

## **PROGRAMA FORTALECIMIENTO DE ORGANIZACIONES DE BASE PARA COMBATIR LA POBREZA – PORAMÉRICA**

### **SISTEMATIZACIÓN DEL PROYECTO PORAMÉRICA**

**Fortalecimiento económico y empresarial de las Organizaciones de Base que conforman las redes de líderes y organizaciones locales en los municipios de Cajibío, El Tambo, Suárez y Morales (departamento del Cauca) con el incremento de la producción y calidad de cafés especiales.**

**ASOCIACIÓN FRATERNAL DE COMUNIDADES NEGRAS  
DE CAJIBÍO**

**CAJIBÍO - OCTUBRE DE 2014**

## SISTEMATIZACIÓN DEL PROYECTO PORAMÉRICA

### 1. INTRODUCCIÓN

Desde 2009, en cinco municipios del departamento del Cauca se conformaron redes de Organizaciones de Base (ODB) y líderes locales, a partir de la ejecución de un proyecto cofinanciado por las fundaciones Smurfit Cartón de Colombia, EPSA, Corona y el Consorcio para el Desarrollo Comunitario; los objetivos del proyecto fueron fortalecer la capacidad de acción colectiva de los líderes locales de tales ODB y el trabajo en red y en alianza entre organizaciones y actores locales, y diseñar iniciativas que respondieran a las necesidades reales de sus territorios. Los participantes adquirieron competencias que les permiten incidir en los asuntos públicos que afectan sus vidas y el desarrollo de su región; elaboraron diagnósticos territoriales participativos; identificaron potencialidades, limitaciones y oportunidades de crecimiento en los ámbitos social, económico, político, cultural y ambiental; y contribuyeron a la construcción de Planes de Desarrollo Territorial. Las organizaciones y sus líderes locales generaron aprendizajes a través de procesos de seguimiento, evaluación y sistematización de la experiencia.

Los Planes de Desarrollo incluyeron el fortalecimiento de diversos proyectos productivos para mejorar los ingresos de las familias. Entre ellos se identificó la producción de café especial como línea transversal en cuatro de las cinco redes, en los municipios de El Tambo, Cajibío, Morales y Suárez, partiendo de la aplicación de un enfoque que es: (a) territorial, por la amplitud del área de cobertura y por el diseño y ejecución del proyecto elaborado por las comunidades; (b) ascendente, por la toma de decisiones de abajo hacia arriba, propuesta que hace parte de los planes de desarrollo construidos; (c) participativo, por la integración de los actores e instituciones representativos de cada lugar de ejecución (alcaldías municipales, entidades acompañantes [EA], entre otras); (d) innovador, por las acciones de café especial promovidas y por la forma de trabajo en red que se busca; (e) integral y multisectorial, por el análisis global de problemas y oportunidades; y (f) descentralizado y democrático, por la modalidad de toma de decisiones y de gestión financiera. La organización en red tiene como finalidad transferir las experiencias obtenidas a otros grupos para impulsar la cooperación entre los actores con miras al desarrollo de los territorios.

El enfoque territorial se definió en función de las necesidades específicas de desarrollo y no solamente teniendo en consideración la categoría de lo administrativo. De esta forma se valoró el concepto de identidad (cultural, histórica y geográfica en torno al café), permitiendo que la acción pública local ocupara de nuevo una dimensión adecuada, reflejando una diferente percepción del espacio y facilitando la articulación de las instituciones y agentes en torno a nuevas concepciones y nuevos retos. Se buscó la introducción del concepto territorio-proyecto rebasando el de territorio como unidad administrativa, para generar la idea de que el territorio es el apoyo y eje que estructura toda estrategia de desarrollo. La identidad local constituyó el centro de la estrategia territorial, razón por la cual se organizó el proyecto alrededor del café especial, elemento (precisamente) de identidad local.

## 2. GENERALIDADES

### 2.1 AFRANEC

La Asociación Fraternal de Comunidades Negras de Cajibío (AFRANEC) es una organización promovida por las comunidades afro del municipio de Cajibío, la cual propende por la atención y el desarrollo integral de la población afrocajibiana en los niveles económico, social y cultural, partiendo de la reconstrucción y el fortalecimiento de la identidad étnica.

Fue fundada en abril de 1999 con el apoyo de la Pastoral Afrocaucana y la coordinación de los líderes Lorena Burbano Samboni, Juan Carlos Valencia y Rubén Darío Valencia, junto a otros líderes de las cuarenta veredas de comunidades afrocajibianas.

#### Misión

Lograr el desarrollo integral de la población afrocajibiana aunando esfuerzos para la restitución de los derechos colectivos de una población étnica, con sentido de pertenencia, equidad, responsabilidad, solidaridad, participación y trabajo comunitario, y construyendo colectivamente una sociedad más justa.

#### Visión

Está encaminada fundamentalmente a:

- Fomentar la organización de las comunidades negras del municipio de Cajibío, impulsando la unidad y el fortalecimiento social.
- Lograr el desarrollo humano de las comunidades negras de Cajibío.
- Buscar alternativas de solución a la situación socioeconómica de las comunidades negras, recuperando sus prácticas tradicionales agropecuarias.
- Reconocer las características propias de las comunidades negras y rescatar los valores socioculturales de la región.

AFRANEC fue la ODB ejecutora del proyecto “Fortalecimiento económico y empresarial de las Organizaciones de Base que conforman las redes de líderes y organizaciones locales en los municipios de Cajibío, El Tambo, Suárez y Morales, (departamento del Cauca) con el incremento de la producción y calidad de cafés especiales”, cuya sede se ubicó en Cajibío. La ODB contaba con algunos productores con experiencia en la producción de café especial, 36 fincas en proceso de Certificación Rainforest Alliance y 75 fincas en proceso de transición.

El café de esta zona se puede catalogar como especial porque en su manejo se introducen acciones de protección del medio ambiente mediante una producción más limpia y la conservación de la biodiversidad, y asimismo se promueven los derechos y el bienestar de los trabajadores, las familias y las comunidades locales, tanto entre los productores como en el proceso de producción.

### 2.2 UBICACIÓN:

El proyecto benefició a 122 productores de café de El Tambo, Cajibío, Morales y Suárez, quienes hacen parte de las redes de líderes creadas en cada uno de estos municipios desde 2009.

**El Tambo** se localiza en el centro-occidente del departamento; la cabecera municipal dista 33 km de Popayán, capital del Cauca. La mayor parte del territorio (3.280 km<sup>2</sup>) es montañoso aunque presenta extensas áreas planas en las proximidades de los ríos. El municipio presenta pisos térmicos que varían entre 670 y 3.100 metros sobre el nivel del mar, la temperatura promedio es de 18°C y la humedad relativa alta es del 80%. Sobre la Cordillera Occidental se encuentra el Parque Nacional Natural Munchique, con una superficie de 47.000 ha (hectáreas) equivalente al 13,4% del área municipal, reserva muy importante por su biodiversidad.

El 90% de sus 52.247 habitantes está localizado en el sector rural. La población del municipio se distribuye en la cabecera municipal (14 barrios), 19 corregimientos y 226 veredas, y un resguardo indígena asentado en el corregimiento del Alto del Rey. El 71% de la población se ocupa en labores agropecuarias o forestales. Su economía está soportada principalmente por la producción cafetera (7.130 ha) intercalada con plátano (5.000 ha); en orden de importancia le siguen a esta actividad la ganadería (18.967 cabezas), el fique (3.280 ha) y la caña panelera (3.197 ha). El aprovechamiento forestal que hace Cartón de Colombia es la segunda actividad económica para El Tambo (Plan de Desarrollo Municipal 2008-2011 “Por la Grandeza de El Tambo”). El municipio cuenta con 168 establecimientos educativos distribuidos así: 14 instituciones, 24 centros, 4 instituciones privadas y 126 sedes.

El objetivo estratégico N.º 6 del actual Plan de Desarrollo Municipal plantea incrementar la generación sostenible de ingresos individual y colectiva, fortaleciendo los sectores productivos (pecuario, agrícola, artesanal, comercial, etc.) mediante la transferencia de tecnología, la inversión y la gestión de recursos.

**Cajibío** se localiza en la región centro del departamento. Su cabecera dista 28 km de Popayán. Tiene una extensión de 747 km<sup>2</sup>. Parte del territorio es montañoso; presenta también extensas zonas planas que hacen parte de la meseta de Popayán. Posee dos pisos térmicos, el 75% del área es de clima medio y el 25% es considerado clima frío. Cajibío tiene una población de 37.000 habitantes. La economía del municipio se basa principalmente en la agricultura, sobresaliendo el café, la caña panelera, el plátano, el chontaduro y pequeños cultivos de pan coger (fríjol, maíz, yuca y otros). En la zona de la cabecera municipal se cuenta con cultivos de flores de exportación que brindan 250 fuentes de empleo directo y otras más de empleo indirecto. La producción pecuaria cuenta con pequeñas ganaderías, granjas productoras de pollos de engorde y gallinas ponedoras en la zona de la vía Panamericana.

En 2007 registraba 2% en educación preescolar, 61% en educación básica primaria y secundaria, 9% en educación media y 5% en educación técnica o profesional, lo que refleja un alto índice de deserción, principalmente por falta de recursos económicos y ausencia de oportunidades de capacitación en iniciativas productivas. En el Plan de Desarrollo 2008-2011 “Compromiso serio con Cajibío” se plantea como objetivo para el desarrollo rural fomentar y apoyar la cultura y las actividades de creación de unidades productivas agrarias en el suelo rural, que sean económicamente rentables y cuya estrategia de fortalecimiento agropecuario es el apoyo e incentivos a pequeños y medianos productores agrícolas para promover la diversificación de productos agropecuarios.

**Morales** se localiza al norte del departamento; su territorio es llano o ligeramente ondulado, tiene una extensión de 265 km<sup>2</sup> dedicados a bosque primario, cuerpos de agua, bosque secundario y rastrojo, y a la agricultura y la ganadería en pequeña escala. El municipio está dividido en 6 corregimientos, la zona de resguardos y la zona especial de planificación y desarrollo. Sobre este municipio se encuentra el 40,83% del Embalse de la Salvajina en una extensión de 7,65 km correspondientes a la cuenca del río Cauca. Tiene una altura promedio de 1.635 msnm, cuenta con temperaturas entre 23°C y 28°C en el área de influencia del Embalse y temperaturas entre 14°C y 20°C en la zona de la Cordillera Occidental (zona montañosa). Dista 48 km de Popayán.

El municipio tiene una población de 25.656 habitantes, de los cuales el 9,06% vive en el sector urbano y los restantes residen en la zona rural. La principal actividad económica es la agricultura y el producto más importante es el café, con 4.100 ha sembradas entre café tecnificado y tradicional, con lo que este representa la mayor fuente de empleo. El segundo renglón es la caña panelera, y en menor escala están yuca, maíz, frijol, hortalizas, papa, cebolla, ulluco, chontaduro y frutas.

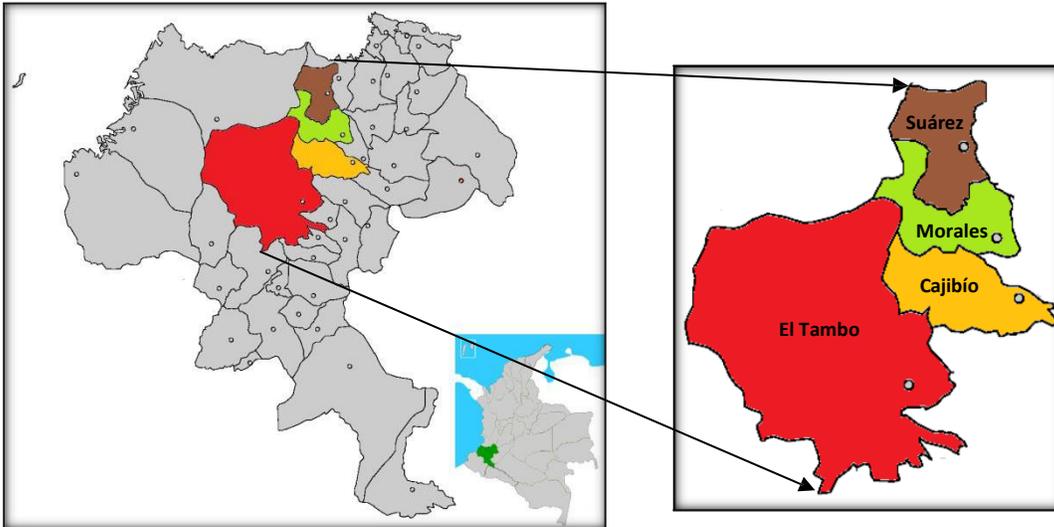
Con la construcción de la Salvajina emergió el pescado como un nuevo producto para el comercio; el sector terciario de la economía está representado por las instituciones de los sectores salud, educación y administración, puesto que el comercio es débil y depende directamente de Piendamó. Según el Sistema de Identificación de Potenciales Beneficiarios de Programas Sociales (Sisbén) se calcula que el índice de desempleo es del 20%. Un 45,2% de la población se encuentra dentro del rango de población económicamente activa.

En el artículo 20 del Plan de Desarrollo de Morales (“Eje Programático de Productividad”) el objetivo es liderar un proceso de reactivación económica, proponiendo y financiando proyectos que aseguren la satisfacción de la oferta que presenta las grandes potencialidades inexploradas del municipio, cuya estrategia (artículo 22) es construir alianzas estratégicas para proyectos agroindustriales e incentivar la producción garantizando a los agricultores la comercialización de sus productos con asistencia técnica para la conformación de grupos empresariales y dotación de infraestructura para comercialización de productos agrícolas.

**Suárez** está ubicado al noroccidente del departamento. Tiene una extensión de 389,87 km<sup>2</sup>, una altura sobre el nivel del mar de 1.050 m y temperatura media de 27°C; dista 107 km de Popayán. Tiene el embalse artificial en la Hidroeléctrica de Salvajina, llamada Presa Ciro Molina Garcés. La economía se fundamenta en el sector primario: agricultura (café, yuca, caña panelera, maíz, frijol, frutales, entre otros) y minería principalmente. La extracción del oro se realiza en la zona suroriental del municipio en inmediaciones de los corregimientos de La Toma y Mindalá. En la zona noroccidental la producción agropecuaria es la actividad económica más importante, a tal punto que la agricultura participa en un 52% de la producción del municipio, seguida de la actividad minera (27%), el comercio (3%) y el 18% restante está en actividades como piscicultura, avicultura y ganadería, entre otras. En algunos sectores Smurfit Kappa Cartón de Colombia practica la actividad forestal. El turismo no representa aún una actividad económica importante para el municipio por su deficiente infraestructura y publicidad, pero este sector promete convertirse en líder si se aprovechan las ventajas escénicas naturales y artificiales.

En el Plan de Desarrollo de Suárez “Primero la gente y directo al campo” se busca garantizar las condiciones para el desarrollo de proyectos productivos de generación de ingresos, tenencia de la tierra, y creación, fortalecimiento y apoyo a las iniciativas agroindustriales, la seguridad alimentaria y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes rurales con el incremento de la producción y el ingreso.

### Departamento del Cauca



### 2.3 PORAMÉRICA

PorAmérica es una iniciativa de la red interamericana de fundaciones y acciones empresariales RedEAmérica que busca generar mejores condiciones organizativas y de ingresos económicos de las comunidades más vulnerables, a través de proyectos formulados y liderados por las organizaciones de base, contando con el acompañamiento permanente de las entidades vinculadas a RedEAmérica.

### 2.4 FUNDACIÓN SMURFIT CARTÓN DE COLOMBIA (FSCC)

Organización privada sin ánimo de lucro que desarrolla programas sociales con el propósito de lograr el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades urbanas y rurales en las áreas de influencia del Proyecto Forestal y las Plantas de la Compañía, afianzando el tejido social, garantizando ingresos legales sostenibles y capacitando a las comunidades hacia un manejo responsable del medio ambiente. De esta manera contribuye con la Visión Corporativa de ser líderes en Desarrollo Sostenible.

**Líneas de acción:** educación, generación de ingresos y gestión ciudadana y liderazgo.

**Objetivos de la FSCC:** La FSCC promueve programas sociales que proporcionen elementos para mejorar las condiciones de vida y oportunidades para la supervivencia y desarrollo en comunidades urbanas y rurales, especialmente en la región en la cual desarrolla su labor productiva e industrial la Compañía Smurfit Cartón de Colombia, a través de proyectos que involucren la autogestión y la participación activa de las comunidades como agentes de su propio desarrollo, apoyando la realización de programas sostenibles en el tiempo, sin sustituir al Estado.

**Visión - Un Horizonte a Alcanzar:** La Fundación Smurfit Cartón de Colombia quiere ser una Organización no Gubernamental (ONG) reconocida como promotora de una sociedad justa, donde exista igualdad de libertades y de oportunidades.

**Misión - Un Accionar Diario:**

- Ser líder en Responsabilidad Social.
- Ser la primera opción en desarrollo de proyectos comunitarios.
- Ser catalizador de sinergias en ellos.
- Participar en el mejoramiento continuo de la calidad de vida de las comunidades con las cuales Smurfit Kappa Cartón de Colombia se relaciona.

## 2.5 FUNDACIÓN EPSA

El propósito central de la Fundación EPSA es contribuir con el mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades y con la sostenibilidad de las regiones donde EPSA y Celsia tienen presencia.

Lo anterior se logra con la realización de programas y proyectos participativos, sostenibles y de impacto que fortalecen y desarrollan capacidades en el sector educativo y en las organizaciones comunitarias.

**Programas:** Fortalecimiento de organizaciones comunitarias, educación y solidaridad.

**Misión:** Promover el desarrollo local a partir del fortalecimiento de capacidades en las comunidades de la zona de influencia de EPSA.

**Visión:** La Fundación EPSA será reconocida por contribuir a la transformación social y ambiental de las comunidades y a la sostenibilidad empresarial de EPSA.

Criterios de intervención de la Fundación EPSA:

- Nuestras acciones responden a la estrategia corporativa de EPSA en su componente de sostenibilidad.
- Alineamos nuestras acciones al foco de sostenibilidad denominado “Buen Vecino”.
- Desarrollamos proyectos en zonas de influencia de EPSA y participamos en escenarios relevantes de debate regional y nacional de políticas públicas.
- Contamos con el apoyo de EPSA en relación con los recursos internos, generando así economías de escala (contables y financieros, gestión humana, jurídicos, etc.).
- Promovemos alianzas público-privadas para apalancar recursos y conocimientos.
- Apoyamos donaciones a iniciativas estratégicas que estén enmarcadas en el modelo de sostenibilidad de la ODB y sus necesidades de relacionamiento.

- Desarrollamos metodologías y gestionamos el conocimiento adquirido en las diferentes iniciativas.

## 2.6 FUNDACIÓN CORONA

La Fundación Corona fue creada en 1963 por la familia Echavarría Olózaga y es la expresión de su compromiso para con la sociedad colombiana. La Fundación –llamada en sus orígenes Fundación Santa Elena en honor a doña Elena Echavarría Olózaga– tuvo entre sus propósitos promover el crecimiento integral de las comunidades cercanas al área de influencia de las plantas manufactureras de Corona. En ese entonces, la Fundación operaba en forma directa programas asistenciales en educación, vivienda y salud, principalmente.

A finales de la década de 1980, y coincidiendo con el proceso de cambio organizacional de Corona para adaptarse a las nuevas exigencias de la apertura y la globalización económica, la Fundación modificó su nombre por el actual y decidió pasar de ser operadora directa a facilitadora y promotora de programas; a ampliar su espectro de intervención hacia la sociedad en su conjunto; a conformar un equipo directivo y técnico altamente profesional y a constituir un sólido patrimonio propio. En línea con ello, la Fundación se dedicó a impulsar programas en las áreas de desarrollo empresarial, gestión local y comunitaria, educación y salud.

En 2011, la Fundación comenzó a concretar un nuevo mandato estratégico acordado en 2010, orientándose hacia el fortalecimiento de capacidades para impulsar el desarrollo social, la calidad de vida y la equidad en Colombia; haciendo énfasis en la institucionalidad de la Fundación y en impulsar su impacto colectivo desde una perspectiva territorial, privilegiando su condición de organización dirigida a idear y promover proyectos; y con énfasis en la gestión de alianzas así como del conocimiento y la innovación.

En este tránsito hacia una nueva perspectiva estratégica la familia Echavarría Olózaga continúa inspirando la orientación de la Fundación, participando de manera activa en su alta dirección y auspiciando su labor.

**Principios:** Contribuimos al fortalecimiento de las capacidades para impulsar el desarrollo social, la calidad de vida y la equidad en Colombia. Con el objetivo de lograr el propósito central, por más de 50 años la Fundación ha apoyado el desarrollo de iniciativas, proyectos y programas sociales enfocados en equidad y movilidad social. Trabaja bajo el enfoque de fomentar, promover y propiciar estos dos temas en la población pobre y vulnerable del país, a través de la educación orientada al trabajo y a la ciudadanía y de la innovación en la educación.

Por medio de un modelo de intervención integral, la Fundación ha definido para su quehacer seis *drivers* o ejes transversales que deben estar presentes en su trabajo. La medición, el monitoreo y la evaluación de resultados, el uso de la tecnología, la comunicación y la rendición de cuentas a nuestros grupos de interés son los cuatro *drivers* operacionales, que complementan el cómo trabajamos con la innovación y la sostenibilidad, nuestros dos *drivers* misionales.

### 3. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

#### 3.1 PROBLEMA

En esta zona se evidenciaban de manera especial las limitaciones que afronta el sector rural colombiano, entre ellas la persistencia de una distribución de la propiedad que genera subutilización de los factores productivos e inequidad social; el rezago tecnológico; la deficiente infraestructura; la poca sostenibilidad de la producción agropecuaria; la pobreza que afecta a más de la mitad de la población rural y que se manifiesta sobre todo en la falta de acceso a servicios de salud, educación, seguridad social y servicios públicos eficientes; y la persistencia del conflicto social y armado.

Las características del contexto y los precedentes evidenciaron la necesidad de buscar enfoques, estrategias y metodologías alternativas para generar procesos de desarrollo local en esta zona rural de Colombia.

El proyecto nació de la necesidad que tienen las redes de Organizaciones de Base y de líderes locales de continuar el proceso de fortalecimiento integral a través del mejoramiento productivo y de las capacidades administrativas, de gestión comercial y comunitaria, así como de generar procesos que concreten las acciones y proyecciones que se han hecho hasta ahora.

Para la formulación de esta propuesta se tuvieron en cuenta los planes de desarrollo territoriales construidos por las redes en sus municipios, que tuvieron como base los diagnósticos territoriales participativos; de ellos se extrajeron los siguientes problemas, clasificados por áreas:

#### **Áreas técnica y productiva:**

- Baja producción de café por unidad de área.
- Baja calidad del café producido y comercializado.
- Afectación ambiental por manejo inadecuado del cultivo y del proceso de beneficio.
- Alto grado de problemas fitosanitarios en los cultivos (roya, especialmente).
- Poco uso de registros de producción en las fincas.
- Bajo relevo generacional en los procesos organizacionales y productivos.
- Baja capacidad de inversión en las fincas.

#### **Áreas administrativa y organizacional:**

- La mayoría de las Organizaciones de Base que conforman las redes no tenían Planes de Acción para el fortalecimiento organizacional con objetivos a corto, mediano y largo plazo.
- Existía bajo sentido de pertenencia de los asociados a las diversas ODB de la zona.
- Pocos espacios de diálogo al interior de las ODB para la resolución de conflictos.
- Los líderes no contaban con herramientas para hacer seguimiento y evaluación a los procesos y proyectos.

### **Participación e incidencia en espacios locales y sectoriales:**

- Poca capacidad de inversión.
- Poca incidencia en espacios locales de toma de decisiones.
- Poca capacidad de gestión de los líderes.
- Lenta participación de las administraciones municipales en el fortalecimiento de las redes.

### **3.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

No obstante los problemas descritos, el potencial es infinito: ubicación geográfica en la meseta de Popayán con ciclos climáticos más continuos, gran dotación de suelos productivos, abundantes fuentes de agua, productores agropecuarios experimentados, variedad muy alta de ecosistemas y oferta excepcional de biodiversidad y recursos genéticos. Adicionalmente, la posición geográfica resulta estratégica para aprovechar las oportunidades de los mercados.

Por otro lado, el gobierno colombiano cuenta con varias políticas y herramientas para la promoción del sector rural; la empresa privada presente en la zona está asumiendo con seriedad sus políticas de responsabilidad social empresarial; las ONG del territorio cada vez tienen más importancia y hay muchas Organizaciones Comunitarias de Base en proceso de fortalecimiento. Sin embargo, hasta ahora las acciones adelantadas han contribuido al desarrollo de forma aislada, generando poco impacto en sus territorios de actuación, que, además, en su mayoría, han sido delimitados por fronteras geográficas y pocos por los recursos particulares de cada región.

Con este proyecto se contribuye a generar desarrollo rural con enfoque local, iniciado desde el 2009 con la conformación de las redes de ODB y líderes locales y entendido como el proceso de organización del futuro de un territorio y el resultado del proceso de concertación y planificación emprendido por el conjunto de los actores locales para valorizar los recursos humanos y materiales de un territorio y mantener un diálogo con los centros de decisión económicos, sociales, culturales y políticos en donde se integran y de los que dependen. Partió de las políticas que constituyen su elemento externo, que son condiciones necesarias pero no suficientes, y del factor humano del desarrollo local: microempresarios rurales, líderes y gestores que debían tener la capacidad de emprender, tomar decisiones y asumir riesgos.

Este proyecto buscó desarrollar las competencias de los beneficiarios a través de un proceso de capacitación o asesoría, dejando capacidad instalada en las Organizaciones de Base y en las redes que estas conforman, de tal forma que en el futuro sean capaces de gestionar con mayor eficacia recursos que posibiliten el alcance de objetivos planteados por las organizaciones y las redes y el mejoramiento permanente de sus habilidades administrativas, productivas y comerciales, posibilitando de manera eficiente que el negocio cafetero de los productores sea competitivo, sostenible y que permita el incremento de los ingresos familiares.

A la vez favoreció el encadenamiento productivo, la apertura de mercados, la generación de utilidades y la inserción laboral de los jóvenes y adultos de la zona, con el fortalecimiento de la producción de café especial, una iniciativa productiva, lícita, rentable y sostenible, tradicional en la región.

Bajo la consideración de que la producción de café es especial, dado el manejo adecuado de los cultivos existentes y la utilización de beneficiaderos ecológicos y secadores eficientes con tecnologías amigables con el medio ambiente, esta propuesta sería el punto de partida del proceso de alistamiento para obtener en el futuro la certificación de café especial e iniciar la implementación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA). Los productores serían formados en estos temas y se utilizarían los principios y normas de la Certificación Rainforest Alliance para este fin. El café de esta zona es susceptible de certificarse como especial, clasificado como café sostenible, por la introducción de acciones de protección del medio ambiente en su manejo a través de la producción más limpia y de la conservación de la biodiversidad, y según se promueven los derechos y el bienestar de los trabajadores, las familias y las comunidades locales en el proceso de producción; además, la zona de ejecución del proyecto (la meseta de Popayán) representa una oferta ambiental y un tipo de suelos que le confieren al producto características especiales de sabor y aroma (por eso también incluiríamos formación en catación y barismo para implementar acciones de mejoramiento de la calidad del producto a partir de las pruebas de taza).

También se establecerían programas de nutrición con alimentos propios en las fincas de los productores, disminuyendo los gastos en alimentos externos y mejorando los niveles nutricionales de los niños. Se promovería la siembra de árboles de rápido crecimiento, tales como cercos vivos o bosques compactos multipropósito, reduciendo la presión sobre los relictos de bosque natural de las fincas.

De otro lado, se propiciaría una mayor integración y construcción del conocimiento, se crearían espacios de intercambio de saberes generando un gana-gana entre las partes mejorando la autoestima de todos y se construirían diversas alternativas de solución a los problemas comunes. Las actividades en este proyecto contribuirían en conjunto a la adquisición de capacidades colectivas porque los productores alcanzarían habilidades, destrezas y conocimientos para administrar adecuadamente sus fincas, las ODB y las redes; al mismo tiempo, adquirirían herramientas y destrezas para relacionarse con las instituciones públicas y privadas de su entorno.

La metodología del proyecto propende por generar autonomía a través de la reflexión y aprendizaje en la evaluación y seguimiento del mismo en la interacción con otros; potenciar los liderazgos individuales y colectivos; difundir al interior de la organización la información, los conocimientos y los aprendizajes; fomentar la toma de decisiones democráticas; y promover la igualdad de oportunidades entre todos los asociados de la organización.

## 4. PROCESO DE SISTEMATIZACIÓN

### 4.1 OBJETIVO DE LA SISTEMATIZACIÓN

Analizar el impacto (positivo o negativo) generado por la ejecución del proyecto “Fortalecimiento económico y empresarial de las Organizaciones de Base que conforman las redes de líderes y organizaciones locales en los municipios de Cajibío, El Tambo, Suárez y Morales (departamento del Cauca) con el incremento de la producción y calidad de cafés especiales”, ejecutado por la Organización de Base AFRANEC con el acompañamiento de las fundaciones Smurfit Cartón de Colombia, EPSA y Corona.

### 4.2 PREGUNTA EJE DE LA SISTEMATIZACIÓN

Cómo realizó AFRANEC la ejecución y el seguimiento al proyecto PorAmérica para el fortalecimiento de la línea productiva de café especial, de la organización y de las redes de líderes de los cuatro municipios y cuál fue su impacto.

### 4.3 OTRAS PREGUNTAS

- ¿Qué logros relevantes se obtuvieron con la ejecución del proyecto?
- ¿Qué dificultades se presentaron durante la ejecución del proyecto?
- ¿Qué aprendizajes deja el proyecto?



## 5. SITUACIÓN INICIAL

AFRANEC es una organización con trayectoria de 14 años en el apoyo a comunidades afrocolombianas en el municipio de Cajibío, que contaba con 200 asociados activos y que había ejecutado varios proyectos durante su vida jurídica, tales como Misión Rural de la Gobernación del Cauca, Fondo FOCUS, Programa Fondo Nacional Colombiano de RedEAmérica y Red Colombia Verde, entre otras, y con la Alcaldía Municipal. Gracias a esta trayectoria, la organización fue seleccionada entre muchas por las redes de líderes de los cuatro municipios beneficiarios del proyecto para que las representara y ejecutara el mismo.

Las redes de líderes eran una iniciativa de desarrollo local que adelantaba la Fundación Smurfit Cartón de Colombia desde hacía 4 años con apoyo de las fundaciones EPSA y Corona, que había conseguido elaborar planes de desarrollo territoriales participativos a través de cartografía social y que articulaba a más de 120 líderes de diferentes zonas de estos municipios.

El proyecto nació después de 4 años de intenso trabajo para apoyar a estos líderes en una línea productiva específica seleccionada por ellos mismos: **café especiales**, con el fin de generar ingresos que mejoraran su calidad de vida (se estimaban ingresos de \$200.000 a \$250.000 pesos mensuales).

Los líderes de los cuatro municipios seleccionaron a los beneficiarios de forma concertada dentro de sus comunidades. A cada uno se le dio la facultad de elegir a cuatro personas de cada vereda, quienes debían ser reconocidas por realizar trabajos de liderazgo, contar con cultivos de café o con espacios para la siembra del grano y demostrar sentido de apropiación. Luego se socializó la convocatoria de PorAmérica y se inició la formulación del proyecto con apoyo de un técnico de la Fundación Smurfit Cartón de Colombia, se hizo nuevamente la socialización con los beneficiarios, se pactaron compromisos, se programaron las actividades y comenzó la ejecución del proyecto. Se definió finalmente un promedio de cinco beneficiarios por vereda y de seis veredas por municipio, para un total de ciento veinte participantes.

Al inicio del proyecto los beneficiarios estaban desarticulados, contaban con conocimientos empíricos de la producción de café, infraestructura poco apropiada, bajas áreas, poca implementación tecnológica, regular calidad del producto, producción baja (de 30 a 40 arrobas por hectárea), desactualización en materia de avances tecnológicos en cuanto a calidad del grano, barismo y condiciones físicoquímicas del producto y deficiencias en el manejo del cultivo, aunque algunos productores habían iniciado procesos de Certificación Rainforest Alliance con el apoyo del Comité de Cafeteros. Además los productores no tenían experiencia en el manejo de registros ni en el establecimiento de costos de producción, lo cual les impedía determinar la utilidad/pérdida del negocio.

El sentido de pertenencia era bajo, primaba el individualismo; los conocimientos en formulación de proyectos eran deficientes y nulo el saber en cuanto a políticas públicas; la participación en espacios locales era baja.

La mayoría de los cultivadores no había tenido la oportunidad de conocer otras experiencias en manejo, beneficio y comercialización del producto. La organización no estaba ejecutando proyectos en ese momento; estaba haciendo el primer ejercicio comercial de café y trataba de articular a algunos productores en ese proceso. Contaba con una sede en la cabecera municipal de Cajibío, una junta directiva comprometida, algunos equipos y un contador temporal que apoyaba la ejecución administrativa del proyecto.

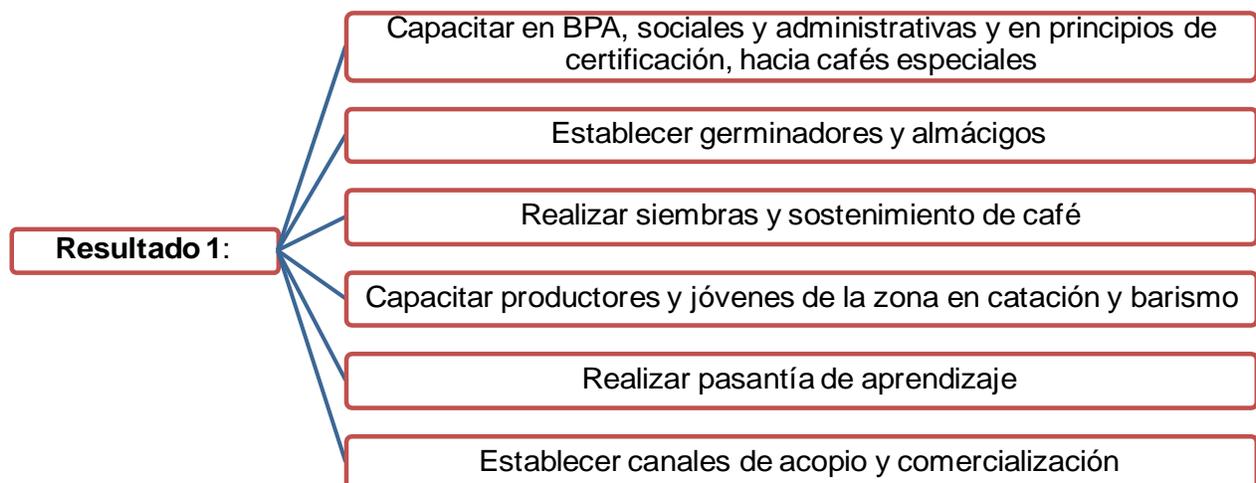
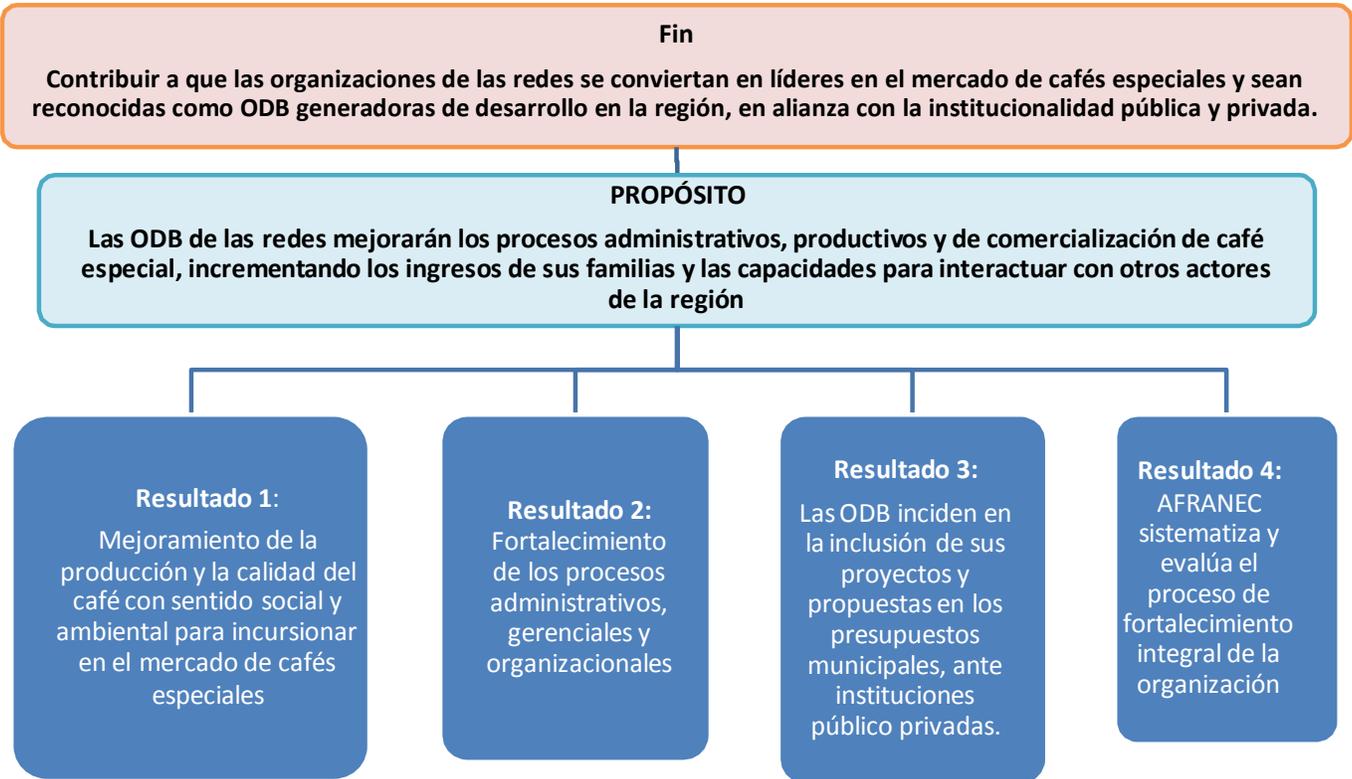
Las EA junto con algunos líderes habían gestionado en las administraciones municipales las cartas de intención para la cofinanciación de los recursos que apalancarían el proyecto. Con todo esto organizado el proyecto comenzó en abril de 2012.

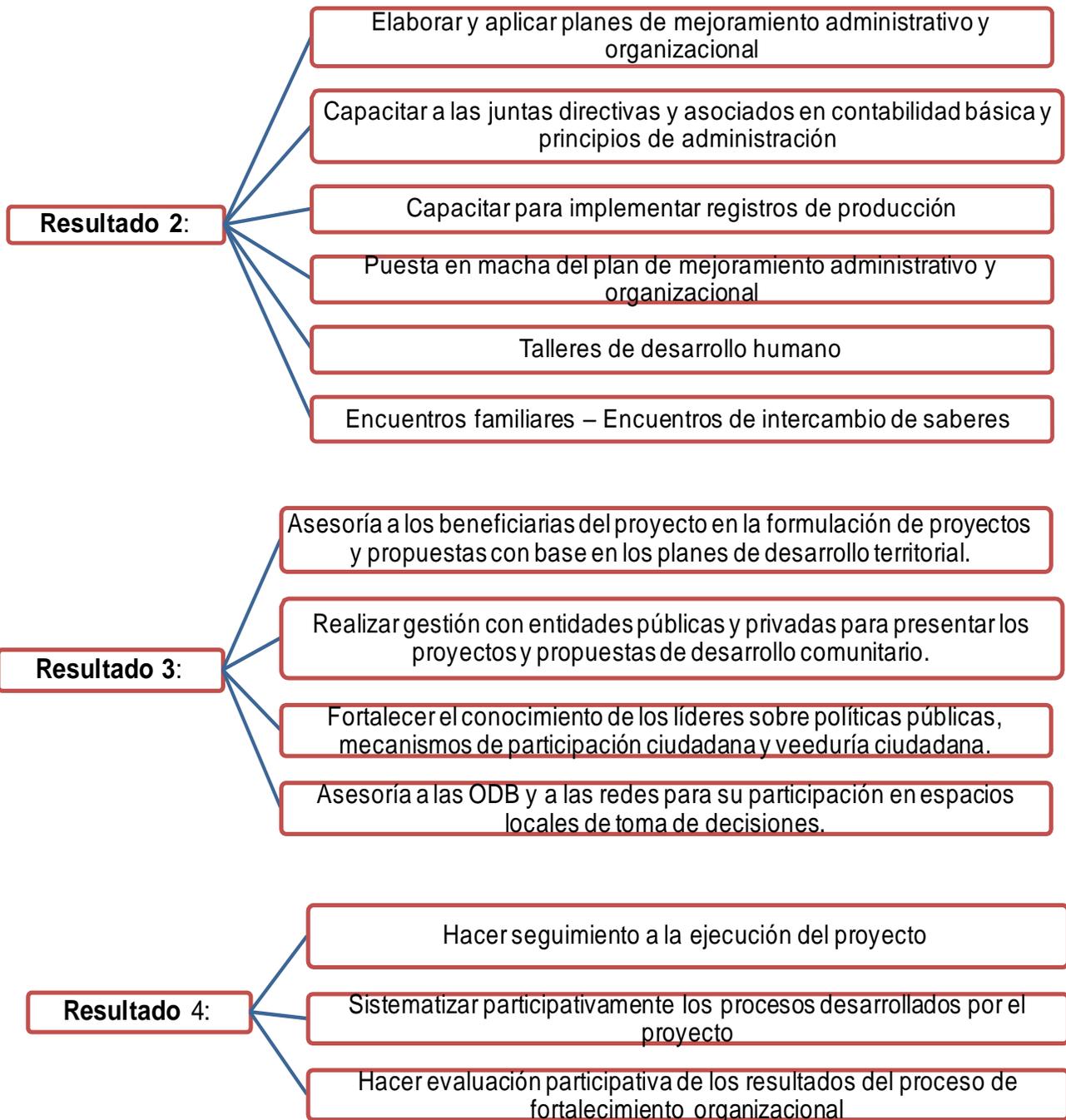
Los productores que participaban en el proceso de las redes identificaban la necesidad de ser reconocidos por su compromiso y trabajo de liderazgo a través de la ejecución de un proyecto que les permitiera mejorar los ingresos económicos y por consiguiente su calidad de vida.



## 6. FASE DE INTERVENCIÓN

### 6.1 EL PROYECTO EJECUTADO





## 6.2 EJECUCIÓN DEL PROYECTO

**Resultado 1:** Las familias que pertenecen a las organizaciones de base de las redes de líderes han mejorado la producción y la calidad del café con sentido social y ambiental para incursionar en cafés especiales, en los municipios de Cajibío, El Tambo, Suárez y Morales.

Resultados Obtenidos	Productos Obtenidos
<p>Las familias beneficiarias del proyecto y las ODB de las cuatro redes de líderes tecnificaron cultivos, buscando a futuro mejorar la producción con el uso de las variedades mejoradas, como la variedad Castillo Tambo; se capacitaron para la producción de café con calidad, sentido social y ambiental con la visión a futuro de incursionar en mercados de cafés especiales certificados; el trabajo se desarrolla en Cajibío, El Tambo, Suárez y Morales. Las actividades programadas se ejecutaron al 100%.</p> <p>Las fincas fueron organizadas de acuerdo con los requerimientos de la Certificación Rainforest Alliance; se encuentran fincas con mapas prediales; rotulación alusiva a la protección y conservación de flora y fauna, lugares de la finca, nombre de la finca, sistemas de reciclaje, composteras, botiquín de primeros auxilios, entre otros.</p> <p>Se capacitaron 124 productores en beneficio y secado de café y se realizó pasantía educativa en Pitalito (Huila).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% de los productores con planes de mejoramiento de sus fincas e inician los procesos de mejoramiento.</li> <li>• 60% de los productores con registros de producción.</li> <li>• Memorandos de asistencia técnica.</li> <li>• 120 fincas con al menos 35% del cumplimiento de los criterios para procesos de certificación futuros.</li> <li>• Facturas de compra de insumos y semillas.</li> <li>• Registros de mano de obra.</li> <li>• Registros fotográficos.</li> <li>• 32 germinadores y almacigos instalados con 120 kilos.</li> <li>• Semillas mejoradas de variedad Castillo disponibles para la renovación de cafetales.</li> <li>• 20 hectáreas instaladas - 60 en sostenimiento.</li> <li>• Registros de insumos y acciones realizadas durante el sostenimiento.</li> <li>• Guías metodológicas de los talleres a realizar.</li> <li>• Productores con conocimientos básicos de pruebas de taza.</li> <li>• Guías metodológicas para la pasantía.</li> <li>• Memorandos de visita a finca diligenciados.</li> <li>• Café con adecuado manejo poscosecha.</li> <li>• Incremento de la calidad del café comercializado.</li> <li>• Pasantía realizada evaluada con aprendizajes y acciones a implementar en el corto plazo.</li> </ul>



**Resultado 2:** Las organizaciones de base de las redes a las que pertenecen los beneficiarios del proyecto fortalecen los procesos administrativos, gerenciales y organizacionales.

Resultados Obtenidos	Productos Obtenidos
<p>Las organizaciones beneficiarias del proyecto se fortalecieron en los procesos administrativos, gerenciales y organizacionales; el trabajo se realizó en los cuatro municipios (El Tambo, Cajibío, Morales y Suárez).</p> <p>Cada productor cuenta con cuaderno de registros que les permite reportar día a día las labores realizadas en la finca y el valor pagado, para -al final del periodo- conocer sus utilidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guías metodológicas de los talleres.</li> <li>• Documentos de los planes de mejoramiento administrativo y organizacional.</li> <li>• Una organización con objetivos claros a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>• Estados financieros actualizados en las ODB.</li> <li>• Libros de cuentas actualizados en las ODB.</li> <li>• Soportes contables debidamente diligenciados.</li> <li>• Juntas directivas y asociados con capacidad de tomar decisiones con base en información contable y administrativa.</li> <li>• Registros diligenciados en las fincas.</li> <li>• Memorandos de visita a finca diligenciados.</li> <li>• Los productores quedaron con capacidad de tomar decisiones de inversión en sus fincas.</li> <li>• Actas de asesoría administrativa y financiera.</li> <li>• Actas de Junta Directiva donde se demuestra que se hace seguimiento a la ejecución de los planes.</li> <li>• Listados de asistencia de todos los talleres.</li> <li>• Registros fotográficos.</li> <li>• Mejoramiento de las relaciones entre beneficiarios y sentido de pertenencia a las ODB.</li> <li>• Guías metodológicas de los talleres.</li> <li>• Se fortalecen los lazos de amistad y compañerismo entre los asociados de la ODB.</li> <li>• Los beneficiarios intercambian aprendizajes.</li> </ul>

**Resultado 3:** Las Organizaciones de Base de las redes de líderes que actúan en red y en alianzas inciden en la inclusión de sus proyectos y propuestas en los presupuestos municipales, ante instituciones públicas y privadas de acuerdo a su objeto social, renglón productivo y planes de desarrollo territoriales elaborados participativamente.

Resultados Obtenidos	Productos Obtenidos
<p>Los productores fueron capacitados en formulación de proyectos, políticas públicas, mecanismos de participación ciudadana y veeduría ciudadana.</p> <p>Los beneficiarios de la red de líderes actúan en red dentro de sus municipios y buscan intervenir en la agenda municipal con propuestas que les permitan captar recursos para la financiación de los proyectos.</p> <p>Asesoría a las ODB y a las redes para su participación en espacios locales de toma de decisiones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía metodológica de los talleres.</li> <li>• Documentos de los perfiles formulados.</li> <li>• Productores con capacidad de identificar y priorizar problemas.</li> <li>• Documentos de radicado de los perfiles y proyectos en las instituciones públicas o privadas.</li> <li>• Convenios o contratos firmados.</li> <li>• Listados de asistencia.</li> <li>• Registros fotográficos.</li> <li>• Productores con conocimientos de participación y gestión ciudadana y con capacidad de participar en espacios locales de toma de decisiones.</li> <li>• Propuestas de las redes construidas</li> </ul>

**Resultado 4:** AFRANEC sistematiza y evalúa el proceso de fortalecimiento integral de la organización.

Resultados Obtenidos	Productos Obtenidos
<p>El comité de evaluación recoge la información, hace la evaluación y sistematiza la experiencia generando un documento de aprendizaje. Existe un comité de sistematización conformado y una propuesta de sistematización elaborada y entregada a PorAmérica. Se está elaborando la sistematización del proyecto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actas de seguimiento a la ejecución del proyecto.</li> <li>• Asociados con capacidad de hacer seguimiento a la ejecución del proyecto y de sus procesos.</li> <li>• Asociados y ODB con capacidad de analizar aciertos, dificultades, obtener aprendizajes y establecer procesos de mejoramiento.</li> <li>• Documento con la línea de base.</li> <li>• Informe final con los resultados del proyecto.</li> <li>• Productores con capacidad de hacer seguimiento y evaluación.</li> </ul>



## 7. SITUACIÓN FINAL

### 7.1 PRINCIPALES LOGROS DE LA EJECUCIÓN

En generación de ingresos para la ODB y las familias beneficiarias	En acceso a nuevos mercados o en ampliación de compra o comercialización	En obtención del punto de equilibrio de la ODB en cuanto a ingresos vs costos
<ul style="list-style-type: none"> <li>El 100% de los beneficiarios se capacitó e inició el alistamiento para certificación (adecuación de fincas y aplicación de parámetros de Certificación Rainforest).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se capacitó a los 122 productores en temas de comercialización, conociendo los parámetros y lineamientos de calidad exigidos por los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ciento veinte productores con conocimientos en el manejo de registros y análisis de costos de producción. Conocen cuánto vale producir una arroba de café.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ciento veinte productores sembraron media hectárea de café tecnificado (60 ha totales), lo que representa un rendimiento de 50 arrobas/ productor; esto permitió incrementar los ingresos en un 20% (pasando de \$250.000 a \$300.000). Este café está iniciando producción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se identificaron nuevos mercados y potenciales compradores de café con la estrategia de buenas prácticas de gestión comercial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Junta Directiva formada en análisis de estados financieros y contabilidad básica.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>El 60% de los productores incrementó los rendimientos a 100 arrobas/ha. El resto inició la renovación de cultivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se realizaron intercambios comerciales y pasantías para conocer experiencias exitosas en los procesos de comercialización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El 100% de los productores sembró variedades mejoradas resistentes a roya, lo que les permite obtener más producción.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se tecnificaron los cultivos de café de 120 fincas cafeteras de cuatro municipios con variedad Castillo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La ODB ha realizado algunos procesos de comercialización de café con un porcentaje pequeño de asociados, pero no se han obtenido buenas utilidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La ODB se fortaleció en el tema de gestión de proyectos, lo que les permite acceder a recursos para continuar con su consolidación</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se capacitaron 122 beneficiarios en producción de café con calidad, sentido social y ambiental, con la visión a futuro de incursionar en mercados de cafés especiales certificados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El 10% de los beneficiarios ha vendido café en mercados de cafés especiales, lo que les genera mayores ingresos.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fueron organizadas 120 fincas de acuerdo con los requerimientos de la Certificación Rainforest Alliance: se encuentran fincas con mapa predial, rotulación alusiva a proteger y conservar flora y fauna, lugares de la finca, nombre de la finca y otros.</li> </ul>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se capacitaron 124 productores en beneficio y secado de café y se realizó una pasantía educativa en los departamentos de Nariño y Huila.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se sembraron 347.200 árboles de café en los cuatro municipios; cada productor sembró en promedio 2.800 árboles de café variedad Castillo Tambo.</li> </ul>		

## 7.2 OTROS LOGROS DE LA EJECUCIÓN

- Se mejoró la producción y calidad del café gracias a las diferentes capacitaciones; se puede estimar que pasan de producir un promedio de 60 u 80 arrobas a 100 arrobas/hectárea.
- Se saca el producto con base en los parámetros de calidad exigidos por los compradores, tales como humedad, acidez y buenos procesos de recolección y secado.
- Con los procesos de certificación se promueven prácticas que mejoran la calidad del producto.
- Se tecnificaron los cultivos de café de 120 fincas cafeteras en cuatro municipios con variedad Castillo.
- Las organizaciones beneficiarias del proyecto se fortalecieron en los procesos administrativos, gerenciales y organizacionales.
- Cada productor cuenta con cuaderno de registros el cual les permite reportar día a día las labores realizadas en la finca y el valor pagado, para conocer sus utilidades al final del periodo.
- Los beneficiarios fueron capacitados en participación ciudadana, política pública y presupuesto participativo.
- Comité de sistematización conformado.
- Comités de seguimiento conformados.

## 7.3 LOGROS NO PLANEADOS DE LA EJECUCIÓN

- Se logró la vinculación permanente del Comité Departamental de Cafeteros.
- Se logró la vinculación del SENA en procesos de formación.
- Se realizó una gira al municipio del Huila para conocer una experiencia exitosa de producción y comercialización de café especial.
- Se logró la presentación de proyectos a otros cooperantes como DPS y Oportunidades Rurales.

#### 7.4 DIFICULTADES DE LA EJECUCIÓN

- En algunos momentos los beneficiarios se desmotivaron por la caída del precio del café.
- Algunos productores no están de acuerdo con la variedad Castillo, por tradición, manejo o desconocimiento.
- En algunas ocasiones se dificultó el seguimiento del proyecto en cuatro municipios, en zonas lejanas.
- La gestión de los recursos en las cuatro alcaldías retrasó el proceso.
- El bajo nivel de escolaridad dificultó el manejo de los registros y la asimilación de los temas de política y participación ciudadana.
- Algunas semillas de café entregadas por el Comité de Cafeteros presentaron problemas de broca (estas fueron reemplazadas por plántulas).
- Algunas semanas se llevaron a cabo varias capacitaciones, lo que dificultó la participación de todos.
- El representante legal que participó durante la mayor parte de la ejecución del proyecto se vio obligado a desplazarse a Cali por amenazas de grupos al margen de la ley.
- Las múltiples ocupaciones de las EA dificultan el acompañamiento permanente a este tipo de proyectos, con tantas actividades y en zonas lejanas.



## 8. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINAL

**El proyecto desarrollado con PorAmérica generó un cambio significativo en la ODB, ese cambio y su contribución como avance significativo para la ODB**

- Se generó un proceso de articulación entre los productores de los cuatro municipios, sus alcaldías y el Comité de Cafeteros, el cual repercutió en los logros del proyecto.
- Se iniciaron los temas de política pública y participación ciudadana que generan en los líderes procesos de desarrollo local, mayor apropiación y gestión en los territorios.
- El mejoramiento tecnológico y las nuevas variedades incrementan las producciones y por ende los ingresos.
- Se identificaron o surgieron nuevos líderes en los municipios, quienes iniciaron otros procesos con el SENA y la gestión de más proyectos.
- La ODB gestionó otros proyectos e iniciará procesos de comercialización.

**¿Qué aspectos faltan aún por desarrollar o mejorar como ODB para que sean autosostenibles?**

- Se debe fortalecer el componente de comercialización.
- Fortalecer el manejo del sistema contable en algunas personas de la ODB. Mayor apropiación de los estados financieros.
- Mejorar el relevo generacional y la vinculación de las personas a los cargos directivos.
- Mayor participación en espacios locales.

**¿Qué medidas se toman para mejorar como ODB de aquí en adelante o para hacer sostenible la organización sin el apoyo del programa PorAmérica?**

- Se están gestionando más proyectos.
- Involucrar a más personas en los cargos directivos con procesos de capacitación y motivación.
- Hacer alianzas y ruedas de negocios para iniciar el proceso comercial.
- Participar activamente en los espacios de toma de decisiones locales.
- Mayor acercamiento al gremio cafetero.
- Más capacitación en los temas contables; aprovechar mejor al asesor contable.

**¿Se han generado impactos en las familias de los asociados de la ODB con la ejecución del proyecto? ¿Cuáles han sido?**

- Con los procesos de capacitación las familias mejoraron su autoestima y forma de relacionarse.
- El mejoramiento de sus fincas ha incrementado la producción y sus ingresos.
- Los participantes están motivados para iniciar los procesos de certificación, con lo que las familias se ha unido en torno a la consecución de este objetivo.

### **Elementos de sostenibilidad que aportaron el programa y el proyecto a la ODB para mantenerse vigente**

- Se ganó experiencia en la formulación, gestión, ejecución y seguimiento de proyectos (comités de seguimiento).
- Se cuenta con un sistema contable que facilita la elaboración de informes y el seguimiento a los recursos.
- Los beneficiarios establecieron cultivos con variedades mejoradas, lo que les permite la obtención de buenas producciones de café para los próximos años.
- Acercamiento de los productores a las entidades del municipio como el Comité de Cafeteros y la Alcaldía Municipal.
- Se ganó reconocimiento y credibilidad.
- Generación de capacidades en líderes para participar en espacios, empoderarse de sus decisiones y aportar a los programas y proyectos de sus territorios.

### **¿Cuáles son las habilidades de gestión o competencias de la ODB que inciden en la sustentabilidad de su proceso como ODB productiva y autosostenible?**

- Manejo agronómico adecuado del cultivo que les permite incrementar los rendimientos y los ingresos económicos.
- Conocimiento de las prácticas ambientales adecuadas, en el manejo y beneficio del cultivo de café.
- Formación de nuevos líderes en temas de gestión.
- Manejo contable y financiero ordenado y confiable.
- Incremento del sentido de pertenencia.
- Reconocimiento de las comunidades e instituciones públicas y privadas.
- Participación en espacios locales y políticos.

### **¿Cuáles fueron las mayores dificultades en el acompañamiento?**

- La ejecución del proyecto en cuatro municipios y en zonas lejanas.
- El bajo nivel de escolaridad de varios líderes dificulta la elaboración de informes técnicos y financieros.
- La gestión de los recursos en las cuatro alcaldías retrasó el proceso.
- Las múltiples ocupaciones de las EA dificultan el acompañamiento permanente de este tipo de proyectos, con tantas actividades y en zonas lejanas.

### **¿Qué condición clave o fundamental de aprendizaje considera relevante desde la perspectiva de la EA para optimizar el proceso de acompañamiento?**

- Empoderar desde el inicio del proyecto a los beneficiarios en la toma de decisiones y elaboración de informes.
- Descentralizar las reuniones del comité de seguimiento a todos los municipios objeto del proyecto.
- Mayor vinculación de los funcionarios de las otras entidades financiadoras como EPSA, Corona y alcaldías.
- Elaborar el proceso de sistematización desde el inicio del proyecto.
- Mayor vinculación de jóvenes para apoyar los procesos de elaboración de informes y seguimiento.

## ¿Qué logros relevantes se obtuvieron con la ejecución del proyecto?

- Gestión de nuevos proyectos.
- Acercamiento a las administraciones municipales y al gremio cafetero.
- Gestión de nuevos o mejores mercados.
- Gestión para participar en nuevos espacios.
- Cafés especiales en procesos de certificación.

### 8.1 APRENDIZAJES

- Para hacer una adecuada ejecución y seguimiento al proyecto es fundamental la conformación de los comités de seguimiento y el cumplimiento del mismo.
- Para repartir los compromisos y obligaciones es importante la vinculación de líderes que no hagan parte de la junta directiva.
- Se deben generar más capacidades en los líderes desde el inicio del proyecto y dejar claros los roles para que no trasladen las responsabilidades a la EA, especialmente en el tema de elaboración de informes.
- La ejecución de proyectos en zonas aisladas y en diferentes contextos dificulta la operatividad de los mismos y retrasa la consecución de los objetivos.
- El definir bien la línea productiva a fortalecer en las zonas rurales permite la adecuada ejecución de las actividades, motiva a los productores y se logran buenos resultados.
- Si se empodera más a los líderes y directivos se facilita gestionar los recursos ante las entidades públicas y privadas.

