



Resultados y Lecciones en **Modelo de Gestión de Redes Solidarias de Comercialización**

Proyecto de Innovación en
Región de La Araucanía





Resultados y Lecciones en Modelo de Gestión de Redes Solidarias de Comercialización



**Proyecto de Innovación en
Región de La Araucanía**

Valorización a diciembre de 2009



Agradecimientos

En la realización de este trabajo agradecemos sinceramente la colaboración de los productores, técnicos y profesionales vinculados al proyecto “Construyendo redes solidarias de comercialización”, en especial a María Jesús Ulloa Posada, coordinadora alterna del proyecto.

**Resultados y Lecciones en
Modelo de Gestión de Redes Solidarias de Comercialización**
Proyecto de Innovación en la Región de La Araucanía

Serie **Experiencias de Innovación para el Emprendimiento Agrario**
FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA

Registro de Propiedad Intelectual N° 209.063
ISBN N° 978-956-328-105-7

ELABORACIÓN TÉCNICA DEL DOCUMENTO

Rodrigo Navarro, Marcela Aguilera y Félix Bórquez - BTA Consultores S.A.

REVISIÓN DEL DOCUMENTO Y APORTES TÉCNICOS

M. Francisca Fresno R. - Fundación para la Innovación Agraria (FIA)

EDICIÓN DE TEXTOS

Gisela González Enei

DISEÑO GRÁFICO

Guillermo Feuerhake

IMPRESIÓN

Ograma Ltda.

Se autoriza la reproducción parcial de la información aquí contenida, siempre y cuando se cite esta publicación como fuente.

Contenidos

Sección 1. Resultados y lecciones aprendidas	5
1. Antecedentes	5
2. El Modelo de Gestión “Aprendido”	6
2.1 Objetivo	6
2.2 Postulados	6
2.3 Asociatividad y organización	8
2.4 Modalidad operativa.....	8
2.5 Actores	9
2.6 Estrategia de ejecución	11
3. Alcance del Modelo	12
4. Claves de viabilidad	12
5. Asuntos por resolver	13

Sección 2. El proyecto precursor	15
1. El entorno económico y social.....	15
2. El proyecto.....	16
2.1 Características generales	16
2.2 Validación del proceso	18
3. Los productores del proyecto hoy	19

Sección 3. El valor del proyecto	21
---	----

ANEXOS	
1. Comercio Justo.....	25
2. Documentación disponible y contactos.....	27



SECCIÓN 1

Resultados y lecciones aprendidas

El presente libro tiene el propósito de compartir con los actores del sector los resultados, experiencias y lecciones aprendidas sobre el establecimiento de una red solidaria de asesoramiento productivo y apoyo en la comercialización de productos agropecuarios, a partir de un proyecto financiado por la Fundación para la Innovación Agraria (FIA).

Se espera que esta información, que se ha sistematizado en la forma de un “modelo de gestión aprendido”,¹ aporte a los interesados elementos claves que les permitan consolidar o comenzar nuevas iniciativas en el ámbito productivo.

► 1. Antecedentes

El Modelo de Gestión Aprendido se generó a partir de las experiencias y resultados derivados de la ejecución de un proyecto financiado por FIA (proyecto precursor²), denominado “Construyendo redes solidarias de comercialización”, ejecutado en la Región de La Araucanía, en la comuna fronteriza de Curarrehue ubicada a 40 km de Argentina a través del Paso Mamuil Malal.

El proyecto fue desarrollado entre diciembre de 2006 y noviembre de 2008 por la iglesia San Sebastián de Curarrehue, como uno de sus numerosos proyectos sociales; consistió en el establecimiento de una red solidaria de apoyo a la producción y comercialización de productos agropecuarios, orientada a suplir algunas de las múltiples necesidades de los habitantes de Curarrehue.

Las acciones del proyecto estuvieron orientadas a convocar, bajo el alero de cooperativas, a diferentes talleres o asociaciones de mujeres y hombres mapuches de la comuna de Curarrehue relacionados con el ámbito silvoagropecuario, que trabajaban en forma independiente en producción y comercialización, incorporando nuevas cooperativas relacionadas con el turismo y transporte.

¹ “**Modelo de gestión aprendido**”: iniciativa que incorpora la información validada del proyecto analizado, las lecciones aprendidas durante su desarrollo, los aspectos que quedan por resolver y una sistematización de los elementos requeridos para la implementación del modelo.

² “**Proyecto precursor**”: proyecto de innovación a escala piloto financiado e impulsado por FIA, cuyos resultados fueron evaluados a través de la metodología de valorización de resultados desarrollada por la Fundación, análisis que permite configurar el modelo de gestión aprendido que se da a conocer en el presente documento. Los antecedentes del proyecto precursor se detallan en la Sección 2 de este documento.

Se formaron cinco cooperativas, de las cuales dos (de consumo y campesina) están integradas por 180 mujeres mapuches dedicadas a los rubros de cultivos bajo plástico, crianza de ovinos y apicultura. La función de la primera cooperativa es la producción y la de la segunda, la compra de insumos agropecuarios y productos de la canasta familiar básica para los cooperados, con el objetivo de obtener un menor precio dado el alto volumen de compra.

Las otras tres cooperativas están formadas, en promedio, por cinco personas cada una. La cooperativa de turismo la integran profesores de la escuela de Curarrehue, y uno de sus objetivos es evitar la migración de jóvenes mediante una nueva alternativa de trabajo.

La cooperativa de transporte y madera está formada por hombres que dan los servicios de transporte, movimiento de durmientes, procesamiento de madera y elaboración de muebles, entre otros.

Luego de creadas las cooperativas, esta red solidaria formó una plataforma asociativa superior (Federación de Cooperativas Ngen, constituida el 25 de abril de 2008), que englobó todos los grupos de trabajo y que contó con el apoyo de profesionales que asesoraron en aspectos legales y técnicos. Con ello se obtuvo la personalidad jurídica, además de oportunidades de capacitación, producción, comercialización de productos y otros.

Entre los resultados más importantes del proyecto con relación a la asociatividad, destaca la obtención de insumos agrícolas con un 30% de disminución en sus costos; lo mismo ocurrió con la canasta familiar, con un 40% de descuento. Otros aspectos significativos fueron el aumento de la producción de los diversos rubros y el acceso a nuevos canales de comercialización como la Red de Comercio Justo del sur.³

La organización legal y técnica alcanzada ha permitido emprender nuevos proyectos y ampliar las redes de comercialización; actualmente se encuentra en una segunda etapa de planificación de la producción, desarrollo de productos y marketing, entre otros.

► 2. El Modelo de Gestión “Aprendido”

2.1 Objetivo

Proporcionar una visión sistematizada de gestión en el ámbito de la agricultura familiar campesina (AFC) mapuche, incluyendo los distintos elementos que la integran y la forma en que opera.

2.2 Postulados

El Modelo se sustenta en dos postulados que rescatan las oportunidades que tienen las diversas comunidades del país y las nuevas formas de relación comercial entre productores y consumidores, los cuales se sintetizan a continuación.

³ El **Comercio Justo** o *Fair Trade*, abarca un conjunto de prácticas que buscan mantener la actividad comercial bajo consideraciones éticas, inspiradas en valores como equidad, solidaridad y honestidad, entre otros. Éste es un movimiento social originado en Europa hace más de 30 años, que plantea una relación comercial basada en el diálogo, la transparencia y el respeto mutuo, que busca una mayor igualdad en el comercio internacional. Además contribuye al desarrollo sostenible, al proporcionar mejores condiciones comerciales y asegurar los derechos de los productores y trabajadores marginados, especialmente de países del sur (ver Anexo 1).



Mujer mapuche, valoración de la cultura e identidad local

La mujer mapuche es ampliamente reconocida en su sociedad, dada su importancia en múltiples aspectos como: encargada de proveer al hogar de los alimentos que proceden de su huerta, cuidado de la casa, cuidado de los niños, enseñanza de las tareas que desempeña durante la infancia y temprana adolescencia y transmisión oral de conocimientos. Sin embargo, en los ámbitos de trabajo en sociedad y economía muchas veces se encuentra ajena, lo que dificulta su acceso y participación protagónica en las actividades y organizaciones económicas, sociales y culturales.

Una de las nuevas formas en que la mujer mapuche se puede integrar como ente económico a la sociedad, es mediante grupos agroproductivos, que no sólo buscan el objetivo del bien económico común, sino además, su incorporación al mercado a través de la actividad artesanal; ello aumenta su autoestima y el ingreso monetario de familias de escasos recursos, lo que las lleva a encontrar nuevas y amplias posibilidades de participación, desarrollo y potenciamiento, basadas en la identidad de género.

Los productos que las mujeres desarrollan, ya sea de tipo textil, pecuario u hortícola, aplicando los antiguos conocimientos familiares sobre la base de la tecnología actual, permiten que este emprendimiento se desarrolle como una actividad económica con profundo contenido cultural, ya que es una expresión histórica de trueque (trafkintu, en mapudungun) y patrimonio inmaterial o vivo de su pueblo.

Economía centrada en la solidaridad y el trabajo

Actualmente la economía solidaria o economía de solidaridad es la búsqueda teórica y práctica de formas alternativas de hacer economía, basadas en la solidaridad y el trabajo. El principio que la sustenta es que la introducción creciente y cualitativamente superior de solidaridad en las actividades, organizaciones e instituciones económicas, tanto en las empresas como en los mercados y en las políticas públicas, incrementa la eficiencia micro y macroeconómica, junto con generar un conjunto de beneficios sociales y culturales que favorecen a toda la sociedad.⁴

Una de las formas de economía solidaria más conocida es el anteriormente señalado Comercio Justo, cuyo objetivo inicial, en la década de los años 70, fue que los productores vendieran sus productos directamente a los consumidores, a fin de evitar los intermediarios y obtener un precio mínimo por su producción. Con el tiempo esta idea se fortaleció y hoy existe un sello de garantía para el consumidor final, que responde a un proceso de certificación.

Actualmente muchas organizaciones, cooperativas y otros grupos se apoyan en las instituciones de Comercio Justo existentes en cada país, las que se basan en la idea que el desarrollo sólo es posible combinando crecimiento económico y justicia social.

⁴ Fuente: <<http://www.economiasolidaria.net/esolidaria/index.php>> [Consulta: diciembre, 2009].



2.3 Asociatividad y organización

La asociatividad en este tipo de iniciativas es clave para sumar esfuerzos y compartir visiones; por ejemplo, a través de la producción en grupo se puede acceder a volúmenes mínimos y constantes, lo que posibilita establecer diversos compromisos con proveedores y compradores.

Para el establecimiento de una red asociativa de comercialización como la Federación de Cooperativas Ngen (proyecto precursor), se requiere una entidad que entregue el constante apoyo y coordinación como fue la iglesia San Sebastián, en el caso del proyecto precursor; también se requiere el apoyo privado de pequeñas empresas que no sólo cooperen con recursos económicos, sino también humanos.

Otro aspecto importante es que todos los futuros grupos o cooperativas que conformen una federación estén formalizados; para ello deben realizarse trámites legales y comerciales que, en el caso de organizaciones pequeñas de agricultores, es posible que se retrasen debido a la falta de recursos económicos.

Cada grupo debe tener un líder que tome decisiones y represente la opinión del grupo ante la federación, la cual a su vez también debe tener una directiva elegida democráticamente por todos los cooperados.

La comunicación es otro factor esencial, por ello las reuniones quincenales o mensuales deben realizarse con el fin de mantener informados a todos los socios.

2.4 Modalidad operativa

La modalidad operativa del sistema se basa en la asociatividad descrita anteriormente; las fuentes de financiamiento en esta red solidaria pueden provenir de diferentes iniciativas públicas (SERNAM, CONADI, INDAP, FIA, otros)⁵ y/o privadas, como en el caso del proyecto precursor, correspondiente a una pequeña empresa (Barraca-Mueblería Jorge Iván Ancamil Catrquir).

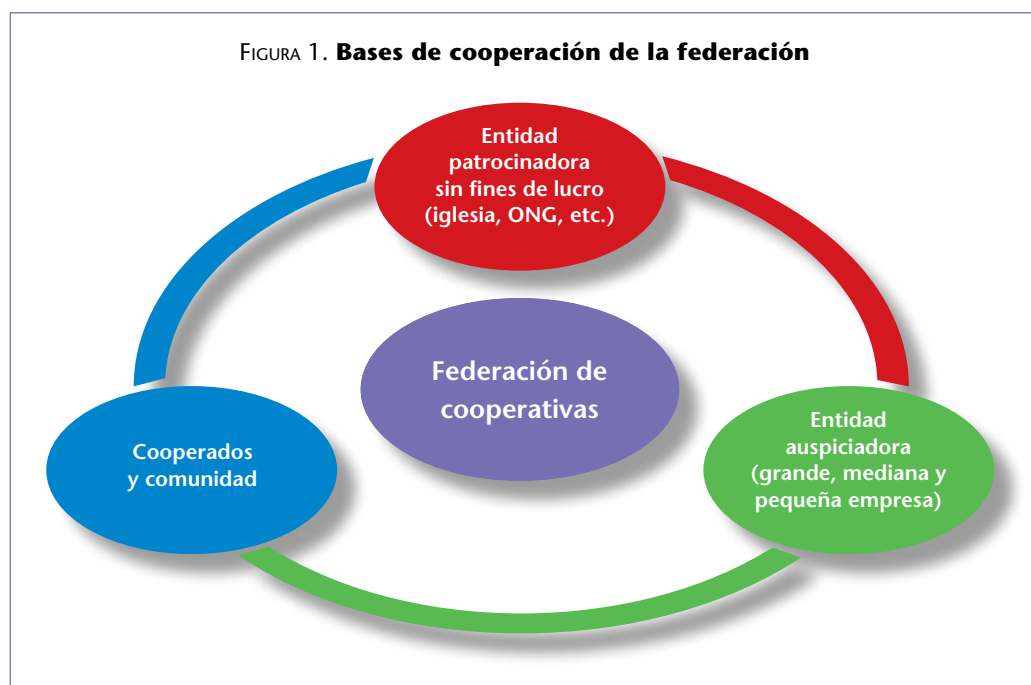
⁵ Servicio Nacional de la Mujer, Corporación Nacional de Desarrollo Indígena, Instituto de Desarrollo Agropecuario, Fundación para la Innovación Agraria, respectivamente.

Inicialmente, una entidad patrocinadora sin fines de lucro crea una federación que opera a través de diversas cooperativas, las cuales son asistidas para activar y buscar nuevos canales de comercialización. La captación y organización de los futuros cooperados se facilitó en el proyecto precursor, dada la experiencia y trabajo previo de los productores y campesinos. Para su funcionamiento, pequeñas empresas de la zona pueden ayudar o auspiciar el proyecto con mano de obra, transporte y otros insumos.

La federación es guiada por un grupo multidisciplinario que puede no pertenecer a la entidad patrocinadora y/o trabajar en ella. En el caso del proyecto precursor, los ingenieros y técnicos no sólo estaban a cargo de la Federación y las cooperativas, sino también de otros proyectos sociales de la iglesia (Figura 1).

Las cooperativas pertenecientes a la federación mantienen una directiva compuesta por cinco personas: presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y representante para la federación de cooperativas, con la cual mantiene contacto permanente mediante reuniones quincenales.

FIGURA 1. **Bases de cooperación de la federación**



La comercialización y venta de los productos se realiza directamente en la zona cercana a la comunidad, a hoteles y cabañas residenciales con tiendas de especialidad relacionadas con el Comercio Justo, así como en ferias regionales y nacionales.

2.5 Actores

Federación de cooperativas

La federación de cooperativas es dirigida por un grupo multidisciplinario que incluye ingenieros, técnicos, contadores y voluntarios, que gestionan y asesoran en la producción, el desarrollo de productos, la comercialización y el establecimiento de redes de contacto, entre otros.

Sin embargo, se da énfasis a la interacción con las cooperativas en relación con el trabajo en grupo, liderazgo, autoestima y violencia intrafamiliar, entre otras. Una característica innovadora



del proyecto es la importancia del apoyo a las familias respecto del mejoramiento de su calidad de vida, tanto desde el punto de vista económico como social. Este grupo es financiado mediante proyectos y aportes de empresas y entidades extranjeras, como es el caso del proyecto precursor, que recibe aportes del Gobierno vasco (Figura 2).

Cooperativas

- **Cooperativa campesina.** Constituida por grupos de aproximadamente 10 personas, quienes producen en forma mixta miel, hortalizas, piñones y ganado ovino; pueden dedicarse a 2 ó más rubros. Las hortalizas se producen en pequeños invernaderos en las casas de 2 ó 3 cooperados y se venden en el mercado local en hoteles, cabañas residenciales, negocios y otros.

La miel se produce en un apiario comunitario en cada grupo y se vende en ferias locales y regionales.

Los piñones los recolectan cooperadas de cada grupo y luego son procesados en conservas como piñones en almíbar y puré de piñones, entre otros, ya sea por las mismas recolectoras o por otras; el proyecto precursor destaca el trabajo diferenciado y enfatiza que estas personas debieran recibir un pago diferenciado según la labor realizada.

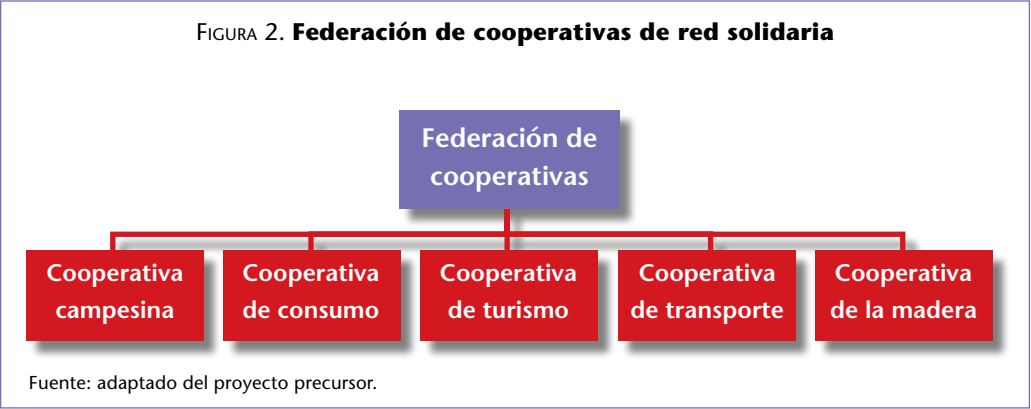
La producción de lana, hilo y ocasionalmente de carne lo realizan las personas que cuentan con animales en sus predios.

- **Cooperativa de consumo.** Conformada por un grupo encargado de diagnosticar las necesidades de los cooperados respecto los insumos agropecuarios para el desarrollo de las labores agrícolas y los alimentos que constituyen la canasta familiar. Estos productos se cotizan, compran y almacenan, y una encargada de almacenamiento los distribuye. El proyecto precursor mostró que esta persona debiera recibir un pago como incentivo a su labor.

Los beneficios de esta cooperativa son una reducción de tiempo y costos para las familias mapuches.

- **Cooperativa de transporte.** Integrada por hombres que realizan movimiento de durmientes y tienen en comodato vehículos de la entidad patrocinadora.

- **Cooperativa de la madera.** Conformada por hombres dedicados al procesamiento y venta de madera; recientemente han incursionado en la fabricación de muebles a través de un proyecto con la Universidad Católica.
- **Cooperativa de turismo.** Constituida por profesores de la escuela de Curarrehue de la carrera técnica de turismo; este grupo trabaja principalmente en la temporada de verano. Su creación tuvo como objetivo principal mitigar la migración de jóvenes a centros urbanos, dándoles una oportunidad de trabajo.



2.6 Estrategia de ejecución

Es fundamental que los productores asociados trabajen en conjunto y por el bien común, por lo que deben ser capaces de tomar acuerdos y de visualizar su organización como una empresa capaz de crecer. Como se ha observado que es difícil internalizar el trabajo cooperativo, esta es una de las labores más arduas que debe enfrentar la entidad patrocinadora.

Durante la implementación del Modelo de Gestión se requiere la constante capacitación, organización y comercialización de los productos, así como la búsqueda constante de nuevas oportunidades e iniciativas que ayuden a la organización, tales como: gestión de giras tecnológicas, prospección de mercados, proyectos de capacitación y otros.

Los profesionales que trabajan para y por la federación, deben tener un gran espíritu solidario y cooperador, además de entender que el trabajo con cooperativas es distinto al trabajo con una empresa independiente.

Además, se requiere considerar que no todos los integrantes de las cooperativas tienen los mismos intereses ni la misma situación económica, por ello, para obtener buenos resultados debe abordarse el trabajo según las distintas realidades; por ejemplo, en algunos casos los cooperados pueden estar interesados en trabajar en grupo y ganar dinero, pero en otros casos, les puede interesar producir en forma independiente y obtener beneficios de una canasta familiar a un menor precio. Por lo tanto, lo óptimo sería agrupar por intereses, lo cual no siempre es factible, ya que como se observó en el proyecto precursor, los grupos mapuches, especialmente los de mujeres, valoran en gran medida la reunión y la convivencia con su comunidad, y rechazan la posibilidad de separación.

La buena comunicación y confianza con el grupo que dirige la cooperativa es esencial para un buen trabajo; para la comunidad mapuche es importante que las personas que están a cargo cuenten con experiencia y madurez, de lo contrario no siguen la asesoría que les dan.



► 3. Alcance del Modelo

El Modelo puede ser aplicado en pequeñas comunidades agrícolas que quieren acceder a mejores precios para sus productos; en este contexto, son un muy buen comienzo las agrupaciones de mujeres en torno a un rubro y temas de interés.

Para este tipo de iniciativa, donde se combina el desarrollo de un proyecto productivo-comercial con el ámbito social, se necesita la guía de una entidad mayor en lo posible y sin fines de lucro, que oriente a la o las organizaciones en su inicio, además de entidades que puedan proveer de recursos económicos para su funcionamiento.

Por otro lado, la entidad patrocinante debe realizar un apoyo constante y seguimiento y, en la medida que las cooperativas vayan logrando su autogestión, puede ir desligándose, siempre y cuando estén formados los líderes necesarios en cada grupo.

► 4. Claves de viabilidad

Se distinguen cuatro aspectos fundamentales para la viabilidad del Modelo:

- **Internalización del trabajo en equipo.** Un modelo de gestión de red solidaria necesita un clima asociativo en el cual el trabajo en equipo es fundamental y cada cooperado debe estar consciente de ello.
- **Formación de líderes.** Es importante formar líderes con compromiso, responsables y con mucha presencia, quienes se deben identificar y preparar para ser capaces de dirigir a su grupo, a fin de alcanzar la autogestión y el empoderamiento.
- **Destino de venta.** Es necesario que los productos encuentren un espacio en el mercado local o regional; para ello la gestión debe trabajar constantemente en la búsqueda y definición de potenciales mercados, identificando los requerimientos de calidad para abastecerlo.

- **Asesores técnicos con experiencia.** Los profesionales de apoyo y asesoría deben mostrar un gran espíritu solidario y servicial, y saber que el trabajo cooperativo es distinto al trabajo individual de una empresa y, por ello, las condiciones con que se cuenta son distintas, así como las personas con las que se trabaja.

► 5. Asuntos por resolver

Las redes solidarias son la base de la organización de grupos de trabajo, por lo tanto, el siguiente desafío es planificar las actividades a realizar: producción, desarrollo de los productos y ampliación de nuevas ventanas de mercado.

Es importante definir la generación de incentivos económicos para los cooperados que trabajan en forma constante para las cooperativas, por lo que se requiere buscar fuentes de financiamiento mediante la realización de nuevos proyectos y/o ampliación de los actuales.

Además, es necesario mejorar la comunicación en las cooperativas de hombres mapuches, las que presentan mayor dificultad para tomar acuerdos o decisiones.

SECCIÓN 2

El proyecto precursor

► 1. El entorno económico y social

Región de la Araucanía

La principal actividad económica de la Región es la agricultura y destacan los cultivos de trigo, avena, cebada y centeno, además de lupino y papa. Estos cultivos, excepto el último, representan las mayores superficies cultivadas del país. También destaca la producción pecuaria, especialmente el rubro bovino. En los últimos años ha experimentado un considerable crecimiento la actividad forestal de pinos y eucaliptus, principalmente en la provincia de Malleco.



Por otro lado, la Región presenta un gran potencial turístico debido a la belleza de su paisaje conformado por bosques, lagos, ríos, volcanes y montañas, por lo que cuenta con una amplia oferta de servicios de hoteles y complejos turísticos.

El proyecto precursor se desarrolló en la comuna de Curarrehue, perteneciente a la provincia de Cautín. Se ubica a 40 kilómetros de Pucón y fue fundada en 1912 por colonos campesinos; nació oficialmente en el año 1981.

Es un paso obligado para trasladarse a la República Argentina a través del paso Mamuil Malal, lo que constituye una de sus fortalezas pues permite captar los flujos turísticos que transitan por dicho corredor.

La población de la comuna es principalmente de origen mapuche y las actividades económicas principales son la industria maderera y ganadería.

Caracterización de los beneficiarios

Los beneficiarios directos del proyecto son 167 pequeños productores de distintas localidades de la comuna de Curarrehue, quienes en su gran mayoría pertenecen a la etnia mapuche (120). Se encuentran organizados en pequeños grupos (13 talleres) que se dedican a la explotación apícola y ganadera, a cultivos bajo plástico, al turismo, y a la producción y comercialización de conservas, lana, hilo y madera. Todos pertenecen a la Federación de Cooperativas Ngen, la que actualmente gestiona la creación constante de negocios sustentables que mejoren la calidad de vida de los cooperados y de la comunidad en general.

► 2. El proyecto

2.1 Características generales

El proyecto estableció una red social de base organizativa en la comuna de Curarrehue, guiada por la Parroquia San Sebastián. Para la etapa de implementación se organizaron 13 grupos, algunos ya establecidos y otros nuevos: el centro de madres Traun Zomo y 12 talleres laborales:

- Rayen Mawiza
- Newen Zomo
- Kúme Rakiduum Zomo
- Aukinko
- Yumko
- San José
- Rayen Lafken
- Lifko
- Las Abejitas
- Zomo Winkul
- Pewen Zomo
- Epeucura

Las agrupaciones se organizaron entorno a cinco diferentes cooperativas: de Servicios Turísticos, de Madera, Campesina, de Consumo y de Transportes.

Finalmente se estableció una plataforma jurídica que el año 2008 aglutinó a las cinco cooperativas en la Federación de Cooperativas Ngen, cuyo objetivo general fue el establecimiento de una red de producción y comercialización solidaria dentro de la comuna de Curarrehue a través de la asociatividad entre cooperativas.

Para el desarrollo del proyecto se plantearon tres objetivos específicos:

- Creación y puesta en marcha de una cooperativa de consumo.
- Creación de una gestora de comercialización con mujeres campesinas.
- Establecimiento de una plataforma jurídica que englobe los grupos cooperativos que trabajan con el socio local.

El primer objetivo se alcanzó mediante la constitución de una cooperativa de consumo que funciona a través de un sistema de compra-venta de productos agrícolas y de canasta básica familiar. El segundo objetivo se enfocó en la comercialización de los productos, para lo cual se creó un grupo de 13 mujeres donde cada una representa un grupo o taller, las cuales se encargan de gestionar la comercialización. Para el cumplimiento del tercer objetivo todas las organizaciones se agruparon bajo la Federación de Cooperativas Ngen.

Las cooperativas se agruparon en torno a los principales rubros de los talleres: de Comercialización (ovino, apícola, conservas, cultivo bajo plástico), de la Madera, de Turismo, de transporte y de consumo.

Los socios participantes en el rubro ovino son 75 y se localizan en las comunidades de Flor del Valle, Reigolil, Chocol, Puente Basa Chico, Maite Bajo, Aukinco, Maichin LLafa y los Sauces, con una promedio de seis borregas por socio y una meta productiva de 10 borregas por familia. Los productos que se obtienen son principalmente carne y lana para artesanía.

El manejo efectuado para alcanzar la meta tuvo relación con la generación de capacidades técnicas, y el trabajo se enfocó en los siguientes aspectos de manejo:

- sanitario
- de alimentación
- pre y post parto

Actualmente el proyecto ovino cuenta con un sistema de crianza medianamente controlado, que se basa exclusivamente en el uso de la pradera en pequeñas superficies sometidas a pastoreo continuo; en ocasiones ello provoca problemas especialmente en períodos claves como el de pre y post parto. Otro problema frecuente de salud del ganado en estas condiciones es el parasitismo interno y externo. Por ello las acciones de la cooperativa se enfocarán en contar con un programa básico de manejo general (alimentación) y de salud ovina que permita al ganado mejorar su condición corporal en el período pre y post parto, a fin de enfrentar mejor los requerimientos nutricionales de la lactancia y, por consiguiente, de mejorar la producción de carne y lana.

Las socias participantes del proyecto apícola son 35 y se localizan en diferentes lugares de la comuna. Con una baja dotación de unidades productivas se pretende potenciar el rubro como un primer paso para lograr un promedio de cinco colmenas productivas por socia, con producciones de 20 kg de miel por colmena.

El manejo que se incorporó para lograr estos objetivos tiene relación con la generación de capacidades técnicas y con el trabajo enfocado sobre cuatro pilares fundamentales: calidad de la reina, alimentación artificial, manejo sanitario y manejo del espacio interno de la colmena.

Un diagnóstico realizado por los apicultores determinó que el nivel tecnológico utilizado es muy diverso y es producto de las distintas capacidades y grados de conocimiento. Por ello se trabajó en la nivelación de los conocimientos básicos, e incorporación de técnicas para la profesionalización e industrialización del rubro apícola.

En el rubro cultivos bajo plástico se producen hortalizas como ajo, rabanito, acelga, cilantro y espinaca. La producción de conservas se enfoca en la producción de piñones marinados y en almibar, además de puré de piñones.

La cooperativa de turismo está constituida por cinco socias, profesoras del liceo técnico profesional Ruka Ngen.

Durante el transcurso del proyecto los socios de las distintas cooperativas han sido capacitados mensualmente en actividades silvoagropecuarias y de control de calidad.

Uno de los logros más importantes de la Federación Ngen fue su incorporación a la red de Comercio Justo, con lo cual comercializaron productos en distintos centros de venta fuera de la comuna de Curarrehue, como:

- Tph Concepción
- Relmu Witrál
- Fundación Chol Chol

Junto con las actividades organizativas y de capacitación se realizaron actividades de difusión en la Radio Ngen, en diferentes programas radiales, que incluyeron entrevistas a socios/as y dirigentes/as. También se realizó difusión por la Televisión Ngen y se crearon videos de testimonios y divulgativo de la Federación de Cooperativas Ngen. Otras actividades fueron el Taller en gastronomía étnica gourmet, en noviembre de 2008, el acto de constitución de la Federación de Cooperativas Ngen, en abril de 2008, y un acto de cierre del proyecto, en noviembre de ese año.

2.2 Validación del proceso

Con la asociación de las cooperativas se logró un mejoramiento de la imagen de venta de la miel y de las conservas mediante un envasado y etiquetado con imagen corporativa y, en el caso de los piñones, con la entrega de un recetario con diversas preparaciones.

Otros logros fueron: 30% de abaratamiento del costo de los productos agrícolas y 40% de los productos de la canasta familiar; abastecimiento del galpón con los productos demandados por las/os socias/os; aumento de la red asociativa a través de la cooperativa de consumo, y aumento de la producción en los rubros involucrados.

► 3. Los productores del proyecto hoy

Dado los buenos resultados del proyecto precursor, actualmente la Federación de Cooperativas Ngen ejecuta un segundo proyecto que abarca las tareas que quedaron por resolver. Lo más significativo de esta etapa es que a este segundo proyecto postuló la Federación y no la iglesia, lo que es de mayor significancia para los cooperados.

Algunas de las nuevas actividades que se están realizando son: la ampliación de centros de venta a terceros de productos de la canasta familiar básica, con el objetivo de beneficiar a más personas y obtener más recursos; destacan también la fabricación de muebles, por parte de la cooperativa de la madera, y la certificación de la madera para venderla con mayor valor agregado.

Todas las actividades se siguen acompañando de otras de tipo social como charlas a mujeres y niños respecto de temas como el respeto social, el desarrollo de la mujer, la autoestima y otros.

SECCIÓN 3

El valor del proyecto

El proyecto precursor consolida un trabajo de más de cinco años, realizado con nueve grupos de mujeres insertados en diferentes sectores cordilleranos de la comuna de Curarrehue; la mayoría de ellas son dueñas de casa, un 80% pertenece a la etnia mapuche y cuentan con un bajo nivel socioeconómico y cultural (en el sentido de despojo de identidad cultural).

El trabajo liderado por la Parroquia San Sebastián con técnicos/as agrícolas y asesores/as profesionales contratados a través de proyectos financiados por INDAP y diferentes instituciones internacionales, se basó en capacitaciones (productivas y organizacionales) y reuniones de trabajo que les permitió organizarse y trabajar juntos en el rubro en el que estaban insertos, conformando 10 talleres laborales con personalidad jurídica.

Como resultado del trabajo mejoró la productividad de los cultivos y se estableció una estructura organizacional que permitió iniciar un proceso de comercialización de los productos que antes estaban destinados sólo al autoconsumo. Como consecuencia surgieron nuevos desafíos, como la



necesidad de introducir sus productos en los diferentes tipos de mercado y de asociarse no sólo para su venta, sino también para generar volumen, negociar con otras superficies y comprar insumos a mayor escala y menor precio.

En este contexto nació la necesidad de implementar y operar una plataforma comercial y de gestión de tipo solidaria, que permitiese abordar los nuevos desafíos. Es allí donde el proyecto financiado por FIA hace un aporte y, como se señaló anteriormente, consolida un trabajo previo, mediante tres aspectos concretos: la creación y puesta en marcha de una cooperativa de consumo, la creación de una gestora de comercialización con mujeres campesinas y el establecimiento de una plataforma jurídica que englobó a los diferentes grupos y sus socias.

Anexos

Anexo 1. Comercio Justo

Anexo 2. Documentación disponible y contactos

ANEXO 1. Comercio Justo⁶

El Comercio Justo (FAIRTRADE), también llamado comercio alternativo, es un movimiento internacional formado por organizaciones del Sur y del Norte, con el doble objetivo de mejorar el acceso al mercado de los productores más desfavorecidos y cambiar las injustas reglas del comercio internacional.

La novedad del Comercio Justo es que las organizaciones del Norte no se limitan a transferir recursos para crear infraestructuras, capacitar o prefinanciar a los grupos productores, sino que participan activamente en la comercialización mediante la importación, distribución o venta directa al público. Además realizan una importante labor de denuncia y concienciación.



Es la única red comercial en la que los intermediarios (importadoras, distribuidoras o tiendas) están dispuestos a reducir sus márgenes para que le quede un mayor beneficio al productor.

Los productos de Comercio Justo son productos con historia. Detrás de ellos, se encuentran las manos de los productores que los han trabajado y las organizaciones que han apoyado su producción y distribución, y facilitado su venta en el mercado:

- **Productores:** Son la relación directa con la cultura, la naturaleza y el ambiente social de cada uno de los productos. El Comercio Justo trabaja por la dignificación del esfuerzo y reconocimiento de los productores, que al insertarse en este movimiento reciben, directa o indirectamente, asistencia técnica, recursos, asesoría empresarial y acceso al mercado internacional.
- **Importadoras:** Compran productos a las organizaciones productoras, pagándolas un precio establecido de común acuerdo, que les permite vivir en condiciones dignas y acceder a nuevas oportunidades de educación y desarrollo económico y social. Las organizaciones importadoras pueden también apoyar a los productores de otras formas: financiando por adelantado la producción, asesorándoles en la mejora de los productos, con apoyo técnico y de gestión, entre otras. También participan en campañas de sensibilización dirigidas a reivindicar la necesidad de introducir criterios éticos en las relaciones comerciales.
- **Tiendas:** Son las que hacen llegar el producto de Comercio Justo hasta el consumidor. Se comprometen a realizar una labor de divulgación y sensibilización sobre los principios del Comercio Justo, con especial atención a los beneficios de este comercio para los productores.
- **Clientes:** Al ejercer el consumo responsable, no solo ayudan a mejorar las condiciones de vida de las comunidades productoras, respetando el medio ambiente, sino que también presionan para cambiar las condiciones injustas de intercambio en el mercado convencional.
- **Organizaciones internacionales y Tercer Sector:** Su objetivo es garantizar el cumplimiento de los criterios de Comercio Justo, y promover el desarrollo, realizando auditorías a los actores del ciclo comercial.

⁶ Fuentes: Fairtrade International. [en línea]. <<http://www.fairtrade.net/?id=361&L=1>>
Portal de Economía Solidaria. Comercio Justo. [en línea]. <http://www.economiasolidaria.org/comercio_justo>

Cuando un producto lleva el Sello de Certificación de Comercio Justo FAIRTRADE significa que los productores y comerciantes han cumplido con los criterios de Fairtrade Labelling Organizations International (FLO-I, por sus siglas en inglés).

Hay dos conjuntos de criterios Fairtrade, que reconocen los diferentes tipos de productores desfavorecidos. Un conjunto de criterios se aplica a los pequeños productores afiliados a cooperativas u otras organizaciones con una estructura democrática. El otro se aplica a los trabajadores, cuyos empleadores pagan salarios decentes, garantizan el derecho a afiliarse a sindicatos, garantizan el cumplimiento de las normas de salud y seguridad, y proporcionan una vivienda adecuada cuando proceda.

Los criterios Fairtrade también abarcan las condiciones comerciales. La mayoría de los productos certificados Fairtrade tienen un precio mínimo determinado. Este precio intenta garantizar que los productores puedan cubrir sus costos medios de producción sostenible. Actúa como una red de seguridad para los productores en los momentos en que los precios en el mercado mundial sean inferiores a un nivel sostenible. Sin este mecanismo, los agricultores están completamente a merced del mercado. Cuando el precio de mercado es superior al mínimo de Comercio Justo Fairtrade, el comprador debe pagar el precio más alto. Los productores y los comerciantes también pueden negociar precios más altos sobre la base de la calidad y otros atributos.

Además, los productores reciben una cantidad de dinero adicional, la prima de Comercio Justo Fairtrade, para invertir en el desarrollo de sus comunidades. Este dinero va a un fondo comunal para los trabajadores y los productores con la finalidad de ser utilizado para mejorar la situación social, económica y las condiciones medioambientales de la comunidad. El uso de este dinero adicional se decide democráticamente por los productores en el seno de la organización de pequeños agricultores, o por los trabajadores en una plantación. La Prima se invierte en proyectos educativos y sanitarios, en mejoras agrícolas para aumentar el rendimiento y la calidad, o en instalaciones de procesamiento para aumentar los ingresos.

ANEXO 2. **Documentación disponible y contactos**

El presente documento, su ficha correspondiente y los informes finales del proyecto precursor se encuentran disponibles como PDF, en el sitio Web de FIA “Experiencias de Innovación para el Emprendimiento Agrario” (<<http://experiencias.innovacionagraria.cl>>), al cual también puede ingresar desde la página de inicio del sitio Web institucional, desde la opción “Experiencias de Innovación de FIA” (<www.fia.gob.cl>).

Contacto: fia@fia.cl

