

50
años



ORGANIZACIÓN
INTERNACIONAL
DEL CAFÉ

CF 3/13

15 agosto 2013
Original: inglés

C



3^{er} Foro Consultivo sobre
Financiación del Sector Cafetero
10 septiembre 2013
Belo Horizonte, Brasil

Estudio de caso práctico A
La fase previa al establecimiento de
cooperativas: el primer paso en las
organizaciones de agricultores

Antecedentes

1. El 3^{er} Foro Consultivo tendrá lugar el martes, 10 de septiembre de 2013, de las 09:00 a las 17:30 horas, en Belo Horizonte (Brasil) durante la semana del 111^o período de sesiones del Consejo (figura información acerca de esas reuniones en el documento ED-2153/13). El objetivo del evento es identificar mejores prácticas y difundir información entre los Miembros acerca de la agregación como plataforma mediante la que podrían conseguirse con más eficacia acceso a financiación y gestión del riesgo. El mandato elaborado por el Grupo Básico fue distribuido en el documento ED-2158/13. Al Foro asistirán los Miembros de la OIC, observadores y representantes del sector privado. Además, se ha invitado a expertos en agregación de agricultores procedentes de distintas regiones geográficas y productoras de café, que formarán un “núcleo de expertos” para la sesión. El programa del Foro se distribuirá por separado.

2. Fue preparado por consultores un conjunto de siete estudios con preguntas que sirvan de base para debates en grupos pequeños entre los delegados y los expertos. El propósito del ejercicio de escenarios es hacer que todo el público participe en cuanto a identificar mejores prácticas y los retos con que se enfrentan los agricultores en la creación de organizaciones de agricultores o en cuanto a lograr con eficacia los objetivos de las organizaciones que crean. En este documento figura el **Estudio de caso práctico A: La fase previa al establecimiento de cooperativas: el primer paso en las organizaciones de agricultores.**

Medidas que se solicitan:

Se pide al Foro Consultivo que examine y debata este estudio.

Estudio de caso práctico A:

LA FASE PREVIA AL ESTABLECIMIENTO DE COOPERATIVAS: EL PRIMER PASO EN LAS ORGANIZACIONES DE AGRICULTORES

ANTECEDENTES

Este estudio está basado en un país en el que los agricultores tienen una larga historia de cultivar café. Tras décadas de control estatal total por medio de cooperativas, el sector cafetero fue liberalizado por completo a principios de la década de 1990 y sólo el control de calidad de la exportación siguió siendo responsabilidad del gobierno. La producción de café, que fluctuó en los últimos años entre 2 y 4 millones de sacos, proviene principalmente de 450.000 fincas pequeñas en las que se hace cultivo intercalado, y es la principal cosecha comercial. Aunque hay nuevas variedades



Café orgánico maduro, fotografía de Erica Spizz

de alto rendimiento, maduración más rápida y resistentes a la roya, la mayor parte de los cafetos en producción son todavía las variedades más antiguas. La mayoría del Robusta se seca al sol, aunque se está tratando de reintroducir el beneficio por vía húmeda; y la mayor parte del Arábica (12% del total) se beneficia usando despulpadoras operadas a mano, aunque se están haciendo intentos de mejorar el beneficio mediante la introducción de sistemas integrados y ecológicos de despulpe que eliminan a la vez la pulpa y el mucílago usando sólo cantidades pequeñas de agua, lo que los hace especialmente idóneos para su uso por pequeños agricultores.

Tras haber notado que el sector tiene en la actualidad una capacidad de beneficio cinco veces mayor que la del nivel actual de producción en finca, la mayor parte de los miembros de la asociación de comercio, que participaron inicialmente en actividades de beneficio y comercialización, se dieron cuenta de la necesidad de empezar a invertir en mejorar la producción y la calidad; sin eso, el país podría empezar a perder algunos de los grandes compradores de café, que cambiarán a países en que la oferta sea más constante. La relación entre el sector cafetero y el gobierno todavía no apoya un desarrollo coordinado del sector. Se considera que el sector privado está fragmentado y es débil, y que el gobierno no es receptivo a las iniciativas del sector privado.

Este estudio se divide en dos partes para poner de relieve las distintas perspectivas: 1) Un Memorando del Director Gerente de la empresa al personal en la que se subraya el porqué y cómo agrupar a los agricultores; y 2) Los agricultores debatiendo una reunión futura con la empresa cafetera para tratar de la posibilidad de establecer una vinculación entre ellos.

MEMORANDO: EMPRESA ACE COFFEE

Del: Director Gerente
Al: Personal de categoría superior

Como hablamos en nuestra última reunión del personal, con la finalización de nuestra nueva instalación de beneficio, el volumen de grano que estamos recibiendo significa que la instalación está funcionando a justo el 35% de capacidad, lo que es insostenible. Tenemos que aumentar el flujo con más volumen. Para lograr esto, he decidido que debemos establecer una relación directa con los productores, en vez de seguir dependiendo de los comerciantes, que están actuando como intermediarios. Una de las razones de que los costos de comercialización sean tan altos es que los agricultores no están organizados para agrupar las cosechas en lotes de tamaño económico. Mi plan es poner a los agricultores en grupos de 50, nombrar un Presidente y pagarle para que junte el café de los miembros de su grupo en un punto, basándose en el programa de entrega que establezcamos. Esto nos permitiría aumentar el precio en finca en un 5%, lo que sería aún menos de lo que estamos pagando a los comerciantes. Con todos los exportadores no autorizados que han surgido, la competencia por el producto sólo va a aumentar, así que tenemos que movernos con rapidez.

Otro problema que quizá tengamos que abordar en el futuro es el descenso de la producción. La enfermedad de la roya del café en dos distritos del este del país es sin duda una cuestión importante, pero yo creo que la principal razón de que los rendimientos sean tan bajos es que los agricultores simplemente no están siguiendo buenas prácticas agrícolas tales como la aplicación de fertilizantes. También, no están fumigando a tiempo y, cuando lo hacen, fumigan a menudo con plaguicidas que están en la lista de los que no se deben usar, lo que, si llegase a saberse, podría perjudicar nuestra posición en el mercado internacional. En resumen, los agricultores no están tomando con seriedad su producción. Puede que en el futuro tengamos que pensar en una mayor labor de extensión, pero, dado el gasto adicional que supondría, deberíamos tratar de que el Ministerio de Agricultura se haga cargo de ello.

Para nuestra próxima reunión estoy poniendo en el Orden del Día los temas que siguen, así que por favor piensen sobre ellos y vengan preparados para contribuir:

- ¿Cómo organizar a los agricultores en grupos de una forma que beneficie a Ace? ¿A quién deberíamos usar para establecer los grupos?: ¿Funcionarios de extensión del Ministerio? ¿Alguna ONG activa?
- ¿A quién deberíamos elegir como Presidente de grupo?: ¿Un cacique local? ¿El mayor cultivador de café? ¿Un maestro de escuela (para alfabetización)? ¿Un agente de extensión del gobierno? ¿Cuánto debería pagárseles?
- ¿Cómo podríamos alentar de forma rentable unas mejores prácticas de producción: carteles, radio, folletos?
- Trazar un mapa de puntos de recogida que serían eficaces para camiones de 40 toneladas.
- Crear un programa de reuniones para introducir el concepto de grupo y empezar el proceso de organización.

REUNIÓN DE AGRICULTORES

Varios amigos empezaron a tratar de la reunión venidera anunciada por el agente local de extensión acerca de grupos de café. Se les unieron pronto otros agricultores y el debate siguió varias horas, llegando a veces a ser acalorado. Aquí está una recopilación de algunos de los comentarios más interesantes, divididos por tema:

1. Actitud de los agricultores hacia el cultivo de café

- “Yo tengo alrededor de medio acre de café que mantengo a pesar de que en cada cosecha consigo menos sacos. Aunque no es mucho lo que obtengo, es como dinero de regalo: pongo poco y obtengo algo, aunque si mi cosecha baja mucho, me pasaré al maíz”.
- “Yo me veo a mí mismo como un cultivador de café; tengo 15 acres en producción, pero no estoy obteniendo los rendimientos que el agente de extensión dijo que yo debería obtener. El abono es tan caro que sólo uso la mitad de lo que recomiendan; además de tener que viajar a la ciudad para comprarlo y después encontrar transporte para la vuelta es más gasto y más molestia. Con toda la mano de obra y otros costos, la rentabilidad es mínima”.

2. Problemas de producción

- “Este año ni siquiera podé mis plantas; tuve que dedicarme al maíz. Tener alimento suficiente es más importante que los pocos ingresos que perdí. Si pudiese conseguir un grano de maíz mejor, tendría más tiempo para dedicar al café”.
- “Mi pulverizador portátil se estropeó; cuando pude pedir prestado el de mi hermano, ya era tarde. Fumigué de todos modos, pero no estoy seguro de que sirviese para algo”.

3. Insumos

- “Acabo de oír en la radio que la roya está viniendo para aquí. Dijeron que hay unas plantas que no se enferman, pero no dijeron dónde conseguirlas. Y apuesto a que son caras. Puede que la ONG que dio abono hace dos años las consiga para nosotros”.
- “Como los precios del plaguicida están subiendo, compré el barato. No funcionó”.

4. Comercialización

- “Estoy seguro de que los comerciantes que vienen a comprarnos el café –hasta Charles, que es un productor grande aquí en el pueblo– nos engañan todo el tiempo. No sabemos qué precios están pagando las empresas, pero estoy seguro de que es mucho. ¿Recordáis los viejos tiempos en que los comerciantes venían con dinero al contado para comprar y no teníamos que pagar los préstamos a la cooperativa?”.
- “El hermano de Honest, que está estudiando en América, dice que allí la gente paga un dólar o más por una taza de café. Si ellos cobran tanto, ¿por qué a nosotros nos pagan tan poco? Las empresas de verdad que nos están engañando”.
- “¿Por qué cambia tanto el precio del café? Un año es alto; el siguiente bajó tanto que aún con una buena cosecha perdemos dinero”.

5. Trabajar con la empresa

- “Ace Coffee dice que quiere trabajar con nosotros y que deberíamos venderles a ellos el café. Esto ya lo intentamos antes y no funcionó; la empresa se negó a garantizar el precio, así que vendimos al primer comerciante que vino con dinero al contado”.

- “Las empresas vienen por aquí haciendo grandes promesas y después nunca cumplen lo prometido. Hace ocho años, pusimos todo nuestro maíz junto; la empresa lo recogió y después nunca nos pagó. ¿Por qué habríamos de confiar en Ace Coffee?”.

6. Experiencia en el pasado con grupos de agricultores y cooperativas

- “Nosotros tuvimos una asociación de agricultores hace unos seis años. Fue establecida por una ONG para comercializar el café. La ONG construyó un cobertizo de secado para nosotros y prometió una despulpadora, pero después quedó sin financiación. La primera temporada nos dijeron que esperásemos a vender el café hasta que el precio subiese, pero teníamos que pagar la escuela, así que la mayor parte del café se vendió a los comerciantes como de costumbre”.
- “Tantas ONG y organismos del gobierno vinieron por aquí con sus proyectos y promesas, pero las cosas nunca mejoran”.

PREGUNTAS DE DEBATE DEL ESTUDIO

1. ¿Cuál es el impulso que lleva a la decisión de Ace Coffee de establecer grupos de agricultores? ¿Cuáles son algunos de los puntos débiles de su enfoque?
2. ¿Cuáles son las principales preocupaciones de los agricultores con respecto a la producción de café como cultivo comercial? ¿Qué podría hacer Ace Coffee para abordar esas preocupaciones?
3. ¿Dónde les parece que podrían coincidir los intereses de la empresa y de los agricultores? ¿Dónde hay conflicto entre ellos?
4. ¿Es probable que la empresa y los agricultores colaboren con éxito? Si así fuese, ¿cómo tendría que estar estructurada la relación para que sea de beneficio mutuo?