



**Banco de buenas prácticas:
Sector privado y construcción de paz**

Nombre de la iniciativa

Proyecto MACA Fomento Ganadero Alquería.

Empresa que la desarrolla

Productos Naturales de la Sabana S.A Alquería

Período de ejecución

Desde 2008 a la fecha

Lugar de intervención

Departamento: Meta

Municipios: Mesetas, Puerto Lleras, Granada, San Juan de Arama, Vista Hermosa, Fuente de Oro, Uribe y Puerto Rico

Población beneficiaria

La población vinculada al proyecto MACA ha estado en estrecha relación con la problemática del conflicto armado en Colombia, esto porque es una región en la que han estado presentes grupos al margen de la ley como:

- Las FARC (Estado Mayor del Bloque Oriental de las FARC, están presentes en los siguientes frentes: 7, 26, 27, 31, 39, 40, 43, y 44. Especialmente en los frentes 27, 40 y 43 en los municipios de La Macarena, Vista Hermosa, Granada, San Juan de Arama, Mesetas, Uribe y Lejanías)
- PARAMILITARES - La presencia de las AUC en el Departamento de Meta se remonta a la década de los 80.
- Bandas Criminales Organizadas - El ERPAC tiene una fuerte presencia en la región. Los municipios en el Meta son estratégicos para el tráfico cada vez mayor de las drogas a Venezuela por medio de Vichada.

Muchos de los productores vinculados al programa tuvieron cultivos de coca y entraron a programas de erradicación manual, muchos de ellos hoy son productores de leche.

Objetivo de la iniciativa

“Brindar al pequeño y mediano productor de leche, un canal formal para la comercialización su producción que le ofrezca: estabilidad, acompañamiento, lo incentive a la productividad y elimine la intermediación que no agrega valor, y así mejorar su calidad de vida”.

Para el cumplimiento de este objetivo se trabaja en los siguientes aspectos:

- Incrementar el volumen de producción de leche por unidad de área.
- Disminuir los costos de producción, logrando mejorar el margen de utilidad por litro.
- Mejorar la generación de ingresos.

Origen de la iniciativa

El proyecto nace como una iniciativa de articulación institucional en acompañar el programa presidencial llamado “Plan de Consolidación Integral de la Macarena” (PCIM), que fue un programa bandera durante el periodo presidencial 2.006-2.010; y que hoy continua vigente como “Plan Nacional de Consolidación y Reconstrucción Territorial (PNCRT), cuya finalidad ha consistido en consolidar la recuperación del territorio de seis municipios del Meta que, durante muchos años fueron una región de dominio de las FARC (Vista Hermosa, Mesetas, Uribe, La Macarena, San Juan de Arama y Puerto Rico).

Desde hace más de 5 años y con el propósito de crear un mejor país Alquería decide apoyar al gobierno nacional y erogar recursos para la construcción de un proyecto lechero en el piedemonte llanero llamado MACA.

MACA se ha construido de la mano con los campesinos y la institucionalidad de la región, lo que ha permitido además de su sostenibilidad, brindar una alternativa real para la actividad económica y funcional en a los esfuerzos del gobierno nacional, en torno a la sustitución de cultivos ilícitos.

El proyecto MACA se ha apalancado en la estructuración de canales de comercialización formales y estables a campesinos ubicados en zonas seriamente afectadas por el conflicto armado y la presencia de cultivos de uso ilícito; llevando además programas de Asistencia Técnica, financiación, educación y formación campesina, proveeduría de insumos, entre otros.

Principales líneas de acción y actividades desarrolladas

El proyecto MACA se estructura en tres fases de la siguiente manera:

- **Fase I:** fase inicial en la que se hacen trabajos de reconocimiento de las comunidades, se construyen las propuestas de trabajo, se llevan a cabo procesos de capacitación y formación en temas relacionados con producción de leche y procesos de comercialización.
- **Fase II:** evaluación de los proyectos, caracterización de los sistemas de producción y de las organizaciones, implementación de las redes de frío y articulación a los procesos de comercialización.

- **Fase III:** Apoyo y asesoría por parte del equipo de asistencia técnica en las unidades productivas, los centros de acopio en operación y programas de desarrollo de proveedores a las organizaciones de productores; líneas de crédito y programa de desarrollo de proveedores.

Para poder llevar a cabo las tres fases mencionadas se traban cinco líneas con los productores como son:

- **Educación campesina:** programas no formales de formación complementaria a los productores de leche¹ y programas formales de Tecnólogos Agropecuarios.²
- **Programas de Asistencia Técnica:** se trabajan programas de Plan Finca y articulación con programas de Alianzas institucionales.
- **Apoyo e inversión:** líneas de Crédito e inversiones con las asociaciones.
- **Insumos:** programas de proveeduría de insumos.
- **Barreras Sanitarias:** programas de acompañamiento y formación en Brucelosis y Tuberculosis.

Otros datos cuantitativos:

Descripción	Datos cuantitativos
Personas vinculadas a la producción de leche	1.400 ³
Organizaciones de campesinos productores de leche	14
Programas de Plan Finca ⁴	30
Programas de Tecnólogos Agropecuarios (SENA) ⁵	13
Programa de Red de Frio ⁶	12

¹ Los programas son formales hacen referencia a programas de Formación Complementaria con el SENA: Buenas Prácticas Ganaderas, Alternativas en Nutrición y Reproducción y Administración de los Recursos de la Finca Lechera

² El programa Tecnólogos Agropecuarios tiene una duración de 2 años y se hace en conjunto con el SENA.

³ Es un dato estimado de los productores de leche vinculados a la cadena de proveeduría del proyecto, en ocasiones algunos pueden salir y entrar al programa por temas estacionales y de clima; es decir algunas épocas del año en las que no producen leche para la venta. De estos cerca de 1.080 están en la zona de consolidación de la Macarena (Vista Hermosa, Puerto Rico, Mesetas, Uribe y San Juan de Arama).

⁴ El plan finca es una metodología de construcción conjunta entre la familia y el técnico, de planes de trabajo para el mejoramiento de los sistemas de producción. Ver video anexo.

⁵ Este programa se hace en articulación SENA – Alquería, son becas para que estudiantes de la zona se formen como tecnólogos Agropecuarios durante un periodo de 2 años, una vez terminen deben vincularse a trabajar en sus lugares de origen con el apoyo de las asociaciones de productores a quienes representan. Los 13 en mención hacen parte de un grupo de 50 jóvenes, al interior de Alquería el programa se llama Herederos de Tradición.

⁶ El programa de red de frio (kit), con templa el apoyo a organizaciones de productores con la entrega en comodatos de 1 tanque de enfriamiento de leche con capacidad de 2.000 litros, una planta eléctrica y 33

Créditos Agropecuarios	6
Programas de Formación Complementaria (SENA) ⁷	450 (certificaciones)
Alianzas Productivas Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	9
Programas de Fortalecimiento Organizativo (Desarrollo de Proveedores)	5
Giras Técnicas	9
Personas vinculadas a la operación de recolección de leche y centros de acopio.	48
Técnicos profesionales de campo	4
Instituciones vinculadas al programa	16
Talleres y Capacitaciones	Se hacen de forma permanente

Impacto y logros de la intervención

Se ha generado confianza entre la empresa y los pobladores, así como entre estos y los programas e instituciones gubernamentales, la generación de confianza se ha basado en la construcción conjunta de los planes de trabajo con las comunidades generando alternativas de procesos de desarrollo endógeno y en el proceso podemos destacar otros beneficios en:

- **La Población:** a) Trabajar en un sistema productivo conocido, b) Mejoras en infraestructura⁸, c) Venta asegurada todo el año, d) Asistencia Técnica, e) Financiación de las inversiones, f) Incorporación de tecnologías, g) Disminuir costos de producción, h) Programas de Formación y Educación campesina.
- **Las Instituciones:** a) El cumplimiento de objetivos de Consolidación Territorial, b) Reconfiguración de Territorios, c) Sostenibilidad de los programas, d) Alianzas público privadas.

Actualmente se han implementado metodologías de trabajo con los productores llamadas Escuelas de Campo de Agricultores (ECAS), en las que se construye conocimiento de manera conjunta entre productores y técnicos, generando que a nivel local queden referentes de los procesos. (Aprender haciendo).

cantinas. En total se han entregado 12 kit. Los comodatos son por 3 años con renovación automática común acuerdo.

⁷ Los Programas de Formación Complementaria certificados dirigidos a los productores son de: 1) Buenas Prácticas Ganaderas (200 horas), 2) Estrategias de Alimentación y Nutrición (80 horas), y 3) Administración de los recursos de la finca Lechera (80 horas).

⁸ Cuando hablamos de mejoras en infraestructura hacemos referencia a infraestructura predial, como locaciones de ordeño y también a mejoras en infraestructura vial y de interconexión eléctrica en muchas de las zonas donde se ha llegado articulado con otros programas de intervención.

A nivel de las organizaciones se vienen trabajando programas de Desarrollo de Proveedores, orientados a fortalecer sus procesos de autogestión, participación y democracia, servicios complementarios para su comunidad, articulación al mercado y que ellos sean constructores de sus planes de negocio, con relevo generacional y formación de sucesores.

A nivel de las fincas se ha buscado una construcción conjunta con la metodología Plan Finca, que lleva a la construcción desde la familia de la finca que quieren, de esta manera se generan criterios de decisión y autonomía en los procesos a implementar.

A nivel de los técnicos vinculados al programa se ha tenido el acompañamiento de capacitación y formación gracias a programas de articulación institucional en metodologías de capacitación participativa con los productores.⁹

Dificultades encontradas en el proceso

- Insuficiencia de algunos recursos necesarios para mejorar los sistemas de producción, créditos, entre otros.
- Vías en mal estado, sobre todo vías terciarias, problemática sentida en la región de la Macarena, haciendo inviables muchos sistemas de producción y la llegada del programa.
- En ocasiones baja apropiación y dificultades para el acceso a tecnologías que les permitan mejoras en productividad y disminución en costos de producción.
- Dificultad de algunos productores para asistir a los programas de formación, por disponibilidad de tiempo o recursos de desplazamiento.
- Aún existe presión por grupos al margen de la ley, generando malos efectos.
- En algunas zonas los procesos de asociatividad y de trabajo comunitario van en un ritmo más lento.

Estrategias desarrolladas (o que podrían desarrollarse) para superar las dificultades

Aprendizajes:

- Una vez que se generó confianza en el programa la dinámica y los resultados fueron evidentes.
- La importancia de generar espacios de construcción de propuestas en doble vía, dando importancia a los aportes realizados por los productores vinculados al programa.
- Innovación en las metodologías de formación y capacitación con los productores.
- La importancia de trabajar de manera articulada con las entidades dispuestas en la región.

⁹ Diversos programas de cooperación han estado enfocados en la formación de los técnicos vinculados al programa en metodologías como Formación de Formadores en ECAS, Índice de Competencias Organizacionales ICO, Extensión Rural, diplomados, cursos de actualización, etc...

- La importancia de construir propuesta de trabajo con los directamente implicados en su ejecución como son los productores.

Otras entidades participantes en el proceso

Empresa y/o institución	Forma y tiempo de participación
Instituciones del Estado (Gobernación - Secretaria de Agricultura, Alcaldías municipales - Ministerio de agricultura y Desarrollo Rural MADR).	Apoyo a la ejecución de programas de inversión, infraestructura, Interconexión, equipos, Alianzas Productivas del MADR, etc...
Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)	Apoyo en programas de Formación Complementaria y Tecnólogos Agropecuarios
Unidad Administrativa para la Consolidación Territorial (UACT)	Articulación institucional y programas de respuesta rápida
Centros Provinciales de Gestión Agroempresarial (CPGA). Agroparques, Puertos del Ariari, AMA	Gestión y ejecución de proyectos para las organizaciones de productores.
Programas de Cooperación Internacional, se destacan programas de Colombia Responde, Fundación Panamericana de Desarrollo (FUPAD), ARD, USAID	Programas de Desarrollo Económico y de acompañamiento en los procesos de formación y capacitación para el mejoramiento de la capacidad instalada. Alianzas Productivas (MADR), etc...
Banco Agrario	Programas de crédito agropecuario
Ecopetrol. A través de la corporación País Rural	Apoyo en la cofinanciación de proyectos y programas como Alianzas Productivas del MADR, etc...

Contacto

Nombre: Hernán Vásquez Barrero
 Teléfono: (1) 4887000
 Correo electrónico: hvasquez@alqueria.com.co