

# Agroecología

Experiencias comunitarias para la agricultura familiar en Colombia

Álvaro Acevedo Osorio  
Nathaly Jiménez Reinales  
—Compiladores—



## Capítulo 10

# Gestión de la cadena de valor de café agroecológico en ciclo económico completo desde la economía social y solidaria en ASOPECAM - Tuluá, Valle del Cauca

Management of the agroecological coffee value chain in the complete economic cycle from the social and solidarity economy in ASOPECAM - Tuluá, Valle del Cauca

Álvaro Idárraga Quintero\*  
Gloria Inés Cárdenas Grajales\*\*

### Cómo citar

#### APA

Idárraga, Á. y Cárdenas, G. (2019). Gestión de la cadena de valor de café agroecológico en ciclo económico completo desde la economía social y solidaria en ASOPECAM-Tuluá, Valle del Cauca. En Á. Acevedo-Osorio y N., Jiménez-Reinales (comps.). *La agroecología. Experiencias comunitarias para la Agricultura Familiar en Colombia*. (pp. 231-252). Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios-UNIMINUTO, Editorial Universidad del Rosario.

#### Chicago

Idárraga Quintero, Álvaro y Cárdenas Grajales, Gloria Inés. "Gestión de la cadena de valor de café agroecológico en ciclo económico completo desde la economía social y solidaria

---

\* Red Comparte. alidarraga@yahoo.com

\*\* Facultad Ciencias Administrativas y Desarrollo Rural. Corporación Universitaria Santa Rosa de Cabal - unisarc. gloria.cardenas@unisarc.edu.co

en ASOPECAM-Tuluá, Valle del Cauca”. En *La agroecología. Experiencias comunitarias para la Agricultura Familiar en Colombia*, comps. Álvaro Acevedo-Osorio y Nathaly Jiménez-Reinales. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios-UNIMINUTO, Editorial Universidad del Rosario, 2019.

#### MLA

Idárraga Quintero, Álvaro y Cárdenas Grajales, Gloria Inés. “Gestión de la cadena de valor de café agroecológico en ciclo económico completo desde la economía social y solidaria en ASOPECAM-Tuluá, Valle del Cauca”. En *La agroecología. Experiencias comunitarias para la Agricultura Familiar en Colombia*. En Á. Acevedo-Osorio y N., Jiménez-Reinales (comps.) Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios-UNIMINUTO, Editorial Universidad del Rosario, 2019, pp. 231-252.

## Resumen

La Asociación de Pequeños Caficultores del corregimiento La Marina (ASOPECAM) es una organización que surge en 1993 con un grupo de familias campesinas que orientan su producción de café para negociar con este al comercio justo. Su trayectoria en la organización social y agroecológica es un referente a nivel nacional, porque basa su quehacer en reivindicaciones campesinas y comunitarias, a partir de procesos de organización, autonomía y toma de decisiones frente a sus sistemas productivos. El presente estudio tuvo como objetivo visibilizar los procesos que le han permitido a ASOPECAM consolidar su propuesta agroecológica, con base en la autosuficiencia alimentaria y la producción de café de alta calidad. Este se llevó a cabo utilizando una metodología de sistematización diseñada para documentar experiencias de agricultura campesina desde un análisis crítico, con el fin de obtener nuevos conocimientos que fortalezcan las iniciativas de otras organizaciones. El análisis se fundamentó en tres subsistemas: escalamiento de la experiencia agroecológica, economía social y solidaria en ciclo económico completo y modelo multiactor. Los resultados en el primer subsistema muestran los tres niveles de escalabilidad por los que ha pasado ASOPECAM: escalabilidad hacia dentro, escalabilidad hacia fuera y escalabilidad hacia lo alto; los cuales permitieron que la asociación de productores de café diera el paso a ser una organización social con autonomía en sus decisiones y en la gestión económica, bajo los principios de economía social y solidaria; en el subsistema dos, se identificaron las etapas del ciclo económico completo: producción, transformación, comercialización, financiación y reinversión social, lo mismo que las capacidades generadas para cada una de ellas, a partir de un modelo cíclico de organización social, basado en la relación directa con los consumidores y los compradores del grano; en el subsistema tres, se identifica el modelo multiactor que ha apoyado la cadena de gestión de ASOPECAM y a los actores que han aportado a la ampliación de la escala agroecológica en economía social y solidaria. El estudio indica que, para la consolidación de ciclos económicos completos y el fortalecimiento de las cadenas de valor en agriculturas campesinas de base agroecológica, son necesarios elementos centrales que le dan sostenibilidad al proceso, como lo son

la formación política, la autonomía en las decisiones, el seguimiento de los principios de la economía social y solidaria, la organización, la reinversión social y la calidad de los procesos.

*Palabras claves:* cadenas de valor, economía social y solidaria, escalabilidad, modelo multiactor.

## **Abstract**

The Association of Small Farmers of La Marina municipality (ASOPECAM) is an organization that emerged in 1993 with a group of peasant families that guide their coffee production to negotiate fair trade with it. The trajectory of the association in social and agroecological organization is a reference at the national level, because the bases of the work on peasant and community demands, based on processes of organization, autonomy and decision-making in the face of the productive systems. The objective of this study was to make visible the processes that have allowed ASOPECAM to consolidate its agroecological proposal, based on food self-sufficiency and the production of high quality coffee. This was carried out using a systematization methodology designed to document experiences of peasant agriculture from a critical analysis, in order to obtain new knowledge that strengthens the initiatives of other organizations. The analysis was based on three subsystems: scaling of the agroecological experience, social and solidary economy in the complete economic cycle, and multi-actor model. The results in the first subsystem show the three levels of scalability that ASOPECAM has gone through: inward scalability, outward scalability and upward scalability; which allowed the association of coffee producers to take the step to be a social organization with autonomy in its decisions and economic management, under the principles of social and solidarity economy. In subsystem two, the stages of the complete economic cycle were identified: production, transformation, commercialization, financing and social reinvestment, as well as the capacities generated for each of them, based on a cyclical model of social organization, and on the direct relationship with consumers and grain buyers. In subsystem three, the multi-actor model that has supported the ASOPECAM management chain and the actors that have contributed to the extension of the agroecological scale in the social and solidarity economy is identified. The study indicates that, for the consolidation of complete economic cycles and the strengthening of value chains in agroecological-based peasant agriculture, central elements are necessary that give sustainability to the process, such as political training, autonomy in decisions, the monitoring of the principles of the social and solidarity economy, the organization, the social reinvestment and the quality of the processes.

*Keywords:* value chains, social and solidarity economy, scalability, multiactor model.

## **1. Introducción**

En el marco de la agroecología y la economía campesina, la sistematización de experiencias y los relatos acerca de las mismas, sobre todo en organizaciones campesinas, se han centrado en su gran mayoría en mostrar las descripciones de los avances

técnicos, políticos o sociales, dejando de lado los análisis económicos que permitan reconocer escenarios posibles de una economía mas acorde con los procesos agroecológicos; experiencias basadas en los principios de la economía solidaria y la construcción de cadenas de valor en Ciclo Económico Completo (CEC), desde la producción hasta la reinversión social.

Según Pérez, Etxezarreta y Guridi “la Economía Social reúne en su seno, principalmente, a tres entidades: cooperativas, mutualidades y asociaciones; consideradas tradicionalmente como el núcleo duro de la Economía Social” (2008, p. 1). También se refiere a entidades que “con funcionamiento y gestión democráticos e igualdad de derechos y deberes de los socios, practican un régimen especial de propiedad y distribución de las ganancias [...] para el crecimiento de la entidad y la mejora de los servicios a los socios y la sociedad” (Monzón, 2006 como se citó en Pérez *et al.*, 2008, p. 3).

La relación entre economía solidaria y sostenibilidad ambiental se da en virtud de la diversidad de estudios que muestran la ruptura de la economía capitalista con los sistemas naturales y sus evidentes impactos: Con el reconocimiento de las fallas en el modelo económico y los problemas ambientales generados ha dado pie a la integración de la rama social y ambiental (Coraggio, 2002, como se citó en Figueroa y Castillo, 2013).

La economía y los sistemas financieros sociales representan dos de los doce campos de acción de la sustentabilidad y, se dan en las prácticas productivas y comerciales con base en la diversidad, la solidaridad, la equidad de los participantes y el consumo responsable, asimismo, en los mercados justos y orgánicos, al igual que, en la creación de cooperativas a escala local comunitaria, municipal o regional, en multiescalas y multiactores (Toledo y Ortiz-Espejel, 2014).

La sistematización realizada con ASOPECAM resalta los retos que las experiencias agroecológicas enfrentan en la búsqueda de escenarios económicos alternativos como la economía social y solidaria, donde se encuentran opciones viables para el fortalecimiento de la sostenibilidad, entendida esta última como:

el horizonte ético y conceptual, que va más allá de una estrategia de desarrollo. Es, sobre todo, una opción para aprender sobre la vida y el mundo. El principal objetivo del aprendizaje que queremos realizar debe ayudarnos a establecer relaciones armónicas entre los seres humanos y con la naturaleza, mientras realizamos nuestros sueños mas profundos y superamos los principales retos y desafíos del presente. Contribuir a la consolidación de alternativas de vida y desarrollo que

superen las contradicciones esenciales ubicadas en la base de los desafíos y problemas estructurales de la región y el país nos exige buscar el mayor impacto y consistencia posible en los planes y proyectos, con resultados locales y regionales a corto, mediano y largo plazo. (Aguilar y Idárraga, 2017, p. 25).

El CEC en ASOPECAM visibiliza la autonomía y el control comunitario de un proceso que pasa de la producción agroecológica a la comercialización y, que se ha construido a partir de aprendizajes de carácter técnico, de gestión, de recursos físicos y financieros en un contexto de fuerte división del trabajo y de espacios públicos y privados (Red de Aprendizaje y Acción COMPARTE, 2017).

La economía social y solidaria, según Askunze (2013) “persigue construir relaciones de producción, distribución, consumo y financiación basadas en la justicia, cooperación, reciprocidad y la ayuda mutua” (p. 100) y contempla la equidad en todas las etapas del ciclo económico, desde la producción hasta la reinversión social, pasando por el consumo. Asimismo, ofrece:

algunos principios y nuevos enfoques alternativos frente al funcionamiento de la economía capitalista, propone iniciativas prácticas en todos los ámbitos del ciclo económico (financiación, producción, comercialización y consumo), colocando a las personas y, en general, a la sostenibilidad en el centro y como objetivo de su actividad. (p. 97).

Existen prácticas y herramientas de la Economía Social y Solidaria en todos los campos del ciclo económico de ASOPECAM, estas están basadas en criterios alternativos que alientan a la búsqueda de otras opciones para consumir, intercambiar, relacionarse y participar. Este ha sido el trasegar de la organización que, por años, ha tratado de escalar en las experiencias en un ejercicio de aprendizaje y error, reduciendo cada vez más la curva de aprendizaje.

El presente estudio busca a través de un proceso de sistematización, documentar la experiencia de producción agroecológica con base en el ciclo económico completo y la economía social y solidaria, llevada a cabo por ASOPECAM entre los años 2001 a 2017, con el fin de realizar un análisis crítico de la misma y obtener conocimientos que sean útiles para el fortalecimiento de otras organizaciones de agricultura campesina, familiar y comunitaria.

Esta sistematización busca responder las siguientes preguntas:

- ¿Se constituye ASOPECAM en un referente socio técnico de escalonamientos en economías alternativas y ciclo económico completo para la agricultura familiar, campesina y comunitaria en Colombia?
- ¿Cómo se expresan y experimentan en esta organización los procesos de escalabilidad basados en cadena de valor, en el marco de la economía social y solidaria como vías para alcanzar la sostenibilidad en todas las dimensiones de la agroecología?
- ¿Qué calidades y cualidades identifican a los diversos actores de economías alternativas basadas en la agroecología y, en el control y autonomía de las decisiones?
- ¿Qué implicaciones prácticas tiene para las economías campesinas, la búsqueda de alternativas económicas más sociales y solidarias en el que se puedan alcanzar niveles de control y autonomía para desarrollar el ciclo económico de un producto?

## 2. Resultados

ASOPECAM cuenta con una base social de 25 familias, son propietarios de la tierra con áreas entre 0.48 h y 13.4 h que, en total, suman 122 ha, en estos predios los campesinos y campesinas trabajan directamente. Según Idárraga y Sánchez el 0.9% (1.27 h) del área total corresponde a monocultivo de caña y café, el 2.3% (3.16 h) a pastos en monocultivo, el 46.6% (63.82 h) a policultivos tradicionales en el que sobresalen los cafetales con sombrío y el 35.1% (47.,97 h) a potreros arborizados, que cumplen la función de producir forraje para los animales (2016, pp. 103-104).

La producción agroecológica en ASOPECAM tiene un fundamento importante en la autonomía alimentaria, se destacan tres categorías de producción: especies forestales, especies para la autosuficiencia alimentaria y especies productoras de semillas propias; todas ellas asociadas al agroecosistema cafetero. La asociación sustentan la estabilidad ecosistémica en la diversidad de especies no solo para uso productivo sino también silvestre (figura 1). El 85% de las fincas adopta una relación de respeto y uso protector de la tierra que favorece la conservación natural y el flujo de biodiversidad sin detrimento del factor productivo.

La autosuficiencia alimentaria se fundamenta en el trabajo organizativo, lo que garantiza independencia, soberanía y uso de semillas criollas. Las fincas con mayor producción de alimentos son administradas por mujeres, algunas de ellas cabeza de hogar, quienes cultivan en promedio 11 especies de importancia para la alimentación y pertenecen al grupo de mujeres “Sembradoras de Vida”; participan del manejo del

cultivo del café y su postcosecha, así como en los cultivos de hortalizas, pancoger y cuidado de especies menores; transforman productos para el autoconsumo y la venta, tales como: cacao (*Theobroma cacao*), cúrcuma (*Curcuma longa*), café (*Coffea arabica*), vino de naranja, champús, pomadas, mermeladas, miel, hortalizas, verduras, entre otros (Idárraga y Sánchez, 2016).

Figura 1. Categorías de productos obtenidas por las familias de ASOPECAM.



Fuente: tomada de *Agricultura familiar ambientalmente sustentable y económicamente sostenible: estudio de caso de la asociación de pequeños productores de café (Asopecam)*, por Idárraga y Sánchez (2016).

En el año 2001, ASOPECAM asume la agroecología como una opción para mitigar el impacto negativo que la producción convencional de café había generado. Fue la primera decisión importante, con la cual se inicia una etapa de transición a nivel organizativo, técnico y comercial que condujo al fortalecimiento administrativo y técnico de los sistemas de finca y la puesta en marcha de las estrategias de comercialización de café.

Luego de explorar diversas alternativas de comercialización de café en verde (materia prima de exportación), en el año 2003, se construye una nueva opción para producir, comercializar y obtener excedentes con la iniciativa del comercio justo, FLO (Fairtrade Labelling Organizations International)<sup>1</sup>, lo que facilitó la estructuración de un Sistema Interno de Control. Estos fueron los primeros pasos de la comercialización de café orgánico que llevaron a la gestión de mercados especializados en

<sup>1</sup> Organización global que trabaja para asegurar un mejor trato para los agricultores y trabajadores. Fairtrade es un enfoque alternativo al comercio convencional y se basa en una asociación entre productores y consumidores, un producto con el sello Fairtrade indica que ha cumplido los estándares de Comercio Justo.

la expectativa de mejorar los precios en medio de la coyuntura de la crisis cafetera mundial de los años 1990 hasta el de hoy.

Con los retos del mercado del grano y los bajos precios de este, se vió la necesidad y urgencia de generar agregación de valor y avance hacia el Ciclo Económico Completo (CEC) del café; los cambios en este sentido fueron muy rápidos y se cometieron muchos errores. Este contexto, sumado a los retos por construir un proyecto alternativo basado en principios agroecológicos, fue encauzando la vinculación de manera natural y paulatina de los principios de la economía social y solidaria.

Al inicio, la asociación no contaba con un nivel de organización favorable para producir y vender café; los márgenes de precios de los cafés orgánicos empezaron a tener un decrecimiento, debido al aumento de su oferta a nivel mundial y, en especial, en países latinoamericanos. Razón por la cual, en el año 2008, la asociación realiza un análisis sobre la importancia de vincular a los jóvenes de la asociación a los procesos que se estaban adelantando, en relación con la transformación y comercialización de café, al mismo tiempo, se insistía en la importancia de *tostar café con el fin de darle un valor agregado y vincular a los hijos de los asociados*<sup>2</sup>. Hicieron los primeros ensayos y *todo lo que sacaron, lo vendieron*, ese primer café procesado tuvo como nombre de marca ASOPECAM, cuatro meses mas tarde, presentaron un proyecto al programa de Oportunidades Rurales del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, que fue encaminado al montaje de la planta de procesamiento, hoy el nombre de marca del café es Tinamú<sup>3</sup>.

Figura 2. Logotipo de asociación ASOPECAM.



Fuente: ASOPECAM

<sup>2</sup> Euclides Narvéz – asociado ASOPECAM.

<sup>3</sup> Tinamú es el nombre de un ave reconocida en la región donde se encuentran las fincas de las familias asociadas a ASOPECAM.

Con el montaje de la planta, la asociación pasó de un ejercicio de producción y comercialización de café, a uno más complejo que involucró la transformación, la gestión de mercados y la generación de capacidades en las personas y en la organización, con el fin de acceder a mercados alternativos más especializados.

Desde el año 2008 hasta la fecha, ASOPECAM ha pasado de producir y comercializar el 100% de café pergamino seco orgánico, a transformar y comercializar el 40% como café tostado (molido y en grano), lo cual representa un avance importante en la cadena de valor y la construcción de CEC del café. La agregación de valor y la transparencia en la compra ha favorecido el precio de venta del café de los asociados, en aproximadamente un 30%, por encima del precio del mercado convencional.

Figura 3. Tienda de café Garittea y empaque café Tinamú.



Fuente: archivo ASOPECAM.

Este sobreprecio, que hace parte de la reinversión social en CEC en economía social y solidaria, es complementado con otros servicios como asistencia técnica, programas sociales, fondos para compra de materia prima, mejoramiento de los sistemas productivos, diversificación de la producción, mejoramiento de vivienda e infraestructura en las fincas.

La comercialización de café con características diferenciadas, desde la organización social para la producción, se ha dado de manera directa, por medio de ventas al detal o exportaciones a países como Dinamarca, Alemania, Estados Unidos y Chile. Igualmente, se han realizado también acuerdos de compra y venta con otras organizaciones como Garittea, ACOC, Nuevo Futuro, Fair Trade; estas iniciativas, a diferentes escalas, se propician como parte de la gestión de mercados.

ASOPECAM participa desde hace 17 años en el mercado campesino agroecológico que hace parte de la Red de Mercados Agroecológicos del Valle del Cauca, en el cual han participado con iniciativas individuales y colectivas de transformación

de productos, tales como: cacao, cúrcuma, vino de naranja, champús, pomadas, mermeladas, miel, entre otros.

Garittea, como empresa social y nueva iniciativa de comercialización, nace en el año 2017 y se ha constituido en un enorme reto para la gestión comercial de ASOPECAM. Desde allí, se están explorando alternativas de generación de ingresos que permitan una remuneración más justa del trabajo de las familias; lo cual ha supuesto avanzar en la cadena de valor, de tal manera que, se pueda construir un precio propio, superando la volatilidad y la especulación del mercado, dificultades surgidas por la crisis del café desde la década de 1990.

Nos referimos a [una empresa social] aquellas entidades organizadas en torno a bienes en propiedad común y formas de organización colectivas para la consecución de objetivos comunes que se rigen por normatividades propias [...] es el caso de organizaciones orientadas a la producción, a la conservación y aprovechamiento de recursos naturales y la defensa de patrimonios colectivos. (Toledo y Ortiz-Espejel, 2014, p. 35).

La capacitación, participación y formación de los jóvenes de la asociación, en temas relacionados con el café y los sistemas finca, se constituyó en una de las acciones que se adelantan para lograr el relevo generacional, lo cual ha dado como resultado que, actualmente, nueve de estos jóvenes, hijos de asociados, estén vinculados laboralmente, gracias a la asociación, en funciones administrativas y de planta en tareas del procesamiento:: acopio, tostión, muestreo, catación y coordinación de planta. La asociación también promueve otras iniciativas en los jóvenes, relacionadas con la apicultura, la compra del café, el procesamiento, la promotoría en fincas, la gestión económica y administrativa.

Los hitos<sup>4</sup> mas relevantes en la historia de ASOPECAM, que han contribuído a la escalabilidad de esta experiencia, han sido:

- La apuesta colectiva de los asociados por construir el proyecto de vida familiar y de organización comunitaria bajo los principios de la agroecología.

---

<sup>4</sup> Se consideran hitos, porque han sido acontecimientos puntuales y significativos que han marcado momentos de avance importante en el fortalecimiento de la autonomía y el control de las decisiones en los procesos agroecológicos y de economía social y solidaria en ASOPECAM; permiten verificar el progreso de la agroecología y la construcción de escenarios económicos alternativos, acordes con la agroecología.

- El precisar el manejo político, administrativo, técnico y financiero de la institución en el gremio cafetero, en este caso de la Cooperativa de Caficultores del Centro del Valle del Cauca.
- La autonomía que toma la asociación, junto con otras organizaciones campesinas, frente a la representatividad que lideraba en ese momento la Coordinación Colombiana de Comercio Justo (CCJ), gestando la Iniciativa de Comercio Justo para Colombia, una instancia que hoy en día representa realmente los intereses de los pequeños productores.
- La participación en el Movimiento Agroecológico Latinoamericano (MAELA) a nivel Colombia y continental.
- La progresividad del CIC, que comienza con la comercialización de café ecológico sin procesar, hasta contar con una marca propia, dotación de equipamiento para el procesamiento de café, generación de habilidades en los jóvenes para las acciones de tostión y catación, gestión de pequeños grupos organizativos de mujeres y jóvenes dentro de la organización y vinculación con los mercados de café a nivel nacional e internacional. Apuestas que han exigido el accionar de la organización, retos importantes a nivel de decisiones políticas y económicas que los han motivado a reforzar procesos de autonomía, pero también de calidad, organización, negociación y toma de decisiones.
- La conformación en el año 2017 de una empresa social en la que participan la Asociación de Caficultores Orgánicos de Colombia (ACOC-Café sano) y el Instituto Mayor Campesino (IMCA) con nombre Garittea, que busca la comercialización en tasa, de café de origen campesino.

En la sistematización realizada con ASOPECAM, se encuentra cómo el tema económico ha sido difícil y complejo. Ellos insisten en la importancia de la formación política, ya que, de lo contrario, cualquier ejercicio económico convencional “puede desbaratar la propuesta agroecológica”. Javier Rivera, presidente de la asociación que “hay que trabajar mucho el tema de formación política, porque de lo contrario, las personas se van para una opción convencional, con el fin de recibir mejores rendimientos económicos”. El caso de esta organización demuestra que los principios de la economía social y solidaria pueden ser la clave para armonizar políticamente, la agroecología con las relaciones económicas.

### 3. Discusión

#### 3.1. Escalabilidad de la experiencia agroecológica

Escalabilidad o escalamiento<sup>5</sup> denota un proceso gradual que, en el caso de ASOPECAM, inicia en el control social de las decisiones, a partir de las cuales la agroecología empieza a ser la columna vertebral de la organización y, la economía impulsa la movilización hacia su gestión, sobre la base de principios de economía social y solidaria.

En ASOPECAM la escalabilidad tiene varias miradas: la primera, *escalabilidad hacia adentro*, en el sentido de cómo gradualmente se va profundizando en los principios de la agroecología desde los valores familiares y los procesos de reconversión de los sistemas finca; la segunda, *escalabilidad hacia lo alto*, representada por el paso de productores de café, sin control sobre su organización ni sobre la comercialización, es una organización autónoma en sus decisiones, lo que ha permitido el fortalecimiento de la agroecología y la gestión económica alternativa; y la tercera, *escalabilidad hacia lo amplio*, que representa el esfuerzo colectivo por ampliar el horizonte de la agroecología a través de la economía social y solidaria, con incidencia en políticas públicas y populares, explorando diversas rutas del ciclo económico.

En estas miradas de escalabilidad, el hilo tira hacia dos lados: de un lado, hacia la profundización de las relaciones de armonía con la naturaleza, el alimento y la producción del otro, hacia relaciones de la producción con el mercado, en escenarios de equidad por la remuneración justa del trabajo y la reciprocidad con todos los actores involucrados.

Casos de escalamiento en América Latina se evidencian en la experiencia del EDAC (Equipo de Desarrollo Agropecuario Cajamarca) en Perú y el CET (Centro de Educación y Tecnología) en Santiago de Chile, donde hay experiencias de agricultores campesinos en la generación de valor agregado a productos de la agricultura familiar y la gestión económica de los mismos.

Las estrategias de escalonamiento de estas dos experiencias han buscado “apoyar la transformación de productos en función de hacerlos más apropiados para un

---

<sup>5</sup> Escalamiento hace referencia a las condiciones necesarias y suficientes que debe tener un programa o un proyecto para pasar de un ámbito territorial menor, a otro de más amplia incidencia; por ejemplo, de lo local a lo subregional y de lo subregional a lo regional. Se aplica por analogía también al radio de influencia o incidencia de organizaciones y de las dimensiones de las regiones/territorios de referencia de un proyecto. Esta noción de escalamiento es una concretización del principio ético y moral de que “el bien entre más universal es mejor” (Aguilar y Idárraga, 2017, p. 26)

mercado mayor y de cubrir los eslabones necesarios para lograr el acceso a ellos” (Ranaboldo y Vanegas, 2007, p. 41).

### **3.2. Economía Social y Solidaria (ESS) en ciclo económico completo (CEC): principios, autonomía, capacidades**

En las decisiones y actuaciones económicas y políticas de ASOPECAM se expresan los principios de la economía social y solidaria, a partir de: una visión de empresa para el beneficio social, la calidad de vida y el desarrollo de las personas. Esta actividad económica está orientada a la producción de bienes y servicios beneficiosos, la generación de empleos dignos, el fomento a la autonomía en la gestión, la participación, la corresponsabilidad, las consideraciones de género, la promoción de la sostenibilidad medioambiental, el desarrollo de actividades empresariales sin ánimo de lucro y en los excedentes para la reinversión social (Askunse, 2013; Carta de principios de la Economía Social, 2002, como se citó en Pérez, *et al.*, 2008).

La ESS ha estado presente en todo el ciclo del café: en la producción con la decisión de que sea un café orgánico y agroecológico con condiciones de tasa diferenciadas respecto de otros; en la transformación, mediante la adquisición y dotación de la planta de procesamiento y la generación de habilidades individuales y colectivas para profesionalizar el ciclo, por medio de la formación y empleo de jóvenes campesinos para el relevo generacional; en la comercialización, mediante el logro de una relación directa con los clientes en escenarios de comercio local, nacional e internacional en los cuales se ha resignificado la relación de cliente – consumidor desde las economías alternativas; en la reinversión social, decidiendo de manera consensuada, la destinación de los excedentes en la mejora de los procesos y la calidad de vida de los asociados.

En ASOPECAM siempre ha estado presente el ejercicio político, tanto a nivel interno como externo. A nivel interno, al asumir decisiones autónomas como la apuesta por la agroecología y haberse apartado de la institucionalidad cafetera para alcanzar el control del CEC del café; es así como, desde el proceso de autonomía fue brotando el aspecto de la comercialización. A nivel externo, con la participación, desde al año 2004, en el MAELA lo que ha sido fundamental para la incidencia en políticas públicas relacionadas con la agroecología a nivel local, nacional y continental.

Un elemento importante de continuidad y profundización de la autonomía fue la determinación colectiva de que la gestión económica no fuera subsidiada,

encaminando las fuerzas y potencialidades de la asociación, a generar experiencias económico-productivas agroecológicas, desde una perspectiva de sostenibilidad.

Los primeros momentos de la producción, tanto de la autonomía alimentaria como del café se cofinanciaron con fondos concursables estatales y de ONG; posteriormente, al consolidarse la etapa de comercialización, se generando ingresos y, con ello, puntos de equilibrio, esto permitió reinvertir los excedentes con el fin de evitar aportes de terceros. Estos eventos condujeron a que, cada vez más, la iniciativa fuera autosostenible, a la par, se generaron estructuras organizativas de reinversión, finanzas, participación y gobernanza en las cadenas de valor (Red de Aprendizaje Comparte, 2017). En la actualidad, ninguna de las etapas del CEC ha sido delegada, si bien han participado diferentes actores que han aportado recursos de diferentes fuentes, la asociación sigue teniendo bajo su control los procesos de la cadena de valor del café y la autonomía alimentaria.

### **3.3. Reinversión social**

Un componente que amerita mayor profundización y análisis, en otros estudios, es el de la reinversión social de las utilidades, puesto que es en el contexto de la economía social y solidaria donde se verifica si todo el esfuerzo de la cadena de valor es compensado con la generación de mejores condiciones sociales, ambientales y políticas al interior de la organización; el cual, también puede ser medido en determinado momento, por el nivel de escala del proceso.

### **3.4. Capacidades y calidad de procesos**

El camino del fortalecimiento de las capacidades para desarrollar relaciones efectivas en los procesos de negociación y comercialización, con participación en las decisiones comerciales y organizacionales, ha sido recorrido por la asociación desde la perspectiva de la agroecología, la autonomía alimentaria, la producción, la comercialización y la reinversión; siempre, sobre la base del compromiso social y ambiental, pero también, desde el criterio de que los productos y los procesos se desarrollen bajo estándares de calidad.

La generación de capacidades siempre ha estado presente en cada etapa de la cadena de valor; los asociados se han cuestionado sobre la forma cómo producen, cómo transforman, cómo se financian, cómo se relacionan y cómo reinvierten los excedentes, de tal manera que su participación no se circunscribe, única y exclusivamente a la producción y a la gestión de mercados. Puesto que, el “éxito” no se mide

sola y simplemente por la utilidad y rentabilidad o por el mayor valor agregado, sino, por el logro de principios de reciprocidad, intercambio equitativo, flujo de bienes y servicios en los que, además, “circulan conocimientos que posibilitan la generación de códigos de inteligibilidad comunes” (Toledo y Ortíz-Espejel, 2018, p. 35).

Para complejizar la cadena de valor del café, con fines de mejora económica gradual, ha sido sustancial mantener la cualidad agroecológica al igual que los estándares que llevan a la alta calidad final del café: lo primero genera autonomía y soberanía alimentaria; lo segundo, produce ingresos para mejorar las condiciones de vida de las familias y viabilizar procesos. Esta calidad también se deriva de lo que exige el mercado y el cliente, teniendo en cuenta que, el mercado de lo alternativo es limitado y por ello requiere un esfuerzo adicional. Un rasgo importante del “cliente” de los mercados alternativos es que se vincula a partir de la confianza, del sentido social y ambiental del proyecto, además de la calidad en los procesos.

Se constituye en una especie de asesor solidario, convirtiéndose en empresario social, que trasciende de la relación de negociación lineal de producto–precio, a una relación de cercanía que acompaña, no solo la etapa de logística del mercado, sino los procesos inmersos en la calidad; en este sentido, se resignifican los conceptos y las condiciones de cliente, consumidor y/o comprador.

*En lo personal la gente empieza a valorar su autoestima... que ha sido agredida por el mismo sistema, cuando los productores muestran su producto se sienten orgullosos y la gente reconoce el trabajo y el valor que las personas tienen en el proceso... ellos se han dado cuenta que, a pesar de no haber tenido estudios académicos, ellos son muy buenos en el hacer; este valor agregado es incuantificable. (Javier Rivera, presidente ASOPECAM).*

El proceso de control de la cadena de valor del café ha sido soportado, paulatinamente, en la generación de habilidades y capacidades en las personas para asumir, de manera idónea, cada una de las etapas del ciclo económico; es decir, desde la producción hasta la reinversión social de utilidades. La tabla 1 señala las capacidades individuales y colectivas que se han desarrollado en cada una de las etapas del CEC.

**Tabla 1. Ciclo económico completo en ASOPECAM. Capacidades individuales y colectivas.**

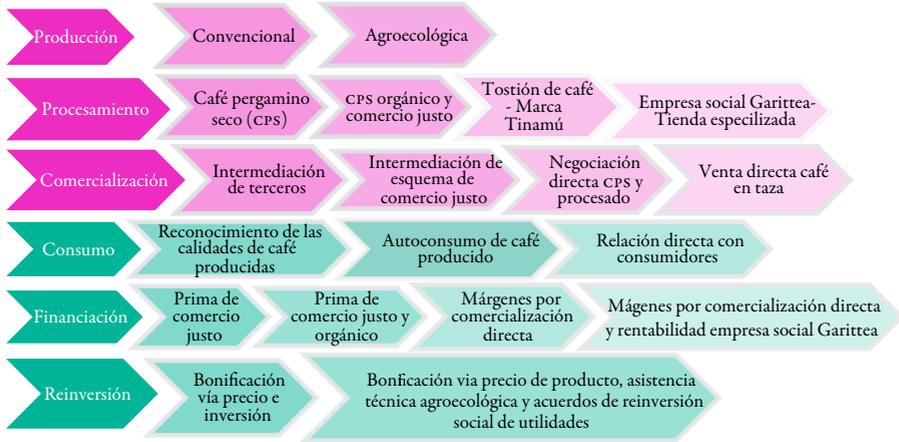
Etapa	Capacidades individuales y colectivas
Producción	Sistema de control interno asumido por jóvenes de la organización.
	Protocolos de calidad de café.
	Batería técnica agroecológica para sistemas sostenibles de producción.
	Mejoramiento de cultivos.
	Inclusión de variedades de alta calidad de café.
	Sistemas de planificación de familia-finca.
	Técnicas de clasificación, lavado, fermentado, secado y almacenamiento de café para la alta calidad.
	Conocimiento sobre normas de certificación ecológica.
Transformación	Promotoría campesina agroecológica.
	Conocimiento y práctica de estándares de calidad física de café para la compra y procesamiento.
	Dotación y manejo de equipos de trilla, clasificación y tostión de café.
	Tostión de café y protocolos de procesamiento.
	Catación de café.
	Barismo.
	Estandares para empaque y almacenamiento.
Comercialización	Procesos de trazabilidad y control de riesgos.
	Desarrollo de marcas propias y etiquetados.
	Ofertas de calidades por demanda.
	Gestión de mercados locales, nacionales e internacionales.
	Normatividad y legislación para comercialización de café verde y tostado en grano y molido.
Financiación y reinversión social	Adquisición de licencias de comercialización y exportación de café.
	Formulación y gestión de proyectos.
	Consensos sobre inversiones.
Consumo	Sistema de finanzas éticas (grupos de ahorro y crédito y fondos rotatorios).
	Estrategias para formación de consumidores de café orgánico y de alta calidad.
	Base de datos de consumidores.

Fuente: elaboración propia.

Para la generación de capacidades, ASOPECAM ha construido un modelo de gestión cíclico desde el cual opera la autonomía alimentaria y el control del CEC en escenarios de economía social y solidaria (figura 4).

Las potencialidades desarrolladas por la asociación, en el control de la cadena de valor en CEC, han orientado sobre el tipo de capacidades que se deben generar, quiénes las deben desarrollar y para qué desarrollarlas. La calidad de los procesos y productos del café pasa por la generación de capacidades de las personas y en la

Figura 4. Modelo de gestión de ciclo económico completo en ASOPECAM.



Fuente: elaboración propia con base en información recibida de la organización.

organización, proceso que va creciendo en espiral en la medida que se va complejizando la gestión de la cadena de valor.

### 3.5. Relaciones – Mercados

Del análisis de la experiencia, se evidencia gran diversidad de formas de relación, tanto a nivel interno como externo. En ASOPECAM no existe una única forma de mercado y de relacionarse con el consumidor, prima un criterio esencial para diferenciarse de otras formas convencionales de mercado, y es la relación directa con el consumidor, a través de ferias, mercados campesinos, intercambio de semillas, acuerdos de compra-venta de café, tanto al detal como en exportaciones y alianzas, como empresa social, con otras organizaciones como ACOG, IMCA y ASOPECAM, con estas últimas, creando lo que hoy es Garittea.

Para desenvolverse en las relaciones comerciales, propias de los mercados alternativos<sup>6</sup>, se destacan tres elementos novedosos que dan cuenta de la importancia que tiene la asociación como referente en estos procesos: el primero, es el paso hacia

<sup>6</sup> “¿Existen este tipo de empresas sociales?, ¿son tan alternativas como las describen?, ¿perduran en el tiempo tras crisis internas y externas? Ciertamente, son muchos los interrogantes que pueden surgir a la hora de plantear la creación y sostenimiento de estas empresas de carácter alternativo en un ambiente capitalista nada favorable para su promoción. Sin embargo, existen. Lo vienen haciendo desde hace décadas, con innumerables ejemplos de buenas prácticas y, a menudo también, con dificultades y fracasos. Pero es una corriente en crecimiento que, aun en tiempos de crisis, encuentra cada vez más personas, especialmente jóvenes, que quieren *hacer empresa y ganarse la vida* de otra manera a la convencional, o que piensan que colectivamente hay más posibilidades de generar empleo digno y

la calidad de los procesos y productos que acompaña una cualidad agroecológica y campesina; el segundo, es el control de toda la cadena de valor desde la producción hasta la reinversión social, y el tercero; es el vínculo con empresas o empresarios sociales, comprometidos con la asesoría y los principios de la organización.

Una experiencia maestra en este tipo de organizaciones ha sido CAPELTIC, empresa social y solidaria, conformada por familias indígenas *tzeltales* de Chiapas, México, que funciona bajo los principios de justicia social, defensa del territorio, propiedad social y eficiencia empresarial. Su actividad se fundamenta en la producción de café orgánico, asimismo, promueve sinergias entre productores, equipos de trabajo, comunidades universitarias y clientes. Además de la venta de café, lo que busca es ser una ventana intercultural que invite a nuevas formas de consumo y espacios de trabajo.

En el año 2010, CAPELTIC logró cerrar el ciclo económico entre la producción de café y la venta en taza para asegurar la construcción de un precio propio, posteriormente, esta organización ha dado origen a otras empresas solidarias que hacen parte del mismo proceso: cooperativa de mujeres, grupo de cooperativas y empresas de economía social y solidaria, microfinanciera con el fin de prestar servicios financieros a las familias *tzeltales* y apertura de tres tiendas en campus universitarios. ([www.capeltic.com.co](http://www.capeltic.com.co), julio de 2018, consultado 21 de julio 2018)

Otro caso similar, ha sido la Asociación Provincial de Cafetaleros Solidarios (APROCASI) en Cajamarca, Perú, que pasó de la producción convencional de café a aumentar la diversidad de sus fincas con fines de conservación ambiental y cafetales con sombrero; modificó toda su organización para la producción de café orgánico de alta calidad, con destino a mercados orgánicos ecoamigables, implementando un sistema de control interno y alianzas con el sector público para el desarrollo rural de la provincia.

El caso de APROCASI rescata el valor de las capacidades para aprender, como eje central de la transformación de las economías campesinas, y aunque, “la expansión de estas iniciativas de modernidad en la pequeña agricultura encuentra resistencias” (Torres, 2009, p. 25) son experiencias que reflejan las diferentes realidades agrarias de América del Sur.

---

satisfactorio, o que ante el cierre de empresas en las que trabajaban se plantean procesos de recuperación.” (Askunse, 2013, pp. 109).

### 3.6. Modelo multiactor: actores que han hecho parte de la consolidación del CEC

La cadena de valor del café que gestiona ASOPECAM se desarrolla de manera integral y, en cada eslabón, hay una riqueza de aprendizajes y actores presentes. La ampliación de la escala de la agroecología, paralelo a la de economía social y solidaria, ha exigido el aporte de un número significativo de actores, que desde diferentes ámbitos e intereses, se han hecho presentes en distintos momentos e instancias claves del proceso.

Cada uno de ellos ha realizado aportes en cuanto a conocimientos, elementos de profesionalización, recursos para mejorar capacidades, alianzas y acuerdos, estas alternativas motivan la apuesta a ser sostenibles. Algunos de esos actores han sido: institucionalidad pública, organizaciones no gubernamentales, organizaciones sociales, empresa privada, cooperación internacional y universidades. En la tabla 2 se reseñan los actores y sus aportes.

Tabla 2. Actores que han contribuido a la cadena de valor del café en ASOPECAM.

Tipo de actor	Actor	Aportes de los actores
Organizaciones no gubernamentales	IMCA, POCASUR (Chile), Red de Mercados Agroecológicos del Valle del Cauca, Red Comparte.	Acompañamiento técnico, económico y metodológico. Intercambio con experiencias internacionales.
Movimientos	MAELA, Iniciativa de Comercio Justo, Federación Campesina.	Formación e incidencia política en espacios nacionales y continentales.
Academia	Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín; Pontificia Universidad Javeriana, sedes Cali y Bogotá; Universidad del Valle, sede Tuluá.	Investigación y estudios para la gestión de mercados, aportes para la estructura de acompañamiento técnico, pasantía de estudiantes y voluntariado de jóvenes.
Empresas	Cooperativa Batsil Maya (México), ECONEXOS, FEDERACAFÉ, CAFEXCOOP, COSURCA, Exportaciones García y Aranda, Café Mulatos, CAFICENTRO, Coffee Roasting, Tierra Verde, Café Miu, Equiri La Equitativa.	Acompañamiento en estándares de calidad, comercialización, gestión y logística de mercados.
Institucionalidad pública	Secretaría de Agricultura de Tuluá, CVC. Minagricultura (proyecto Alianzas Productivas y Oportunidades Rurales), Acción Social de la Presidencia.	Financiamiento de proyectos estratégicos para mejora de la producción, el procesamiento y gestión de marca.
Cooperación internacional	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)	Financiación
Organizaciones sociales	Asociación de Caficultores Orgánicos de Colombia (ACOC – Café Sano)	Aliado estratégico para comercialización y gestión de la calidad.

Fuente: elaboración propia.

La dinámica de relación multiactor en ASOPECAM está muy referenciada por las diferentes redes en las que directa o indirectamente participa, tales como: el MAELA, la Iniciativa de Comercio Justo y Símbolo de Pequeños Productores (SPP), la Red de aprendizaje y acción Comparte (a través del IMCA) y la Red de Mercados Agroecológicos del Valle del Cauca.

En los escenarios territoriales de gestión económico-productiva, de corte alternativo, es importante constatar que su consolidación, sostenible y escalable, solo es posible como resultado de procesos de construcción de alianzas y de la suma de compromisos y esfuerzos conjuntos.

El avance de condiciones sólidas de sostenibilidad en el CEC, basado en ESS, en este tipo de organizaciones, hace necesaria la implementación de alianzas e iniciativas comunes que fortalezcan la institucionalidad regional (pública y privada), profundizando en el manejo ético de los asuntos locales y brindando oportunidades de crecimiento humano y espiritual a todos los miembros (individuales y colectivos) de la institucionalidad regional. Estos mismos desafíos han sido inherentes a la gestión de ASOPECAM y se han ido solventado con la gradualidad que ha exigido cada momento del proceso. (Aguilar e Idárraga, 2017).

#### 4. Conclusiones

- La experiencia de ASOPECAM se convierte en un referente importante de procesos agroecológicos ligados a la economía social y solidaria, no solo por la forma como gradualmente sus asociados han pasado de proveedores de materia prima (café excelso), a procesadores de café tostado, sino por los procesos de escalonamiento que le han permitido desenvolverse en el campo de las relaciones comerciales y los mercados alternativos de café. En esa transformación se han conjugado tres elementos: el paso hacia la calidad de los procesos y productos sin dejar de lado la agroecología y la economía campesina como sus fundamentos; el control de toda la cadena de valor desde la producción hasta la reinversión social y; el vínculo con empresas o empresarios sociales, comprometidos con la asesoría y los principios de la organización.
- En la experiencia de ASOPECAM se pueden inferir tres tipos de escalabilidad: *hacia adentro*, en el sentido de cómo gradualmente se va profundizando en los principios de la agroecología y desde los valores familiares y los procesos de reconversión de los sistemas finca; *hacia lo alto*, desde el tránsito de productores de café, sin control sobre su organización ni sobre

la comercialización, a una organización autónoma en sus decisiones; *hacia lo amplio*, en el esfuerzo colectivo por ampliar el horizonte de la agroecología a través de la economía social y solidaria.

- En la consolidación de ciclos económicos completos y en el fortalecimiento de cadenas de valor en las agriculturas campesinas; se destacan tres elementos centrales para darle sostenibilidad a estos procesos: la formación política, el seguimiento decidido de los principios de la ESS acordes con la agroecología y la cualificación de los procesos.
- La resignificación de las economías campesinas en una lógica de ESS, armónica con la agroecología, implica dentro del factor multiactor, pasar de ser unos *productores* con autonomía de decisión frente a su proceso productivo y formas comercialización, a ser organizaciones sociales que construyan relaciones con otros actores, y al mismo tiempo, trascender del concepto lineal productor – producto – comprador, a una relación que acompaña los procesos. Se resignifican los conceptos y las condiciones de los actores y patrones, hacia los mercados alternativos.

## Agradecimientos

Especialmente a los campesinos y campesinas de la Asociación de Pequeños Caficultores de La Marina (ASOPECAM), a Javier Rivera Laverde y Dayana Rivera Rivas por su apertura y disposición en poner al servicio de otros las experiencias, los aprendizajes del camino recorrido.

A Álvaro Acevedo por la confianza depositada en el espíritu que guía nuestros caminos de conocimiento de la agroecología y las economías campesinas.

## Referencias

- Aguilar, J. A., y Idárraga, A. (2017). *Ruta metodológica para la construcción de alternativas económico-productivas de impacto local y regional*. Cali: Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado de <http://desarrollo-alternativo.org/wp-content/uploads/2018/04/MetodologiaDT.pdf>
- Askunze, C. (2013). Mas allá del capitalismo: alternativas desde la economía solidaria. (Documento Social 168). *El Portal de la Economía Solidaria*, 97-116. Recuperado de [https://www.economiasolidaria.org/sites/default/files/reaslibra\\_ry/attachments/economia\\_solidaria\\_askunze.pdf](https://www.economiasolidaria.org/sites/default/files/reaslibra_ry/attachments/economia_solidaria_askunze.pdf)
- Figueroa, J., F., y Castillo, D. (2013). *Conceptualizaciones ambientales en la economía: la búsqueda de una Economía Solidaria Ambiental*. VIII Conferencia Regional ACI

- Américas, Unimed Brasil, Sistema OCB y Servicio Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo, Sao Pablo, Brasil. Recuperado de [https://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/6.\\_sostenibilidad\\_julian\\_figueroa.pdf](https://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/6._sostenibilidad_julian_figueroa.pdf)
- Idárraga, Á., y Sánchez, J. J. (2016). Agricultura familiar ambientalmente sustentable y económicamente sostenible: estudio de caso de la asociación de pequeños productores de café (Asopecam). En A. J. Acevedo-Osorio y J. Martínez-Collazos (comps.), *La agricultura familiar en Colombia. Estudios de caso desde la multifuncionalidad y su aporte a la paz* (pp. 97-120). Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia – Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO, Agrosolidaria. doi: <http://ediciones.ucc.edu.co/index.php/ucc/catalog/book/33>
- Pérez, J.C., Etxezarreta, E., y Guridi, L. (marzo, 2008). ¿De qué hablamos cuando hablamos de Economía Social y Solidaria? Conceptos y nociones afines. ECO CRI. XI Jornada de Economía Crítica, Bilbao, España. Recuperado de <http://www.caritasburgos.es/documentos/documentacion/12-Econom%C3%Ada%20social%20y%20solidaria.pdf>
- Ranaboldo, C., y Vanegas, C. (2007). *Escalonando la agroecología: procesos y aprendizajes de cuatro experiencias en Chile, Cuba, Honduras y Perú*. México D.F.: Plaza y Valdez Editores - Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC).
- Red Comparte. (2017). *Memorias experiencia de construcción de cadena de valor de ciclo económico completo*. México, 2 al 7 de octubre de 2017; documento interno.
- Toledo, V. M., y Ortiz-Espejel, B. (2014). *México, regiones que caminan hacia la sustentabilidad: Una geopolítica de las resistencias bioculturales*. México D.F.: Universidad Iberoamericana Puebla. Recuperado de <http://www.cidesca.org.mx/archivos/E2-2.pdf>
- Torres, F. (2009). Organización de pequeños agricultores gestiona su innovación. En: Iniciativas empresariales en el área rural. *LEISA. Revista de Agroecología*, 25(2), 22-25. Recuperado de <http://www.leisa-al.org/web/images/stories/revistapdf/vol25n2.pdf>