

133

E

Emprendimiento rural e innovación tecnológica y administrativa: El Caso de la Empresa Cooperativa de Fibras Naturales de Santander, Ecofibras Ltda. (Colombia)

Rural entrepreneurship and technological and managerial innovation : The Case of the Cooperative Company of Natural Fibers Santander, Ecofibras Ltda (Colombia).

Resumen

El artículo expone el contexto de Ecofibras Ltda., investigación que surge a fin de responder: ¿cómo a través de iniciativas de pequeñas empresas rurales, integradas localmente en cadenas de valor, pueden contribuir a procesos sostenibles y competitivos de desarrollo rural? El estudio se realizó mediante convenio de cooperación entre la Pontificia Universidad Javeriana y el Fondo Mink'a de Chorlaví, a fin de sistematizar experiencias de grupos generadores de nuevos mercados rurales no agrícolas, tales como: pequeñas industrias, artesanías, turismo rural, servicios ambientales, entre otros¹. Por lo tanto, los resultados aportan una explicación de cómo procesos y capacidades adaptativas en la producción de fique, logra generar dinámicas sociales de inserción a cadenas de valor regional y nacional.

Palabras claves:

Adaptación Social, Empresa Cooperativa, Desarrollo Territorial Rural, Producción de Fique, Innovación tecnológica, Innovación Administrativa.

Abstract

The article describes the context of Ecofibras Ltda., research arises to respond. How through initiatives of small rural companies, locally integrated value chains can contribute to sustainable and competitive rural development processes? The study was conducted by a cooperation agreement between the Pontificia Universidad Javeriana and Mink'a Chorlaví Fund in order to systematize experiences generators of new non-agricultural rural markets such as small industries, handicrafts, rural tourism, and environmental services, among others. Therefore, the results provide an explanation of how processes and adaptive capacities in the production of sisal, manages to generate social dynamics of integration to regional and national chains of value.

Key words:

Social Adaptation, Cooperative Enterprise, Land Development Rural, Fique Production, Technological Innovation, Management Innovation.

Imagen Separata:

Collage de fotos producción de fique. Elaboración de los autores (Manuel E. Pérez y Fernando Vargas N.)

Para citar este artículo: Pérez Martínez, Manuel y Vargas Navarro, Fernando (2014). Emprendimiento rural e innovación tecnológica y administrativa: El Caso de la Empresa Cooperativa de Fibras Naturales de Santander, Ecofibras Ltda. (Colombia). En Arquetipo volumen (9), Julio- Diciembre 2014 pp. 133-156

¹Consultar en: <http://www.grupochorlavi.org/>

Emprendimiento rural e innovación tecnológica y administrativa: El Caso de la Empresa Cooperativa de Fibras Naturales de Santander, Ecofibras Ltda. (Colombia)**

Rural entrepreneurship and technological and managerial innovation : The Case of the Cooperative Company of Natural Fibers Santander, Ecofibras Ltda (Colombia).

135

Manuel Enrique Pérez Martínez***
manperez@javeriana.edu.co

Fernando Vargas Navarro****
fernando.vargas@javeriana.edu.co

1. Contexto productivo y origen de Ecofibras Ltda.

En Colombia el fique se siembra con mayor cobertura en los departamentos de Cauca, Nariño, Santander, Antioquia y Boyacá. El sector primario productivo de fique genera en promedio 11.200 empleos anuales directos, en más de 17.000 Ha. cultivadas y distribuidas en diversos departamentos del país.

En la Provincia Guanentina de Santander existe una región fiquera bien definida. Este sector fiquero está compuesto aproximadamente por 9.000 familias, entre productores y artesanos, que generan unos 4.725 empleos y producen en promedio 4.500 Toneladas de fique y alrededor de 13.000.000 empaques malos para empacar zanahoria y otras clases de tubérculos y legumbres (MADR, 2004). Esta zona comprende los municipios de Aratoca, Mogotes, Onzaga, San Joaquín y Curití; este último compuesto por 40 veredas, las cuales albergan al 70% de la población del municipio. (Véase gráfico 1).

En Curití nace la Empresa Cooperativa de Fibras Naturales de Santander, Ecofibras Ltda. (1995), que se ha convertido en un

**Este artículo surge de la pregunta de investigación ¿cómo a través de iniciativas de pequeñas empresas rurales, integradas localmente en cadenas de valor, pueden contribuir a procesos sostenibles y competitivos de desarrollo rural? En la producción de fique. Caso de estudio Ecofibras. Proyecto desarrollado en convenio de cooperación entre la Pontificia Universidad Javeriana y el Fondo Mink'a de Chorlavi

***Sociólogo y Magister en Planificación y Administración del Desarrollo Regional. Profesor e investigador. Facultad de Estudios Ambientales y Rurales. Pontificia Universidad Javeriana. E-mail: manperez@javeriana.edu.co

****Diseñador Industrial, Especialista Manejo Integrado del Medio Ambiente y Magister en Planificación y Desarrollo Regional. Investigador, docente - tutor y profesor cátedra. Facultad de Estudios Ambientales y Rurales y Facultad de Arquitectura y Diseño. Pontificia Universidad Javeriana. E-mail: fernando.vargas@javeriana.edu.co

Agradecemos la participación, contribución y sistematización en el equipo de investigación a Claudia Milena Álvarez, Administradora Ambiental y Magister en Desarrollo Rural y a María Fernanda Ordoñez, Ecóloga.

referente de desarrollo empresarial, en la articulación de los eslabones del proceso productivo de fique, en la identificación de puntos críticos, como por ejemplo la falta de competitividad, y en la generación de estrategias y servicios; como valor agregado al negocio y la actividad productiva del fique en Curití y región de Santander.

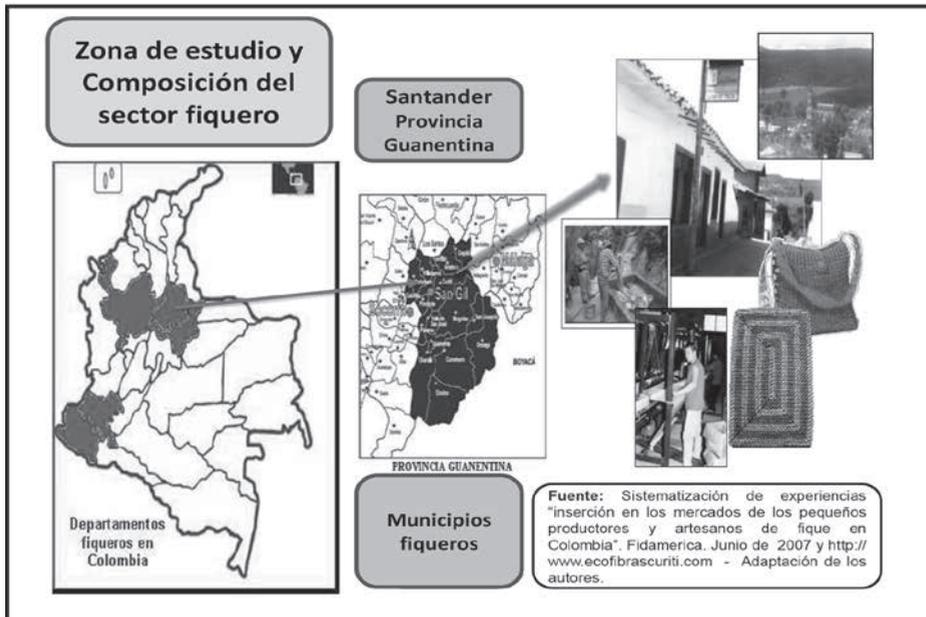
2. La conceptualización para comprender los procesos de adaptación social y la aproximación al enfoque de desarrollo territorial rural para el caso de estudio.

Los conceptos como agricultura ampliada, nueva ruralidad, desarrollo territorial rural, gobernabilidad y cooperación local, entre otras nociones, han evolucionado en las últimas cinco décadas en los escritos sobre desarrollo rural.

Su desarrollo ha tenido dos grandes vertientes: una centrada en lo económico e influida por la economía

del desarrollo (aspectos productivos) y otra de carácter multidisciplinario más amplio, denominada estudios rurales (privilegia aspectos históricos, sociales y culturales, y encuentra arraigo en la sociología rural y en la antropología).

Desde el abordaje conceptual y siguiendo los aportes de Sepúlveda y otros (2003), se identifican nociones o temas que tuvieron vigencia y que con el tiempo han variado: a) economía dual-modernización (desde principios de los años cincuenta hasta mediados de los años setenta); b) los pequeños productores como agentes económicos racionales y eficientes (desde mediados de los años sesenta hasta el presente); c) los enfoques de proceso-participación y empoderamiento (desde principios de los ochenta); y d) el enfoque de los medios de vida sostenibles (desde mediados de los ochenta). Asimismo, la puesta en práctica del desarrollo rural por parte de gobiernos y agencias de desarrollo, también ha estado marcada



por diferentes énfasis, entre ellos: a) el desarrollo comunitario (hasta principios de los años setenta); b) el crecimiento basado en los pequeños agricultores (desde mediados de los sesenta hasta finales de los setenta); c) el desarrollo rural integrado (desde principios de los setenta hasta finales de los ochenta); d) la liberalización del mercado (desde principios de los ochenta hasta la actualidad); e) la participación ciudadana (desde finales de los ochenta hasta la actualidad); y f) la elaboración de estrategias para reducir la pobreza (desde finales de los noventa hasta la actualidad).

Las transformaciones y valoraciones rurales - de paisajes, actividades productivas y de sostenibilidad, patrimonio cultural e histórico -, están vinculadas a la mercantilización de valores, a nuevos procesos económicos y a una mayor integración al mercado de nuevos productos y servicios no agrícolas, (turismo rural, artesanías, servicios ambientales, etc.); diferenciados de actividades netamente agropecuarias. Siguiendo a Martínez Valle (2008), es conveniente preguntarse *“(...) si esta articulación con el mercado, proviene de procesos endógenos y dinámicas locales exitosas presentes en el territorio, o por el contrario provienen de procesos exógenos, cuya dinámica procede del mercado global”*.

Respecto a estos procesos de transformación y como rasgo novedoso surge la nueva ruralidad, que reconoce dicha plurifuncionalidad y su contribución en la concepción territorial de modelos y políticas de desarrollo rural, capaz de integrar la estrecha interdependencia entre lo rural y urbano, y que puede contribuir a

superar los enfoques que han dividido de forma artificial los dos ámbitos. Este enfoque se genera en la necesidad y forma de expresar la complejidad conceptual, que implica el análisis de acontecimientos y fenómenos que juegan un papel importante y que afectan el territorio rural en todos sus componentes⁵.

Para coadyuvar a esta noción territorial y afrontar las transformaciones en el mundo rural, y de acuerdo con Abramovay (2006), el concepto de territorio y su reciente incorporación en estudios de sistemas productivos localizados, favorece el avance en estudios de las regiones rurales, al menos en cuatro dimensiones (Manzanal y otros, 2006):

- I. En primer lugar invita a que se abandone un horizonte estrictamente sectorial. Dimensión que tiene dos consecuencias: Desde lo operativo, exige refinamiento de los instrumentos estadísticos que delimitan la ruralidad y la otra es de naturaleza teórica: los territorios no se definen por límites físicos, sino por la manera cómo se produce en su interior, la interacción social.
- II. La segunda virtud de la noción de territorio es que ella impide la confusión entre crecimiento económico y proceso de desarrollo. La pobreza rural, por ejemplo, no puede ya ser interpretada como

⁵Componentes como: La globalización; El cambio de las relaciones urbanos-rurales; La desagrarización de la vida rural; El peso relativo de la agricultura; El papel asignado a los pobladores rurales; La valoración del entorno natural; Los cambios institucionales; La perspectiva productiva y ocupacional, compuesta por diversas actividades, además de agricultura y ganadería (fabricación de conservas, flores, muebles, artesanías, tejidos, agua y servicios ambientales, turismo rural, pesca, productos orgánicos, minería, aportes al mantenimiento y desarrollo cultural, etc.). CEDRSSA (2006).

simple expresión de insuficiencia en la renta sino como un fenómeno multidimensional (Webster, 2004).

III. De esta manera, el estudio empírico de los actores y de sus organizaciones se vuelve absolutamente crucial para comprender situaciones localizadas. Está claro que los actores provienen de varios sectores económicos poseen orígenes políticos y culturales diversificados.

IV. Finalmente, el territorio enfatiza la manera como una sociedad utiliza los recursos de los que dispone en su organización productiva, y por tanto, en la relación entre sistemas sociales y ecológicos.

La variable espacial pasó a destacarse entonces como de fundamental importancia para comprender el dinamismo de determinadas regiones y sus relaciones con actores e instituciones. Siguiendo a Schneider y Peyré Tartaruga (2006), es útil tener claro que *“(...) El dinamismo explicado con base en la idea, que la mayor proximidad de los actores y las instituciones que actúan en determinado espacio, corresponde a acciones colectivas y cooperativas (intercambio de experiencias, redes de colaboración), que amplían la espesura y densidad de las relaciones sociales y, como consecuencia favorecerían la aparición de oportunidades innovadoras de desarrollo”* (Manzanal y otros, 2006).

El enfoque territorial en el cual convergen varios de los énfasis privilegiados por aproximaciones anteriores, como el desarrollo

comunitario, los pequeños productores y el desarrollo rural integrado, e igualmente incorpora algunas de las visiones más recientes que destacan aspectos como el espacio social, la participación y el empoderamiento de pobladores rurales, y se retoman los principales elementos conceptuales de la nueva ruralidad

En este sentido y según Sepúlveda y otros (2003) se puede considerar que el desarrollo *“(...) es una aspiración legítima de toda comunidad, incluyendo a la del mundo rural. Este también anhela una vida mejor; es decir, pretende acceder al desarrollo en sus múltiples dimensiones: económico, equidad social, respeto a la diversidad, manejo equilibrado de recursos naturales y el ambiente, y fortalecimiento de la institucionalidad democrática”*.

Acorde con lo anterior, surge el enfoque territorial rural, como un esfuerzo por encontrar respuestas a los problemas del mundo rural (pobreza rural, desigualdad en la distribución del ingreso, inequidad de oportunidades, etc.) que han perdurado en el tiempo, después de 2 décadas de políticas y programas de ajuste estructural; que demandan atención de toda iniciativa de desarrollo en los territorios rurales.

Este enfoque rescata precisamente la visión holística e integral, la cual permite repensar los papeles y potencialidades locales que los distintos grupos de población, redes y actores sociales, asumen en la construcción de modelos sustentables de desarrollo territorial rural⁶. Sin embargo y a pesar del interés y relevancia sobre el debate, al respecto *“las nuevas intuiciones aún no se han desarrollado, a tal punto de*

adquirir el status de una nueva teoría para la acción, debido a tres factores importantes”⁷.

Con base en este repaso breve de conceptos y enfoques convencionales y recientes de desarrollo rural para dar cuenta de la nueva realidad; se concluye -a partir de la revisión de experiencias y propuestas innovadoras en la región y otros países⁸ que existe una fuerte convergencia con relación a conceptos básicos que pueden ser el fundamento de un enfoque territorial del desarrollo rural⁹.

Acorde con lo expuesto y siguiendo a Schejtman y Berdegú (2004), el desarrollo territorial rural, DTR, se define *“como un proceso de transformación productiva e institucional en un espacio rural determinado, a fin de reducir la pobreza rural”*. La transformación productiva tiene el objetivo de articular la economía del territorio a los mercados

dinámicos, de forma competitiva y sustentable. La institucional tiene los propósitos de estimular y facilitar la interacción y concertación de los actores locales entre sí, y de estos con agentes externos relevantes, así como del incremento de oportunidades para que la población pobre participe del proceso y de sus beneficios.

Conforme a los hallazgos de Ramírez E, y otros (2007) el acceso a mercados dinámicos, *“significa la necesidad de introducir innovaciones en productos o servicios, generados por los procesos productivos de esos bienes y servicios, y en la manera de gestionar las actividades productivas del territorio o en la combinación de estas innovaciones como un proceso continuo. Sin embargo, la innovación no solo se puede generar en los procesos y productos, sino que también puede ser de tipo institucional, la cual está referida a la capacidad de las organizaciones de adoptar reglas, normas y estrategias para cumplirlas y ser funcionales en los mercados.”*

139

En este sentido, acceder a las dinámicas del mercado, implica la integración entre distintos actores, lo que lleva a considerar la noción de relaciones sociales como mecanismo de adaptabilidad a las exigencias comerciales, en las orientaciones de política y en la generación de vínculos y redes sociales. Estas entendidas como una forma de intervenir socialmente y que responden a una intención específica de intervención y mejora de una comunidad social específica. Siguiendo a Borgatti (2003), se entiende por red: *“al conjunto de lazos diádicos, todos del mismo tipo, entre una serie de actores (personas u organizaciones). El lazo es un episodio*

⁶ El desarrollo rural bajo el enfoque territorial, en definitiva es una propuesta centrada en el individuo, que considera los puntos de interacción entre los sistemas humanos y los sistemas ambientales, que impulsa la sostenibilidad del bienestar, y que favorece la integración de los sistemas productivos y la inclusión del mayor número posible de grupos sociales relegados” (Sepúlveda y otros, 2003).

⁷ Insuficiente integración de los avances teóricos disciplinarios; Escasa evidencia sobre la eficacia de los nuevos enfoques, debido a que las experiencias son aún pocas y recientes y los organismos internacionales y los gobiernos aún no terminan de dar el paso de la visión a la acción. (Schejtman y Berdegú, 2004).

⁸ Brasil formula Plan de Desarrollo Rural Sustentable a fin de implementar contratos territoriales de desarrollo; México dicta Ley de Desarrollo Rural Sustentable para promover la formulación de programas a nivel municipal y regional y formula la atención a 250 microrregiones y la creación de centros estratégicos comunitarios. Bolivia dicta Ley de Participación Popular y Ley de Descentralización a fin de inducir un masivo proceso de planificación local participativa; Colombia pone en práctica el Fondo de Desarrollo Rural, DRI (reformulado), transfiriendo a gobiernos municipales la responsabilidad de promoción y dirección del desarrollo rural; Ecuador inicia el Proyecto de Desarrollo Local Sostenible, PROLOCAL, destinado a implementar planes de desarrollo en 150 cantones (municipios); La experiencia europea LEADER y la Canadiense sobre partenariado rural y propuestas de los Organismos de Cooperación para el Desarrollo. (Schejtman y Berdegú, 2004).

⁹ Conceptos básicos: Terminar con la identidad rural = a lo agropecuario. La importancia de los vínculos del mundo rural a mercados dinámicos. La innovación tecnológica. Exigencias de reformas institucionales. Descentralización y gobierno local y concertación social, intersectorial y público-privada. (Schejtman y Berdegú, 2004).

de relación social. Se define como red social, al conjunto bien definido de individuos, grupos, organizaciones, etc., que están vinculados entre sí, mediante un conjunto de relaciones sociales”

En el caso del DTR, el concepto de red social se instauraría como una fuerza generadora de discursos, enfoques y diseño de programas, mediante vínculos sociales, acuerdos de cooperación y procesos de negociación en diferentes niveles y relaciones institucionales.¹⁰

3. Las evidencias empíricas del caso de estudio y su contribución al Enfoque del Desarrollo Territorial Rural

Desde esta perspectiva y para comprender los procesos y capacidades adaptativas de los actores con relación al caso de estudio, se utilizan los conceptos de capacidad adaptativa, entendida como la capacidad general de instituciones, sistemas, e individuos de adaptarse a daños potenciales, de aprovechar oportunidades o de gestionar las consecuencias y de adaptación, entendida como el ajuste de sistemas naturales o humanos a un medioambiente nuevo o cambiante (GreenFacts). Estos referentes conceptuales, orientan el sentido

de las redes sociales hacia una perspectiva integradora de espacio, agentes, mercado y políticas públicas de intervención; a fin de enmarcar un ámbito de desarrollo, tendiente a lo que aquí podemos denominar como competitividad territorial (LEADER, 1999)

En consecuencia, las adaptabilidades expuestas a continuación e interpretadas para el caso de estudio, son consideradas una proxy de las diferentes dimensiones de la competitividad territorial (social, económica, ambiental y al contexto global) y la histórica, conforme al primer acervo de las políticas de desarrollo rural implementadas por la Unión Europea desde 1991, en el denominado programa LEADER (Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale)¹¹.

4. Resultados obtenidos

Adaptación Histórica:¹²

El legado histórico y cultural en el desarrollo de tejidos artesanales en algodón, permitió la evolución y adaptación del proceso artesanal

¹⁰ En el diseño e implementación de programas de desarrollo territorial rural, DTR, se plantean los siguientes criterios: la transformación productiva y desarrollo institucional, la inclusión del ámbito urbano, el territorio como espacio de identidad y desarrollo concertado, la heterogeneidad entre territorios, la convocatoria a diversidad de agentes del territorio, considerar las combinaciones de tres posibles rutas de salida de la pobreza: agricultura, empleo rural no agrícola, migración (teniendo en cuenta sus ambivalencias con respecto al DTR) y sus combinaciones o multiempleo y el requerimiento de una compleja arquitectura institucional, que dé lugar a instituciones mediadoras entre el Estado, mercado y sociedad civil (atribuciones y capacidades de los gobiernos locales, coordinación, controles y equilibrios entre los niveles nacional, provincial y local, organizaciones económicas y de representación de la sociedad civil (Schejtman y Berdegue, 2004).

¹¹ LEADER es una iniciativa comunitaria de la Unión Europea para el desarrollo rural. Sus objetivos son: fomentar actividades innovadoras realizadas por agentes locales (públicos o privados) en todos los sectores de actividad del medio rural y dar a conocer experiencias concretas y ayudar a los agentes locales de los distintos Estados miembros. (LEADER, 1999)

¹² Concebida como la capacidad y reconocimiento colectivo de la memoria comunitaria y transformaciones espaciales ejercidas por actores sociales, en los cuales se revelan antecedentes temporales y espaciales que definen la configuración de un territorio. Adaptabilidad relacionada con la incidencia de factores externos e internos de orden institucional, expresado a través de políticas de desarrollo que han marcado determinados periodos de tiempo en un territorio determinado y en las cuales han incidido e intervenido organizaciones públicas y privadas, en función de procesos de desarrollo productivo y comunitario. Proceso dentro del cual, históricamente se han venido generando conflictos de diversa índole, dada la injerencia de estas formas de intervención. (N de los A).

del fique, como una alternativa socioeconómica para superar la crisis de la industria textil algodonera, aprovechar la expansión comercial de productos agrícolas con otras regiones y configurar a la Provincia de Guanenta y la región de Santander como un territorio representativo del país, en la producción y elaboración de productos de fique (empaques, objetos utilitarios y artesanías decorativas).

La herencia ancestral por estar asociada a recursos y conocimientos -entre otras potencialidades del territorio-, facilitó de manera temprana el desarrollo productos rurales no agrícolas, a partir de la demanda inicial por parte de los productores campesinos de objetos utilitarios para autoconsumo e intercambio, y luego para el comercio de productos agrícolas en el mercado interno y externo del país. De igual manera, posibilitó la visualización y diversificación de iniciativas productivas artesanales (tecnología y objetos), integración de mercados y articulación del campo-ciudad.

En la década de los años 80, el proceso gradual de apertura económica, los cambios de los sistemas de empaque para el almacenamiento y el desmonte del pacto cafetero a inicios de los años 90, generaron la crisis más fuerte para sector (Gaviria y Cortes, 1991). En consecuencia y desde la década del 60, es significativo considerar la incidencia del Secretariado de Pastoral Social (SEPAS) de la iglesia católica, debido a que su apogeo en la región de Santander, se llevó a cabo a través de importantes acciones educativas, que permitirían a los campesinos más afectados, desarrollar iniciativas

socio-económicas basadas en el cooperativismo y el liderazgo.

En la actualidad el modelo cooperativo es catalogado como una experiencia emergente¹³, el cual se ha venido desarrollando mediante el aprendizaje y la constitución de un capital social, que hace evidente la reproducción constante y sostenible de una novedosa institucionalidad para el desarrollo del medio rural. Además, esta dinámica del cooperativismo ha vinculado al sector artesanal en procesos de desarrollo local y regional.

A finales del siglo XX se identificaron un total de 216 cooperativas en el país, para el caso de Santander 27 cooperativas de ahorro y crédito y 416 entidades solidarias (Dávila, 2004), dentro de las cuales tuvo su origen Ecofibras. Uno de los factores que facilitó el desarrollo de la experiencia, fue la organización de la comunidad alrededor de figuras mutuales y la conformación de alianzas entre las mismas.

El proceso de construcción social -liderado por la Iglesia Católica- con las organizaciones campesinas hacia un cambio social, posibilitó el surgimiento del movimiento cooperativo, la generación de vínculos y redes sociales y el desarrollo de una institucionalidad emergente y perseverante con base en el ahorro, el crédito y los valores solidarios, aspectos que han promovido cohesión y arraigo social en la región.

¹³ "En las provincias del sur del departamento de Santander, a partir de 1964 se ha venido desarrollando un movimiento cooperativo regional que ha sido considerado exitoso en el país y en el contexto de América Latina. El Movimiento surgió como una estrategia impulsada por el Secretariado de Pastoral Social (SEPAS) para lograr el desarrollo integral, sostenible y solidario de la región habitada principalmente por campesinos que desarrollan economías de sobrevivencia (Fajardo y Millán, 2003).

En este sentido, los expertos entrevistados coinciden en afirmar que uno de los elementos particulares que fundamentan la cultura de la organización comunitaria en Santander, ha sido por más de 40 años el proyecto social del SEPAS. José Delio Porras, actual gerente de la cooperativa Ecofibras, explica: *“SEPAS tuvo dos entidades de capacitación, especialmente del campo, de gente adulta, que fue el Instituto de Liderazgo Social del Páramo en donde a uno que venía del campo, le brindaban la primaria y al terminarla podía pasar al Instituto de Liderazgo Social de Zapatoca, donde había hasta cuarto de bachillerato. Yo estuve ahí estudiando. Entonces, ahí no solo se recibía formación académica, sino conocimientos en liderazgo, valores y en la parte de sociología (...)”* (José Delio Porras, Gerente Ecofibras, julio de 2008).

Puede afirmarse, que el surgimiento de Ecofibras, es producto de los efectos de las continuas crisis del sector figuero. Con lo cual se vislumbraba la necesidad de organizar a los pequeños productores y trabajadores artesanales; a fin de diversificar sus productos, mejorar su trabajo y alcanzar niveles estabilidad y competitividad.¹⁴

¹⁴ En la década de los 90, la Fundación Universitaria de San Gil (UNISANGIL), tomó la iniciativa de investigar y desarrollar proyectos de diversificación del uso de la fibra, teniendo como base el conocimiento cultural de la comunidad. De este proceso y con la participación del párroco del municipio de Curití, surge la idea de crear Ecofibras, procurando vincular a las diferentes instituciones del sector solidario, con el objeto de articular el compromiso social, el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad y la tradición del trabajo artesanal de la región. Fue así como se congregaron mediante un acuerdo de asociación: La Cámara de Comercio de Bucaramanga, la Asociación de Organizaciones Campesinas y Populares del Oriente Colombiano, El COMUN, La Central Comercializadora de Alimentos, COOMERCOP, La Asociación de Mujeres para una Nueva sociedad, AMNS, UNISANGIL y el Secretariado Diocesano de Pastoral Social, SEPAS, para dar base a la experiencia. (N de los A).

Adaptación Político Institucional: ¹⁵

El primer escenario político institucional (1990 – 1998) estableció una plataforma política en materia productiva y agropecuaria (adecuación tierras, convenios sectoriales, acuerdos de eficiencia para un agro sostenible, reconversión y desarrollo tecnológico, etc.) lo que permitió posteriormente a Ecofibras, establecer acuerdos y gestionar convenios en materia ambiental, diversificación productiva y desarrollo tecnológico, entre otras temáticas, para fortalecer el proceso productivo del fique en la región de Santander.

El segundo escenario político institucional (1995 -2008), facilitó el avance de políticas (acuerdos sectoriales, temas de encadenamientos productivos, alianzas estratégicas, desarrollo rural y cambio institucional), lo que permite a la Empresa Cooperativa, aprovechar espacios gubernamentales para establecer convenios y desarrollar proyectos en materia educativa, ambiental, establecimiento de núcleos productivos, diversificación productiva y tecnificación del cultivo, entre otros. Estos 2 escenarios suministraron políticas y normas para el fortalecimiento y consolidación de Ecofibras como una organización representativa del sector figuero y artesanal, y reconocida en el ámbito regional y nacional en temas y proyectos

¹⁵ Entendida como *la capacidad de los actores sociales para gestionar y actuar de manera eficaz y conjunta con los distintos niveles y sectores institucionales, sobre la base de una concepción consensuada*. Esta adaptabilidad tiene relación con la diversidad y equidad como ejes de apoyo, y contempla elementos relacionados con la satisfacción de necesidades básicas, preservación de la herencia cultural, acceso equitativo a las oportunidades económicas y sociales, formación de capacidades para la gestión de procesos territoriales de desarrollo sostenible. (N de los A).

de producción, comercialización y desarrollo empresarial.

El objetivo de los acuerdos en el tema de la comercialización interna y acciones tendientes a consolidar la competitividad de las cadenas productivas en el largo plazo; fueron principios orientados al funcionamiento de la Cadena Productiva del Fique, en donde Ecofibras como miembro activo ha logrado por medio de esta estrategia incluir actividades en el área de infraestructura, tecnología, relaciones laborales, capacitación del recurso humano, aspectos medioambientales.

A partir de la información anterior, se concluye que ECOFIBRAS ha logrado participar y aprovechar los diferentes espacios que se han abierto a partir de la política nacional, tales son los casos de:

- La aplicación al Programa Nacional de Transferencia de Tecnología Agropecuaria, PRONATTA.
- La búsqueda de asesoría con la Corporación Colombia Internacional, CCI, para el tema de ambiental.
- Aprovechar los principios orientadores de la Cadena Productiva del Fique y de los Acuerdos Sectoriales de Competitividad.
- Avanzar en la tecnificación del cultivo y en la conservación de los recursos naturales asociados al fique, mediante el Programa de Desarrollo de la Microempresa Rural, PADEMÉR.

Los periodos mencionados,

corresponden a una época de fortalecimiento y reconocimiento de las capacidades gerenciales de Ecofibras, con lo cual se pudo vincular la empresa a los procesos de política pública agropecuaria y ambiental.

Adaptación Económica:¹⁶

La crisis del sector figuero afectó al proceso productivo y a las familias campesinas de Santander. Sin embargo, al pasar de elaborar empaques a objetos artesanales decorativos y conjuntamente con el surgimiento de normas ambientales y la posibilidad de nuevos nichos de mercado, ha facilitado la reactivación del cultivo y la transformación de la fibra; como lo demuestra el caso de Ecofibras, soportado en antecedentes históricos, productivos, sociales y ambientales del proceso productivo y artesanal del fique en la región.

El cultivo tradicional del fique no disponía de prácticas tecnificadas e inducidas. Sin embargo, las alianzas productivas - a través del caso Ecofibras - han propiciado el desarrollo de nuevos hábitos y aprendizajes al respecto. La diversidad de cultivos y la articulación de labores culturales en su manutención, ha permitido beneficios para la población campesina de la región, mediante economías de escala que han logrado mantener la producción agropecuaria.

¹⁶ Entendida como *la capacidad de los actores sociales para producir y mantener el máximo de valor sobre la capacidad productiva en el territorio, mediante el refuerzo de los vínculos entre sectores y combinando activos para valorizar el carácter específico de los productos y servicios locales*. Este proceso adaptativo subraya a la competitividad como eje temático de apoyo, y cuyos componentes hacen referencia a la generación de riqueza y distribución equitativa de los beneficios del desarrollo, acceso a activos productivos y a bienes y servicios; especialmente a aquellos que potencian el desarrollo productivo, creación de mercados para actividades sostenibles, comercialización y administración de recursos financieros; entre otros relevantes. (N de los A).

Los costos del cultivo de fique han sido reveladores en comparación con los ingresos obtenidos -aunque no hay pérdidas- por parte de los productores de fique. Este es un escenario de rentabilidad compleja para el sector en la región, debido a que ha sido afectado por factores productivos, adaptados en prácticas culturales y cotidianas y en su lógica económica por las familias campesinas. Situación que ha sido inducida por la fluctuación de los precios de la fibra en el mercado y por las expectativas en torno al desarrollo de alternativas a partir de los subproductos del fique y de la diversificación de los cultivos.

Como base de los aspectos productivos de la región, es importante mencionar que hace 30 años se destaca una gama variada de cultivos que se han intensificado en unos casos y disminuido en otros. Mediante el trabajo de campo con productores, se logró reconocer que iniciada la década de los 80, el cultivo del fique representaba, el 11.5% de las actividades agropecuarias, superior incluso a la ganadería (9.6%), la papa (9.0%), la caña (7.7%), el maíz (7.1%), la ahuyama (7.1%), la yuca, gallinas y la pesca (6.4%) y el café (2.6%). Sin embargo, hace 20 años el fique desciende al 10.9% conjuntamente con la ganadería (8.3%), la pesca (5.8%) y las gallinas (4.5%), y en cambio el café ascendió un 3.2%.

En la actualidad el café representa un renglón de importancia en la región con el (30.1%), seguido del fique (25.6%), frutas (22.4%), verduras (17.9%) ganado (14.7%), plátano (13.5%) y pescado (12.2%). La situación ilustra cómo el cultivo de café vino ascendiendo y esta a

la vanguardia, debido a incentivos de política que mediante programas específicos como el de la Red de Seguridad Alimentaria, RESA, a través del cual se invirtió y generó estímulos para activar la producción de alimentos, especialmente café, panela, especies menores y semillas para huertas caseras. Se menciona por los campesinos que este grupo de productos, subsidia el cultivo del fique. Asimismo, cabe resaltar que las frutas, verduras y la pesca ascendieron notablemente. Para un detalle de estos estándares de producción (Véase gráfico 2).

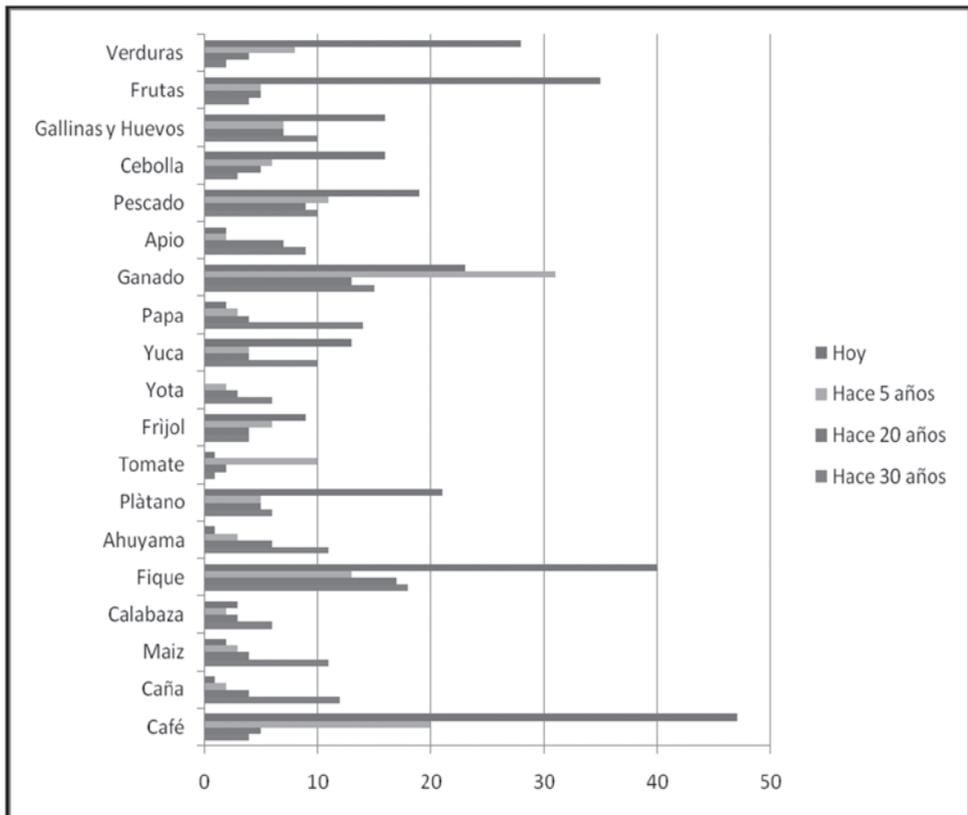
Los datos anteriores corroboran que en la actualidad las actividades productivas de mayor importancia y que tienen mayor dedicación durante el año son el café, el fique, el plátano, la yuca y el ganado. En consecuencia cabe resaltar que esta economía campesina representa aspectos de diversificación de cultivos, los cuales tiene diversos niveles de especialización y manejo. Incluso dentro de las labores culturales se realiza un proceso de beneficio mediante el cual ha permitido una sustentabilidad en la producción, generación de excedentes y procesos de intercambio solidario, y en algunos casos de contratación de mano de obra para labores específicas de los cultivos, incluido el fique.

Los datos anteriores corroboran que en la actualidad las actividades productivas de mayor importancia y que tienen mayor dedicación durante el año son el café, el fique, el plátano, la yuca y el ganado. En consecuencia, cabe resaltar que esta economía campesina representa aspectos de diversificación de cultivos, los cuales tienen diferentes niveles de especialización y manejo.

Incluso dentro de las labores culturales se realiza un proceso de beneficio mediante el cual ha permitido una sustentabilidad en la producción, generación de excedentes y procesos de intercambio solidario, y en algunos casos de contratación de mano de obra para labores específicas de los cultivos, incluido el fique.

En cuanto a Ecofibras y su mediación en el proceso de transformación y comercialización de productos artesanales, puede verificarse que la estructura administrativa y tecnológica de Ecofibras, aparece como dinamizadora en la cadena productiva del fique, debido a que otorga valor agregado, mediante el incentivo de compra de materia prima, directamente a productores e intermediarios.

Gráfico 2 – Histórico de la Producción Agropecuaria.



Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida con los productores de la Vereda Cuchicute de Curití, Santander. Equipo de sistematización (Noviembre de 2008).

En cuanto a Ecofibras y su mediación en el proceso de transformación y comercialización de productos artesanales, puede verificarse que la estructura administrativa y tecnológica de Ecofibras, aparece como dinamizadora en la cadena productiva del fique, debido a que otorga valor agregado, mediante el incentivo de compra de materia prima, directamente a productores e intermediarios. Se estima que Ecofibras paga por arroba \$30.000.00 (US 13.8) y consume 250 arrobas al mes. En donde el costo mensual de su inversión en fibra es de \$ 7.500.000.00 (US 3.472). Así mismo, la inversión total de la operación asciende a \$94.000.000.00 al mes (US 43.518), monto que contiene costos de inversión en insumos, materia prima, gastos de administración, comercialización, participación en ferias, entre otros, y el pago de nómina para 4 funcionarios administrativos y 78 operarios, equivalentes a \$26.000.000.00 (US 12.037) al mes. Se estima que las ventas mensuales son de \$100.000.000.00 (US 46.296) para una utilidad del 6% mensual (\$6.000.000.00) (US 2.777). A continuación en el gráfico 3, se ilustra el organigrama y las fases del proceso de transformación de la fibra.

Adaptación Ambiental:¹⁷

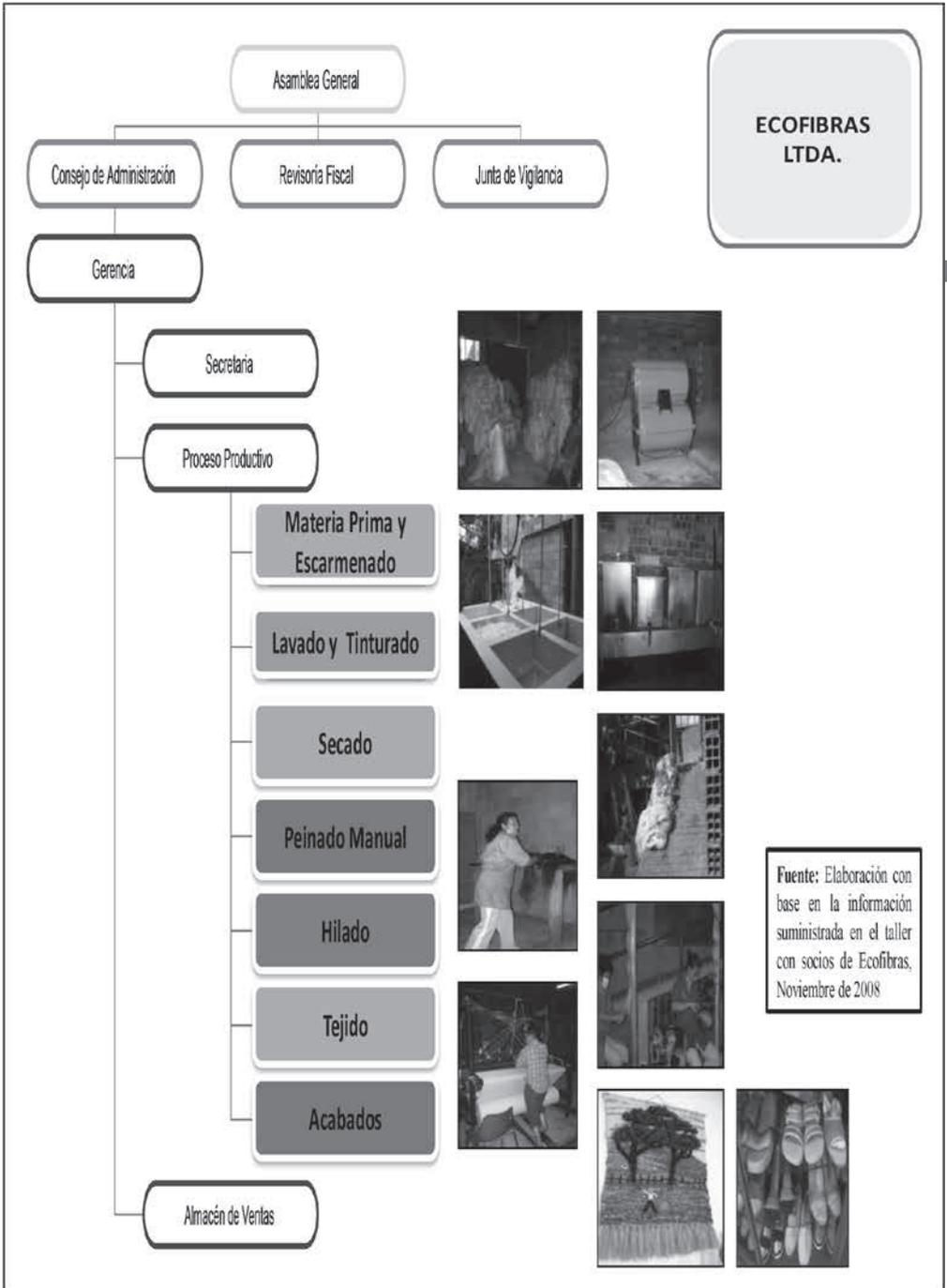
Ecofibras ha avanzado en labores de tecnificación y manejo ambiental en los procesos de producción

y transformación del fique, a través de vínculos institucionales gubernamentales, aprovechamiento de mecanismos de política ambiental y agropecuaria, recursos de inversión y proyectos, lo que posibilita al caso, avanzar en el alcance de nuevos mercados (ecoartesanías, mercados justos, etc.). Sin embargo, la empresa cooperativa es consciente del desafío permanente en el tema.

Particularmente, ECOFIBRAS ha insertado el tema ambiental de manera transversal en todas las labores de transformación, puede afirmarse que existe mayor sensibilización hacia la incorporación de criterios ecológicos con prácticas de Producción Más Limpia, a través de la suscripción y participación en diferentes proyectos con el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, MAVDT y otras entidades. De acuerdo con Inés Toro (CORPOICA), *“Actualmente, el ICONTEC está iniciando un proceso de certificación ambiental con los artesanos (ICONTEC, 2008), siendo Ecofibras el gremio más organizado y avanzado en lo tecnológico y en la penetración a mercados internacionales”*. Lo que implica compromiso de todos los actores desde el productor hasta el artesano del taller de Ecofibras.

Asimismo, un tema importante lo constituye el movimiento mundial de las ecoartesanías, ya que son uno de los nichos del *“Fair Trade”* (Comercio Justo), principalmente en Europa y Estados Unidos, donde los productos de Ecofibras podrían participar de manera competitiva. Esta situación implica un cambio en la cultura, y en la tradición del fiquero hacia la agricultura orgánica y amigable con

¹⁷ Deducida como la capacidad de los agentes para valorizar su entorno haciendo del mismo un elemento “distintivo” de su territorio, garantizando al mismo tiempo la conservación y la renovación de los recursos naturales y patrimoniales. Esta adaptabilidad gira en torno a la gestión de los ecosistemas naturales y la calidad ambiental, y cuyos elementos están relacionados con el reconocimiento de recursos naturales esenciales en las estrategias para reducción de la pobreza rural, manejo equilibrado de ecosistemas, preservación de la biodiversidad y conciencia ambiental. (N de los A).



el entorno, para poder pensar en que la artesanía del fique sea certificada como ecológica o ambientalmente sostenible. Otro tipo de certificaciones como la ISO 9000, por ejemplo, le ayudaría a Ecofibras a obtener mejor imagen como una organización seria, ordenada, con procesos claros que le permitan ser más eficiente en el uso de sus recursos de producción.

148 Adaptación al contexto global:¹⁸

Ecofibras se ha constituido en una empresa rural no agrícola que ha posibilitado articular el proceso artesanal campesino, estandarizar procesos de transformación del fique y liderar y posicionar el segmento artesanal en el ámbito local y nacional (Cadena Nacional del Fique) e incluso en el ámbito internacional (Atelier - España), mediante la generación de relaciones y redes sociales, capacidad de diálogo, gestión y negociación e interacción con diversas organizaciones gremiales, eclesiásticas e instituciones público y privadas. En este sentido, Ecofibras es un caso representativo y exitoso conforme al enfoque de desarrollo territorial rural, DTR, debido a que promueve un escenario de innovación en lo tecnológico y lo administrativo.

Se reafirma la capacidad de la experiencia, para responder a las exigencias del contexto global.

Asunto que implica, mantener y ampliar el espectro de relaciones con organizaciones locales y la generación de una masa crítica que enlace los mercados y legitime la experiencia en el territorio. Lo cual viene desarrollándose, como lo afirman los socios de Ecofibras, en los siguientes campos:

- *“El rescate de la cultura y del saber tradicional, expresado en prácticas de hilatura y tejeduría.*
- *La generación y promoción de empleo.*
- *La producción cualificada y con calidad.*
- *El reconocimiento de la experiencia.*
- *La visibilidad del territorio y de su imagen.*
- *El diseño y fabricación de maquinaria especializada en lo local.*
- *La afirmación del sentido de pertinencia.*
- *La tecnificación de la producción.*
- *La producción limpia y amigable con el entorno natural.*
- *La promoción con centros de consumo.*
- *Las expectativas de desarrollo en eventos relacionados con el sector, como por ejemplo, la celebración del año internacional de las fibras naturales en el 2009 y que tendrá lugar en la región.*
- *La reducción a la contaminación por empaques de origen sintético.*
- *La vinculación de nuevas generaciones, para no perder el arraigo cultural e histórico en los procesos de hilatura, tejeduría e innovación y diseño en el desarrollo de nuevos productos”.*

¹⁸ Derivada de la capacidad de los agentes para situarse con relación a los otros territorios y el mundo exterior; a fin de consolidar el proyecto territorial y garantizar su viabilidad en el contexto global. Este proceso adaptativo tiene como prioridad la cooperación local y cooperación entre territorios, y está relacionada con mercados y relaciones externas, conocimientos técnicos y competencias, administración de recursos financieros, entre otros aspectos importantes (N de A).

Para finalizar, se concluye que el reto de inserción al contexto global,

implicará dinamizar los avances que Ecofibras ha obtenido, en cuanto al acceso a la cooperación internacional, mediada por el apoyo de organizaciones tales como: Aid to Artisans o Ayuda para Artesanos, ATA (USA) y ATELIER (España)¹⁹, mediante lo cual han alcanzando su reconocimiento en ferias internacionales e ir penetrando el campo de la competitividad textil. Mantener esta relación, involucrará una considerable mediación del Estado Colombiano, a fin de hacer efectivos convenios de cooperación técnica y de investigación con gobiernos internacionales. A pesar de ello, esto dependerá de la creación de incentivos y del mantenimiento de una demanda efectiva que aumente la productividad del sector y que reconozca e invierta en alcanzar los estándares de certificación y calidad. De igual forma, el mercado deberá reconocer de esta experiencia, su alto grado de *responsabilidad social y asumirlo* como proceso básico, para facilitarle su inserción a los escenarios del comercio justo y acceder a las tendencias mundiales de las ecoartesanías y al desarrollo de productos y subproductos del Fique.

5. Conclusiones

Como síntesis de los resultados obtenidos y vinculando a ello los ejes, a partir de los cuales se reconstruyó la sistematización de la experiencia, partiendo de su proceso histórico

organizacional, su incidencia en la evolución de la cadena de valor, su adaptabilidad al contexto, su persistencia por dar validez al conocimiento local tradicional y su gestión a fin de avanzar hacia el emprendimiento y la cohesión territorial, podemos determinar que paradójicamente esta evolución se origina por efectos de la crisis histórica que ha padecido el sector fiquero en Colombia, especialmente la producida en el último tercio del siglo XX. De ello se reconoce, la capacidad de adaptación y la respuesta promovida por los actores sociales afectados, mediante el emprendimiento de una alternativa organizacional emergente, basada en la economía solidaria y el modelo cooperativo inspirado en la doctrina social de la iglesia católica en la región.

Este dinamismo propiciado por la cohesión social y el liderazgo, se fundamenta en la capacitación, concientización, comunicación y la participación; ámbitos de formación que han ido evolucionando paralelamente a las políticas públicas, desde las cuales se ha procurado alcanzar acuerdos de intervención para el desarrollo del sector fiquero. De lo anterior, se ha permitido la dinamización de una estrategia de autogestión que ha engranado directrices de adecuación de la política, mediante acciones tendientes a la adecuación de tierras, la eficiencia, la ciencia y tecnología, la competitividad y la asociatividad. Convirtiéndose por tanto en un evidente núcleo de desarrollo productivo, capaz de entrar, bajo un enfoque de equidad a establecer alianzas con entidades de economía mixta.

De lo anterior, se destaca cómo

¹⁹ Organización no Gubernamental de Cooperación Internacional para el Desarrollo que realiza programas de cooperación conjuntamente con organizaciones y gentes de países de Centroamérica, Colombia y Perú, priorizando las áreas de desarrollo -con especial atención a la problemática y rol de las mujeres - y de apoyo a la economía productiva (N de A).

la experiencia en su intención de aprovechar mecanismos normativos a fin de insertarse en alianzas productivas, lleva a cabo un plan estratégico para el mejoramiento de sus procesos de comercialización, preservación de recursos naturales, fortalecimiento de la planeación y tecnificación de los cultivos, orientado a alcanzar primordialmente el mejoramiento de la calidad de vida de la familia figuera. En referencia a este campo de acción, Ecofibras promueve un escenario destacable de *innovación tecnológica y administrativa*.

Respecto a la *innovación tecnológica*, esta se ha orientado a superar los procesos rudimentarios y de inasistencia técnica en la actividad productiva y en la transformación de la fibra. Logrando combinar de forma inteligente, la tecnología especializada con el proceso técnico tradicional. Asunto que fortalece la evolución de la cadena de valor bajo parámetros que incorporan el conocimiento local tradicional. Es evidente que la experiencia se ha mantenido debido a que reconoce la legitimidad de una práctica cultural heredada y que trasciende, lo meramente agrícola, hacia una multifuncionalidad de la labor productiva campesina y de su idiosincrasia.

En cuanto a la *innovación administrativa*, esta ha logrado a partir de una gerencia innovadora destacada por su proactividad, visión y creatividad que garantiza productividad con calidad, a través de una gestión adecuada de recursos y atenta a los cambios que se generan en el entorno y dentro del comportamiento organizacional de la empresa. Con ello, reconoce y da valor al sector primario,

propiciando la compra de materia prima, la incorporación del proceso productivo y de transformación, hacia un escenario de distribución e intercambio, así como de la formulación y ejecución de proyectos, mediante los cuales se asesora y agencian acuerdos en el ámbito institucional, para la sostenibilidad de la cadena en la región.

Por tanto, la experiencia ha logrado reivindicar una actividad de diversificación productiva que procura agregar valor a la tradición y asimismo propender por sacar del empobrecimiento al sector figuero en la región. Asunto que trasciende hacia una apuesta de competitividad asentada en sistemas productivos que se nutren de condiciones bioclimáticas, geológicas, hidrológicas y biológicas particulares de zonas de ladera. Lo que ha viabilizado la vinculación de diversos sistemas productivos, en los que el cultivo del fique se arraiga, como base de la economía campesina. En este orden de ideas, se determina el interés implícito de Ecofibras, por mantener la práctica y las dinámicas organizacionales, alrededor de una producción primaria, determinada por las condiciones geográficas en conjunto con la persistencia de la mentalidad campesina por considerar dicha práctica como un referente de validez cultural e identidad. Lo anterior estaría determinando la integración de la experiencia, al empoderamiento y la cohesión territorial, marcos esenciales del enfoque de Desarrollo Territorial Rural.

En este sentido, consideramos que si bien el caso de estudio da como evidencia elementos de aproximación al Desarrollo Territorial Rural en cuanto

a que avanza en aspectos tales como: la capacidad adaptativa del sistema productivo del fique, la auto gestión de los dinamizadores locales para su desarrollo (campesinos, artesanos, organizaciones sociales, cooperativas, empresas e instituciones, entre otros), el avance tecnológico, administrativo, organizacional, la consecución de recursos económicos para el sector fiquero, así como la identidad del patrimonio cultural e histórico en la práctica tradicional del cultivo y en la transformación de la fibra, donde se extraen aspectos relevantes, tales como:

- Surgimiento, fortalecimiento, consolidación y participación de Ecofibras en diversos espacios y programas institucionales públicos y privados, mediante la formulación y desarrollo de proyectos para la tecnificación y producción ambientalmente sostenible del fique.
- Priorización del sector artesanal y los encadenamientos productivos para propiciar desarrollo tecnológico y acuerdos para el fomento de la producción y competitividad del sector. Asimismo, fomenta el desarrollo de núcleos productivos, mediante alianza estratégica con productores y proveedores de materia prima, para la planificación y tecnificación del cultivo, preservación ambiental, capacitación, mejoramiento de procesos comerciales y de las condiciones de vida de las familias campesinas.
- Avances en labores de tecnificación, capacitación, certificación y manejo ambiental, a través del aprovechamiento de mecanismos de política ambiental y agropecuaria,

vínculos institucionales, recursos de inversión y proyectos, que han mejorado algunas actividades productivas de la cadena del fique.

Aspectos y antecedentes que han venido consolidado un escenario particular de transformación productiva e institucional a través del caso, que de acuerdo con Shejtman y Berdegué (2004), la productiva consiste en “(...) *un proceso de innovación y gestión de labores productivas, productos y servicios, a partir de la potencialidad de los recursos locales y de la demanda externa de bienes y servicios, que permite una articulación competitiva y sustentable del territorio, mediante la inclusión y fortalecimiento de los actores y sus organizaciones sociales*” y la institucional radica en “(...) *construir vínculos (redes, contratos, alianzas, concertación, etc.) público – privados que permite la inclusión y fortalecimiento relaciones socio productivas en lo urbano-rural y que a su vez, procure coordinar y focalizar políticas de los diversas instituciones gubernamentales presentes en los territorios rurales*”. Por ende, estas transformaciones y territorios organizados, pueden jugar un papel importante para que las políticas sean más eficaces y para elaborar presupuestos más ajustados a las necesidades de los mismos y en la consolidación del Desarrollo Territorial Rural en la región de Santander.

Sin embargo y según los datos suministrados en campo para este estudio, un avance en su desarrollo hacia el enfoque territorial implicará:

- **Mejorar la tecnificación de la fibra y del impacto ambiental:** “(...) *todavía se lava fibra en ríos, debido a que se*

tienen muchos pasos en el beneficio y la extracción, tierras muy pendientes, el agua lejos, muchos desplazamientos y transporte de la fibra para el lavado y desfibrado y demasiado jornales; y ahí ellos pueden jugar más con la utilidad y el rendimiento en la venta de la fibra” (Inés Toro, Investigadora CORPOICA, Septiembre 2008). Para lo cual se sugiere:

- 152
- Promover la capacitación a los cultivadores y a los beneficiadores en prácticas de producción más limpia.
 - Fortalecer el proceso del tinturado bajo normas de calidad, a fin de cumplir con los parámetros ambientales.
 - Cumplir con los requerimientos del ICONTEC para alcanzar la certificación con los artesanos y así avanzar en la penetración de mercados internacionales.
 - **Establecer alianzas entre cultivadores y empresas, (...)** *“con lo cual se procuraría mantener un precio estable y que los primeros pudiesen consolidar pequeños emprendimientos en los que se ofreciesen productos y se optara por una operatividad dentro de la lógica del modelo cooperativo”.* (José Delio Porras, Gerente ECOFIBRAS, Agosto 2008) Ello requerirá:
 - Visibilizar y dar reconocimiento a la labor de responsabilidad social que identifica a ECOFIBRAS, como cooperativa con socios y beneficios, ya que este es un componente de calidad para la certificación y la exportación. (Ingeniero Forestal Jairo Devia. Representantes de la firma Phytón Ltda., Septiembre de 2008)
 - Propiciar alianzas con centros especializados en salud, a fin de fomentar la producción de hilos de fique para uso quirúrgico. (Inés Toro, Investigadora CORPOICA, Septiembre 2008).
 - Promover el reemplazo del plástico para el embalaje de productos o para su protección, por ejemplo para el tutorado y enredaderas del frijol y de arveja. (Inés Toro, Investigadora CORPOICA, Septiembre 2008).
 - **Familiarizar a los gobiernos locales con las intenciones del desarrollo de la producción y la transformación del fique.** Es reconocido en este aspecto, la falta de empeño y preocupación de parte de las secretarías de agricultura, ya que en algunos casos por devoción y criterio propio de los funcionarios se han visto apoyos lastimosamente segmentados y de muy poca contundencia. Según lo anterior, varios aportes recogidos sugieren:
 - **Propiciar acuerdos públicos para que los pactos se cumplan,** *“(…) de hecho se habla de encuentros años atrás con la gobernación de Santander y alcaldes de los municipios fiqueros, donde se presentaron compromisos, a fin de otorgar recursos al sector y dar inicio al proyecto de aprovechamiento de los subproductos del fique, pero lastimosamente estos jamás se cumplió”.* No obstante a ello, se destaca a nivel de Alcaldías, el hecho de *“(…) haber recibido apoyo, caso particular de la Alcaldía de Mogotes, municipio donde se van a realizar las obras para*

construir el Centro de Beneficio de los jugos y bagazos del fique; de tal manera y por ese lado, lo podemos considerar como una fortaleza haber obtenido el apoyo". (Biólogo Henry Flechas, Ingeniero Forestal Jairo Devia. Representantes de la firma Phytton Ltda., y Edwin Omar Pico, Técnico Agropecuario Municipio de Mogotes. Septiembre – Octubre de 2008); “.

- **Dinamizar mediante la cooperación de la asamblea de socios de ECOFIBRAS la labor de su gerencia**, en cabeza de José Delio Porras, “(...) *ya que debe ampliarse la delegación de su gestión a otras personas y fundamentalmente seguir escalonando el nivel de reconocimiento que se merece la experiencia*”. (Biólogo Henry Flechas, Representante de la firma Phytton Ltda., Septiembre de 2008).
- **Fomento a iniciativas de investigación a la medida de los avances y capacidades de ECOFIBRAS**, especialmente mediante la concreción de convenios de cooperación científica, para lo cual se proponen los siguientes ámbitos de acción:
 - Explorar las expectativas de los consumidores internacionales sobre los subproductos del fique.
 - Estudios y pruebas para alcanzar un mayor suavizado de la fibra, así como lograr que los tinturados sean a base de productos naturales y se incremente la gama de colores.
 - Continuar e incrementar las pruebas piloto para el desarrollo de subproductos del jugo y bagazos del fique.

- Amplio desarrollo de la formación técnica y profesional en los campos del diseño industrial, textil, gráfico y de modas, con el objeto de no perder mercados y estar a la vanguardia de nuevos proyectos o innovaciones frente a otros competidores²⁰.

- **Promover estrategias de investigación participativa**, a partir de las cuales se puedan explorar las condiciones de vida y bienestar del medio rural vinculado al sector, donde se conozcan las condiciones del trabajo, el acceso a la educación, a la vivienda, a los servicios públicos, a las relaciones de género, a los vínculos familiares y al avance en la planeación y la organización comunitaria. Con ello se podrían considerar espacios para el aprendizaje compartido, la toma de conciencia a fin que “(...) *el gremio eleve su nivel de formación y reconozca que el desarrollo hacia la diversificación, tiene ritmos muy lentos y extremadamente costosos, sí estima estar como oferentes de productos de calidad. Lo primero que se requiere, es responsabilidad social, para que las personas que cultivan tengan condiciones de necesidades básicas satisfechas. La base social del sector fique*ro

²⁰ El equipo de sistematización propone considerar temas para avanzar en la capacitación técnica orientada específicamente en temas del diseño industrial y textil, lo cual requerirá profundizar en la investigación y aplicación de temas tales como: arquitectura textil, geotextiles, agrotexiles, microbiología del cultivo, laboratorios en física y química textil, textiles médicos y productos de higiene y protección personal e insumos para la aeronáutica espacial, entre otros. Todo ello dependerá del acceso y la promoción que por parte de las universidades y centros de investigación, den accesibilidad al desarrollo de capacitación y formación, a los cuales puedan acceder los diversos actores de la cadena productiva del fique, en los campos tales como: tecnología textil, etiquetado textil, gestión del diseño, electrohilatura, colorimetría, logística integral en sectores industriales de la comunidad, innovación en fibras textiles, hilatura y tejidos de punto; confección industrial, control de calidad, acabados y aplicación en tejidos técnicos y procesos de tecnificación del cultivo con criterios de sostenibilidad ambiental, a fin de alcanzar la certificación orgánica. (N del A).

no puede reflejarse en familias con siete hijos, trabajando todos en el cultivo, unos extrayendo la fibra, otros hilando, sin un bombillo en la casa, sin un baño y sin un servicio sanitario, niños que no van al colegio, porque están trabajando en el proceso". (Inés Toro, Investigadora CORPOICA, Septiembre 2008).

154

Uno de los temas relevantes en cuanto a la inserción a **Nuevos Mercados Rurales No Agrícolas**, NMRNA, lo constituye la competitividad de los productos o servicios ofrecidos, por tanto es importante:

- **Mantener acuerdos entre los diferentes eslabones, o establecer alianzas que permitan que todos ganen.** Se coincide en afirmar que la asociatividad y los acuerdos de cooperación, son la mejor alternativa para mantener las

mejores condiciones económicas para todos los actores.

Políticas claras de apoyo al sector: la perspectiva de los productores. Un llamado que hacen los productores de fique en general, tiene que ver con:

- **La necesidad de mayor apoyo por parte del gobierno local y nacional,** que permitan desarrollar las condiciones mínimas para el proceso productivo, las cuales deben incluir un plan de incentivo al cultivo.
- **Se requiere apoyo del Estado, de las organizaciones públicas y privadas** para que los productores tengan seguridad en la comercialización y en la asistencia técnica.
- **Pensar primero en mejorar la demanda;** es decir, retomar el uso alternativo de fique, invertir en investigación para la fibra y en capital de riesgo, como en una mayor innovación tecnológica.

Referencias

Abramovay, R. Para una teoría de los estudios territoriales. En: M. Manzanal y G. Neiman y M. Lattuada, Mario (Comp.). (2006). Desarrollo Rural Instituciones y Territorio (pp. 51-70) Centro Integral Comunicación Cultura y Sociedad, CICCUS Buenos Aires.

Berdegué, J.A. y Ocampo, A. y Escobar, G. (2007, Mayo). Sistematización de experiencias locales de desarrollo rural. Guía Metodológica. FIDAMERICA y PREVAL. Sitio Web de Preval: <http://preval.org/es/content/sistematizaci%C3%B3n-de-experiencias-locales-de-desarrollo-rural-gu%C3%AD-metodol%C3%B3gica-revisada-y-aume>

155

Borgatti, S. Conceptos Básicos de Redes Sociales (2003, Febrero). Sitio Web de Analytictech: <http://www.analytictech.com/networks/introduccion2.pdf>

Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria, CEDRSSA. Cámara de Diputados, LX Legislatura (2006). Nueva Ruralidad. Enfoques y propuestas para América Latina (1ra Ed.) México.

Dávila L. de G, R. (2004). Innovación y Éxito en la Gerencia Cooperativa. Casos exitosos de cooperativas rurales de ahorro y crédito (1ra Ed.). Facultad de Estudios Ambientales y Rurales, Instituto de Estudios Rurales. Unidad de Estudios Rurales. Pontificia Universidad Javeriana. JAVEGRAF. Bogotá. Sitio Web Javeriana: http://www.javeriana.edu.co/ier/recursos_user/IER/documentos/innovacion/contenido_presentaci%C3%B3n.pdf

Fajardo R, M.A. y Millán P, Y. UNISANGIL (2003). AUDICOOP: Experiencia de Revisoría y Auditoría Integral en Cooperativas de Colombia. UniRcoop, 1, 103 – 116.

Gaviria J.G, y Cortés, M. (1991). Los artesanos del costal en Santander. En: Cuadernos de Agroindustria y Economía Rural No.27 (pp. 87 - 97). Instituto de Estudios Rurales; Pontificia Universidad Javeriana. 1986 - 1993. Bogotá.

GreenFacts. Glosario con base en la Evaluación de Ecosistemas del Milenio. Adaptación, capacidad de adaptación y gestión de la adaptación. Apéndice D, Glosario. Sitio Web GreenFacts: <http://www.greenfacts.org/es/glosario/abc/adaptacion.htm>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas, ICONTEC. (2008). Proyecto Norma Técnica Colombiana, NTC 112. Caso fique.

Isaacs R, L del P. (2007) Sistematización de experiencias. Inserción en los mercados de los pequeños productores y artesanos de fique en Colombia. FIDAMERICA.

Londoño, M. B. y Tamayo G, G. Algunas nociones sobre el concepto formación: una discusión preliminar en la formación de psicólogos Revista Académica e Institucional de la Universidad Católica Popular de Risaralda, U.C.P.R., 43 – 55.

Manrique R, A. La Constitución de la nueva Colombia (1991, Octubre). Bogotá. Cerec.

Martínez V., Luciano. Nuevos Mercados Rurales No Agrícolas, NMRNA (2008). Documento de trabajo del Grupo Chorlaví.

156 Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - MADR, Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria - CORPOICA e Instituto Interamericano para la Cooperación de la Agricultura - IICA. Acuerdo para el fomento de la producción y competitividad del subsector del fique (2004, abril) Bogotá. Sitio Web Agronet: http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/2007222155234_acuerdocompetitividadfique2004.pdf

Observatorio Europeo Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale, LEADER (1999). La competitividad territorial Construir una estrategia de desarrollo territorial con base en la experiencia de LEADER. Fascículo 1. (pp. 19 - 21). Sitio Web: <http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader2/rural-es/biblio/compet/competitivite.pdf>

Ramírez, E., Pino y R., Escobar, G. y Quiroz, O. y Ruiz, R. y Sarmiento, LD. y Echeverría, JA. (2007, Enero) Vinculación a mercados dinámicos de territorios rurales pobres y marginales (pp. 1 – 10) Fondo Mink'a de Chorlaví. Sitio Web Cebem: http://www.cebem.org/publicaciones_i.php?seccion=65&ID=204

Schejtman, A. y Berdegué, J. (2004) Desarrollo Territorial Rural. RIMISP. Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural. Debates y temas rurales N°1. Sitio Web Rimisp: http://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1363093392schejtman_y_berdegue2004_desarrollo_territorial_rural_5_rimisp_CARdumen.pdf

Schneider, S. y Peyré T., Iván G. Territorio y enfoque territorial: De las referencias cognitivas a los aportes aplicados al análisis de los procesos sociales rurales. En: M. Manzanal y G. Neiman y M. Lattuada, Mario (Comp.). Desarrollo Rural Instituciones y Territorio (pp. 71- 102) Centro Integral Comunicación Cultura y Sociedad, CICCUS. Buenos Aires.

Sepúlveda, S. y Rodríguez, A. y Echeverri, R. y Portilla, M. (2003). El enfoque territorial de desarrollo rural. Instituto Interamericano de Cooperación para La Agricultura, IICA. San José, Costa Rica.