



AGRICULTURA POR CONTRATO Y COMERCIO JUSTO :
identificación de los frenos y de los incentivos para fomentar el surgimiento y la consolidación de organizaciones de productores

INFORME FINAL



Octubre de 2012
C. Boscher, D. Sexton, R. Valleur

Contacto: Romain Valleur - Encargado del programa Organisations paysannes et marché AVSF
Línea directa: 01.43.94.72.06 - Correo electrónico: r.valleur@avsf.org



Con el apoyo financiero de :

Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières
18 rue de Gerland - 69 007 Lyon / Tél. : 33 (0)4 78 69 79 59 / Fax : 33 (0)4 78 69 79 56
45 bis. av. de la Belle Gabrielle - 94 736 Nogent sur Marne Cx / Tél. : 33 (0)1 43 94 72 01 / Fax : 33 (0)1 43 94 72 17
Courriel : avsf@avsf.org / Internet : www.avsf.org / Association Reconnue d'Utilité Publique

Agricultura por contrato y Comercio Justo: frenos e incentivos al surgimiento y a la consolidación de organizaciones de productores





Tabla de contenido

Siglas y abreviaturas	6
Lista de cuadros y gráficos	7
Preámbulo del PFCE	9
1. Justificación del estudio	10
1.1. <i>La apertura del Comercio Justo a la agricultura por contrato</i>	10
1.2. <i>Los cuestionamientos planteados</i>	11
1.3. <i>Identificar los frenos y los incentivos para el fortalecimiento organizativo en el marco de las modalidades de agricultura por contrato</i>	15
1.4. <i>Tres estudios de caso para alimentar las reflexiones</i>	15
1.5. <i>Límites y dificultades encontrados</i>	16
2. Recordatorio sobre la agricultura por contrato	17
2.1. <i>¿Qué es la agricultura por contrato?</i>	17
2.2. <i>Intereses para los productores y las empresas</i>	17
3. La agricultura por contrato Comercio Justo	19
3.1. <i>Especificidades de la agricultura por contrato Comercio Justo</i>	19
3.2. <i>Las exigencias de fortalecimiento organizativo de los estándares</i>	21
4. Las actas de los 3 estudios de caso	33
4.1. <i>Presentación</i>	33
4.2. <i>Balance organizativo</i>	36
4.3. <i>Los efectos</i>	52
5. Los incentivos para favorecer el fortalecimiento de la organización	60
5.1. <i>Los elementos incitativos de los contextos y los sectores</i>	60
5.2. <i>Los incentivos colocados por los promotores de proyectos</i>	60
5.3. <i>Los incentivos de los estándares (exigencias)</i>	61
6. Los frenos al fortalecimiento de la organización	64
6.1. <i>Las limitaciones de los contextos y de los sectores</i>	64
6.2. <i>Los factores limitantes internos de los promotores de proyectos</i>	65
6.3. <i>Las debilidades de los estándares (faltas)</i>	67



7. Conclusiones y recomendaciones	71
7.1. <i>Las enseñanzas de este estudio.....</i>	71
7.2. <i>Recomendaciones generales.....</i>	72
7.3. <i>Recomendaciones para los sistemas de garantía</i>	73
7.4. <i>Recomendaciones para el PFCE y sus miembros.....</i>	77
Anexos	79

Agricultura por contrato y Comercio Justo: frenos e incentivos al surgimiento y a la consolidación de organizaciones de productores





Siglas y abreviaturas

AFD:	Agencia francesa de desarrollo
APB:	Asociación Piéla Bilanbia (Burkina)
AVSF:	Agrónomos y Veterinarios Sin Fronteras
CA:	Consejo administrativo
CEDEAO:	Comunidad Económica de los Estados de África del Oeste
CIDR:	Centro Internacional de Desarrollo y de Investigación
CJ:	Comercio Justo
COFA:	Chetna Organic and Fair Trade Association
COFIL:	Comité de pilotaje
CP:	Contract Production
CVECA:	Cajas lugareñas de ahorros y de crédito autogestionadas (Burkina)
ECP:	Empresa por Contrato de Producción
ESR:	Equitable, solidaire et responsable
ESTO:	Comercio Justo
FAO:	Food and Agriculture Organización
FCAR:	Fair Credit Reporting Act
FLO:	Fairtrade Labelling Organisations Internacional
ICS:	Sistema de control interno
IDH:	Indicio de desarrollo humano
IMF:	Instituto de Microfinanzas
INSD:	Instituto Nacional de Estadística y de Demografía (Burkina)
LOASP:	Ley de Orientación Agro- Sylvo- Pastoral (Burkina)
NAP:	Network of Asian Producers
OP:	organización de productores
OPD:	Plan de Desarrollo Organizativo
PB:	Promoting Body
PEB:	Producer Executive Body
PIB:	producto interior bruto
PMG:	precio mínimo garantizado
PNB:	producto nacional bruto
PNUD:	programa de Desarrollo de las Naciones Unidas.
PV:	acta
RGPH:	censo general de la población y de la vivienda (Burkina)
ROPPA:	Red de las Organizaciones Campesinas y de Productores de África del Oeste
SCI:	sistema de control interno
SERACOM:	Servicio Rural de Abastecimiento y de Comercialización
SHG:	Self Help Group
SOCREGE:	Sociedad de Consejo y de Realización para la Gestión del Medio-ambiente (Burkina)
UEMOA:	Unión Económica y Monetaria de Africa del Oeste
WAFN:	West African Fairtrade Network



Lista de cuadros y gráficos

<u>Cuadro 1:</u>	exigencias de fortalecimiento institucional y organizativo en los estándares Fairtrade (2008 y actualización 2010 y 2011)	p. 28- 31
<u>Cuadro 2:</u>	exigencias de fortalecimiento institucional y organizativo en los estándares ESR	p. 32- 34
<u>Cuadro 3:</u>	presentación de los actores de los 3 estudios de caso	p. 36
<u>Cuadro 4:</u>	balance institucional y organizativo a partir de 8 variables de los 3 estudios de caso en 2012	p. 38- 45
<u>Cuadro 5:</u>	notación de las variables retenidas en los 3 casos	p. 46
<u>Gráfico 1:</u>	representación de los avances de los 3 estudios de caso en términos de fortalecimiento institucional y organizativo	p. 46
<u>Gráfico 2:</u>	representación de los avances de cada estudio de caso en términos de fortalecimiento institucional y organizativo	p. 47

Agricultura por contrato y Comercio Justo: frenos e incentivos al surgimiento y a la consolidación de organizaciones de productores





Preámbulo del PFCE

Un consenso fuerte emerge hoy alrededor de la idea que un apoyo de la agricultura familiar es el medio más eficaz para luchar contra la pobreza y el hambre en el mundo aceptando los desafíos múltiples vinculados con el mantenimiento y el desarrollo del empleo rural, con la preservación del medio ambiente, con la adaptación a los efectos del calentamiento climático, etc. Si bien los pequeños productores pueden alimentar el mundo, necesitan apoyos específicos para mejorar sus rendimientos, estructurarse y acceder a mercados estables y remuneradores en el tiempo.

La otra gran idea que está ganando terreno en materia de reflexión sobre las políticas agrícolas, concierne el papel que podría tener el sector privado en el desarrollo y el apoyo a la agricultura campesina, vía lo que se llama la agricultura por contrato. Las ventajas que presentan este tipo de relación entre el sector privado y los pequeños productores aparecen evidentes: los pequeños productores gozan de una conexión fiable al mercado, de un apoyo técnico y de una prefinanciación de los insumos. Sin embargo, los riesgos vinculados al desarrollo de esta nueva modalidad de intercambio comercial entre actores asimétricos son también reales y cada vez mejor documentados¹: aumento de la dependencia de los productores frente al comprador por condiciones de poder y de información desequilibrados; reparto inadecuado del valor añadido en los sectores a expensas de los pequeños productores; situaciones de salariado disfrazado de los productores sobre sus propias tierras; superespecialización con culturas de renta en detrimento de las culturas alimenticias, etc.

Por otro lado, el Comercio Justo es un instrumento de fortalecimiento de las capacidades de los productores y de la estructuración de sus organizaciones. Su capacidad para producir un impacto también fue ampliamente documentada². Ya que las organizaciones de pequeños productores son un elemento indispensable para la regulación de las asimetrías con sus interlocutores (estados, sectores privados, bancos, etc.), ¿cuáles son las enseñanzas que el Comercio Justo podría aportar a las modalidades de ejecución de la agricultura contractual? En efecto, desde hace varios años, las etiquetas del Comercio Justo han integrado los pliegos de condiciones de la agricultura por contrato. Este estudio tiene el objetivo de verificar en qué medida las relaciones específicas desarrolladas por el Comercio Justo en materia de agricultura por contrato llegan a paliar las asimetrías de poder y de relaciones observadas en las relaciones "convencionales". ¿En qué medida el Comercio Justo puede ser un instrumento que permita superar estas contradicciones? O más bien, ¿Podría ser que la agricultura contractual diluya la capacidad del Comercio Justo a producir un impacto para los pequeños productores y sus organizaciones? Eso es el tema de este estudio.

¹ Informe del ponente especial sobre el derecho a la alimentación de las Naciones Unidas, Olivier de Schutter, del 4 de Agosto de 2011.

² El Comercio Justo tiene un impacto positivo sobre el acceso de las organizaciones de productores a los mercados internacionales, sobre sus conocimientos de los mercados y sus servicios comerciales. Indirectamente, favorece su fortalecimiento y tiene un impacto positivo sobre los servicios de las organizaciones de productores a sus miembros. "Cartographie et analyse d'études de l'impact du commerce équitable", CIRAD, Agosto de 2011.



1. Justificación del estudio

1.1. La apertura del Comercio Justo a la agricultura por contrato

La inclusión de la modalidad de agricultura por contrato en la base Fairtrade

Frente al crecimiento del Comercio Justo, el sistema Fairtrade decidió a partir de 2005 abrir su dispositivo a la agricultura por contrato para permitir a pequeños productores no- organizados sino reagrupados en estructuras informales, tener acceso al mercado y a la certificación del Comercio Justo Fairtrade en cuanto se asocien con una organización intermediaria para comercializar su producto (exportador, transformador, empresa privada, ONG u otros).

Esta organización intermediaria lleva la certificación pero debe mostrarse capaz y deseosa de ayudar a los productores a organizarse para promover las condiciones de un desarrollo social y económico respetuoso del medio ambiente. Se compromete en darles un apoyo para que se constituyan en una organización autónoma formal, y estén sometidos luego a las normas genéricas aplicables a las organizaciones de pequeños productores.

Para completar los estándares existentes "Organizaciones de Pequeños Productores (SPO)" y "Plantaciones", unos estándares específicos "Contrato de Producción (CP)" han sido elaborados para definir las exigencias de esta nueva modalidad. En estos estándares, una serie de criterios está dirigida al grupo de productores y sus representantes (PEB: Producers Executive Body), mientras otra serie de criterios concierne a la estructura promotora de proyecto de la iniciativa de agricultura por contrato y el primer comprador (el PB: Promoting Body) que puede ser una empresa de transformación, un comprador, un exportador, una ONG etc. Los primeros estándares CP han sido revisados en 2008 y luego en Enero de 2010, teniendo como base los resultados de un estudio de evaluación. Las nuevas modificaciones dieron lugar a la última edición de estos estándares Fairtrade para la agricultura por contrato (Mayo de 2011) aplicables a partir de 2012.

Nuevas iniciativas emergentes de certificación del Comercio Justo (ESR)

Desde 2007, en paralelo a esta evolución del sistema Fairtrade, ECOCERT desarrolló su guía referencial Equitable, Solidaire et Responsable - ESR³, teniendo como base la iniciativa de certificación Bioéquitable desarrollada inicialmente por la asociación Bio Partenaire⁴ y sus empresas miembros. Esta nueva guía referencial de Comercio Justo, todavía en desarrollo⁵, procura permitir el desarrollo de sectores orgánicos y justos teniendo como base una colaboración comercial regulada entre compradores y productores.

³ <http://www.ecocert.com/equitable-solidaire-res-ponsable-esr>

⁴ <http://www.biopartenaire.com/>

⁵ Un comité técnico dirigido por Ecocert y constituido por varios actores involucrados en el Comercio Justo, tiene el objetivo de conversar sobre las orientaciones de la guía referencial, la interpretación de los estándares y la evolución deseada (se tiene que analizar y validar después con los actores comprometidos en el programa ESR)



Además de la especificidad de centrar su base sobre la producción biológica, esta guía referencial pone el énfasis en el papel de los operadores comerciales en el desarrollo de los sectores, y considera con el mismo título que la base Fairtrade, la modalidad de agricultura contractual en los casos de productores no- organizados. Se presenta esta modalidad como una transición hacia el surgimiento y la consolidación de organizaciones formalizadas de productores.

1.2. Los cuestionamientos planteados

Los sistemas de garantía del Comercio Justo presentan la modalidad de agricultura contractual en el marco del Comercio Justo como una oportunidad de inserción en el mercado con condiciones favorables para productores no- organizados, que se encuentran en situaciones de marginación y de aislamiento. Se trata de una manera de no limitar el acceso al Comercio Justo y el impacto que les genera a las organizaciones ya constituidas de productores, pero más bien de insertar a nuevos productores y responder a la demanda y al crecimiento del mercado. Debe contribuir en paralelo al reforzamiento de la estructuración de estos productores y al surgimiento progresiva de organizaciones de productores en el futuro.

Sin embargo, estos procesos han sido cuestionados por varios actores del Comercio Justo:

- Algunos subrayan la contradicción de incluir en el marco del Comercio Justo una modalidad de agricultura por contrato que reproduce dentro de los sectores la relación asimétrica de poder entre los productores y los compradores observada en el comercio convencional y desprestigiada por los que inicialmente impulsaron el Comercio Justo.
- Las numerosas organizaciones de productores que cuentan con la certificación Comercio Justo son todavía frágiles y tienen una gran necesidad de fortalecimiento si quieren insertarse mejor en los sectores equitativos y que sus socios aprovechen de los efectos del Comercio Justo. Se puede percibir la inclusión de un número mayor de productores no-organizados en el Comercio Justo como un riesgo de dilución de los esfuerzos ya insuficientes consentidos para reforzar estas organizaciones existentes (esfuerzos de los diferentes arrendadores, operadores comerciales, ONG,...).
- Algunos actores insisten en el carácter temporal que debe tener la agricultura contractual en el marco del Comercio Justo y se preocupan de las modalidades de su evolución hacia una relación comercial más independiente entre una organización consolidada de productores y un comprador. La modalidad de la agricultura contractual puede constituir una oportunidad para permitir que los productores se organicen o reunir organizaciones que constituyen así un nuevo incentivo para abarcar a más familias y facilitar el desarrollo del sector. Sin embargo, podría ser una opción para ciertos operadores comerciales (particularmente los exportadores tradicionales de los sectores) para crear sectores equitativos de manera más rápida y poder mantenerlos a medio plazo para asegurar su abastecimiento de productos que cuenten con sus estándares de calidad. Esto involucraría poca participación de los productores en el control de los sectores y no contribuiría a su estructuración en organizaciones de productores.
- Estos últimos años, se ha observado casos de agricultura contractual que no desembocan en el surgimiento y la consolidación de organizaciones de productores, a pesar del tiempo invertido. Además, considerando el reto central que representa la estructuración y la consolidación de organizaciones de productores en el sistema de Comercio Justo en

conjunto, ciertos actores cuestionan el nivel de exigencias de progreso para el fortalecimiento institucional y organizativo según las bases Fairtrade y ESR.

- Algunos de ellos también se preguntan si los operadores con contratos de producción tienen realmente la capacidad de superar este desafío de estructuración y consolidación de las organizaciones de productores.
- Al contrario, algunos cuestionan la factibilidad y pertinencia en ciertos contextos de la exigencia de estructuración de una organización. Ciertos actores subrayan las dificultades vinculadas al contexto o a ciertas especificidades de los sectores e cuestionan la pertinencia de imponer calendarios, deseando más bien una flexibilización de los estándares sobre estos aspectos.
- Por su parte, ciertas organizaciones de productores y sus redes temen que se crea una competencia entre las organizaciones de productores y las empresas que cuentan con medios financieros muy superiores y un acceso más fácil al crédito bancario para el capital circulante. Para ellas, la agricultura por contrato y la participación de empresas de transformación, embalaje y/o comercialización podrían hacer que los productores involucrados pierdan la posibilidad de desempeñar un papel en otros sectores que el de la producción simple y primaria - papel que les hubiera permitido gozar de una plusvalía superior y reforzar su implicación en los procesos de desarrollo local.
- Ciertas redes de organizaciones de productores del Comercio Justo (en particular en América latina) así como operadores económicos históricos del Comercio Justo y ONG de desarrollo y de apoyo a los pequeños productores (como Agrónomos y Veterinarios Sin Fronteras, AVSF), se opusieron fuertemente a la inclusión y la extensión de esta modalidad. Solicitan más bien apoyos para estructurar y reforzar las numerosas organizaciones de productores que todavía no gozan del Comercio Justo.

Todos los cuestionamientos mencionados aquí de modo non- exhaustivo, muestran las divergencias que existen hoy entre actores del Comercio Justo que conciernen a la presencia de la agricultura por contrato en el Comercio Justo, que desde su inclusión generó muchos debates y tensiones.

Para contribuir a estos debates, la Plate- forme française du Commerce Équitable (PFCE) financió el presente estudio "*la agricultura por contrato y el Comercio Justo: identificación de los frenos y los incentivos para fomentar el surgimiento y la consolidación de organizaciones de productores*". Este estudio propone analizar más específicamente la efectividad, la eficacia y la factibilidad del trabajo de fortalecimiento institucional y organizativo de los grupos de productores en el marco de contratos existentes de producciones (Cf. Términos de referencias en el [anexo 1](#)). En efecto, el fortalecimiento del nivel de organización de los productores es un objetivo central del Comercio Justo.

Este estudio contribuye a la reflexión global sobre la inclusión de la agricultura por contrato en el marco del Comercio Justo que debe ser estudiado según tres niveles de análisis:

- El primer nivel abarca la reflexión sobre la pertinencia o no de esta modalidad en el marco de los sistemas de Comercio Justo, con respecto a los resultados de estos primeros años de experimentación. El presente estudio no está centrado directamente sobre este tema, sino que sus conclusiones aportan elementos de reflexión sobre los niveles organizativos alcanzados y la coherencia de los programas según las oportunidades, los riesgos y los límites.
- El segundo nivel abarca la reflexión sobre los casos de agricultura por contrato existentes actuales (son veintiuno oficialmente en el sistema Fairtrade, un número que todavía se tiene que precisar en el sistema Ecocert). Es necesario hacer el balance de estas experimentaciones y si llega el caso, tomar medidas para que el fortalecimiento de los procesos de organización de los productores implicados sea real. El estudio presente contribuirá a esta reflexión ya que permitirá identificar los frenos e incentivos al fortalecimiento esperado organizativo e institucional a partir de algunos estudios de caso.
- El tercer nivel abarca la reflexión sobre las condiciones posibles de la extensión de esta modalidad, si ésta es deseable. Las recomendaciones de este estudio deberían servir de insumos a los debates actuales sobre la extensión del modelo a nuevos sectores y zonas de producción (en el marco de la base Fairtrade), y antes que aumente el número de casos de agricultura por contrato certificados por Ecocert.

AVSF, que ha sido retenido por el PFCE después de una licitación, quiere responder en este documento a los términos de referencia del estudio que, como se menciona arriba, no se centra directamente en la pertinencia de la inclusión o la extensión de la agricultura por contrato en el marco del Comercio Justo pero que aportará elementos de reflexión a estos debates.

El posicionamiento institucional de AVSF se opone a la inclusión inicial de la agricultura por contrato en el marco del Comercio Justo, dada su experiencia en apoyo a el surgimiento y la consolidación de organizaciones de productores y su compromiso histórico del apoyo al desarrollo del Comercio Justo según sus principios fundamentales. Sin embargo, AVSF deseó llevar este estudio para contribuir, teniendo como base sus competencias, a las reflexiones y debates acerca de la agricultura por contrato en el marco del Comercio Justo, en particular con los actores implicados en el marco del PFCE.

AVSF procuró así responder objetivamente a los términos de referencia del estudio definidos por el PFCE, según los instrumentos de evaluaciones presentadas y validadas en el comité de pilotaje del estudio (Cf. metodología presentado en el [anexo 2](#)): 8 variables han sido retenidas y utilizadas para medir los niveles de fortalecimiento institucional de los estudios de caso analizando su evolución en el tiempo. Los factores explicativos de estas evoluciones han sido analizados (frenos e incentivos) con respecto a los contextos, las lógicas de actores y de las exigencias de los estándares, para formular diversas recomendaciones.

Se detallan los estudios de caso en un documento de anexos aparte para mostrar con toda transparencia los elementos de análisis en los cuales se apoyan las conclusiones y las



recomendaciones. Estos anexos tienen una difusión restringida a petición de los diversos actores implicados en los casos de estudio, ya que cuentan con datos específicos y nominativos.

Los resultados del estudio han sido presentados primero en un informe provisional, luego en una reunión de restitución al comité de pilotaje del estudio: éste expresó su satisfacción sobre la seriedad y la fiabilidad del trabajo.

El presente informe final integra las observaciones del comité de pilotaje.



1.3. Identificar los frenos y los incentivos para el fortalecimiento organizativo en el marco de las modalidades de agricultura por contrato

Conforme a los términos de referencia, los objetivos del estudio son los siguientes:

- ✓ **Analizar sectores de Comercio Justo** que arrancaron con contratos de producción con productores individuales y que, vía un conjunto de medidas que hay que identificar, permitieron o no, la estructuración de los productores en organizaciones competentes que permitían alcanzar los impactos investigados por el Comercio Justo al nivel económico, en términos de desarrollo local y de fortalecimientos de los pequeños productores.
- ✓ **Identificar los frenos y los incentivos** que permiten pasar de una situación de productores poco organizados, a una situación de productores organizados y capaces de responder a sus retos locales en términos de desarrollo.
- ✓ **Formular recomendaciones para los sistemas de garantías del Comercio Justo** para integrar mejor en sus pliegos de condiciones las medidas y etapas que permiten acompañar la estructuración y el surgimiento de organizaciones autónomas, y exigirlos de modo contractual para la persecución de la obtención de la certificación. Los estándares no son el único medio sobre el cual apoyarse para el desarrollo de los sectores justos pero quedan un instrumento central para asegurar el respeto de los compromisos de las diferentes partes interesadas.
- ✓ **Identificar los requisitos necesarios para la creación de una relación de agricultura por contrato**, si existen situaciones en las que la agricultura por contrato sería capaz de aportar una solución en términos de estructuración.

1.4. Tres estudios de caso para alimentar las reflexiones

La metodología presentada en el [Anexo 2](#) fue conversada y validada por el Comité de pilotaje del estudio en su lanzamiento. Se basó a la vez en revistas documentales (diversos documentos sobre la agricultura por contrato: cf. bibliografía en el anexo 3), en 3 estudios de caso con misiones de terreno realizadas en Abril y Mayo de 2012 (cf. los resultados detallados en los Anexos 5, 6 y 7), y en elementos puntuales de otra experiencia de agricultura por contrato sin misión de terreno (elementos del último informe de auditoría, Cf. Anexo 8).

Los estudios de caso han sido escogidos a partir de los criterios siguientes, procurando mantener cierta variabilidad:

- Experiencias con 3 años mínimo de anterioridad
- Acuerdos de los socios e informaciones accesibles
- Sistemas Fairtrade (2 casos) y ESR (1 caso + 1 caso sin misión de terreno)
- Diferentes tipos de actores implicados en el acompañamiento de los productores para estructurarse en organización: empresa, organización de productores o estructura de apoyo
- Experiencias en 2 continentes diferentes (África / Asia)
- Sectores estratégicos de la modalidad de agricultura por contrato en el marco del Comercio Justo y de los sistemas de garantía considerados
- Factibilidad logística (dificultades en ciertos sectores con los productos de cosecha)



1.5. Límites y dificultades encontrados

Este estudio es un estudio cualitativo a partir de 3 experiencias analizadas durante misiones de terreno y gracias a algunas informaciones recibidas sobre 1 caso adicional sin misión de terreno: las observaciones no pueden ser generalizadas. Los resultados no son exhaustivos ni estadísticamente representativos. La muestra no contiene caso que implique un organismo público de desarrollo (situación que existe por ejemplo en Mali en el sector del Sésamo, con certificación ESR) ni de transformador como promotor de proyecto (caso que existe por ejemplo en el marco del sistema Fairtrade). Sin embargo:

- El estudio procuró recortar situaciones diversas y los miembros del Comité de pilotaje subrayaron una buena representatividad de la heterogeneidad de las situaciones.
- Los cuestionamientos planteados son pertinentes para todas las experiencias de agricultura por contrato. El estudio contribuye a la reflexión global sobre el tema.

Algunas dificultades aparecieron para la realización de los estudios de terreno:

- El caso inicialmente escogido en Mali (ESR) no pudo ser estudiado por la crisis política de Abril de 2012 en este país.
- Las reticencias expresadas inicialmente por las empresas concernidas por el caso de Burkina Faso desaparecieron y la misión se desarrolló en muy buenas condiciones, a pesar del leve retraso del estudio. Sin embargo, ninguna información pudo ser directamente obtenida por Bio Planeta, el promotor de proyecto.
- Las distancias importantes entre los grupos de productores (2.000 km en la India), su dispersión geográfica (más de 100 grupos repartidos sobre casi 10.000 km² en Burkina Faso) y algunas dificultades logísticas limitaron el número de grupos visitados.
- Las informaciones pudieron ser obtenidas porque en general, la gran mayoría de los actores cooperó. Sin embargo, hay que subrayar que ciertas informaciones comerciales (*precios de venta, resultados financieros, márgenes etc.*) no fueron accesibles en general, y que varios documentos redactados lógicamente en lenguas locales (Hindi) no pudieron ser traducidos ni consultados. Los informes de certificación / auditoría han sido comunicados, a veces con una gran transparencia, a veces más parcialmente.

AVSF agradece las empresas, los organismos de apoyo y grupos de productores movilizados que hicieron posible este estudio.

2. Recordatorio sobre la agricultura por contrato

2.1. ¿Qué es la agricultura por contrato?

Conviene definir la modalidad de la agricultura por contrato para presentar sus características. Numerosos estudios llevados estos últimos años aportaron su reflexión sobre el tema. En el presente informe, nos basamos en una definición amplia propuesta por el estudio *Contract farming in Developing Countries, a review*, A savoir 12, AFD.

La modalidad de agricultura por contrato puede caracterizarse por los elementos siguientes:

- Un arreglo contractual por un período dado,
- Entre un productor y el primer comprador (empresa, intermediario, exportador, ONG...),
- Elaborado verbalmente o por escrito,
- Antes de que la producción empiece,
- El comprador abastece los recursos (insumos, asistencia técnica, créditos, transportes...) a los productores y/o especifica los modos de producciones (insumos, itinerarios técnicos) que desea así como una o varias condiciones de venta (cantidades, calidad, precio, frecuencia...),
- Para una producción agrícola en el terreno de un productor (o controlada por éste),
- Para una producción que no es transferible y que le da al comprador, e ya no al productor, los derechos exclusivos sobre esta producción y un título legal sobre esta cultura.

Variables

Según los casos:

- los recursos abastecidos son más o menos importantes,
- las condiciones de venta son más o menos exigentes y equitativas,
- la dependencia al comprador es más o menos fuerte (exclusividad, sector integrado).

2.2. Intereses para los productores y las empresas

Los estudios subrayan diversos intereses en la relación de agricultura por contrato, para los productores y los compradores (cuando esta relación logra concertarse y establecerse sobre una base equilibrada).

Para los productores:

- Tener acceso a un mercado seguro,
- Tener precios garantizados, la promesa de mejores rentas,
- Conseguir más fácilmente insumos, el crédito, el transporte de los productos, la preparación de los suelos,
- Tener acceso a la asistencia técnica y a las innovaciones,
- Aumentar a veces la diversificación,
- Poder obtener un crédito en paralelo gracias al contrato que sirve de garantía.



Ciertos estudios muestran que lo que atrae a los productores es sobre todo la estabilidad de la relación comercial, la reducción del riesgo y la innovación tecnológica.

Intereses para los compradores:

- Aumentar la seguridad del abastecimiento en cantidad y calidad,
- Dejar el riesgo de la producción a los productores (control del trabajo realizado y no simplemente los medios de producción),
- Tener acceso a la tierra sin tener riesgos de expropiación,
- Aprovechar una mano de obra que optimiza el trabajo familiar, cualificada en sus prácticas,
- Tener mayor control sobre la producción para alcanzar estándares de calidad predefinidos según los mercados apuntados,
- Bajar sus costos de coordinación y control,
- Tener mayor flexibilidad para reducir o aumentar la producción sin haber hecho inversiones,
- Poder ahorrar sobre las compras de insumos asegurando una homogeneidad de los procesos de producción,
- Adaptar mejor sus inversiones para los procesos de transformación,
- Mantener la propiedad intelectual sobre las variedades difundidas,
- Tener una imagen mejorada implicándose paralelamente a programas del gobierno de desarrollo local/social,
- Compartir los riesgos con los productores/proveedores,
- Trasladar las responsabilidades de la gestión del personal.



3. La agricultura por contrato Comercio Justo

La agricultura por contrato en el marco de los sistemas de Comercio Justo presenta ciertas especificidades, en su definición, y en los estándares.

3.1. Especificidades de la agricultura por contrato Comercio Justo

- Según el sistema de garantía Fairtrade / Max Havelaar

El término "Producción con contrato" está definido por el sistema de garantía Fairtrade / Max Havelaar como un dispositivo de producción (reglamentado por los estándares CP) implicando a pequeños productores que no están organizados en una estructura formal, o no están organizados en estructuras sin estado jurídico. Éstos pueden entonces participar al Comercio Justo Fairtrade / Max Havelaar en la medida en que están en colaboración con un organismo intermediario, con el cual establecen contratos de producción y de ventas, el cual puede ser un organismo de apoyo (ONG) o una empresa (transformadora, exportadora) llamada " Promoting Body " (PB). EL PB es el que dispone de la certificación Fairtrade y debe garantizar el respeto del estándar CP.

El PB debe contribuir al desarrollo social y económico de los productores y se compromete a ayudarles a constituir una organización independiente y volverse autónomos, para luego someterse a los estándares genéricos de las organizaciones de pequeños productores (estándares SPO⁶). La revisión del estándar CP permitió incorporar y precisar esta exigencia ya que los nuevos estándares 2011, aplicables en 2012, precisan que los grupos de productores deben evolucionar para cumplir con los estándares SPO después de un período de 6 años. Para el sistema Fairtrade / Max Havelaar, la producción bajo contrato es una etapa temporal de productores individuales antes de su organización formal.

La instancia representativa de los productores o "Producer Executive Body" (PEB) consta de los representantes elegidos de los productores con contrato de producción. Este PEB desempeña el papel de interfaz entre los productores individuales y el PB. También representa los intereses de los productores y asegura la buena gestión de la prima de desarrollo, hasta que una organización asuma estas responsabilidades.

Los estándares " Agricultura por contrato " definidos por el sistema de garantía Fairtrade / Max Havelaar sólo se aplican hoy a una veintena de situaciones (grupos de productores y estructuras intermediarias), en los sectores del arroz Basmati y del algodón en la India, así como del algodón y de los frutos secos en Paquistán. Sin embargo, debates sobre la extensión de la modalidad de la agricultura por contrato a otros sectores y contextos están en proceso.

- Según el sistema de garantía ESR

En cuanto al sistema de garantía ESR desarrollado por ECOCERT, la modalidad de agricultura por contrato también interviene cuando no existen organizaciones de productores categóricamente estructuradas, por razones vinculadas al producto o al contexto regional. Los pequeños productores

⁶ http://www.fairtrade.net/fileadmin/user_upload/content/2009/about_fairtrade/Fair_Trade_Glossary.pdf



(no organizados u organizados en estructuras sin estatuto formal) pueden entonces entrar en el programa ESR si están en colaboración con una entidad (exportador, importador) que pasó contratos de compraventa con ellos, y que tienen la capacidad de contribuir a su desarrollo social y económico. Esta entidad (" la Empresa con contrato de producción ") debe entonces demostrar sus esfuerzos continuos para crear una estructura de diálogo que permite a los productores adquirir modos autónomos de decisión. Esta estructura, después, podrá volverse en una organización de productores económicamente autónoma. Los estándares son genéricos para los diferentes grupos de producción considerados (organización de productores, empresa con contrato de producción y plantaciones).

Un sector ESR debe también gozar del acompañamiento de los productores y de los trabajadores con el fin de ayudarles a comprender mejor las condiciones y las tendencias del mercado, y a desarrollar saberes, competencias y recursos.

El acompañamiento debe tener como objetivo el desarrollo de la autonomía de los productores, en una perspectiva de desarrollo sostenible. Un operador del sector, un " Promotor de proyecto ", es identificado con el fin de coordinar estos programas de desarrollo (que se trate de la empresa con contrato de producción, de una ONG...).

La Empresa con contrato de producción (ECP) debe estructurar y apoyar a los productores no organizados para que se vuelvan autónomos, con la ayuda del Promotor de proyecto si se necesita. El promotor de proyecto debe, antes de comprometerse con el programa, demostrar que desea y que es capaz de prestar asistencia a los productores para que alcancen el nivel de organización que les permita adquirir más funciones autónomas.

Los estándares Fairtrade (iniciales luego revisados en 2008, 2010, 2011) y ESR 2010 muestran algunas especificidades en su definición de la agricultura por contrato con relación a los contratos clásicos de producción:

- Los contratos de producción deben abarcar a pequeños productores
- El contrato comercial entre los productores y sus socios no debe ser exclusivo: los productores deben poder vender su producción a otros compradores.
- Los precios deben responder a estándares de precio mínimo garantizado (FLO) o precio concertado (Ecocert).
- Hay un compromiso, la estructura en colaboración comercial con los productores está obligada a apoyar su estructuración en organización más consolidada y a reforzar esta organización. El capítulo siguiente presenta las diversas obligaciones incluidas en el estándar Fairtrade y ESR en términos de fortalecimiento institucional y organizativo.
- Los audits / controles están creados por los sistemas privados de

garantías.

Algunos cuestionamientos aparecen sobre ciertas exigencias de estos estándares:

Las exigencias de apoyo institucional cuyo objetivo es contribuir a hacer emerger una organización autónoma pueden parecer contrarias a los intereses comerciales de la estructura social, que puede desear mantener el control del mercado y no dar un papel más importante a los productores en el control de los sectores. Imponen el cuestionar la factibilidad de tal montaje según la naturaleza de la estructura, sus valores y sus objetivos.

- El fortalecimiento de las capacidades de una organización de productores implica una evolución de la relación comercial. **¿Cuáles son entonces las posibles ventajas para cada parte?** ¿Cuáles serán los papeles de cada parte? ¿Impone este fortalecimiento institucional prever esta evolución de las funciones y las responsabilidades de cada uno?
- Las exigencias de "no- exclusividad" pueden parecer contrarias a la lógica de la agricultura por contrato, por la cual un socio comercial procura asegurar mejor su abastecimiento y fidelizar a cada productor. **¿Se podrá respetar esta exigencia?** Sin esta seguridad, el socio comercial podría ser más reticente a pre-financiar la producción, aportar servicios y podría también no comprometerse categóricamente a comprar la producción.
- Las exigencias suponen una evolución hacia una organización autónoma (y en el caso de Fairtrade, una evolución hacia el sistema de estándar SPO). **¿Cuáles son entonces las capacidades no sólo técnicas, sino comerciales, financieras y administrativas** a adquirir para que esto sea posible, y cuál es el acompañamiento indispensable para una transferencia de papeles y de responsabilidades sobre estos aspectos?

3.2. Las exigencias de fortalecimiento organizativo de los estándares

Así como ha sido escrito anteriormente, los estándares Fairtrade y ESR incluyen ciertas exigencias para los socios comerciales y los productores para reforzar los niveles organizativos de los productores.

Para conocer en estas exigencias, y luego en los estudios de caso, para analizar cuáles son los resultados alcanzados, proponemos estructurar el análisis alrededor de **8 variables** que permiten describir más concretamente los componentes importantes al nivel organizativo e institucional de una organización de productores involucrada en el Comercio Justo. Estas variables son las siguientes:

1. La existencia legal y funcional
2. La gobernanza y la representatividad



3. Las capacidades técnicas
4. Las capacidades administrativas y de gestión
5. Las capacidades comerciales
6. Los recursos financieros y la autonomía
7. Las capacidades de alegato
8. La participación en el desarrollo local

Los cuadros siguientes prosiguen alrededor de estas variables, las exigencias que aparecen concretamente dentro de los estándares y su progresividad (el año 1, 2, 3, 6 y factores de progreso).

En el caso de Fairtrade, algunos criterios abarcan a los productores y sus representantes (PEB), otros a los socios comerciales (PB).

Los estándares analizados son el estándar CP 2008, la evolución de los estándares más recientes (2011) están subrayados. Sin embargo, los estándares de referencia para los estudios de caso son los estándares 2008 y 2010 ya que los nuevos estándares se aplican sólo a partir de 2012.

Las recomendaciones tomarán en cuenta los estándares 2011 y la evolución en curso de ciertas exigencias. El [Anexo 4](#) presenta de manera más detallada los estándares 2008, 2010 y 2011.

En el caso de ESR, la base abarca las exigencias, que son de tres órdenes: las exigencias mínimas, que los operadores deben cumplir para comprometerse en el programa ESR; las exigencias generales, que los operadores deben cumplir en el curso del primer año después de su compromiso con el programa ESR; y las exigencias de progreso, que piden que los operadores mejoren de manera continua. Los estándares analizados en el presente estudio corresponden a la versión del 15 de Febrero de 2010.



EXIGENCIAS DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y ORGANIZATIVO EN EL ESTÁNDAR FAIRTRADE Evoluciones 2008 _ 2011 (última versión) Subrayado: exigencias suprimidas - En Azul: nuevas exigencias, precisiones	
2008	2011
1. Existencia legal, funcional	
<p>PB Exigencia mínima El PB quiere y es capaz de apoyar a los productores que se organizan para respetar el estándar SPO. El PB garantiza la constitución de uno o varios OP y les ayuda a valorar su sistema interno de control para la participación democrática y transparente de los productores registrados. El PB elabora con el PEB un Plan de Desarrollo Organizacional (ODP). EL ODP indica claramente las etapas y vencimientos para crear una organización formal pero no necesariamente legalizada de productores. El PB aporta servicios de fortalecimiento de capacidades a los productores hasta que se constituyan en organización.</p> <p>Exigencia de mejora Un ODP está establecido en cuál de los beneficios del ESTO (incluyendo la prima) se reparten según la decisión democrática de los productores. EL ODP fomenta la OP a ser fuerte, independiente y reconocido, y legalmente constituida.</p>	<p>PB Exigencia mínima El PB debe demostrar que tiene las habilidades y los recursos para acompañar a los productores en la formación de una organización (o bien contratar a expertos externos). El PB debe firmar un contrato escrito con el PEB para ayudar a la formación de una OP. El PB debe elaborar con los productores un ODP de modo democrático sin que el PB imponga su punto de vista.</p> <p>Calendario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El ODP debe existir en año 1, el PB debe facilitar los medios para alcanzar los objetivos • Si no se alcanzan los objetivos, el PB debe contratar a un tercer actor con capacidades comprobadas después de consultar el PEB, • El año 3: una o varias OP deben existir y reforzarse (el año 6) <p>El PB debe tener un sistema de control interno (ICS) para asegurar el control del respeto de los estándares y la creación del Plan de Desarrollo organizacional (ODP)</p>
<p>Productores Exigencia mínima Los productores organizados quieren y son capaces de organizarse para respetar el estándar SPO y cooperar con el PB. <u>El PEB establece el ODP con el PB indicando claramente los vencimientos y las actividades requeridas para que la OP sea fuerte, independiente y reconocida.</u></p> <p>Exigencia de mejora La estructura organizacional inicial se convierte en una OP, formal pero no forzosamente legalmente constituida conforme al ODP. La OP actualiza con el PB su ODP que indica</p>	<p>Productores Los productores deben elaborar con PB un plan de desarrollo organizacional ODP. Año 3: con la ayuda del PB, el PEB debe actualizar el ODP y definir claramente las etapas siguientes para cumplir con los estándares SPO. Año 6: los productores deben organizarse en OP con los estándares SPO</p>

<p>claramente los vencimientos y las actividades requeridas para que la OP sea fuerte, independiente y reconocida. La organización de productores se convierte en una entidad legalmente reconocida.</p>	
<p>2. Gobernanza y representatividad</p>	
<p>PB Exigencia mínima Si la OP o el PB limita la incorporación de nuevos miembros, la restricción no contribuye a ninguna discriminación de grupos sociales particulares.</p> <p>Exigencia de mejora Si los productores no- registrados están interesados en formar parte de la OP y también son pequeños productores, el PB hace los esfuerzos para incorporarles o apoya la creación de una nueva OP. El PB garantiza que los programas destinados a las minorías o personas desfavorecidas están utilizados en la organización para mejorar su posición.</p>	<p>PB El PB debe asegurarse que el grupo nombra un PEB que participa en las decisiones sobre el Comercio Justo y la utilización de la prima. Después, cuando la OP existe, este PEB puede ser un comité de control de la prima. El PB debe asegurarse que el PEB se elige con un voto democrático (documentado, informe de la elección). No debe haber discriminación en el marco de la organización (para la participación, el acceso al mercado, a las capacitaciones, a las decisiones etc...). En las zonas donde esta discriminación existe, hay que hacer mejoras para reducirla). La composición del PEB debe reflejar la diversidad de los productores (género, origen, comunidades, emigrantes). El PB debe definir y documentar el proceso para incluir / excluir a productores. En año 6, si productores no registrados quieren participar, el PB debe procurar integrarles. El PB debe apoyar el grupo para facilitar la participación de los miembros y el sentimiento de pertenencia. El PB debe asegurarse que hay una buena comunicación y feedback entre el PB / PEB para dar la información sobre las ventas y la utilización de la prima.</p>
<p>Productores Exigencia mínima Los beneficiarios del Comercio Justo son pequeños productores y sus familias. Existe un proceso claro de representación de los productores por el PEB.</p> <p>Exigencia de mejora <u>El PEB tiene una vida útil limitada a 3 años y es relegido o renombrado en un proceso en el cual la voz de cada productor cuenta.</u></p>	<p>Productores Los beneficiarios del Comercio Justo son pequeños productores y sus familias. Los trabajadores (asalariados agrícolas) deben ser beneficiarios de una actividad (en año 3). En el año 3, la organización de productor debe tomar medidas para promover la participación dentro de la organización. Los productores deben poder regularmente y fácilmente decir sus preocupaciones. No debe haber ninguna discriminación hacia los beneficiarios, ni en la participación. En el año 3, la organización debe identificar quiénes son las minorías desfavorecidas.</p>

Agricultura por contrato y Comercio Justo: frenos e incentivos al surgimiento y a la consolidación de organizaciones de productores



--	--

3. Capacidades técnicas	
<p>PB Exigencia mínima El PB asegura que la OP respeta las necesidades de calidad del mercado correspondiente a la certificación ESTO. El PB tiene la experiencia o colabora de cerca con compradores experimentados en la comercialización del producto.</p> <p>Exigencia de mejora El PB animará a los miembros de la OP a crear un sistema de gestión integrada de las culturas.</p> <p>Productores Los miembros de la OP con el apoyo del PB asumen progresivamente la responsabilidad de proteger el medio ambiente y de considerar la defensa del medio ambiente como parte integral de la gestión de sus explotaciones.</p>	<p>PB El PB debe capacitar al grupo sobre el control de las enfermedades, los métodos alternativos y la prevención para no desarrollar resistencias a los plaguicidas. El PB debe designar a una persona para seguir los aspectos ecologistas.</p> <p>Productores Debe haber capacitaciones sobre el medio ambiente.</p>
4. Capacidades de administración y de gestión de la organización	
<p>PB Exigencia mínima EL PB se compromete con los productores registrados de crear una estructura que permita a los productores tomar decisiones de modo democrático acerca de la utilización de la prima de desarrollo.</p>	<p>PB El PB debe comprometerse por escrito que deja al PEB decidir de manera independiente cómo utilizar la prima. El PB debe abrir una cuenta separada para recibir los fondos de la prima, con por lo menos un cofirmante miembro del PEB. El PB debe acompañar el PEB para la elección de las acciones ofreciendo capacitaciones (priorización de las necesidades, elaboración de presupuesto, ejecución y seguimiento etc...).</p> <p>El PB debe asegurarse que hay una buena comunicación y garantizar la utilización transparente y democrática de la prima. El PB debe abastecer en el PEB o productores un informe sobre las cuentas auditadas para la utilización de la prima por lo menos una vez por año. El PB debe organizar capacitaciones en el PEB sobre los aspectos administrativos y organizacionales.</p>
<p>Productores registrados y el PEB Exigencia mínima Los productores registrados definieron entre ellos instancias para la participación y la toma</p>	<p>Productores El PEB debe decidir de modo democrático de las actividades del plan de desarrollo del Comercio Justo, presentarlas y planificarlas. El PEB debe</p>



<p>de decisiones, permitiendo que se constituya el PEB y que los productores registrados decidan cómo utilizar el dinero de la prima de modo democrático.</p> <p>El PEB se compromete a presentar anualmente a todos los miembros un informe y un balance de las cuentas acerca de la prima de desarrollo. Las decisiones tomadas por el PEB se comparten con los miembros a través de un sistema de comunicación adaptado después de cada reunión del PEB.</p> <p>La prima no se utiliza antes de que el PEB esté constituido.</p> <p>Exigencia de mejora</p> <p>La participación de los miembros en la administración de la OP y el control interno mejoran de modo continuo a través de la formación asegurada por el PB o canalizada por el PB.</p> <p>LA OP asume de modo progresivo la responsabilidad total de la administración de los fondos de la prima de desarrollo, con el apoyo del PB.</p> <p>Si el importe anual de la prima se determina de modo anticipado, el PEB elabora en nombre de la OP un plan anual y un presupuesto, preferentemente incluido en el plan general y el presupuesto de utilización de la prima de desarrollo.</p> <p>Si el importe de la prima no es conocido por anticipado, el plan debe ser elaborado teniendo como base previsiones razonables.</p> <p>Los estados financieros (cuentas bancarias) y los informes anuales de la OP son compartidos anualmente con los diferentes accionistas.</p> <p>LA OP puede demostrar claramente su capacidad de administrar sus actividades, capacitaciones y operaciones.</p>	<p>actualizar el plan de desarrollo. Se fomentan las actividades a largo plazo.</p> <p>En el año 3, se debe redactar y presentar el balance del plan (sus realizaciones o retrasos, sus costos, su éxito o no).</p> <p>El PEB debe tener una cuenta, un sistema de contabilidad. Las cuentas deben ser accesibles. El PEB debe acusar recibo por escrito de la prima de desarrollo.</p> <p>Año 6: la organización de productores debe responsabilizarse de la gestión de la prima, con el apoyo del PB.</p> <p>La organización de productores debe mejorar su capacidad para administrar sus actividades.</p>
<p>5. Capacidades comerciales</p>	
<p>PB</p> <p>Exigencia mínima</p> <p><u>El contrato escrito entre los productores y el PB no impide a ningún productor vender sus productos a otro comprador.</u></p> <p>Exigencia de mejora</p> <p>El PB apoya la OP para acceder a las certificaciones vinculadas al mercado que el PB</p>	<p>PB</p> <p>El PB debe ayudar al grupo adquirir otras certificaciones para nuevos mercados.</p>



tiene en nombre de los productores, permitiendo a la organización acceder a otros mercados y compradores.	
6. Capacidades financieras	
PB Exigencia de mejora <u>El PB asegura el acceso de los productores a los servicios de asistencia técnica y de prefinanciamiento.</u>	-
Productores Exigencia de mejora <u>La OP asume de modo progresivo más responsabilidades en el proceso comercial.</u>	-
7. Capacidades de alegato	
-	-
8. Capacidades de desarrollo colectivo	
-	-

Cuadro 1: exigencias de fortalecimiento institucional y organizacional de los estándares Fairtrade 2008. Evoluciones de la nueva versión 2011: nuevas exigencias y precisiones (Fuente: Standards Contract production, FLO, Julio de 2008 y Mayo de 2011)



EXIGENCIAS DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y ORGANIZACIONAL EN LOS ESTÁNDARES ESR

1. Estructuración de una organización de productores

1.1 Generalidades:

La **Empresa con contrato de producción** se define como una empresa que tiene contratos de producción o de colecta con productores (en el sentido de la base presente: agricultores, ganaderos o recolectores) todavía no- organizados u organizados en estructuras no- formales que organiza y apoya.

El Promotor de proyecto establece, en concertación con los beneficiarios, un programa de acción que define la finalidad, los objetivos del proyecto de colaboración y los medios utilizados para realizarlos. ECOCERT valorará en particular:

- La transparencia y la precisión en la descripción de los objetivos y de los medios (actividades, estructuras, recursos humanos y financieros).
- La realidad de los medios técnicos y humanos utilizados.

1.2 Exigencias específicas a la agricultura por contrato:

Exigencia mínima. Desde el primer año, la empresa con contrato de producción establece con los productores un plan de acción que pretende crear una instancia participativa que representa a los productores.

El plan establecerá medidas concretas con un registro de vencimientos que permitirá, a largo plazo, que:

- La instancia participe en la definición de los ejes de desarrollo deseados por los productores, particularmente participando en las decisiones vinculadas al uso del fondo de desarrollo;
- La instancia funciona según un modelo democrático (representantes elegidos por los productores, la estructuración);
- La instancia sea un lugar de diálogo equilibrado entre los productores y la empresa.

El plan formalizará un sistema interno para una toma de decisiones participativa y democrática.

Exigencias de mejora:

- Gracias al apoyo continuo de la empresa, la creación de tal instancia es efectiva al cabo de tres años.

- Gracias al apoyo continuo de la empresa, y cuando los productores lo deseen, la instancia participativa permitirá a los productores evolucionar hacia una estructura de organización de productores que tendrá un funcionamiento económico autónomo.

- En el marco del Grupo, la organización o la empresa procurará mejorar las condiciones de vida de los productores y/o de las comunidades más desfavorecidos (por ejemplo productores aislados en regiones de gran pobreza, poblaciones indígenas estigmatizadas, colectivos de mujeres, personas o grupos de personas discapacitadas, discriminadas o excluidas).

2. Representatividad - legitimidad de la organización, transparencia y democracia

Exigencia mínima. Los miembros de las organizaciones de productores o de las empresas con contrato de producción que participan en el programa de Comercio Justo se identifican y se registran claramente.

Exigencia mínima. La mayoría de los miembros registrados son pequeños productores:

1. Más de 60 % de estos miembros son pequeños productores⁷;

O

2. Más del 60 % del volumen (en promedio anual) vendido por la organización o la empresa está producido por pequeños productores.

Exigencia mínima. Los estatutos de la empresa con contrato de producción (o todo reglamento interno similar) no restringen el acceso de los productores según criterios de discriminación tales como la raza, el color de la piel, la religión, el sexo, la opinión política, la ascendencia nacional o el origen social.

Exigencia general. No hay obstáculo caracterizado a la participación de las mujeres a las estructuras ni a los procedimientos de decisión en el marco de la Organización de Productores o de la empresa con contrato de producción.

Exigencia de mejora. En el marco del Grupo, la organización o la empresa procura mejorar las condiciones de vida de los productores y/o de las comunidades más desfavorecidos (por ejemplo productores aislados en regiones de gran pobreza, poblaciones indígenas estigmatizadas, colectivos de mujeres, personas o grupos de personas discapacitadas, discriminadas o excluidas).

3. Capacidades técnicas

Exigencia mínima. Por lo menos, el programa de acción debe:

1. Identificar, con los beneficiarios, las necesidades de apoyo técnico y los ejes de desarrollo social, económico y medioambientales que desean cumplir;

2. Levantar un presupuesto estimativo de los proyectos potenciales de acompañamiento y de desarrollo;

3. Definir los medios financieros y técnicos que se ejecutarán para cumplir con las necesidades identificadas:

- i. Los medios financieros aportados podrán venir del Promotor de proyecto, de proveedores de fondos involucrados en programas locales de desarrollo o de una combinación de los dos. El Promotor de proyecto se habrá asegurado previamente de las capacidades locales de apoyo y de su financiamiento;
- ii. Los medios técnicos humanos y las habilidades corresponden a una asistencia técnica efectiva y regular (presencia efectiva y funcional de una asistencia técnica adaptada a la situación de producción).

Exigencia general. El Promotor de proyecto efectúa regularmente misiones en el mismo lugar para coordinar las acciones de desarrollo identificadas con los beneficiarios a través del programa de acción.

Exigencia de mejora. Además, el Promotor de proyecto coordina acciones que apuntan a reforzar la autonomía de las Organizaciones de productores, existentes o a desarrollar, tales como:

- El apoyo de la actividad de los técnicos, de la formación de los responsables locales a las técnicas culturales, al dominio de la calidad...
- El apoyo de la organización, la ayuda a la gestión y el acompañamiento;
- La búsqueda de una optimización de la actividad de transformación con el objetivo de aumentar el valor añadido antes de la exportación, si es que el nivel de calidad esperado por el mercado haya sido obtenido;

⁷ Definido en la base ESR como los productores que estructuralmente no dependen de una mano de obra asalariada regular o permanente, y que manejan sus explotaciones principalmente gracias a su fuerza de trabajo y a la de los miembros de su familia.

- La identificación y la valorización de los conocimientos técnicos locales.

Exigencia mínima. Culturas anuales: los Productores no están obligados, de ninguna manera (explícita o implícita), de plantar cada año una cultura dada. En ningún caso serán excluidos por la empresa si no lo hacen.

Exigencia mínima. El contrato precisa:

1. Las obligaciones de la empresa en materia de apoyo: abastecimiento de servicios, de insumos, etc...
2. Las obligaciones del productor: criterios de calidad, prácticas culturales biológicas duraderas, prioridades al nivel social, etc...

4. Capacidades de administración y de gestión de la organización

Exigencia mínima. El Comprador se compromete con llevar una verdadera política de volúmenes que permite al Grupo de producción tener acceso a mercados estables y duraderos y crear medios técnicos, logísticos y administrativos apropiados. Para cada materia escogida, el contrato define un plan de abastecimiento que precisa los volúmenes mínimos de compra correspondientes así como la periodicidad de las compras.

Exigencia mínima. El precio mínimo garantizado permite cubrir los costos organizacionales (control interno de calidad, administración; costos de control y de certificación si están a cargo del Grupo);

Exigencia mínima. El fondo de desarrollo se administra de manera transparente y responsable: Contabilidad separada, contabilidad transparente, con registros regulares.

Exigencia general. Una vez disponible el dinero del fondo, una reunión anual con los beneficiarios permite levantar un balance de las acciones realizadas o a realizar:

- Balance de las actividades y precisamente avances de los proyectos financiados existentes;
- Balance financiero sobre las rentas, los gastos y el saldo del Fondo de desarrollo;
- Perspectiva de las acciones que llevan el año siguiente.

5. Capacidades comerciales

El Comprador desarrolla una colaboración a largo plazo con el Grupo de producción para construir una relación privilegiada. La relación comercial entre ambos socios se formaliza con un contrato marco.

Este contrato está basado sobre los principios de una relación duradera de beneficio recíproco. Ambas partes pueden precisar en un convenio adjunto la actividad o las actividades de las partes complementarias involucradas (la ONG, el organismo de apoyo...).

Exigencia mínima. La fijación del precio mínimo garantizado se efectúa de manera concertada, argumentada y justificada a partir de un verdadero diálogo entre el Grupo de producción y sus miembros. Se llega a un consenso a través de negociaciones transparentes.

Exigencia general. Los Productores están informados claramente y regularmente de los mecanismos y de las reglas que permiten fijar los precios que se les paga, así como las cantidades de producto que pueden entregar.

Exigencia general. Según las necesidades concertadas, el Primer Comprador da un apoyo a la comercialización a través de informaciones sobre los mercados (prácticas, precios, exigencias



calidad, evoluciones reglamentarias aplicables) y la búsqueda de nuevas salidas comerciales.

6. Capacidades financieras

Exigencia mínima. El Precio mínimo garantizado permite cubrir los costos organizacionales (control interno de calidad, administración; costos de control y de atestado si son asumidos por el Grupo).

Exigencia mínima. El Primer comprador concede un prefinanciamiento si el Grupo de Producción lo pide de manera oficial.

Exigencia de mejora. Gracias al apoyo continuo de la empresa, y cuando los productores lo desean, la instancia participativa permitirá a los productores evolucionar hacia una estructura de organización de productores que tendrá un funcionamiento económico autónomo.

7. Capacidades de alegato

No se considera esta variable en el sistema correspondiente de garantía.

8. Desarrollo comunitario

Exigencia mínima. El Fondo de desarrollo se utiliza para todos los beneficiarios. No existen riesgos de apropiación por individuos o grupos de interés.

Exigencia mínima. Los proyectos financiados han sido identificados con los beneficiarios. Los productores participan y están informados, directamente o a través de sus representantes, de las decisiones vinculadas al Fondo de desarrollo. Se utilizan todos los medios adaptados a la realidad social y cultural de los productores para involucrar al máximo a los Productores en las decisiones vinculadas al uso del Fondo de desarrollo.

Cuadro 2: exigencias de fortalecimiento institucional y organizacional del estándar ESR
(Fuente: base ESR, Ecocert, Febrero de 2010)



4. Las actas de los 3 estudios de caso

4.1. *Presentación*

Los 3 estudios de caso estudiados (con misión de terreno) están presentados en los anexos 5, 6 y 7 de difusión limitada.

Para cada situación, el estudio intentó medir los márgenes de mejora de los grupos/organizaciones al nivel organizacional e institucional a partir de las 8 variables presentadas, identificando los aportes de las estructuras socias, haciendo referencia a las exigencias de los estándares y tratando de comprender las dificultades encontradas.

Sin embargo, para analizar correctamente los incentivos y los frenos a partir de estos estudios de caso, también es necesario poner estas experiencias en su contexto, comprender quiénes son los diferentes promotores de proyectos y socios implicados y sus objetivos institucionales o comerciales, así como mirar cómo se establece la relación de Comercio Justo y cuáles son sus efectos tanto para los productores como para las empresas.

Cada estudio de caso está estructurado de acuerdo al siguiente plan:

Contexto

1. Datos de contexto y sector
2. Presentación de la empresa promotora del proyecto

La relación de Comercio Justo

3. La relación comercial (contrato y precio)
4. Los efectos sobre los productores
5. Los efectos sobre las empresas

El fortalecimiento institucional y organizacional

6. Diagnóstico organizacional
7. El papel del promotor de proyecto (estructura intermediaria, primer comprador) en el fortalecimiento organizacional
8. Perspectivas de evolución de la relación
9. Fuerzas y debilidades identificadas

Para cada estudio de caso, el [Cuadro 3](#) presenta el nombre de las estructuras involucradas (grupos de base, organizaciones de segundo o tercer grado, empresa con contrato de producción, promotor de proyecto etc...) y número de productores beneficiarios.

Agricultura por contrato y Comercio Justo: frenos e incentivos al surgimiento y a la consolidación de organizaciones de productores



Agricultura por contrato y Comercio Justo: frenos e incentivos al surgimiento y a la consolidación de organizaciones de productores



Estudios de caso	Principio del apoyo a los productores	Estándares	Número de productores involucrados	Organizaciones o grupos de base	Organización de segundo grado	1er comprador con contrato de producción (o SPO)	Promotor de proyecto	Organismos de apoyo
Algodón India Hyderabad	2001	Estándares Fairtrade Contrato de Producción en 2005 Estándares Fairtrade SPO desde el 2009	10 000 productores (el 30 % de mujeres)	Self - help groups	Cooperativas (11) Legalizadas en 2001- 2006	COAPCL Empresa de productores	COFA Organización de Productores (OP) 3er grado	COFA con financiamientos ICCO, financiamientos públicos
Arroz Basmati en la India Haryana	2003 / 2004	Estándares Fairtrade de contrato de producción desde el 2005	1 664 productores (el 2 % de mujeres)	Clubs (32) 20 en Khadar 12 en Kaithal	Federaciones (2) Legalizadas en 2012	SUNSTAR Empresa nacional	SUNSTAR Empresa nacional	-
Sésamo en Burkina Faso Soum	2009	Estándares genéricos ESR que incluyen los contratos de producción desde el 2009	1742 productores (el 15 % de mujeres)	Grupos de confianza (107)	"Unidades" de producción (6) 2 legalizadas en 2011	BURKINATURE Empresa nacional	BIO planeta Empresa Francesa	SERACOM ⁸ Estructura de servicios financiados por BURKINATURE

Cuadro 3: presentación de los actores que intervienen en los 3 casos estudiados.

⁸ Servicio Rural de Abastecimiento y de Comercialización.



4.2. *Balance organizativo*

Los cuadros siguientes presentan un balance de las mejoras y de las dificultades de cada estudio de caso en referencia a las 8 variables que caracterizan el nivel de fortalecimiento organizativo. Permiten visualizar los avances y los puntos de interrogatorio.

Los estudios de caso no deben ser comparados entre ellas directamente: las situaciones son muy diferentes en efecto tanto al nivel de los contextos como los promotores de proyectos, de la duración de colaboración, de la evolución de los estándares de referencia (CP, SPO), etc. Las diferencias aportan sin embargo elementos de reflexión.



		Estudio de caso Algodón COFA	Estudio de caso Arroz Basmati SUNSTAR	Estudio de caso Sésamo BURKINATURE
1. Existencia legal y funcional	Mejoras	<ul style="list-style-type: none"> - 1 170 grupos de base estructurados (Self Help Groups) y 9 cooperativas legales de 2do nivel. - Creación 2009 de una OP de 3^{er} nivel de apoyo y de representación (COFA) y de una empresa de productores (COAPCL) cuyas cooperativas son accionistas así como la OP de 3er nivel. - Reuniones regulares de los grupos locales, reuniones mensuales del CA de las cooperativas - Coordinador y equipo asalariado en las cooperativas (financiación externa) - Estructuración alrededor de objetivos económicos, comerciales y sociales y de desarrollo local. 	<ul style="list-style-type: none"> - 32 clubs formados al nivel local, - 2 federaciones (2do grado) legalizadas en 2012 bajo estatutos asociativos. - Reunión cada 2 ó 3 meses de los clubs y encuentros cada 2 ó 3 meses del CA de las federaciones (70 al 100 % de presencia) - Un coordinador en las Federaciones (financiado con la prima) - Estructuración alrededor de la gestión de la prima FT (esencialmente). 	<ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico organizativo y prospectivo de los "grupos de confianza de los productores" - (grupos de base) realizado por la Dirección Provincial de la Agricultura, financiado por SERACOM. - Elaboración por SERACOM en 2010 de un plan trienal de fortalecimiento de las capacidades. - Creación de 107 "grupos de confianza" y de 6 "unidades de producción" (2^{ndo} nivel⁹ dotados de una oficina, entre las cuales 2 con existencia legal) - Estructuración alrededor de objetivos económicos.

⁹ Las unidades reúnen grupos, no personas naturales.



<p style="text-align: center;">Limitaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ciertas cooperativas están menos estructuradas que otras, ciertos grupos de base son más frágiles. 	<p>Las Federaciones son unas sociedades sin fines de lucro: no podrán encargarse de la comercialización.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las gestiones de reconocimiento legal han sido hechas tarde (más de 6 años) 	<ul style="list-style-type: none"> - Carácter informal de los grupos de confianza (OP¹⁰ de 1er nivel) considerado como una garantía de su "funcionalidad". - Conocimiento insuficiente del reglamento interior por los miembros y responsables de las unidades de producción. - Funcionamiento dependiente del apoyo de SERACOM (planificación y conducta de reuniones). - La ausencia de un programa de acción del proyecto (del promotor de proyecto) hace que las responsabilidades, los objetivos y los vencimientos en términos de estructuración no estén definidos y nadie los conoce realmente. - Por fin, no percibimos cómo se traduce concretamente la exigencia de mejora¹¹ que estipula: <i>"Gracias al apoyo continuo de la empresa, y cuando los productores lo desean, la instancia participativa permitirá a los productores evolucionar hacia una estructura de organización de productores que tendrá un funcionamiento económico autónomo."</i>
<p>¹⁰ Consideramos aquí que los grupos de confianza corresponden a organizaciones informales de productores que movilizan a productores claramente identificados que tienen la obligación de participar a la junta general de campo en la cual hablan de la cantidad de sésamo orgánico que se comprometen a abastecer a este colectivo. Por otro lado, todos disponen de un encargado comercial que cobra el pago realizado por Burkinature y reparte este importe entre los diferentes miembros del colectivo.</p>	<p>¹¹ § 4.3.2.5 de la base ESR de ECOCERT del 15 de Febrero del 2010.</p>		<p><i>de los productores que no se encargan por ni por Burkinature, ni por Bio Planeta). Productores que tendrá un funcionamiento económico autónomo."</i> (SERACOM que solicita de fondos privados para el coste de formación de los productores que no se encargan</p>



		Estudio de caso Algodón COFA	Estudio de caso Arroz Basmati SUNSTAR	Estudio de caso Sésamo BURKINATURE
2. Gobernanza y representatividad	Mejoras	<ul style="list-style-type: none"> - Los miembros son pequeños productores - Elecciones de los miembros de los CA de las cooperativas y nombramiento de un miembro del CA de cada cooperativa para el CA de COFA y del COAPCL. - Junta general de COFA y de la empresa, que gire geográficamente, buena participación. - Participación de las mujeres en las cooperativas (a veces el 50 % de los miembros y de los grupos femeninos). - Satisfacción de los grupos en términos de gobernanza y transparencia - Sentimiento fuerte de pertenencia a los grupos de base y a las cooperativas - Durante la reunión anual, debates abiertos sobre la utilización de los beneficios de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los miembros son pequeños y medianos productores - Elecciones cada 3 años de 3 personas por club - Participación del presidente de cada club ESTO de la federación - Junta general anual (el 50- 70 % de los miembros) - Satisfacción de los grupos en términos de gobernanza, transparencia y confianza en cada Federación - la información circula bien de la Federación a los clubs. - Sentimiento de pertenencia a la organización local (clubs) / así como a la Federación, pero también a la empresa SUNSTAR. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las unidades de producción y los grupos de confianza constan mayoritariamente de pequeños productores. - Existen nuevas responsabilidades para las mujeres en el marco de la comunidad lugareña vía la constitución de grupos femeninos de confianza. - La adhesión de los grupos a una unidad puede hacerse sólo si se alcanza cierto nivel de producción.



	<p>Limitaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Poca representación de las mujeres en el CA de las cooperativas (a veces 1 tesorera) y ninguna presencia en el CA de la COAPCL. - Las informaciones circulan difícilmente de la empresa a los grupos de base. - Los productores se sienten propietarios de la COAPCL pero sin saber lo que esto significa en términos de derechos y deberes, ni cuántas acciones cada cooperativa detiene. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las mujeres no son miembros de los clubs (muy pocas, el 4 %). No hay mujeres en el CA de los clubs ni de las federaciones. - Las federaciones dependen de los líderes presidentes de cada club. - Hay muy poca rotación en el tiempo, (el 70 % de los presidentes de clubs y miembros del CA de la federación son los mismos desde el principio). Hay un riesgo de concentración de poderes ' 	<p>El modo de nombramiento de los responsables (morales y comerciales) de los grupos y de los participantes en las reuniones estratégicas (en cuanto a la utilización del fondo de desarrollo) se basa en el principio de la cooptación ¹²</p> <ul style="list-style-type: none"> - los productores ignoran el contenido de la base ESR y los grandes principios del Comercio Justo, particularmente en cuanto al compromiso de funcionamiento democrático del OP.
--	---------------------	--	---	--

¹² La elección de estos representantes no se efectúa a través de elecciones sino por nombramiento de algunos "productores líderes ".



		Estudio de caso Algodón COFA	Estudio de caso Arroz Basmati SUNSTAR	Estudio de caso Sésamo BURKINATURE
3. capacidades técnicas	Mejoras	<ul style="list-style-type: none"> - Existen equipos técnicos al nivel de las cooperativas, al nivel de LA COFA en material de financiación externa de proyectos y programas locales públicos - El control interno de la calidad está asegurado por las cooperativas y agrupa locales y COFA - Asistencia técnica de las cooperativas y COFA - varias cooperativas administran fondos constituidos por aportaciones de los miembros y de parte de la prima para financiar la producción y la compra de semillas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las federaciones y los clubs hacen el vínculo con el importante trabajo de apoyo técnico de SUNSTAR, el acceso a capacitaciones, el control de calidad. - En 2012, las federaciones deberían responsabilizarse para establecer las necesidades de insumos y organizar el pedido. 	<ul style="list-style-type: none"> - Importante trabajo de formación y de seguimiento técnico llevado por SERACOM desde el 2002 (obtención de la primera certificación biológica). - Creación de campos escuela por SERACOM para enseñar técnicas de restauración del medio ambiente (Fertilización orgánica y lucha antierosiva).
	Limitaciones	<ul style="list-style-type: none"> - servicios insuficientes frente a las necesidades (número importante de productores, alejamiento) - Dependencia de las unidades de desgranamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las federaciones no ofrecen todavía servicios a sus miembros directamente - Las federaciones y los clubs no se responsabilizan por el control de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ninguna implicación de los productores en el sistema de control interno del sésamo orgánico y en el dispositivo de acompañamiento de los miembros para la base. Por eso, los productores consideran actualmente que las actividades de control y de apoyo técnico están a cargo de SERACOM y no son servicios de los cuales se encargarán las unidades de producción a mediano plazo.



		Estudio de caso Algodón COFA	Estudio de caso Arroz Basmati SUNSTAR	Estudio de caso Sésamo BURKINATURE
4. Capacidades administrativas y de gestión de la prima	Mejoras	<ul style="list-style-type: none"> - Las cooperativas gozaron de apoyo y desarrollaron capacidades administrativas - administran actividades diversas, fondos de créditos, y su propia actividad comercial de venta de arroz - La COAPCL reparte la prima de desarrollo según criterios votados en el CA para no excluir a las cooperativas con pocos volúmenes. - Las cooperativas deciden de la utilización de la prima de modo democrático. 	<ul style="list-style-type: none"> - El coordinador apoya los aspectos administrativos - Las Federaciones administran la prima y validan los proyectos presentados por los clubs, habiendo fijado los límites según el número de miembros de los clubs. - Proyectos gestionados por los clubs o por las federaciones si es que benefician a varios clubs. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión transparente de los fondos de desarrollo que aparecen como un vector eficaz de movilización de los miembros de la OP. - Fondo depositado en una cuenta cuyos cofirmantes son los presidentes de las unidades y el responsable de SERACOM.
	Limitaciones	<ul style="list-style-type: none"> - El analfabetismo de los miembros limita las capacidades. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ningunas acciones de fortalecimiento de capacidades administrativas de los productores - Analfabetismo que limita las capacidades administrativas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo importante de SERACOM a la gestión del fondo de desarrollo - Analfabetismo importante de los miembros de la OP que limita fuertemente sus capacidades administrativas (ninguna acción de alfabetización prevista).



		Estudio de caso Algodón COFA	Estudio de caso Arroz Basmati SUNSTAR	Estudio de caso Sésamo BURKINATURE
5. capacidades comerciales	Mejoras	<ul style="list-style-type: none"> - Algunas cooperativas tienen sus propias actividades comerciales para los volúmenes no comprados por el COAPCL (el 50 % de la producción de los miembros) - La empresa de productores, legal, está en desarrollo - Pruebas de venta de otros productos (arroz, lentejas) por el COAPCL, a petición de sus miembros, lo que reforzó su experiencia, pero en vano - Deseo y proyecto de crear una unidad de desgranamiento (1era transformación) para COFA. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los clubs respetan los contratos y supervisan la colecta y el etiquetado. 	<p>La capacidad de negociación de los precios adquirida en el marco de la relación comercial con BURKINATURE está valorizada a veces por la venta de otros productos.</p>
	Limitaciones	<ul style="list-style-type: none"> - No hay compromiso en el tiempo ni seguridad en cuanto a los volúmenes definidos. Se firman los contratos con cada cooperativa después de las cosechas (en diciembre) teniendo como base precios establecidos negociados pero ninguno compromiso fijo de volúmenes. - La ausencia de capital limita la acción del COAPCL, los productores se quejan del mercado limitado. - El COAPCL, a pesar de la relación Fairtrade, no prefinancia la producción. El COAPCL no llega a solicitar la prefinanciación a los compradores. - Falta reforzar las capacidades comerciales (negociación, lazos con el mercado) del COAPCL. 	<ul style="list-style-type: none"> - Relación comercial eficaz con Sunstar pero exclusiva desde hace 10 años, con una dependencia fuerte que limita las posibilidades de evolución. - Las federaciones no desarrollaron capacidades de gestión, de búsqueda de mercado, de conocimientos y contactos. No hay ningún conocimiento de los precios de experto del arroz Basmati ni de los márgenes de la empresa. - Los productores piden apoyo para comercializar otros productos (trigo, lentejas, productos lácteos, caña de azúcar). - Los productores no están contentos con los precios FT mínimos que están debajo del precio del mercado desde 2005 pero no han desarrollado capacidades de negociación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Implicación importante de SERACOM en la negociación de los precios con Burkinaure que impide a los productores tener pleno acceso a las informaciones comerciales. - El contrato de comercialización entre BURKINATURE y la unidad de producción no está traducido en lengua local. Ninguna copia de este contrato ha sido entregada a los productores involucrados (ni siquiera la oficina). - Algunos productores no conocen los compromisos mencionados en este contrato. - Los productores casi no conocen el mercado.



		Estudio de caso Algodón COFA	Estudio de caso Arroz Basmati SUNSTAR	Estudio de caso Sésamo BURKINATURE
6. capacidades financieras	Mejoras	<ul style="list-style-type: none"> - Algunas cuotas propias. - Financiaciones que vienen de fondos de créditos auto gestionados. - Aportaciones externas de proyectos y financiadores (30 %) y programas públicos (70 %) para COFA y las cooperativas. - Compromisos sobre 15 años. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las Federaciones toman el 10 % de la prima para su administración. - Las federaciones administran ciertas actividades que permiten algunas rentas (centro de formación al inglés) 	<ul style="list-style-type: none"> - Los derechos de adhesión y los gastos de cuota les permiten a las uniones disponer de fondos propios.
	Limitaciones	<ul style="list-style-type: none"> - COAPCL tiene dificultades para tener capital (todavía no tiene ni 3 años de existencia). - La zona cubierta es grande, los presupuestos de los proyectos son limitados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los clubs son poco reforzados al nivel local, y no tienen cuenta bancaria (sólo la Federación) - No hay cuotas ni aportes externos. - Las federaciones sienten no poder facilitar préstamos a sus miembros. 	<ul style="list-style-type: none"> - La ausencia de servicios ofrecidos por las OP hace que los fondos propios de la OP no cubran sus gastos de funcionamiento.
7. Capacidades de alegato	Mejoras	<ul style="list-style-type: none"> - Una capacidad de formar redes importante al nivel local, de las cooperativas y de COFA. - Una movilización de apoyos que necesita ampliación. - Una acción de alegato de COFA al nivel nacional contra los plaguicidas (plataforma). - Presencia de COFA en eventos internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los presidentes de federaciones participaron en 2011 en las reuniones de la red asiática de organizaciones de productores Fairtrade (NAP). Sin embargo, fueron acompañados por Sunstar, o que puede reducir su capacidad de intervención e independencia. 	<ul style="list-style-type: none"> -
	Limitaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Contactos con agencias de cooperación, bancos comerciales (particularmente para aumentar el capital disponible o financiar una fábrica de transformación) que todavía no dan resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> - No hay otro contacto, colaboraciones con ONG, ni con estructuras o programas del gobierno o de otro OP, ni al nivel de los clubs, ni al nivel de la Federación. - Los productores pudieron obtener la revalorización del precio mínimo garantizado después de 6 años. 	<ul style="list-style-type: none"> - No hay alianzas estratégicas de los productores con otros actores de la provincia. - Desconocimiento por SERACOM de la Plate-forme du Commerce Equitable de Burkina y del West African Fairtrade Network.



		Estudio de caso Algodón COFA	Estudio de caso Arroz Basmati SUNSTAR	Estudio de caso Sésamo BURKINATURE
8. participación al desarrollo local	Mejoras	<ul style="list-style-type: none"> - Varios proyectos colectivos han sido iniciados (compra de tierra para grupos de mujeres para un vivero) - La participación al desarrollo local ha sido ampliada gracias a los lazos con otros socios. - La prima permite cofinanciar las inversiones para acciones comunitarias (tiendas de almacenamiento, filtros de agua.) Incentivo.' 	<ul style="list-style-type: none"> - Se realizaron varias acciones comunitarias (centro de formación, parada de autobús, puentes y diques, casa para los trabajadores emigrantes, unidad de salud móvil, centros de formación a la informática, etc.). - La prima también financió las inversiones productivas de los clubs (maquinaria agrícola) 	<ul style="list-style-type: none"> - Primeras actividades económicas gracias a la prima (engorde, crédito para equiparse en particular)
	Limitaciones	<ul style="list-style-type: none"> - La prima está destinada también a las inversiones productivas para compensar la falta de prefinanciación (creación de un fondo rotativo para poder abastecer semillas de algodón no OGM) - La prima permanece leve porque los volúmenes son débiles y el sector tiene diversos participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se utiliza parte de la prima para subvencionar los insumos (rembolsados a Sunstar), pagar el coordinador y los gastos de la federación. - Riesgo que ciertas inversiones productivas beneficien sólo a algunos productores individuales 	<ul style="list-style-type: none"> - Los productores no consideran haber realmente participado en el desarrollo local que ha utilizado o propone utilizar el fondo de desarrollo para financiar acciones individuales (en 2011, compra de equipos agrícolas, apoyo al engorde ovina y entrega de créditos individuales a un número limitado de productores; en 2012, propuesta de inclusión del fondo de desarrollo en el precio de compra a los productores de lotes adicionales). - El importe de la prima es relativamente modesto para ciertas unidades de producción cuyos volúmenes son reducidos.

Cuadro 4: balance institucional y organizativo de las situaciones encontradas en 2012 en los 3 estudios de caso

(Fuente: estudio documental, encuestas de los productores y sus instancias, talleres, conversaciones con los promotores de proyectos y organismos de apoyo. Trabajo de terreno de 5 días por estudio de caso.



Los avances y las mejoras comprobados en términos de fortalecimiento organizativo e institucional así como en términos de ventajas comerciales y de autonomía están representados en los gráficos siguientes. Se basan en una apreciación (notada de 1 a 5), de las mejoras realizadas entre el principio, sin agricultura por contrato, y la situación actual según las 8 variables organizativas. No se basan en el respeto de las exigencias de los estándares sino en las situaciones encontradas. Además de estas variables, pareció importante insertar tres indicadores adicionales: volúmenes vendidos, satisfacción del precio e independencia a la estructura promotora del proyecto / primer comprador.

Esta calificación ha sido establecida a partir del análisis de las fuerzas y debilidades de cada caso y de un ejercicio de calificación propuesto a los productores durante las entrevistas (cf. Anexos).

	COFA	SUNSTAR	BURKINATURE
1. Existencia legal y funcional	5	4	2
2. Gobernanza, representatividad	4	3	3
3. Capacidades técnicas	4	2	3
4. Capacidades administrativas y de gestión de la prima	4	4	2
5. Capacidades comerciales	4	1	1
6. Capacidades financieras	3	2	2
7. Capacidades de alegato	3	1	1
8. Participación al desarrollo local	4	3	2
9. Volúmenes vendidos	2	5	4
10. Satisfacción del precio	4	2	3
11. Independencia a la empresa	4	1	2

1= min, 5 = máx.

Cuadro 5: calificación de las variables retenidas en los 3 casos

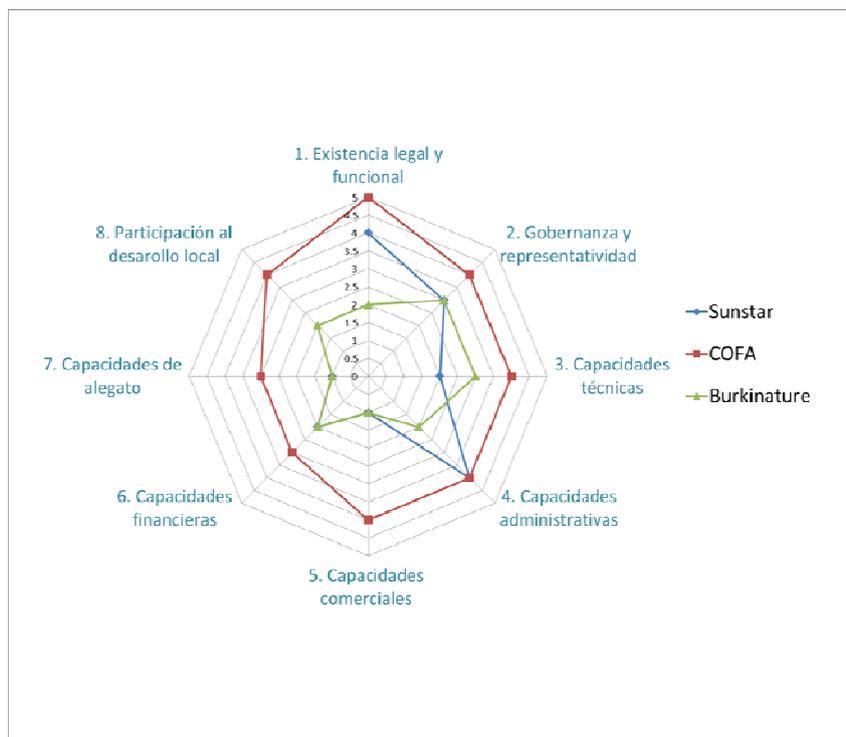
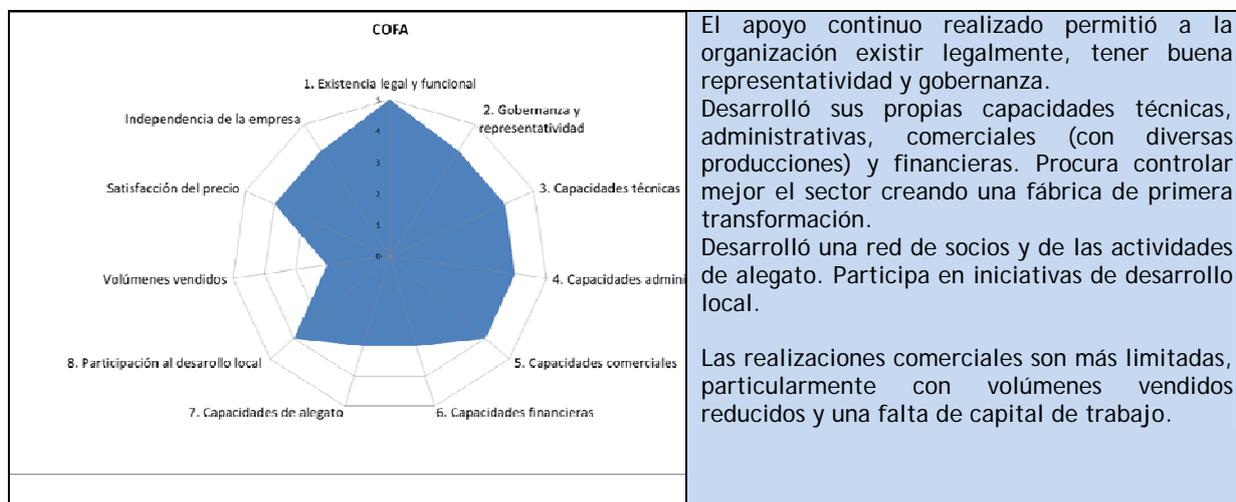


Gráfico 1: representación de los avances de los 3 estudios de caso en términos de fortalecimiento institucional y organizativo (Fuente: encuestas y ejercicio de calificación)



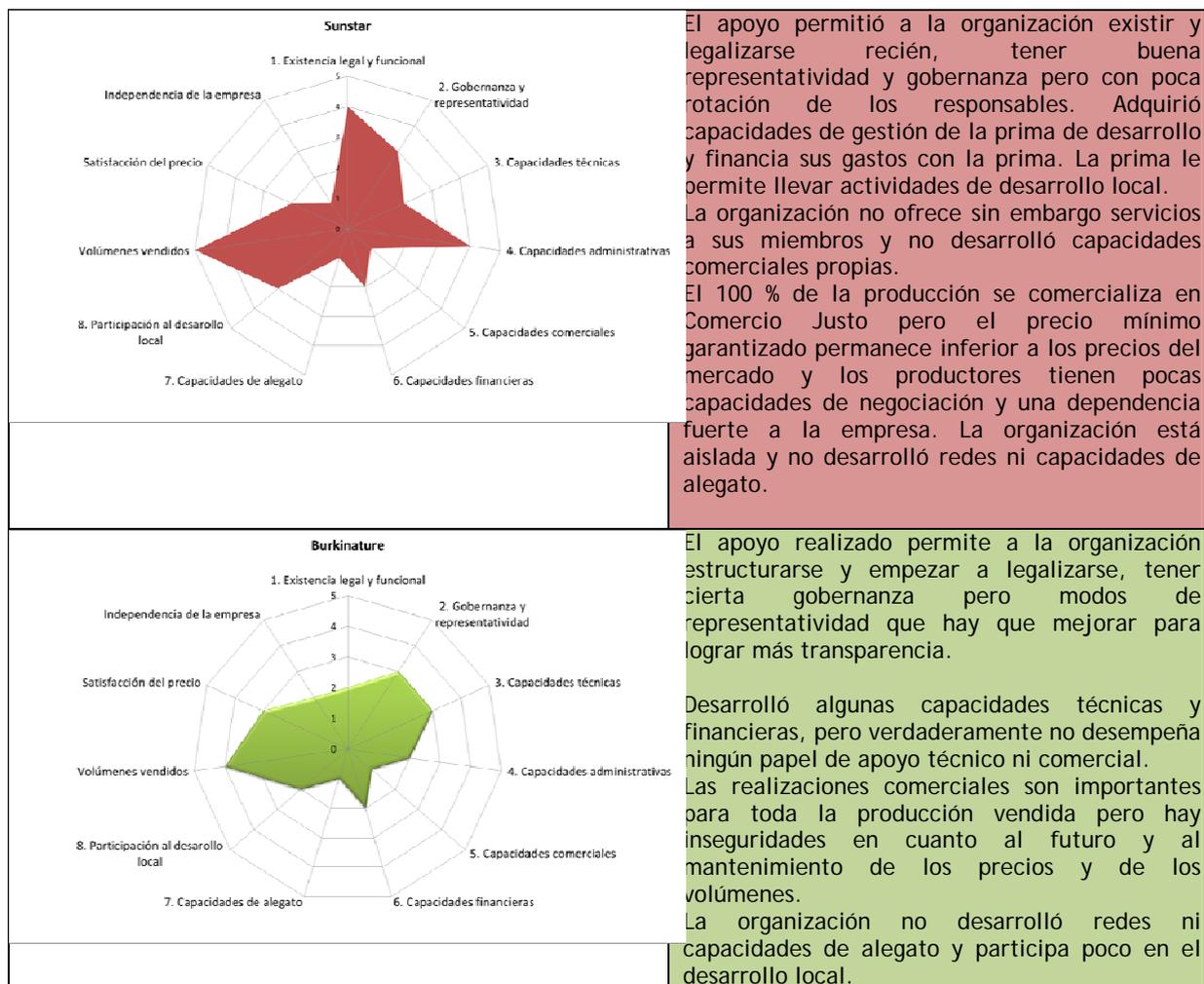


Gráfico 2: representación de los avances de cada estudio de caso en términos de fortalecimiento institucional y organizativo.

(Fuente: encuestas con los productores y sus instancias, ejercicio de notación)



Los elementos siguientes pueden ser subrayados:

1. Existencia legal y funcional

- Los grupos de productores de los estudios de caso pudieron estructurarse en organizaciones formales de productores, sin embargo después de un tiempo a veces largo según si este esfuerzo de estructuración y legalización era prioritario o no, y según la calidad del apoyo recibido: existencia o no de un plan de fortalecimiento organizativo, actividades específicas de fortalecimiento, apoyos externos para pagar a los asalariados.
- Los grupos de productores se estructuraron alrededor de objetivos diferentes: objetivos económicos y sociales, o a veces para la gestión de la prima. Su forma jurídica es variable y restringida y restringe en un caso la posibilidad de involucrarse en actividades económicas o comerciales, lo que es un límite importante.

2. Gobernanza y representatividad

- La gobernanza es variable: es muy democrática y transparente en un caso, basada en líderes elegidos pero poco renovados en otro caso (con riesgos de concentración del poder), y en el tercer caso es más opaca, con líderes cooptados.
- La participación de las mujeres está facilitada cuando hay unos grupos femeninos de base. Su implicación en las instancias de decisión queda insuficiente o inexistente.
- El funcionamiento de la OP queda muy ligado al acompañamiento de las empresas y de las estructuras de apoyo con las que trabajan. En ciertos casos, los productores expresan hasta un sentimiento de pertenencia al comprador o al promotor de proyecto.

3. Capacidades técnicas

- En uno de los casos, la organización se responsabiliza y ofrece servicios de apoyo y de control de calidad a sus miembros, así como otros servicios gracias al contacto con otras estructuras y al apoyo de financiamiento externo. En los otros dos casos, no hubo transferencia de competencias y responsabilidades y la empresa o la estructura de apoyo guarda el control del apoyo técnico y del control de calidad.
- La transferencia de responsabilidad de la empresa (o a veces desde la estructura de apoyo intermediaria) a la organización de productores depende de su visión de la evolución deseada de los papeles y de las competencias. Está vinculada a su voluntad de facilitar la autonomización de la organización de productores y a los esfuerzos realizados en este sentido.

4. Capacidades administrativas y de gestión

- Ciertas organizaciones desarrollaron capacidades administrativas (gracias a apoyos específicos de los promotores de proyecto sobre estos aspectos) para poder administrar actividades; otras no recibieron apoyo para su fortalecimiento administrativo.
- El analfabetismo sigue siendo un freno.



- La gestión de la prima de desarrollo puede ser muy democrática (en dos casos estudiados), o más opaca (un caso).

5. Capacidades comerciales

- En uno de los casos, la organización desarrolló verdaderas capacidades comerciales, de conocimiento del mercado y de la colecta, lo que hizo que se vuelva una Organización de Pequeños Productores regida por el estándar SPO de FLO. En los otros dos casos estudiados, las organizaciones no tienen capacidades comerciales y un estatuto jurídico que limita su actividad al ámbito no-comercial.
- Cuando hay una relación exclusiva con la empresa con contrato de producción, las posibilidades de evolución son más limitadas y falta apoyo para desarrollar capacidades comerciales (conflicto de intereses, confidencialidad acerca del mercado).

6. Capacidades financieras

- Las organizaciones pueden tener algunos recursos propios (cuotas), recursos provenientes de otros apoyos y socios para ciertos proyectos, o tomar un porcentaje de la prima de desarrollo para su funcionamiento.
- La preocupación acerca de la autonomía financiera y la búsqueda de capital es más fuerte cuando la organización tiene sus propias actividades, particularmente comerciales.

7. Capacidades de alegato

La capacidad a crear redes es muy variable: ciertas organizaciones pueden haber desarrollado numerosos contactos y colaboraciones (en parte con apoyo y el acompañamiento de las empresas con contrato de producción), otras organizaciones permanecen muy aisladas.

8. Participación al desarrollo local

- La utilización de la prima puede permitir una participación al desarrollo local con sociales o económicas.
- En otros casos, los proyectos permanecen más individuales o para pequeños grupos y no son proyectos comunitarios: la prima se utiliza a veces para créditos productivos u otras acciones que benefician individualmente a cada productor; o para cubrir los gastos de acompañamiento de la organización (coordinador) y los gastos de funcionamiento.

Existen unas diferencias notorias en términos de fortalecimiento organizativo e institucional entre los 3 estudios de caso. Este fortalecimiento se efectuó en un caso particular donde la estructura intermediaria es una ONG que acompañó la organización para que pueda responder al estándar SPO desde 2010. Sin embargo, permanece muy parcial y frágil en los 2 otros casos donde la estructura intermediaria es una empresa comercial.

Podemos anotar que cuando la estructura que lleva el contrato es una ONG / OP como en el caso de COFA, el trabajo de apoyo organizativo e institucional es más consecuente, particularmente gracias a:

- la movilización de apoyos externos (de proyectos / programas públicos),
- competencias y experiencias previas sobre el fortalecimiento de capacidades,
- la prioridad dada (voluntad) y el deseo de avanzar más rápido,
- una visión diferente del papel de la OP: un papel económico y comercial y no sólo de gestión de la prima y de abastecimiento de la empresa.

Cuando la estructura promotora es una empresa, en los dos casos estudiados:

- las capacidades de asegurar un mercado son superiores, en los sectores en desarrollo, con capitales circulantes más importantes, gracias a un acceso facilitado al mercado global (la empresa que asegura la exportación),
- La relación comercial y las capacidades importantes de venta de los productos que estas empresas llevan, permiten primas significativas de desarrollo (ya que son proporcionales a los volúmenes vendidos), y el trabajo de apoyo organizativo se centra esencialmente en la gestión de esta prima. Los objetivos organizativos e institucionales de fortalecimiento son diferentes y la transferencia de responsabilidades es mucho más limitada que en los casos donde los promotores de proyecto no son las empresas que comercializan los productos. Los conflictos de intereses entre, de un lado, las empresas que asumen a la vez el papel de promotor de proyecto o promoting body y la comercialización / exportación de los productos, y de otro lado, las organizaciones emergentes de productores que desean desempeñar un papel más activo en los sectores más allá de la producción simple y primaria, parecen entonces evidentes.

Estos resultados cuestionan la factibilidad efectiva de un trabajo de fortalecimiento de una organización de productores, particularmente en términos de competencias comerciales propias (diversificación de los compradores, de las capacidades de negociación, etc.) si la estructura de apoyo es una estructura comercial, con probables conflictos de intereses.



4.3. Los efectos

Los 3 estudios de caso permiten subrayar algunos efectos sobre los productores implicados, las empresas socias con contrato de producción, y el medio ambiente local.

Efectos sobre los productores

Evolución del número de productores bajo contratos, los volúmenes y el porcentaje de los contratos comercializados

En las 3 situaciones, el número de productores implicados y los volúmenes comercializados en Comercio Justo aumentaron con el tiempo y permitieron que un mayor número de productores tenga rápidamente acceso a los sectores de Comercio Justo (meta). Sin embargo, notamos que:

- El crecimiento de los volúmenes comercializados depende del desarrollo de los mercados "Comercio Justo" (más limitados para el algodón). El mercado Comercio Justo crea un nicho en el caso del algodón y buscar mercados orgánicos (fuera de Comercio Justo) es una prioridad.
- El crecimiento de los volúmenes depende de las capacidades comerciales de las empresas: las empresas (nacionales o extranjeras) a menudo tienen una ventaja sobre la OP naciente porque tienen facilidades para obtener fondos de inversiones de los bancos y tienen entonces un capital circulante disponible superior que les permite comprar la producción más fácilmente. La OP no tiene las mismas facilidades financieras y tiene a menudo un capital circulante limitado. Por eso existe una competencia en estos aspectos entre la OP y las empresas con contratos de producción.
- El compromiso de compra de los volúmenes puede ser total cuando los mercados son promotores (caso del arroz con SUNSTAR), o más flexibles y menos definidos cuando los mercados son más difíciles o cuando las fuentes de abastecimiento son variadas. En ciertos casos, la empresa compra toda la producción, lo que facilita el mercado pero crea una dependencia y un riesgo.
- Los productores solicitan mercados con otros productos (cualquier mercado, convencional o justo).

Evolución de los rendimientos y volúmenes producidos

En los tres casos, notamos un mejoramiento de los rendimientos en agricultura orgánica (+15- 20 %) y de los conocimientos técnicos de los productores:

- Las empresas aseguran un seguimiento de la calidad y de las prácticas para asegurarse volúmenes disponibles para vender.
- Las técnicas y los equipos adquiridos gracias a la prima permitieron mejorar la preparación de los suelos y la gestión del agua.
- El acceso a semillas de calidad es primordial y estratégico.
- Los productores pudieron mejorar el acceso a los abonos orgánicos.

Plusvalía económica para los productores



La subida de las rentas de los productores está comprobada gracias a mejores precios y a la seguridad de los mercados. Su vulnerabilidad se atenúa gracias al acceso a los insumos, a un pago más rápido y a un peso más justo. Pueden tener acceso más fácilmente a créditos de otras instituciones (efecto indirecto). Sin embargo, esta mejora de las rentas es más o menos significativa y restringida por limitaciones específicas:

- El precio al productor es sobre todo superior gracias a la prima orgánica. En el caso del arroz Basmati, aparte de la prima orgánica, el precio pagado al productor es el mismo que el mercado ya que el precio mínimo garantizado es más bajo. Esta situación crea un descontento de los productores.
- El abastecimiento de insumos es una ventaja económica crucial, sin embargo los compradores aceptan más difícilmente esta prefinanciación de la producción en el caso del algodón.
- La división de los beneficios permanece insegura (información confidencial) salvo en el caso de la COAPCL (ahora es una OP con el estándar SPO), donde se puede acceder a la información sobre las cuentas de la empresa y donde el tema del destino de los beneficios se habla en consejo de administración.

Desarrollo social y comunitario

La prima de desarrollo permite la realización de actividades de desarrollo y comunitarias; parece que la gestión de esta prima es la razón de ser de ciertas organizaciones. La contribución al desarrollo es más o menos importante según diferentes factores:

- La gestión de la prima está a cargo de la organización, que lo hace de modo muy transparente, o a veces de algunas personas cooptadas cuya legitimidad no está garantizada. La falta de rotación de líderes es un factor de riesgo de corrupción y concentración de poderes.
- La prima de desarrollo financia en parte actividades comunitarias pero también actividades que benefician directamente a los productores para producciones específicas: fondo de créditos para las semillas, la compra de maquinaria agrícola, subvenciones.
- La prima de desarrollo puede llegar tarde (un año después de la venta) y puede ser reducida cuando el mercado es limitado.
- Los mecanismos de fijación del valor de la prima están a veces mal comprendidos / mal conocidos, en particular cuando una serie de actores intervienen en el sector al nivel de la transformación. En el caso del algodón, la prima garantizada corresponde al algodón semilla. Los productores entregan el algodón en su forma cruda. Luego se desgrana y se transforma de algodón hilado con un factor de transformación de aproximadamente 3 - 4 por 1 (4 quintales de algodón por 1 quintal de algodón fibra). Sin embargo, en el caso de COFA, el primer comprador no es el desgranador sino la misma OP que vende el algodón (la empresa de transformación paga el desgranamiento como un servicio). LA OP fija un precio para la prima de desarrollo sobre los volúmenes de algodón que comercializa y paga a los productores según los volúmenes de algodón fibra entregados y del coeficiente de transformación. Los productores piensan que sólo reciben menos de 30 % de la prima.
- La prima puede permitir cofinanciar otros proyectos y tener un efecto de incentivo importante si las organizaciones están bien implantadas y han desarrollado diversos contactos con las instancias públicas o socios técnicos y financieros (proyectos). Su capacidad de creación de redes permite multiplicar esta acción de desarrollo. En los casos



donde las organizaciones permanecen aisladas y únicamente en relación con las empresas / promotores de proyecto de agricultura por contrato, los efectos sobre el desarrollo local son más limitados.

- Si la gestión de esta prima ha permitido que los productores trabajen juntos, dichos efectos se ven reforzados y permiten que los productores lleven algunos proyectos más importantes, que los pueblos no hubieran podido llevar solos.

Efectos a nivel de género

Los procesos permiten en ciertos casos aumentar la participación de las mujeres a las actividades, facilitar su acceso a beneficios económicos y sociales y mejorar la consideración de los hombres hacia ellas. Sin embargo, su participación a las instancias de decisión y representación de las organizaciones queda muy limitada. Los efectos sobre el género son variables:

- La participación de las mujeres ha sido facilitada cuando las estructuras de apoyo incitaron y acompañaron la estructuración de grupos femeninos o mixtos (a veces bajo la recomendación del organismo certificador), y cuando sensibilizaron a los productores sobre la necesidad de integrar más a las mujeres.
- Los avances sobre el género dependen del nivel de sensibilización de la estructura de apoyo (ONG o empresa) que tiene un personal técnico mayoritariamente masculino. La relación con otros socios (financiadores, proyectos) fomenta el trabajo sobre el género.
- La prima de desarrollo puede aportar beneficios económicos a las mujeres gracias al apoyo a actividades generadoras de rentas (producción de plántones de fruteros en vivero, capacitaciones de chicas jóvenes a la artesanía, a la informática, al engorde). En un caso, pudo facilitar la compra de tierra a un grupo de mujeres sin tierra.
- Sin embargo, la toma en consideración de las necesidades / esperanzas de las mujeres no es sistemática porque a menudo no tienen representación en las instancias de decisión y gestión de la prima.

Efectos a nivel medioambiental

El desarrollo de los sectores orgánicos y justos hizo que los productores modifiquen sus prácticas y produzcan menor contaminación del medio ambiente. Comprobamos el desarrollo o el mantenimiento de zonas de producción biológica sin plaguicidas, el desarrollo de las prácticas de abono con compost, estercolero, lombricultura, la utilización más importante y razonada de los abonos orgánicos, una mejor preparación de los suelos, etc... Podemos subrayar los puntos siguientes:

- Ciertas OP también desarrollan un trabajo de alegato al nivel nacional contra los plaguicidas y / o los OGM.
- El algodón se cultiva en monocultivo pero con rotaciones con menestras (lentejas). Los sistemas de arroz Basmati en Khaddar se basan también en el monocultivo pero en asociación con una menestra (rotación de cultivos interesante en términos de gestión de la fertilidad de los suelos).
- Las prácticas de preparación de los suelos facilitan una mejor utilización del agua.



Efectos sobre la empresa

Ubicación en los mercados

En las 3 situaciones, el número de productores involucrados y los volúmenes comercializados en Comercio Justo aumentaron con el tiempo, permitiendo a las empresas asegurar y desarrollar sus fuentes de abastecimiento y los volúmenes comercializados, y desarrollar su actividad. Anotamos algunas ventajas en particular:

- Las empresas aseguran su abastecimiento de producción orgánica de calidad (desarrollo de las prácticas orgánica) y el mantenimiento de zonas sin plaguicidas ni OGM. El volumen de sésamo comercializado en ESR en Burkina Faso beneficia de una dinámica creciente y BURKINATURE pretende abastecerse con sésamo AB únicamente en la provincia del SOUM. El hecho de que no se cultiva el algodón en la zona garantiza a este operador un sésamo sin rastro de plaguicidas.
- La relación que une a los productores y la empresa de comercialización se ve reforzada. Puede tener allí un sentimiento muy fuerte de pertenencia que mantiene una relación comercial exclusiva (caso de SUNSTAR). Este sentimiento de pertenencia se desarrolla también en el marco de las Organizaciones de Productores con contrato SPO pero en una relación más horizontal (caso de COAPCL).
- Los contratos permiten asegurar la trazabilidad, lo que da una ventaja comparativa a las empresas que valorizan y comunican esta trazabilidad. En el caso de COAPCL, los compradores buscan la garantía de que el algodón es orgánico y no transgénico (particularmente desde que se puso en duda la calidad del algodón orgánico indio en 2011). SUNSTAR comunica sobre la trazabilidad, la calidad de los productos vendidos y la responsabilidad social de la empresa.
- Anotamos sin embargo que en el caso de COAPCL, a pesar de la disponibilidad de su producción, hubo algunas dificultades para asegurar y desarrollar su mercado por las dificultades del sector algodón y sus límites (demanda insuficiente, compradores y distribuidores en quiebra) y falta de capital.

Evolución de los costos de acompañamiento

Los estándares de los contratos de producciones del Comercio Justo imponen un trabajo de fortalecimiento organizativo y de acompañamiento de los grupos de productores en organizaciones más estructuradas. En los 3 estudios de caso, comprobamos que la estructuración de los grupos y el desarrollo de la actividad tienen diversos efectos sobre los costos de acompañamiento para las empresas:

- En el caso Sunstar, los costos de acompañamiento que esta empresa asume aumentaron con el tiempo para apoyar 1 luego 2 grupos (32 clubs). El fortalecimiento de los niveles de organización de los productores permite poco a poco a la empresa buscar una disminución progresiva de sus costos (ventajas recíprocas):
 - por la producción local de compost orgánico que limita que la empresa traiga fertilizantes,
 - por un mecanismo de subvención a los productores gracias a la financiación de la prima Fairtrade, lo que asegura a la empresa el reembolso de las semillas,
 - Por la financiación de un coordinador gracias a la prima Fairtrade que apoya la estructuración de la federación pero también la organización de la colecta,



- Por el fortalecimiento de las responsabilidades de la Federación a largo plazo para que coordine la entrega de los insumos y la colecta del arroz.

La empresa prefiere sin embargo mantener todavía un acompañamiento de proximidad para asegurar la calidad y mantener el fuerte lazo con los productores.

- En el caso de BURKINATURE, los costos de acompañamiento se pagan a SERACOM por volumen (45 FCFA / KG). La transferencia de este trabajo de apoyo (a nivel técnico en particular) por SERACOM a los productores sólo se proyecta a muy largo plazo. Esto tiene dos consecuencias mayores: un desarrollo de los servicios a los productores muy limitado a corto y mediano plazo, además de una privación de una fuente potencial importante de ingresos para las organizaciones de productores. Así, en este esquema, SERACOM corre el peligro de frenar el fortalecimiento de las capacidades por las unidades de producción y va a constituir una forma de competencia financiera ya que va a seguir gozando del pago de los costos de acompañamiento. Para evitar un conflicto de interés y poder responsabilizar a los productores sobre ciertos servicios de manera más fácil, SERACOM debe poder prever la evolución de su propio papel de acompañamiento.
- En el caso de COFA, los costos de acompañamiento de los productores aumentaron con el tiempo y el crecimiento del número de miembros de las cooperativas. Hoy están repartidos entre COFA (que busca apoyos externos para subvencionar el costo del acompañamiento técnico) y el COAPCL (que procura autofinanciar los puestos comerciales y de control de calidad). COFA desarrolló y fomentó la creación de redes y la búsqueda de socios externos para financiar el acompañamiento. La empresa COAPCL es beneficiaria de ciertos apoyos. Su posición de OP / empresa de productores permite ciertas colaboraciones para el fortalecimiento organizativo.

Evolución del margen neto, del CA y de las ventas

El desarrollo de la actividad comercial permite a priori a las empresas aumentar sus volúmenes de negocios y beneficios.

- En el caso de COPACL, el resultado anual progresó en dos años pero permanece limitado por las limitaciones de los mercados. Los resultados económicos de la empresa han sido presentados en CA y la repartición de los beneficios fue conversada con los representantes de cada cooperativa. Este beneficio ha sido repartido en forma de prima a cada cooperativa. Dado que los volúmenes quedan reducidos y los beneficiarios numerosos, los productores no tuvieron aportación directa pero su cooperativa se reforzó.
- En el caso de SUNSTAR y BURKINATURE / BIOPLANETE, los datos sobre los márgenes, los volúmenes de negocios y la repartición del beneficio, no fueron accesibles y permanecen confidenciales.

Efectos sobre otros productores

En el marco de este estudio, no fue posible profundizar el análisis de los efectos inducidos sobre otros productores y actores locales. Sin embargo, podemos subrayar que el desarrollo de la agricultura por contrato puede haber tenido algunos efectos positivos de entrenamiento incitando a otros productores que adopten ciertas técnicas para poder ser beneficiarios (difusión de prácticas



orgánicas) e incitando otras empresas para que propongan también contratos de producción (dinamización del sector, competencia entre empresas en el caso de SUNSTAR).

Sin embargo, también podemos subrayar que las redes de organizaciones de productores consultadas como el ROPPA (Red de las organizaciones campesinas y de los productores de África del oeste) y el FTA- WAFN¹³ temen los efectos negativos de la agricultura por contrato en términos de competencia:

- La agricultura contractual es a menudo llevada por importadores extranjeros que tienen una facilidad más grande de acceso al mercado externo. Las organizaciones de productores que trabajan en los mismos sectores no tienen las mismas ventajas en términos de salidas comerciales, capital de trabajo, informaciones. En el caso de COFA, las dificultades de acceso al capital son importantes y sus búsquedas de mercado laboriosas.
- La competencia entre las empresas locales según el plan del abastecimiento en materias primas, o para el control del proceso de primera transformación, puede traducirse por una debilitación del tejido económico local, una pérdida de empleos y una reducción de la plusvalía obtenida por los transformadores locales. En el caso de SUNSTAR, la primera transformación de arroz está asegurada por la empresa en unidades muy grandes centralizadas cerca de la capital, que permiten ahorros de escala, lo que hace muy difíciles otras iniciativas de transformación que serían menos competitivas.
- La agricultura por contrato puede también favorecer la exportación de productos alimenticios o el abandono de producciones alimenticias a favor de culturas de rentas con contrato, lo que es un riesgo para la seguridad y la soberanía alimentaria. En el caso de SUNSTAR, los productores en una zona producen exclusivamente arroz para la venta y pequeñas parcelas de trigo para su consumo, pero a menudo en cantidades insuficientes (compra de trigo).
- Por fin, estas redes consideran que ya existe un gran número de organizaciones involucradas en el Comercio Justo que merecen ser reforzadas. El hecho de apoyar a veces fuertemente la creación de nuevas estructuras que reagrupan a productores está visto como una forma de dilución del esfuerzo de acompañamiento dado a las OP existentes que tuvieron modos de creación endógena. Se percibe entonces la competencia en términos de capacidad global de acompañamiento.

¹³ FairTrade Africa - West-African Network: red de OP CE de África del Oeste.



El análisis de los efectos muestra:

- El interés de la relación comercial para los productores si las negociaciones sobre el precio permitieron obtener precios mínimos garantizados satisfactorios con relación a los costos de producción y precios pagados ventajosos con relación al mercado local. **La capacidad de negociación es superior cuando los productores son organizados.**
- El interés de la relación comercial para los productores si permite asegurar el mercado con volúmenes significativos. Para paliar los avatares de los pedidos de un comprador y para no ser dependiente de un solo comprador, es necesario desarrollar otras relaciones comerciales. La necesidad de comercializar otros productos aparece y justifica también el interés en diversificar las relaciones comerciales. **La existencia de una estructura organizada facilita el desarrollo de nuevos lazos comerciales y de capacidades internas para comercializar con diversos compradores.**
- El interés para la empresa de **poder asegurar su abastecimiento y la calidad.** El fortalecimiento de los niveles de organización facilita el **acompañamiento técnico**, el control de calidad, la colecta y permite federar a los productores. El fortalecimiento de la organización permite tener cierto control y **presión interna sobre los miembros para cumplir con los contratos** (interés colectivo más allá de los intereses individuales).
- El interés para la empresa de reforzar los niveles de organización de los productores para **limitar los costos de acompañamiento.** Poco a poco, las organizaciones más estructuradas pueden responsabilizarse del control de calidad, de la colecta y del acompañamiento técnico.
- Efectos sobre el género si el acompañamiento ofrecido permitió sensibilizar y fomentar la formación de grupos femeninos de base y la participación de las mujeres. Hace falta mejoras para sensibilizar los organismos de acompañamiento (ONG y empresa) sobre estos aspectos y sobre la necesidad de aumentar la participación de las mujeres (de una forma o de otra, respetando las culturas), en las instancias de decisión.
- Efectos sobre el desarrollo local **cuando las organizaciones tienen una buena gobernanza interna y una representatividad** que permiten elegir bien qué acciones tomar, pero también cuando la organización está en contacto con otros actores para cofinanciar proyectos y ampliar los efectos de la prima. **La existencia de organizaciones estructuradas de productores facilita estas colaboraciones.**



- El interés de la capacidad para crear redes que permite a las organizaciones de productores ser reconocidas y tener apoyos de ONG así como de los poderes públicos (apoyos que no serían accesibles a empresas).

Más allá de los efectos analizados anteriormente, el proceso de fortalecimiento de las organizaciones de productores de los sectores del Comercio Justo sigue siendo el reto más importante de la modalidad de agricultura por contrato, como lo es para las modalidades más clásicas de Comercio Justo (fuera de la agricultura por contrato):

- Las organizaciones constituyen uno de los principales incentivos para reforzar el papel de los campesinos en los sectores agroalimentarios y en el desarrollo de sus territorios.
- El mejoramiento de la calidad y el aumento de la cantidad de los productos por la OP favorecen el acceso a precios más estables y más remuneradores, hechos posibles gracias a la comercialización agrupada y una mejor capacidad de negociación.
- La organización campesina es también susceptible de asegurar un papel fundamental de representación de las familias rurales (y más específicamente de actores marginados del desarrollo como las mujeres) y de defensa de sus intereses.
- Las OP sostenidas por el Comercio Justo disponen (vía sus capacidades de creación de red) de un potencial de negociación de las políticas sectoriales más favorables.

El presente estudio muestra sin embargo una heterogeneidad de los procesos de surgimiento y de fortalecimiento de las organizaciones de productores en el marco de la agricultura por contrato actualmente regida por el Comercio Justo (que en dos casos sobre tres estudiados quedan todavía frágiles). Estos resultados hacen cuestionar la eficiencia de la modalidad de la agricultura por contrato en el marco del Comercio Justo para la consolidación multidimensional de las organizaciones de productores.

5. Los incentivos para favorecer el fortalecimiento de la organización

El análisis de los estudios de caso pone en relieve ciertos factores que pudieron facilitar o limitar al contrario el fortalecimiento organizativo e institucional de los grupos de productores. Pueden ser clasificados en 3 categorías:

- Los vinculados a los contextos locales y a las especificidades de los sectores
- Los vinculados a las facilidades y a las limitaciones empresas, promotores de proyecto
- Los vinculados a los estándares

5.1. *Los elementos incitativos de los contextos y los sectores*

El fortalecimiento organizativo se encuentra facilitado cuando:

- Ya existen un nivel de organización básico, un tejido de grupos locales que pueden ser federados. A veces, el fortalecimiento de organizaciones de productores ya existentes pero débiles puede ser más eficaz que la creación de nuevos grupos.
- Cuando los productores están alejados, aislados, la necesidad de reagruparles en una forma de organización para poder acompañarles técnicamente, organizar la colecta y el control de calidad parece más evidente. Las empresas no tienen interés en trabajar con cada productor individualmente, el alejamiento crea una necesidad de organización.
- La presencia de otras empresas y de los intermediarios hace que el mercado sea activo, y la competencia aumenta la necesidad de fidelizar a los productores insertándolos en organizaciones con las cuales la empresa desarrollará lazos fuertes.
- En ciertos sectores, las posibilidades de evolución y de fortalecimiento de las organizaciones son más importantes cuando los productores pueden participar en el proceso de primera transformación y volverse transformadores independientes. La plusvalía les permite desarrollar sus capacidades comerciales y financieras. Al contrario, en los sectores donde la primera transformación pide una pericia importante e inversiones que hacen difícil la participación de los productores, la capacidad de evolución de las organizaciones es limitada.

5.2. *Los incentivos colocados por los promotores de proyectos*

La naturaleza y las iniciativas propias de los promotores de proyectos pueden facilitar el fortalecimiento organizativo:

- Cuando la relación de los promotores de proyectos con los productores es antigua, anterior, el trabajo de apoyo al grupo existe a veces desde hace tiempo y simplemente no cumple con la exigencia de los estándares. Muestra la voluntad propia del socio comercial de apoyar a los productores que se organizan.
- Cuando el operador de apoyo es una ONG o una estructura de apoyo (y no una estructura con intereses comerciales), el trabajo de acompañamiento forma parte de su misión institucional. La estructura demuestra una voluntad más afirmada de avanzar a mediano



plazo para responsabilizar a los productores y da más prioridad a este trabajo. Los papeles son más claros.

- Cuando los operadores son estructuras de apoyo, tienen más experiencia, más competencias técnicas y herramientas de fortalecimiento institucional y de seguimiento. Hacen diagnósticos organizativos, planes de acción más estructurados, capacitaciones para el fortalecimiento de capacidades (y a veces alfabetización funcional). Se propone hacer intercambios de experiencias con otras organizaciones de productores que dinamizan mucho el fortalecimiento institucional y organizativo. Se toma en cuenta el tema del género más a menudo.
- Cuando la estructura de apoyo no tiene interés comercial, puede ayudar e incitar más fácilmente a los productores para que desarrollen competencias comerciales y se encarguen de la colecta y del control de calidad, que mejoren su conocimiento del mercado y contacten otros compradores. A veces, puede trabajar también con ellos en otros sectores (comercialización de otros productos).
- El fortalecimiento es facilitado cuando la empresa con contrato de producción tiene medios financieros, humanos y técnicos y los moviliza para financiar la estructura y las actividades.
- Cuando la estructura de apoyo es una ONG, puede lograr movilizar fondos externos para financiar su propio trabajo de apoyo e incrementarlo, perpetuarlo, y también financiar actividades (cofinanciación de inversiones con la prima de desarrollo) o el personal para las estructuras organizativas.
- Cuando el personal de apoyo (sea de la empresa o de una ONG) viene del contexto local, tiene una legitimidad más fuerte para incitar a los productores a organizarse y tiene un buen conocimiento de las problemáticas locales económicas (limitaciones, dificultades) y sociales (conflictos locales, juegos de poderes y juegos de actores etc.).
- Ponerse en red con socios externos es una ventaja e inserta la organización en dinámicas de desarrollo local. Las estructuras de apoyo se encargan más fácilmente de la creación de redes de productores (organizados o en curso de organización) que las empresas.

5.3. Los incentivos de los estándares (exigencias)

El fortalecimiento organizativo es también el resultado de ciertas exigencias de los estándares:

En el caso del estándar Fairtrade:

- La obligación de apoyar los grupos de productores, que está inscrita en los estándares 2008, que ha sido reforzada en los estándares 2010 y que forma parte de los nuevos estándares 2011, permite progresar y no considerar este aspecto como accesorio o minimizarlo frente a las dificultades encontradas. Se investigan los efectos ganador/ganador pero puede haber conflictos de intereses cuando la estructura de apoyo tiene intereses comerciales. Por eso es indispensable seleccionar bien al promotor de proyecto y mantener en los estándares esta obligación para que a largo plazo, el Comercio Justo cumpla de manera efectiva su función de estructuración del medio rural, del fortalecimiento de las organizaciones de productores como actores del desarrollo económico y social de sus territorios.
- Las exigencias y los indicadores de mejora que hay que seguir subrayan (de modo directo) el aspecto temporal de la modalidad que debe llevar a mediano plazo (6 años) a una forma de organización estructurada e independiente de productores, capaz de cumplir con el estándar SPO. Estas exigencias, con pautas de mejora en el tiempo, dan una visión de los avances deseados y de los objetivos a alcanzar.



- Pedir la elaboración de un plan de desarrollo organizativo ayuda a planificar el apoyo (aunque esta exigencia debería ser más detallada: diagnóstico inicial institucional que hay que realizar, objetivos, papeles y misión del grupo, capacidades para adquirir).
- Algunas exigencias existen en términos de capacitación técnica (sobre los aspectos medioambientales en particular) y de fortalecimiento administrativo, lo que ayuda a la estructuración. Deberían ser completadas por una formación de formadores / promotores internos a las organizaciones o a los grupos para incitarlos a multiplicar y difundir estas capacitaciones, y luego adquirir un papel de apoyo técnico.
- Se pide recurrir a un tercer actor, si no hay mejoras de fortalecimiento institucional esperadas en el plazo previsto, y en casos de conflictos de intereses por ejemplo.
- Las exigencias de buena gobernanza forman parte de los estándares y permiten proteger la representación de los productores a diferentes niveles. Deben ser aplicadas sobre los diversos niveles de la organización (de base, 2do nivel)
- Las exigencias en cuanto a la gestión de la prima de desarrollo permiten mejorar la gobernanza (aunque no implican sistemáticamente la movilización de los productores en la toma de decisiones sino a veces solamente sus representantes), desarrollar capacidades de administración y de planificación y a veces, crear una red con otras estructuras.

En el caso del estándar ESR:

- La exigencia para la empresa con contrato de producción de demostrar esfuerzos continuos para crear una estructura de diálogo que permita a los productores adquirir modos autónomos de decisión es esencial en términos de responsabilización de los productores. Es una lástima que a este nivel la guía de referencias evoque una posibilidad y no una obligación para esta estructura de *"llegar a la formación de una organización de productores que tenga una autonomía económica"* (§1.5.3 de la guía de referencias ESR de ECOCERT del 15 de Febrero de 2010).
- Pedir la elaboración de un programa de acción debe normalmente permitir planificar el apoyo en términos de fortalecimiento organizativo de los productores (aunque esta exigencia debería ser más detallada: diagnóstico inicial institucional a realizar, objetivos precisos en términos de estructuración a precisar, resultados en términos de capacidades a adquirir a detallar).
- De la misma manera, el hecho de mencionar de manera explícita la obligación para la empresa con contrato de producción de establecer con los productores un plan de acción para crear una instancia participativa que represente a los productores desde el primer año, debe permitir tomar conciencia de la importancia de este resultado en el marco del dispositivo. No obstante, lamentamos que la articulación entre este plan de acción y el programa de acción no sea explicada claramente. Por fin, si esta instancia debe ser efectiva al cabo de tres años, habría que precisar cuáles son los criterios que hay que utilizar para llegar a esta efectividad.



- Asimismo, el hecho de exigir al promotor de proyecto efectuar misiones regulares en el mismo lugar para coordinar las acciones de desarrollo identificadas con los beneficiarios y redactar informes anuales sobre las actividades, debería normalmente permitir tener cierta legibilidad del nivel de avance del proceso de fortalecimiento de las capacidades. Hace falta en este caso listar los puntos que permitan apreciar las mejoras realizadas en términos de transferencia de competencias técnicas e institucionales, de representatividad, administrativas, comerciales, financieras, de alegato y de participación al desarrollo local entre otras cosas.
- La misión de la empresa con contrato de producción de estructurar y de apoyar a los productores no-organizados con el fin de llevarlos hacia la autonomía tiene el mérito de responsabilizar el ECP en términos de fortalecimiento organizativo. No obstante, lamentamos que los indicadores de los resultados no se hayan detallado, para explicar sobre qué bases se puede afirmar que una organización es autónoma. Hace falta más detalles. Se precisan en §1.3.2.2. las acciones que apuntan a reforzar la autonomía de las organizaciones de productores (existentes o a desarrollar) pero las actividades descritas quedan relativamente generales y no enseñan al lector lo que se entiende precisamente por "organización autónoma".
- El hecho de pedir una utilización del fondo para permitir el aumento de la calidad de vida de los productores y de sus familias (infraestructura colectiva, servicios sociales educativos y de salud...) y la promoción de actividades generadoras de ingresos en los pueblos y las comunidades involucrados (tiendas cooperativas, transporte...) debe normalmente llevar a una implicación de las organizaciones de productores en los procesos de desarrollo local y un mejoramiento de sus capacidades de gestión.



6. Los frenos al fortalecimiento de la organización

6.1. Las limitaciones de los contextos y de los sectores

Algunas limitaciones de los contextos y sectores limitan el fortalecimiento institucional:

- Muchos productores son analfabetos, lo que agrava la concentración de poder al nivel de algunos líderes, limita la participación y hasta la transparencia. También hay a menudo poca cultura del escrito. De hecho, todas las informaciones recogidas durante las sesiones de formación o de reuniones estratégicas (como las que tratan de la utilización del fondo de desarrollo) no siempre aparecen en un soporte escrito, lo que no favorece su fiel restitución a la base y fomenta su olvido.
- A menudo, las mujeres son analfabetas, hablan sólo en idioma local y algunas por razones culturales no pueden ir fácilmente a las reuniones (las distancias son largas). Además, las relaciones sociales excluyen a menudo a las mujeres, lo que restringe su participación en las reuniones públicas. Facilitar su participación implica fomentar la formación de grupos de base femeninos (que muchas veces existen informalmente) para reforzar sus espacios de palabra, y habilitar momentos, mecanismos de representación y espacios específicos para las reuniones.
- La concentración de poder y de liderazgo es el resultado de relaciones sociales estratificadas difíciles de superar (sistema de castas, clanes sociales). Por eso, las modalidades de representación deben tomar en cuenta la existencia de estas relaciones sociales (lo que necesita una comprensión del medio que puede requerir un diagnóstico fino del contexto). Entonces, parece primordial esforzarse por comprender y cuestionar estas relaciones sociales.
- El surgimiento de organizaciones de productores puede ser frenada por un historial asociativo negativo. Se debe analizar bien los fracasos anteriores para entender sus causas y compararlos con experiencias positivas.
- Las gestiones administrativas para la legalización de las estructuras son a veces largas y la naturaleza jurídica escogida presenta ciertos límites y restricciones, pero también ventajas. Se debe escoger cuidadosamente la naturaleza jurídica de la organización de productores según la misión que desea tener.
- En varios contextos, los plazos son importantes en todos los procesos, particularmente en el surgimiento y en el fortalecimiento de las organizaciones de productores. Si no hay voluntad ni competencias metodológicas y estratégicas para hacer que avancen estos procesos, la evolución será lenta.



6.2. Los factores limitantes internos de los promotores de proyectos

Faltas, debilidades y limitaciones internas de los promotores de proyectos aparecen:

- Uno de los factores limitantes importantes identificados en el curso de este estudio se basa en la visión truncada que tienen ciertos promotores de proyecto sobre los objetivos y los principios del Comercio Justo. Parecería que ciertos operadores no toman en cuenta uno de los objetivos mayores del Comercio Justo que es llegar a la estructuración de organizaciones de productores fuertes que cumplan con toda la extensión multidimensional de su papel: el apoyo técnico y organizativo de sus miembros a la base, el alegato para la defensa de sus intereses, la implicación en los procesos de desarrollo local como actor clave de la sociedad civil, etc. Ciertas empresas limitan su apoyo al fortalecimiento de las funciones productivas de la OP para garantizar su abastecimiento y apoyar la reagrupación de productores en el marco de estructuras cuya única actividad colectiva es la gestión de la prima de desarrollo. En este caso, el riesgo de crear a " OP fantasma " es real.
- En la misma lógica, el fondo o la prima de desarrollo, cuyo uso es un incentivo importante para la estructuración de los productores, se utiliza a veces para fines comerciales, integrándolo en el precio pagado a los productores (caso ESR). Existe entonces un riesgo de desviación de este instrumento del Comercio Justo, que ha sido creado inicialmente para financiar las acciones comunitarias o colectivas escogidas por los mismos productores para contribuir al desarrollo de sus territorios, reforzar sus capacidades de gestión interna y empresarial (equipos, infraestructuras) y su legitimidad para con los otros actores locales (colectividades locales y gobierno central, estructuras de apoyo, etc.). Esto muestra que las empresas con contrato de producción no siempre están interesadas en contribuir, gracias a la prima de desarrollo, al fortalecimiento de las capacidades ni a la implicación de los productores en acciones de desarrollo local.
- La ausencia de programa específico de acciones de fortalecimiento organizativo e institucional puede ser el primer freno importante. Este programa requerido en los estándares no siempre existe o no está suficientemente desarrollado. Falta una programación que especifique las debilidades del principio, los objetivos apuntados, los principales resultados esperados por plazo (a finales de cada año por ejemplo), las responsabilidades de cada uno en la conducta de las actividades y la posibilidad de evaluar el nivel de avance del proceso de fortalecimiento de capacidades (a menudo, el análisis de las diferencias permite mejorar el contenido de las actividades para que se adapten más al contexto, y a las necesidades de los productores en particular).
- También aparece una falta de prácticas de reporting y documentación. El hecho de no disponer de plan de acción ni de informes de actividades, limita el seguimiento de los procesos.
- El establecimiento de contratos con los productores sin traducción ni entrega de copia constituye un freno importante a la responsabilización y al fortalecimiento de las capacidades comerciales de los productores.



- Los recursos movilizados se centran a menudo en la transferencia de competencias técnicas y la búsqueda de calidad pero son poco orientadas hacia la responsabilización de los productores para que puedan cumplir de manera más directa su papel de vulgarización, o de control de calidad, de colecta o de otros eslabones más abajo del sector. Es difícil aspirar a un fortalecimiento organizativo de los productores sin otorgarles ninguna responsabilidad en el control interno, en la colecta o en el apoyo técnico.
- Cuando la estructura promotora tiene un interés comercial, aparece un conflicto de interés que restringe el papel que el promotor de proyecto concede a los productores. En este caso, no se busca el fortalecimiento de capacidades de control de calidad ni mucho menos el de capacidades comerciales, y el acompañamiento no se refiere tampoco a la responsabilización de los productores. A menudo, falta una visión de las ventajas recíprocas (ganador/ganador) que este fortalecimiento de capacidades podría traer.
- La evolución de los papeles y de las responsabilidades de cada uno no está muy clara. La estructura de apoyo no debe sustituirse a los productores (en cuanto al consejo técnico, al control de calidad, a la colecta...) sino más bien procurar trasladarles competencias para lograr su autonomía, lo que implica tener una visión clara de su propio papel (que debe disminuir o evolucionar).
- Las empresas no siempre tienen las competencias para el fortalecimiento institucional, que es un oficio diferente del acompañamiento técnico. A menudo, el personal movilizado es técnico (agronomos) y pocas veces tiene competencias socio-organizacionales específicas. Para explicar la diferencia de nivel de competencias de los productores, el modo de acompañamiento de los productores y su eficacia se revelan más determinantes que su experiencia colectiva o su origen étnico, por diferentes operadores mencionan a menudo como primer freno al dinamismo. La presencia de un tercer actor, voluntario y competente, es una ventaja. En efecto, la experiencia muestra que acciones de formación y de acompañamiento basadas en un diagnóstico profundo del contexto, si están bien planificadas y adaptadas al ritmo de aprendizaje de los campesinos, llevan al éxito en la mayoría de los casos.
- Si el interfaz asegurado por un tercer actor (ONG de apoyo) desempeña un papel positivo con los productores en términos de fortalecimiento de las capacidades, puede limitar el diálogo entre los productores y el comprador, y por lo mismo el conocimiento del mercado por los productores. El tercer actor debe tener una visión de los objetivos buscados y retirarse progresivamente del acompañamiento.
- A menudo, no hay financiación para la ejecución de acciones de alfabetización, lo que es indispensable para reforzar las capacidades de los productores. En efecto, diferentes actores subrayan la imposibilidad para los productores de asegurar las funciones de gestión financiera de sus organizaciones. Si el analfabetismo está considerado como un dato inmutable del medio, la experiencia mostró en muchos casos que la alfabetización funcional es eficaz para que los productores asuman funciones que pidan contar y escribir.
- La relación de dependencia exclusiva a la empresa (comprador) y el paternalismo del operador comercial no favorece la evolución hacia la autonomía.



- La apertura a otros socios, actores locales y los intercambios de experiencia son necesarios para romper el aislamiento y esta relación de exclusividad.
- La estructuración de las organizaciones, deseada y acompañada por el promotor de proyecto, se toma a veces "por alto". No siempre hay esfuerzos para comprender y tomar en cuenta los papeles de los actores locales, las relaciones sociales internas etc. La empresa procura reforzar su relación establecida con los líderes con confianza mutua, y no hay rotación de líderes espontánea.
- En términos de alegato, de defensa de los intereses de los campesinos y de promoción del Comercio Justo hacia los responsables nacionales o regionales, la experiencia muestra que es esencial que las organizaciones de productores puedan integrar redes que tienen estos objetivos. En el caso de la agricultura contractual, podemos legítimamente preguntarnos si la participación de las empresas en estas redes que reúnen los representantes de productores con las cuales tienen un contrato, es coherente con la defensa de los intereses de los productores (particularmente la autonomización de los productores con relación a otros actores económicos de los sectores).

6.3. Las debilidades de los estándares (faltas)

Ciertas debilidades aparecen en los estándares:

En el caso del estándar Fairtrade:

- Los estándares muestran exigencias de fortalecimiento de la organización de productores pero no solicitan directamente establecer, concertar, proyectar una evolución de los papeles que traerá ventajas recíprocas para los actores implicados. Se necesita precisar la evolución buscada de los papeles y los objetivos de transferencia de responsabilidades (concertados / concedidos). Si las organizaciones ven que sus responsabilidades y papeles se fortalecen, las estructuras intermediarias (PB) deben lógicamente ceder algunas funciones e ya no controlar de manera directa algunos procesos o eslabones del sector.
- La reflexión es insuficiente o no es suficientemente explícita, particularmente en la evolución de la relación comercial una vez que la organización este reforzada y capaz de negociar mejor sus contratos o desarrollar otras relaciones comerciales. Se tiene que encontrar la relación ganador/ganador para preservar los intereses de la empresa promotora de proyecto (la fidelización de los productores, la reducción de los costos de acompañamiento), permitiendo al mismo tiempo que los productores mejoren su capacidad de negociaciones y sus ingresos (compromiso en el tiempo, adquisición de partes comerciales). Se debe exigir una clarificación de la evolución de los papeles, particularmente en las situaciones donde existen posibles o probables conflictos de intereses entre los productores y la organización intermediaria (cuando ésta es una estructura comercial).
- Aunque se busque la autonomía de la OP (en los estándares Fairtrade) y se precise el paso al estándar SPO en año 6 (en los nuevos estándares aplicados a partir de 2012), las exigencias no son suficientemente explícitas en términos de transferencia de capacidades y de responsabilización (desarrollo de competencias para los servicios a los miembros, para la asistencia técnica, el control de calidad y la gestión de la relación comercial en particular).



Hasta las exigencias de fortalecimiento de las capacidades comerciales de la OP que existían en los estándares de 2008 han sido suprimidas en los estándares 2011.

- Aunque se pida un plan de fortalecimiento organizativo (ODP) y su actualización anual, en la realidad el ODP es a veces sucinto y puede ser confundido con el Plan de desarrollo Fairtrade, que trata de la utilización de la prima y que no aborda necesariamente el fortalecimiento de las capacidades internas de la organización. Entonces, las exigencias de fortalecimiento organizativo que hay que incluir en el ODP no son suficientemente precisas en cuanto a los resultados progresivos necesarios para poder pasar al estándar SPO en 6 años, y en cuanto al calendario que hay que respetar para que esto sea posible.
 - En general, no se mencionan suficientes indicadores detallados en los estándares para evaluar precisamente la evolución del proceso de empoderamiento progresivo de los productores. Los estándares tienen exigencias de medio (ODP) y los resultados son insuficientes.
 - Las exigencias en términos de fortalecimiento de capacidades administrativas (la alfabetización funcional en particular) y de fortalecimiento de capacidades comerciales (el conocimiento de los precios del mercado, la responsabilización para la colecta) son insuficientes y no suficientemente detalladas.
 - La aplicación de los estándares no garantiza que los productores obtengan una prefinanciación (para efectuar las operaciones de colecta y de comercialización en particular), lo que significa que es imposible que se concrete una evolución significativa del papel de los productores en el marco del sector más allá de producción primaria.
- Aunque los estándares 2010 y 2011 propongan el recurso a un tercer actor en caso de retraso de las mejoras del plan de fortalecimiento organizativo, no se precisa sin embargo quién juzgará estos retrasos de mejora (en caso de conflictos de intereses en particular), y cómo asegurarse de las obligaciones del promotor de proyecto para solicitar y financiar el trabajo de un tercer actor.
- Las exigencias en términos de participación y de representación de las mujeres son insuficientes. El hecho de que existan criterios "de elección democrática" en los estándares no garantiza del todo el acceso de las mujeres a las instancias de decisiones ni a los servicios. Convendría especificar más exigencias de medios para los mecanismos de fortalecimiento de las capacidades de las mujeres para disminuir las desigualdades de acceso a la información, a los servicios, a la participación (vía grupos femeninos y mixtos) y más exigencias de resultados.
- Aunque las exigencias permiten avanzar hacia una gobernanza democrática, los estándares no especifican ninguna obligación en términos de rotación de los representantes (para evitar una relación demasiado personalizada y una concentración de poder a la larga).
- El modo de cálculo de la prima que reciben los productores puede ser mal conocido cuando el sector es complejo con varias transformaciones (caso del algodón: fábrica de hilado, de tejido etc.). La certificación de cada actor alarga y encarece el proceso: algunos compradores piensan que sería preferible tener más flexibilidad y pagar la prima de desarrollo directamente a los productores.



- Los estándares no son suficientemente claros en cuanto a la necesidad de desarrollar las capacidades de alegato de los productores organizados, aunque la representación y la defensa de los intereses de los pequeños productores por parte de sus organizaciones sean un elemento central de los objetivos del Comercio Justo. Tienen que volver al centro de las orientaciones de los sistemas de garantía.
- Hasta 2011, los controles de los inspectores habían se habían enfocado en los aspectos técnicos, de calidad, de trazabilidad (según los productores consultados). No había ninguna verificación estructurada de los objetivos establecidos (o que deberían serlo) ni de los márgenes de progreso de fortalecimiento institucional y organizacional¹⁴.
- El paso a la certificación SPO en un lapso de tiempo razonable no parece suficientemente seguido / controlado. La legalización de la organización puede tomar mucho tiempo, de manera a veces injustificada, y no estar seguida por el paso SPO. (Los nuevos Criterios 2011 especifican sin embargo que se debe conseguir el paso SPO en un plazo de 6 años máximo, lo que debería mejorar este aspecto si esta exigencia está bien controlada).
- Ninguna información aparece en los estándares sobre las penalidades o las medidas contempladas en caso de incumplimiento de las exigencias de fortalecimiento organizativo. El certificador es responsable del control pero las consecuencias en términos de renovación o no de la certificación, de medidas correctivas o de nuevas exigencias, tendrían que ser más explícitas, más legibles.

En el caso del estándar ESR:

- El objetivo de llegar a largo plazo a una OP más autónoma y responsabilizada no es suficientemente explícito en el estándar ESR, donde esta dimensión existe pero es a veces discutida / cuestionada por ciertos actores comprometidos en la gestión.
- Tal como el estándar Fairtrade, el estándar ESR no menciona suficientes indicadores detallados para evaluar precisamente la evolución progresiva del proceso de fortalecimiento organizativo de los productores.
- El hecho de no imponer contrato entre el promotor de proyecto y los productores aleja todavía más al promotor de proyecto de los productores y de su realidad, lo que limita la comunicación y la concertación entre ellos (en el caso estudiado, no existe ningún lazo contractual entre el promotor de proyecto y los productores implicados en la acción)
- La posibilidad de integrar el fondo de desarrollo en el precio pagado a los productores o para acciones individuales puede impedir el financiamiento de una parte del funcionamiento y del fortalecimiento organizativo que son tan necesarios en un contexto de agricultura por contrato. Si añadimos a eso que las empresas con contrato de producción no siempre se encargan de los costos organizativos de funcionamiento y estructuración, llegamos a una situación en la cual es posible que los productores no puedan cubrir estos

¹⁴ Con la reforma del estándar Fairtrade 2011, los inspectores de FLO-Cert han capacitado y sensibilizado a los aspectos de fortalecimiento organizativo, lo que debería permitir mejorar el seguimiento.



costos, y entonces no puedan dinamizar la vida orgánica de sus organizaciones (más allá de la gestión puntual del fondo de desarrollo).

- Como en los estándares FLO, las exigencias en términos de fortalecimiento de las capacidades administrativas (en particular la alfabetización funcional) y de fortalecimiento de las capacidades comerciales (conocimiento de los precios del mercado, responsabilización para la colecta) no es suficiente y no es suficientemente detallada.
- Los controles de los inspectores permanecen enfocados en los aspectos técnicos, de calidad y trazabilidad. La ausencia de programa de acción en el caso estudiado impide cualquier forma de verificación de los objetivos que deberían estar establecidos en términos de estructuración de los productores y de márgenes de progreso del proceso de fortalecimiento organizativo. La falta de claridad de las grandes líneas del contenido de un programa de acción dificulta la elaboración de este programa por el promotor de proyecto. La aplicación del estándar ESR no garantiza tampoco que los productores obtengan directamente una prefinanciación (para efectuar las operaciones de colecta y de comercialización en particular), y eso les confina a una actividad de producción primaria.
- Los estándares no precisan qué pasa si los productores no tienen una estructura democrática claramente definida a partir del tercer año de certificación. En este caso, los estándares hablan de "instancia participativa que representa a los productores", dejando lugar a varias interpretaciones. Se necesita más precisión. De modo más global y como para los estándares FLO, ninguna información aparece en los estándares sobre las penalidades o las medidas en caso de no-respeto de las exigencias de fortalecimiento organizativo. Así, un promotor de proyecto puede comercializar un producto certificado ESR sin haber establecido ningún programa de acción.
- La ausencia de obligación en cuanto al pago de los costos de reunión y de la formación de los productores en el marco de su proceso de fortalecimiento organizativo constituye una falla importante.
- Por fin, el estándar ESR no contiene exigencias para desarrollar las capacidades de alegato de los productores organizados a fin de reforzar su función de actor del desarrollo local.

7. Conclusiones y recomendaciones

7.1. Las enseñanzas de este estudio

El presente estudio se refería al análisis de las mejoras realizadas en términos de fortalecimiento de organización de productores en 3 estudios de caso de agricultura por contrato en el marco del Comercio Justo de ambos sistemas de certificación Fairtrade y ESR, con el fin de **identificar los frenos y los incentivos al fortalecimiento organizativo**, y de encontrar elementos de reflexiones y recomendaciones.

Los progresos de fortalecimiento institucional y organizativo de los estudios de caso fueron **evaluados objetivamente teniendo como base 8 variables** basadas en las competencias necesarias a una organización de productores implicada en dinámicas de Comercio Justo.

Las informaciones obtenidas y conversadas con los productores y los representantes de las estructuras intermediarias involucradas en los procesos muestran que:

1. El fortalecimiento de capacidades fue **efectivo en un caso particular** donde la estructura de apoyo promotor de proyecto era un organismo de **desarrollo** que procuró muy rápidamente trasladar capacidades técnicas, y también comerciales, financieras, administrativas, de creación de red que permitió a la organización de productores **cumplir con los estándares para las organizaciones** de pequeños productores (estándar SPO del sistema Fairtrade) en pocos años.
2. En los otros dos casos, las organizaciones de productores **han sido legalizadas pero las transferencias de capacidades quedaron limitadas** y hay **dependencia** a la estructura intermediaria efectiva. En ambos casos, esta estructura es de **naturaleza comercial** y los **conflictos de intereses** que existen limitan o retrasan la capacidad de las organizaciones de desempeñar un papel más importante, particularmente en la puesta en mercado.
3. El desarrollo del sector fue efectivo pero **frágil** en el caso de la organización de productores que cumplió con el estándar SPO por **falta de capital de trabajo** y algunas **dificultades de desarrollo** del mercado (demanda limitada). Fue **más consecuente** en los casos donde los promotores de proyectos eran estructuras comerciales ya que tienen un acceso más importante al capital de trabajo y una presencia más grande en los mercados internacionales.
4. El **papel de la organización de productores** en el marco de los sectores se **reforzó** en el caso de la organización apoyada por una estructura de desarrollo y que logró cumplir con el estándar SPO (producción, control de calidad, organización del servicio de transformación, comercialización). Este papel es **más limitado** en los 2 otros casos donde las estructuras promotoras de proyecto tenían intereses comerciales y **continuaron asumiendo las diferentes funciones** de control de calidad, colecta, transformación, comercialización y exportación.
5. El papel de las organizaciones de productores en términos de desarrollo local y alegato se fortaleció en el caso de la organización que logro cumplir con el estándar SPO gracias a la **creación de redes** y gracias a la definición de **nuevas colaboraciones**. La participación al desarrollo local también es efectiva en uno de los dos otros casos pero los productores quedaron bastante **aislados** de los otros actores, en una relación exclusiva con la estructura promotor de proyecto, y no lograron tener acciones de alegato.



6. Varios incentivos y frenos al fortalecimiento organizativo e institucional pudieron ser identificados, o en relación con los contextos y los actores **implicados**, o con las **exigencias de los estándares**. Así, se puede formular varias recomendaciones.

7.2. Recomendaciones generales

Así como esperado, el estudio aporta elementos de reflexión sobre tres niveles:

1. Los resultados del estudio y las preocupaciones de actores diversos implicados en el Comercio Justo muestran en efecto que es **importante retomar el debate** para clarificar los argumentos que justifican la incorporación de la agricultura por contrato al Comercio Justo y cuestionan la pertinencia del desarrollo de esta modalidad y sus implicaciones para el Comercio Justo centrado en las organizaciones de productores, según:

- el principio fundamental del Comercio Justo de permitir la inserción de OP al mercado,
- la heterogeneidad de los procesos de surgimiento y de fortalecimiento de las organizaciones de productores en los casos certificados,
- la existencia de numerosas OP con capacidades frágiles insertadas en ESTO y de OP que no forman parte del Comercio Justo que se tienen que insertar y fortalecer,
- la posible competencia de las empresas con contrato de producción las organizaciones de productores que forman parte del Comercio Justo (acceso superior al capital financiero, con capacidades comerciales, etc.),
- conflictos de intereses existentes en términos de fortalecimiento organizativo y de transferencia de responsabilidades por parte de las empresas involucradas, no -resueltos en el marco de las bases consideradas y otros cuestionamientos mencionados de modo no-exhaustivo al principio de este documento.

2. En base al diagnóstico de los estudios de los casos (que ilustran las diversas situaciones existentes en el ESTO), hay que seguir con algunas **reflexiones para contribuir a la evolución de los casos certificados en el marco de la agricultura por contrato** hacia el surgimiento y la consolidación de organizaciones de productores:

- Deben referir a los complementos y a las modificaciones que hay que proponer en los estándares para mejorar los procesos organizativos en curso en los casos de agricultura por contrato que existen hoy.
- Deben referir a las necesidades de seguimiento de los procesos existentes en la agricultura por contrato y de fortalecimiento de los controles para asegurar que el fortalecimiento organizativo e institucional sigue siendo un objetivo central de las gestiones del Comercio Justo (seguimiento por la veintena de casos de FLO y de los casos de Ecocert).

3. Con respecto a las dificultades encontradas y a los algunos efectos no deseados (dependencia de los productores entre otras cosas), a la heterogeneidad de los procesos de organizaciones de los productores observados en este estudio, y a las reticencias de varias organizaciones de productores y otros actores implicados en el Comercio Justo, conviene **formular recomendaciones para la búsqueda y la promoción de alternativas** a la agricultura por contrato en el marco del Comercio



Justo, y ampliar la reflexión sobre la extensión de la modalidad de la agricultura por contrato en el marco del Comercio Justo.

7.3. Recomendaciones para los sistemas de garantía

Los sistemas de garantía y sus respectivos pliegos de condiciones tienen un papel importante en los procesos de fortalecimiento organizativo ya que definen el marco de la agricultura por contrato en el Comercio Justo, y garantizan el respeto de los criterios y de los valores. **Reforzar las exigencias de las guías referenciales** parece indispensable según los resultados de este estudio aunque las modificaciones frecuentes de las guías referenciales y el aumento de las exigencias pueden también tener el efecto de limitar el desarrollo de las iniciativas.

Se propone las recomendaciones siguientes:

1. Reflexiones sobre la modalidad de la agricultura por contrato en el marco del Comercio Justo

- Conversar internamente sobre las enseñanzas del estudio presente,
- Analizar internamente las enseñanzas de otros casos en el marco de cada sistema de estándares (a partir de las informaciones disponibles o llevando otros estudios),
- Clarificar la evolución deseada de los papeles de los diferentes actores implicados y los de los principios de la relación ganador/ganador buscada hasta la autonomización de la organización de productores para ser coherente con los principios del Comercio Justo.

2. Reflexiones acerca de las experiencias en curso

- **Incorporar a corto plazo nuevas exigencias a los estándares:**
 - ✓ Una exigencia más explícita de transferencia de responsabilidades para favorecer un papel más importante de los productores en los sectores, particularmente en las etapas de cosecha, transformación, embalaje y comercialización.
 - ✓ Exigencias de transferencia de responsabilidades del promotor de proyecto o promoting body a los productores en curso de organización, para que la organización de productores se encuentre en condiciones de responder a las exigencias de los estándares del Comercio Justo aplicables a las organizaciones (SPO para el sistema Fairtrade, genéricos para ESR) en un plazo determinado, disponiendo de las competencias técnicas, comerciales y financieras correspondientes.
 - ✓ Una exigencia sobre la naturaleza jurídica de la organización, que debe responder a los objetivos de los productores y autorizar una actividad económica y comercial.
 - ✓ Exigencias claras de mejora (exigencias no sólo de medios pero también de resultados), con avances controlados, plazos realistas pero bastante exigentes para incitar a mejorar, hasta si existen unas limitaciones y factores limitantes.



- ✓ La exigencia de que exista un plan de fortalecimiento organizativo específico e institucional que deba ser puesto en ejecución, seguido, evaluado y actualizado. Debe especificar la finalidad, los objetivos a alcanzar por etapas (planificación), los medios que hay que movilizar, las actividades que prever. Debe también apoyarse en un diagnóstico inicial organizativo.
- ✓ En el caso de promotores de proyecto con intereses comerciales, si los sistemas de garantía desean continuar permitiendo tales montajes a pesar de los conflictos de interés subrayados en este estudio, la exigencia sobre la intervención de un tercer actor independiente (por lo menos) para la elaboración y el seguimiento del plan de acción de fortalecimiento institucional, lo que permite facilitar la mediación, movilizar competencias específicas (que no tiene siempre una estructura comercial), tener una mirada independiente sobre los avances realizados, y también hacer posible la búsqueda y la movilización de otros medios y colaboraciones.
- ✓ La necesidad de movilización de un fondo externo para facilitar la ejecución y el seguimiento del plan.
- ✓ Una exigencia de rotación de los líderes para evitar una relación exclusiva entre algunas personas y las estructuras comerciales o de apoyo.
- ✓ Exigencias de medios y de resultados para incitar / facilitar la participación de las mujeres y su representación en las instancias de decisión.
- ✓ Exigencias de conexión de la nueva organización de productores con otros actores, con socios externos de desarrollo, etc., para aumentar la creación de redes.
- ✓ Exigencias de conexión con otras organizaciones de productores para intercambios de experiencias y con las redes de OP del Comercio Justo.
- ✓ Manteniendo su función de herramienta de gestión democrática y colectiva de grupos de productores en consolidación, una parte de la prima o del fondo de desarrollo debería permitir el fortalecimiento de la organización de los productores, en el marco de la modalidad de la agricultura por contrato en particular, donde las empresas no siempre se encargan de la financiación del funcionamiento de tales estructuras organizativas, donde los retos del fortalecimiento organizativo son particularmente importantes, y donde los productores no siempre participan, ni con el mismo peso, a las decisiones sobre la utilización de esta prima o de este fondo. Sin embargo, el promotor de proyecto / la empresa con contrato de producción debe hacerse responsable del apoyo al fortalecimiento organizativo y financiar las actividades de estructuración de la OP independientemente de la prima.
- Explicar estas exigencias a los actores involucrados y acompañarlos en su aplicación.
- Establecer para cada situación de agricultura por contrato un balance compartido con los actores involucrados (teniendo como base las diferentes propuestas de este estudio) para identificar las fuerzas y las debilidades y definir un plan de acompañamiento específico.



- Procurar movilizar apoyos externos para el acompañamiento de estas situaciones y crear un seguimiento específico.
- Reforzar el seguimiento por sistemas de garantía:
- ✓ Una vez que estas precisiones están hechas, establecer y aplicar medidas y sanciones claras en los casos donde organizaciones de productores efectivamente funcionales no emergen en los plazos definidos.
- ✓ Reforzar el seguimiento y el control de estos aspectos organizativos a partir de los objetivos clarificados y completados por los estándares y la evaluación específica de la creación del plan de desarrollo organizativo.
- ✓ Sensibilizar y capacitar los responsables del seguimiento y del control de FLOCERT y ECOCERT para analizar mejor los aspectos organizativos e institucionales.

3. Reflexiones acerca de la extensión de la modalidad de agricultura por contrato

- **Guardar una actitud prudente y exigente** acerca de la extensión de la agricultura en el marco del Comercio Justo según:
 - o Cuestionamientos sobre la presencia de la modalidad de agricultura por contrato como tal en el Comercio Justo,
 - o La heterogeneidad de los procesos organizativos y otros límites de los casos certificados,
 - o La necesidad de mejoramiento de los estándares y del seguimiento de su puesta en ejecución por parte de los sistemas de garantía,
 - o Los medios que hay que utilizar para hacer evolucionar los casos actuales hacia la organización efectiva de los productores y su autonomización.
- **No extender la modalidad antes de ver la evolución** concreta de las situaciones en curso y de sacar enseñanzas.
- Para incorporar a más productores en las modalidades del Comercio Justo, se debería estudiar **las alternativas a la agricultura por contrato a promover** para impulsar el surgimiento de nuevas OP susceptibles de involucrarse en el Comercio Justo. Esta reflexión puede apoyarse sobre los elementos de análisis del presente documento así como sobre ciertas experiencias realizadas y acertadas de apoyo al surgimiento de organizaciones de productores según modos de creación endógena.
- Para el desarrollo de los sectores, profundizar el análisis de los contextos y de los actores sobre un territorio vinculado con los sectores, para identificar mejor las formas de organización de los productores que podrían ser reforzadas y los diversos actores que podrían ser movilizados.



- Definir las estrategias de desarrollo de los sectores con las OP existentes en los sectores involucrados, con las redes de OP involucradas en el Comercio Justo y con las estructuras de apoyo.
- Procurar privilegiar la formación de relación triangular productores / estructura de desarrollo / empresa comercial (sin crear por eso una dinámica de agricultura por contrato).
- Parece indispensable definir la participación de una estructura de apoyo sin interés comercial, con competencias en fortalecimiento institucional y con una misión clara y limitada en el tiempo para ayudar a que los productores organizados desempeñen un papel más bajo en el sector. Las exigencias deben ser muy claras y controladas.

Esto también debe permitir llevar una reflexión más global sobre la pertinencia y la coherencia de las dinámicas actuales de Comercio Justo que incluyen la agricultura por contrato.

Más allá del presente estudio sobre los frenos y los incentivos al surgimiento y a la consolidación de organizaciones de productores en el marco de la agricultura por contrato, una visión exigente del Comercio Justo, centrada sobre su principio fundamental de consolidación de organizaciones multidimensionales y autónomas de productores, involucraría no extender la agricultura por contrato en el marco del Comercio Justo. Si los sistemas de garantía Comercio Justo optan por la extensión de esta modalidad en el marco del Comercio Justo, principios de precaución deberían ser definidos con el fin de evitar situaciones incoherentes tales como la competencia de organizaciones de productores con empresas a contratos de producción insertadas en el Comercio Justo.

A continuación, se formulan dos propuestas para ampliar la reflexión y los debates que deberían seguir luego:

- o Evitar la competencia en los mercados del Comercio Justo, y dar acceso a las financiaciones disponibles para reforzar la OP del Comercio Justo actuales e insertar más OP existentes al Comercio Justo, implicaría no considerar la extensión de la agricultura por contrato Comercio Justo en los sectores de Comercio Justo donde organizaciones de productores existen, independientemente del origen de los productores y de los productos¹⁵.
- o Evitar la competencia en la misma zona entre empresas con contrato de producción certificadas en Comercio Justo y organizaciones de productores (que forman parte o no del Comercio Justo) para no debilitar estas organizaciones, involucraría no considerar la extensión de la agricultura por contrato ESTO en zonas donde organizaciones de productores existen. Esto permite que una iniciativa de ESTO no contribuya a debilitar las organizaciones de productores, como lo quiere su meta (contribuir al fortalecimiento de la organización de los productores).

¹⁵ La reciente consulta de FLO sobre la extensión de la agricultura por contrato en el sector del cacao en el Océano Índico, ilustra el fundamento de esta propuesta: muchas OP de cacao certificadas Comercio Justo (África y América latina y otras), tienen dificultades para insertarse en el mercado y vender todo su volumen, mientras muchas OP de cacao que no están certificadas Comercio Justo piden insertarse en el sistema, con el apoyo necesario para esto.



7.4. Recomendaciones para el PFCE y sus miembros

El PFCE es socio comanditario de este estudio y debe decidir cómo valorizarlo y utilizar sus resultados. También conviene definir cómo restituir estas reflexiones a las estructuras que participaron en el estudio.

Se propone las recomendaciones siguientes:

1. **Reflexión sobre la modalidad de agricultura por contrato en el marco del Comercio Justo**
 - **Compartir con los miembros** de la PFCE los resultados del estudio,
 - Retomar un debate interno sobre la agricultura por contrato teniendo en cuenta estas enseñanzas y reflexiones,
 - Concertar y **fijar un posicionamiento sobre la agricultura por contrato** en el marco del Comercio Justo,
 - Facilitar la conexión y **los intercambios de informaciones y reflexiones entre los diversos sistemas de garantía** sobre esta temática.
2. **Sobre las experiencias en curso**
 - **Realizar otros estudios similares** (eventualmente sobre situaciones particulares para enriquecer las reflexiones),
 - Proponer crear un **seguimiento de la evolución de las experiencias en curso** en concertación con los sistemas de garantía,
 - Buscar **financiaciones** para estos estudios y el seguimiento,
 - Proponer a las empresas involucradas en casos de agricultura por contrato en el marco del Comercio Justo, **acciones de sensibilización y de capacitación** sobre las dinámicas de desarrollo rural en el sur y sobre los retos del fortalecimiento de las organizaciones de productores.
3. **Sobre la extensión de la agricultura por contrato**
 - Concertar y fijar un posicionamiento acerca de lo que implica la extensión de la modalidad en el marco del Comercio Justo,
 - Desarrollar **la reflexión sobre otras modalidades** para consolidar los sectores y las organizaciones de productores:
 - o Animar reuniones entre los diversos actores para analizar los contextos por sector, los actores y las estrategias para desarrollar estos sectores. Formular recomendaciones para el fortalecimiento de los sectores,



- Facilitar la aproximación entre organizaciones de productores, estructuras de desarrollo y operadores comerciales para facilitar relaciones triangulares (sin recurrir por eso a la modalidad de agricultura por contrato),
- Procurar movilizar financiaciones para el desarrollo de estas relaciones triangulares y el desarrollo de los sectores.

Ya que el surgimiento y la consolidación de organizaciones multidimensionales y autónomas de productores no están garantizados en estas condiciones por la modalidad de agricultura por contrato regida por los sistemas de garantía Fairtrade y ESR, es importante mantener reservas prudentes sobre la posición y las perspectivas de evolución de esta modalidad en el marco del Comercio Justo.

Una reflexión colectiva por parte de los diferentes actores involucrados hoy en el Comercio Justo es necesaria para garantizar que se cumpla el objetivo central del Comercio Justo que es llegar a la organización de los productores y al fortalecimiento de sus capacidades asociativas, comerciales y sociopolíticas para favorecer su autonomización y su contribución a dinámicas de desarrollo.

Más allá del sistema de Comercio Justo en sí, dada la expansión de la modalidad de agricultura por contrato a nivel mundial, la reflexión sobre la necesidad de fortalecimiento de las organizaciones de productores debería también abarcar a los sectores convencionales. Ciertas herramientas y principios del Comercio Justo pueden constituir una base pertinente a esta reflexión. Las medidas de regulación eventuales tomadas por las instancias de decisión de las políticas comerciales internacionales permitirían así garantizar a las familias campesinas, vía sus organizaciones, la preservación de algunos de sus intereses en el marco de los contratos de producción.



Anexos

Anexo 1: términos de referencias del estudio

Anexo 2: metodología del estudio

Anexo 3: bibliografía sobre CP

Anexo 4: evolución del estándar Fairtrade Contrato de producción

Otros documentos de anexos (con difusión limitada)

Anexo 5: estudio de caso sobre el algodón, COFA, la India

Anexo 6: estudio de caso sobre el arroz Basmati Sunstar, la India

Anexo 7: estudio de caso sobre el sésamo Burkinature, Burkina Faso

Anexo 8: elementos sobre el caso del arroz, Urmatt Jasmin, Filipinas