



REDUCCIÓN DE CULTIVOS ILÍCITOS EN COLOMBIA

BUSINESS ON THE FRONTLINES

Una revisión a fondo de
PASO Colombia y su
programa de reducción de coca



LA REDUCCIÓN DE CULTIVOS ILÍCITOS EN COLOMBIA

El campesino cocalero ha sufrido mucho durante las dos generaciones de conflicto en Colombia. Atrapado entre el gobierno colombiano, guerrilleros, paramilitares y narcotraficantes, el cocalero no ha tenido otra opción que cultivar coca para proporcionar medios de vida a sus familias.

Al ser un cultivo rentable y relativamente fácil, y al tener "clientes" y demanda permanente que provee todo el transporte del producto, los campesinos han perdido su conocimiento de la agricultura y su comprensión de los mercados comerciales.

Miles de millones de dólares y décadas de esfuerzo del gobierno colombiano, estadounidense y de la comunidad internacional no han logrado erradicar la coca. La eliminación exitosa de la coca depende del desarrollo de alternativas económicas legales y sostenibles para los cocaleros y gobernanza eficaz en las zonas rurales.



Foto de Joseph Sweeney

ACERCA DE

BUSINESS ON THE FRONTLINES

En la Universidad de Notre Dame, el programa Business on the Frontlines (BOTFL) estudia el impacto del comercio en sociedades que sufren pobreza y conflicto. Estudiantes de posgrado y profesores del Mendoza College of Business (la facultad de administración de Notre Dame) buscan asociarse con organizaciones locales, incluidas ONGs y empresas privadas, para usar el dinamismo empresarial para promover estabilidad y oportunidad económica.

Los proyectos de BOTFL se centran en una variedad de industrias incluyendo agricultura, infraestructura y minería. Otros se han extendido a las microfinanzas, el desempleo juvenil, reconciliación, incubadoras de empresas, salud y nutrición, la trata de personas y preparación para desastres naturales. Los equipos de BOTFL han trabajado en más de 55 proyectos en más de 25 países. Desde 2017, equipos de profesores y estudiantes de BOTFL han realizado siete visitas a Colombia, visitando 21 municipios de 7 departamentos.



Foto de Joseph Sweeney



Foto de Joseph Sweeney

EL PROBLEMA

ACERCA DE

PASO COLOMBIA

Paz Sostenible para Colombia (PASO Colombia) fue creado en 2015 como un programa de la ONG matriz One Earth Future (OEF). OEF se enfoca en crear un mundo más pacífico a través de iniciativas colaborativas y basadas en análisis de datos.

A partir de 2017, PASO Colombia se enfocó en la reincorporación económica y social de excombatientes de las FARC-EP a través de sus 20 Escuelas Rurales Alternativas (ERA) y Alianzas Comerciales Colaborativas (Collaborative Commercial Partnerships—CCP).

Más de 1.800 excombatientes y aproximadamente el mismo número de comunidades aledañas participaron en estos programas. De esos excombatientes, muy pocos se han rearmado.

En 2019, PASO amplió sus programas para apoyar cocaleros inscritos en el Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos Ilícitos (PNIS). PASO se centra en la creación de medios de vida alternativos como forma de reducción de la coca, un giro al modelo "erradicación primero, alternativas económicas después" que Colombia ha perseguido sin éxito durante los últimos 20 años.

¿POR QUÉ ESTÁN FALLANDO LOS PROGRAMAS DE ERRADICACIÓN DE COCA?

Secuencia de los programas

Aunque muchos campesinos preferirían no cultivar coca, y la mayoría incluso están dispuestos a ganar menos dinero con un cultivo legal, los programas de erradicación normalmente no toman en cuenta el tiempo, apoyo financiero y capacitaciones necesarias para la transición de coca a nuevos cultivos. Aunque programas como PNIS ofrecen pagos para no cultivar coca, el apoyo termina antes que los campesinos puedan desarrollar una alternativa económica con nuevos cultivos legales. Sin un medio de vida estable para sustentar sus familias, es mucho más probable que el campesino vuelva a producir cultivos ilícitos.

Acceso al mercado

Para muchos de los campesinos que dependen de la economía del cultivo ilícito, la falta de carreteras o el mal estado de las existentes limita su capacidad para llegar a los mercados para cultivos legales. En otras áreas, tales mercados no existen. Además, muchos campesinos carecen del conocimiento

comercial necesario para comercializar sus productos. La producción de coca no requiere habilidades como negociación de precios, finanzas y contabilidad empresarial básica. Este conocimiento será fundamental en la economía legal. Los campesinos requieren educación sobre conceptos básicos de administración antes de que puedan tener éxito en sus propios negocios.

Gobernanza

La presencia de grupos armados, narcotraficantes y otras organizaciones criminales es una traba constante para la paz sostenible. Los incentivos lucrativos de la cocaína para los narcotraficantes y cárteles, son puntos débiles en la gobernanza de Colombia que permiten la explotación a través de medios económicos y físicos. En algunas áreas, la producción todavía es "alentada" por estos actores, induciendo miedo en las comunidades campesinas locales. Además, el conflicto suele ser intermitente, provocando incertidumbre. Una comunidad puede estar progresando, y al poco tiempo ver todo su trabajo desaparecer debido a la intensificación del conflicto en su zona.



EL CÓMO

Foto de Joseph Sweeney

CÓMO FUNCIONA PASO

Extensionistas

Los extensionistas actúan como la encarnación del enfoque de PASO en comercialización y mercados locales. Veamos como ejemplo a Carlos, el extensionista en Bolívar. Carlos no sólo escuchó los problemas de los coccaleros sino también sus ideas y sueños. No impuso sus ideas de lo que la comunidad debería cultivar y vender. Durante el lanzamiento del programa, rápidamente ganó la confianza de la comunidad al cumplir sus promesas. Juntos, la comunidad y Carlos, desarrollaron un plan de trabajo para la construcción de la infraestructura agrícola necesaria, educación en comercialización y la venta de sus productos en mercados locales.

El primer día que los campesinos llevaron sus productos al mercado, vendieron todo antes del mediodía. Los esfuerzos de Carlos desbloquearon el potencial ya presente en la comunidad. No importa cuán exitosa sea la planificación o apoyo desde LA CASA MATRIZ, el éxito de PASO depende de la labor y el compromiso de los extensionistas con la comunidad.

Alternativas económicas sostenibles

Las alternativas económicas están dictadas en gran medida por el acceso a los mercados (grandes o pequeños) y el nivel de participación en el mercado. Las comunidades de campesinos sirven como fuentes increíbles de soluciones innovadoras, y PASO aprendió rápidamente a no subestimarlos. Por ejemplo, una participante usó plantas que crecían alrededor de su granja para crear fertilizante orgánico, que luego vendió con alta rentabilidad. Ella había aprendido como producir este fertilizante gracias a uno de los entrenamientos de PASO.

Las expectativas sobre la viabilidad a largo plazo de las alternativas económicas también son importantes. El enfoque de PASO para el desarrollo incorpora consideraciones geográficas para tener éxito. En algunos sitios, PASO ayuda a organizar mercados para los participantes llamados "mercados campesinos." Después de probar los mercados campesinos, los participantes reconocieron rápidamente la viabilidad en el largo plazo de cultivos legales o de la ganadería, lo que a su vez limitó su tentación a recurrir a actividades ilícitas para sobrevivir.

PASO juega un papel increíblemente importante en todos estos desarrollos. Ayuda a crear el tejido social necesario para aumentar la confianza y despertar una mentalidad que permite el fracaso y la experimentación, a la vez que proporciona una red de seguridad en el que las consecuencias de esos fallos tienen mucho menos impacto del que solían tener. Mientras fallar no es el objetivo, dejar espacio para que los participantes fallen es fundamental para que puedan tener la capacidad de tomar riesgos y adoptar una mentalidad de crecimiento.

"Después de este programa, no solo estamos seguros de que podemos hacer un mercado campesino, sino que estamos dando los pasos para llegar a mercados más grandes, como el de Cali. Los pagos ayudan, pero lo que realmente necesitamos es el apoyo y formación de PASO."

PARTICIPANTE DE PASO EN EL DOVIO

Integración

Una comunidad motivada, asociada con un extensionista de PASO y apoyado por personal de PASO probablemente aún no desarrollaría un camino hacia alternativas económicas por sí

misma. Para seguir apoyando estos esfuerzos críticos, PASO actúa como el coordinador de múltiples iniciativas dentro de una geografía. En nombre de los coccaleros, PASO comunica y coordina las actividades de los gobiernos locales y nacionales, ONGs y empresas privadas que pueden convertirse en clientes de cultivos legales. PASO toma este papel hasta que los líderes de las comunidades emerjan y puedan asumir esta responsabilidad. PASO sobresale en unir socios que pueden contribuir al objetivo común de una paz sostenible. Las asociaciones, las instituciones de gobierno local y otros actores comunitarios se juntan cuando PASO está involucrado, aumentando la probabilidad de éxito.

Fortalecimiento organizacional

A través de su Escuela Rural Alternativa (ERA), PASO aprendió que los aumentos en niveles de confianza de los participantes en PASO resultaron en aumentos en niveles de confianza en el gobierno nacional, organizaciones militares y en otras organizaciones que no están explícitamente involucradas en la programación. PASO gana la confianza de la comunidad reconstruyendo relaciones que se perdieron en el conflicto o debido a la economía del cultivo de coca. Al trabajar en actividades colaborativas, los participantes están motivados para conocerse y confiar en los demás. El fomento de la rendición de cuentas también es un componente importante del enfoque de PASO.

EX-COMBATIENTES

1.829

Las ERA de PASO trabajan con 1.829 ex-combatientes

COCALEROS

1.967

Los programas de PASO para la reducción de coca trabajan con 1.967 coccaleros

PASO LOCACIONES

- ERA
- CRP
- ERA + CRP



PASO crea un ambiente en el que los participantes crean sus propias instituciones. A través de reuniones, donde la deliberación y democratización de la toma de decisiones son los impulsores, los participantes colaboran con PASO y otras organizaciones para decidir los próximos pasos en su desempeño económico.

Este sentido de pertenencia de las instituciones aumenta la participación de los campesinos y les da agencia en la toma de decisiones que afectan su vida cotidiana.

Gobernanza comunitaria

Cuando PASO encuestó a una de sus ERA después de completar el programa, solo el 3 por ciento de todos los encuestados sintió que PASO era la entidad que tomó la mayoría de las grandes decisiones. La mayoría de los encuestados consideró que el grupo podría tomar decisiones como colectivo, una estadística prometedora para una población que ha sido condicionada a no confiar en los demás. Una comunidad que puede gobernarse a sí misma puede ser la mejor defensa contra los grupos armados. Cuando los grupos armados llegan a un pueblo rural con poca o ninguna presencia gubernamental, es más fácil de persuadir (u obligar) que individuos participen en el comercio de cultivos ilícitos. Al actuar como comunidad, estos individuos reconocen que son parte de un cuerpo más grande y sus decisiones impactarán a todos.

Seguridad

La estrategia de PASO no intenta combatir violencia con violencia, sino que se enfoca en proporcionar alternativas económicas viables y reconstruir la comunidad usando sus propias fortalezas de unificación. PASO contribuye a la seguridad general del área en la que opera centrándose en el desarrollo de relaciones comunitarias y alternativas económicas necesarias para construir seguridad en ausencia de medidas de seguridad más concretas.

Después de construir un fuerte sentido de comunidad y desarrollar alternativas a la coca, los participantes tienen negocios legítimos para proteger, y es menos probable que se vean influenciados por guerrillas, narcotraficantes u otros perpetradores de violencia.

LA DIFERENCIA

“PASO nos trató como seres humanos. Durante mucho tiempo nadie había hecho eso.”

PARTICIPANTE DE PASO EN BOLÍVAR

de la coca, ya que las áreas montañosas producen cultivos agrícolas muy diferentes a los de las selvas del Putumayo. PASO invierte el tiempo para comprender las complejidades que hacen única a cada comunidad antes de intentar soluciones.

Otra clave del éxito de PASO es su aceptación del mercado. No todas las comunidades pueden producir café, pero cada comunidad debe producir algo de valor. La integración de información de mercado relevante en decisiones de producción ayuda a crear oportunidades para los campesinos para producir algo que les permita apoyarse a sí mismos. La colaboración de PASO con la comunidad para determinar qué funciona mejor, proporcionando información de mercado, conduce a la aceptación e incluso entusiasmo, entre los miembros de la comunidad.

Otra clave del éxito de PASO es su enfoque comunitario, trabajando entre campesinos, coccaleros y excombatientes. Aunque la escala requerida para llegar a mercados más grandes es un beneficio de este enfoque, este también permite a las personas apoyarse entre sí y construir vínculos más allá de las relaciones transaccionales. Estos vínculos sirven tanto más que las relaciones comerciales; actúan como un tejido social que vuelve a unir a las comunidades después de años de aislamiento y desconfianza derivados de las armas el conflicto y la participación en la economía ilícita.

LA MAGIA DE PASO

El enfoque de PASO está únicamente basado en la asociación, colaboración y apoyo. En esencia, todo el equipo de PASO, desde los extensionistas hasta cada miembro del staff, respetan la dignidad y la humanidad de todos aquellos a quienes sirven. Al reconocer el valor inherente de cada persona y sus contribuciones, PASO genera confianza. Además, crea agencia entre los participantes de sus programas, ya que ven que PASO apoya sus ideas, fomentando así la verdadera colaboración hacia mejores soluciones.

El enfoque en la humanidad y la esperanza es esencial, pero PASO también enfatiza un enfoque local. El punto de partida social y económico es fundamentalmente diferente para cada comunidad. Además, la geografía de Colombia impediría tener solo una solución en la búsqueda de la erradicación



Foto de Joseph Sweeney

La pieza final de la magia de PASO es el objetivo. Mientras muchas organizaciones sirven a sus beneficiarios durante un tiempo prolongado, a veces creando más dependencia que independencia, PASO busca crear graduados que siguen siendo parte de una familia, pero sin depender constantemente de PASO para sus medios de vida y éxito. El proceso de trabajar con PASO y luego graduarse de sus programas inculca confianza en los miembros de la comunidad y permite que aprovechen su propia autosuficiencia en lugar de que dependan de un apoyo externo permanente.

“Al enfocarse en construir comunidad y alternativas económicas, también mejoramos el ambiente y la seguridad. Cuando la gente tiene menos incentivos para volver a las actividades ilícitas, la seguridad de Dagua mejora sustancialmente.”

LA ALCALDESA DE DAGUA

NUESTRAS IMPRESIONES DE PASO

“Es realmente raro encontrar una organización que combine el pragmatismo de las soluciones impulsadas por el mercado, la visión de una sociedad unificada y la compasión de mirar más allá de las consecuencias de elecciones imposibles para ver seres humanos. PASO combina estos elementos con trabajo duro y resiliencia para servir al presente y futuro de Colombia.”

JOE SWEENEY

Mendoza College of Business
University of Notre Dame, BOTFL Instructor

“PASO simboliza el coraje, la audacia y creatividad en un contexto de confusión y desconfianza. El tiempo lo dirá, pero conocer a PASO Colombia me da la esperanza que hay una posibilidad de acabar con la catástrofe humana del conflicto en Colombia.”

JUAN CARLOS MARTIN GONZALEZ

University of Notre Dame MBA 2020
BOTFL XII Team Colombia

Aprénde más

Business on the Frontlines

botfl.nd.edu

Viva Ona Bartkus
vbartkus@nd.edu

Kelly Rubey
kelly.rubey@nd.edu

Joe Sweeney
jsweene1@nd.edu

MENDOZA COLLEGE
OF BUSINESS



UNIVERSITY OF
NOTRE DAME