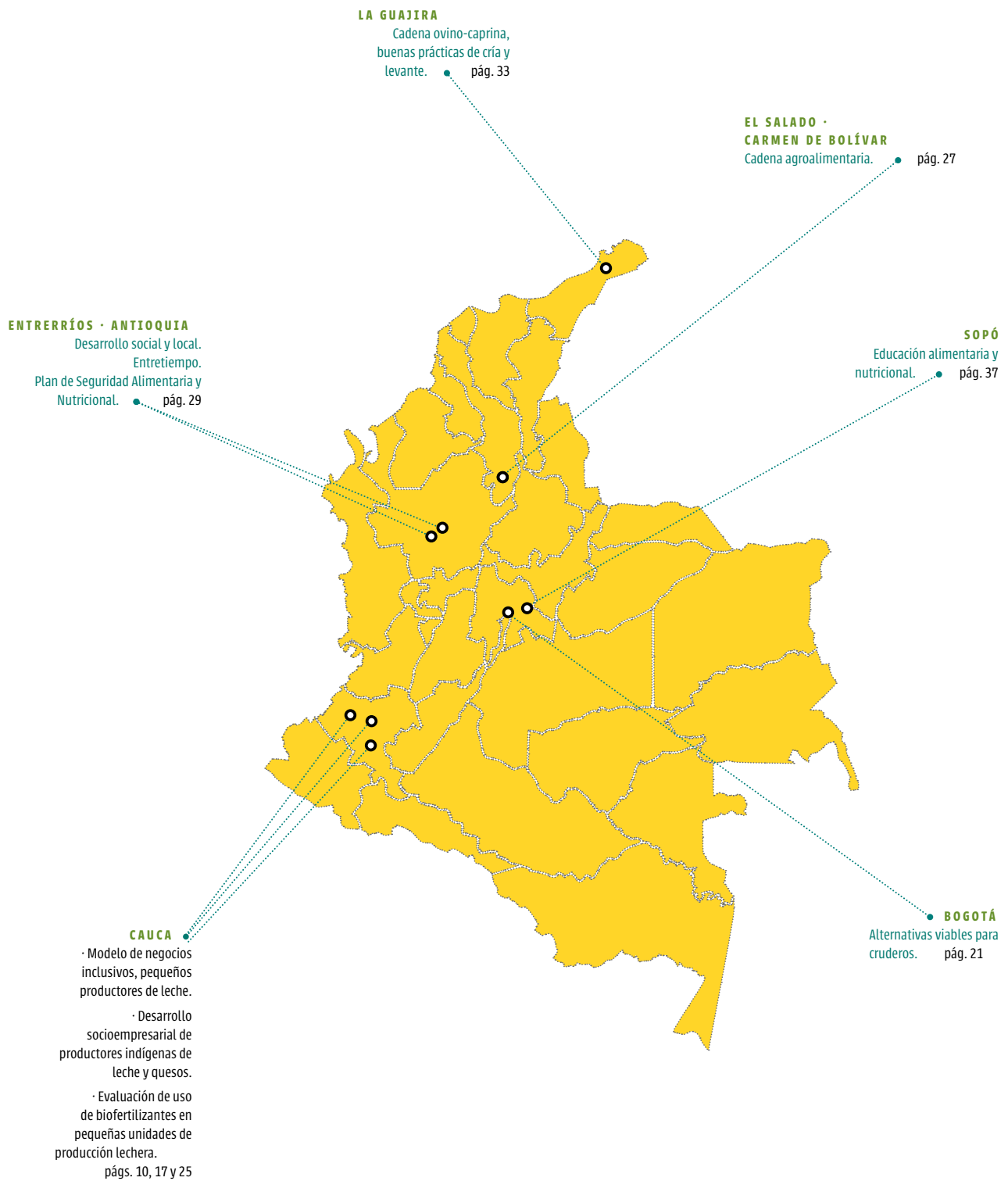


informe de gestión **fundación alpina** 2010





1	Presentación	5
2	Rutas hacia la prosperidad	6
3	Aprendizajes y lecciones	7
4	La suma que lleva a negocios rentables y sostenibles	10
5	Seguridad alimentaria, legalidad e inclusión	21
6	Transferencia de saberes, investigación y sostenibilidad	25
7	Alianza con el porvenir y la productividad	27
8	Generar confianza para crecer todos	29
9	Cambios, tradición y productividad	33
10	Propósitos comunes	37
11	Gestión de nuevos proyectos	40



Cauca

# 1 PRESENTACIÓN

En su segundo año de vida, la Fundación Alpina amplió su rango de acción aportando soluciones integrales en la cadena alimenticia y nutricional a las comunidades más vulnerables de las zonas donde actuamos.

Nuestro joven y nuevo brazo social ya ofrece conocimiento, recursos y talento, a comunidades, alcaldías, gobernaciones y organizaciones sociales que buscan herramientas y soluciones alimentarias.

La Fundación cuenta con un equipo humano calificado, que crea sinergias con sus aliados y grupos de interés, que participa en los debates sobre gestión en seguridad alimentaria y nutricional en el ámbito local y nacional, y que enriquece con sus aportes las políticas públicas.

El informe de gestión 2010, planteado en forma de lecciones aprendidas en la búsqueda de soluciones alimentarias, ratifica que la Fundación es un jugador relevante en seguridad alimentaria y nutricional.

Ahora contamos con una práctica y un conocimiento que vamos a irradiar en las otras geografías donde actuamos. La Fundación cumple así con nuestro Propósito Superior.

JULIÁN JARAMILLO

Presidente del Consejo Directivo de la Fundación Alpina

## 2 RUTAS HACIA LA PROSPERIDAD

Alpina se preocupa por construir y avanzar en la seguridad alimentaria y nutricional en nuestras comunidades; por eso, busca espacios y nuevas formas para afianzar estrategias en ese sentido. En la Fundación aprovechamos el saber y la experiencia de Alpina para contribuir al logro de la prosperidad colectiva, garantizando disponibilidad, acceso y aprovechamiento de los alimentos, temas en los que la Compañía cuenta con un enorme conocimiento.

Hacemos alianzas con entidades del sector público y privado para generar capacidades y transferir conocimientos. Buscamos aprendizajes que resuelvan problemas puntuales, que abran rutas y den paso a proyectos sostenibles. Fortalecemos e instalamos habilidades técnicas y buenas prácticas. Trabajamos en la cadena de valor –desde el productor hasta el consumidor– para estimular el desarrollo social, productivo y autónomo.

Trabajamos con las comunidades, que pasan de ser receptores pasivos a convertirse en agentes proactivos, que asumen la responsabilidad de construir entre todos y para todos. Investigamos realidades en las que la interacción es decisiva para proponer soluciones y somos útiles frente a las contingencias que se presentan. De esta forma, fortalecemos organizaciones y liderazgos, generamos acciones para el cambio y el éxito o fracaso es colectivo.

Buscamos con rigor y flexibilidad la pertinencia en cada acción y proyecto, en función de las características y expectativas en cada ámbito. Transformamos nuestro aprendizaje en enseñanzas a replicar, con los debidos ajustes, en otros contextos colombianos, así como en Ecuador y Venezuela.

Así, la Fundación participa activa y decididamente en temas de interés público, y contribuye, a partir de nuestros hallazgos, a brindar información oportuna para la toma de decisiones de políticas públicas.



### 3 APRENDIZAJES Y LECCIONES

Una fotografía de 1940, en la que los fundadores de Alpina baten la leche para hacer el queso en su naciente fábrica de Sopó, define el espíritu de los proyectos que impulsa la Fundación. Max Banzinger y Walter Göggel les enseñaron a sus colaboradores a trabajar con dedicación, higiene, empeño y calidad, lo que significa eficiencia y economía.

Los fundadores tenían la certeza de que la comunidad podía salir adelante y por eso su ética de trabajo proyectó acuerdos justos y relaciones productivas. La Fundación, desde 2009, reafirma esos principios como una manera para que las comunidades crezcan y construyan un porvenir sólido.

En este esfuerzo, surgen nuevos aprendizajes y lecciones que queremos dar a conocer. La primera gran lección es que sí podemos contribuir a transformar la vida de las comunidades:

- Trabajar con persistencia y desarrollar capacidades para enfrentar las dificultades.
- Entender el tiempo de los proyectos de modo que los objetivos puedan ser alcanzables y sostenibles con un criterio que va de lo inmediato al largo plazo.
- Diagnosticar con precisión el contexto y saber actuar en él. Conocer las necesidades de cada territorio, la trayectoria y los avances realizados para aprovechar aprendizajes y sortear mejor los obstáculos. En vez de llegar con lo que “se debe hacer”, buscar metas en conjunto, conciliar enfoques y pensar que lo propuesto puede ser viable.
- Oír y crear vínculos. Respetar y valorar las contribuciones. Aproximarse a las comunidades dispuestos al diálogo, al intercambio y la cooperación.
- Definir objetivos claros para que la comunidad se ponga la camiseta de los proyectos, con roles para los equipos y dándole juego a los involucrados para construir.
- Trabajar en equipo y con otros equipos, teniendo en cuenta capacidades y límites para seleccionar los mejores aportes.
- Empoderar a las personas en la toma de decisiones con base en sus conocimientos.
- Construir relaciones desde el principio. La Fundación tiene que ser cercana e interactiva. Es fundamental construir confianza y credibilidad, ser coherentes y tener capacidad para hacer realidad las ideas.
- Elegir y conservar aliados con base en la experiencia y las necesidades del proyecto.
- Fomentar sinergias que permitan intercambiar y transferir conocimiento en función de objetivos y oportunidades del proyecto.
- Hacer compromisos para llevar a cabo los objetivos, al interactuar con las entidades de gobierno, organizaciones de la sociedad civil y aliados. Todos deben proponer, aportar y organizar.



Max Banzinger y Walter Göggel, a la izquierda, en la primera planta de Sopó, 1940



Santos Velasco en la planta de quesos de la cooperativa Coopitayó. Pitayó (Silvia, Cauca), 2010

- Fomentar las relaciones y la articulación entre las instancias pública y privada. El sector privado tiene identificados distintos caminos para la construcción de país.
- Correr riesgos y aportar sobre lo aprendido; ser una correa de transmisión para desarrollar las políticas públicas.
- Ser flexibles para facilitar el logro de resultados, tener claro hasta dónde serlo frente a los requisitos, en función de su pertinencia.
- Respetar a las autoridades locales (institucionales, comunitarias o indígenas), y presentarles el proyecto para que la comunidad lo apropie.
- Buscar resultados colectivos que incidan en los contextos locales, que sean un aporte para los tomadores de decisiones de políticas públicas.
- Transferir y difundir aprendizajes, reproducir experiencias con criterios ciertos sobre su aplicabilidad en otras circunstancias y culturas.
- Aprovechar dos fortalezas: capacidad de gestión y conocimiento.
- Lograr que la sociedad valore el trabajo de la Fundación, sobre todo cuando se tocan temas de la dimensión pública.
- Compartir con los pares en escenarios como la Asociación de Fundaciones Empresariales y en RedEAmérica\* potencia el alcance y las posibilidades de éxito de las iniciativas.
- Atacar la desesperanza y estimular la confianza entre los distintos actores. A pesar de las dificultades, es factible trabajar y cambiar el porvenir.
- El desarrollo de una empresa y de una fundación depende del progreso de la sociedad.

---

\* Ver [www.afecolombia.org](http://www.afecolombia.org) y [www.redeamerica.org](http://www.redeamerica.org)

## 4 LA SUMA QUE LLEVA A NEGOCIOS RENTABLES Y SOSTENIBLES

En Cauca, la Fundación Alpina y Oxfam GB trabajan con asociaciones campesinas y comunidades étnicas, para potenciar las capacidades de pequeños productores de leche y sus derivados, a partir de incorporar procesos y procedimientos de calidad que les permitan engranarse a la cadena productiva.

El trabajo consiste en instalar capacidades básicas, transferir conocimiento, investigar y proponer alternativas de desarrollo sostenible. Los resultados muestran el potencial de la región como cuenca lechera.

Las alianzas y la coordinación interinstitucional son relevantes para el logro de las metas en los planes de desarrollo municipales y en la agenda de competitividad, que se articulan con los objetivos de los proyectos que impulsa la Fundación.

En este esfuerzo, la Fundación se ha convertido en un actor con conocimiento para interactuar con autoridades, asociaciones, gremios, empresarios, formuladores de políticas y tomadores de decisiones.

### ASOCIARSE PARA CRECER Y GANAR

**NOMBRE TÉCNICO:** Desarrollo social, económico y organizacional de pequeños

productores de leche del Cauca bajo un modelo de negocios inclusivos.

**INICIO:** Octubre de 2009. La primera fase terminó en diciembre 2010; la segunda fase termina en octubre de 2012. **Participantes:** Oxfam GB, Departamento del Cauca, Sena, municipios de Puracé, Patía y Rosas.

**INVERSIÓN A DICIEMBRE DE 2010:** Fundación Alpina: \$119'437.161; Oxfam GB: \$135'140.925

Es usual que los pequeños productores de leche cruda recurran a un intermediario para venderla. Éste fija las condiciones de compra y generalmente se convierte en la solución para vender el producto en un esquema de gana-gana. En algunas ocasiones, el intermediario aprovecha su situación y saca provecho sólo para él. Esta situación hace evidente para las comunidades la ventaja de asociarse para comercializar su leche directamente, lo que les implica mejorar la higiene y la calidad del producto, para obtener mayores ingresos.

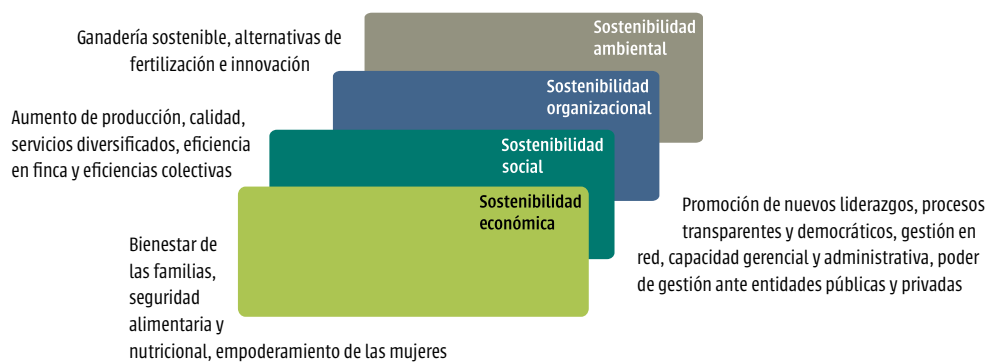
Existen cuatro organizaciones que agrupan 189 pequeños productores indígenas y campesinos. Sus fincas son de 14 hectáreas y en promedio, cada una produce 26 litros diarios, un total de 3.400 litros. El 64 por ciento se comercializa por intermedio de Alpina, que desde 2008 trabaja con tres de estas asociaciones.



La Asociación Indígena de Patugó (Coconuco), durante 2010, vendió su leche a intermediarios, y adelanta una gestión con la Gobernación del Cauca, Oxfam GB y la Fundación Alpina para mejorar la producción y cumplir los estándares para venderle a Alpina.

La Fundación y Oxfam GB convergen en el impulso de un modelo de negocio que abra nuevas dinámicas y oportunidades de desarrollo del mercado, a partir del encadenamiento entre pequeños productores y la industria láctea. Se trata de ir más allá de la relación de simples proveedores, para incidir en el mejoramiento productivo y organizacional, en el bienestar y la seguridad alimentaria de esas comunidades.

Durante 2010, avanzamos en el diseño de un modelo de negocio para los pequeños productores, que garantiza la sostenibilidad económica por el aumento de producción, mediante mejora en calidad, servicios diversificados, eficiencia en finca y eficacia colectiva en gestión en red:



Así mismo se hicieron aportes para lograr sostenibilidad en tres niveles: el ambiental con ganadería sostenible, planeación de finca e innovación; el social por medio del bienestar de las familias, seguridad alimentaria y nutricional y empoderamiento de las mujeres; y el de sostenibilidad organizacional impulsando nuevos liderazgos, procesos transparentes y democráticos y capacidad gerencial para manejar con criterio empresarial el negocio de interés colectivo. Diseñamos un paquete técnico de asistencia que incluye:

En finca	En organización
Asistencia en manejo de praderas	Control de calidad en la cadena, desde la finca hasta la planta
Mejoramiento genético capacitando líderes comunitarios	Estudio de costos de operación y puntos de equilibrio
Alternativas de fertilización	Gestión de nuevos proveedores y servicios
Estudio de costos de producción	Fortalecimiento administrativo y gerencial
Control de calidad desde el ordeño hasta la entrega a la planta	Fortalecimiento organizacional
Planes de vacunación	Reglamentación del modelo de negocio
Manejo de la información en finca	

### La producción sube

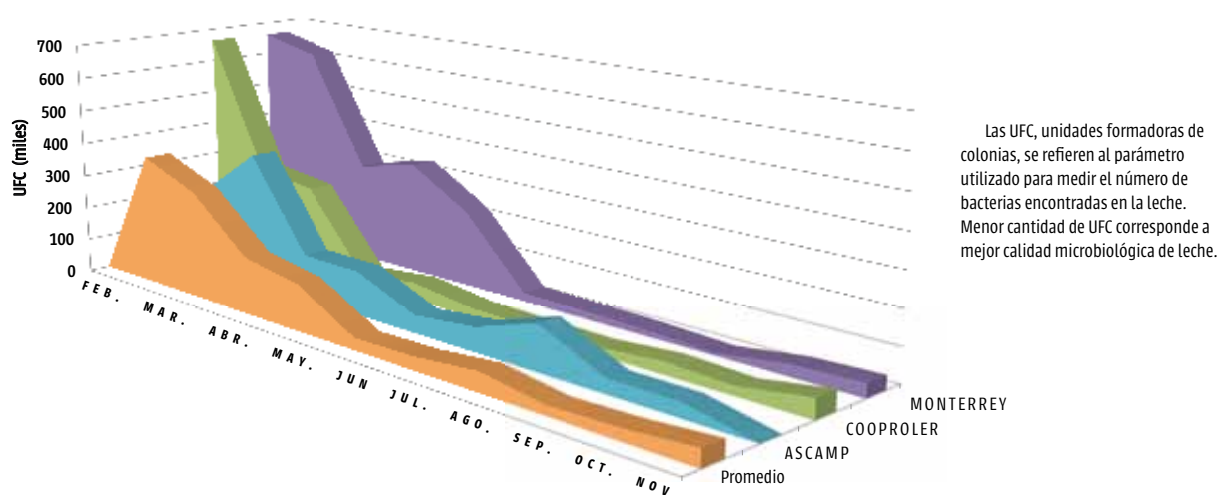
Se incrementó la producción en dos de las cuatro organizaciones.

Litros de leche al día			
	Enero 10	Noviembre 10	Promedio
Cooproler	162	332	105%
Monterrey	1098	996	-9%
Ascamp	1089	1056	-3%
Asoimpa	1100	1925	75%
<b>Promedio</b>	<b>3449</b>	<b>4309</b>	<b>25%</b>

### La calidad aumenta

Estandarizamos controles de calidad, como la “reductasa”, para que las mismas organizaciones detecten a tiempo incumplimientos en los estándares y establezcan soluciones oportunas. En calidad hay avances sensibles: en tres asociaciones redujeron de un promedio de 400.000 a 600.000 unidades formadoras de colonias (UFC) a menos de 50.000, que es el nivel de exigencia de Alpina. En algunos meses se llegó a menos de 20.000 y lo ideal es bajar de 10.000 para recibir mayores bonificaciones por calidad.

Nivel de unidades formadoras de colonias (UFC) en miles 2010



Asoinpa pasó de cuatro horas de reductasa a 9,8 horas en seis meses (equivalente a casi a 20.000 horas de reductasa).

Ese incremento en la cantidad y calidad genera aumento en los ingresos de las organizaciones que se pueden traducir, con eficiencia, en reducción de costos de operación (centro de acopio), margen para generar ahorros y la posibilidad de reinvertirlos en bienes y servicios para sus asociados, como asistencia técnica, nuevos servicios, fondos rotatorios, servicios sociales, entre otros.

\* La prueba de reductasa es una medida de calidad de la leche. Se utiliza una muestra de leche y solución de azul de metileno y se deja a 37 °C en un baño de María. Se mide el tiempo desde que se inicia la incubación hasta que por lo menos los 4/5 de la leche se hayan decolorado. Entre más horas dura la leche sin decolorar es de mejor calidad, porque hay menos presencia de microorganismos que consumen el azul de metileno.

Para cada familia también es sinónimo de más ingresos, base de un mejoramiento de su seguridad alimentaria. Más ingresos, con más educación para saber hacer un mejor uso de ellos, se traduce en mejor calidad de vida. Por eso, este proyecto cobija componentes sociales.

### **La mujer se empodera**

En lo social, promovemos mejores condiciones de salud, bienestar y equidad empoderando a la mujer en lo productivo y en el hogar. Por ejemplo, inicialmente las capacitaciones en buenas prácticas de ordeño las recibían los hombres, pero eran las mujeres quienes ordeñaban. Entonces las capacitamos a ellas y les creamos unidades de negocio.

A fines de 2010, las mujeres decidieron cómo invertir el capital semilla que les entregará el proyecto: en tiendas de alimentos para surtir a sus comunidades.

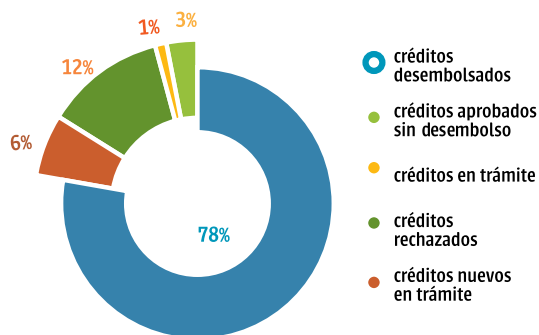
A partir de esa experiencia y la promoción de la participación en los comités de calidad, en planes de negocios y de mejoramiento de prácticas alimentarias y sanitarias, aprendimos que las buenas prácticas en lo productivo son más sostenibles acompañadas de buenas prácticas en el entorno familiar.

### **Superar el miedo al crédito**

En la gestión de créditos y el fortalecimiento de asociaciones de productores, el proyecto brinda asistencia técnica y acompañamiento para el acceso a líneas de crédito institucionales, en vez de recurrir a los informales.

Oxfam GB y la Fundación Alpina apoyan la gestión ante los bancos y la Gobernación del Cauca, para solucionar obstáculos económicos, técnicos y de documentación y lograr tasas de interés favorables.

Tras meses de gestión y de trabajo para superar barreras como la del 'miedo al crédito', se presentaron 68 proyectos, por un valor de \$324'400.000, de los cuales 53 fueron aprobados por el Banco Agrario y Finagro.



Con esta financiación habrá recursos para replicar el proyecto de manera más eficiente. La Fundación garantiza la óptima inversión de los créditos y contribuye a elaborar los planes de pago.

Además, analizamos los obstáculos para los créditos, en términos de tiempos, procedimientos y requisitos, al igual que los costos de trámite. Por lo tanto, el equipo formuló un documento con recomendaciones para las autoridades regionales.

### **Un caso para destacar: Asoinpa**

Durante muchos años, la hacienda de Patugó fue una de las mejores en ganadería y leche del Cauca. Como parte de la resolución de un conflicto con la comunidad indígena Coconuco, el Incora le adjudicó las tierras al Cabildo que las dividió y repartió entre las familias.

En 2011 cada familia explota su predio con cultivos de papa y ganado vacuno y están demostrando que bajo su administración son capaces de devolverle a la hacienda el esplendor productivo. En crédito, desarrollaron mecanismos de solidaridad excepcionales: como no todos los indígenas pueden acceder a créditos, sus compañeros asumen la responsabilidad. Así lo hicieron para construir un centro de acopio y mejorar la producción en finca con créditos adquiridos por \$186'975.000.

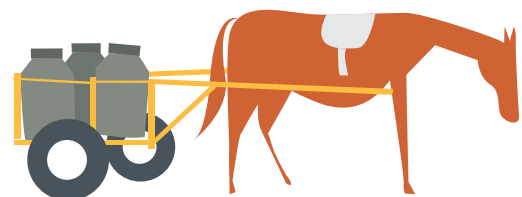
En todo este empeño, el conocimiento y la experticia de los alpinistas han sido decisivos. Tanto en la orientación productiva del proyecto para mejorar los ingresos de los productores, a través del cambio de prácticas, como en el fortalecimiento administrativo de las organizaciones y sus respectivos planes de negocios con miras a su sostenibilidad.

### **Acuerdos para el desarrollo**

En lo territorial, diferentes gestiones han dado lugar a acuerdos con autoridades de resguardos indígenas para planificar actividades, en respuesta a la solicitud de apoyo y ayuda, debido a los cambios que han visto, así como con otras asociaciones de productores.

Se lograron convenios con el Sena en capacitación, de cooperación entre la Gobernación del Cauca y la Fundación Alpina para la planeación estratégica de la cadena láctea del Departamento, así como para orientar el manejo de tanques de enfriamiento comunitarios en el macizo colombiano.

Al respecto, hay discusiones sobre los tanques de enfriamiento, ya que en sí, no mejoran los ingresos de los pequeños productores. Es necesario realizar consideraciones sobre volúmenes, logística, gestión y manejo para llegar al punto de equilibrio, de manera que no se convierta en



una carga que deteriore los ingresos de las familias. Es una reflexión importante pues se cree que los tanques de enfriamiento son en sí la solución y de ahí su proliferación.

Además, se maneja la asistencia técnica, con la creación de redes locales de promotores veterinarios que atiendan en las cuestiones básicas y faciliten al pequeño productor sufragar los costos de la asistencia técnica, el servicio veterinario y la sanidad animal.

Uno de los resultados esperados del proyecto es presentar un modelo de negocio para comercializar la leche de pequeños productores a la industria.

### Lecciones

- Capacitar y transferir conocimientos permite que los negocios de los pequeños productores sean rentables y sostenibles en lo ambiental, social y económico.
- Fortalecer el rol de las mujeres vigoriza los procesos comunitarios.
- Diagnosticar y conocer la realidad permite reconocer a quienes se dirige la asistencia y evitar errores a partir de suposiciones.
- Buscar eficiencias en los costos de producción, por parte de los técnicos y las comunidades, genera beneficios colectivos.
- Conocer y apropiarse sistemas y tecnologías de control y evaluación mejora la calidad.
- Implementar un sistema de control que adopten los productores es fundamental para la calidad.
- Facilitar los mecanismos de acceso al crédito para los pequeños y medianos productores.
- Formar promotores y redes en temas puntuales de la producción láctea arroja dividendos.
- Comprender que el trabajo que se realiza es en función de la calidad mejora la respuesta en capacitación y aprendizaje, y que más calidad produce mayor rentabilidad.
- Desarrollar mecanismos de regulación acordados por las mismas comunidades, aplicados por ellas, favorece la consecución de logros.
- Asumir buenas prácticas productivas y comportamientos adecuados en los hogares implica ser parte de una cadena de seguridad alimentaria.
- Establecer que las contribuciones privadas y públicas son decisivas; la Fundación es una herramienta poderosa en la búsqueda del bienestar común.



## EMPREDIMIENTO PRODUCTIVO

NOMBRE TÉCNICO: **Desarrollo socioempresarial de productores indígenas de leche y quesos. Pitayó y Guachicono.**

DURACIÓN: **Septiembre 2009 a diciembre 2010. USAID, cabildos, departamento de Cauca y Sena.**

INVERSIÓN A DICIEMBRE DE 2010: **Fundación Alpina: \$76'317.390**



En el proyecto iniciado en 2009 para cualificar procesos emprendidos por el Programa Áreas de Desarrollo Alternativo Municipal (ADAM), la Fundación Alpina continuó transfiriendo la experiencia, el conocimiento y la capacidad de asesoría técnica de Alpina en asuntos de la cadena láctea.

Se trabajó para el fortalecimiento socioempresarial y el mejoramiento en la producción de leche y quesos, en comunidades indígenas de los municipios de La Vega y Silvia (Cauca), con el fin de aumentar los ingresos e incidir en la seguridad alimentaria de la comunidad.

Inicialmente se identificaron las dificultades en la producción y distribución de los quesos y se realizó un diagnóstico de alternativas de comercialización. Se formó a los productores en buenas prácticas de ordeño y se mejoró el control de calidad en la recepción y procesamiento de los quesos.

En alianza con el Sena y expertos queseros de Alpina se logró estandarizar y mejorar el procedimiento de los quesos para garantizar rendimiento y calidad. Por otro lado, con apoyo del área de finanzas de la empresa, se analizaron los costos del negocio para generar mayores eficiencias en la planificación y operación y priorizar productos con mayor rentabilidad. Se pasó de 600.000 UFC

a 50.000 y se acompañó a los productores en la implementación permanente de las mejores prácticas. Así, en conjunto, se aumentaron los rendimientos productivos.

En el resguardo indígena de Guachicón, La Vega, donde predomina el minifundio con predios de una a cuatro hectáreas en las que se cultivan maíz, papa, frijol, hortalizas y frutas para el autoconsumo, la ganadería es la fuente de generación de ingresos. Los programas Familia Guardabosques y ADAM (USAID) invirtieron recursos para mejorar la producción de leche a través de la Cooperativa Indígena Yanacona del Resguardo (Coopimayag) que contaba con 524 asociados.

Al igual que en Pitayó, la Fundación Alpina trabaja en Guachicón en el mejoramiento de la producción y calidad de la leche. En 396 fincas se implanta un modelo ganadero sostenible en lo ambiental y económico, que combina la siembra de árboles y pastos, con técnicas de manejo y salud animal, producción y mejora de pastos, conservación de suelos y aguas, riego y laboreo, entre otros, en una zona con serios impactos en sus bosques por quema e introducción de cultivos ilícitos.

Además de favorecer aspectos productivos mediante la formación de pequeños productores indígenas yanacona, se consideran alternativas de procesamiento y comercialización de leche y quesos en lo local y regional, y se capacita en fertilización de pastos, sanidad animal y prácticas de ordeño.

La Fundación lidera el proceso para conformar una nueva organización, ya que Coopimayag se desintegró por dificultades internas. A través de un proceso de movilización en cada una de las 11 veredas, se conformó una nueva asociación con 73 socios y gestores por vereda, definiendo el plan de negocio para la comercialización de leche y quesos y aprovechando la entrega de un tanque de enfriamiento por parte de la Gobernación. Al mismo tiempo, en alianza con el Sena se formó una unidad productiva con líderes de cada vereda, que actualmente comercializa yogur y postres.

En este proceso, Alpina y los alpinistas han sido decisivos en el enfoque de las acciones de mejoramiento de las comunidades –acompañando la estandarización de procesos de producción, administrativos y contables–, de forma que sus negocios sean rentables y sostenibles.

Con las distintas gestiones del proyecto y voluntad política, se logró el relacionamiento efectivo entre autoridades locales y departamentales, organizaciones y la Fundación Alpina. Se integraron objetivos e intereses contemplados en los planes de desarrollo de Silvia y La Vega y en la agenda de competitividad del Cauca, en los que la ganadería y el desarrollo productivo son un eje central, en la perspectiva de articular el corredor estratégico lechero del macizo colombiano.

## Lecciones

- Dar continuidad a procesos de desarrollo social iniciados por otros, para capitalizar logros y trabajo, rendimiento y ahorro de recursos.
- Articular y buscar coherencia entre los proyectos y planes de desarrollo local y departamental, para consolidar acciones y resultados.
- Considerar la sostenibilidad de cada proyecto, en lo económico y en lo social.
- Incentivar la eficiencia y la integración de las comunidades productivas.
- Prever en cada proyecto un punto de salida en el que los beneficiarios están capacitados para seguir de manera autónoma y exitosa.





## 5 SEGURIDAD ALIMENTARIA, LEGALIDAD E INCLUSIÓN

**NOMBRE TÉCNICO:** Estudio de alternativas económicas, tecnológicas, logísticas, organizacionales y ajustes legales para los productores, enfriadoras, distribuidores y consumidores de leche cruda en Bogotá.

**PRIMERA FASE:** Agosto 2009 a febrero 2011.

**SEGUNDA FASE:** Abril 2011 a diciembre 2011. **Contraparte:** Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.

**PARTICIPAN:** Secretaría Distrital de Salud, Sena, Javar y Jamal.

**INVERSIÓN A DICIEMBRE DE 2010:** Fundación Alpina: \$161'052.632; SDDE: \$268'421.053

El consumo regular de leche y sus derivados constituye una de las fuentes básicas para asegurar una buena nutrición y alimentación. En el país, un alto porcentaje de sus habitantes, en ciudades y pueblos, consume leche cruda, que los expone a ciertas enfermedades que pueden prevenirse con la pasteurización. Ante esta situación y sus repercusiones en la salud pública, se expidió la ley 09 de 1979 que prohibió la venta de leche cruda.

Tres décadas después, el debate sobre la implementación de la norma sigue abierto. Con el fin de presentar alternativas económicas, tecnológicas, logísticas, organizacionales y ajustes legales para los productores, comercializadores y consumidores de leche cruda en Bogotá, la Fundación Alpina decidió investigar el problema, en compañía de entidades distritales. Se trata de llegar a un modelo que haga viable la reconversión\* de los cruderos, que pueda ser replicado en otras regiones y contribuir así a la seguridad alimentaria, la sanidad pública y la regulación del sector.

En convenio con la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico se efectuó una investigación que permitió dimensionar el mercado de leche cruda para consumo humano. En esta primera fase, se caracterizó la cadena de producción, comercialización y consumo de leche cruda.

Uno de los hallazgos es que los altos márgenes de utilidad se deben al bajo precio que se le paga al productor, mientras que el precio de venta al consumidor es similar al de la leche pasteurizada, siendo la calidad muy mala. La informalidad prevalece en el sector.

---

\* Para complementar la información acerca de los Planes de Reconversión, se sugiere revisar el decreto 3411 del 10 de septiembre de 2008, mediante el cual el presidente de la República, a través del Ministerio de la Protección Social, modifica parcialmente el decreto 2838 de 2006, modificado parcialmente por el decreto 2964 de 2008 y se dictan otras disposiciones [...] en ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales, en especial las conferidas en el numeral 11 del artículo 189 de la *Constitución Política* y la ley 09 de 1979.

Otros resultados indicaron que en Bogotá se venden entre 90.000 y 103.000 litros diarios y que existen 374.000 consumidores, en todas las localidades y estratos, con preponderancia en las zonas periurbanas.

Además, se caracterizó el mercado de leche entera pasteurizada y homogenizada en términos de costos y mercado, y se identificó una alta competencia, subutilización de equipos y bajos márgenes de rentabilidad (59 marcas diferentes en las neveras de las tiendas y saturación del mercado).

El trabajo investigativo sobre consumidores de leche cruda mostró que, por considerarla un producto natural y nutritivo, los hogares la utilizan especialmente para los niños y ancianos. Así mismo, la leche pasteurizada y homogenizada en bolsa es considerada como un producto diferente, que no sustituye la leche cruda, y que ésta tiene valor por su nata y uso en preparaciones caseras. Además, se constató el papel social del jarreador\* en la comunidad, por su contacto diario con las familias.

En acciones concretas, se capacitó en calidad –buenas prácticas, manejo de pruebas de reductasa– a 33 productores de la cadena informal de leche cruda en Bogotá, a operarios de una enfriadora\*\* y a 85 jarreadores de seis localidades.

Se efectuó la cuarta mesa temática con cruderos‡, con participantes de 13 instituciones nacionales y distritales, y se propuso un modelo de negocio con alternativas por eslabón de la cadena en términos del productor, la transformación, la distribución y el consumidor.

La segunda fase del proyecto comprende el análisis de las alternativas y limitantes para cada integrante de la cadena, flujos de mercado, georreferenciación, clasificación, costos y márgenes de ganancia.

La intención de los cruderos es su reconversión, sin replicar necesariamente el modelo de la industria pasteurizadora tradicional. Al revisar la normatividad del decreto 616 de 2006, se encontró que el proceso de pasteurización incluye la homogenización, proceso industrial que no incide en la inocuidad de la leche, pero sí en sus costos, lo que dificulta la reconversión.

---

\* El jarreador vende la leche puerta a puerta, en triciclos, motos y otros vehículos, siguiendo una ruta predefinida y que le pertenece.

\*\* Enfriadora es una empresa dedicada al acopio, enfriamiento y comercialización de leche cruda cuyo destino final es el consumo humano y pequeñas procesadoras.

‡ Participaron: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, Secretaría Distrital de Salud, Invima, Ministerio de la Protección Social, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Departamento Nacional de Planeación, Fedegan, Analac, ICA, Adelecad, organizaciones campesinas, Fundación Alpina, UN-ICTA, CNL, SDA, Sena.

Para salvar este escollo, la Fundación y los aliados trabajan con el Sena y algunas industrias en el desarrollo de tecnologías apropiadas y equipos para que la reconversión de los pequeños y medianos productores de leche cruda sea viable. Se diseñó un tanque isotérmico para la distribución de leche higienizada sin homogeneizar, o al 35 por ciento y a granel, en alianza con la empresa Javar Inox y el Sena. En 2011 se hará el pilotaje de esas soluciones.

Por otra parte, pensando en el consumidor de leche cruda, se desarrolló un producto pasteurizado sin homogeneizar o semihomogeneizado con unas características organolépticas muy similares a las de la leche cruda, con un valor agregado (nata, posibilidad de usos en preparaciones y derivados) para abrir un nicho de crecimiento de ese mercado. Un esfuerzo de innovación que contó con el apoyo de la Vicepresidencia de Mercadeo de Alpina.

La reconversión de los cruderos no es un asunto sólo de voluntad sino de ofrecer alternativas factibles y eso exige conocimiento e investigación de la realidad. Los hallazgos de este trabajo documental y de campo abren un camino desde todo punto de vista, con propuestas serias y desarrollos tecnológicos para que los negocios y emprendimientos en los eslabones de la cadena de cruderos sean sostenibles. Este aspecto ha despertado interés en Cauca y Ecuador, con miras a implementar, con los debidos ajustes, el proyecto.

Como parte de este esfuerzo hacia la inclusión social y con base en los diálogos con los diferentes actores y autoridades, se han formulado recomendaciones de política pública a los

Ministerios de Agricultura y Desarrollo Rural y Viceministerio de Salud, sobre la reglamentación del decreto 616 2006 y sus posteriores normas reglamentarias.



Equipo de homogeneización suave diseñado por el proyecto, fabricado en acero inoxidable con capacidad de 100 a 200 litros cada diez minutos, sistema fijo y motor.



>  
Prototipo de tanque isotérmico para distribución a granel de leche higienizada, fabricado en acero inoxidable con un aislamiento en espuma de poliuretano de tres pulgadas y capacidad utilizable de 60 litros de leche, válvula sanitaria y filtro de aire; puede transportarse en bicicleta y motocicleta.

## Lecciones

- Contar con información precisa y el trabajo con los actores de la cadena es necesario para buscar soluciones útiles y viables.
- Establecer alianzas interinstitucionales y con empresas relacionadas con el sector permite conformar equipo y desarrollar conocimientos que facilitarán la reconversión de los crudereros, con eficiencia económica y financiera.
- Capacitar y empoderar sobre todo a los sectores informales y pequeños es importante para que accedan a tecnologías y conocimientos que les ayuden a mejorar la calidad del producto.
- Desarrollar tecnologías apropiadas debe ser acorde a las escalas manejadas por los pequeños y medianos actores del mercado.
- Hacer que la inclusión social y económica abarque a quienes hoy trabajan en la informalidad.

## 6 TRANSFERENCIA DE SABERES, INVESTIGACIÓN Y SOSTENIBILIDAD

**NOMBRE TÉCNICO:** Proyecto piloto en la meseta de Popayán para evaluar el impacto del uso de biofertilizantes en pequeñas unidades de producción lechera.

**INICIO:** Abril 2010.

**CULMINA:** Diciembre 2011. **Participan:** Alpina, Oxfam GB y productores.

**INVERSIÓN A DICIEMBRE DE 2010:** Fundación Alpina: \$10'000.000

Con miras a reducir los costos y mejorar el rendimiento de las pasturas en la meseta de Popayán, se trabaja en el uso de biofertilizantes para que sean más eficientes y productivas. Se pretende que con asistencia técnica en mejores prácticas en manejo de praderas, se incremente la producción lechera, se reduzcan costos y se mitigue el deterioro de los suelos. Así mismo, se busca que las mejoras en productividad no estén ligadas a disponer de mayores extensiones de tierra sino a fortalecer al ganadero como agricultor de pastos.

Otros beneficios probados con el uso de los biofertilizantes son la remediación biológica del suelo, mejoramiento del estado sanitario del ganado, reducción del tiempo de rebrote de las praderas y una mayor sensibilización frente a la problemática ambiental.

Este proyecto piloto aborda la productividad desde una mirada integral, pensando en la viabilidad y rentabilidad de los negocios de los diferentes tipos de productores de la zona, para lo que se cuenta con el apoyo del área de Mercadeo de Alpina Popayán.

La implementación del proyecto es en dos etapas, cada una con tres fases, de acuerdo con los requerimientos de los ciclos productivos. A fines de 2010 se terminó la segunda fase de la primera etapa. Los resultados preliminares indican que es posible una reducción de costos hasta del 50 por ciento para fertilizar una hectárea de pradera. En la segunda etapa se escalarán los tratamientos que presenten los mejores resultados en la primera etapa y se dotará a los productores de tecnología de punta para la aplicación de fertilizantes de manera que mejoren su rendimiento, lo que influirá notablemente en la obtención de los resultados esperados.



### Lecciones

- Ofrecer opciones para que la actividad ganadera del pequeño y mediano productor campesino sea rentable bajo modelos más sostenibles en lo económico y ambiental.
- Fomentar la investigación y transferencia de conocimiento en tecnologías apropiadas para resolver factores críticos de la producción.
- Investigar y desarrollar tecnologías apropiadas a las escalas de producción y comercialización.



## 7 ALIANZA CON EL PORVENIR Y LA PRODUCTIVIDAD

NOMBRE TÉCNICO: **Reconstrucción de El Salado. Cadena agroalimentaria, salud y nutrición.**

DURACIÓN: **Octubre 2009 a diciembre 2012. Participan: 60 fundaciones y entidades.**

INVERSIÓN A DICIEMBRE DE 2010: **Fundación Alpina: \$73'000.000**

La Fundación Alpina participa con otras 60 entidades en el proceso que se inició en 2009 para que los pobladores del corregimiento de El Salado (Carmen de Bolívar) recuperaran su territorio, del que fueron despojados con particular violencia durante la década anterior\*.

El Salado es un laboratorio donde se evidencia cómo la voluntad política y la acción entre sector privado y organizaciones sociales contribuye a reconstruir y sacar adelante una comunidad. Bajo el liderazgo de la Fundación Semana, se adelanta un plan de intervención en salud, educación, infraestructura, desarrollo comunitario, desarrollo económico y seguridad, que es un modelo de gestión corresponsable para el posconflicto.

La Fundación Alpina, por medio de su programa de educación alimentaria y productiva, impulsa una granja demostrativa en la sede de la Institución Educativa Elmer Alfredo Vega Berrío. La granja ofrece conocimientos agropecuarios, que se complementan con programas técnicos dirigidos por el Sena, al tiempo que estimula el arraigo de los jóvenes a su localidad y facilita la participación de la comunidad con trabajo.

Para el proyecto se adquirieron 20 hectáreas, se desmontaron y se hizo el cerco. Se contrató un agrónomo y se construyó la casa de herramientas que sirve como aula, un establo para

---

\* Grupo de Memoria Histórica de la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación. Taurus, 2009.



bovinos y cerdos y un galpón para aves. Se hizo la adecuación de suelos y riego para semilleros, plántulas y cultivos hortofrutícolas y se donaron tres vacas cargadas.

La primera producción de la granja es para mediados de 2011 y se aspira a que sea un modelo replicable en otras fincas del corregimiento. Allí se podrá repetir la formación en incubación y engorde, reciclaje, producción de abonos y sostenibilidad, cursos a los que también accederán los adultos.

Se acordó que la granja sea propiedad de la comunidad; por eso, se trabaja en fortalecer organizaciones como la Junta de Acción Comunal y la Asociación de Padres de Familia.

Otro aporte de la Fundación fue la presentación de un proyecto al Incoder para la adjudicación de tierra a 66 familias desplazadas, que obtuvo el mejor puntaje de viabilidad.

En salud, con la Fundación Santafé y la Fundación Ser, se realizó la gestión para la operación permanente del Puesto de Salud del corregimiento, que comenzó con la instalación de una carpa de atención básica en la plaza central. Se levantó el perfil epidemiológico de toda la población, además de la atención básica efectuada por otros integrantes de la Alianza.

En este empeño a largo plazo, el trabajo coordinado y conjunto entre el sector público y privado y las organizaciones sociales de la comunidad, marca una ruta en la gestión del desarrollo local frente a las secuelas del posconflicto\*.

En esta alianza por El Salado, que comprende acciones de consolidación institucional, reparación de víctimas y reconstrucción, la Fundación Semana catalogó el aporte de Alpina como el “corazón de la reconstrucción”.

### Lecciones

- Armonizar esfuerzos para enfrentar situaciones de alta complejidad social, y plantear una metodología que le permita al Estado y la empresa privada trabajar por el bienestar y la construcción de nación.
- Comprometer a las comunidades con trabajo e inclusive con aportes de capital, para ganar confianza y compromiso y garantizar desarrollos adecuados.
- Reconocer el impacto del apoyo de la empresa privada y la importancia de las alianzas entre actores públicos y privados como sustancial para el desarrollo de las regiones en la coyuntura de reparación a víctimas y restitución de tierras.

---

\* En la zona, el 90 por ciento de los contratistas son personas de El Salado; hoy habitan en el corregimiento 250 familias, 40 de las cuales han llegado en los últimos dos años.

## 8 GENERAR CONFIANZA PARA CRECER TODOS

**NOMBRE TÉCNICO:** Promover el desarrollo social y local de Entreríos a partir de la implementación de un programa de uso de tiempo libre y el fortalecimiento del proceso de integración entre alpinistas y la comunidad, Entretiempo.

**DURACIÓN:** Agosto de 2010 a noviembre de 2011. Participan: Gobernación, Alcaldía, sector público, Indeportes.

**INVERSIÓN A DICIEMBRE DE 2010:** Fundación Alpina: \$17'000.000; Gobernación de Antioquia: \$23'000.000 (a ejecutar en 2011).

**NOMBRE TÉCNICO:** Plan de Seguridad Alimentaria y Nutricional y Educación Alimentaria.

**DURACIÓN:** Diciembre 2010 a abril 2011.

**INVERSIÓN:** Fundación Alpina: \$74'000.000 (a ejecutar en 2011).



La Fundación y el área de Responsabilidad Social Corporativa de Alpina adelantan una labor conjunta en el municipio de Entreríos (Antioquia), tierra de tradición lechera, en donde se instaló una nueva planta. Comunidad, autoridades de gobierno y sectores público y privado, local y departamental, participan en un proyecto que fomenta la confianza y promueve emprendimientos.

Entreríos es un municipio de nueve mil habitantes de vocación ganadera. De la mano del sector público y privado y con el programa de la Alianza de Antioquia por la Equidad\* como brújula, nos hemos propuesto poner en marcha programas y estrategias como la del Buen Vecino, que benefician la formación e integración del recurso humano, el desarrollo de emprendimientos, la promoción de hábitos de vida saludables y el manejo y uso del tiempo libre.

Cuando se inició la construcción de la planta, fueron evidentes los cambios sociales y económicos en el municipio: generación de empleo, dinamización del comercio y presencia de

---

\* La Alianza de Antioquia por la Equidad (AAE) es un órgano de concertación, articulación y coordinación del gobierno departamental, la sociedad civil y el sector privado en el propósito de orientar la formulación e implementación de políticas sociales. En el año 2005, sus integrantes concluyeron que el macroproblema del Departamento, con sus particularidades por región, es la inequidad y el bajo desarrollo humano integral de la población.

nuevas iniciativas de carácter social. Pero también, se produjeron transformaciones propias del encuentro entre culturas diferentes. Los estudios de campo de la Fundación registraron cómo en el proceso de construcción llegaron cerca de 300 personas de distintas zonas del país\*.

Entrerriós registra indicadores sociales por encima de los promedios nacionales, del Departamento y de la región. El 63 por ciento de la población está entre los 15 y 64 años, edad productiva, y el 19 por ciento entre los 5 y 14 años. La labor en gestión de emprendimientos contribuye al logro de la prosperidad para todos.

Uno de los primeros esfuerzos consistió en fomentar un acercamiento para generar integración y confianza. Se planteó la necesidad de llevar a cabo talleres de reflexión –en principio con los contratistas de la obra y los colaboradores–, para sensibilizarlos frente a su responsabilidad con la comunidad, las familias y la Compañía.

Con “Alpinistas dentro y fuera”, como se llamó, los participantes convirtieron atributos de la cultura alpinista –como el emprendimiento, la confianza y la innovación– en posibles patrones de constante aplicación en su estilo de vida, en lo laboral, familiar y social. De esta forma se buscó una interacción entre los alpinistas y la comunidad. Los talleres, en los que se incluyó la inducción de los nuevos colaboradores, se realizaron con el apoyo de la gerencia de la planta y del área de Gestión Humana.

Como parte de los resultados del diagnóstico sobre la zona y teniendo en cuenta sugerencias de los alpinistas, se identificó la necesidad de fortalecer los programas extracurriculares para el uso adecuado del tiempo libre –algo en lo que venían trabajando las autoridades departamentales y municipales– y la promoción de hábitos de vida saludables.

Así nació Entretiempo, programa que contribuye al fortalecimiento del tejido social mediante estrategias de uso adecuado del tiempo libre para la prevención de la violencia y la transformación de patrones culturales favorables para la convivencia. Se recogieron experiencias probadas por Fútbol con corazón y Street Soccer. Se combinan actividades deportivas, talleres de formación en valores, convivencia y estilos de vida saludables. Al programa llegaron 30 alpinistas, 58 padres y madres de familia y 285 jóvenes de la zona.

Con este empeño y por medio del reconocimiento interpersonal en Facebook



---

\* La presencia de Alpina en las fases de construcción y operación de la planta significa un crecimiento poblacional cercano al 10 por ciento en lo urbano y del 5 por ciento de la población total de Entrerriós.

y actividades lúdicas–recreativas como intercambios deportivos, paseos, comparsas y minitorneos, se promovieron hábitos de vida saludables y espacios de integración familiar de los alpinistas, sus familias y la comunidad. De igual manera, los participantes reflexionaron acerca de su formación como seres humanos, la apropiación de valores cívicos, la generación de desarrollo social y cultural en la comunidad y cómo aprovechar al máximo y constructivamente sus capacidades individuales\*. Como lo demuestran varias investigaciones, con la recreación y el deporte se desarrollan valores que se convierten en convicciones personales, como el amor por sí mismo y por los demás, la amistad, la tolerancia, el respeto por las normas y por las diferencias individuales, la cooperación, la pertenencia y el trabajo en equipo.

Para ampliar el trabajo en 2011, con apoyo de la Universidad de Antioquia y la Alcaldía, se conformó un equipo interdisciplinario para elaborar un diagnóstico de la seguridad alimentaria y nutricional en Entrerriós, y establecer estrategias específicas para su mejoramiento y apoyar al municipio en la construcción de un plan de acción. En el propósito de extender esta experiencia a otros municipios de la región, se trabajará en la documentación de los hallazgos y las metodologías utilizadas.

### Lecciones

- Estudiar los entornos en profundidad y plantear una política de relaciones que incluya informar y explicar los planes y programas para el mejoramiento y desarrollo de las partes.
- Generar procesos de formación que ayuden a las comunidades a encontrar alternativas y oportunidades para mejorar su calidad de vida y garantizar su desarrollo.
- Construir confianza para trabajar en equipo y lograr que todos pongan por el bien común.
- Promover y practicar hábitos de vida saludables para ganar liderazgo en la comunidad.
- Tener en cuenta conocimientos y prácticas probadas con éxito en otros entornos, pues toda experiencia ganada facilita la labor.
- Reconocer planes y programas y buscar las relaciones y la articulación entre los sectores público, privado y sociedad civil para el posicionamiento como actor en el territorio de interés.

---

\* También se llevaron a cabo varias asesorías psicológicas individuales y visitas familiares en pro de hábitos de vida saludables y la sana convivencia, así como 20 talleres psicosociales, actividades de relacionamiento y fiestas del paisaje, entre otros, identificados como Entretodos.





## 9 CAMBIOS, TRADICIÓN Y PRODUCTIVIDAD

NOMBRE TÉCNICO: Cadena ovino-caprina en La Guajira, buenas prácticas de cría y levante.

DURACIÓN: Noviembre de 2009 a marzo de 2011.

Participan: Gobernación de La Guajira, Sena, municipios y otras empresas.

INVERSIÓN A DICIEMBRE DE 2010: Fundación Alpina: \$214'730.688;

Gobernación de La Guajira: \$328'133.750

El interés y el compromiso de Alpina de trabajar en beneficio de las comunidades fronterizas es una de las razones para llevar a cabo en La Guajira un proyecto de mejoramiento productivo en la cadena ovino-caprina. Un esfuerzo que cobra especial relevancia para la seguridad alimentaria y nutricional del pueblo wayuu, dueño de la mitad del hato ovino-caprino existente en el país.

Los ovinos y los caprinos, además de ser una importante fuente de proteína animal, juegan un papel central en el prestigio-reconocimiento social de las familias y en la generación de ingresos para la compra de bienes y servicios básicos.

Las tasas de mortalidad ovino-caprina en algunas comunidades alcanzaron el 75 por ciento durante la ola invernal de fines de 2010. Este impacto puso de manifiesto la pertinencia de mejorar los sistemas tradicionales de cría y levante de este ganado, patrimonio económico y cultural wayuu.

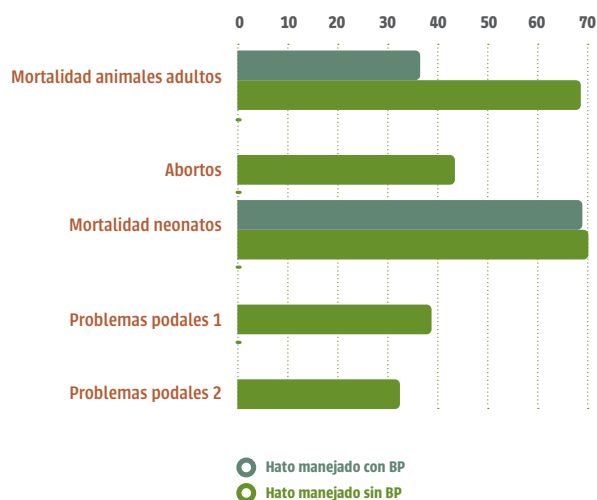
La Guajira es la región colombiana que cuenta con los ingresos per cápita más altos por la explotación de carbón, pero a la vez, es una región de extrema pobreza: una evaluación del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar señala que entre los indígenas wayuu se dan los mayores indicadores de desnutrición infantil.

El interés de la Fundación Alpina al implementar un proyecto de mejoramiento de los procesos de cría y levante de ovejas y cabras, busca que estas comunidades dispongan de más y mejores animales para sus usos culturales, económicos y de consumo, que encaja en las estrategias de la propuesta local y departamental de seguridad alimentaria.

A partir de la construcción de la línea de base, se conformó una Mesa Técnica de la Cadena. La colaboración entre autoridades territoriales, entidades del sector público y privado y organizaciones comunitarias fue clave para acordar la ruta de intervención: en lo concerniente a buenas prácticas de cría y levante, se identificaron las prácticas corrientes para establecer lo que era factible mejorar y formular un manual.

Se inició una campaña masiva de buenas prácticas, por radio y con distribución de materiales impresos, para poner de presente el problema y la necesidad de revisar y mejorar las

**Registros de un corral representativo en la comunidad de Chispana, Manaure.**  
**Convenio Fundación Alpina-Gobernación de La Guajira, diciembre de 2010**



prácticas. Este trabajo permitió rescatar el conocimiento ancestral wayuu sobre el uso de plantas medicinales y la cría de chivos, y publicar un Manual de medicina tradicional wayuu.

Por otra parte, se formularon siete proyectos de granjas demostrativas en los Centros Etnoeducativos de Nazareth, Siapana, Kaizemapa, Chispana, Sabana, Bayabangloma y Saino. Se pusieron en funcionamiento corrales demostrativos para la formación en buenas prácticas y un banco de alimentos para la producción y ensilaje de pastos y leguminosas en la comunidad Chispana (municipio de Manaure). Además, se adelantan las obras para entregarle a la comunidad del internado de Siapana en la alta Guajira (municipio de Uribia) una infraestructura similar. Estas granjas incorporan desarrollos tecnológicos apropiados y asequibles para las comunidades, y los resultados muestran que con procedimientos sencillos se obtienen avances importantes en temas de mortalidad y sanidad animal.

Otro frente en el que se ven desarrollos interesantes es en el acercamiento con los responsables del beneficio y comercialización de ovinos y caprinos que abastecen los principales centros de consumo del Departamento: Riohacha, Maicao, Manaure y Uribia. Ese proceso permitió el acceso a información clave para la construcción de estrategias de gestión y de buenas prácticas en ese eslabón de la cadena, bajo criterios de viabilidad económica para productores y comercializadores y calidad e inocuidad para consumidores.

De igual forma, una parte central en el mejoramiento de la cadena productiva ovino-caprina tiene que ver con la red de gestores de buenas prácticas. Se trata de 20 representantes de igual número de comunidades que asumieron el compromiso de difundir en sus rancherías las recomendaciones técnicas dadas por el equipo de la Fundación Alpina junto con la Secretaría de Desarrollo Económico del Departamento, el ICA y las Umata de Maicao y Uribia. Entre ellos hay autoridades tradicionales, pastores de rebaños, líderes y docentes.

Se dieron capacitaciones en manejo de aspectos claves para la disminución de la mortalidad de ovinos y caprinos, con elementos para atender problemas sanitarios de los rebaños y alertar a las autoridades sobre el brote de enfermedades, actuando como sensores del sistema de vigilancia epidemiológica del Departamento. De ese modo, ellos constituyen una red de enlace entre el conocimiento occidental y la cultura indígena y es una manera para que las rancherías reciban asistencia técnica.

Durante la implementación del proyecto, en el segundo semestre de 2010, se presentó una emergencia sanitaria por una epidemia de carbunco (ántrax). De inmediato se reorientó la acción del proyecto y la Fundación y los alpinistas se centraron en la coordinación y dirección del plan de vacunación, con el apoyo operativo de la Secretaría Departamental de Salud y un técnico del Instituto Colombiano Agropecuario, ICA.

Se aportaron herramientas para la vacunación y revacunación, transporte y capacitación técnica al personal contratado para la vacunación. Se detuvo la propagación de la epidemia con la aplicación de 73.460\* vacunas, entre junio y septiembre:

	Rancherías	Familias	Ovejas vacunadas	Cabras vacunadas
Riohacha	477	7.200	6.062	7.291
Manaure	458	7.000	10.926	12.451

El sector ovino-caprino es importante en las políticas públicas de seguridad alimentaria, dado el potencial productivo que ofrece la cadena, además de su inclusión como actividad económica para el desarrollo de la competitividad departamental y la construcción de bienestar.

Dosis inicial y refuerzo a 36.730 animales.



En la actualidad están en formulación el Plan Departamental de Desarrollo Trienal (2011-2013) y los planes de negocio, con la participación de productores primarios, comerciantes, mataderos, productores de derivados y demás actores de la cadena.

El proyecto fue presentado por el presidente Juan Manuel Santos como exitoso, durante el Primer Acuerdo de Prosperidad realizado en Riohacha el pasado 21 de agosto de 2010. Allí, el alcalde de Páez (Guajira venezolana) entró en conversaciones con la Fundación Alpina, entidad que está convencida de que las políticas desarrolladas en La Guajira colombiana pueden traspasar la frontera.

### **Lecciones**

- Ejecutar el proyecto con la capacidad de ajuste y flexibilidad para responder con eficiencia y oportunidad a las circunstancias del territorio. Eso confiere legitimidad y credibilidad ante instituciones y comunidades.
- Facilitar el camino, por medio de la experiencia, de relaciones con las comunidades wayuu que habitan en Venezuela; éste es un ejemplo de que transferir aprendizajes es central para acelerar procesos de mejoramiento en beneficio de todos.



## 10 PROPÓSITOS COMUNES

El mejor aprovechamiento y consumo adecuado de los alimentos es un énfasis del trabajo de la Fundación y de las autoridades de un municipio que apoya y es testigo del crecimiento de la Compañía: Sopó.

**NOMBRE TÉCNICO** Sopó, territorio con educación alimentaria y nutricional.

**DURACIÓN** Primera etapa: Febrero 2010 a diciembre 2010; segunda etapa: Febrero 2011 a diciembre

2011. Participan: municipio de Sopó, Juntas de Acción Comunal, voluntarios, comunidad educativa.

**INVERSIÓN A DICIEMBRE DE 2010** Fundación Alpina: \$111'070.000; Municipio de Sopó: \$49'200.000

En Sopó (Cundinamarca) nació Alpina. La Fundación trabaja para que sea un territorio con educación y seguridad alimentaria y nutricional, sinónimos de vida saludable y calidad de vida.

La decisión es la respuesta a estudios realizados en el ámbito urbano y rural, que mostraron que Sopó, con 23 mil habitantes e indicadores sociales superiores a los promedios nacional y departamental\*, necesitaba desarrollar su política de alimentación y nutrición, e incidir en el mejoramiento de los indicadores de estado nutricional de la población, con prioridad en los niños.

En conjunto con la Administración, que había planteado la necesidad de un trabajo

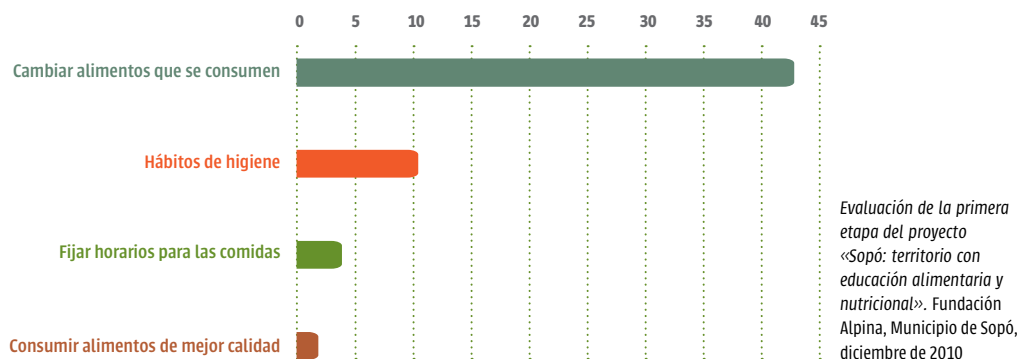
---

\* Alcaldía de Sopó. *Diagnóstico social situacional*, 2008.

sistemático en las áreas de salud, educación y apoyo nutricional\*, la información recogida y estudiada se complementó con otras investigaciones del estado nutricional de niños escolarizados en el sistema público –en las áreas urbana y rural.

Decidimos centrar la atención en la educación y la circulación de conocimiento para modificar comportamientos, incorporar, apropiar y transformar hábitos alimenticios y nutricionales y propender a la comprensión y apropiación de los que se consideran adecuados. Mediante el modelo de aprendizaje significativo, se adelantó durante 2010 la primera etapa del proyecto que busca hacer de Sopó un territorio con educación alimentaria.

**Respuesta sobre hábitos alimenticios para transformar, a partir de la participación en el proyecto**



Para la Fundación Alpina, la educación debe generar una reflexión para tener conciencia sobre lo que significa una alimentación adecuada. En ese sentido, se propuso concebir a las comunidades como actores con capacidad para movilizarse y fortalecerse, desarrollar capacidades y modificar patrones de comportamiento. Entre ellos, la manera como distribuyen sus recursos, incorporando a su cotidianidad hábitos que representan beneficios para la salud de sí mismos y del entorno familiar.

\* En El Plan de Desarrollo Municipal 2008-2012 se propone, además, “garantizar el derecho a la alimentación, es decir que toda la población, especialmente la que se encuentra en situación de inseguridad alimentaria y nutricional, disponga, acceda y consuma alimentos de manera permanente y oportuna, en suficiente cantidad, variedad, calidad e inocuidad”.

Durante 2010 se trabajó en cinco veredas (La Violeta, Meusa, San Gabriel, Mercenario y El Mirador), por medio de los 36 talleres, con actividades lúdicas en las que interactuaron padres y madres de familia, estudiantes, madres comunitarias, promotores de salud y tenderos. Al finalizar el año, se cuenta con más de 700 personas capaces de reflexionar sobre sus hábitos alimentarios y de multiplicar la información y la conciencia entre su comunidad.

De igual forma, se produjeron y difundieron videos y programas radiales, así como cuatro números de La Cartilla, una guía lúdica para sensibilizar a las personas sobre cómo alimentarse mejor. Una segunda etapa de Sopó Territorio con Educación Alimentaria y Nutricional se cumplirá en 2011 y abarcará toda la población del municipio.

Se trata de que los habitantes se apropien del principio de cuidar de sí y enfrentar restricciones como el precio de frutas y verduras, o la creencia de que no hace falta que los niños consuman leche. Gracias al equipo, hoy se cuenta con alternativas metodológicas sistematizadas y un documento diagnóstico sobre prácticas alimentarias.

### **Lecciones**

- Determinar como esencial la presencia, interacción y proyección local, regional y nacional.
- Interactuar en los proyectos obliga a un diálogo permanente con múltiples aliados: instituciones educativas (directivas, coordinadores, profesores, niños y jóvenes); familias (padres y madres, abuelos, cuidadores); hogares comunitarios (madres comunitarias, niños); autoridades institucionales locales (secretarías para la Gestión Integral, Educación, de Salud), hospitales, servicios complementarios; autoridades regionales y nacionales (gobernación y ministerios); actores de impacto (tenderos, restaurantes); sector privado (empresas); sector social (fundaciones y ONG).
- Desarrollar capacidades individuales y grupales para toda la vida.
- Sistematizar las experiencias y metodologías permite que sean aprovechadas por múltiples sectores de la sociedad.
- Transmitir saberes y experiencias les sirve a las personas, a los hogares y a las instancias de gobierno para beneficiarse de un conocimiento con eficiencia.



## 11 GESTIÓN DE NUEVOS PROYECTOS

### **Multiplicar propósitos**

A partir de los procesos que se desarrollan y aprovechando conocimientos y experiencias de Alpina en manejo de la cadena láctea, a finales de 2010, la Fundación inició el reconocimiento del territorio y su realidad para formular un proyecto en el campo de la Seguridad Alimentaria y Nutricional, de la mano con la Gobernación del Cesar que beneficiará al Departamento, a sus productores y a la costa norte colombiana.

Se busca favorecer una producción eficiente y de calidad, y prácticas adecuadas de comercialización para que los productores campesinos e indígenas accedan con mayor seguridad a los mercados locales, departamentales y regionales.

Los pilares del proyecto serán la construcción y transferencia de conocimiento; la promoción de la sostenibilidad; la eficiencia económica, social y ambiental, y la incorporación y apropiación de hábitos alimenticios y nutricionales saludables mediante procesos educativos.

### **Más allá de las fronteras**

Las áreas fronterizas son espacios con profundas similitudes geográficas, culturales y sociales en los que los pueblos han desarrollado procesos de intercambio económico e integración. La Fundación extiende sus acciones a Ecuador y Venezuela, para comprender estas realidades y crear una red de aliados y experiencias que agregue valor en todas las geografías en donde Alpina está presente.

Alpina es un socio para el proyecto colombiano de frontera y la Fundación es un instrumento para contribuir al entendimiento, la productividad y la integración binacional, por



medio de la transferencia de prácticas con probado éxito en el país, en políticas de seguridad alimentaria y nutricional.

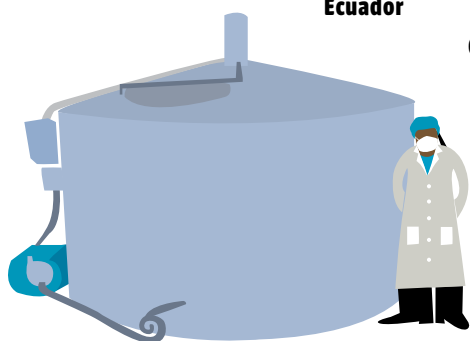
En este nuevo horizonte, la confluencia de intereses entre la Fundación, Alpina y la Corporación Andina de Fomento (CAF), conocedora de las realidades sociales de Ecuador y Venezuela, ha propiciado una alianza estratégica que facilita la interrelación con comunidades, gobierno y empresa para alcanzar objetivos comunes en materia de alimentación y nutrición, en los territorios fronterizos.

### **Venezuela**

El proyecto en torno a la cadena ovino-caprina ha despertado la atención de la comunidad wayuu venezolana. Dada la identidad geográfica y cultural de la nación wayuu, representa una oportunidad para mejorar las condiciones de la seguridad alimentaria de la comunidad hermana.

A este lado de la frontera, en Norte de Santander, la propuesta es implementar mejores y más sostenibles prácticas hortofrutícolas y ganaderas, incluyendo proyectos demostrativos como parte de los planes gubernamentales de frontera liderados por la Cancillería colombiana.

### **Ecuador**



Con la CAF se sumarán los esfuerzos para mejorar las capacidades, ingresos y bienestar de las comunidades fronterizas con Colombia. Es una iniciativa que se nutre de la presencia y experiencia empresarial de Alpina en San Gabriel y de los avances de los proyectos de la Fundación y de Alpina en los departamentos del Cauca y Nariño (Colombia) que sirven de referentes para

su implementación con base en lo establecido en el Plan de Desarrollo de la Prefectura de El Carchi.

Como parte de las acciones del Plan de fronteras binacional, se contribuirá al fortalecimiento de la seguridad alimentaria y nutricional de las familias dedicadas a la actividad agropecuaria en la zona de frontera.

En esta transferencia de conocimientos probados, una parte del proceso comprenderá el intercambio de experiencias entre productores del Cauca y Nariño con los del Carchi, junto con asuntos de seguridad alimentaria y nutricional de las familias.

También se exploran acciones en Nariño, en la frontera con Ecuador, donde hay excelentes resultados en calidad de la leche, producto del trabajo comprometido de Alpina. La experiencia de algunas comunidades en educación y administración y la asesoría técnica de la Fundación en gestión de proyectos podrían hacer parte del tema de una territorialidad colombo-ecuatoriana con intercambio de conocimientos y de intereses comunes.

Establecer relaciones con las comunidades y con actores del ámbito público y privado le permiten a la Fundación y a Alpina fortalecer sus vínculos con dos países de frontera y con sus habitantes.

**PROYECTOS DE LA FUNDACIÓN ALPINA 2009 2012**

		LUGAR	TIEMPOS	PARTICIPANTES	INVERSIÓN FUNDACIÓN ALPINA	INVERSIÓN CONTRAPARTES
1	Desarrollo social, económico y organizacional de pequeños productores de leche del Cauca bajo un modelo de negocios inclusivos	Cauca	Octubre de 2009. La primera fase terminó en diciembre 2010; la segunda fase terminará en octubre 2012.	Oxfam GB, departamento del Cauca, Sena, municipios de Puracé, Patía y Rosas.	\$119'437.161	OXFAM GB: \$135'140.925
2	Desarrollo socioempresarial de productores indígenas de leche y quesos. Pitayó y Guachicón	Cauca	Septiembre 2009 a diciembre 2010.	USAID, cabildos, departamento del Cauca y Sena.	\$76'317.390	
3	Alternativa a cruderos en Bogotá	Bogotá	Primera fase: agosto 2009 a febrero 2011. Segunda fase: abril 2011 a diciembre 2011.	Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. Secretaría Distrital de Salud del D.C., Sena, Javar y Jamal.	\$161'052.632	SDDE: \$268'421.053
4	Proyecto piloto en la meseta de Popayán para evaluar el impacto del uso de biofertilizantes en pequeñas unidades de producción lechera	Cauca	Abril 2010 a diciembre 2011.	Alpina, Oxfam GB y productores.	\$10'000.000	
5	Reconstrucción de El Salado. Cadena agroalimentaria, salud y nutrición	Bolívar	Octubre 2009 a diciembre 2012.	Sesenta fundaciones y entidades.	\$73'000.000	
6	Promover el desarrollo social y local de Entreríos a partir de la implementación de un programa de uso de tiempo libre y el fortalecimiento del proceso de integración alpinistas y la comunidad, Entretiempo	Antioquia	Agosto de 2010 a noviembre 2011.	Gobernación de Antioquia, Alcaldía de Entreríos, sector público, Indeportes.	\$17'000.000	Gobernación de Antioquia: \$23'000.000 (a ejecutar en 2011)
7	Plan de Seguridad Alimentaria y Nutricional y Educación Alimentaria	Antioquia	Diciembre 2010 a abril 2011.		\$74'000.000 (ejecutar 2011)	
8	Cadena ovino-caprina en La Guajira, buenas prácticas de cría y levante	La Guajira	Noviembre 2009 a marzo 2011.	Gobernación de La Guajira, Sena, municipios y otras empresas.	\$214'730.688	Gobernación de la Guajira: \$328'133.750
9	Sopó: Territorio con Educación Alimentaria y Nutricional	Cundinamarca	1ª etapa: febrero 2010 a diciembre 2010. 2ª etapa: todo el municipio, febrero 2011 a diciembre 2011.	Municipio de Sopó, Juntas de Acción Comunal, voluntarios, comunidad educativa.	\$111'070.000	Municipio de Sopó: \$49'200.000



## LA FUNDACIÓN VISTA DESDE ECUADOR **Diego Vásquez** Gerente de Alpina Ecuador

*¿Cuál es la trascendencia que tiene la Fundación Alpina en su entorno de trabajo y país?*

La Fundación Alpina será un actor relevante para Alpina Ecuador porque se convertirá en un brazo para extender nuestro actuar responsable, ya no solo hacia nuestros grupos de interés sino hacia la comunidad ecuatoriana, apoyando el desarrollo de las comunidades y su Seguridad Alimentaria y Nutricional. Para Ecuador será importante contar con la presencia de una entidad que ya lleva camino recorrido y lecciones aprendidas para apoyar el desarrollo de la población.

*¿Cómo puede usted contribuir con la labor de la Fundación?*

Como Alpinista, poniendo al servicio de las comunidades con las que se trabaje todo mi conocimiento y esfuerzo. Como Gerente de Alpina Ecuador, coordinar a todos los colaboradores para que la Fundación Alpina cuente con el apoyo de la empresa, así como motivar al equipo ejecutivo y operativo para aportar saberes desde las propias experiencias. También compartir situaciones de necesidad y desarrollo en las que la Fundación Alpina en conjunto con Alpina del Ecuador podamos agregar acciones relevantes en beneficio de los conglomerados de personas que así lo requieran y en beneficio del entorno ambiental que permitan una mejor conservación del mismo.

## LA FUNDACIÓN VISTA DESDE COLOMBIA **Iván López** Gerente de Alpina Colombia

*¿Cuál es la trascendencia que tiene la Fundación Alpina en su entorno de trabajo y país?*

Gracias a la labor de la Fundación, nos acercamos a diferentes lugares del país a quienes podemos ayudar para su crecimiento. Transferimos conocimiento a distintos actores de la cadena de valor y a las comunidades, fortalecemos las capacidades técnicas, apoyamos el desarrollo social, económico, autónomo y sostenible de las comunidades y mejoramos la seguridad alimentaria y nutricional de la población.

*¿Cómo puede Usted contribuir con la labor de la Fundación?*

Desde Alpina Colombia intercambiamos constantemente conocimientos y facilitamos a la Fundación el acceso a las distintas áreas de la Compañía, de tal forma que nuestros expertos internos brinden asesoría en materia técnica, nutricional y en seguridad alimentaria.







© fundación alpina 2011  
carrera 63 14-97  
bogotá

© [57+1] 423 8600 ext. 1068  
[fund@alpina.com.co](mailto:fund@alpina.com.co)

**edición** jimeno acevedo & asociados s.a.  
[www.jimenoacevedo.com](http://www.jimenoacevedo.com)

**ilustraciones** ana paula santander

**fotografía** andrés córdoba - ernesto garcía  
· camilo george - equipo fundación alpina

**maqueta** camilo umaña

**impresión** legis s. a.

*todos los derechos reservados. ninguna parte de esta publicación puede ser  
reproducida, almacenada en sistema recuperable ni transmitida en forma  
alguna por ningún medio electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otros,  
sin el previo permiso escrito de la fundación alpina.*

