

Aprendizajes de las Empresas de Base Comunitaria en Colombia



Introducción

En los últimos años, Colombia ha visto un crecimiento en empresas de base comunitaria (EBC). Estas son empresas con ánimo de lucro, dirigidas y gestionadas por comunidades locales. Estas empresas ofrecen soluciones sostenibles para el sustento de los pequeños agricultores y generan conexiones de valor agregado con los mercados. Estos modelos representan un cambio con respecto al enfoque tradicional de “proyecto de cooperación” a corto plazo implementado por muchas agencias de cooperación internacional y entidades gubernamentales. Sus características clave incluyen:

- Respuesta a una necesidad identificada por la comunidad.
- Creación de empresas con ánimo de lucro sostenibles financieramente.
- Equipos de gestión profesionales y remunerados.
- Posibilidad de acceso a inversión externa y préstamos.

Este documento analiza siete EBC establecidas en Colombia entre 2013 y 2022, con el objetivo de generar aprendizajes que puedan ser útiles para financiadores y otros actores interesados en el desarrollo rural. Para recopilar información y perspectivas, un consultor externo – AMPLO – llevó a cabo entrevistas estructuradas con los equipos de gestión de las EBC, así como con patrocinadores y financiadores. Además, el análisis se fundamenta en gran medida en los insumos recopilados por Acumen, IC Fundación y Chemonics, tres organizaciones con amplia experiencia en el apoyo, inversión y financiación de EBCs. Este informe fue elaborado por Acumen.

El Anexo 1 presenta un resumen de las siete EBCs analizadas, con datos clave.

A continuación, se presentan los principales aprendizajes generados por la investigación.



01

Diferenciador clave: la estructura y operación de las EBCs aseguran su sostenibilidad a largo plazo.

La principal ventaja de las EBCs en comparación con los proyectos tradicionales financiados por la cooperación internacional o los gobiernos es que, por su diseño, éstas ofrecen soluciones sostenibles a largo plazo y financieramente viables para los desafíos que enfrentan los productores rurales.

Los proyectos de desarrollo rural tradicionales financiados por la cooperación suelen proporcionar donaciones limitadas en el tiempo para la siembra de cultivos, la provisión de maquinaria, la construcción de infraestructura y la capacitación. Sin embargo, cuando estos proyectos finalizan, suelen fracasar debido a la falta de un equipo gerencial que continúe el trabajo o de capital de trabajo para comprar la producción de los cultivos. En cambio, las EBCs, al funcionar esencialmente como empresas con ingresos más allá de las donaciones, proporcionan soluciones financieramente sostenibles a largo plazo para los retos de los pequeños agricultores. Los equipos gerenciales locales (a diferencia del personal que opera proyectos) fomentan un mayor compromiso, autonomía y rendición de cuentas a largo plazo. Los siguientes ejemplos ilustran cómo las EBCs encuestadas abordan los desafíos de los productores mediante la creación de negocios financieramente sostenibles:

Comcacaot

Empresa de comercialización de cacao ubicada en Tumaco, Nariño, que ofrece a los pequeños productores una alternativa frente a las prácticas injustas de los intermediarios que han dominado tradicionalmente el mercado local de cacao. La empresa ha asegurado un contrato de compra con Luker, un

importante comprador, que le proporciona el capital de trabajo necesario para adquirir el cacao de los pequeños productores. La empresa actúa como fijadora de precios, contribuyendo a regular las condiciones del mercado local y se sostiene mediante un margen modesto de intermediación.

Bioguaviare

Empresa dedicada al procesamiento y venta de asaí en San José del Guaviare, que ha proporcionado a las comunidades indígenas y a los pequeños agricultores una nueva fuente de ingresos, además de crear incentivos para la preservación de las palmas de asaí en una región altamente deforestada. Al vender a clientes industriales, la empresa ha logrado ofrecer precios estables a los pequeños productores.

Rubbercop

Empresa de procesamiento y comercialización de látex ubicada en Caucasia, Antioquia, que proporciona a los productores de caucho en esa región los mismos beneficios que Campo Dulce ofrece a los productores de miel.

Campo Dulce

Empresa de procesamiento y comercialización de miel en El Bagre, Antioquia, que facilita el acceso a mercados para los pequeños productores de miel en la región del Bajo Cauca Antioqueño. La empresa ofrece también capital de trabajo y asistencia técnica para mejorar la productividad y la calidad. Su base de clientes diversificada permite generar una demanda estable para los productores de miel.

Central de Beneficio de Gigante

Empresa dedicada al beneficio de café situada en Gigante, Huila, que ofrece una alternativa a los comerciantes tradicionales, dado que proporciona acceso a precios preferenciales para el café. Así mismo reduce los costos en las fincas, los tiempos de procesamiento y el impacto ambiental. La empresa se sostiene mediante el cobro de una tarifa por el procesamiento del café.

Achiote y Agros del Chocó

Empresa productora de colorantes naturales en Managrú, Chocó, que brinda a los pequeños agricultores acceso a un nuevo mercado para el achiote, incrementando y diversificando sus ingresos. La empresa vende un producto de valor agregado a compradores industriales y su objetivo es garantizar la demanda y pagar precios competitivos a los pequeños productores.

Espiga del Atrato

Trilladora de arroz ubicado en Quibdó, Chocó, que ofrece a los pequeños agricultores de arroz en la región del medio Atrato una compra garantizada y acceso al dinámico mercado urbano de Quibdó. Según el director de la empresa: "Antes [de crear la empresa] solo teníamos la infraestructura, pero no contábamos con capital de trabajo para operarla ni para comprar la cosecha." La empresa se mantiene mediante un modesto margen de intermediación.

Como se discutirá más adelante, esta orientación empresarial a largo plazo parece generar resultados superiores para los productores rurales y sus comunidades. Lo más importante es que estas empresas son autosuficientes y no dependen de financiamiento continuo mediante donaciones, lo que incrementa su sostenibilidad.

02

Accionistas: El respaldo de las organizaciones comunitarias es esencial.

Las EBCs apoyadas por organizaciones comunitarias reconocidas, que están profundamente involucradas en el negocio, tienen mayores probabilidades de éxito. Las contribuciones materiales iniciales de las comunidades parecen ser un factor clave para asegurar un compromiso a largo plazo.

Todas las EBCs analizadas contaron con el apoyo de organizaciones comunitarias reconocidas, incluyendo asociaciones de productores, consejos comunitarios Afrocolombianos y otras organizaciones de la sociedad civil. La legitimidad de estas organizaciones facilitó la atracción de apoyo de financiadores como **Chemonics**, una organización global de desarrollo que gestiona programas de USAID; **IC Fundación**, una destacada fundación colombiana que apoya negocios comunitarios, y **Acumen**, un fondo global de inversión de impacto.

El respaldo de estas organizaciones ha sido fundamental para el éxito de estas empresas, especialmente en tiempos de adversidad. Por ejemplo, **Espiga del Atrato** ha logrado superar desafíos de seguridad complejos gracias al apoyo de sus principales patrocinadores: Cocomacia, un consejo comunitario Afrocolombiano, y Asprodema, una asociación de productores. Por su parte, la **Central de Beneficio de Gigante** ha superado periodos de adversidad comercial gracias al respaldo financiero continuo de su principal accionista, Asodesarrollo, una asociación de productores de café en Gigante, Huila. Igualmente, **Campo Dulce** ha mantenido sus operaciones durante etapas complejas, como la pandemia de COVID-19, gracias al apoyo constante de sus accionistas comunitarios, particularmente Fibrarte. **Rubbercorp** ha podido contar con el apoyo de su principal accionista, Heveancor, para

obtener materia prima cuando enfrentó déficits de capital de trabajo. Por el contrario, cuando el respaldo no es sólido o falla, las EBCs enfrentan dificultades. Este fue el caso de **Bioguaviare**, donde la pérdida del apoyo de Asoprocegua, una organización de productores líder y accionista fundadora, condujo a la interrupción en el suministro de materia prima y al eventual fracaso de la empresa.

Un factor clave para asegurar el apoyo a largo plazo de la comunidad es el grado en que las organizaciones de base involucradas aportan contribuciones en dinero o en especie significativas a la EBC. Lo anterior, crea un incentivo duradero para respaldar la empresa. Este fue el caso de casi todas las empresas analizadas. Los miembros fundadores de **Comcacaot** aportaron efectivo. Los fundadores de **Campo Dulce** y **Rubbercorp** contribuyeron con efectivo, terreno, equipos y/o materias primas. Asodesarrollo, el patrocinador de **Central de Beneficio de Gigante**, proporcionó efectivo, terreno y equipos. Asprodema, el patrocinador de **Espiga del Atrato**, contribuyó con activos fijos y terreno.

Por el contrario, las contribuciones en dinero o en especie de la comunidad a **Achiote y Agros del Chocó**, comparada con la de otros actores, no fueron significativas, lo que pudo haber reducido el nivel de compromiso. Lo mismo puede haber sucedido con **Bioguaviare**.



01@yahoo.es
391 8949
en José del Guaviare

DEPARTAMENTAL DE LA
ARTESANÍA INDÍGENA
XX FERIA URUTÚ
15-20 de Agosto
2019
Centro Cultural
San José del Guaviare

03

**Estructuras híbridas:
La inversión de capital
o préstamos no son
suficientes por sí solos;
las subvenciones dirigidas
y el fortalecimiento de
capacidades aumentan
significativamente la
probabilidad de éxito.**

Las EBCs que recibieron donaciones iniciales bien dirigidas y apoyo técnico demostraron ser más sólidas y tener una mayor probabilidad de éxito. Este hallazgo muestra el papel crucial de los donantes, como fundaciones y organizaciones de cooperación, en el fortalecimiento de estas empresas.

Entre las siete EBCs analizadas, **Comcacaot** y **Campo Dulce** fueron las que recibieron el mayor apoyo inicial en forma de donaciones, proporcionado por Chemonics a través del Programa CELI Norte-Sur, financiado por USAID. Este apoyo incluyó respaldo financiero hasta alcanzar el punto de equilibrio, asistencia en la contratación de personal clave, asesoría en la implementación de funciones financieras y administrativas, capacitación, activos fijos y acompañamiento. Tras la finalización del programa de Chemonics, IC Fundación continuó proporcionando apoyo, incluyendo fortalecimiento de capacidades y préstamos de capital de trabajo¹. Este respaldo inicial fue fundamental para el éxito a largo plazo de estas empresas.

La **Central de Beneficio de Gigante** recibió apoyo inicial financiado por Nespresso y facilitado por la firma de consultoría Technoserve, que incluyó el diseño de la planta, el desarrollo de procesos internos y la contratación de personal clave. Como inversionista, Acumen proporcionó fondos para la construcción de la planta y el capital de trabajo inicial. **Espiga del Atrato** recibió apoyo preoperacional de Acumen, especialmente en mejoras de infraestructura. Sin embargo, a diferencia de **Comcacaot** y **Campo Dulce**, estas organizaciones no recibieron apoyo financiero continuo hasta alcanzar el punto de equilibrio, lo que puede explicar su desempeño menos sólido.

Rubbercorp y **Achiote y Agros del Chocó** también recibieron apoyo significativo al principio: el primero del programa CELI Norte-Sur de Chemonics y el segundo del programa Oro Legal, también de Chemonics. Sin embargo, en ambos casos, este apoyo se interrumpió cuando los programas finalizaron antes de que las empresas estuvieran operando plenamente, afectando su continuidad. IC Fundación intervino para apoyar a **Rubbercorp** con asistencia técnica y préstamos de capital de trabajo. Sin embargo, **Achiote y Agros del Chocó**, cuya planta de procesamiento no estaba completamente operativa cuando el apoyo finalizó, enfrentó desafíos significativos, relacionados con la continuidad de sus operaciones.

Es importante destacar que el establecimiento de EBCs conlleva un desafío considerable, ya que requiere un tiempo prolongado para su implementación. En el caso de la **Central de Beneficio de Gigante** y **Espiga del Atrato**, el apoyo preoperacional de Acumen requirió casi 24 meses. En el caso de **Comcacaot** y **Campo Dulce**, el apoyo preoperacional requirió entre 8 y 12 meses. La necesidad de un extenso apoyo preoperacional resalta aún más la importancia de contar con financiamiento inicial en forma de recursos no retornables.

¹ IC Fundación, que proporciona capital de trabajo a EBCs y otras iniciativas productivas comunitarias, lo hace únicamente después de ofrecer un extenso fortalecimiento de capacidades en áreas como estrategia, contabilidad de costos, gobernanza y procesos administrativos internos.

04

Propiedad, contratación y gobernanza: Hacerlo bien genera resultados

Al igual que en cualquier empresa, la estructura de propiedad, la contratación de personal y la gobernanza son fundamentales para el éxito. Sin embargo, no existe una fórmula única: cada caso puede requerir una solución diferente.

Propiedad

En el caso de **Comcacaot**, **Campo Dulce** y **Rubbercorp**, EBCs fundadas por varias organizaciones de base, el patrocinador inicial, Chemonics, respaldó la decisión de estas organizaciones de mantener el 100% de la participación accionaria, asignando a cada organización de base una participación proporcional a sus aportes en dinero y en especie. Como se mencionó anteriormente, el hecho de que cada organización contribuyera financieramente aumentó el sentido de pertenencia, aunque en ocasiones una distribución desigual de las acciones generó tensiones entre los socios.

Acumen, en cambio, adoptó un enfoque distinto con la **Central de Beneficio de Gigante** y **Espiga del Atrato**, optando por convertirse en accionista junto con las organizaciones de base para apoyar a la empresa como socio a largo plazo. A pesar de aportar la mayor parte de la financiación, Acumen, decidió (como parte de sus principios) garantizar que las asociaciones mantuvieran una participación mayoritaria en la propiedad, mientras que Acumen asumió una participación minoritaria significativa (más del 30%), con ciertas protecciones. Esta estructura resultó en un subsidio para los socios comunitarios, lo que pudo haber generado un efecto de *free rider* reduciendo el compromiso de la comunidad.

Los fundadores de **Bioguaviare**, un grupo de inversionistas de Bogotá, un grupo de expertos agrícolas y ambientales de San José del Guaviare y Asoprocegua (una asociación de productores reconocida en el departamento), decidieron dividir la propiedad en partes iguales, independientemente de las contribuciones efectivas. Esto resultó en una participación minoritaria para Asoprocegua y posiblemente en un menor sentido de pertenencia por parte de la asociación. Como consecuencia, cuando se realizó un cambio en la dirección de la asociación y hubo desacuerdos sobre el precio de compra del asaí, la asociación rompió relaciones, lo que llevó a la disolución de la empresa.

Contratación de personal

Como patrocinadores, financiadores e inversionistas, Chemonics, IC Fundación y Acumen estuvieron de acuerdo en un punto fundamental: la necesidad de contar con equipos estables y remunerados, seleccionados en función del mérito y no de las conexiones personales. Esta práctica ha sido adoptada por todas las EBCs y ha sido clave para su éxito. No obstante, hubo excepciones, como el caso de **Comcacaot**, que inicialmente nombró a un gerente sin las capacidades necesarias, lo que resultó en un desempeño deficiente, y **Achiote y Agros del Chocó**, que tuvo que recurrir a una gestión a tiempo parcial y no remunerada después de que finalizó la subvención inicial.

Idealmente, la gestión de las EBCs debería contratarse dentro de la comunidad local, proporcionando acompañamiento cuando falten ciertas habilidades gerenciales. Sin embargo, lo más importante es que los gerentes tengan una fuerte orientación comercial y el servicio al cliente, ya que esto es fundamental para el desempeño de las EBCs. **Comcacaot** (tras reemplazar a su gerente inicial) y **Campo Dulce** contaron con gerentes proactivos en lo comercial, quienes lograron aumentar las ventas de manera sostenida, permitiéndoles alcanzar rápidamente el punto de equilibrio. Esto contrasta con el caso de **Bioguaviare**, cuyos directivos tenían experiencia comercial limitada, lo que afectó el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa. Asimismo, el equipo de **Achiote y Agros del Chocó** carecía de las capacidades necesarias para realizar las complejas ventas que requería la empresa, lo que obstaculizó su capacidad para abrir mercados para su producto innovador.

Gobernanza

Las juntas directivas desempeñan un papel crucial en el acompañamiento al desarrollo de las EBCs, especialmente en las etapas iniciales. En las siete EBCs encuestadas, la composición de las juntas varió. Como accionista minoritario significativo, Acumen cuenta con un puesto en las juntas directivas de estas empresas, lo que le permite promover prácticas de buen gobierno corporativo, como la presentación oportuna de informes y la inclusión de expertos independientes en la junta. En las EBCs con propiedad 100% asociativa, el buen gobierno se ha fortalecido gracias al desarrollo de capacidades proporcionado por financiadores externos como Chemonics y la IC Fundación.

05

Impacto: Las EBCs van mucho más allá de mejorar los medios de subsistencia.

Las entrevistas realizadas a las siete EBCs revelan un impacto multifacético, destacando las ventajas clave de este modelo frente a los proyectos tradicionales sin fines de lucro.

Las entrevistas realizadas a las siete EBCs revelan un impacto multifacético. Estas entrevistas confirman que estas empresas, como se pretendía, han mejorado los medios de subsistencia de los pequeños agricultores. Una parte importante de esta mejora proviene del acceso al mercado, que representa un desafío crucial para muchas comunidades rurales. Como señala el director de **Espiga del Atrato**:

“Hoy el productor sabe que hay una empresa que compra el producto. Eso es clave”.

Del mismo modo, como afirma el director de **Rubbercorp**:

“Si [los productores] cuentan con demanda asegurada [...], eso permite mejorar su calidad de vida”.

Tal como se ha observado en todo el portafolio de compañías del sector agrícola de Acumen, la demanda estable permite a los pequeños agricultores planificar mejor y tomar decisiones más informadas:

“Tener un mercado asegurado permite a los agricultores planificar para el futuro, tomando mejores decisiones para sus fincas y familias,” explicó Elvia Gómez, Directora Asociada de Acumen Latinoamérica.

Además de asegurar la compra, las empresas están mejorando los medios de subsistencia y la calidad de vida de los pequeños agricultores de diversas maneras.

La **Central de Beneficio de Gigante** reporta un aumento de ingresos, ciclos de efectivo más cortos y mayor tiempo libre para los proveedores. **Espiga del Atrato** reporta que los pequeños productores ahora pueden ampliar la extensión de sus cultivos y generar mayores ingresos. **Bioguaviare** se convirtió en una de las pocas fuentes de ingresos monetarios para la comunidad indígena Nukak, asentada en San José del Guaviare.

Estas empresas también generan empleo formal de calidad en regiones de Colombia donde este tipo de oportunidades generalmente no existe. Como relató un empleado de **Campo Dulce**:

“Mi vida cambió porque llegó este proyecto; me capacitaron y ahora trabajo como técnico en la empresa Campodulce [...] esto ha cambiado mi vida”.

Más allá de mejorar los medios de subsistencia, las EBCs generan un impacto más amplio en las organizaciones de base y las comunidades circundantes. El gerente de Espiga del Atrato habla de revitalización comunitaria:

“Es un impacto positivo, es una satisfacción social; uno siente que el arroz y la empresa con su producto en las comunidades, están transformando realidades y generando revitalización económica y social”.

Estos proyectos también se han convertido en una fuente de profundo orgullo para las organizaciones y han aumentado su influencia. En palabras del Director de **Comcacaot**:

“Muchos productores ven a Comcacaot como esa institución que vela por su bienestar [...] llevándoles servicios, ayudándoles con sus necesidades básicas”.

Finalmente, existe un sentido de dignidad que surge de no solo recibir ayuda, sino de construir un negocio. En palabras del Director de **Espiga del Atrato**:

“No hablamos de beneficiarios, hablamos de clientes. Vemos [a los pequeños productores] como clientes, proveedores y microempresarios”.

José Félix Montoya, Exdirector de Chemonics en Colombia, destaca otros impactos significativos. Por un lado, estas empresas se convierten en actores económicos locales clave, capaces de atraer apoyo de diversas partes interesadas y contribuir a la formalización de la economía. Además,

están en una posición significativamente mejor para asegurar financiamiento tanto para sí mismas como para sus socios y proveedores. Estas empresas también se transforman en instituciones capaces de fomentar asociaciones público-privadas en las regiones donde operan. José Andrés Díaz, Director de la IC Fundación, destaca un beneficio más intangible:

“Estos modelos implican un cambio de mentalidad (“un cambio de chip”): sin perder de vista el impacto social, estas empresas con fines de lucro impulsan a las asociaciones a centrarse más en la eficiencia y la sostenibilidad financiera, lo cual es extremadamente positivo”.

Virgilio Barco, Director de Acumen en Latinoamérica, resalta el potente efecto demostrativo de contar con empresas que son "propiedad y están gestionadas" por comunidades que históricamente han enfrentado una gran exclusión y explotación. Acumen espera que, a medida que estos modelos crezcan y demuestren su éxito, otros donantes y financiadores apoyen este enfoque innovador para el desarrollo rural.



Resumen

Las EBCs se perfilan como entidades efectivas para generar un impacto duradero en las zonas rurales. A diferencia de los proyectos de desarrollo tradicionales, limitados en el tiempo y financiados por el gobierno y la cooperación internacional, estas empresas tienen el potencial de ofrecer soluciones económicamente sostenibles - y a largo plazo - a algunos de los desafíos más complejos que enfrentan los pequeños agricultores y las organizaciones de productores. Además de mejorar los medios de subsistencia, las EBCs pueden generar otros impactos positivos, como la creación de empleo, el fortalecimiento de organizaciones de base locales y el impulso del desarrollo económico en las comunidades.

Este estudio, que analiza siete EBCs establecidas en Colombia entre 2013 y 2022, destaca algunos factores clave para el éxito a largo plazo. Entre estos, se encuentran la importancia de contar con el respaldo de comunidades altamente comprometidas, asegurar subvenciones iniciales bien orientadas y diseñar estructuras de propiedad, gestión y gobernabilidad adecuadas. Asimismo, resalta el papel potencialmente catalizador que pueden desempeñar actores como el gobierno, organizaciones de cooperación, fundaciones, financiadores e inversionistas de impacto al brindar apoyo específico a las EBCs.

Aunque el modelo de EBC aún está en sus primeras etapas, se presenta como una estrategia prometedora para fomentar un desarrollo económico más sostenible e inclusivo.

EBC Analizadas

Nombre	Ubicación	Actividad	Año de creación	Ventas en 2022 (millones de pesos colombianos)	Promotor comunitario	Propiedad de la comunidad	Contribuciones iniciales de la comunidad (millones de pesos colombianos)	Patrocinador externo inicial	Contribuciones de patrocinadores externos	Financiado/a accionistas externos	Instrumento
Comcacaot SAS	Tumaco, Nariño	Comercio de granos de cacao	2013	5.949	16 organizaciones de base ²	100%	146	Chemonics	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura Equipos Asistencia técnica Subvenciones 	IC Fundación	Deuda
Bioguaviare SAS	San José del Guaviare, Guaviare	Procesamiento y venta de asaí	2014	N/A	Asoprocegua	Minoritario	Materias primas	Particulares	Conocimiento	Acumen	Deuda
Central de Beneficio de Gigante SAS	Gigante, Huila	Beneficio húmedo de café y venta de café en verde	2015	3.066	Asodesarrollo	Mayoritario	<ul style="list-style-type: none"> Tierra Maquinaria Efectivo 	Nespresso	<ul style="list-style-type: none"> Diseños Apoyo en la configuración de procesos internos Apoyo en la contratación 	Acumen	<ul style="list-style-type: none"> Inversión en capital (Equity) Deuda
Campo Dulce SAS	El Bagre, Antioquia	Procesamiento y venta de miel	2016	2.019	5 organizaciones de base ³	100%	20	Chemonics	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura Equipos Asistencia técnica Subvenciones 	IC Fundación	Deuda
Rubbercorp SAS	Caucasia, Antioquia	Procesamiento y venta de caucho natural	2016	2.582	Heveancorp	100%	1.122	Chemonics	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura Equipos Asistencia técnica Subvenciones 	IC Fundación	Deuda
Achiote & Agros del Chocó SAS	Managrú, Chocó	Pasta de achiote para productores de colorantes alimenticios naturales	2019	N/A	5 consejos comunitarios Afro-colombianos ⁴	100%	Materias primas	<ul style="list-style-type: none"> Chemonics Naranja Madura 	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura Equipos Asistencia técnica Subvenciones 	Ninguna	N/A
Espiga del Atrato SAS	Quibdó, Chocó	Molienda de arroz y venta al mercado local	2022	67	Asprodema	Mayoritario		Diversas agencias de cooperación	N/A	Acumen	Inversión en capital (Equity)

² AGROFORTALEZA, AGROFRONTERA, AGROJUNTOS, AGROSAN, ASOAGRODEC, ASOCAMER, ASOCHAR, AGROFUTURO, ASOFUTURO, ASOPALMIRA, ASOPORCA, ASUPRO, ASOCIACIÓN DE CACAOTEROS DEL FUTURO RÍO CHAGUÍ, ASOARENB, AGRONUEVA ESPERANA y ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES LO NUESTRO.

³ Fibrarte, Red Nudo del Paramillo, Ascabia, Asopisnar y Ascocuturu.


⁴ Santo Domingo Boca de Tanando, San Isidro, Villa Conto, COCOMOPOCA y Corporación Cantón del San Pablo.


Aliados







**Acumen
Latino-
américa**

 [AcumenFund](#)

 [@Acumen](#)

 [@AcumenOrg](#)

 [LinkedIn](#)

acumen.org