



Agenda Local de la Asociación Biokultúra de Hungría Central

Como resultado del proyecto:

**“Organizaciones Sociales de Agricultores/as Urbanos y Periurbanos:
Modelos de gestión y alianzas innovadoras para la incidencia pública”**

Recopilado por: Judit Cottely y Domonkos Óze de la Fundación Green Holidays,
Hungría

Budapest, Enero 2006

1. Antecedentes

Desarrollo de la Agenda de Acción

Al estudio documental y a la recopilación de información descriptiva sobre la Asociación Biokultúra de Hungría Central le siguieron varias entrevistas, visitas de campo y una reunión realizada hacia fines de agosto de 2005. Este tipo de consultas brindaron alcances sobre los recursos, fortalezas y debilidades de la organización; planteando además los cuellos de botella que le impiden seguir mejorando en la actualidad. En las entrevistas se plantearon preguntas sobre eficiencia y organización, documentándose las numerosas observaciones y propuestas de los entrevistados. En estos casos, después de las observaciones generales de los líderes y miembros, se hicieron preguntas más específicas. Estas sesiones fueron interactivas y bidireccionales, mientras que las reuniones con los miembros fueron más de información sobre el proyecto y de lluvia de ideas.

Luego que la presidenta de la asociación, Carmen Malya, participara en septiembre de 2005 del intercambio en Ámsterdam; las subsiguientes entrevistas, reuniones y viajes de estudios con los miembros de Biokultúra se enfocaron en desarrollar una agenda de acción para formalizar los pasos necesarios a tomar para resolver los cuellos de botella. Las acciones que se proponen más adelante están basadas en las experiencias y propósitos de los asociados y representantes de BCHA durante el período de validación del proyecto (septiembre-octubre de 2005). La Sra. Malya fue la promotora de actividades más activa junto a líderes grupales como el Sr. Andor Parádi y su esposa Marika, quienes son a su vez los organizadores de actividades más dinámicos de la BCHA. Sobre el grado de participación de los otros asociados podemos decir que muchas de las observaciones recogidas durante las entrevistas, visitas de campo, reuniones, viaje de estudios, etc. provinieron de ellos y que la mayor parte de sus experiencias están incluidas en el Estudio de Caso. En su mayoría, las ideas para la agenda surgieron de los organizadores y líderes de la organización, así que en el caso de la recopilación de la agenda local, nos referiremos más a ellos.

Para mayor información, detallaremos la metodología de elaboración de la agenda de acción. Como mencionamos anteriormente, al estudio documental le siguieron entrevistas y talleres. El personal del proyecto se reunió con la líder de BCHA, los líderes de los grupos locales y los asociados. La presentación del proyecto y sus objetivos tuvieron un nivel de detalle conforme a cuan alta era la posición del entrevistado en la BCHA. De esta manera la líder de la organización tuvo el punto de vista más profundo sobre el devenir del proyecto. Las reuniones iniciales con ella básicamente establecieron el marco para el posterior contacto con los asociados de BCHA.

Esas entrevistas, menos dirigidas por el personal del proyecto, brindaron una gran cantidad de información no especificada por temas. La reunión con los productores pertenece a esta fase, en la que el personal del proyecto quería definir el carácter de la organización y dónde deberían darse los pasos más útiles. El borrador de la agenda de acción fue un resumen de esta etapa, expresaba los pasos concretos a ser tomados tal y como fueron extraídos de las grabaciones de las entrevistas. Junto al personal del proyecto, la Sra. Carmen Malya colaboró en este proceso representando a la BCHA.

Este borrador de la agenda, que más bien fue una propuesta, fue elaborado posteriormente durante las siguientes entrevistas y el taller. Este periodo se llamó de validación, fase que tuvo lugar después del viaje de intercambio a Ámsterdam.

Durante la validación, las entrevistas fueron clasificadas de acuerdo a los puntos del borrador de la agenda, clasificación que tenía que ser diferente dependiendo de cuán profundo era el entendimiento que la persona tenía del proyecto, de cuánto interés mostraba y de cuánta responsabilidad tenía dentro de la organización. Debido a la diversidad de caracteres de los miembros, nos enfocamos en desarrollar una visión común entre quienes juegan un rol más activo dentro de la organización. Ello no dependió de su situación socioeconómica, sino de sus puntos de vista sobre la agricultura ecológica (pues está demostrado que los miembros con mayor poder económico tienden a seguir su propio camino, alejándose de la asociación).

Las contribuciones para la agenda de acción se mantuvieron variadas, y podemos asegurar que cada uno de los entrevistados la trabajaría de manera distinta. Tratamos de expresar esa misma diversidad en los puntos de la agenda; y asimismo, tratamos de encontrar aquellos mensajes que fueran dominantes, aunque expresados de manera diferente. La Sra. Malya pareció entender mejor el concepto y fue nuestra más grande ayuda, brindando información específica y fácil de procesar. Ella definió claramente los cuellos de botella y las posibilidades de la BCHA.

En general el carácter de las entrevistas con los asociados fue como sigue: primero tratábamos de explicar clara y concisamente el objetivo del proyecto para luego enfocarnos en las ideas del entrevistado. La mayoría de las veces este proceso dejaba una gran cantidad de información, la cual tras ser procesada se volvía muy pequeña: transformándose en uno o dos puntos importantes a ser incluidos en el estudio de caso y en la agenda. Los talleres también estuvieron estructurados con información simplificada provista por el personal del proyecto. En el primero se realizó una lluvia de ideas, y en el segundo se realizaron preguntas de validación sobre los puntos de discusión previamente recogidos. La experiencia mostró que las entrevistas bien estructuradas aumentan enormemente la eficiencia del taller o de la reunión que les siguen. Las

relaciones a nivel personal con los asociados activos garantizan el éxito de la cooperación posterior.

En reuniones con muchas personas, evitábamos usar frases muy específicas y explicar la complejidad del proyecto pues era más importante incitar el pensamiento creativo, que desarrollar un tema de manera estricta. Las entrevistas se realizaron en visitas de campo o reuniones personales, en su mayoría, en el entorno cotidiano del entrevistado. Tratamos de evitar las conversaciones telefónicas, pues esta es una herramienta efectiva sólo entre quienes han trabajado juntos durante mucho tiempo.

A diferencia de los otros participantes, los líderes de la organización brindaban más y más ideas. Esto puede deberse al hecho que BCHA no tiene empleados pagados; por lo que mientras más motivado se encuentre alguien, mayor responsabilidad y efecto tiene. Esta situación especial se da en los países antiguamente socialistas pues la gente no está acostumbrada a un enfoque de abajo hacia arriba, y en vez de ello, espera instrucciones de arriba antes que realizar sus propios planes. Una de las tareas más difíciles en los proyectos que se realizan en Hungría es hacer que las personas formulen sus propias iniciativas.

Para finalizar, cabe mencionar que se tiene planeado publicar los resultados del proceso en la revista Biokultúra, pero dado que es una revista para la alianza, no se publicará la agenda local específica, que se refiere sólo a BCHA. En vez de ello, serán publicados el programa resumido, la visita de intercambio y las recomendaciones generales, mientras que la agenda de acción será difundida internamente.

2. Resumen

Fortalecimiento de la organización, estructura y administración de BCHA

El número de asociados de Biokultúra es alto, así que la cantidad no es problema. La proporción de mujeres es de 50% así que no es necesario tomar acciones en esta área. Sin embargo, la composición de edades y la homogeneidad de intereses son las principales áreas que necesitan ser optimizadas, para ello proponemos los siguientes pasos:

Crear un perfil de BCHA que sea más atractivo para la gente joven. Por ejemplo, mediante presentaciones que vinculen la idea ecológica con los temas de carrera actuales, o las implicancias prácticas de la filosofía ecológica.

Ofrecer membresía gratuita durante el primer año para miembros menores de 30 años.

Fortalecer la presencia de Biokultúra en Internet.

Encargar a jóvenes profesionales graduados el liderazgo de los grupos locales de Biokultúra u otras posiciones de responsabilidad.

Ofrecer puestos de práctica para universidades en las granjas relacionadas con Biokultúra, y que Biokultúra ofrezca charlas para diplomados en facultades de universidades relacionadas con el tema.

Los procedimientos de toma de decisiones pueden ser mejorados por asociados jóvenes más motivados; así que se puede desarrollar el nivel de participación de manera indirecta al renovar la membresía.

La realización de actividades comunes puede ser más desarrollada al permitir que las iniciativas de miembros individuales empleen el logo de Biokultúra, ampliando de esta manera el rango y alcance de los eventos de Biokultúra.

El mejoramiento de las unidades de administración es un proceso que actualmente está en marcha aunque con muchas discusiones en el camino pues una gran proporción de los asociados más antiguos y de los productores pequeños se encuentra decepcionada del perfil de comercialización de Biokultúra. Actualmente las unidades de administración son los grupos locales, algunos de los cuales prácticamente no se encuentran activos, y la BCHA que aún parece una unidad documentaria, pero que no actúa como un todo en términos prácticos. El liderazgo es un punto clave para hacer que BCHA sea una organización más efectiva. Actualmente, los líderes son voluntarios sin suficientes capacidades para sobrellevar la responsabilidad ni darse el tiempo necesario para organizar a los productores. El primer consejo, y por el momento el único, debido a que todos los otros necesitarían este pre-requisito es el siguiente:

Encontrar líderes motivados para los grupos locales, con habilidades de organización, o unirlos bajo otro líder que tenga estas habilidades. El objeto de encontrar líderes motivados para la organización, será fomentado indirecta pero efectivamente por otra acción propuesta: aceptar estudiantes y profesionales jóvenes para realizar internados dentro de la organización. Este no será un proceso a corto plazo, pero será altamente rentable para la carrera de los jóvenes profesionales y para la BCHA, que necesita renovar su membresía. La idea de solicitar fondos con personal bajo salario se podría realizar solamente en el caso en que la dirigencia de la organización ya haya aceptado solicitudes exitosas, pero aún esto es incierto.

Fortalecimiento de la efectividad operativa de BCHA

Algunos pasos: revitalizar la comunicación interna y los foros dentro de BCHA. Armonizar las concepciones de los asociados sobre el funcionamiento de la institución. Establecer foros electrónicos y una lista de direcciones electrónicas de los asociados. Los foros deben ser usados para compartir experiencias de eventos y también para abrir una ventana de la organización hacia el público a través de Internet. Un mejor uso y la publicación de eventos en Internet son importantes para representar a la agricultura orgánica y la idea ecológica. Biokultúra debe capitalizar el prestigio de ser la primera organización de agricultura orgánica en Europa del Este. Asimismo: organizar programas conjuntos de grupos locales para unificar a los asociados. Promover los productos orgánicos en mercados convencionales, para que el “Mercado de Biokultúra” no quede como algún tipo de lugar “elitista”. Para tener presencia en diversos lugares con productos orgánicos de buena calidad se necesitaría realizar un trabajo pionero al crear un mercado doméstico para productos orgánicos, y esto brindaría posibilidades para la población urbana de ser más consciente ambientalmente y de tener un mejor estilo de vida. El pre-requisito de tal presencia en el mercado convencional es una importante cantidad de productos y una frecuencia confiable, para que los productores puedan aprovisionar a los mercados regularmente. La cuestión de la cantidad en el caso de pequeños productores puede ser resuelta al unirlos para que puedan brindar la cantidad requerida, pero el mercado debe mostrar flexibilidad pues la presencia y calidad de tales productos no sería tan homogénea como en los productos convencionales de productores a gran escala. La flexibilidad de los mercados se está desarrollando en ciertas compañías, principalmente en cadenas de mercado de tamaño mediano de propiedad de húngaros. El profesionalismo de los productores también interesa aunque observamos un vacío ideológico entre los asociados comercialmente competitivos y los asociados “antiguos”.

Hasta que la falta de fondos e infraestructura limite el tener empleados pagados, y hasta que se cree una capacidad de oficina debe involucrarse a estudiantes al trabajo profesional, pues ellos necesitan experiencia profesional, en la mayoría de casos no cuestan dinero y pueden ser la base de una nueva generación de asociados que reactivará a Biokultúra.

Desarrollar la influencia de BCHA en las políticas, y las relaciones con la municipalidad de Budapest

Para ser exitosos en este campo, se deben cumplir al menos parcialmente, los pre-requisitos antes mencionados. Difícilmente se podrá tener palabra en decisiones municipales o nacionales si se tiene una escasez de asociados activos y si se trabaja sólo con voluntarios.

Los esfuerzos individuales de empresas industriales agrícolas o alimentarias ecológicamente responsables deben ser designados también como esfuerzos de Biokultúra, para dar mayor peso al movimiento Biokultúra de manera gradual.

Por el momento es importante formalizar el diálogo no formal que existe entre los formuladores de políticas y la BCHA. Ya existen relaciones personales; es decir, los asociados y formuladores de políticas se conocen a cierto nivel, pero el diálogo debe ser formalizado y debe realizarse de forma continua. Esto se puede lograr acercándose a la persona responsable de los contactos con los productores urbanos en la municipalidad. Por ahora no es importante su posición sino dar el primer paso.

Actualmente, las organizaciones miembros de la Alianza Biokultúra se están enfocando en temas de sostenibilidad y han tenido éxito en ese campo. Para BCHA, este proyecto significó el principio del desarrollo de su perfil como una organización de productores urbanos y periurbanos, término que antes no era conocido en Hungría. Así que además del carácter agrícola sostenible, está emergiendo el carácter urbano, abriendo un amplio rango de posibilidades nuevas para realizar alianzas, para influir en políticas y recaudar fondos.

Las alianzas internacionales se están renovando nuevamente por lo que se planean alianzas más prácticas con organizaciones hermanas y organizaciones recaudadoras de fondos de Europa.

3. Marco Lógico

Organización						
Objetivo	Actividad propuesta	Resultados esperados	Plazos	Insumos requeridos o pre-requisitos	Actores: quién implementa la actividad propuesta y quién participa	Indicadores de monitoreo
1. Balancear la estructura de edades de la BCHA.	Ofrecer membresía gratuita a personas menores de 35 años durante su primer año como miembro.	Más profesionales jóvenes se unen a BCHA y se renuevan las actividades académicas.	Antes del final de 2006	Anuncios en la página web de Biokultúra (además de esto, no son necesarios otros insumos).	La presidenta de BCHA, Carmen Malya y la editora de la página web de Biokultúra	Número anual de personas menores de 35 años que se unen a la organización.
2. Fortalecer la presencia de BCHA en Internet.	1. Compartir los derechos editoriales con los líderes de grupos que tengan capacidad para diseñar páginas de Internet.	Más gente se informa sobre las diversas actividades de BCHA, se renuevan las relaciones públicas. El número de asociados crece.	Primera mitad de 2007	Deseo de expandir las actividades de Internet locales de los grupos a la página web general de BCHA.	Carmen Malya, Nóra Bordás-Varga, editora de la página web de Biokultúra	Visitas mensuales a la página web, visitas mensuales a los links ofrecidos por la página, crecimiento de la comunicación electrónica.
	2. Ofrecer lugares de práctica al estudiante interesado en el campo de la agricultura orgánica y a aquel capaz de editar páginas web.	Como en el punto 1., se fortalece indirectamente la actividad económica a través de una página web más "vívida".	Verano de 2007	Estudiantes a punto de graduarse motivados de la región y medios financieros para ofrecer posiciones y posiblemente un futuro trabajo.	Reunión general de BCHA, líderes de grupo, Universidad Szent István, Instituto para la Gestión Ambiental	

Organización						
Objetivo	Actividad propuesta	Resultados esperados	Plazos	Insumos requeridos o pre-condiciones	Actores: quién implementa la actividad propuesta y quién participa	Indicadores de monitoreo
3. Encontrar líderes motivados para todos los grupos locales	Publicitar la necesidad de un nuevo líder en aquellos grupos en los que los mismos dirigentes solicitan esto.	Organizaciones locales de BCHA más viables.	Hasta Septiembre de 2006	Capacidad de otro asociado del grupo local, asistencia de los otros líderes para el nuevo líder.	Presidente, líder de grupo local	Nuevo líder de grupo designado
Funcionamiento						
Objetivo	Actividad propuesta	Resultados esperados	Plazos	Insumos requeridos o pre-condiciones	Actores: quién implementa la actividad propuesta y quién participa	Indicadores de monitoreo
4. Fortalecer las actividades de Internet, organizar la lista de direcciones electrónicas y foros electrónicos.	Crear una lista de direcciones electrónicas de los asociados de BCHA y establecer una página de Internet para foros.	Comunicación interna revitalizada, mejor flujo del conocimiento profesional, y más actividades comunes realizadas en conjunto.	Antes del final de 2006	Mayor personal, o mayor capacidad de los actuales editores (en este caso se necesita capacitación para facilitar los foros electrónicos).	Presidente, grupo de líderes y asociados.	Número de correos electrónicos internos y número de comentarios sobre el futuro foro.
5. Ampliar el rango y alcance de los eventos de Biokultúra.	Permitir que productores individuales, procesadores y vendedores minoristas utilicen el logo de Biokultúra.	Asociados más unidos y más poder económico para Biokultúra.	2006-2007	Cambios en los estatutos de la organización.	Asamblea general, presidente, grupo de líderes, Fundación Green Holidays.	Número creciente de productos y servicios con el logo de Biokultúra.

Funcionamiento						
Objetivo	Actividad propuesta	Resultados esperados	Plazos	Insumos requeridos o pre-condiciones	Actores: quién implementa la actividad propuesta y quién participa	Indicadores de monitoreo
6. Fortalecer la posición en el mercado de los productos orgánicos y locales en Budapest.	Promover los productos orgánicos en mercados convencionales.	La demanda de productos orgánicos se incrementa y los precios disminuyen, pero no al nivel de los productos convencionales.	2006-2007	Tolerancia de los pocos productores orgánicos que están interesados en mantener a los productos orgánicos como una élite (aquellos que ya tienen un mercado regular).	Asociados de BCHA que son vendedores minoristas o mayoristas de productos orgánicos, y mayoristas de Budapest con membresía de BCHA, por ejemplo, Ókoszerviz Ltd.	Comercio creciente de productos orgánicos, presencia de productos orgánicos en más hiper y supermercados.

Incidencia política						
Objetivo	Actividad propuesta	Resultados esperados	Plazos	Insumos requeridos o pre-condiciones	Actores: quién implementa las actividades propuestas y quién participa	Indicadores de monitoreo
<p>7. Promover la agricultura orgánica urbana y periurbana en la municipalidad de Budapest.</p> <p>Utilizar las buenas relaciones ya existentes con ciertos poblados alrededor de Budapest para hacer que el tema y su eslogan aparezcan a nivel de la formulación de políticas en Budapest.</p>	<p>Dejar que se realicen publicaciones en periódicos municipales y fomentar la incidencia política. Como primer paso, contactar autores que publican regularmente y que son miembros de Biokultúra para que introduzcan el tema de la Agricultura Urbana donde sea relevante. La líder de BCHA publica un artículo sobre este proyecto y las experiencias de intercambio en la Revista Biokultúra.</p>	<p>En el largo plazo, las condiciones para la producción urbana y las ventas de productos orgánicos locales a pequeña escala mejorarán.</p>	<p>Finales de 2006-principios de 2007</p>	<p>Reuniones con formuladores de políticas en Budapest y de los poblados mayores alrededor de Budapest que ya se encuentran comprometidos en la producción local saludable y la producción a pequeña escala. Reuniones personales con los miembros de Biokultúra que son autores de artículos sobre agricultura ecológica.</p>	<p>Líderes de grupo, Biokontroll Hungría, Administración de Ökoszerviz Ltd., personal de relaciones públicas de Biokontroll Hungría.</p>	<p>Primero: presencia del tema en periódicos que pertenecen a círculos de formulación de políticas.</p>
<p>8. Buscar alianzas internacionales, recaudar fondos.</p>	<p>Contactar organizaciones de productores en la UE (por lo menos 3) y dos organizaciones de recaudación de fondos para formalizar alianzas.</p>	<p>Programas de intercambio, asistencia técnica e ingresos para proyectos y el desarrollo de infraestructuras.</p>	<p>Otoño de 2006</p>	<p>Permitir que los miembros de Biokultúra con conocimiento de lenguas extranjeras representen a BCHA al contactarse con organizaciones conocidas del ámbito internacional.</p>	<p>Administración de BCHA, comerciantes, Fundación Green Holidays.</p>	<p>Acuerdos de alianzas.</p>

4. Continuación

Aquí resumimos los pasos planeados para realizar la agenda de acción local de la Asociación Biokultúra de Hungría Central. Las recomendaciones del estudio de caso y la agenda son aceptadas como lineamientos para desarrollar la organización a través de la administración de BCHA.

Los puntos de la agenda serán seguidos por la administración y los miembros que participaron activamente en su elaboración. Los objetivos 1, 2, 4, 6, y 8 son aceptados por la Alianza como estrategia general y son parte de los lineamientos oficiales. Debido a que aún no se ha establecido en BCHA una estrategia documentada oficial, los compromisos para realizar la agenda por parte de la administración son considerados como la fuerza impulsora más relevante en la vida de la organización.

La Revista Biokultúra es una publicación a nivel nacional para todos los asociados húngaros de Biokultúra y para las organizaciones miembros, así como para simpatizantes y público en general. Un artículo informativo sobre el proyecto y las experiencias de intercambio será publicado en la primavera de 2006. La agenda de acción detallada será difundida por correo electrónico e Internet entre los miembros líderes de BCHA, y la información clasificada será compartida con los productores, indicando la acción específica en la que ellos pueden participar. Los temas de la agenda serán formalizados en la siguiente reunión de la asamblea general, probablemente en Junio de 2006. Las responsabilidades de las acciones serán repartidas entre los líderes de grupo, y la coordinación general del proceso de desarrollo será tarea de la líder de BCHA, Carmen Malya.

Luego de la reunión de la asamblea general se espera que los objetivos sean clasificados, extendidos y tomados por otras organizaciones de la Alianza Biokultúra.

El monitoreo se realizará internamente a finales de los años 2006 y 2007. Adicionalmente la Fundación Green Holidays, como organización externa, monitoreará regularmente y evaluará los cambios hasta el final de 2007. Además, ayudará en las acciones de la agenda, especialmente, buscará alianzas internacionales para BCHA, y ayudará en las solicitudes de fondos y asistencia técnica.

Los resultados del monitoreo interno y externo serán documentados, al actualizar los puntajes de los indicadores de progreso en el diario de alcances.

La persona de contacto en cuanto al monitoreo interno es la Sra. Carmen Malya, y la del monitoreo externo es Judit Cottley en representación de la Fundación Green Holidays.