PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO

LA CONSTRUCCIÓN DE REDES E INFRAESTRUCTURAS SINÉRGICAS DEL CACAO EN SAN MARTÍN (2007-2018).

Tesis para optar el grado académico de Doctora en Sociología que presenta

ANKE KAULARD

Dirigido por

MARITZA VICTORIA PAREDES GONZALES

San Miguel, 2021

Dedicatoria

A César y Aitana, mis amores

Agradecimientos

Esta tesis ha sido posible por el apoyo de muchas personas. Mi agradecimiento especial va para el programa trAndeS – Programa Avanzado en Desigualdades y Desarrollo Sostenible (PUCP y FU Berlín) que me abrió la posibilidad de investigar con su asesoría y que me facilitó el intercambio con un equipo multidisciplinario.

Gracias a mi asesora Maritza Paredes quien en innumerables sesiones me ayudó a enfocar mi tema, mis preguntas y enfatizar en lo relevante. Gracias a José Carlos Orihuela y Paulo Drinot por su acompañamiento desde la perspectiva económica e historia respectivamente. Un agradecimiento también a las personas de las redes de cacao en Chazuta y Picota quienes me dejaron entrar en su mundo para acompañarlas en sus tareas cotidianas, especialmente a Carlos Angulo, Apu Hilter Saavedra, Apu Antonio Shuña, y la profesora Blanca Vela. En general, a las conocedoras y los conocedores de la región San Martín quienes me brindaron su tiempo para explicarme y discutir los grandes temas del desarrollo y perspectivas múltiples que se tienen sobre esta región compleja, particularmente a Izia e Ivo Encomenderos, José Enrique Delgado, Groder Torres, Sylvia Reátegui y Neisser Bartra.

Un agradecimiento especial a mi amigo Christoper Espíritu, quien en paz descanse, quien me hizo entender la importancia de su trabajo de motivador y facilitador en las comunidades locales.

Quiero agradecer también al grupo de antropólog*s y sociolog*s de la región San Martín con quienes hemos tenido un intercambio que ha enriquecido mi trabajo de sobremanera.

Gracias a l*s amig*s quienes me acompañaron en el estudio de redes sociales, a saber, César Gómez, Mariel Mendoza, Farrah Álvarez, Sonia Delgado y Víctor Luna. Sin ustedes, no habría sido posible este trabajo. A mi amiga Annika Linneweber por insistir en la importancia de las relaciones humanas y de la historia social en mi estudio.

Gracias a Tania Gómez por revisar y darle forma al manuscrito.

A mi familia Helmut, Inge, Kirsten, Frida, César y Aitana quienes me alentaron a seguir adelante y no perder la esperanza de terminar un trabajo que tiene como intención acercar la Amazonía peruana y el desarrollo productivo local a un público amplio.

Resumen

Este estudio multiescalar sobre la región San Martín en la Amazonía peruana analiza cómo ciertas regiones y localidades pueden lograr un desarrollo productivo relativamente sustentable, en contextos donde el país no ha logrado el mismo desarrollo. A nivel regional, se encuentra que la construcción de una política productiva sustentable ha sido posible a causa de dos factores clave. Un elemento relevante es el desarrollo de un sello propio e innovador de un gobierno regional modernizado. Otro factor clave ha sido la continuidad inusual de funcionarios regionales en diferentes períodos y su profesionalización como *think and action tank* en políticas productivas "verdes". Este capital humano fue completado por una red de técnicos expertos en el desarrollo productivo que se ha instalado por el esfuerzo común del estado y la sociedad a través de lo que llamo sinergias organizacionales. A nivel local, la investigación se centra en las redes de cacao orgánico y de comercio justo en dos localidades de San Martín. Se explica detalladamente las diferentes constelaciones locales y factores que intervienen, así como la interacción entre la estructura y la agencia en cuatro niveles, desde el nivel local hasta el nivel internacional. Estos niveles tienen varios modos de superposiciones que, a pesar de la política regional común y contextos similares, desencadenaron distintos patrones con diferentes grados de logro de sustentabilidad del cacao en las dos comunidades. Tanto la construcción o ausencia de lo que llamaré "redes de valor local", como la interacción con y los efectos de la "infraestructura sinérgica" juegan un rol significativo en las diferencias territoriales.

Palabras clave: sinergias, desarrollo, cacao, redes, infraestructura.

Índice de contenido:

Parte I: El marco

1. Introducción..... 1

2. Marco teórico: Instituciones e infraestructuras sinérgicas 13

2.1. El Estado nacional y las instituciones 13

2.2. El Estado subnacional cotidiano, el desarrollo local y las cadenas de valor 21

2.3. Modelo teórico 33

3. Metodología y selección de casos 42

3.1. Metodología..... 42

3.2. Selección y descripción de los casos 47

4. Orígenes: El contexto histórico de San Martín 56

4.1. Influencia del estado desde la Colonia hasta los años 1960 57

4.2. El gran momento del estado intervencionista: 1960 - 1980 64

4.3. Los años del narcotráfico y el conflicto interno: 1980 - 1995..... 68

Parte II: Los casos

5. Instituciones sinérgicas en el desarrollo productivo sustentable 77

5.1. Institucionalizando una política económica regional con sello propio..... 78

5.2. Continuidad y profesionalización por instituciones sinérgicas 92

6. Redes de valor local.....101

6.1. La red general de cacao de Chazuta y Picota 102

6.2. Redes de comercialización en Chazuta y Picota 114

6.3. Redes de conocimiento experto..... 124

7. Infraestructuras sinérgicas.....132

7.1. Carreteras, trochas y ríos 136

7.2. La chacra 150

7.3. Centros de acopio y procesamiento..... 170

7.4. Oficina DEL y proyectos productivos..... 188

7.5. Áreas naturales protegidas..... 205

8. Conclusiones y discusión 213

Bibliografía 219

Anexo 1: Listado de personal en diferentes funciones e instituciones 236

Anexo 2: Diseño metodológico ARS 238

Anexo 3: Institucionalidad para el Desarrollo Económico Sostenible 241

Índice de tablas, gráficos, fotos y acrónimos

Tablas:

Tabla 1: Cadenas de valor priorizadas en dos Gobiernos Regionales de San Martín 88
Tabla 2: Instituciones de apoyo red cacao Chazuta 108
Tabla 3: Asociaciones y cooperativas de cacao Chazuta y Picota 112
Tabla 4: Efectos infraestructuras sinérgicas 134

Gráficos:

Gráfico 1: Modelo teórico 34
Gráfico 2: Superficie de producción y precios cacao en chacra 52
Gráfico 3: Crecimiento superficie de producción (ha) Chazuta y Picota 53
Gráfico 4: Líneas de intervención estratégicas de Producción, Protección e Inclusión 91
Gráfico 5: Sinergias organizacionales a través del personal 94
Gráfico 6: Red de cacao, Chazuta 105
Gráfico 7: Red de cacao, Picota 110
Gráfico 8: Comunidades de Chazuta para ARS 114
Gráfico 9: Red de comercialización cacao según comunidades 115
Gráfico 10: Comunidades de Picota para ARS 119
Gráfico 11: Red de comercialización cacao Picota según comunidades 120
Gráfico 12: Red de desarrollo de capacidades Chazuta 125
Gráfico 13: Red de desarrollo de capacidades Picota 126
Gráfico 14: Red asistencia técnica Chazuta 127
Gráfico 15: Red asistencia técnica Picota 129
Gráfico 16: Infraestructuras productivas 134

Fotos

Foto 1: "Think and action tank" 96
Foto 2: Caminos de acceso a comunidades Chazuta 116
Foto 3: Trabajo en campo Alto Chazuta Yacu 117
Foto 4: Camino de Picota ciudad a zonas cacaoteras 145
Foto 5: Puerto de Chazuta 148
Foto 6: Trabajo de campo en chacra Isla de Picota. 168
Foto 7: Planta "Don Pollo", Picota 172
Foto 8: Almacenamiento y secado de baba de cacao, provincia Picota 174
Foto 9: Conchadora de cacao, empresa Makao 175
Foto 10: Fermentación del cacao en cooperativa en Chazuta 183
Foto 11: Visita de Gaston Acurio y Astrid Gutsche a Mishky Cacao 186
Foto 12: Casa Qoya Chazuta participa en festividades del pueblo 187
Foto 13: Presentaciones de chocolate local 188

Acrónimos

ACR-CE	Área de Conservación Regional Cordillera Escalera
ADEL	Agencias de Desarrollo Económico Local
ADEX	Asociación de exportadores del Perú
ARD	Agencia de Desarrollo Regional
AMRESAM	Asociación Regional de Municipios de San Martín
ANGR	Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales
ANP	Área Natural Protegido
APECO	Asociación Peruana para la Conservación de la Naturaleza
APRA	Alianza Popular Revolucionaria Americana
ARS	Análisis de Redes Sociales
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAMSA	Cafetalera Amazónica S.A.C.
CCNN	Comunidades Nativas
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CEDISA	Centro de Desarrollo e Investigación de la Selva
CIFOR	Centro para la Investigación Forestal Internacional
CIMA	Centro de Conservación, Investigación y Manejo de Áreas Naturales
CIAM	Consejo Interinstitucional Amazónico
PROMPERÚ	Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo
CRODE	Coordinadora Regional de Organismos de Desarrollo
CVR	Comisión de la Verdad y Reconciliación
DEL	Desarrollo Económico Local
DED	Servicio Alemán de Cooperación Social-Técnica (Deutscher Entwicklungsdienst)
DEVIDA	Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas
DIE	Instituto Alemán de Desarrollo
DIRCETUR	Dirección regional de exportación y turismo
DRASAM	Dirección Regional Agraria de San Martín
DRE	Dirección Regional de Educación
EMI	Equipos de Misión Itinerante
FASMA	Federación Agraria Selva Maestra Región San Martin

FEPIKECHA	Federación de Pueblos Indígenas Kechua Chazuta Amazonía (FEPIKECHA)
FLO	Fair-trade Labeling Organization
GIZ	Cooperación Técnica Alemana
GOLCH	Gobierno Local de Chazuta
GORE	Gobierno Regional
GORESAM	Gobierno Regional de San Martín
GPN	Redes de producción global
GTZ	Cooperación Técnica Alemana)Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit), ahora GIZ
ICAM Spa cioccolato	empresa italiana de chocolate
IDPA	Instituto Para El Desarrollo y Paz Amazónica
IICA	Instituto de Investigación
ILPES	Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
ITDG	INTERMEDIATE TECHNOLOGY DEVELOPMENT GROUP
KfW	Cooperación Financiera Alemana
MAD	Maíz Amarillo Duro
MCLP	Mesa de Concertación de la Lucha contra la Pobreza
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MIDAGRI	Ministerio de Dearrollo Agrario y Riego
MRTA	Movimiento Revolucionario Tupac Amarú
MRTA	Movimiento Revolucionario Túpac Amaru
ODEL	Oficina de Desarrollo Económico Local
ONG	Organización No Gubernamental
ONERN	Oficina Nacional de Evaluación de Recursos Naturales
PBI	Producto Bruto Interno
PDA	Proyecto de Desarrollo Alternativo
PEAM	Proyecto Especial del Alto Mayo
PEHCBM	Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo
PNCAZ	Parque Nacional Cordillera Azul
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
Proceja	Programa de desarrollo agroambiental en la ceja de selva

PROCOMPITE	Fondo Concursable para cofinanciar propuestas productivas
REMURPE	Red de Municipalidades Rurales del Perú
SIMDEV	SISTEMA DE INFORMACIÓN Y MONITOREO DE DEVIDA
SISAGRI	Sistema Estadístico de Información Agrícola
SL	Sendero Luminoso
SNV	Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo
TAPS	Técnicas de Abonamiento y Poda Sincronizada
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
UNCTAD	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNODC	Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
UTZ	Programa y sello para la agricultura sostenible (en maya: utz = bueno)
VAB	Valor Agregado Bruto
VPB	Valor Bruto de la Producción
ZEE	Zonificación Económica y Ecológica

Parte I: El Marco

1. Introducción

El "Milagro de San Martín" en la Ceja de selva peruana es una metáfora muy sonora a nivel nacional e internacional, para describir la pacificación de esta región convulsionada por el conflicto interno causado por el Movimiento Revolucionario Túpac Amaru y por Sendero Luminoso, así como por el cultivo ilícito de la coca y el narcotráfico (Paredes y Kaulard, 2020). La metáfora hace alusión a la figura del santo limeño San Martín de Porres quien fue capaz de hacer comer en un solo plato a perro, pericote y gato.

El denominado "Milagro de San Martín" alude a la erradicación del cultivo de coca ilícita y la inserción de los cocaleros en cadenas productivas de cultivos lícitos en mercados nicho. El "milagro" se debe en gran medida a la introducción del cacao cuya producción aumentó a tal punto que en el 2018 esta región aportó más del 40 por ciento de la producción total a nivel nacional (MIDAGRI, 2020). Con más de 56,000 toneladas San Martín se convirtió en el mayor productor de este cultivo en Perú. San Martín, con una contribución del 1.3 % al Valor Agregado Bruto (VAB) del país, se posiciona en el segundo lugar de los departamentos amazónicos, después de Loreto (Barrantes y Glave, 2014). En el 2020, el arroz, café y cacao son los cultivos más importantes en términos económicos como representan el 33%, 23% y 14% del valor bruto de la producción regional (Robiglio et al., 2021).

Al mismo tiempo, la región San Martín se ha perfilado como una "región verde" por una reingeniería institucional y un liderazgo de organizaciones como la Autoridad Regional Ambiental (Augusto, 2016). La región verde tiene el objetivo de producir competitivamente, y al mismo tiempo conservar los recursos naturales. El Milagro de San Martín es internacionalmente promovido y comentado[1], principalmente por la agencia norteamericana de desarrollo (USAID) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), como posible modelo de desarrollo alternativo para otras regiones del Perú y de los países andinos.

Esta región es un caso extremo porque el estado nacional permitió que un gobierno regional tenga un rol activo en el desarrollo productivo[2]. En un contexto generalmente neoliberal de un

1 Por ejemplo, en el Times Magazine (Chauvin, 2010).

2 Cabe explicar que entiendo el desarrollo productivo local en términos más amplios que el aumento de la productividad. Me baso en la definición de Alburquerque (2008) de un concepto relacionado, pero a la vez más amplio - el desarrollo económico local - pero en su matiz de desarrollo rural productivo, principalmente llevado por el sector agrario. ILPES (1998) resalta la importancia de la reactivación y dinamización de la sociedad. Este proceso, "mediante el aprovechamiento eficiente de recursos endógenos existentes de una determinada zona, es capaz de estimular el crecimiento económico, crear

Perú extractivista, la intervención del estado en la economía suele reducirse a un mínimo. Por ello, en los planes y políticas, se resalta que el estado solo debe crear un entorno favorable para el óptimo desarrollo de las actividades económicas y las consideraciones de sustentabilidad suelen ser marginales, si no inexistentes. En esta investigación me pregunto cómo se pudo producir y mantener en el tiempo el "milagro del cacao" en la región; es decir, mi interés se concentra en el aspecto de desarrollo productivo del milagro de San Martín, y particularmente, en el desarrollo productivo de cierto tipo que podría llamarse sustentable[3]. Esto significa que no es el cambio de coca por cacao en la región que me interesa, sino una segunda transformación del cacao convencional hacia un cacao orgánico y de comercio justo.

Dentro de esta situación peculiar regional, también me llama la atención las variaciones muy locales. Me preguntaba cómo se explicaban las diferencias de dos localidades que he conocido en mi trabajo de varios años en la región, con relación a este tipo de desarrollo productivo local, si pertenecen a la misma región y son vecinos. ¿Cómo se podía explicar que un lugar es famoso como distrito ecológico del chocolate con su ruta del cacao y el otro lugar, que también produce cacao orgánico y de comercio justo, nunca es mencionado al respeto?

De esta forma, se cristalizaban cada vez más las preguntas principales de mi estudio multiescalar. ¿Por qué se creó y se sostuvo el milagro del cacao sustentable en la región San Martín? y ¿qué explica las diferencias en el desarrollo productivo sustentable a nivel local? O formulada de otra manera: ¿Por qué en un caso se observan mayores beneficios para el territorio que en el otro caso? Una pregunta, que conecta el nivel regional con el local, es: ¿Qué rol tiene el estado en sus diferentes niveles y su interacción con la sociedad en estos casos?

empleo y mejorar la calidad de vida de la comunidad local." ILPES (1998: 12). Este concepto no solo es impregnado por la CEPAL/ILPES, sino por otras organizaciones de desarrollo, como el Instituto Alemán de Desarrollo (DIE) (Esser et al., 1994), quienes lo entienden como un proceso de construcción social del entorno local, impulsado por la interacción entre las características geofísicas, las iniciativas individuales y colectivas de distintos actores y la operación de las fuerzas económicas, tecnológicas, sociopolíticas, culturales y ambientales en el territorio (CEPAL, 2019).

3 El término sustentable que uso aquí incluye las tres dimensiones del desarrollo: lo económico, ambiental y social que se estipularon en el informe de la comisión Brundtland (1987) y en la Conferencia de Río en el 1992. Se diferencia del término: "sostenible" que se enfoca más en la dimensión económica y la permanencia del desarrollo en el tiempo. Sin embargo, esta distinción entre "sustentable" y "sostenible" solo es factible en lengua española, mientras que en otros idiomas, por ejemplo, en inglés, no se ofrecen las posibilidades de distinción y se usa solo el término "sustainable". El matiz entre lo "sustentable" y lo "sostenible" no es muy difundido en Perú. Por ello, los entrevistados solían utilizar las expresiones como sinónimos.

Me di cuenta que es imposible encontrar respuestas a mis preguntas, sin considerar el legado histórico de la región y entender las prácticas productivas y las interacciones complejas entre las personas y organizaciones del desarrollo productivo sustentable. Thorp (1991) brinda un aporte importante para la comprensión de trayectorias históricas y prácticas productivas en una comparación entre los países de Perú y Colombia, donde un factor explicativo importante en las diferencias de la gestión del desarrollo productivo es la existencia o no, de un fuerte sector asociativo privado en diferentes centros regionales de acumulación. Esto se manifiesta en Colombia en las cooperativas grandes e influyentes de café, mas no en Perú. El estado, en conjunto con las élites económicas regionales, ha podido gestionar la economía en Colombia más exitosamente que el Perú. La infraestructura productiva también ha sido un factor importante en la variación entre países. Este estudio aporta la idea que tanto las sinergias entre el estado y el sector privado como los efectos de las infraestructuras productivas pueden ser elementos distintivos relevantes, aunque el análisis de Thorp se desenvuelve en un nivel agregado y macro, y menos local, como es el caso de mi investigación.

Maskrey, Rojas y Pinedo (1991) enfatizan la importancia de la trayectoria histórica de San Martín para su estructura productiva. Su estudio, que según Santos-Granero y Barclay (1995), es uno de los pocos estudios históricos científicos sobre la región San Martín, me permitió indagar más en el legado productivo, la historia social y política y el rol de la infraestructura en la región y sus provincias. Estos autores demuestran que las dinámicas locales son importantes para entender variaciones en los resultados de la política regional.

El rol del estado en la lucha contra el narcotráfico y en el desarrollo alternativo está bien documentado para la región en general (Manrique, 2015; Villarán y Hurtado, 2012; Paredes y Manrique, 2020). Manrique (2015) en su trabajo sobre la dimensión histórica del "Milagro de San Martín" se enfoca en la importancia de que el estado ha recuperado las condiciones de seguridad que en la situación de post-conflicto "facilitaron la implementación de los programas de desarrollo alternativo". En la línea de los nuevos estudios regionales, Augusto (2016) echa una mirada fresca sobre el estado ambiental "verde" de San Martín, que ilumina la particularidad de esta región que carece en gran medida de recursos mineros, y ha construido una institucionalidad ambiental regional sui generis. Estas miradas ayudan a explicar los procesos a nivel de la región, más no los procesos diferenciados a nivel micro y local. Tampoco se concentran en el desarrollo productivo, que es el enfoque de este trabajo.

Comúnmente, existen dos tipos de explicación de la transformación y el desarrollo productivo de San Martín. Primero, se explica por la firmeza de organizaciones del estado nacional y

regional que con el apoyo significativo de la cooperación internacional lograron instalar un nuevo modelo productivo. Según estas afirmaciones, el milagro de San Martín es el milagro de la cooperación internacional. Segundo, se pone en relieve la influencia predominante de un nuevo mercado que demanda productos orgánicos y de comercio justo. A continuación, se detallan estas posiciones diferentes.

La primera variante no solo se ha promovido para el caso peruano y las publicaciones tratan sobre los impactos y resultados de la política de erradicación de la coca y el desarrollo alternativo en América Latina (Youngers, 2005) y la región andina (Helfrich, 2008). En Perú, esta variante es promovida por los gobiernos peruanos a partir del 2002 a través de publicaciones de alta visibilidad (DEVIDA, 2016)[4]. Se presenta la narrativa del milagro del cacao o de otros productos alternativos como el café como un éxito de la política nacional de lucha contra la droga, representada por DEVIDA, que demostraría la iniciativa y firmeza del estado peruano en la erradicación de la coca, abriendo paso al nuevo modelo alternativo de producción sustentable, apoyado en gran medida por los recursos de las agencias de cooperación internacional. Esta variante considera al estado como influyente en la economía, pero es un estado monolítico central que tendría influencia en el éxito de la transformación regional y de las provincias cocaleras.

Dependiendo de la procedencia política e ideológica de los que argumentan, se le atribuye un rol más o menos dominante a la cooperación internacional en este escenario. Algunos afirman que la estrategia de productos alternativos como el cacao es impuesta principalmente por USAID en el marco de la política antidrogas, con poco poder de influencia del estado peruano (ex trabajador del PDA, conversación del 2017, Lima). Hacen referencia a la gran cantidad de fondos invertidos por USAID, que según la embajadora de Estados Unidos fueron más de 100 millones de dólares en Perú entre el 1996 y el 2011.[5] La imposición unilateral de la estrategia se habría dado con el motivo de suprimir la producción de la coca por productos de un valor material comparable, y así reducir la oferta de cocaína en Estados Unidos. Por ejemplo,

4 Véase, por ejemplo (DEVIDA, 2016) que en su reporte describe el modelo peruano en la lucha contra las drogas.

5 La mayoría de la ayuda fue para impulsar el desarrollo alternativo de las comunidades. Se logró la instalación, mantenimiento y mejora de más de 50,000 hectáreas de cultivos alternativos como el cacao, café, palma, palmito y otros. La embajadora de Estados Unidos, recordó que, "debido a los éxitos obtenidos en los últimos años, San Martín ha sido considerado como un modelo de desarrollo alternativo a nivel mundial". Afirmó que "prácticamente se ha desterrado de los campos sanmartinenses los cultivos ilegales de hoja de coca" (Agencia Andina, mayo 12, 2011)

profesionales de San Martín afirman que el éxito del programa de cacao se basó en la coincidencia histórica de la disponibilidad de dinero de USAID, un entorno social y político favorable y agricultores dispuestos a invertir tiempo y esfuerzo (Mendoza, 2013).

La explicación del éxito de San Martín por la fortaleza del estado y su infraestructura ha tenido promotores. Así que se encuentran historias de éxito regional en la literatura gris, los informes de consultores y responsables de los diferentes organismos de cooperación sobre la producción "alternativa" en Perú, mencionando el caso de San Martín como una buena práctica (DEVIDA, 2016; Sachs y Paredes, 1991; DEVIDA, CORAH, y UNODC, 2016; Parra y Guerra, 2014: 23; UNODC, 2012). Estos aportes no necesariamente nos iluminan sobre las causas que llevaron al éxito relativo de San Martín. Más bien, se concentran en datos cuantitativos sobre el nivel de la reducción de la coca y las nuevas áreas cultivadas con productos alternativos, como el cacao. La literatura publicada por las organizaciones internacionales, que invirtieron en el desarrollo alternativo en la región San Martín, analiza el impacto de sus programas en términos cuantitativos y/o económicos (UNODC, 2014), y mide los resultados de la sustitución de la coca por el cacao en hectáreas (Sánchez, 2009). Esta especie de marketing del milagro de San Martín ha tenido un alto impacto en el imaginario de la población en la región. Hasta el mismo término del milagro tiene un alto poder comunicativo.

La segunda variante para explicar la transformación productiva es el mercado "sustentable", que permite la participación de las asociaciones y cooperativas de productores de San Martín en las cadenas globales de cacao (o café, o sacha inchi) de comercio justo y orgánico. Estas cadenas tendrían impactos en lo local, independientemente de las estructuras y procesos endógenos. El éxito de las cadenas se explica principalmente por la conexión del productor con la demanda global y por factores técnicos que aumentaron la productividad y competitividad de las cadenas productivas. La capacidad de relacionar y articularse con el mercado es considerada como el punto clave del éxito. El mercado es representado por un cliente concientizado del norte global, quien quiere apoyar a "humanizar" el neoliberalismo "duro", para superar las desigualdades y asimetrías de poder e ingresos entre hombres y mujeres (véase: (Roseberry, 1996). Además, es un cliente "orgánico" que valora la producción ecológica que tiene sus orígenes en los tiempos entre las dos guerras mundiales, cuando innovaciones tecnológicas empezaron a transformar el modo de producción, así como las zonas rurales y la población rural en Europa (Dabbert, Häring y Zanoli, 2004, p. 1). En este modelo, el sector privado y el cliente global asumen un rol protagonista en la introducción de formas sostenibles y justas de comercio, con la mediación de ONGs como *Fair Trade International* y certificadoras

como *FLO* que garantizan la inocuidad de los productos. En el cuerpo de literatura de los mercados solidarios se pone en relieve las estrategias para superar las desigualdades económicas de los productores de pequeña escala y comerciantes para lidiar con cadenas de valor de gran escala. Se ha argumentado que el *fairtrade* está promoviendo un cambio de normas en múltiples dimensiones de manera exitosa (Linton, 2012). Los mercados especiales como principales *drivers* del desarrollo son mencionados principalmente por los técnicos agropecuarios y representantes de las asociaciones de productores.

En un esfuerzo de combinar varios factores, Villarán y Hurtado (2012) elaboran un modelo cuasi económico con una cantidad de variables que explicarían el éxito del gobierno regional del emblemático César Villanueva (2007 – 2013) en cuyo gobierno se dio el mayor éxito del desarrollo alternativo. En este modelo, se retoman explicaciones de ambas variantes. Entre las 13 variables independientes que se indican, se encuentran las estrategias y acciones de desarrollo productivo, los mercados externos para productos alternativos, así como la inversión productiva en el procesamiento y la industrialización de productos agrícolas por parte del estado. Esta mirada económica-institucionalista resalta, entre otros, las fuerzas del mercado y del sector privado para el éxito de la política regional de desarrollo alternativo en un modelo algo abstracto. El estudio no entra más profundamente en la temática del comercio orgánico y sustentable, que me interesa particularmente. Tampoco analiza a más profundidad las redes y relaciones entre las personas que movieron las fichas para que pueda ocurrir el "milagro". Mi interés está en una mirada social y se ubica en territorios y tiempos concretos, más que en las variables estilizadas en modelos.

Aparte de los defensores del estado nacional y del mercado como factores decisivos para lograr el desarrollo productivo local, otros argumentan que la geografía juega un rol predominante para la explicación de las diferencias entre los lugares (Bazán y Gómez, entrevista del 20 de febrero del 2018, Tarapoto)¨ Asimismo, entre funcionarios del gobierno regional y en el mundo de las ONGs existe la opinión ampliamente difundida de que los colonos producen en masa para el mercado, mientras que los nativos cuidan el ambiente y tienen formas de producción más sustentables (Bazán y Gómez, 2018; Dávila, entrevista del 20 de febrero del 2018, Tarapoto.

Ninguna de estas variantes simplicistas explica suficientemente mi problema de investigación. Ni la intervención de la cooperación al desarrollo, ni el estado, ni el mercado sustentable global, ni la geografía o la etnia solos son suficientes para explicar las variaciones locales. En ninguno de los argumentos de la literatura presentada se analiza la posibilidad de que el desarrollo

productivo sustentable depende de las comunidades mismas y su interacción con el estado y su infraestructura. Además, en el argumento predominante que el milagro de San Martín es el milagro de la cooperación internacional traído de afuera, no se ha analizado que en esta región las personas que representan las agencias de la cooperación internacional están tan incrustadas en la sociedad de la región, que no se les ve como elementos externos, sino como parte de las instituciones sinérgicas. Es decir, ni una, ni otra de las explicaciones monocausales contestan mis preguntas de investigación, sino es un complejo engranaje de sinergias y complementariedades entre redes del estado y la sociedad a nivel regional y local.

Bajo un paraguas de la política regional, he observado que las dinámicas locales son muy diferentes. Así que el diálogo con la literatura sobre redes y relaciones entre los actores locales tomó más importancia en mi trabajo. Encontré una casi ausencia de literatura comparativa local sobre el tema de desarrollo productivo sustentable. Asimismo, hallé poca literatura que explica cómo se materializa la política productiva regional en el nivel local. Algunas excepciones se discutirán en el siguiente apartado.

La mirada local

Cabe mencionar que en la literatura académica hay relativamente pocos estudios empíricos sobre el desarrollo productivo a nivel local en América Latina y particularmente en Perú. La mayoría se enfocan en otros temas, como el extractivismo, la salud o la educación.

La literatura presentada en esta sección se ordenó según sus ámbitos geográficos: Se analizan lugares de producción en otro país, en otra región del Perú y en la región San Martín. Burnyeat (2018) introduce el concepto de la "narrativa orgánica" al estudiar la "Comunidad de la Paz" en Colombia que a través de la comercialización de cacao orgánico a una empresa extranjera y su neutralidad en el conflicto armado definió su propio camino de desarrollo. Es una comunidad que se distingue de otras ni solo por un rol fuerte del estado, ni solo por el mercado, sino por redes glocales de confianza que abren camino para un mejor bienestar de la comunidad.

Wildley (2016) presenta una mirada desde los actores locales sobre el producto del cacao como sustituto a la coca, en una región vecina de San Martín. Su trabajo etnográfico investiga los cambios en las relaciones y estructuras familiares y comunales, como consecuencia del cultivo y la comercialización del cacao. Mientras que Wildley abarca los efectos del cambio productivo en las estructuras sociales, mi estudio se concentra más bien en las condiciones regionales y locales que hicieron posibles el relativo éxito del cacao orgánico y justo en el tiempo.

Desde una perspectiva local, Laroche, Jiménez y Nelson (2012) examinan las dos cooperativas grandes de cacao de la región, una al norte y una al sur, y analizan factores geográficos de distancia en la fieldad de sus miembros a la ideología institucional. El resultado de su estudio indica que cuanto más lejos a la casa matriz está el productor, menos comprometido e identificado se siente con los objetivos de la cooperativa. Sin embargo, según esa investigación, en Picota, una de mis zonas de investigación, hubo una excepción, porque se notó mayor compromiso con la casa matriz de la cooperativa de producción orgánica, a pesar de la distancia considerable entre los dos lugares. En ese estudio se analizan principalmente las dinámicas entre los actores privados, mientras que el estado no figura en el análisis. No obstante, mi experiencia indicaba que el estado no es independiente de la conjunción entre lo social y lo histórico del territorio y que se deben incluir las instituciones estatales en el análisis de estos procesos complejos.

Köppel (2017), en un estudio etnográfico sobre el sacha inchi en San Martín, un producto nativo promovido por las iniciativas de BioTrade de la UNCTAD, demuestra que el BioTrade se convierte en un sistema neo-extractivista en algunas localidades de San Martín, a pesar de la buena intencionalidad de todos los actores involucrados a nivel nacional, regional y local. Un proyecto de buena voluntad puede llevar al fracaso del desarrollo productivo sustentable para el territorio y depender tanto de los vaivenes del mercado como un *commodity* común. Este estudio llama la atención que las cadenas productivas para los mercados especiales como el BioTrade también pueden ser sometidas a las fluctuaciones de precios, aunque justamente se quiere evitar esta dependencia.

La relación cotidiana de las personas con el estado y con la infraestructura es poco explorada en la literatura para el caso del desarrollo productivo local. El caso de Chazuta es más documentado en la literatura que el de Picota. Por ejemplo, Mendoza (2013) encuentra que la ubicación de las comunidades nativas de Chazuta y los efectos de la creación del área de conservación regional Cordillera Escalera y el parque nacional Cordillera Azul sobre su población han sido importantes para su arraigo con el territorio y el cuidado del ambiente. Concluye que el apego de las personas al lugar (Altman y Low, 1992) se entreteje con sus lazos con las comunidades, el parentesco extendido, el sentido de identidad comunitaria y las relaciones sociales (Mendoza, 2013). El estudio muestra que el cultivo del cacao mejoró su bienestar económico. El cacao orgánico que conserva al ambiente y el lugar donde se vive, puede haber sido también un factor para el fortalecimiento de la identidad colectiva.

Estos hallazgos me llevaron a profundizar en temas más allá de la eficiencia de las instituciones formales del estado y la infraestructura productiva "dura", como las carreteras y trochas. Es la interacción de los actores con el estado en sus varias manifestaciones, es cómo los actores locales perciben el actuar o el no-actuar de un estado cercano a ellos. La historia y las interrelaciones sociales importan para este análisis. Asimismo, los actores sociales y el estado local no son autónomos del sitio donde se encuentran.

Cárdenas, Zevallos y Orccottoma (2011) ofrecen una visión más detallada de las transformaciones de estructuras sociales locales mediante el nuevo rol de las mujeres en la producción de chocolate en Chazuta. Específicamente la data recogida sobre la asociación de productoras agropecuarias Mishky Cacao de Chazuta me dio pistas para percibir un rol esencialmente diferente de mujeres en los dos sitios de mi investigación, sobre todo en la manufactura del chocolate.

Cajavilca y Tostes (2019) discuten las percepciones de los actores locales de Chazuta y concluyen que, según esta percepción, los esfuerzos de los gobiernos subnacionales son enfocados en el cumplimiento de metas formales predefinidas y que ponen poco énfasis en la solución de problemas productivos concretos de los actores locales. El estudio se enfoca en el rol del estado en la internacionalización de las cadenas de valor de cacao como producto sustituto a la coca. Ese estudio no considera las dinámicas posibles en los mercados locales y regionales y presupone que la internacionalización de los productos per se llevaría a más bienestar para los pobladores. Si bien la conexión con mercados globales es importante para los productores, las dinámicas de mercados regionales y locales también lo son.

En conclusión, existe poca literatura académica sobre el desarrollo productivo local en San Martín, que se enfoque además en la producción orgánica y de comercio justo. La literatura "gris" abarca principalmente los impactos y resultados, mayormente cuantitativos, de la sustitución de la coca por productos alternativos en la región. En las publicaciones oficiales desde el estado y la cooperación se promueve el modelo de desarrollo alternativo a través del cacao o café. Estas publicaciones tienen la finalidad de difundir buenas prácticas en la lucha contra la droga o justificar inversiones de la cooperación internacional, financiadas con impuestos de los y las ciudadanos/as norteamericanos o europeos. Por este motivo, suelen ser poco críticas. Si bien existen análisis sobre la creciente institucionalidad "verde" en el gobierno regional, se carece de una mirada más local, de comunidad, enfocada en la producción y economía. La cooperación entre varios niveles del gobierno (desde lo local hasta lo nacional) y

las interconexiones entre el estado subnacional y los actores productivos locales tampoco han sido esclarecidas en esta literatura.

Mi estudio busca contribuir a este vacío en la literatura, enfatizando en el rol de los gobiernos regionales y al mismo tiempo en la comunidad local. A través de un diseño multiescalar se identifican las causas de la construcción y sostenibilidad de la política productiva regional en el tiempo, así como la transformación productiva de comunidades excocaleras al cacao orgánico y "justo" desde el 2007 hasta el 2018. De esta manera, la investigación podrá aportar al debate de los factores de éxito de las políticas de desarrollo productivo subnacional en sistemas complejos multiactores. Asimismo, se discutirá la sostenibilidad de los modelos de desarrollo productivo subnacional en el tiempo. En este sentido, esta investigación tiene relevancia para otras partes del mundo porque en contextos post-conflicto y/o narcotráfico varias regiones en países africanos y latinoamericanos optaron por esta forma de economía alternativa o podrían hacerlo en un futuro. Las regiones del Chapare en Bolivia y del Putumayo en Colombia también pasaron por procesos similares. A fines de la década de 1970, estas zonas, junto con la zona del Huallaga, se habían convertido en los centros de coca ilegal más importantes del mundo (Paredes y Manrique, 2020). Este estudio podría arrojar nueva luz sobre las razones por qué intervenciones del estado subnacional pueden tener éxito en unas localidades y al mismo tiempo fallar en otras.

La tesis tiene tres hallazgos principales: Primero, se encontró que la política de desarrollo productivo sustentable de San Martín ha sido continuada y tiene un sello propio diferenciado de las políticas nacionales. Se pudo establecer a través de sinergias organizacionales y comunidades epistémicas entre personas con una vocación para el territorio donde nacieron o hacia donde migraron. Sin embargo, las sinergias y la robusticidad relativa de las políticas regionales solo son una condición necesaria, pero no suficiente para explicar las variaciones en los beneficios de desarrollo productivo entre las dos localidades. Segundo, se evidencia que las redes del cacao en general, así como las redes de comercialización y conocimiento experto en los dos lugares son diferentes y que Chazuta ha creado redes de valor local, mientras Picota no lo pudo lograr. Tercero, como causas de estas diferencias se encontró que un elemento importante de las variaciones entre las dos comunidades son las infraestructuras que llamo sinérgicas y que se entienden en un amplio sentido. Tanto el estado, como la sociedad civil y las empresas o cooperativas pueden asumir funciones complementarias en su creación y uso y se pueden lograr sinergias. Las infraestructuras sinérgicas más importantes para el desarrollo productivo local sustentable son 1) Las carreteras y ríos; 2) La chacra; 3) La Oficina de

Desarrollo Económico Local (DEL); 4) Los centros de acopio y transformación; 5) Los proyectos productivos y 6) Las Áreas Naturales Protegidas. Pero no solo su existencia o ausencia es relevante, sino cómo las personas de cada lugar co-construyen, perciben y usan la infraestructura para cierto tipo de desarrollo, uno más sustentable que otro. Las infraestructuras tienen a la vez efecto en las prácticas productivas y de transformación, así como en las formas de vivir en comunidad. Se explora cómo se desarrollan nuevos tipos de imaginarios en ciertos territorios, a través de los cuales los grupos sociales identifican el potencial de su pueblo y son capaces de convertirlo en una realidad.

A diferencia de otros modelos comunes de explicación de la transformación productiva, esta investigación "*brings back the state in"* (Skocpol 1985), como actor de influencia en la economía, pero de forma peculiar. No se analiza el estado como un ente monolítico, sino el diseño multiescalar detallará diferencias e interconexiones entre las políticas nacionales, regionales y locales e internacionales. Es un desarrollo en el cual el estado regional ha tenido un rol importante, pero no solo él, sino también partes grandes de una clase científica-intelectual-ambiental que ha surgido en la región hace varias décadas (Rodríguez Achung, 1994). Se muestra que en la región y en las dos zonas comparadas, no solamente los diferentes actores estatales tienen agencia. Más bien, también los productores y transformadores de cacao con sus cooperativas, así como las agencias de cooperación y las ONGs influyen en la política productiva. Poca atención se ha prestado aún a este tejido complejo de actores, políticas, instituciones y narrativas subnacionales.

Metodológicamente, este estudio es sub-nacional, multiescalar y, en menor grado, multitemporal. Su desarrollo está sustentado en la triangulación de información documental, entrevistas semi-estructuradas, así como data de campo recogida en conversaciones, observaciones no participantes y participantes y talleres participativos con actores locales. El trabajo cualitativo se combina con un Análisis de Redes Sociales (ARS) con la finalidad de visualizar la red de cacao productiva y testar la idea de difusión de conocimiento e intermediación (*brokerage*) en las redes del cacao. Aparte de una encuesta para el ARS con 55 personas, y un taller participativo, realicé aproximadamente 50 entrevistas semi-estructuradas (ver listado en anexo). Las entrevistas se efectuaron con expertos y expertas de la región, responsables políticos, técnicos y asesores/as de los gobiernos locales, con productores y productoras de cacao y chocolate, representantes de agencias internacionales, empresarios/as y gerentes de cooperativas, académicos y ONGs. Adicionalmente realicé cinco entrevistas en zonas vecinas a las estudiadas a profundidad, para contrarrestar la información y completar la

imagen regional. Esta variedad de personas entrevistadas y acompañadas me ayudó a comprender como funcionan los sistemas de producción, así como las interconexiones y sinergias múltiples entre el estado, la sociedad, la academia y el sector productivo-empresarial.

Cabe resaltar que para garantizar la anonimidad de las personas entrevistadas y al mismo tiempo permitir una lectura fluida de las partes etnográficas, cambié sus nombres, manteniendo la similitud con el tipo de nombres y apellidos prevalentes en las diferentes zonas estudiadas. En algunos casos, obtuve la autorización expresa para mantener los nombres completos verdaderos de las personas que contribuyeron de manera especial a este estudio.

La tesis está organizada en dos partes principales: el marco y los casos. La primera parte que incluye los capítulos 1 – 4 y brinda el marco temático, conceptual, metodológico e histórico del estudio. Luego de esta introducción que ofrece también un breve estado del arte, en el capítulo 2 se presentan las principales teorías y conceptos que se usarán en la tesis y desarrollaré mi marco analítico. El capítulo 3 explica la metodología usada y la selección de los casos. Como no se puede entender el desarrollo productivo local sin analizar la historia social y productiva de San Martín, el capítulo 4 se enfocará en los orígenes económicos y sociales de la región. La segunda parte que incluye los capítulos 5 – 8 se concentra en los casos. En el capítulo 5 se trabajarán las sinergias entre el estado regional y la sociedad que posibilitaron la política económica regional sustentable. El sexto capítulo estudia cómo se materializa la política regional en dos casos y se presentan las redes de comercialización y de difusión de conocimiento sobre el cacao, analizando el rol de los expertos y las expertas técnicos para el funcionamiento de las redes y las sinergias entre actores. El capítulo 7 abarca las infraestructuras, su creación y uso por los actores locales como factor explicativo importante de las diferencias entre las comunidades. En el capítulo 8 se presentan las principales conclusiones del estudio y un breve debate.

2. Marco teórico: Instituciones e infraestructuras sinérgicas

El tema principal de esta investigación es el desarrollo productivo, vinculado al comercio orgánico y justo del cacao, a nivel subnacional. Me enfoco en dos preguntas principales. Primero, a nivel regional: ¿Por qué se creó y se sostuvo el milagro del cacao sustentable en la región San Martín? y segundo, a nivel local: ¿Qué explica las diferencias en el desarrollo productivo sustentable a nivel local? O formulada de otra manera: Si ambos lugares están debajo de un solo paraguas de política regional, ¿por qué en un caso se observan mayores beneficios para el territorio que en el otro caso? Una pregunta, que conecta el nivel regional con el local, es: ¿Qué rol tiene el estado en sus diferentes niveles y su interacción con la sociedad en estos casos?

Analizaré cómo ciertas regiones se pueden desarrollar productivamente en contextos donde el país no ha logrado el mismo desarrollo, incluso con antecedentes históricos y sociales tan difíciles, como es el caso de la región San Martín. El desarrollo productivo es un tema complejo y sigue a mecanismos distintos que otros temas grandes del desarrollo, como la salud o la educación. El éxito en el desarrollo de una actividad productiva y el rol del estado en este proceso es una discusión antigua que se ha dado sobre todo a nivel nacional o internacional. Para poder entender las diferencias muy locales, es necesario mirar primero las instituciones y procesos de desarrollo nacionales y regionales. Para contestar mis preguntas, he analizado literatura muy variada que proviene de diferentes ángulos y disciplinas. Los cuerpos de literatura del desarrollo más importantes para mi caso están organizados en dos partes:

1. El Estado nacional y las instituciones
2. El Estado subnacional cotidiano, el desarrollo local y las cadenas de valor

2.1. El Estado nacional y las instituciones

En este apartado, miramos al estado desarrollista a nivel nacional y la gran discusión sobre la necesidad de más o menos presencia estatal para el desarrollo productivo o industrial.

En la historia económica siempre ha habido oscilaciones tanto en la literatura académica como en la política en cuanto a la importancia que se le daba al estado en el desarrollo. El estado y el desarrollo han sido trabajados por diferentes disciplinas y desde una variedad de perspectivas. Es una discusión antigua que data hasta los economistas clásicos que no niegan la importancia del estado en el desarrollo, sino le asignan un rol externo. Sin embargo, el gran debate teórico

sobre el desarrollo que inició en el siglo XIX[6] se ha enfocado unilateralmente en teorías y estrategias desde las ciencias económicas, que tenían el fin de optimizar el crecimiento económico, midiendo el desarrollo en variables económicas. La tendencia economicista de mirar el desarrollo es transversal en diferentes escuelas científicas e ideológicas de las ciencias sociales.

En un contexto internacional movido y complejo, desde la primera guerra mundial hasta la Gran Depresión del 1929, se dio un periodo de industrialización tardía dirigida por el estado (Amsden, 2001; Thorp, 1998). En estas condiciones de la economía mundial las creencias políticas reinantes en América Latina avocaban a una fuerte intervención del estado.

Diferentes paradigmas desde la teoría de la modernización (Rostow, 1960) hacia la teoría de la dependencia (Prebisch, 1950) dominaron la época después de la segunda guerra mundial. El fracaso de la teoría de la dependencia del estado intervencionista en la economía llevó a que en los años 1990 se volviera dominante una literatura que critica fuertemente al estado y su rol en el desarrollo productivo o industrial. En el contexto del Consenso de Washington, el estado es eliminado del debate sobre el desarrollo y más bien es visto como causante de todos los males de la década perdida de los años 1980. Consecuentemente, en los años 1990, la literatura se vuelve más anti-Estado. En la nueva lógica neoliberal, ya no es el estado que importa para el desarrollo, sino las instituciones del mercado. Según estas teorías, el éxito del desarrollo productivo se debe a que se encuentre un equilibrio basado en la oferta y demanda de productos, según las leyes del mercado. Tendler (1997) llama la atención a que la comunidad de desarrollo dominante, conforme al consenso de Washington, en esa época también tuvo una fuerte creencia en la superioridad del mecanismo del mercado para resolver muchos problemas de gobierno y el estancamiento económico. Advocaron por una intervención mínima en los mercados hasta que ocurrió el milagro de Asia del Este. En este contexto, se partía de la suposición de que los funcionarios públicos tienen intereses propios, buscan rentas, no se dedican al trabajo y son corruptos a menos hasta que se demuestre lo contrario (Tendler, 1997). En esta lógica, el estado es visto como corrompido, y su influencia se debe reducir al mínimo posible, o mejor aún, desaparecerlo en la economía.

6 El término “desarrollo” ha sido usado como legitimación casi-racional de intentos del colonialismo en el siglo 19 y la transferencia de formas de vida económicas, culturales y políticas occidentales hacia sociedades no europeas (Mols, 1995: 30).

Estos debates demuestran que surgieron paradigmas que se centraron en el estado solamente o en el mercado solamente, lo cual hoy en día puede parecer una discusión un tanto absurda porque cada vez queda más claro que tanto el estado como el mercado importan para el desarrollo económico y productivo.

En medio del gran debate y las severas críticas al neoliberalismo, desde fines de los años 1990, las políticas y estrategias de desarrollo han sido sujetas a una revisión que amplió la perspectiva estrecha del desarrollo; por ejemplo, por la creación del índice de Desarrollo Humano del PNUD (1990) o por la integración de la dimensión ambiental al crecimiento económico.

Institucionalismo

Al mismo tiempo que el paradigma principal seguía siendo el neoliberalismo y la demonización del estado, en los años 1980, otro cuerpo de literatura, el institucionalismo, promovió que el estado regrese de una forma más inteligente al escenario económico. Hoy en día existe gran consenso en las ciencias sociales que las instituciones[7] son factores clave para explicar el desarrollo o su fracaso (Fukuyama, 2008). La mayoría de los economistas resaltan la importancia de instituciones formales como los derechos de propiedad para las posibilidades de desarrollo (North, 1990).

No obstante, la literatura institucionalista tiene grandes variaciones entre sus vertientes y algunos conceptos clave de esta teoría son importantes para mi trabajo. Los autores que brindan la base para mi modelo teórico son de la línea del institucionalismo histórico y social que "traen de vuelta al estado" (Skocpol, 1985). Estos autores (Evans, 1995; Skocpol, 1985; Pierson, 2004; Amsden, 2001; Rueschemeyer, 1985) resaltan que el Estado no es panacea, ni el enemigo, sino hay que estudiar las instituciones que ganan importancia en el análisis de los éxitos o fracasos del desarrollo. Estos autores argumentan que no existe desarrollo sin estado, y la relación del estado con la sociedad y el legado histórico son decisivos. El debate fue incentivado, entre otros, por el fenómeno que los estados fuertes de los "tigres asiáticos" no han tenido un rol negativo

7 Utilizo la definición del término de instituciones como reglas, arreglos y normas formales e informales, adhiriéndome en principio a la definición de Campbell (2004) quien sostiene que las instituciones son el fundamento de la vida social. Consisten en las normas informales, mecanismos de supervisión y aplicación formales, o también en prácticas y formas de trabajo, así como en los sistemas que definen el contexto dentro del cual los individuos, corporaciones, asociaciones de productores, comunidades nativas, sindicatos, los estados-nación y otras organizaciones operan e interactúan juntos. Las instituciones son asentamientos nacidos de la lucha y la negociación.

en el desarrollo económico (Tendler, 1997). Esta literatura contesta la literatura predominante que abandona al estado en el desarrollo, examinándolo de una manera más empírica, más particular, menos monolítica, y diferenciando los casos.

Estos autores van más allá de la típica comprensión de las instituciones como reglas formales del juego que argumenta que se generan instituciones para que las empresas inviertan y contribuyan al desarrollo económico y productivo. Es decir, esta corriente supera la mirada simplicista de las instituciones prevalente en el enfoque del *rational choice* que supone que el individuo suele actuar siempre para maximizar sus ganancias (March, 1997). La escuela del institucionalismo histórico y social/organizacional critican por ejemplo a Acemoglu et. al, (2000) por su perspectiva limitada de instituciones que supuestamente llevan al éxito de desarrollo económico (entendido como crecimiento). Estos autores se enfocan en las instituciones como derechos de propiedad privada principalmente, los que garantizarían el éxito del desarrollo y dividen las instituciones en "buenas" y "malas". La últimas serían efectos de regímenes coloniales. Los institucionalistas históricos y sociales critican que este tipo de análisis no dice mucho sobre el estado, ni sobre su rol; es un modelo simplicista de buenas y malas instituciones (formales) que llevan al éxito o fracaso del desarrollo (Orihuela, 2019). Se asume un individuo únicamente racional que elige según sus preferencias y se comporta buscando rentas (*rent-seeking*). Estos enfoques reducen el término de las instituciones no solo a un juego de reglas, sino excluyen también la importancia de la dependencia del sendero (dimensión histórica) y de las relaciones sociales (dimensión social) (Pierson, 2004; Greif, 2006; Scott, 2008; Skocpol, 1985). El institucionalismo social postula que no se puede excluir del análisis la influencia de redes y comunidades epistémicas (Haas, 1989), entendidas como grupos de actores que comparten un solo lenguaje y concepto temático. Se enfatiza en cómo las percepciones de los actores acerca de lo que es una práctica apropiada dependen de los marcos culturales, guiones, esquemas, hábitos y rutinas que poseen y a través de las cuales interpretan el mundo (Scott, 2008; Jepperson, 1991). Modelos institucionales que surgen en otras partes del mundo, pueden ser copiadas o mimetizadas en otros contextos (Tilly, 1990).

El institucionalismo histórico contextualiza la agencia institucional. Se ubica en una posición intermedia entre el institucionalismo *rational choice* y el social/organizacional (Campbell, 2004). Se basa en la experiencia histórica y afirma que expresiones de estas otras corrientes del institucionalismo son posibles, pero dependen del contexto histórico. Los supuestos en los cuales se basa el institucionalismo histórico son que los actores demuestran una combinación de lógicas culturales y calculadoras (Hay, 2006). Las instituciones son vistas como

procedimientos, rutinas, normas y convenciones formales e informales (Hall, 1993). Un tema central de esta teoría es la dependencia de la trayectoria (*path dependence*) (North, 1990). La creación institucional define la trayectoria donde ocurre una evolución subsecuente.

Según Orihuela (2019) es importante construir un puente entre el nuevo institucionalismo sociológico y el histórico para entender mejor cómo evolucionan las instituciones. Argumenta que estas diferentes interpretaciones de que "las instituciones importan" (North, 1990) para el comportamiento social, no tienen que ser exclusivas, ni contradictorias. Tanto la convergencia institucional incentivada por la difusión en redes, como la divergencia institucional por la dependencia de la trayectoria aportan a y enriquecen un análisis institucional (Orihuela, 2019). La formación exitosa del estado de desarrollo es el resultado de entornos político-económicos estables, legados culturales anteriores de la creación del estado, que funcionan como mapas mentales para un nuevo arte de gobernar, un emprendimiento institucional y político coherente, y crecimiento sostenido que brinde retroalimentación positiva en la formación de estado (2019).

Esta combinación de vertientes del institucionalismo enriquece mi análisis del estado subnacional, si bien en la literatura prevalece la aplicación de esta teoría a los estados nacionales. Como veremos más adelante, mi análisis recurre a los legados culturales regionales y locales en diferentes sentidos. El legado del estado a través de la infraestructura y su recepción por la población local, así como las prácticas productivas de la población local dependen fuertemente de instituciones históricas y culturales.

La mirada institucionalista social e histórica es la base de mi modelo teórico. Sin embargo, como veremos más adelante, mi enfoque pone en relieve las personas y las redes de los lugares donde viven y como interactúan con la infraestructura. Mi trabajo desarrolla algunos conceptos clave del institucionalismo histórico y social más profundamente, los transfiere a un nivel regional y local, y demuestra que el estado y sus sinergias con la sociedad no están fuera de la conjunción histórica-social local. A continuación, explicaré lo que entiendo como sinergias, el concepto más importante del institucionalismo histórico y social que estoy usando (y afinando) en mi estudio.

Sinergias

Orihuela (2019) argumenta que en línea con Johnson (1982), Evans (1995) postuló que los estados son evolutivos cuando su espíritu converge a la promoción del desarrollo económico nacional. Según Evans, las condiciones que explican el surgimiento del estado de desarrollo son la autonomía de una burocracia coherente para formular la política industrial, así como su

incrustación en la sociedad doméstica de industriales. Mirando más profundo a la política de construcción del estado, Kohli (2004) prefirió referirse a estados capitalistas cohesivos, en los que la variable clave no es la competencia de la burocracia estatal, ni la información que los estados recopilan de las élites empresariales en las que incrustan su agencia burocrática, sino cómo las élites estructuran y utilizan el poder estatal para desarrollo (2004: 386)[8]. Los estados capitalistas cohesivos exitosos son estados competentes que son dirigidos no tanto por líderes personalistas, sino por personas con un espíritu de la cosa pública y son equipados por burócratas profesionales bien capacitados (2004: 381). El concepto del estado capitalista cohesivo abre una perspectiva importante en el análisis del estado subnacional de San Martín, cuando analizaré el grupo de personas que han contribuido a la transformación productiva hacia un cacao orgánico. Como se verá más adelante, este grupo de personas tiene un espíritu de la cosa pública del desarrollo productivo sustentable y a través del tiempo se han generado capacidades permanentes en el gobierno regional que mantienen la cohesión de las ideas de protección al medio ambiente combinado con un desarrollo económico amigable con ello.

El concepto de sinergias usado por Evans, tiene dos componentes analíticas: Las complementariedades y la incrustación (*embeddedness*) (Evans, 1995). A través de las complementariedades, el estado provee bienes y servicios tangibles e intangibles, como por ejemplo infraestructura productiva o la generación de confianza entre los actores económicos. Los ciudadanos a su vez proveen el conocimiento y la experiencia local que para actores externos serían costosos de adquirir. Las complementariedades generalmente constituyen solo la base para las sinergias basadas en nexos que sobrepasan la división entre el sector público y privado. Esta incrustación es entendida como arraigo de instituciones públicas de un estado desarrollista en una red densa de lazos sociales que permiten a las élites políticas negociar objetivos e implementar estrategias con los actores privados. La incrustación no solo constituye relaciones efectivas entre el estado y las élites económicas para el desarrollo, sino también entre agencias públicas y actores menos privilegiados (Evans, 1995), como se observará en el caso del presente estudio. El concepto de la incrustación fue impregnado por Polanyi[9] (2001[1944])

8 Comparando los casos de Corea, Brasil, India y Nigeria, Kohli identificó tres tipos de estados ideales: capitalista cohesivo, neopatrimonial y multiclase fragmentado.

9 Refiriéndose fundamentalmente a la mercantilización del trabajo y la tierra en Europa a lo largo del siglo XIX, Karl Polanyi proclamó que la dinámica de la sociedad había sido "gobernada por un doble movimiento" (Polanyi 2001[1944]: 136): El mercado se expandió continuamente pero este proceso fue enfrentado por un contramovimiento social que frenó esta expansión. Polanyi argumenta que, si el sistema económico funcionara solo de acuerdo con las leyes del mercado, las relaciones sociales se integrarían en el sistema económico y no al revés (Polanyi 2001[1944]: 60) Al unir estas afirmaciones

y retomado por Evans (1995; 2007) y en este estudio sirve para explicar los nexos densos de relaciones políticas y sociales del estado regional con el sistema productivo y la sociedad en la región de San Martín. La incrustación visualiza la permeabilidad de límites público-privadas que son importantes para el éxito de muchos programas de desarrollo (Evans, 1995). Mientras que una incrustación densa de representantes del gobierno, en este caso a nivel sub-nacional, con las élites locales u otros actores puede generar el riesgo de clientelismo y corrupción, los nexos también pueden constituir una fuente importante para crear capital social (Putnam, 2002), (Burt, 2005). El capital social se entiende como confianza y vínculos permanentes entre los actores locales. Esto puede llevar a ganancias en términos de desarrollo, por una intensa interacción del estado con la comunidad local en un proyecto común. De esta manera, las sinergias, compuestas en una distinción analítica por la complementariedad y la incrustación son entendidas como instituciones que deben ser integradas en las teorías de desarrollo que suelen enfocarse solo en los modelos de crecimiento económico (Evans, 1995). Los dos conceptos analíticos visibilizan también el problema de estructura y agencia. Mientras que las complementariedades se refieren a factores estructurales entendidas como un "entorno favorable" para la economía local, la incrustación pone en relieve las posibilidades de interactuar y construir beneficios de desarrollo a través de redes. ¿Cuáles son las condiciones sociales y políticas que posibilitan la sinergia? La supuesta dicotomía entre el legado y la construcción, en otras palabras, entre estructura y agencia, se matiza y hasta reconcilia, cuando se analizan los factores constituyentes y condiciones, revelados en una comparación entre varios países (Evans, 1995). El capital social local es una condición que facilita instancias particulares de sinergias, pero no es decisiva. Más crucial parece ser el escalamiento de la confianza entre actores locales a contextos más allá de lo local, que son eficientes para lograr beneficios de desarrollo. Factores que facilitan las sinergias son una burocracia robusta que respeta las reglas de juego de la ley, así como la competencia política en una sociedad democrática sin regímenes represores. Incluso en contextos adversos, a través de tácticas innovadoras institucionales es posible llegar a logros de desarrollo (1995).

Abrams et. al. (2015) aportan la idea del estado-sistema, es decir la dimensión institucional y material y el estado-idea como una ilusión cohesionadora u orden simbólico. Mitchell (2015) contesta esta idea al decir que los dos conceptos son parte del mismo proceso; el estado-sistema vendría a ser el nexo palpable de la práctica y estructura institucional centrada en el gobierno.

centrales, eventualmente surgen contramovimientos en la sociedad para (re) incorporar (*embedd*) el desarrollo en la economía.

El autor argumenta que el estado es constituido culturalmente, tanto de forma material como imaginaria (2015). Una separación de las formas materiales del estado de las ideológicas es imposible, sino más bien el estado-idea y el estado-sistema son dos caras de una sola moneda. Según Mitchell (1999: 77) esto implica que el fenómeno llamado "estado" surge de técnicas que provocan que las prácticas cotidianas y materiales aparezcan abstractas y no materiales, lo que es una ilusión. Es decir, la práctica y la ideología son aspectos de un solo proceso, que es el estado. Mitchell critica a Evans, Rueschemeyer y Skocpol quienes, según su opinión, tienen una concepción demasiada limitada del estado al pensarlo como un sistema subjetivo de toma de decisiones y por establecer una distinción artificial entre el estado y la sociedad que correspondería a una diferenciación entre lo ideal y lo real (Mitchell, 1999: 78). No obstante, esto no aplica a todos los autores citados por Mitchell porque, según mi opinión, con el concepto de incrustación y sinergias, Evans justamente relativiza esta noción de la autonomía del estado de la sociedad. De acuerdo con Mitchell (y también con Evans) tomo en serio la elusión de los límites o fronteras entre el estado y la sociedad. En palabras de Mitchell: "*When the account turns to wider institutional processes, the distinction between state and society fades away*." (Mitchell, 1999: 82).[10] Una separación estricta entre estado y sociedad es artificial. Como veremos más adelante, esto se expresa en mi modelo teórico, en las instituciones e infraestructuras sinérgicas a nivel local.

Mitchell es enfático en el hecho de que el estado es una construcción que no ocurre solo como una creencia subjetiva, sino como una representación que se reproduce en formas visibles en la vida cotidiana (Mitchell, 1999: 81). Los ejemplos que usa, por ejemplo, la arquitectura de edificios públicos, se pueden transpolar a las infraestructuras que examinaré en mi estudio, como por ejemplo, los centros de acopio, a nivel subnacional. Es decir, el estado se manifiesta a través de las infraestructuras que tienen un alto valor simbólico o ideológico a la vez.

El diálogo con Mitchell me permitió entender que el estado no puede ser considerado ni como monolítico, ni como un actor que sea coherente o autónomo de la sociedad y la economía. El estado no está fuera de la sociedad, sino está entrelazado densamente con los actores que aparentemente están fuera de él. La división entre el estado y la sociedad no es una simple frontera entre dos objetos o dominios independientes, sino una distinción compleja interna de estos ámbitos de la práctica (Mitchell, 1999: 83). En este marco, el autor argumenta que es

10 Traducción de la autora: "Cuando el relato se centra en procesos institucionales más amplios, la distinción entre estado y sociedad se desvanece."

necesario examinar al estado no como una estructura real, sino como un poderoso efecto aparentemente metafísico de prácticas que hace que estas estructuras parezcan existir (Mitchell, 1999: 89). En este sentido, para Mitchell, el estado es un efecto estructural, y no una estructura real, no es un actor en sí porque no tiene la coherencia y autonomía que este término presume.

Hasta aquí revelé que las instituciones importan y que las sinergias y la incrustación son relevantes. Incluso, se desdibujan los límites entre el estado y la sociedad, y el estado puede ser considerado como un efecto poderoso de prácticas. El estado no es un ente monolítico y tampoco lo es la sociedad o el sector privado.

Sin embargo, no se puede entender el desarrollo de la región San Martin y menos de los territorios locales solo a través de teorías grandes del estado de desarrollo, ya que en este debate teórico falta una mirada subnacional. El estado no funciona de la misma manera en todos los niveles. Si se quiere entender mejor los logros a nivel de la vida de las personas en términos de su realidad local, las instituciones no son homogéneas. Cuando nos enfocamos en las grandes estructuras se opacan las prácticas cotidianas de los funcionarios y las funcionarias que evidencian los efectos del estado en las prácticas productivas de las personas a nivel local. Además, el desarrollo productivo regional y local no ha sido una prioridad en la literatura académica sobre América Latina. Frecuentemente, el desarrollo productivo ha sido visto solo como una práctica para generar ventajas competitivas y/o extractivistas. En el siguiente apartado se arroja luz sobre el desarrollo productivo subnacional de forma mucho más amplia e integral.

2.2. El Estado subnacional cotidiano, el desarrollo local y las cadenas de valor

Cuando se miran los procesos de desarrollo es necesario ver que los territorios son distintos. La principal idea de las teorías subnacionales es que hay diversidad en lo local. Las personas no perciben el estado de la misma manera en todos los lugares y toman diferentes caminos, por ejemplo, en la manera de cómo se organizan distintos tipos de cadenas de valor o redes productivas a nivel local. Además, interacciones con el estado subnacional y sus infraestructuras se dan de manera cotidiana.

Tendler (1997) pone en relieve la heterogeneidad de los territorios. El estado ha jugado un rol mejor en unos sitios que en otros y eso tiende a depender de los procesos y la organización del estado mismo. El estado subnacional se basa, mucho más que un estado nacional, en la participación y la rendición de cuentas a sus ciudadanos, por la cercanía que tiene con ellos. La autora estudia casos en América Latina y señala que es importante la transferencia de

competencias desde el estado nacional al estado subnacional. El territorio se vuelve relevante, sobre todo en el proceso de descentralización. El cuerpo de literatura subnacional pone en el centro de la explicación el desarrollo territorial y los actores a nivel local. La mirada como el estado se organiza desde abajo, y no solamente desde arriba, gana cada vez más importancia (Tendler, 1997). Incluso cuando el estado regional ha tenido la misma acción en los espacios locales, existen otros elementos de la relación "estado-sociedad" a nivel local que ayudan a entender las variaciones en el desarrollo productivo local en diferentes lugares.

La literatura se ha concentrado en las relaciones y sinergias entre los gobiernos subnacionales con el gobierno nacional y sus sectores, es decir en las relaciones verticales. En mis casos, esto no ha sido el elemento distintivo, sino fueron las sinergias horizontales entre el estado regional y local, la sociedad civil y las agencias de cooperación que explican mis casos.

Desarrollo Económico Local (DEL)

Los estudios sobre el "desarrollo económico local" (DEL) se adscriben entre otros a la importancia de la geografía para el desarrollo productivo, como lo hacen autores como (Krugman, 1999), pero solo como un factor entre varios. Se toma conciencia de la necesidad de considerar estructuras subnacionales por la alta variación territorial y desigualdades que marcan América Latina más que los estados de Asia del Este (Gereffi y Wyman, 1990).

En el concepto del DEL, factores explicativos de las diferencias territoriales son las innovaciones de productos, procesos organizacionales y mercados, así como la disposición y capacidad de pensar de manera *glocal*, de "pensar globalmente y actuar localmente" (Robertson, 1995; Beck, 2005). Un punto central del concepto DEL es el mejoramiento de la competitividad local, principalmente mediante la intervención en el lado de la oferta, a través de mejoras en la productividad. Algunos autores ponen relevancia especial en el grado de apertura de la economía regional para los mercados nacionales e internacionales (Jessop, 1999: 66). La meta es que los territorios sean competitivos, a través de sí mismos, en el mercado. En el plano regional y local el gobierno tiende a convertirse en socio, facilitador y árbitro de consorcios público-privados, alianzas para el desarrollo y múltiples agencias con propósitos especiales (1999). En este tipo de análisis, se le asigna un rol al estado regional y local, pero se queda en una mirada relativamente fría y estructural del estado, poniendo menos énfasis en la cotidianidad del estado, los gobernantes y funcionarios.

En los estudios de esta corriente, el desarrollo no es pensado en términos de macroeconomía, sino el territorio local entero está en el centro de la atención. Los llamados "distritos

industriales" de Italia mostraron que es necesaria una acumulación y especialización flexible que esté acorde con el potencial endógeno del territorio (Piore y Sabel, 1993). Se analizan los factores que explican casos de regiones "ganadoras" y "perdedoras" (Velz, 1996; Castells, 1998). En este cuerpo de literatura que proviene de la experiencia europea, el éxito de las regiones se explica en buena medida por la complementariedad entre las políticas regionales y las de sus respectivos estados nacionales en el marco de la descentralización.

Existe otro grupo de investigadores y *practitioners* del desarrollo económico local quienes, desde la mitad de los años 2000, han puesto en relieve tanto la complementariedad como la incrustación (Evans, 1995), desde una mirada institucionalista que se concentra en el nivel local. Ellos definen el DEL como un "proceso de acumulación de capacidades cuya finalidad es mejorar de manera colectiva y continuada el bienestar económico de una comunidad. […] Las capacidades de una economía territorial son, pues, los recursos actuales y potenciales, los cuales pueden ser materiales […], financieros, e intangibles […]." (Alburquerque, 2008: 16). Este concepto también es impregnado por la CEPAL y basado en las experiencias empíricas de investigadores del Instituto Alemán de Desarrollo (DIE) (Esser et. al, 1996), quienes lo entienden como un proceso de construcción social del entorno. Este proceso es impulsado por la interacción entre las características geofísicas, las iniciativas individuales y colectivas de distintos actores y la operación de las fuerzas económicas, tecnológicas, sociopolíticas, culturales y ambientales en el territorio (CEPAL; 2012, 2019). En esta concepción, siempre se resalta que los procesos territoriales y la formación de capital social tienen un carácter localizado (Esser et al., 1996). Se da una aproximación desde abajo hacia arriba al desarrollo económico, en el marco de los procesos de descentralización. El desarrollo territorial requiere que las estrategias sean elaboradas a partir de la movilización y participación de los actores territoriales. Por ello se subraya que se trata de una acción surgida "desde abajo" (Alburquerque y Pérez, 2013). El enfoque territorial supera la mirada sectorial sobre la realidad, dotándose de una visión sistémica, esto es, que integra las diferentes dimensiones del desarrollo en un determinado ámbito territorial específico. El DEL, "mediante el aprovechamiento eficiente de recursos endógenos existentes de una determinada zona, es capaz de estimular el crecimiento económico, crear empleo y mejorar la calidad de vida de la comunidad local." (ILPES, 1998: 12). El territorio se expresa en un espacio determinado, generalmente continuo. El conjunto de atributos económicos, culturales y ambientales contribuye al establecimiento de una identidad territorial (Alburquerque y Pérez, 2013).

Cabe destacar que el término del desarrollo económico local es más amplio que el concepto de desarrollo productivo que abarco en este estudio, pero tiene varios elementos que me sirven para mi investigación. Tanto el concepto de lo endógeno como la noción de la identidad territorial son relevantes para comprender mis casos. Sin embargo, si bien se llega a mirar los actores locales desde una perspectiva institucionalista del desarrollo económico local, el análisis tiende a quedarse en los roles estilizados de diferentes grupos de actores. En este cuerpo de literatura, la relación cotidiana de los individuos y grupos sociales con el estado no recupera la importancia necesaria. Esta estilización de actores productivos también ocurre en el análisis de las cadenas de valor que está vinculado al cuerpo de literatura del DEL.

Cadenas de valor

La literatura de las cadenas de valor pone en relieve los eslabonamientos y conexiones entre los productores y consumidores en un contexto global o glocal. La heterogeneidad subnacional también se expresa en los diferentes tipos de cadenas de valor, en cómo se conforman y en cómo el poder se distribuye en estas cadenas o redes de producción.

La literatura tradicional de las cadenas productivas/de valor generalmente ha expresado que el desarrollo productivo depende del mercado, y de los eslabonamientos desde la producción hacia el cliente final. Si no se logra un buen engranaje y efectividad de los procesos, se deben tomar medidas de mejoramiento (*upgrading)* de la cadena para superar los cuellos de botella (Springer-Heinze, 2017). Contrariamente al cuerpo de literatura de desarrollo económico local, esta literatura suele ser neutral hacia el espacio. Las cadenas se analizaron como si estuvieran en un vacío territorial y no se consideraba su integración en diferentes contextos geográficos, institucionales, políticos y sociales (Lakhani et al. 2013). Asimismo, los estudios solían enfocarse en los aspectos técnicos requeridos para la producción y tienden a tener una mirada tecnicista en aspectos agro-ecológicos y económicos de modelos homogeneizados. En la literatura de las cadenas productivas, hasta esa fecha solo existía conocimiento limitado sobre cómo la política, las instituciones, la cultura y el contexto local podrían moldear los posibles resultados de las intervenciones para fortalecer estos sistemas (Orr et. al, 2015). Existió una deficiente integración de enfoques institucionales en el análisis (Lane y Probert, 2009). Asimismo, se dibujaban actores estilizados que tomarían sus decisiones según el principio del "*rational choice*". Además, la investigación de las cadenas de valor solía ser descriptiva, tratándose mayormente de estudios de caso que no tienen poder explicativo (Sassen, 2010). En la mayoría de los estudios de caso, la cadena fue tomada como algo dado, una realidad externa,

no como una construcción social. Se entendían las dinámicas sociales de la cadena como un abstracto entorno favorable o desfavorable (Lakhani et. al, 2013).

El supuesto que las cadenas de valor con procesos técnicos eficientes produzcan automáticamente ganancias económicas para los productores locales, se ha reconsiderado en gran medida en la literatura. En tiempos más recientes se ha desarrollado una corriente que plantea que no todas las cadenas son iguales, que no todos reciben los mismos beneficios y no todas las personas tienen el mismo estatus dentro de la cadena de valor. Según esta literatura, el éxito del desarrollo productivo depende de una mayor agregación y distribución del valor y poder en la cadena, de una mejor gobernanza. De igual manera, para ellos, es importante también el tipo de cadenas que forman parte de un entramado complejo (Alburquerque, 2008) o se configuran como "redes globales de producción" (Lane y Probert, 2009). Estos estudios destacan primero la importancia del valor agregado (Hirschmann, 1958), segundo, la distribución del valor en los eslabones (Gereffi y Lee, 2016; Porter y Kramer, 2011), tercero, la relevancia de las instituciones y de la gobernanza privada (relaciones contractuales entre productores y comerciantes o entre productores) (Mutonyi, 2016; Isaza, 2008; Gereffi et. al, 2005; Gereffi y Lee, 2016), y cuarto, la importancia de la sustentabilidad de las cadenas o redes en términos económicos, sociales y ambientales (Springer-Heinze, 2017; Alburquerque, 2008)[11].

En este sentido, el enfoque de cadenas de valor no está excluido de la antigua discusión del rol de las instituciones en la economía. Isaza (2008) argumenta que las cadenas de valor consisten en eslabones que son interconexiones fundamentales para intercambiar información, bienes, servicios y tecnologías para generar valor agregado. Mutonyi (2016) no solo examina las relaciones contractuales entre diferentes actores de la cadena productiva y su efecto en el rendimiento de estas, sino también incluye otras instituciones, como relaciones de confianza, en el análisis. Muestra que la coordinación horizontal (entre productores) y vertical (entre productores y comercializadores) en la cadena de valor es importante y lleva a un mayor éxito comercial. Mejorar el desempeño de las cadenas de valor que involucran a los pequeños productores requiere una mayor colaboración a través de la construcción de relaciones a largo plazo entre productores y compradores y una coordinación horizontal efectiva entre los productores a través de organizaciones de productores (Mutonyi, 2016). Dudwick y Srinivasan

11 Todo ello hace posible la actividad productiva, para lo cual se requiere también de determinados insumos a fin de avanzar en las diferentes fases de la transformación del producto, incluyendo posteriormente la distribución, consumo final del producto, y el reciclaje y reutilización de los residuos producidos a lo largo de todos los eslabonamientos de dicha cadena productiva.

(2013) muestran el potencial de las cadenas de valor para restaurar el capital social y proveer una base para la acción colectiva y para limitar la búsqueda de rentas. Argumentan que esto vendría especialmente al caso en regiones de post-conflicto cuando el sector privado aún es débil. Las cadenas de valor ayudarían a reconstruir las relaciones y conexiones entre empresas y productores y construirían capacidades (2013).

Mientras que la mayoría de los estudios de cadena se enfocan en la gobernanza privada, en la nueva literatura se le atribuye también un rol al estado, sobre todo en la provisión de servicios de extensión de innovación y tecnología. Estos servicios son brindados en su gran mayoría por el gobierno porque esto permite remediar fallas de mercado, tales como la asimetría de información y conocimiento y el pobre acceso a la tecnología que suele afectar a las pequeñas y medianas empresas (Shapira et al., 2015) y asociaciones de productores.

Las limitaciones de cadenas agro-industriales son asociadas principalmente con la alta concentración de beneficios por los intermediarios quienes distribuyen los productos sin generar valor agregado (Barrientos, 2014). Una alternativa en este contexto es que los productores entren en mercados nicho más demandantes en los cuales los consumidores pueden pagar un precio mayor para una mejor calidad de los bienes (Ayres y Del Huerto Delgado, 2016). En la nueva literatura del desarrollo, la cadena de valor y el comercio justo y orgánico[12] aparecen frecuentemente compuestos en un solo término. La "cadena de valor del cacao de comercio justo y orgánico" es una expresión de esta simbiosis que asigna un imperativo ético a la producción y comercialización (Easterly, 2007; Moore, 2004; Rice, 2001). El movimiento ecológico se dirigía inicialmente contra la naciente industrialización (capitalización, uso de agroquímicos y racionalización) de la agricultura, así como contra la urbanización e industrialización en el "mundo moderno", anhelando una cierta forma de vivir y visionar de la sociedad (Groier y Gleirscher, 2005:10). Se le reclama una mirada demasiado eufemística y

12 La producción ecológica/orgánica tiene sus orígenes en los tiempos entre las dos guerras mundiales, cuando transformaciones tecnológicas empezaron a transformar el modo de producción, así como las zonas rurales y la población rural (Dabbert et al., 2004: 1). Mientras que el comercio orgánico tiene su origen en el mundo germanohablante y anglosajón, el fairtrade surgió primero en Estados Unidos y luego en Europa de una creciente conciencia del consumidor en cuanto a los procesos globales de producción de explotación y la necesidad de las grandes empresas importadoras de commodities y textiles de mejorar su reputación. Hoy en día, el comercio orgánico es un movimiento estrechamente vinculado al comercio justo. El porcentaje de alimentos producidos de forma ecológica crece constantemente y las preocupaciones del fairtrade se encuentran en los valores de la producción orgánica. Ambos movimientos trabajan con códigos de conducta, iniciativas de certificación, así como con actividades de monitoreo. Los dos principios son casi inseparables en la práctica y se acercan cada vez más con relación a sus objetivos y principios.

soñadora frente a una realidad extractivista a los esfuerzos de la producción orgánica y el comercio justo[13]. Los críticos ponen en relieve que estos esfuerzos serían mínimos y no cuestionarían los sistemas injustos del capitalismo y neoliberalismo (Lyon, 2006). A pesar de ello, algunos autores argumentan que la narrativa sobre la contribución del comercio justo a construir "un mundo mejor" a través de la desintermediación de mercados no puede ser cínicamente descartado (Arnould et. al, 2008). Existen evidencias empíricas que los enfoques de cadenas de valor "justas" y orgánicas incluyen estrategias para superar las desigualdades económicas de los productores de pequeña escala y comerciantes para lidiar con cadenas de valor de gran escala (Linton, 2012). Particularmente, las cadenas de valor agro-industriales, son consideradas como oportunidades para el desarrollo de áreas rurales y como medio para superar la pobreza (Kuramoto, 2008). Estas cadenas generan un valor mayor a un producto primario porque se pueden adaptar a los requerimientos de la demanda, enriquecer el valor nutricional del producto y reducir pérdidas post-cosecha (CEPAL, 2012).

Las últimas tendencias de observar las cadenas como redes globales de producción (GPN por sus siglas en inglés), pueden dar mayores aportes a rendir cuentas de la creciente complejidad (Lane y Probert, 2009). El concepto de redes globales de producción rompe con la linealidad del enfoque de cadenas (Gereffi y Lee, 2016). Esta definición nueva fue asumida por las organizaciones de desarrollo que tienen influencia en regiones periféricas. Tanto la importancia del consumidor global como las redes muy locales de producción e intercambio son expresadas en el término de redes de producción. Esta concepción más reciente de las GPN me aporta el enfoque en la pequeña producción agrícola con un imperativo ético que visibiliza mucho más las familias locales, sus condiciones de producción y los lugares de origen de los productos. Rompe con la imagen tradicional de las cadenas productivas globales dirigidas a los grandes mercados de *commodities.*

Redes cohesionadas y enraizadas

En este estudio, usaré la noción de redes y no la de cadenas para evitar la asociación que estas construcciones sociales complejas fueran procesos lineares y predecibles. Diferentes

13 La crítica es que esta mirada engloba frecuentemente una visión poco diferenciada del "Sur Global" y sus actores, así como un escenario romántico, positivo y poco crítico sobre los posibles efectos del comercio justo para el sistema de comercio en general y la reducción de la pobreza. En cambio, algunos autores concluyen que el comercio orgánico o BioTrade es un contra movimiento que inicialmente apuntaba a mercados nicho; sin embargo, luego se convirtió en un producto masivo, en una especie de *commodity*, con tendencias neoextractivistas (Köppel, 2017).

instituciones en un entramado complejo de productores, procesadores, miembros de ONGs, funcionarios de las agencias de cooperación, decisores de política y funcionarios de la vida cotidiana juegan un rol importante en las diferencias entre territorios locales particulares. Comprobaré en las siguientes secciones, particularmente en el capítulo 6, que la cohesión y el capital social en redes locales de producción son una causa esencial para diferencias en su *performance.*

La cohesión social, en la teoría de redes, se expresa en áreas cohesionadas en una red social localizada, que se entienden como subconjuntos de actores entre los cuales existen lazos directos, fuertes, intensos y frecuentes (Wasserman y Faust, 1994). Esta noción fue ampliada por la cohesión estructural (Moody y White, 2003). Según este concepto, las redes sociales son "estructuralmente cohesionadas" si ellas permanecen conectadas aun cuando actores (nodos) particulares son removidos. Es decir, la red es menos vulnerable cuando no depende de un solo actor. La idea de cohesión estructural se relaciona con la noción de anidamiento ("*embeddedness*" o "*nesting*") en la medida en que los sub-conjuntos cohesionados están dentro de otros, como "muñecas rusas" (2003). Las implicancias teóricas son que las redes sociales con alta cohesión y densidad propician mayores niveles de igualdad (vs. asimetrías de poder) y difusión en la medida en que ningún actor particular puede controlar el flujo de bienes o recursos (por ejemplo, información, que circula en la red social). La densidad y el grado de cohesión interna de las redes contribuyen a la integración comunitaria.

Para este estudio, el tema del poder y control del conocimiento por los intermediarios (*brokers*) juega un rol central. En este contexto es relevante analizar si los intermediarios son externos o internos a la comunidad. La transferencia del conocimiento y el intercambio de bienes es posible cuando existen fuertes intermediarios, que poseen un alto nivel de capital social pues están insertados en varias redes. Los acopiadores operan como intermediarios siendo importantes puentes en el flujo de recursos, conocimiento y comercialización que pueden llenar agujeros estructurales, que representan conexiones débiles entre diferentes grupos (Burt, 2005).

En el análisis de redes, la fuerza de los "lazos débiles" (Granovetter, 1973; Granovetter y Swedberg, 2001) se refiere a importancia de las relaciones personales poco significativas, que se desarrollan con poca intensidad y con las que se da poca frecuencia de interacción en una red. En la mirada de los lazos débiles, estos pueden tener un papel de articulación de la estructura social haciendo de puente entre subgrupos diferenciados (Granovetter, 1973).

Una mirada menos tecnicista, fría y más vinculada al espacio en el que se desarrollan las redes sociales, es el concepto de redes enraizadas y reconfiguraciones del territorio que se desarrolló en el marco de la literatura de sostenibilidad ambiental. Ojeda (2012) analiza la articulación entre las iniciativas de mitigación del cambio climático con las formas violentas de reconfiguración del uso y control de los recursos locales y arroja luz sobre las conexiones multiescalares que las sustentan. Las relaciones entre las escalas globales y locales son complejas "redes enraizadas" (Rocheleau y Roth, 2007; Rocheleau, 2015; Rocheleau, 2011), que son tanto sociales como ecológicas y materiales, por lo cual se requiere analizar las relaciones de poder. Es importante "anclar las redes a la tierra, localizarlas, ponerlas en su lugar (en lugares), pero no como simples polígonos" (Rocheleau, 2011: 215). Este anclaje de las redes a la tierra me parece un factor muy importante en mis casos. No son redes de producción que están desconectadas del sitio donde se ubican. Es la constelación compleja de estas redes y las personas que las conforman que explica en parte las variaciones en el éxito productivo.
Esta nueva conjunción de aspectos de sustentabilidad ambiental y social con el concepto de las redes o cadenas de valor expresa las nuevas tendencias tanto de la cooperación al desarrollo como de las políticas del estado de los países productores de *commodities*.

El estado local cotidiano

Los estados subnacionales no son entes homogéneos ni actores abstractos. Por ello, es importante mirar otro cuerpo de literatura relacionado al estado cotidiano. Autores como Gupta y Ferguson ofrecen una mirada etnográfica en la influencia de los procesos burocráticos cotidianos, que explican parcialmente el éxito o fracaso del estado en el desarrollo. Esta literatura se interesa por la pregunta de cómo el desarrollo no se da solo con las grandes políticas macro, sino el estado tiene un rol cotidiano en el desarrollo y cuáles son los impactos colaterales del accionar del estado (Scott, 1998). Se construyen imágenes de desarrollo a través de las prácticas cotidianas del estado local en contacto con la población y las prácticas productivas emergidas desde la historia (Gupta, 2015). Los autores de esta corriente superan el concepto de actores públicos y privados estilizados.

Gupta (2015) examina las condiciones que permiten al estado existir en una pequeña aldea en el norte de la India. En realidad, como hemos visto también en el aporte de Mitchell, no existe ni un estado monolítico, ni una sociedad que lo sea. El estado está omnipresente, en este caso por la corrupción, lo cual hace insuficiente la distinción entre la sociedad civil y el estado. La pregunta central para él es "cómo se construye y representa el estado en la vida cotidiana de una aldea, entre cientos de miles de aldeas" (Gupta, 2015). Gupta analiza el funcionamiento

cotidiano del estado, visto en las prácticas de los niveles más locales de la burocracia. Enfatiza en que "la investigación sobre el estado, con su enfoque en las estructuras a gran escala no pudo revelar las prácticas cotidianas de los funcionarios y burócratas que ponen en evidencia los efectos del Estado en la vida diaria de la población rural." (2015: 50). El autor resalta que existe poca investigación sobre pequeñas ciudades rurales donde la población entra en contacto con lo que se llamaría el estado y donde se construyen muchas de sus imágenes. Gupta utiliza el concepto del efecto del estado de Mitchell para revelar los impactos de un estado generalmente considerado como lejano en la vida cotidiana a nivel muy local, a través de los funcionarios subnacionales. Utilizaré esta noción en mi análisis de los efectos de las infraestructuras en las prácticas productivas de los productores de cacao.

Tendler (1997) muestra la identificación de funcionarios subnacionales[14] en programas de extensión agraria regional que beneficia una asociación de productores. Pone en evidencia la voluntad de estos funcionarios a trabajar más allá de las tareas que se les asignó, y que esto explica en parte diferencias en el desarrollo agrícola/productivo en tres localidades en Brasil. Además, la sociedad civil asume un rol fuerte de control del estado. Según la autora, una dinámica de tres vías entre el estado federal, el gobierno local y la sociedad civil aporta además al relativo éxito del programa de extensión agraria y los resultados positivos en la asociación de productores. En este caso, la cooperación y las sinergias con el estado federal ha fortalecido los gobiernos locales y la sociedad civil.

Gupta (2015) sugiere tomar en cuenta también los flujos transnacionales de información, gustos y estilos que son incorporados en los productos comercializados por el capital multinacional. En la narrativa del estado, un estado imaginario, nos encontramos con un "complejo entretejido de los discursos locales y las prácticas internacionales". Deduce que la implicación teórica es que "el estudio del estado debe tener en cuenta el complejo conjunto de representaciones y prácticas que se interceptan espacialmente." (2015: 52). Este punto es relevante en mi investigación en la cual prácticas internacionales como el comercio justo y orgánico encuentran o no un terreno fértil en las comunidades locales.

Lefebvre (1991) argumenta que los seres humanos crean el espacio en los cuales hacen su vida. Este emprendimiento es sustentado por diferentes intereses de clases, expertos y movimientos

14 En este marco, estos funcionarios se pueden considerar como "burócratas de la calle". El concepto fue acuñado por primera vez por Lipsky (1969), quien argumentó que "la implementación de políticas al final se reduce a la gente [(los burócratas de la calle)] quienes realmente la implementan" (1969: 45)

de base, entre otros. Es decir, el espacio se produce y reproduce por intenciones de personas, pero esto también puede llevar a consecuencias no intencionadas, porque el espacio influye también en los seres humanos que lo crean. Este trabajo artesanal emerge orgánicamente desde las necesidades y urgencias sentidas de la vida diaria por las personas. Lefebvre invoca la visión de "comunidad", creada por las personas y no como producto de un esquema de planificadores del territorio. En este sentido, Lefebvre reta al pensamiento economicista, que omite el mundo natural de su esquema de contabilidad (Molotch, 1993). Desde su punto de vista, cualquier cambio mayor debe poner en el foco principal la alineación entre estructuras macro recreadas por la política y economía, por un lado, y la vida cotidiana por el otro. Según el pensamiento de Lefebvre, la infraestructura crece desde una necesidad cívica orgánica. Esta interacción entre la estructura y agencia, en este caso, una agencia colectiva, será tomado en cuenta en mi propio modelo teórico.

Infraestructura cotidiana

Una línea de estudios etnográficos analiza la infraestructura y la interacción de las personas con ella en la vida cotidiana. Las infraestructuras son vistas como promesas de integración nacional y son representaciones del estado en forma material (Harvey 2005; Harvey y Knox 2012). En Perú, las redes de carreteras han sido un símbolo fuerte que crean sentido de esperanza o pertenencia que funcionan para construir un proyecto nacional y una visión de desarrollo y progreso (Anand et. al, 2018; Harvey y Knox 2012). Estas infraestructuras no son espectaculares, se manifiestan en lo cotidiano (Harvey y Knox, 2012) y tienen efectos en las prácticas productivas.

Silverstein (2021) utiliza el concepto de la narco-infraestructura y comprueba que la co-construcción simbiótica de estructuras de mano de obra y sistemas de transporte han generado una presencia más cotidiana del "narcopoder" en la Amazonía peruana (Loreto). Muestra la co-evolución de múltiples formas de infraestructura a través de la expansión de industrias lícitas, cuasi lícitas y e ilícitas. Juntos, estas industrias han co-creado un entorno de nicho de infraestructuras laborales y de transporte que sirven a diferentes propósitos. Esta simbiosis histórica de la industria de narcotráfico con otras industrias ha sido generadora de las trayectorias locales de la vida social y económica (2021). Las narco-industrias pueden crear su propia infraestructura en conjunto con otras industrias de una manera algo independiente del estado, mientras que simultáneamente cooptan los imaginarios estatales de poder a través de la infraestructura. La autora muestra que las relaciones productivas entre los comerciantes urbanos y los habitantes rurales de la Amazonía sentaron de manera similar las bases para otras

industrias extractivas que han sido impulsoras de las economías regionales, desde el caucho hasta la madera (Barham y Coomes 1994).

Retomaré la idea del uso de redes pre-existentes de infraestructura para llevar el cacao de manera eficiente a compradores y mercados. Asimismo, resalto y adecuo la idea que tanto la infraestructura de transporte material, como la infraestructura de trabajo inmaterial han sido factores esenciales para el éxito del tráfico de la pasta básica de cocaína. Específicamente, la organización del trabajo en la coca ilícita se relaciona con otras formas locales de trabajo estacional e itinerante, como por ejemplo el trabajo en la madera, agricultura o palma aceitera. Esta mano de obra flexible estacional complementa y sostiene la narco economía (Silverstein, 2021).

En esta línea mostraré que las infraestructuras particulares de ciertos sistemas locales permiten una integración exitosa de formas sustentables de producción. Las infraestructuras materiales e inmateriales locales que se han co-construido en el tiempo, y tienen una dependencia del sendero, sientan la base para los nuevos tipos de desarrollo. Los autores de este cuerpo de literatura ponen énfasis en la centralidad de las infraestructuras para la formación, reformación y realización de la gobernanza y las instituciones (entre otros elementos). Argumentan que las infraestructuras dan forma a los ritmos de la vida social (Anand et al. 2018: 6).

Aparte de su materialidad, las infraestructuras también tienen un valor simbólico para la población local y hablan del pasado. En este contexto, Larkin (2013) resalta la indivisibilidad de la "política y la poesía" de la infraestructura. Con esto se refiere a que las narrativas dan forma a la infraestructura en igual medida que la materia y lo técnico, es decir, el concreto, los cables o la zonificación (Ferguson 1994). Los materiales y la ideología juntos participan en la creación de la infraestructura, la política y la comunidad (Anand et al. 2018).

Las dimensiones del tiempo y el espacio son relevantes para la infraestructura. Mitchell (2002) remarca que la infraestructura no es aislada ni singular, sino su materialidad se articula con actores institucionales, políticas y prácticas de conocimiento; está en constante formación a través del espacio y tiempo. Gupta (2018) hace pensar que

> *"A diferencia del producto ´terminado´ del plano de un planificador, si pensamos que las infraestructuras se desarrollan a lo largo de muchos momentos diferentes con temporalidades desiguales, obtenemos una imagen en la que lo social y lo político son tan importantes como lo técnico y logístico" (Gupta, 2018).*

Esto quiere decir que las mismas características técnicas pueden producir configuraciones de espacio y *socialidad* muy diferentes a las diseñadas por los planificadores de la infraestructura en su mesa de dibujo.

Tarlau (2019) muestra que los movimientos sociales pueden construir sus propias infraestructuras, con el caso del Movimiento Sin Tierra en Brasil que fue fundamental para implementar una propuesta de educación a nivel subnacional. Pone un excelente ejemplo como las organizaciones sociales intervienen en la política local y ofrecen prácticas alternativas y orientación al gobierno local. Cuando los estados tienen poca capacidad para generar infraestructuras, muchas veces pueden encontrar en los movimientos sociales un apoyo, independientemente si son afines ideológicamente o no. El estado convoca a la organización social porque esta tiene la capacidad de gestionar las políticas educativas. En este caso, el movimiento social puede estar al servicio del estado y no al revés (2019).

A partir de las necesidades y reclamos de las personas, se forman infraestructuras más allá de las que el estado controla. Schwenkel (2018) remarca que las infraestructuras son fundamentalmente ensamblajes sociales. En esta línea, entiendo la infraestructura en un amplio sentido que no es monopolio del estado, sino se co-construye sinérgicamente entre el estado y la sociedad, en el tiempo. Para Larkin (2013) las infraestructuras son redes construidas que facilitan el flujo de mercancías, personas o ideas y permiten su intercambio en el espacio. Además, las poblaciones y los públicos (o comunidades) se constituyen de forma iterativa, con y través de los materiales de infraestructura, no solo antes o después de su construcción (Braun y Whatmore, 2011).

En mi estudio extiendo el concepto de infraestructuras entendidas como representaciones del estado; para mí también son muestras de las sinergias del estado con la sociedad y resultados de las trayectorias e imaginarios económicos y sociales de un lugar.

2.3. Modelo teórico

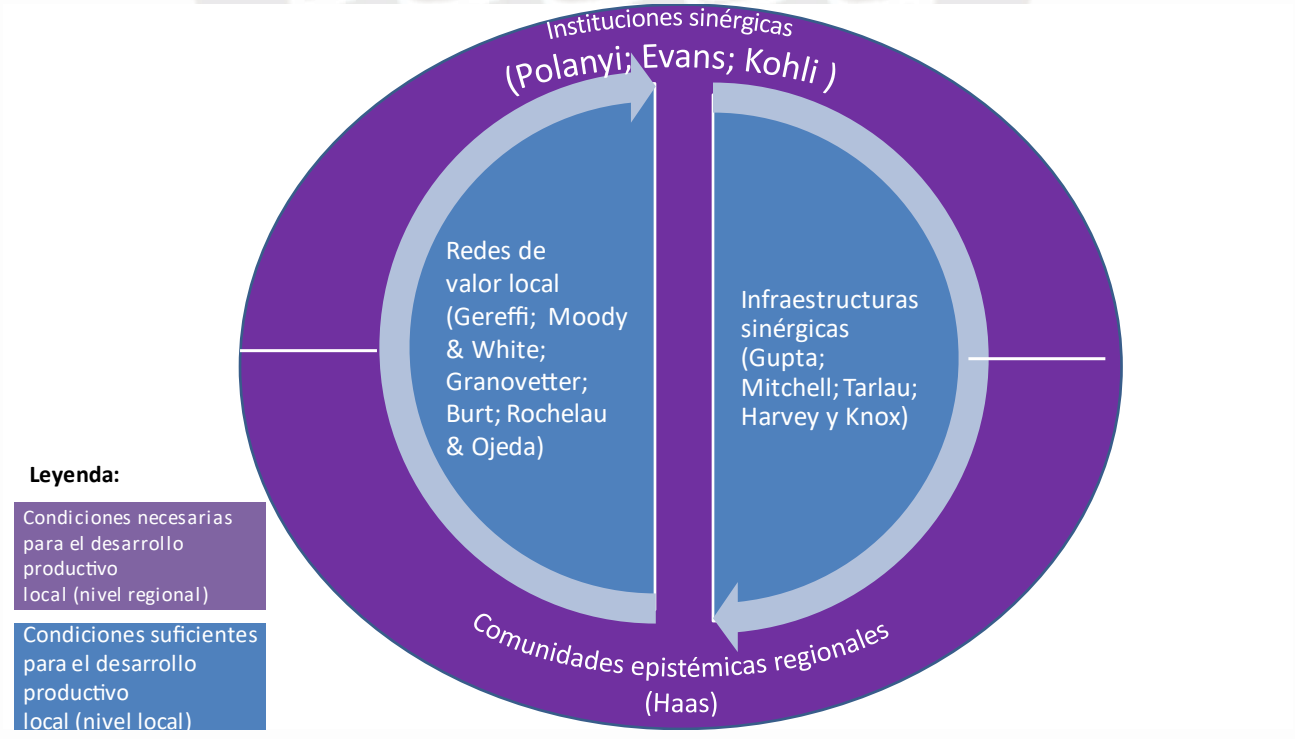
Mi tesis explora el desarrollo productivo subnacional desde la teoría del institucionalismo histórico y social a través de un estudio de caso multiescalar. No obstante, desarrollo una mirada más compleja y centrada en las relaciones y prácticas cotidianas de las personas a nivel regional y local, y sustento un institucionalismo localizado y cotidiano. De esta manera, mi trabajo afina algunos conceptos clave de esta teoría, y demuestra que el estado no está fuera de la conjunción histórica-social, pero además no es un ente separado de la sociedad, sino nace de ella. A nivel

subnacional se vuelven borrosos estos límites y se crean instituciones e infraestructuras sinérgicas que tienen efectos poderosos en las prácticas productivas a nivel local.

Entiendo las instituciones como reglas, arreglos y normas formales e informales, adhiriéndome en principio a la definición de Campbell (2004) quien sostiene que las instituciones son el fundamento de la vida social. Traduciendo este concepto al contexto de mi estudio, las instituciones consisten en arreglos institucionales, las redes productivas de colaboración formales e informales, el capital social y creencias compartidas, el conocimiento, mecanismos de apoyo, y prácticas productivas. Son los mecanismos y reglas de los sistemas que definen el contexto dentro del cual los gobiernos subnacionales, las personas (agricultores y productoras de chocolate), asociaciones de productores, comunidades nativas y las ONGs operan e interactúan con relación al cacao. Además, pongo énfasis en que la formación de las instituciones requiere de una intencionalidad compartida, de un lenguaje [común] y de otras habilidades cognitivas (Powers et. al., 2016).

En un diálogo amplio con los diferentes cuerpos de literatura presentados arriba, con las frecuentes visitas a campo y la convivencia, se cristalizó un modelo teórico propio sobre la base de este tipo de institucionalismo afinado que se visualizará a continuación:

Gráfico 1: Modelo teórico



Fuente: elaboración propia

El gráfico muestra que el modelo se divide en dos escalas, de acuerdo con el diseño metodológico para el caso multiescalar: el nivel regional y el nivel local. El primero (círculo externo de color violeta), analiza el nivel regional con lo que llamo las instituciones sinérgicas y las comunidades epistémicas que son pilares fundamentales del desarrollo productivo regional sustentable. El segundo (círculo interno de color azul), explica variaciones muy locales debajo de este paraguas regional que se muestran en la existencia o ausencia de redes de valor local y la manera de cómo se crea e interactúa con la infraestructura.

El concepto central de mi modelo de corte institucional son las sinergias, que se expresan a través de la complementariedad o la incrustación estado-sociedad (Evans 1995). Lo que distingue mi enfoque de la perspectiva de Evans en los 1990, es la incorporación de una mirada al estado regional y local en zonas rurales con preponderancia de la agricultura y, en menor grado, de la agroindustria, donde los límites entre el estado y la sociedad son difusos. En cambio, Evans se concentró en el desarrollo industrial en zonas urbanas a nivel nacional, y realizó comparaciones macro entre países donde las agencias y estructuras se vuelven más abstractas.

No solo el análisis detallado del nivel subnacional distingue mi enfoque del institucionalismo histórico y social. Trato de dar una mirada más cotidiana y local a esta teoría. Es un enfoque en las personas, como creadoras de las políticas regionales y su capacidad de dar continuidad al desarrollo productivo sustentable regional. En la línea de Gupta, considero relevante analizar cómo se construye y representa el estado en la vida cotidiana de un pueblo. También es una mirada hacia las prácticas, usos y efectos de la infraestructura desde la mirada de los propios agricultores y productoras de chocolate a nivel local.

Nivel regional

Instituciones sinérgicas

El primer argumento de mi estudio, expresado en el círculo exterior del modelo, se dedica a revelar la particularidad de la colaboración del estado regional con la sociedad como condición necesaria para el desarrollo productivo de San Martín. A través de esta colaboración interorganizacional se forman instituciones sinérgicas. Este concepto desarrollé para explicar mi caso y me inspiré en Polanyi, Kohli y Evans. Las instituciones sinérgicas y la incrustración explican en gran parte de cómo el milagro del cacao sustentable de San Martín se ha podido crear y sostener en el tiempo. En mi modelo, las instituciones no se entienden como el marco y las reglas que brinda el sector público a los ciudadanos y que serían creados por el mismo estado

para fomentar el desarrollo productivo, sino las instituciones se vuelven sinérgicas cuando se co-crean entre varias organizaciones. Cuando me refiero a organizaciones que entran en sinergias, hablo principalmente del gobierno regional, ONGs, agencias de cooperación internacional, y de asociaciones y cooperativas de productores. Las sinergias organizacionales construyen un tipo de institucionalidad basado en la confianza. Cuando las instituciones son sinérgicas, producen relaciones estrechas, o en las palabras de Polanyi, nexos densos de relaciones políticas y sociales. Las instituciones sociales, políticas y culturales son las que modelan y dan forma al funcionamiento de la economía en lugar de las supuestas leyes del mercado (Block y Somers, 2014: 29). Polanyi critica la concepción de la degeneración de la sociedad en un mercado grande que lo transforma todo en "*commodities*" vendibles. Polanyi demuestra que esto es imposible porque el mercado depende de otros factores que son independientes del capitalismo (Fraser, 2017). En este sentido, Polanyi proclama que la dinámica de la sociedad ha sido "gobernada por un doble movimiento" (Polanyi 2001 [1944]: 136, 138, 156) que se caracteriza por la interacción de dos principios antitéticos de organización: el "principio de liberalismo económico" y el "principio de la protección social." [138]. El mercado se expandió continuamente pero este proceso fue enfrentado por un contramovimiento que frenó esta expansión y la redirigió hacia una mayor protección social. Polanyi argumenta que, si el sistema económico funcionara solo de acuerdo a las leyes del mercado, las relaciones sociales se integrarían en el sistema económico y no al revés (Polanyi 2001[1944]: 60). Al unir estas afirmaciones centrales, eventualmente surgen contramovimientos en la sociedad para (re) incorporar (*embedd*) el desarrollo en la economía. Evans (2007) resalta que, según Polanyi, "desde el comienzo, la existencia del mercado se ha entremezclado, no solamente con todo tipo de vínculos sociales, sino también con las formas y las políticas del Estado" (2007:42).

Esto lleva a pensar en la supuesta dicotomía entre estructura y agencia. Las estructuras y leyes del mercado están sujetas a contramovimientos que expresan la agencia para darle al mercado una cara más humana, de desarrollo y protección social. En la argumentación de Evans (1995), quien basa su trabajo en gran parte en Polanyi, esta incrustación (*embeddedness*) pone en relieve las posibilidades de interactuar y construir beneficios de desarrollo a través de redes. Además, "la supuesta dicotomía entre el legado y la construcción, en otras palabras, entre estructura y agencia, se matiza y hasta reconcilia, cuando se analizan los factores constituyentes y condiciones, revelados en una comparación entre varios países." En mi caso, esto es llevado a la comparación entre dos localidades a nivel muy micro bajo un contexto de un caso extremo a nivel regional que demuestra que el mercado está incrustado en la sociedad. Las instituciones

sinérgicas benefician el desarrollo productivo regional en su conjunto y lo hacen más sustentable y sostenible en el tiempo.

Comunidades epistémicas

Basándome en Kohli enfatizo en que los estados capitalistas cohesivos son estados competentes dirigidos por personas con un espíritu de la cosa pública y equipados por burócratas profesionales bien capacitados (Kohli, 2004: 381). Una parte de las instituciones relevantes para mi trabajo son vinculadas a la generación y difusión de conocimiento, y por ello, están basadas en la creencia en un cierto tipo de epistemología. Para esto uso el concepto de las comunidades epistémicas estudiadas por Haas (2016) y encuentro sinergias interprofesionales entre el estado y la sociedad que hacen posibles el milagro del cacao en San Martín, y particularmente, el enfoque en la sustentabilidad ambiental. La política regional se institucionalizó en el tiempo a través de un grupo de pensadores y ejecutores del desarrollo de San Martín (un *think and action tank*) que analizaré en detalle en el capítulo 5. Esta comunidad epistémica ayudó a crear condiciones favorables, es decir, instituciones sinérgicas, para el desarrollo productivo a nivel local e imprimió un sello verde propio a la política productiva regional.

Sin embargo, las sinergias organizacionales para la creación de una política regional robusta y sustentable y las comunidades epistémicas son solo una condición necesaria, mas no suficiente para explicar la variación en los resultados locales del desarrollo productivo. Es decir, aunque hayan recibido la misma política regional verde favorable, basada en instituciones sinérgicas, Chazuta y Picota han tomado caminos muy diferentes. Me interesa saber cómo las dos localidades han experimentado de distintas maneras este tipo de fomento al cacao y las diferencias en cómo aprovechan la economía del cacao.

Nivel local-comunitario

Para entender lo que ocurre a nivel local he construido dos conceptos que son condiciones suficientes para el desarrollo productivo local: Las redes de valor local y la infraestructura sinérgica (círculo interno de color azul). Cabe mencionar que la idea de las sinergias está presente a lo largo de toda la tesis y une el primer con el segundo argumento. En el gráfico, el círculo exterior envuelve el círculo interior. En este sentido, las instituciones sinérgicas no se circunscriben solamente al ámbito público regional a través de los expertos y burócratas del estado regional, sus visiones, políticas y comunidades epistémicas. Las instituciones sinérgicas se usan también en el ámbito de lo local, de una manera más acotada. Cuando las instituciones aterrizan en un mundo más comunitario, funcionan en relación con las personas, redes e

infraestructuras que están arraigadas en las zonas. El estado se expresa a través del "tigre", es decir, como experto local, o se convierte en la infraestructura, en el efecto que deja en la comunidad. O quizá se revela en el "*broker*" de las redes de valor local. En este sentido, Mitchell y Gupta me ayudan a recordar que el límite entre el estado y la sociedad se desvanece a nivel local, sin que esto signifique que el estado como concepto desaparezca del análisis.

Redes de valor local

El concepto de redes de valor local está inspirado en parte por la literatura de las redes sociales (Moody y White, 2003; Burt, 2005; Granovetter, 1973) y enraizadas (Ojeda, 2012; Rochelau, 2007, 2015), y en parte por el concepto de cadenas de valor y GPN (Gereffi et al, 2007; Gereffi & Lee, 2016). Las redes de valor local son redes sociales con alta cohesión y densidad que propician mayores niveles de igualdad y difusión y que cuentan con intermediarios que llenan los agujeros estructurales (Burt, 2005). El diálogo con el cuerpo de literatura de cadenas de valor y redes productivas me permite distinguir entre redes equitativas y relativamente justas y las que no lo son. También retomo el concepto de redes complejas más que cadenas lineales, que es un tema discutido en la literatura reciente (Sassen, 2010). Las redes locales en los dos sitios del estudio son diferentes, en cuanto al valor agregado, la distribución de poder y los beneficios que traen para la población. El término de las redes de valor local dialoga también con la literatura subnacional que demuestra que lo local es relevante y heterogéneo (Tendler, 1997).

Por último, el "valor" se refiere a la creación de un valor agregado en la producción, pero también es un término que implica un elemento ético de apoyo al desarrollo y la generación de beneficios para las comunidades y reducir las desigualdades (Springer-Heinze, 2017). Las redes de valor local producen beneficios de la producción de cacao para las familias del territorio que tienen una interpretación mucho más amplia que los beneficios monetarios-financieros. En mi concepción que formé luego del diálogo con la literatura, y en un trabajo de campo intensivo durante varios años, identifiqué los elementos esenciales de beneficios en estas redes de valor local. Estos son en primer plano, la transformación de productos y servicios, que no solo crean un valor agregado al cacao por la producción de chocolate y bombones, sino también se manifiestan en la creación de artesanía, arte y turismo cultural-ecológico vinculado al cacao. Un segundo beneficio importante es la construcción del conocimiento experto sobre el cacao y su difusión en redes que son relativamente resilientes. Estos elementos llevan a una mejor distribución de ganancias del cacao entre un gran número de personas en el pueblo. Las redes de valor local producen comunidades con relaciones más densas. En un segundo plano, se

observan también otros beneficios territoriales que aumentan la calidad de vida en el lugar, por ejemplo, la sensación de seguridad y paz luego de los tiempos inseguros del narcotráfico (Gerardo y Narda Chistama, entrevista del 18 de diciembre del 2018, Chazuta)[15] y la prestación de servicios básicos con un ambiente sano y natural. Estos beneficios no se analizan en esta tesis más a profundidad, pero, como elementos conexos llevan a un aumento del bienestar de las familias locales[16].

Las redes de valor local de cacao son instituciones sinérgicas en un amplio sentido, están enraizadas en el territorio (Ojeda, 2012) y son capaces de integrar diferentes grupos, cuando estos siguen las reglas que se han estipulado. Las redes pueden ser formalizadas o no. En ambos casos, es importante que "hagan vida orgánica", es decir, que sean activas y cohesionadas como grupo humano. Lo "orgánico" tiene varias connotaciones. En un sentido material y físico, representa la producción y economía alternativa, que no contamina, que es limpia, y no química. Pone un contraste fuerte a lo inorgánico con lo cual se asocia la cocaína y las pesticidas. El cacao está connotado con vida, la coca con muerte, con el narcotráfico y el terrorismo. Se refiere también al comercio orgánico y justo, a la producción y al consumo sano. Implica el cuidado de la tierra, y su regeneración, para generaciones actuales y futuras. Las redes de valor local tienen caras visibles de personas reales que no actúan de forma homogénea y tampoco siempre según el principio del *rational choice*.

Infraestructuras sinérgicas

Al conocer las diferencias que produce una red de valor local, luego surge la pregunta por qué se ha construido en una de las comunidades y no en la otra. Argumento que se crean en gran parte por las sinergias entre infraestructuras[17], personas y prácticas productivas. Para explicar esta relación utilizo el término de infraestructuras sinérgicas. Las personas co-crean, interpretan y usan de diferentes maneras la infraestructura que configura el territorio. Por ello, la infraestructura no solo son las instalaciones y medios técnicos que permiten el desarrollo de una actividad, sino también el conocimiento de las personas constituye la estructura y da valor

15 Los productores y productoras de cacao mencionan mucho que desde el remplazo de la coca por el cacao se sienten más seguros y que les conviene más vivir del cacao por la tranquilidad que les da. Mientras que el cacao es un símbolo de seguridad, la coca es equivalente a violencia, inseguridad e ilegalidad.

16 Otros estudios llegan a la misma conclusión para diferentes grupos involucrados al cacao en Chazuta: (Cárdenas et al., 2011; Mendoza, 2013).

17 Utilizo el término de infraestructura desde sus raíces del latín infra ("debajo") y structus ("construido") para referirme a una estructura que sustenta a otra, actuando como su base

a sus aspectos físicos. La parte inmaterial no es separable de la parte material de las infraestructuras.

Encontramos sinergias entre personas de las comunidades locales (los agricultores, las productoras de chocolate, el experto técnico) y las infraestructuras del estado que generan un efecto en ellas. Los efectos van desde las infraestructuras mismas que se co-producen entre el estado y la sociedad hasta los efectos en las prácticas productivas. Las prácticas claves para explicar mejores beneficios territoriales surgen por la relación sinérgica con la infraestructura. Estas prácticas hacen el modelo de producción más sostenible y sustentable.

Me baso en la literatura etnográfica que aporta el enfoque en las personas y cómo estas perciben, usan y a veces co-crean la infraestructura en lo cotidiano a nivel local (Abrams et. al, 2015; Ferguson y Gupta, 2002). Asimismo, Tarlau (2019) me ayuda a ampliar el concepto de las infraestructuras, que pueden ser creadas por la sociedad civil para apoyar a un estado débil en la prestación de ciertos servicios. En este contexto, argumento que las infraestructuras pueden tener también una evolución sinérgica entre el estado, la sociedad civil y el sector privado. Tarlau me ayuda a explicar también la co-construcción de las infraestructuras a través de complementariedades y que no es un estado monolítico quien está a cargo de crear el entorno productivo de los espacios locales.

Harvey y Knox (2012) me ayudan a tener en cuenta que ciertas infraestructuras, como por ejemplo, las carreteras, pueden dar un sentido de esperanza o pertenencia a las personas que viven en los territorios. Las infraestructuras son simbólicas y cotidianas y pueden funcionar para construir un proyecto nacional y una visión de desarrollo y progreso. No obstante, en mi estudio se mostrará que en algunos casos, contra intuitivamente, donde no hay una mayor inversión del estado en infraestructuras de "desarrollo y progreso" como las carreteras, se ha desarrollado un tipo de producción y transformación del cacao con más beneficios para las personas del lugar. La infraestructura es más allá de lo material, depende de las relaciones y es procesual. Además, crea dependencias del sendero y la historia juega un rol importante. Las infraestructuras e instituciones previas pueden tener un efecto positivo o negativo en las prácticas productivas sostenibles.

De nuevo observamos que en la interacción con las infraestructuras a nivel local se difuminan los límites entre el estado y la sociedad. Existe un estado que no hace frente a la sociedad, sino nace de ella, está incrustado en ella. Esto puede tener un impacto positivo en el modelo económico sustentable, en el cacao orgánico y "justo". Por ello, en ciertos territorios pueden

surgir nuevos tipos de imaginarios, a través de los cuales los grupos sociales identifican el potencial de su territorio y son capaces de convertirlo en una realidad. La infraestructura motiva interferencias, respuestas o interpretaciones y a través de ellas la política se traduce desde una promesa a una práctica, en toda su complejidad social, material y política (Humphrey, 2005).

A nivel local el estado se vuelve más cercano, más que el estado distante a nivel central. Según esta idea, existe una diferencia entre el estado nacional por un lado y el alcalde y los gobiernos locales por otro lado, los cuales son percibidos como más cercanos y donde se diluyen las fronteras entre lo público, lo privado y la comunidad. No son vistos como "estado", sino como parte de la comunidad, lo cual es un fundamento importante para las sinergias organizacionales entre los gobiernos subnacionales y organizaciones civiles que iban a consolidarse a partir de los años 2000 en Perú[18].

Argumento que la comunidad co-construye, interpreta y usa las infraestructuras del estado, tomando en cuenta que el estado se constituye y manifiesta no solo por su materialidad, sino también por los imaginarios (Mitchell, 2006). El estado no es solo infraestructura visible y medible expresada en escuelas, ejércitos y programas sociales, sino también es relevante el poderoso "efecto" invisible de las prácticas que subyacen a estas estructuras (Mitchell, 1999: 91).

En conclusión, para explicar el desarrollo productivo sustentable, primero se requiere de instituciones sinérgicas y comunidades epistémicas. Adicionalmente a las condiciones necesarias a nivel regional, se necesitan los elementos que se describen a nivel local y que se manifiestan en las redes de valor local que surgen por los efectos positivos de las infraestructuras sinérgicas que generan cierto tipo de prácticas productivas. Esta interacción de los agricultores y procesadoras del cacao con las infraestructuras fortalece o no las prácticas productivas y transformativas sustentables de las personas que participan en las redes de valor local.

Este enfoque rinde cuentas a la complejidad local y permite hacer un análisis fino del proyecto de desarrollo productivo en San Martín y sus impactos en las comunidades locales. Al mismo

18 Para más detalle sobre la historia de los gobiernos locales en Perú, se recomienda leer a Remy (2005: 115) quien explica que "las leyes siempre han reconocido la elección de las autoridades municipales por voto, en el siglo XX recién fueron convocadas elecciones municipales en 1963. Antes de ello, los alcaldes y regidores – siempre de manera ´excepcional´, pero en excepciones de largos periodos – eran nombrados por el poder ejecutivo. El proceso de democratización municipal fue nuevamente interrumpido por el golpe de Estado del general Velasco en 1968 y retomado en 1980".

tiempo, se investiga cómo los agentes del territorio participan en diferentes caminos de desarrollo.

3. Metodología y selección de casos

3.1. Metodología

Este estudio forma parte de las investigaciones a nivel subnacional. En este sentido, se integra en el cuerpo de literatura que provocó un cambio desde un enfoque en fenómenos macro-políticos a los procesos a nivel micro y tiene una preocupación por entender la política en el contexto subnacional (Pepinsky, 2019).

Para contestar mis preguntas de investigación escogí un diseño metodológico multi-escalar que se enfoca en los niveles regional y locales de San Martín en el periodo del 2007 al 2018, considerando también, aunque con menor intensidad, las interacciones verticales con el nivel nacional e internacional.

Este enfoque me permite explorar el caso extremo de la región San Martín, que en la literatura se ha considerado como un milagro. Uso el enfoque metodológico del caso extremo para resaltar el fenómeno inusual que un gobierno regional en Perú tuviera una influencia tan marcada en la economía y que el estado generalmente neoliberal peruano permitiera esta intervención. Además, la intervención en la economía desde el gobierno de San Martín ha estado impregnada por una mirada ambientalista y de conservación a partir de los años 2000, cuando en general este enfoque era aún muy incipiente en los gobiernos subnacionales del Perú. Mi noción del concepto de caso extremo está basada en principio en la literatura metodológica de las ciencias políticas (Gerring, 2008; Jahnukainen, 2010). El valor metodológico del caso extremo se deriva de su extremidad y se presta para el análisis intenso. El caso extremo es aquel que tiene la deviación más grande en relación con el promedio de casos sondeados y puede ser negativo o positivo (Gerring, 2008: 653). San Martín es un caso diferente en un entorno de casos donde el estado subnacional no suele intervenir decididamente en la economía, en un panorama neoliberal enfocado en las industrias extractivas-mineras. Además, es la región que ha combatido la producción de la coca para el narcotráfico más decididamente que otras regiones vecinas y ha revertido la deforestación extrema, cuando la tendencia a nivel nacional fue opuesta. La selección de un solo caso regional se justifica porque ejemplifica un valor extremo para un análisis profundo (Gerring, 2008:654) y permite desarrollar una imagen holística del caso. En este sentido el caso extremo pone en relieve la variación más inusual del

fenómeno bajo investigación, más que contar algo típico o promedio sobre la población o sociedad en cuestión (Jahnukainen, 2010: 378).

Si bien es necesario entender los elementos distintivos de este caso extremo en la escala regional, no necesariamente explican lo que sucede en la escala más local, es decir no son suficientes para explicar la heterogeneidad territorial local. Por ello, la comparación de dos localidades dentro de la región ayuda a obtener una imagen muy fina de las variaciones territoriales a nivel micro. Además, permite el análisis de las interacciones entre los niveles subnacionales y de la influencia variable de factores del nivel regional en los territorios locales (Dosek, 2020)

La tesis considera también aspectos multi-temporales al incluir la historia de la intervención estatal en el desarrollo productivo en San Martín, así como la construcción de las infraestructuras sinérgicas en el tiempo. Reconstruyo las causantes de la política productiva sustentable de San Martín y explico las diferencias en los resultados del desarrollo productivo local.

Para recoger la información requerida en los dos niveles, utilicé un mix de métodos cualitativos y un instrumento cuantitativo que permitieron una triangulación de la data[19]. Mi permanencia en la región San Martín me permitió efectuar un estudio longitudinal y realizar entrevistas semiestructuradas con 49 personas, de las cuales 22 son personas de Chazuta, 10 de Picota y 17 ubicadas en la ciudad de Tarapoto, Moyobamba o Lima, quienes pudieron dar una visión general sobre la región de San Martín. Se entrevistaron a expertos y expertas de la región, responsables políticos, técnicos y asesores/as de los gobiernos locales, a productores y productoras de cacao y chocolate, representantes de agencias internacionales, empresarios/as y gerentes de cooperativas, académicos y ONGs. Adicionalmente realicé algunas entrevistas en zonas vecinas a las estudiadas a profundidad, para profundizar la información y ahondar en la imagen regional (ver listado en anexo). Las entrevistas fueron complementadas por conversaciones, observaciones no participantes y participantes, así como un taller participativo

19 Por mi formación en organizaciones de la cooperación al desarrollo alemana, tengo cierto sesgo al recojo de datos de manera colectiva y con participación de focus-groups mixtos de actores del sector público y privado. Esta línea de investigación-acción participativa se refleja también en este estudio. Estoy consciente que cuando los entrevistados o participantes de los talleres me conocieron desde antes como representante y consultora de proyectos de cooperación internacional, este hecho puede haber influenciado en sus respuestas y expectativas. Por otro lado, a través de los años de colaboración con las comunidades, se había creado cierta confianza y hasta amistad con algunas personas, lo cual permitió que expresen más abiertamente las dificultades y temas delicados de su realidad.

con actores locales. El trabajo cualitativo se combinó con un Análisis de Redes Sociales (ARS), basado en una encuesta a 55 personas, con la finalidad de visualizar las redes de cacao y testar la idea de difusión de conocimiento e intermediación (*brokerage*) en las redes del cacao. Se realizó también una revisión de literatura secundaria sobre la región San Martín y los dos lugares de investigación.

El trabajo de campo central se realizó de forma intermitente desde febrero 2018 hasta febrero del 2020. Trabajos anteriores, visitas intermitentes, así como estadías más largas en la región San Martín desde el 2007 me permitieron observar los cambios en el tiempo. De esta manera, mi propia incrustación en la región ayudó a llegar a establecer relaciones de confianza en el tiempo que permitieron una mirada profunda a la realidad local.

Para explicar el caso extremo de San Martín a nivel regional, los capítulos 4 (orígenes) y 5 (sinergias estado-sociedad) explican la trayectoria productiva-social de la región San Martín y la evolución de su política productiva "verde" duradera en el tiempo. Primero, se realizó una revisión y un diálogo con literatura secundaria histórica para entender de qué manera la historia productiva influye en las constelaciones actuales. Segundo, la información para entender los factores e interacciones a nivel regional fue recogida principalmente a través de entrevistas de experto semi-estructuradas y entrevistas a políticos y funcionarios/as. En este marco, realicé entrevistas con el ex presidente regional, César Villanueva, sus asesores/as y con representantes de organismos de cooperación y ONGs para obtener información sobre la política de producción sustentable, así como su percepción de las capacidades, redes y alianzas necesarias para el éxito de estas políticas.

Analicé también documentos políticos, *white papers* e información de páginas web de entes del estado, así como planes y políticas regionales de diferentes periodos de gobierno para identificar continuidades o disrupciones en las políticas productivas de la región. Asimismo, me basé en mis informes sobre talleres realizados con los actores públicos y privados vinculados al cacao que elaboré como consultora de la cooperación alemana para recuperar las visiones del gobierno regional y local sobre el desarrollo productivo. La disponibilidad de literatura gris de diferentes entes internacionales y nacionales sobre el milagro de San Martín y especialmente la historia de éxito del cacao de economías solidarias y orgánicas, permitió analizar la narrativa sobre el desarrollo productivo a profundidad y compararla con la información obtenida en las entrevistas.

Construí una matriz con trayectorias personales de un grupo de pensadores de las políticas regionales que permitió identificar las diferentes instituciones en las cuales habían trabajado (ver *anexo 1: Listado de personal en diferentes funciones e instituciones).*

Para comprobar mi segunda hipótesis de las variaciones locales, en los capítulos 6 (redes de valor local) y 7 (infraestructuras sinérgicas) se aplica un diseño comparativo de dos casos locales. El estudio profundo y la comparación de los dos casos permite analizar y explicar un fenómeno social complejo a profundidad y en su contexto del mundo real (Steinmo, 2008). A través de la comparación, explicaré la diferencia de resultados de desarrollo productivo en Chazuta y Picota con un diseño que me permita ir más allá de la unicidad de eventos históricos (Della Porta y Keating, 2008: 224) y encontrar patrones emergentes diferentes. Los resultados del estudio se podrán extrapolar a otros casos porque se identifican elementos distintivos. Como enfatizan Della Porta y Keating (2008), los análisis comparativos utilizan métodos de similitudes y diferencias con narrativas densas que llevan a patrones invariables.

Para identificar los factores y su influencia en el resultado, en este caso la inserción en el desarrollo productivo local, se utiliza un "*most-similar-case design*". Se entiende el diseño de "*most-similar-systems*" como la comparación de casos similares que principalmente difieren en la variable dependiente, asumiendo que esto haría más fácil encontrar las variables independientes que explican la presencia o ausencia de la variable dependiente. Sin embargo, un diseño que separe diferentes variables independientes simplificaría el contexto complejo entrelazado de forma artificial. Metodológicamente resulta imposible separar estrictamente los grados de influencia de las variables independientes, es decir, analizar qué variable tendría qué grado de influencia en la variable dependiente. Así que opté por analizar el conjunto de elementos relevantes, sin embargo, manteniendo los principios básicos del *most-similar-case design*.

En esta lógica comparativa, el capítulo 6 se enfoca en el análisis de redes de cacao y los intermediarios del comercio y conocimiento experto para describir las diferencias en los dos territorios. A través de una versión adaptada del método de análisis de redes sociales (ARS), que se basa en las 55 encuestas realizadas con productores y productoras de cacao en las dos zonas, se busca entender la construcción, las sinergias, la densidad y el poder en las redes de cacao. El ARS se suele usar para el análisis de personas con organizaciones formales en sistemas suficientemente cerrados, por ejemplo, un colegio. Aquí se abrió el panorama para abarcar sistemas más abiertos y menos formalizados, como las comunidades locales rurales.

El ARS se realizó en cinco comunidades/caseríos de Chazuta y en cinco distritos de Picota. Se explora el rol que juegan el conocimiento y la intermediación en la producción y comercialización del cacao en las dos zonas. El ARS se procesó a través del programa Ucinet que ayuda a visualizar los nodos de la red y sus relaciones. El ARS no se reduce a la expresión de redes por nodos abstractos. En cambio, detrás de cada nodo en los gráficos que se presentarán, se esconde una historia. Trato de dar caras visibles a los nodos de las redes. Explico la importancia de los *brokers* en las redes (Burt, 2005) y el rol de los lazos débiles (Granovetter, 1973). Para mayor detalle sobre el diseño metodológico del ARS, por favor consultar el anexo 2: Diseño metodológico ARS y el informe de campo del equipo de investigación.

Con el fin de complementar el estudio cuantitativo del ARS se utilizan además resultados de entrevistas semi-estructuradas y conversaciones con personas vinculadas al cacao de las dos zonas para visibilizar un mapeo de actores y relaciones cualitativo de actores del cacao y las historias que están detrás de ciertos nodos en las redes.

El capítulo 7 de las infraestructuras sinérgicas permite analizar las variaciones entre los dos territorios a través de la reconstrucción histórica de la co-creación y el uso de infraestructuras, así como prácticas productivas y organizacionales. Un trabajo etnográfico longitudinal de observación, convivencia, acompañamiento en el trabajo diario y los caminos de los agricultores, entrevistas y conversaciones ayudó a reconstruir las percepciones y los efectos diferentes de las infraestructuras y los legados productivos que influencian en las prácticas productivas y el desarrollo productivo local. Se entrevistaron tanto personas que forman parte de las comunidades nativas, como mestizos, migrantes de diferentes zonas de la costa y sierra, ribereños[20] y "naturales" de la zona. Los últimos se autodenominan así, porque nacieron en ese lugar y no se identifican con una etnia en específico[21]. La escasez de literatura histórica sobre los pueblos, especialmente en el caso de Picota, hizo estratégico recorrer a personas mayores de la comunidad para recoger información y su perspectiva sobre la historia productiva del lugar.

Los planes, proyectos y políticas productivas locales permiten revelar la mirada de los gobiernos locales sobre la infraestructura productiva y social. Por ello, realicé un estudio de

20 Mendoza (2013) enfatiza en que en Perú la palabra ribereño se refiere a la población rural amazónica no clasificada.

21 Véase Mendoza (2013), "Chazutinos do not see themselves as an indigenous people, but as *naturales* of this place." (p. 15)

archivos y planes municipales en las dos zonas para identificar sus visiones para el desarrollo productivo y contrarrestarlas con la información obtenida en las entrevistas.

3.2. Selección y descripción de los casos

El departamento de San Martín en la región amazónica nororiental del Perú es una de las cinco regiones amazónicas y cubre un área de más de 5 millones de hectáreas (51 mil Km2), divididas en 10 provincias, lo cual representa el 3.9 % del territorio peruano (ZEE 2007). Es una de las regiones con mayor crecimiento demográfico del país (Custodio Ugarte et. al, 2018). Es conocida como "selva alta" o "ceja de selva".

La población de San Martín es generalmente mestiza, aunque hay centros importantes de pueblos indígenas (kichwa, shawi, aguarún) en ciertas zonas. Aunque algunos autores manifiestan que "casi la totalidad de la población ha adoptado en su vida cotidiana elementos pertenecientes a la cultura occidental, adaptados y asimilados de forma sui generis según las necesidades y exigencias de vivir en la montaña" (Maskrey et. al, 1991: 29), estas diferencias de composición de la población, sus orígenes y prácticas son importantes para entender las diferentes dinámicas de desarrollo productivo en la región, pero han sido poco investigadas.

San Martín es un caso extremo en diferentes sentidos. En comparación con otras regiones de la selva peruana, la región combatió a la producción de coca ilegal prácticamente en su totalidad, con unas excepciones a menor escala. Asimismo, puso el tema de la sustentabilidad ambiental de la producción a pequeña escala antes en la agenda que la mayoría de las otras regiones del Perú. El cacao, cuya producción se extiende por toda la región de San Martín, constituye su principal cadena de valor e involucra a cerca de 70.000 familias y la producción es realizada por pequeños agricultores que están generalmente agrupados en asociaciones y cooperativas de bajo capital (GRADE, 2019). San Martín es el departamento peruano que produce más cacao. En el año 2018 fueron más de 56.000 de hectáreas y la tendencia ha sido creciente desde los años anteriores (MIDAGRI-SISAGRI, 2021).

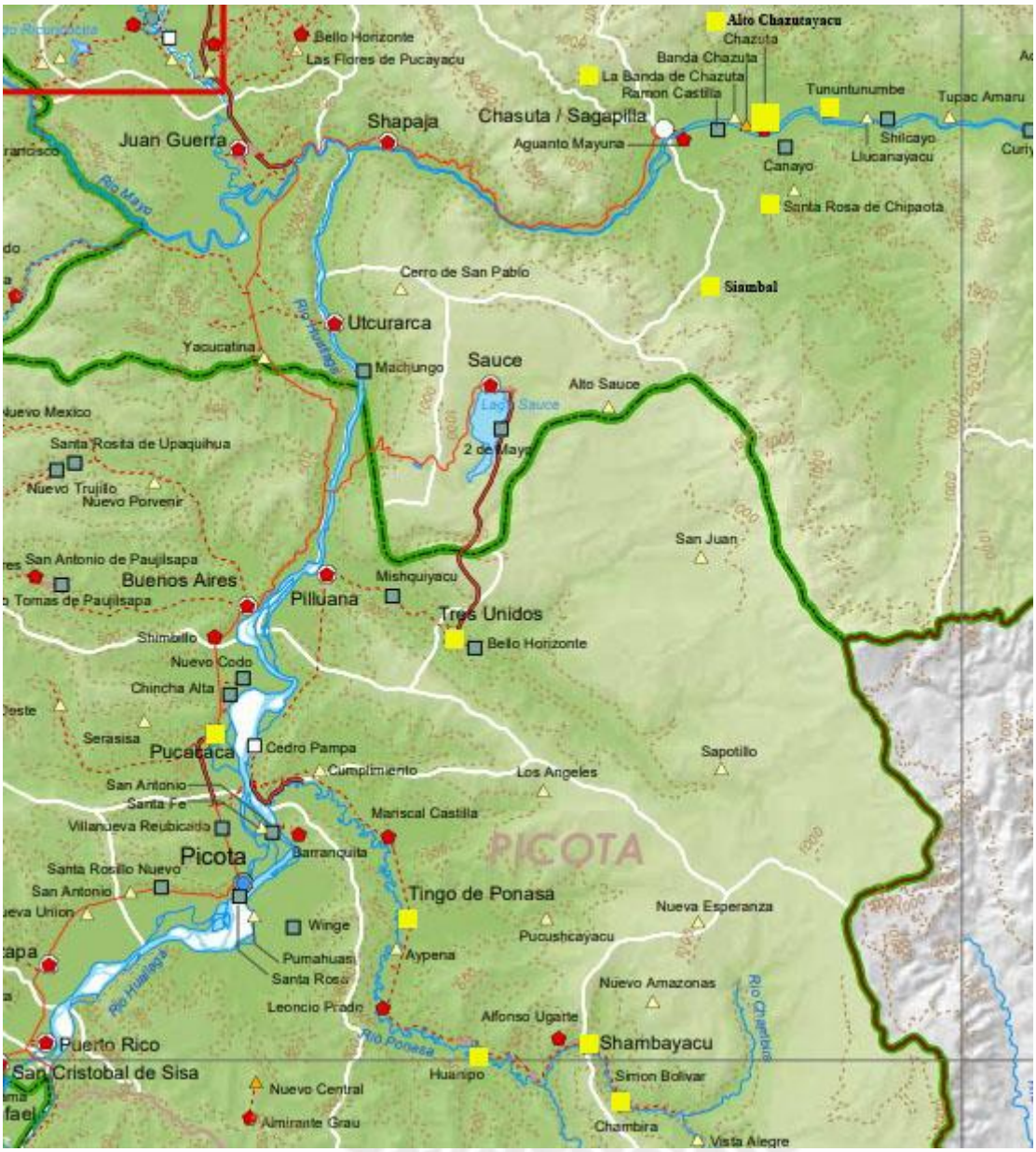
Los lugares de este estudio del Huallaga son zonas que no son los mayores productores de cacao en la región, los que se encuentran en Juanjui y Tocache al sur de la región. Chazuta y Picota están más cercanas a la ciudad de Tarapoto, lo cual permitió un acceso más fácil para la investigación. En los últimos años, Chazuta ha recibido cierta atención en investigaciones antropológicas y sociológicas porque se ha hecho gradualmente más conocida por su producción de cacao orgánico y la presencia de comunidades nativas. Lo interesante es que Picota, a pesar de tener zonas de producción de cacao en varias partes de la provincia, no es

identificada como lugar cacaotero. Los dos sitios se distinguen en el resultado en cuanto al desarrollo productivo local, pero tienen muchos elementos de contexto comunes.

Chazuta fue creado en 1857 y es un distrito geográficamente grande de una extensión de casi 1000 km2 ubicado en el sur de la provincia de San Martín y cuenta con 10.186 habitantes (INEI, 2017), que se dedican principalmente a la agricultura (Gobierno Local de Chazuta, 2016). Picota es una provincia que cuenta con varias zonas donde se produce cacao, que han sido investigados en el marco de este trabajo, i.e. el distrito de Pucacaca, el distrito Tres Unidos en la cuenca del río Mishkiyacu, así como las zonas de Tingo del Ponasa, Huañipo, Shamboyacu y Chambira en la cuenca del río Ponaza. La provincia de Picota tiene 44.712 habitantes, Pucacaca 2.996, Tres Unidos 4.140, Tingo del Ponasa 3.917 y Shamboyacu 9.671 habitantes (INEI, 2017). Se trata entonces de zonas comparables en cuanto al número de habitantes.

En términos geográficos, ambas zonas tienen casi la misma altura, un tema importante para el cultivo del cacao (Picota: 223 m, Chazuta: 214 m). Esto significa que ambos sitios no tienen las mejores condiciones para producir el cacao, ya que en zonas planas el rendimiento del cacao es más bajo que en zonas más altas. Sin embargo, los dos sitios cuentan también con zonas medianas y altas, que son más aptas para la producción y donde últimamente se han encontrado buenos cacaos de aroma fino. Los sitios escogidos están ubicados en provincias vecinas, aunque no existe una conexión directa por carretera. Tanto Chazuta como Picota tienen accesos por tierra y el río Huallaga. Algunos de los lugares donde se produce cacao en ambas zonas tienen cercanía a áreas naturales protegidas, en el caso de Chazuta, colinda con el Área de Conservación Regional Cordillera Escalera (ACR-CE) y con el Parque Nacional Cordillera Azul (PNCAZ) y algunos de los distritos del cacao están en la zona de influencia del PNCAZ. En el siguiente mapa, se muestran las zonas del estudio. En la provincia de Picota, se consideraron las zonas de cacao, que son principalmente los distritos de Tres Unidos, Pucacaca, Tingo del Ponasa, Huañipo y Shamboyacu. En el distrito de Chazuta se estudiaron las comunidades nativas de Alto Chazuta Yacu, Tununtunba, Siambal, y Santa Rosa de Chipaota, así como el área urbano de la Banda de Chazuta.

Mapa 1: Ubicación lugares de investigación en Chazuta y Picota



Leyenda: Lugar de trabajo de campo

Fuente: Elaboración propia en base a mapa de DRE San Martín

Para la selección de los casos fue importante que los dos sitios tengan un contexto histórico social y político similar, lo cual les hace comparables. Esto es el caso de Chazuta y Picota. Ambas localidades han sufrido de la fuerte repercusión del narcotráfico y el ingreso del MRTA en el tiempo del conflicto interno y han vivido movimientos significativos de narcotráfico. En ambas zonas se logró la erradicación de la coca, de manera que hoy en día oficialmente ya no cuentan con zonas de cultivo de coca ilícitas. Tanto Picota como Chazuta participaron en el programa de desarrollo alternativo (PDA) de la cooperación norteamericana USAID para la

reconversión productiva, por lo cual pudieron integrarse en cadenas productivas de cacao. Asimismo, los dos lugares producen cacao orgánico.

Por su participación en el PDA desde el 2002, han recibido obras de infraestructura y asistencia técnica. Estos programas han sido utilizados para contrarrestar la violencia creciente causada por el narcoterrorismo (Bartra y Naráez, 2012). En ambas zonas cacaoteras existen comunidades nativas kichwa, aunque en Chazuta la presencia de comunidades es mucho mayor que en Picota.

Asimismo, en ambos sitios se han dado proyectos del estado, ONGs y agencias de cooperación internacional en contrapartida con el gobierno regional para la mejora de la asociatividad y la promoción de cooperativas de productores/as, así como la conexión a mercados de cacao orgánico y/o de aroma fino. Aparte de las obras de infraestructura, tuvieron paquetes de asistencia técnica y tecnología para la introducción del cacao orgánico y de comercio justo. En Picota destacan el gran programa Proceja del Gobierno Regional con la cooperación financiera alemana KfW, el Programa PDA de USAID, así como proyectos de las ONGs ambientales CEDISA y CIMA. En Chazuta se tuvo más influencia del PDA, y se cuenta con un apoyo sostenido por proyectos de apoyo de las ONGs Root Capital y Agriterra a la cooperativa Allima Cacao, así como asistencia técnica del gobierno regional y apoyo de la ONG CIMA a los productores locales.

En las zonas altas azotadas por el narcotráfico y la presencia del MRTA se dieron también, en aquellos tiempos, actividades de la pastoral rural de la iglesia católica, a través de los "Equipos de Misión Itinerante" (EMI) quienes fomentaron el desarrollo justo y animaron a los agricultores para que puedan transitar desde la producción de la coca al cacao. Desde los años 1970, las monjas y los curas católicos llegaron caminando a sitios donde no llegaron ni el estado, ni la cooperación y fueron reconocidos por la gente local. Estos grupos trabajaron tanto en Chazuta como en Picota, entre otros. Tuvieron un enfoque social y abarcaron en su formación permanente en los pueblos, no solamente temas de teología, sino también la cuestión social y coordinaron constantemente entre las comunidades cristianas y las autoridades locales para el desarrollo de las localidades (Rodríguez Ruiz, 2017).

La constante actividad de la pastoral rural promovió el desarrollo justo, lo que se evidenció en los cursos de formación de animadores cristianos, en los de formación permanente sobre temas de teología y la cuestión social, en la participación en encuentros nacionales de campesinos, así

como en el trabajo de coordinación entre las comunidades cristianas y las autoridades locales para el desarrollo de los poblados (Rodríguez Ruiz, 2017).

Entre los dos territorios estudiados en este trabajo, existen diferencias en la composición étnica de la población. Mientras que Chazuta es una zona conocida por sus comunidades nativas, la mayoría de ellas reconocidas por el gobierno regional o tituladas, en Picota existe una sola comunidad con titulación (la comunidad Kichwa de Chambira) (GIZ, 2017). Los pueblos indígenas de Chazuta y Picota son Kichwa y los primeros se agrupan en la Federación de Pueblos Indígenas Kechua Chazuta Amazonía (FEPIKECHA) que tiene cierto grado de institucionalización desde el 2010. FEPIKECHA representa actualmente a siete CCNN (Codepisam, 2021).

Con 18 CCNN, Chazuta es el distrito con el mayor número de comunidades Kichwa en la región San Martín (junto con San José de Sisa) (Paz y Esperanza, 2016). Cuatro comunidades nativas han sido incluidas en este estudio[22] En Chazuta, las comunidades nativas son muy visibles y se encuentran en la orilla izquierda y derecha del río Huallaga. Forman parte de la vida del distrito, y algunas comunidades están prácticamente en el casco urbano. Sus tradiciones artesanales están visibles en el pueblo, y en general, su cultura ha sido fortalecida por diferentes ONGs, instituciones públicas y privadas, algunas veces, pronunciando lo folklórico. La referencia a lo nativo y autóctono también ayuda a algunos negocios de cacao y chocolate de aumentar la atractividad de sus productos con el cliente urbano nacional y global.

En la provincia de Picota, existen 9 CCNN, todas kichwa, tres de ellas ubicadas en las zonas donde se produce cacao y que son incluidos en este estudio[23]. La comunidad de Chambira es la única titulada en la provincia de Picota. Las comunidades nativas de Picota no han conformado una federación local, como en el caso de Chazuta. En Picota no se percibe una fuerte identidad de las comunidades que están relativamente dispersas en la provincia grande.

En cuanto a la producción agrícola, en los dos lugares existe producción de cacao, aunque a diferentes escalas. En el distrito de Shamboyacu, los principales cultivos en el 2018 (en términos del Valor Bruto de la Producción - VBP) fueron café, maíz amarillo duro (MAD),

22 Allima Sachayuk Alto Chazuta Yacu, Mushuk Llacta de Chipaota, Siambal, Tununtunumba.

23 En Shamboyacu: Chambira, Vista Alegre y Aguano Muyuna; en Tres Unidos: Mushuk Belén

plátano y cacao mientras que en Tingo del Ponasa fueron principalmente el arroz, MAD, café y cacao en el mismo año. En Pucacaca fueron el arroz, maíz amarrillo duro y cacao, y en Tres Unidos el café, MAD y cacao. En el 2019, en Pucacaca y Tingo del Ponasa no hubo cambios en estas prioridades, pero en Shamboyacu se invirtió el orden, de manera que el MAD fue el cultivo más preponderante, seguido por el café y el cacao, y en Tres Unidos, el cacao llegó a ser el segundo producto (MIDAGRI: SISAGRI, 2021). La estructura de producción es similar en los cuatro distritos, con el MAD y café en los primeros puestos. El cacao no es el cultivo más importante, pero figura en segundo o tercer lugar en los distritos de Picota (con 300 – 600 hectáreas cosechadas, los que corresponden al 5-12 % VBP).

En cambio, en el distrito de Chazuta, en los dos años el cacao con más de 2,200 hectáreas cosechadas es preponderadamente el cultivo más importante, seguido en el 2018 por la yuca, el plátano y el café y en el 2019 seguido por la yuca, el café y el plátano. En esos años, el cacao significaba aproximadamente el 70 % del VBP total del distrito (MIDAGRI: SISAGRI, 2021).

El cacao tiene precios similares, pero no iguales en ambos sitios. Por ejemplo, en 2013, el precio del cacao en chacra es menor en Picota (precio en chacra: S/. 6.7 x kg[24]) que en Chazuta (S/. 7.5 x kg), pero ambos sitios están encima del valor promedio del año que se eleva a S/. 5.20 (DRASAM, 2020), como se aprecia en el siguiente gráfico.

Gráfico 2: Superficie de producción y precios cacao en chacra

CULTIVOS	AÑOS	HECTAREAS INSTALADAS has	SUPERFICIE EN PRODUCCION has	RENDIMIENTOS kg/ha	PRODUCCION (t)	PRECIOS EN CHACRA S/KG.
CACAO	2012	40,762	28,546	923	26,358	4.85
	2013	43,494	33,787	936	31,619	5.20
	2014	48,317	39,645	953	37,781	6.92
	2015	51,598	44,689	938	41,924	7.95
	2016	58,147	48,815	942	45,996	8.15
	2017	63,787	54,179	949	51,420	5.49
	2018	64,985	60,007	967	58,047	5.88
	2019	65.095			12.419	5.86

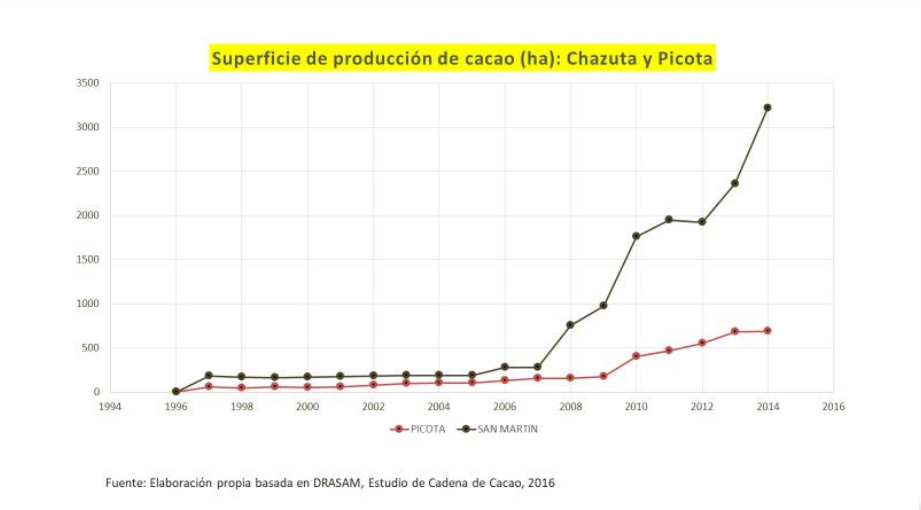
Fuente: ADE, Opyea y DRASAM (2019). Serie histórica de las hectáreas instaladas y la producción periodo: 2012 a marzo 2019.

En ambos lugares, la producción de cacao ha crecido en el tiempo, como se aprecia en el siguiente gráfico. Solo se pudo obtener data a nivel provincial, de manera que Chazuta es considerada como parte de la provincia de San Martín. Cabe mencionar que Chazuta es la zona

24 Según cálculos de la DRA San Martín, 2013.

productora más importante de la provincia de San Martín, por lo cual la tendencia a nivel provincial mostrada en el gráfico se debe en gran parte al proceso en Chazuta.[25]

Gráfico 3: Crecimiento superficie de producción (ha) Chazuta y Picota



Fuente: Elaboración propia basada en DRASAM (2016).

Según la Dirección Regional de Agricultura de San Martín (DRASAM, 2016), en la provincia de San Martín, Chazuta fue el distrito con mayor desempeño y eficiencia luego de la implementación de programas de desarrollo alternativo, que representan el 51 por ciento de la producción de cacao en los últimos seis años.

En este subcapítulo expuse las razones para la selección de la región y las dos localidades de la investigación, pero surge la pregunta por qué no se escogieron otros casos. En comparación con las zonas escogidas en el centro de la región, en el sur de San Martín existen otras condiciones de contexto y producción. Se tiene un mejor rendimiento del cacao y existen grandes cooperativas que con el apoyo de programas masivas de cooperación internacional lograron insertarse al mercado de exportación del cacao certificado a gran escala. En cambio, para mi estudio, fueron relevantes las experiencias muy a nivel micro y de menor escala que no dependan solo del mercado exterior. Estas condiciones no se hubieran dado al enfocarme en la zona sur de la región. Asimismo, en la zona sur de la región, el grado de violencia en el conflicto interno ha sido mayor, y hubo presencia de Sendero Luminoso y no del MRTA, como en las dos zonas escogidas. Posiblemente, el recojo de historias sobre la época del conflicto interno y

25 Segú los datos del MIDAGRI-SISAGRI (flashboard), casi la mitad del cacao de la provincia de San Martín se produce en Chazuta.

los programas alternativos hubiera sido más complejo y sensible en esa zona que ha sido afectada en mayor grado por la violencia. Además, en algunos caseríos existen rezagos de la producción ilícita de la coca que posiblemente hubiera dificultado mi libre circulación durante el trabajo de campo y hubiera hecho necesario mayores previsiones para la seguridad personal.

En la zona cafetalera del Alto Mayo en el norte de la región, también se produce cacao a cierta escala y existen comunidades nativas kiwcha, del mismo origen que las de Chazuta quienes producen cacao orgánico. Sin embargo, se buscó una zona con mayor presencia de comunidades nativas para compararla con otra zona mayormente dominada por migrantes, para identificar si existen elementos distintivos en los resultados. Esta situación se dio en Chazuta y Picota, cuya comparación además es rica porque son zonas prácticamente vecinas. Asimismo, la producción del cacao en el Alto Mayo es más reciente y menos visible que en el caso emblemático de Chazuta que llamó mi atención desde el inicio.

Otra consideración fue si se debiera considerar un mayor número de casos para la comparación a nivel local. Según mi análisis, no hay necesidad de incluir más localidades en el estudio. Aparte de las dificultades de tiempo y falta de un equipo de investigación, los casos de Chazuta y Picota son muy ricos para la comparación porque por un lado constituyen arquetipos de diferentes formas de producción y ecosistemas productivos. Por otro lado, existen a la vez matices y comportamientos diferentes a las reglas culturales y sociales que permiten complejizar los casos y no categorizarlos en "blanco y negro".

Limitaciones del estudio

Existen ciertas limitaciones en el acceso a y la verificabilidad de los datos estadísticos para las localidades escogidas, debido a la embrionaria estructura de la estadística a nivel distrital, comunidades indígenas y caseríos.

Por ello, el recojo de datos estadísticas sobre producción, precio y hectáreas cosechadas de cacao a nivel distrital es un reto grande, ya que en las estadísticas oficiales del MIDAGRI se encuentran números solo a partir del 2018 y el sistema estadístico regional es reciente y tiene incongruencias y falta de datos. Asimismo, no existe data sobre la producción de cacao orgánico o de comercio justo de manera sistemática a nivel distrital.

Asimismo, durante el trabajo de campo se presentaron algunas dificultades con la recolección de los datos de los productores de cacao para el análisis de redes sociales (ARS), siendo un problema el registro de la población en comunidades nativas no tituladas que además no forman

parte de una asociación o cooperativa formal. La lejanía de chacras de los cacaoteros y la dispersión de ellos en campo dificultó el recojo de datos y la aplicación de los cuestionarios. Además, el clima fue una limitante importante pues el acceso a las comunidades se complica con las lluvias que embarran los caminos. Finalmente, la pandemia del Covid-19 hizo imposible completar el estudio de redes de la provincia de Picota. Por ello, no se llegó a entrevistar a más personas, pero las tendencias que se muestran en el ARS son coherentes con los resultados obtenidos a través de los otros instrumentos de recojo de información.

4. Orígenes: El contexto histórico de San Martín

Este capítulo plantea que la afirmación difundida que el estado ha estado ausente en la Amazonía hasta los años 1960, no es tan cierta. Historiadores como Santos-Granero y Barclay (1991; 2002) argumentan que han existido distintas formas de presencia del estado en la incorporación de la Amazonía al Perú y refutan la opinión predominante de que el estado no hizo mucho para la integración territorial de la selva hasta a mitades del siglo XX. Estos autores sustentan que el estado afirmó su influencia en la región a partir de la independencia del Perú en 1821, e incluso estuvo presente en siglos anteriores. Con esto, quiero aportar en sintetizar este material y crear un contexto histórico que es relevante para comprender mis casos.

En esta línea argumento que la presencia del estado en San Martín tiene una historia muy larga. Solo que se trata de una presencia que no necesariamente se manifiesta en la construcción de escuelas y postes de salud, sino de una presencia que causa efectos poderosos y no siempre visibles. El esfuerzo del estado para controlar económicamente un territorio desconocido y considerad o como "vacío", se manifestó de diferentes formas desde muy temprano en la historia.

Trato de entender como durante el proceso histórico en San Martín, que es el antecedente de la parte central de la tesis, este tipo de intervenciones han tenido importantes efectos para la formación del territorio, para la organización de su población y sus prácticas productivas. La finalidad de este capítulo es discutir la compleja historia de la región San Martín como una historia de intentos estatales en el fomento del desarrollo productivo. El capítulo explica las bases históricas del caso extremo de San Martín y el rol que ha asumido el estado en el desarrollo productivo y comercial de la región desde la Colonia.

A San Martin se le puede imaginar como una de las zonas de la Amazonia en la cual desde muy temprano y con mucha fuerza se ha intentado de trabajar productivo y comercialmente. Este esfuerzo se generó no solo desde el estado, sino se produjeron instituciones sinérgicas con organizaciones privadas y la población para el desarrollo productivo. Es importante entender estos procesos porque marcan el pensamiento en la región que tiene un legado y una identidad particular. En este sentido, San Martín es un caso extraordinario, un *outlier*, en Perú.

Defino tres épocas que son tres grandes momentos de la historia productiva de la región. Por un lado, la época desde la Colonia hasta los 1960, donde el estado encargó la economía a los actores privados y trató de aprovechar las ganancias que se producían. El estado alentó primero a las misiones, y luego a los empresarios quienes explotaron la goma y las minas de sal a

fomentar el desarrollo productivo en San Martín. El estado no intervino directamente en la producción y el comercio, sino lo facilitaba, promovió y luego cobró los impuestos resultantes de estas actividades productivas. El segundo periodo, del 1960 al 1980, fue el gran momento del estado interventor. Se observa un estado desarrollista que trató de intervenir directamente en la economía. Es el estado de la colonización, el estado del primer gobierno de Belaunde y de Velasco. En el tercer periodo (1980 – mediados de los 1990), la región vivió la crisis del estado desarrollista como producto de sus procesos colonizadores. Es la época del narcotráfico, del conflicto interno y la violencia, pero al mismo tiempo, de los intentos del estado de recuperar el orden estatal y promover un desarrollo alternativo a la producción ilícita de la coca, lo cual tuvo finalmente efectos positivos en los años 2000. Como se mostrará en este capítulo, la historia de San Martín desde la Colonia hasta inicios de los 2000 fue una historia de intentos estatales para dominar la Amazonía productivamente, y siempre fue marcada por una presencia peculiar del estado en la economía que solía entrar en sinergias organizacionales con otros actores privados. En este sentido, argumento que el estado no estuvo ausente en San Martín, sino creó las bases directas o indirectas de las instituciones sinérgicas que influyeron en el pensamiento sobre el desarrollo productivo y comercio de la región.

El capítulo nos lleva desde las estructuras misionales del siglo XVIII a los tiempos del auge gomero, la conquista del "espacio vacío" de la Amazonía a inicios del siglo XX hasta el dramático surgimiento del narcotráfico y conflicto armado interno a partir de la década de los 1980, y las respectivas actividades estatales y políticas que trataron de lidiar con la situación.

4.1. Influencia del estado desde la Colonia hasta los años 1960

Influencia de las misiones en la actividad productiva

Para el desarrollo de la actividad productiva, la iglesia y las misiones tuvieron una influencia importante asumiendo roles del estado que le fueron concedidas por el mismo estado y produciendo complementariedades con él. Las misiones y reducciones de jesuitas marcaron el camino de Mainas, misión a la cual pertenecía el posterior departamento de San Martín.

Las reducciones misionales jesuitas crearon identidades y grupos sociales en función de su propia definición del espacio social, imponiendo prácticas sociales, económicas y culturales. Este orden que se había establecido por una especie de pacto colonial entre los jesuitas y la población local, perduró incluso tras su expulsión en 1767 (Barclay, 2001). Se podría hablar de una forma temprana de instituciones sinérgicas.

El Huallaga Central había sido uno de los núcleos misionales y su importancia seguía, aunque formalmente ya no existía una estructura misional. Este sistema facilitó que los diferentes pueblos desarrollaran un doble sentido de localidad y de colectividad indígenas, expresado, por ejemplo, en la artesanía local en algunas zonas. Estas tradiciones de pertenencia a la tierra, como también las fiestas tradicionales o la vestimenta influyeron en el día a día de las personas. Las personas se organizaron bajo la tutela de las misiones y se estableció cierta confianza y convivencia respetuosa entre la iglesia y las comunidades locales. Los chazutinos se habían organizado para convivir en sinergia con las misiones y con el estado. Las instituciones sinérgicas se desarrollaron desde una época muy temprana en la región y tienen influencia hasta la actualidad. Además, en contraste con otras zonas de la Amazonía, bajo la influencia de la iglesia se perfiló la figura del "indio civilizado", quien adquirió ciertas habilidades, entre otras, en la navegación, facilitando así el comercio fluvial.

Las instituciones sinérgicas y la identidad particular del "indio civilizado" creadas en la época de las misiones llevaron a cierta autonomía de la población particularmente de Chazuta, también en la tenencia de tierras. Barclay (2001) resalta que la ciudadanía misional estaba vinculada a una noción de colectividad, no de individualidad. Estos colectivos fueron asociados a los pueblos. Herndon (1991: 231) retrata a los indios de Chazuta como "una raza dócil y tranquila y obedientes con su sacerdote", aunque esta descripción pasa por alto los arreglos inteligentes y tácitos que los chazutinos habían creado con la iglesia y las misiones para gozar de ciertas libertades construyendo una especie de pacto colonial. Cabe mencionar que las misiones jesuitas sentaron la base para una relación peculiar de los pueblos del Bajo Huallaga y Huallaga Central con la iglesia, lo cual luego, desde los años 1970 se manifestaría en una nueva forma para misionar, a través de los "Equipos de Misión Itinerante" (EMI) quienes realizaron actividades de la pastoral rural para el desarrollo rural (Rodríguez Ruiz, 2017).

A pesar de su presencia indirecta a través de su encargo tácito de la producción a las misiones, la influencia del estado luego se volvió más directa. Barclay (2001) narra que ocurrieron cambios en la región por la imposición de un nuevo orden estatal en la época republicana, y por el desarrollo de una nueva administración política, económica y territorial del antiguo espacio colonial misional. Más importantes en este contexto fueron los cambios en las autoridades. Mientras que antiguamente coexistían el poder de la iglesia (misiones) con las autoridades indígenas locales, ahora se instalaron autoridades no indígenas y ajenas al sistema misional y se aumentó la presión sobre las antiguas autoridades locales. Un cambio importante se dio a nivel de la delimitación de circunscripciones territoriales, en cuanto a la instalación de distritos

y provincias por parte del estado. Este progresivo avance del estado es el contexto en el que la administración étnica es dejada de lado y el pacto colonial abandonado (2001). Esto produjo rebelión en algunas zonas del Río Huallaga, particularmente en Chazuta. Barclay (2001) señala sobre Chazuta que los pobladores se levantaron en 1893 contra las condiciones injustas que las autoridades blancas les imponían, al exigir que realicen trabajos públicos (reparación de un camino) que superaban a las obligaciones que en el pacto étnico anterior habían tenido. Este motín rompió con el pacto colonial que se había mantenido aún. La imagen del "indio civilizado" marcó la historia de la población de Chazuta. La rebelión es importante porque muestra que Chazuta ha mostrado una identidad fuerte y cohesión social suficiente para buscar su propio camino desde muy temprano.

Auge gomero (1851-1914)

El auge gomero que empezó a mitades del siglo XIX en la región de Loreto es un capítulo muy marcado y negro en la Amazonía peruana que ha cambiado radicalmente las estructuras productivas y sociales, no solamente en Loreto, sino también, pero de manera diferente, en San Martín que formó parte de esta región hasta el 1906. Santos-Granero y Barclay (2002) señalan que en Loreto prevalían las actividades extractivas sobre las productivas y la dependencia de la demanda y capital extranjeros, así como formas productivas basadas en coerción y precapitalistas. Argumento que en San Martín, en cambio, la mirada productivista y comercial siempre ha tenido más peso e importancia que las actividades extractivas.

Además, de alguna forma el auge gomero contribuyó al proceso de integración de la región y favoreció la expansión de la presencia del estado en ella, por ejemplo, por la creación de extensas redes fluviales de comercio, como se puede leer en Santos-Granero y Barclay (2002). Las interacciones del estado con el sector gomero crearon instituciones sinérgicas que perduraron en el tiempo, aunque no se crearon estructuras para proteger la parte de la población quienes tuvieron que trabajar en las condiciones inhumanas en las plantaciones gomeras.

El estado en ese periodo no vigiló los derechos humanos en las haciendas y fundos del caucho, lo cual marcó otra historia negra de esa parte de la Amazonía, y llevó a abusos violentos, situaciones de esclavitud y muerte de la población indígena en las haciendas del caucho en la región Loreto. Al contrario, el estado vigiló solo sus propios intereses y fomentó la producción a través de los hacendados y se aprovechó de la extracción de los recursos de la Amazonía al cobrar impuestos. Aunque la región de San Martín solo sufrió los daños colaterales del boom

gomero por el traslado de mano de obra a Loreto, los fundos de producción en San Martín también llevaron a maltratos de los peones.

La presencia del estado se amplió entonces en la región Loreto, que aún comprendía a los posteriores departamentos de Ucayali y San Martín. El hecho de que esta presencia indirecta en la producción gomera (y nociva para la población mas no para la economía) no se haya dada directamente en la zona a la que hoy conocemos como San Martín, puede haber facilitado la creación posterior de instituciones sinérgicas en la región. Es decir, posiblemente, el trauma colectivo de la época de la goma fue menos dominante en San Martín que en la zona de Iquitos, de manera que la desconfianza en el estado generada por el genocidio de miles de indígenas en la época de la goma puede haber sido menor.

No obstante, tal como veremos también en la sección de las minas de sal, la presencia del estado se marcaba por la imposición de impuestos a fin de beneficiarse del dinero obtenido por la exportación de jebe y caucho (Santos-Granero y Barclay, 2002). Surgió el discurso que dibujaba a la región amazónica como un "territorio vacío", "de la cual los diversos sectores pueden obtener los recursos necesarios" (Figallo y Vergara, 2014: 99). Esta perspectiva centralista ignoraba totalmente la heterogeneidad de la región (Morel, 2014) y también la particularidad de la zona de San Martín que se iba construyendo. Los efectos del boom gomero han sido indirectos en San Martín. Según estimaciones de Raimondi (1859; 1862, cit. en Santos-Granero y Barclay, 2002), el 85 % de la población residente en pueblos y aldeas se encontraba en la cuenca del Huallaga, en el área que hoy en día corresponde al departamento de San Martín (Santos-Granero y Barclay, 2002: 63). Luego, el boom gomero causó un éxodo migratorio de mano de obra de San Martín lo que implicó una disminución drástica de la población masculina. (San Román, 1994). Este éxodo demográfico desplazó el eje de la geografía económica de la Amazonía peruana desde Moyobamba a Iquitos. Aunque según San Román (1994), este traslado del centro arruinó la incipiente agricultura y artesanía de la selva alta, para la zona del Bajo Huallaga Barclay (2001) dibuja una situación diferente. Muchos patrones-comerciantes del Huallaga se fueron con sus peones hacia las zonas de extracción cauchera y el desplazamiento de la mano de obra indígena "civilizada" debió haber afectado a los propietarios y comerciantes que permanecieron en la zona. Sin embargo, por lo visto los bogas hábiles de Chazuta no migraron tanto como la mano de obra de otras zonas del Huallaga, manteniéndose cierta importancia estratégica de la ruta del Huallaga y el camino de Chazuta a la capital comercial de Tarapoto hacia fines del siglo XIX. El puerto de Chazuta seguía y en un oficio de A. Díaz al Director de Gobierno del año 1893 fue considerado como "la llave de la

comunicación y comercio de las provincias del Huallaga y San Martín con las de Alto y Bajo Amazonas" (Díaz, 1893, cit. en Barclay, 2001). El transporte fluvial y el río marcaron fuertemente la trayectoria productiva de esta zona y formaron la base para las infraestructuras sinérgicas y formaron tanto el imaginario como las prácticas para la producción del cacao sustentable. Limachi (2007) resalta que la introducción de la navegación fluvial a vapor en siglo XIX dio impulso al comercio, y que aparecieron los primeros explotadores y comerciantes de recursos naturales. El Tratado de Comercio y Navegación con Brasil (1891) dio un mayor impulso al comercio de productos de exportación como el aguardiente en el Huallaga, entre otros (Rumrill, 1974; APECO, 1995).

El hecho de que en el Bajo Huallaga los "indios civilizados" habían desarrollado habilidades como bogas y también como artesanos en la época de las misiones, les permitió distinguirse de la mayoría de la población indígena que fue eslavizada y explotada en los tiempos del caucho. Esto puede haber marcado de cierta forma sus prácticas productivas posteriores y el imaginario colectivo sobre el arte y la artesanía, importantes elementos en las redes de valor local del cacao.

Minas de sal

Particularmente, en la zona del Huallaga Central y Bajo Huallaga se ha formado un interés económico del estado en la producción y en los impuestos en estas zonas remotas de la capital.

La sal tiene una amplia historia en San Martín y en el imaginario de su población. En la región se localizan muchas fuentes de sal y otras que hace muchos años dejaron de producir sal. Según Valderrama (2019), las menciones de la sal de la cuenca del Huallaga se remontan a inicios del siglo XVII y a partir de ahí durante los tres siglos fue mencionada por padres de la iglesia y científicos expedicionarios. Se decía de ellas que eran fuentes excepcionales de sal, muy valoradas por los indígenas que se encargaban de su obtención y transporte; unas fuentes capaces de abastecer provincias enteras, y en la república, financiar la construcción de caminos y el transporte a vapor por el Huallaga.

Aparte de la goma, la sal fue otro cultivo que causó la interacción entre el estado, la sociedad y la banca privada, en la cual el estado marcó su influencia a través del cobro de impuestos y también creó condiciones favorables para el desarrollo productivo al invertir en la construcción de infraestructuras viales. Para recolectar los impuestos, el estado encargó al sector bancario privado agrupado en la Caja de Depósitos y Consignaciones el cobro de estos. Particularmente, la zona del Bajo Huallaga y Huallaga Central se perfiló como una zona productora de sal, y el estado mostró su interés y presencia.

Chazuta tuvo una de las más importantes minas de sal (Barclay, 2001), lo cual marcó la tradición y estructura del comercio de la zona. Según Valderrama (2019), el estado manifestó su presencia a través de la Caja de Depósitos y Consignaciones (1940-1950) que instaló un almacén en la zona de Callanayaku y controló el comercio de sal en esta parte del Bajo Huallaga. La caja fue conformada por varios bancos privados de Lima, se encargaba de cobrar un impuesto in situ, y tenía el mandato de ser la única instancia en el país que podía vender y distribuir la sal. Luego de la desaparición de la caja en el 1966, la sal se volvió "libre" y estuvo disponible para la población local.

Valderrama (2019) sostiene que hubo muchos interesados en la sal de Callanayaku y la población cambió sus productos como el frejol, masato, plátano, pescados, dinero o redes de pescar por sal. Estas actividades de intercambio fueron conocidos como cambalaches. Así, se tuvieron dos formas de disponibilidad de sal. Una dependiendo enteramente del conocimiento y aplicación de técnicas de extracción, la otra de las relaciones comerciales. De esta época, que casi duró hasta inicios de la década de los 1990, "se recuerda la riqueza de las personas por la cantidad de productos que se obtenían y por el movimiento que generaba el transporte de sal." (Valderrama, 2019). La presencia del estado a través de la sal se impregnó hasta hoy en el imaginario de la población sanmartinense. Es una imagen de un estado central clientelista que fomenta el bienestar de algunas personas del territorio a través de la creación de infraestructuras para la producción y comercialización, pero particularmente se aprovecha de esta producción de la selva a través del cobro de impuestos. En este caso, las sinergias organizacionales principales que se construyeron fueron entre el estado y la banca de Lima. La sal de San Martín es un ejemplo de la incrustación compleja del estado y la sociedad en el desarrollo productivo y la comercialización que se analiza en este trabajo.

A la vez, a nivel local, la extracción de la sal por la población del Huallaga requería experticia y habilidades que formaron antecedentes importantes para la tendencia de construir capacidades locales en las actividades productivas. Además, de alguna forma, este tipo de extracción de sal a nivel local, constituye un antecedente importante para lo que se llama hoy en día la sustentabilidad porque solo se extraía la cantidad de sal que se necesitaba, si no los pobladores creyeron que la diosa de la sal se vengaba de ellos y hasta podía llevarlos a la muerte.

Café, algodón y cacao

Hubo varios productos que desde el siglo XX fueron atractivos para la agroexportación en la región San Martín. El estado nacional no se interesó solo por los impuestos obtenidos por los

productos de comercio y consumo interno, como la sal, sino también por los impuestos de los productos que se podían exportar y fomento una cartera de productos considerados como estratégicos.

El cacao no tiene una historia larga de comercialización hacia el exterior en Perú. Si bien adquirió cierta importancia económica a partir del proceso de colonización de la selva desde el 1930, durante varias décadas, su cultivo fue desarrollándose lentamente y se orientó principalmente a cubrir una demanda interna poco dinámica (IICA, 2009). Más importante que el cacao fue el café en la historia de la agroexportación y en los años 1950, San Martín reemplazó a Loreto como primer exportador de café del país (Santos-Granero y Barclay, 2002: 204).

En comparación con el cacao y café, la producción y transformación del algodón tiene una trayectoria más larga en la selva alta y se suma a la cartera de cultivos que se promovieron desde el estado a través del tiempo. En esta política de promoción, se solía sustituir un producto estrella por uno nuevo cuando este perdió su atractividad en el mercado.

Santos-Granero y Barclay (2002) documentan que el algodón fue uno de los primeros productos exportados cuando la economía del caucho colapsó, aunque ya había sido importante en el Huallaga Central antes de este. El algodón hilado incluso se usaba como moneda en transacciones económicas locales. Después del colapso gomero, San Martín se convirtió de nuevo en la primera productora del algodón (Rumrill et al. 1986: 154). En contraste con Loreto, donde esta materia prima se producía en grandes fundos mercantiles, en San Martín, se cultivaba en pequeñas parcelas de campesinos indígenas o mestizos. Las casas de comercio de Iquitos fueron las comercializadoras del algodón tanto en Loreto como en San Martín y se constituyó una red de habilitación controlada por estas (Santos-Granero y Barclay, 2002). Es importante mencionar que en el valle del Huallaga, las firmas habilitaron directamente a los productores, a través de sucursales en ciudades como Tarapoto o compradores establecidos en la provincia de Picota o su vecina Bellavista (Maskrey et al., 1991: 116). Esta estructura comercial tuvo consecuencias para la forma de comercialización de productos en el futuro, como veremos más adelante. Shapaja, un pueblo vecino de Chazuta en el Bajo Huallaga, incluso tuvo comercializadores locales quienes operaban una desmotadora local de algodón (Maskrey et al., 1991: 110). Al hilar el algodón se dio un valor agregado al producto en la zona misma y no se le depositaba en grandes almacenes fuera de la zona como fue el caso en otras regiones amazónicas. A partir del 1925 las casas comerciales del Huallaga empezaron a comprar semilla de algodón para la exportación de aceite y pasta de semilla de algodón, que a pesar de no llegar

a representar un mayor valor de exportaciones se volvió importante para la producción local de jabón (Watson 1964: 35). La práctica de transformación de materia prima en productos con valor agregado para la exportación, pero también, aunque en menor medida, para el consumo local, tiene raíces en esos tiempos en el valle del Huallaga. Esto es un factor central para la creación de redes de valor local y los beneficios territoriales. Además, la creación de pequeñas parcelas para la producción es una estructura que hasta hoy día es predominante en la región.

En el caso del algodón, tal como en el caso de la sal, el estado se interesó por su valor comercial e impuso varios impuestos sobre su comercialización (Ballón 1991: II, 32-5, 46-63, 200, cit. en Santos Granero y Barclay, 2002). La producción decayó en los años 1930 – 1950 radicalmente en Loreto, así que el algodón se producía mayormente en San Martín y se trasladaron los flujos de comercialización en los 1950-60 desde las casas comerciales de Iquitos hacia empresas con sede en Lima (Santos-Granero y Barclay, 2002: 216).

4.2. El gran momento del estado intervencionista: 1960 - 1980

La despensa del país y migración masiva

En los años 1960, el estado asumió un rol más directo en el desarrollo productivo, a través de una política explícita desarrollista de estado. No obstante, como vimos en los apartados anteriores, esto no significa que antes de esa época el estado haya manifestado poco interés en los territorios de la Amazonía.

El estado promovió una política de constante expansión de las fronteras económicas[26] hacia la parte oriental del país. En este marco se promulgaron leyes de promoción de la colonización, la agricultura y el comercio. Asimismo, se mejoró el transporte y otros servicios con la finalidad de detener la expansión de Brasil hacia el oeste y detener los reclamos de Ecuador y Colombia sobre la región del alto Amazonas (Santos-Granero y Barclay, 2002: 25). En los esfuerzos de conocer mejor el departamento de San Martín, el gobierno nacional con apoyo de la UNESCO, a finales de los 1940 envió a lo largo del río Huallaga para evaluar sus recursos (flora, fauna, minerales) y oportunidades (Buitron, 1948). Aunque en esa época no se hicieron esfuerzos para integrar la región al resto del país, se muestra el interés del estado en las tierras por explorar en la Amazonía.

26 Por frontera económica, Santos y Barclay (1995) entienden "los límites que separan las áreas subordinadas a una lógica de mercado de aquellas en las que predominan otras formas económicas." (Santos-Granero y Barclay, 1995: 11)

El acceso a la región seguía siendo complicado por la falta de infraestructura, lo cual complicó los flujos económicos y de las personas. Hasta fines de la década de 1950, solo existían dos formas de llegar a la costa desde San Martín. El primero implicó viajar en bote por el río Huallaga hasta Tingo María, donde luego se podía cruzar los Andes y continuar hasta Lima en autobús, lo cual podría demorar entre 7 y 15 días; la otra opción era tomar una avioneta desde Tarapoto o Chazuta, pero ninguna opción permitía un comercio sustancial con la costa (Mendoza, 2013). A partir de finales de la década de los 1950, comenzaron a construirse más carreteras que cruzaban la sierra y conectaban la región amazónica con la costa.

A pesar del interés previo del estado en la región San Martín, los años sesenta y setenta marcaron un hito especial en la conquista de la selva. La expansión hacía las tierras amazónicas fue continuada con más fuerza por el presidente Belaunde Terry (1963-1968 y 1980-1985) quien consideró la selva como territorio a integrar y explotar para la provisión de alimentos para los mercados urbanos de la costa[27] (Morel, 2014). Por ello, en el marco de importantes reformas económicas y sociales en los años 1960/70, Belaunde asignó un rol más activo al estado en la modernización de la agricultura del Perú e impulsó la creación de condiciones favorables para lograr su desarrollo. (Santos-Granero y Barclay, 2002: 304). A través de la intervención estatal, se aspiró contribuir a una visión unida y común de la economía nacional (Paredes y Manrique, 2021). Este tipo de desarrollismo en la Amazonía en los años 1960 y 1970 se caracterizó por la búsqueda del desarrollo productivo a través de la intervención estatal. Se aplicaron y difundieron instrumentos técnicos de planificación en la esperanza ilusoria de poder utilizar el conocimiento científico para transformar la Amazonía[28]. En este espíritu, las políticas de mejora de infraestructura vial, irrigación y producción agrícola se canalizaron a través de la creación en 1983 del Instituto Nacional de Desarrollo (Inade), que tuvo a su cargo la realización de proyectos de desarrollo en las tres regiones naturales del país (Morel, 2014).

El carisma y el fervor de Belaúnde se expresó en sus discursos y escritos entusiastas, que hasta hoy quedaron en la memoria colectiva del Perú. En el marco de la "Conquista del Perú para los peruanos" (Belaunde, 1959) consideró a la Amazonía como "una tierra sin hombres para hombres sin tierra", invisibilizando a los pueblos indígenas que ya vivían en esas zonas (Paredes y Manrique, 2021).

Al entusiasmo estatal de la idea de un espacio deshabitado lleno de recursos naturales esperando a ser explotados (Santos-Granero y Barclay, 2002) se sumaron redes científicas internacionales

27 Véase: Belaunde, F. 1959 La conquista del Perú por los peruanos. Lima: Minerva
28 Véase: Paredes y Manrique (2021: 94)

con recursos y conocimiento, así como una creciente "industria del desarrollo internacional" (Paredes y Manrique, 2018). Sin embargo, esta industria del desarrollo aún no estuvo sensibilizada para las consecuencias ambientales de este accionar desarrollista, sino estas fueron vistas como parte del costo del desarrollo.

Colonización

En el contexto del desarrollismo de un estado modernizador, el estado promovió la masiva migración hacia la Amazonía que continúa hasta hoy. Villarán y Hurtado (2012) enfatizan que entre los años 1950 y 1970 San Martín fue objeto de fuertes migraciones campesinas, provenientes básicamente de la sierra y costa norte del Perú, dedicándose a la agricultura migratoria. En estos años, la colonización estatal fue más significativa, en términos de inversión e implementación de programas estatales (Paredes y Manrique, 2021). Las infraestructuras viales que permitieron la migración masiva juegan un rol importante en el imaginario de la población.

Los esfuerzos estatales de colonización se debían por un lado a la necesidad de calmar las demandas campesinas por tierras en las partes del altiplano (Painter y Bedoya, 1991). Sin embargo, la colonización se debe ver en un contexto más amplio, en el cual los esfuerzos de los Estados Unidos para suprimir el incipiente comunismo en América Latina jugaron un rol importante. Este temor se debió a que se percibió la pobreza campesina en las regiones andinas como posible detonante para el surgimiento de movimientos procomunistas, siguiendo al ejemplo de la Revolución Cubana (Taffet, 2007). El interés de los Estados Unidos en suprimir al comunismo fue acompañado por proyectos y recursos de ayuda exterior a través de la "Alianza para el Progreso", forjada por John F. Kennedy en 1961. Desde esta época el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) administró los fondos inmensos de estos programas en América Latina.[29] Este apoyo financiero internacional aceleró los programas de reforma agraria y colonización de territorios amazónicos en países como Bolivia, Colombia y Perú (Paredes y Manrique, 2021).

Los migrantes fueron atraídos por las pródigas tierras y paisajes de la zona, así como por la carretera marginal de la selva construida en esos años por Belaunde Terry. Este proyecto incluyó la construcción de 2,400 kilómetros de carreteras y debió conectar los poblados colonos más relevantes. Belaunde fomentó grandes programas de colonización en la selva alta y

29 La Alianza estableció un importante programa de ayuda exterior a diez años de US $ 100 mil millones en moneda de 2004 para América Latina (Taffet, 2007: 5).

concedió a los colonos tierras y créditos promocionales, así como mejoró los servicios públicos. Estas actividades fueron realizadas por el Instituto de Reforma Agraria y Colonización que se fundó en 1960. La moderada Ley de Reforma Agraria de 1964 fue esencial para el fomento de la colonización de la selva porque facilitó los procedimientos para adquirir tierras en la Amazonía (Santos-Granero y Barclay, 2002: 305). Por ejemplo, la Ley 15037 que fue parte de la reforma agraria fomentó la creación de comunidades campesinas y les otorgó tanto tierras desmontadas como tierras forestales, bajo el supuesto de que el área boscosa soportaría el sistema agrícola de roza y quema (Mendoza, 2013).

La migración incentivada por la construcción de carreteras instaló y consolidó las bases económicas y sociales de la región, es decir, la pequeña producción agrícola, y también causó un fuerte impacto en el ambiente. La nueva forma de ocupación del espacio en la Amazonía, fue el minifundio, que estuvo acorde con el proceso nacional de la reforma agraria. El paisaje cambió sustancialmente a partir de los años 1960, obteniendo una parcelación de la tierra. Los fundos de la selva alta y baja dejaron de existir, lo cual llevó a una fragmentación en pequeñas unidades agropecuarias (Rodríguez Achung, 1994).

La carretera Marginal hizo la migración hacia el oriente del país viable, y particularmente hacia San Martín, que ha sido vista como una región con mayores oportunidades (Figallo y Vergara, 2014). Por ello, la migración se concentró en San Martín (37,22%), y solo en menor grado en el departamento de Amazonas (18,41%) y otras regiones (Barrantes et. al, 2014). La construcción de la carretera Marginal a la vez promovió la integración del departamento de San Martín.

El estado se concentró en la ampliación de la frontera agrícola en San Martín. En este contexto, es importante destacar que ni la minería, ni el sector hidrocarburos han tenido un peso significativo en la región (Augusto, 2016). Se considera que la región San Martín posee un mayor potencial agrícola y ganadero que las demás regiones de la selva (Lozano, 1994). Incluso, se pronunció con entusiasmo: “La Selva Alta es más favorable para la agricultura y la cría de ganado, por su situación y por la estructura y calidad de sus terrenos. En este sector se encuentra, verbigracia, la fecunda cuenca del Huallaga.” (Izquierdo Ríos, 1975).

Las leyes de la reforma agraria favorecieron los colonos que recién habían llegado y apoyaron a las prácticas de agricultura orientadas hacia el mercado y no hacia la subsistencia (Mendoza, 2013).

El proyecto Huallaga Central fue uno de los siete proyectos especiales del estado en la Amazonía y representó la política del estado para apoyar al desarrollo productivo en esta zona. Así que, con asistencia de las instituciones del estado, la selva se especializó en cultivos para el mercado nacional como el arroz y maíz amarillo duro, desplazando a la producción más antigua del café, que estuvo destinado al mercado internacional. La producción de arroz y maíz creció considerablemente en los años 1970-80 (Rodríguez Achung, 1990) y se canalizó a través de grandes empresas estatales. La alta producción de estos cultivos, se debe fundamentalmente a la política crediticia orientada a favorecer el arroz y el maíz amarillo duro, para el consumo regional y para abastecer los mercados de la costa, al socaire de la propuesta del segundo régimen de Belaúnde de convertir a la selva alta en "despensa alimentaría del país" (Maskrey et. al., 1991). Sin embargo, como veremos más adelante, el boom de la coca en los años 1980 trajo consigo la ampliación más grande de la frontera agrícola y la migración masiva hacia los centros poblados de la zona (Gallo et al.,1994), desplazando a los otros cultivos (Rodríguez Achung, 1990).

El programa estatal de desarrollismo y modernización en la Amazonía fracasó, no solo por la precariedad de la administración y los recursos del estado para transformar el bosque en territorio productivo, sino también por el excesivo entusiasmo que el estado puso en un “lógica cientifista”, aplicada al desarrollo del territorio local. (Paredes y Manrique, 2021). En esta época, el estado estuvo presente en el desarrollo productivo, no con la relativa sutileza que se observó antes de los años 1960, sino se muestra como un estado fuerte con intervención directa en la producción. Las infraestructuras materiales jugaron un rol importante en esa época. El legado del estado de Belaunde es la Carretera Marginal que transformó la región San Martín esencialmente. A pesar de los problemas que trajo en términos ambientales y sociales, los sanmartinenses suelen recordar este hito como un símbolo de conexión con los mercados y de progreso.

4.3. Los años del narcotráfico y el conflicto interno: 1980 - 1995

El narcotráfico

En la literatura se suele explicar el surgimiento del cultivo ilícito de la coca como efecto de la limitada capacidad estatal (Altman y Luna, 2012; Felbab-Brown, 2010 citados en Paredes y Manrique, 2021) y que los narcotraficantes ingresaron al país sin encontrar mayor resistencia del estado (Villarán y Hurtado, 2012). Argumento que esto no es totalmente cierto para el caso de San Martín, sino que hay otros factores que contribuyeron al surgimiento del narcotráfico.

Además, a pesar de los problemas económicos y dificultades de la colonización, en San Martín se había plantado la base para instituciones sinérgicas que luego, en parte permitirán la recuperación del orden estatal al combatir el narcotráfico y la violencia.

Para la zona del Alto Huallaga Paredes y Manrique (2021) han mostrado que no es la ausencia, sino un tipo particular de presencia estatal, que creó las condiciones para la expansión de los cultivos ilícitos de coca cuando la demanda internacional disparó en la década de 1970. Este efecto del estado (Mitchell, 1999) de las prácticas estatales que subyacen a las estructuras visibles, se dio también en los valles del Bajo Huallaga y Huallaga Central. Existen varios elementos que en su conjunto crearon estas condiciones favorables al cultivo de la coca para fines ilegales que ha causado severas consecuencias para la vida de la población en San Martín. La región llegó a ser un bastión clave de la cadena internacional de narcotráfico (Manrique, 2015), en el cual la coca se convirtió en el cultivo de mayor rendimiento.

Luego del fervor estatal de la colonización de la selva en los 1960, los colonos sufrieron una gran desilusión, de manera que la coca pareció la única salida a su dilema (Paredes y Manrique, 2021). En los años 1970, el estado, a través de fondos del BID, dio subsidios agropecuarios, particularmente en la promoción de la ganadería. Los subsidios no fueron acompañados por asistencia técnica para mejorar la baja producción y muchas cooperativas agrícolas fracasaron porque no pudieron pagar sus deudas (Bedoya Garland, 1999). Paredes y Manrique (2021) argumentan que un factor importante es que las instituciones estatales habían sobreestimado la calidad del suelo en valle del Huallaga y que la productividad fue más baja de lo proyectado. La rápida sobrecarga del espacio destinado a la colonización, la dificultad de los colonos para adaptarse al clima tropical y, en particular, el descubrimiento de la verdadera calidad del suelo, comenzaron a convertirse en un problema para la agricultura (Paredes y Manrique, 2021). Estudios semidetallados sobre la calidad y productividad del suelo aparecieron recién a principios de los 1980[30].

En este contexto cabe mencionar que una de las estrategias de vida, o prácticas, de la población amazónica ha sido la de cambiar su cartera de cultivos periódicamente (Rodríguez Achung, 1990). A impulso de la expansión del mercado y las políticas públicas casi toda la población amazónica tanto naturales de la región, como migrantes desde las zonas andinas, destinaron sus tierras al cultivo de productos para el mercado. Las razones para el surgimiento del cultivo de

30 Por ejemplo, en ONERN (1984), Estudio de evaluación de recursos naturales y plan de protección ambiental en San Martín, Lima: ONERN.

la coca, son, según Rodríguez Achung (1994), que el sistema estatal de producción y acopio de cultivos "legales" empezó a entrar en crisis por los precios bajos, y problemas de pago de las empresas estatales a los productores. Asimismo, se tuvo un deficiente sistema de comercialización de los productos de la selva, y una restricción drástica del crédito. El actual gerente de desarrollo económico del gobierno regional recuerda aquellos tiempos, cuando dedicarse a los cultivos ilícitos parecía la única forma de salir de la pobreza:

> *"En esa pobreza que se viene; viene el narcotráfico; en esa pobreza dice: ¿Qué haces sembrando maíz, qué haces sembrando arroz? Acá está la droga, acá está el dólar y entra el narcotráfico."* (David Vela, entrevista del 14 de setiembre del 2018, Tarapoto).

Aparte de Bolivia, Perú ha sido y es uno de los países principales de producción de la hoja de coca. En los años 1980, se estimaba que en el valle del Huallaga se produjeron aproximadamente 45.000 hectáreas de coca (Iyer 1985: 12, citado en: Ratter 1992). La introducción y expansión de la hoja de coca en la región fue impulsada por las organizaciones de narcotraficantes colombianos (Gootenberg, 2015)[31]. El narcotráfico creó las condiciones para la ampliación de las áreas de cultivo de hoja de coca, convirtiéndola en la región con la mayor producción cocalera del país. Los precios de la hoja de coca destinada al narcotráfico fueron seis veces los precios de la coca destinada al mercado formal, que era bastante limitado dadas las regulaciones estatales. Además, esos precios eran diez veces superiores al precio del arroz o el maíz, cultivos promovidos por el estado (Paredes y Manrique, 2021).

En la zona del Huallaga, la demanda de mano de obra para trabajar en los campos de coca se disparó. Los colonos que habían dependido de la agricultura de subsistencia empezaron a contar con el cultivo de coca como fuente de caja chica (Lesevic, 1984). Los esfuerzos de colonización habían dejado una enorme mano de obra campesina barata. Además, la economía cocalera reprodujo la pobreza de los minifundistas porque el narcotráfico utiliza la misma estructura productiva de explotación de la mano de obra del agricultor (Rodríguez Achung, 1990). El narcotráfico llevó a una disminución de la inversión en agroindustria y ganadería (Ocampo, 1994).

Asimismo, la repentina baja del precio de la coca y los conflictos entre las localidades con los grupos subversivos dejaron la economía local en un estado desolado. Por el monocultivo de la

31 Los narcotraficantes colombianos aprovecharon el aumento de la demanda de cocaína en los Estados Unidos hasta los 1970 (Gootenberg, 2015).

coca se había dejado de producir productos de subsistencia como el maíz, la yuca y el frijol, por lo cual las personas sufrieron de hambre (Tobias Pinchi, entrevista del 2019, Tres Unidos).

La zona de Huimbayoc, un distrito de la provincia de San Martín, conectada con Chazuta por el río Huallaga, ha sido particularmente afectada por ser un bastión de narcotraficantes. Una figura importante era el narcotraficante colombiano Waldo Vargas Arias, apodado el "Ministro", quien en la memoria de las personas ha sido predominante en la expansión completa de la coca en estas zonas:

> *"Allí era el narco, el ´Ministro´, allí era su bunker, allí vivía el ´Ministro´. Entonces, desde que llegabas a Chazuta […], hasta Yarina, hasta abajo todo era coca, coca, coca, coca y todos vendían la droga, coca, coca, normal era el negocio, toda la corrupción, todo juez de paz, todos cobraban."* (David Vela, entrevista del 14 de setiembre del 2018, Tarapoto)

La "guerra de la droga" se inició desde el gobierno de Reagan y se usaron químicos para erradicar las áreas de coca en Perú, con daños colaterales fuertes en otros cultivos legales. La geoestrategia de Estados Unidos se manifestó entre otros en sistemas de radar en Perú, así como en otros países como Bolivia y Colombia, que permitieron monitorear las zonas de producción (Blum, 1990).

En esta época, también se experimentan las primeras acciones de desarrollo alternativo para promover cultivos legales en las zonas del narcotráfico. Por las debilidades de los programas, y las condiciones sociales y políticas adversas, inicialmente no tuvieron mayor impacto. Pero luego, el estado, a través de su programa DEVIDA, junto con organizaciones internacionales como USAID y su PDA, dieron más fuerza a la introducción de cultivos alternativos desde la década de los 1990. Lo hicieron a través de proyectos y programas que incluyeron asistencia técnica, entrega de maquinaria y subsidios (UNODC y DEVIDA, 2014). A inicios de los años 2000, los recién instalados gobiernos subnacionales de San Martín gradualmente complementaron al estado nacional en la implementación exitosa de programas de desarrollo alternativo.

De esta manera, el estado riguroso llevó a que la erradicación de cultivos de hoja de coca tome mayor fuerza, y se mejoraron las políticas y métodos del desarrollo alternativo, con un impulso de la cooperación internacional que incrementó sus recursos humanos y financieros en la región, a los que se sumó la participación del sector privado peruano. La promoción del café o cacao tomó mayor fuerza (Villarán y Hurtado, 2012).

Estas políticas, programas y acciones tuvieron efectos positivos en la reducción de los cultivos ilícitos en la región, que se redujeron desde 17 % en 1994 a menos de 1 % en 2012 del PBI regional (García, 2013). Luego de la implementación de estas políticas de desarrollo alternativo, San Martín es considerado un modelo a seguir a nivel nacional y una referencia para otras regiones que enfrentan situaciones similares (Morales et. al., 2015) porque el mayor nivel de erradicación de cultivos ilícitos se logró entre las diez provincias de la región de San Martín (SIMDEV, 2011). Sin embargo, cabe resaltar que el problema del narcotráfico no se superó, sino se trasladó a otras regiones. A fines de los años 1990 el cultivo de la coca se desplazó a la selva baja especialmente a Ucayali.

El estado no siempre ha sido percibido como un estado benévolo y facilitador. Por otro lado, las personas se sienten seguros debajo de su tutela, y reclaman también el apoyo del estado en la actividad productiva. El asistencialismo es un rasgo muy marcado en la política estatal de la selva. Lo que está claro es que el estado no ha estado ausente, ni incapaz.

La ambigua relación con el estado es importante para entender el actuar de las personas hoy en día. Por un lado, existe una desconfianza en los programas estatales que buscan incentivar el cultivo de productos alternativos, mayormente como monocultivos. La dependencia de un solo producto como la coca y su repentina caída de precio ha marcado profundamente la experiencia de los pobladores en San Martín. En épocas posteriores, el fracaso de los monocultivos también ocurrió con el sacha inchi, cuyo precio también cayó drásticamente en el mercado y causó un sinsabor enorme en los pobladores que habían apostado por este producto, como señala Köppel (2017).

Se mostró en este apartado que no la ausencia, sino la presencia peculiar del estado fue un elemento continuo en la historia de San Martín. Se evidencia que el estado en sinergias con otros actores, de alguna forma siempre ha estado presente en San Martin: En sus intervenciones en la época colonial a través de sinergias con las misiones, en la explotación de las minas de sal, a través de la política de colonización y las empresas estatales que acopiaban los productos de la selva. Esta presencia no se dio a través del cumplimiento de roles del estado en la provisión de servicios básicos, como la construcción de escuelas y centros de salud. Veremos en la siguiente sección que otra intervención masiva del estado en San Martín se dio para combatir el conflicto interno que llegó a su época más violenta en los años 1990.

Conflicto interno y violencia

La Amazonía es marcada por una historia de violencia, vinculada de alguna forma a la producción y explotación agrícola, que tuvo un auge drástico en la época del caucho y fue un elemento desestructurador del espacio selvático, como se puede leer en Rodríguez Achung (1981). Luego, la violencia aumentó por los procesos de colonización impulsados por el estado, los cuales desembocaron en enfrentamientos con poblaciones oriundas de la región.

La violencia interna se agravó por la apariencia de Sendero Luminoso (SL) y el Movimiento Revolucionario Túpac Amaru (MRTA). Estos grupos se activaron en la zona a principios de la década de los 1980 (CVR, 2003). En términos sociales, la llegada de estos grupos en los años 1980 mejoró la situación en muchos pueblos de San Martín porque les daban protección. Por otro lado, en términos económico-comerciales su situación mejoró por una mejor accesibilidad al mercado (Paredes y Manrique, 2021). Con los ingresos por el tráfico ilícito de la coca los grupos subversivos buscaron financiar sus luchas armadas y a la vez trataron de obtener legitimidad política, al proteger la economía ilícita contra los alcances del estado. De esta manera, los grupos armados ganaron capital político. (Felbab-Brown, 2010: 43).

Lo social y lo productivo no son separables y se unieron en las estrategias del MRTA. En los primeros tiempos de su intervención, el MRTA se unió a y capitalizó el movimiento regionalista anclado al frente de defensa regional y los gremios de productores.

Santos-Granero y Barclay (1999) argumenta que el MRTA ingresó en San Martín en una etapa temprana de su propia evolución como grupo de acción rural. Por ello, no es casualidad que en San Martín se haya establecido en las zonas más dinámicas de la producción de arroz y maíz, y también en las zonas cocaleras, donde primero asumió un rol de control social. De alguna manera parecido a la estrategia del estado en los años 1970, el MRTA se insertó en la dinámica productiva regional y buscó sinergias con la comunidad.

El estado tomó medidas severas para combatir los grupos revolucionarios y la violencia se agravó por el programa estatal de lucha antisubversiva. El estado aparece ante la población como un enemigo, trátese de campesinos pobres dedicados al cultivo de la coca o de comunidades y caseríos que vivieron entre dos fuegos (Rodríguez Achung, 1990). Paralelamente e incrustado en el narcotráfico, estalló entonces el conflicto interno en San Martín.

> *"Fue el peor momento de la región San Martín, dominada por el narcotráfico y el terrorismo, su población vivía en zozobra, los atentados y asesinatos se sucedían sin*

> *pausa ni control, la violencia y la inseguridad ciudadana llegaron a sus niveles más dramáticos. La región retrocede en términos económicos, sociales e institucionales, y se convierte en la de peor desempeño en el Perú". (Villarán y Hurtado, 2012)*

El MRTA se enfocó en San Martín, desde donde se expandió hacia el departamento de Amazonas en el norte y hacia el sur, llegando a tener enfrentamientos con Sendero Luminoso por la conquista de territorios hegemónicos en el Alto Huallaga, en la Selva Central y en los alrededores de Pucallpa de la región Ucayali (Rodríguez Achung, 1990). El MRTA predominó en las zonas del Huallaga Central y Bajo Huallaga, y los sanmartinenses cuentan que era menos cruel que Sendero Luminoso (Tobías Pinchi, entrevista del 2019, Tres Unidos; Madga Pinchi, entrevista del 2019, Tres Unidos). En ambos territorios del estudio ahora principalmente el MRTA brindó los servicios básicos, lo cual hubiera sido la tarea de la municipalidad y del estado nacional. Con su nuevo liderazgo, narcotraficantes e insurgentes impusieron sus propias leyes y normas, y administrando sistemas de educación, seguridad y justicia para la población (Méndez, 2009: 46).

En la década de los 1990 se logró finalmente la derrota del conflicto armado en la región San Martín y en el Perú en general (Villarán y Hurtado, 2012). Este resultado se produjo a costo de muchos crímenes contra la humanidad tal como se señala en el informe de la Comisión de la Verdad y Reconciliación (CVR, 2003). Agravando la situación, tanto la desaparición de la coca, como los conflictos entre las localidades con los grupos subversivos dejaron la economía local en un estado desolado.

La identidad sanmartinense social y productiva fue marcada por las frentes de defensa. Las luchas populares de los frentes de defensa en la región, tal como en otras regiones amazónicas, jugaron un rol importante en el conflicto interno tanto como en los movimientos de derechos campesinos. Marcaron un hito importante para el desarrollo de la "sociedad civil" en San Martín, un hecho que hasta hoy tiene influencia en la incidencia en las políticas económicas y productivas. San Román (1994) sustenta, que, en el marco de la regionalización en el gobierno de Alan García, a partir del 1985 San Martín empezó a reclamar su derecho a la autonomía, ya que en ese proceso fue considerada como parte de la región La Libertad-San Martín. La columna vertebral del movimiento autonomista estuvo constituida por la organización

campesina “Federación Agraria Selva Maestra Región San Martin” (FASMA), que reflejaba una decidida voluntad colectiva y agrupaba varios grupos de actores de la región.[32]

Rodríguez Achung (1994) analiza en las frentes de defensa un gradual cambio de liderazgo desde la burguesía hacia sectores técnicos, intelectuales y gremiales que tuvieron mayor claridad de conceptos y estaban más cercanos a los sectores tradicionalmente marginados. Asimismo, más allá de una lucha puramente anticentralista, los movimientos populares formularon una propuesta alternativa de desarrollo que se articule con un gran programa de alcance nacional. La nueva clase intelectual se conformó por egresados de la universidad y científicos de otras organizaciones aglutinadas en la Coordinadora Regional de Organismos de Desarrollo (CRODE). En los 1990 se vislumbró un nuevo colectivo comprometido con la región y con una mirada a la realidad histórica y ecológica concreta. Además, estuvieron decididos de vivir en la Amazonía, contrariamente a la clase comercial que solía utilizar los beneficios logrados en la región para terminar desplazándose a Lima o Estados Unidos. En el capítulo sobre las sinergias entre organizaciones de la sociedad civil y el estado subnacional, esta clase de sanmartinenses intelectuales o sus hijos, que tienen orgullo de haber nacido en esta región, juega un rol decisivo.

Los frentes de defensa existían también a nivel muy local y tuvieron un rol importante en la lucha contra el narcotráfico y para la reorganización de la sociedad en los tiempos del conflicto interno. La capacidad de los pueblos para organizarse, que marca algunas zonas de San Martín, es un factor importante para los procesos productivos y comerciales. La organización de la comunidad en frentes cívicos sentó la base para la organización productiva de hoy, en cooperativas y asociaciones de productores y productoras.

Mientras las sinergias organizacionales entre los gobiernos regionales y las frentes de defensa se fueron consolidando, también en términos de desarrollo productivo, la relación del estado con los movimientos indígenas en San Martín ha sido mucho más compleja y difícil. Es una relación en el cual el estado mostró formas autoritarias para integrar a los indígenas en la nación. En el gobierno militar de Velasco, en el marco de la reforma agraria, se promulgó la Ley de Comunidades Nativas que disponía que las poblaciones amazónicas se debieran convertir en comunidades campesinas, lo cual evidenciaba una concepción del desarrollo centrada en el control racional de la producción agrícola de corte campesino (Villalobos, 2016).

32 Rodríguez Achung (1981) dibuja una imagen completa de los frentes de defensa de la región Loreto.

La invisibilización de los pueblos indígenas y originarios prevalente en la región se expresa, por ejemplo, en las palabras de un poeta y escritor regional reconocido, quien describe que "los habitantes de las ciudades y pueblos de la región son mestizos. Estos comenzaron a dominar la tierra bravía con el machete, el hacha, la carabina y el remo. Las ciudades y los pueblos han surgido, y continúan surgiendo, generalmente en las riberas de los ríos (…)." (Izquierdo Ríos, 1975: 12). Esta visión de la región como un territorio mestizo es muy común en la población urbana de clase media, algunos de ellos activistas del medio ambiente, pero no de la cuestión indígena. Además, el estado con sus programas agrícolas tiene una fuerte vocación de apoyo a los "campesinos", a los agricultores con programas de extensión agraria y paquetes tecnológicos que no necesariamente son adecuados a la realidad de las comunidades nativas en San Martín. Esto se debe posiblemente también al hecho que el movimiento indígena de pueblos originarios es joven y fragmentado (Paredes y Kaulard, 2020) y que tiene poco poder de incidencia en las políticas regionales.

En este capítulo de los orígenes se ha mostrado que San Martín, desde su temprana historia, ha sido siempre un espacio importante para el estado. Como primera entrada a la selva alta, fue el espacio ideal para que el estado empiece a aplicar sus políticas desarrollistas (Manrique y Paredes, 2021). Bajo el techo del desarrollismo estatal que por mucho tiempo vino desde Lima, se perfiló un liderazgo del estado regional en el desarrollo productivo sustentable de la región, que ganó mayor fuerza a partir del 2007. En el siguiente capítulo veremos cómo esta política regional ha logrado institucionalizarse en el tiempo.

II. LOS CASOS

5. Instituciones sinérgicas en el desarrollo productivo sustentable

Como he mostrado más arriba, este estudio tiene dos argumentos principales. Por un lado, la región San Martín, como un caso extremo, ha sido capaz de crear una política productiva verde sostenible en el tiempo sustentada por instituciones sinérgicas co-creadas entre estado y sociedad. Por otro lado, bajo este paraguas del desarrollo productivo sustentable a nivel local existen diferencias que se deben en gran parte al efecto de las infraestructuras sinérgicas en las prácticas productivas. En los territorios donde existen infraestructuras sinérgicas, se crearon redes de valor local que llevaron a una serie de beneficios territoriales.

Este capítulo se enfoca en el primer argumento y abarca el rol de las instituciones sinérgicas en la política de desarrollo productivo sustentable de San Martín. Cabe resaltar que las instituciones sinérgicas no son exclusivamente estatales, sino involucran otros sectores de la sociedad. El gobierno regional de San Martín ha adquirido protagonismo a mitades de los años 2000 y en este capítulo se argumenta que la creación del perfil de desarrollo productivo sustentable se ha creado a través de sinergias organizacionales que produjeron un tipo de institucionalidad verde[33].

El gobierno regional invirtió en transportes y comunicaciones, salud y saneamiento, educación y cultura, energía y agricultura. "La principal fuente de inversión es la pública con un 78.6% en los últimos 9 años, seguida por la inversión privada, calculada en un 21.3% del total, y finalmente la Cooperación Internacional con sólo 1.20% del total invertido en la región en el período indicado. Siendo que la inversión percápita por toda fuente se incrementa de S/.191 en el 2003 a S/.1,604 en el 2010." (Villarán y Hurtado, 2012: 195). Estos datos se contraponen a la opinión común discutida más arriba que la cooperación internacional haya sido el principal *driver* del desarrollo de San Martín. En cuanto a la inversión en el sector ambiente, según estadísticas del Gobierno Regional de San Martín (GORESAM), la región tiene una gran cartera de proyectos de inversión pública. En el 2019, entre los gobiernos regionales del CIAM

33 Este desarrollo se dio en un contexto cuando los efectos negativos ambientales de la expansión de la agricultura migratoria legal e ilegal y la aplicación de técnicas de agricultura foráneas inadecuadas fueron particularmente nefastas. La contaminación había sido causada tanto por productos químicos tóxicos para la agricultura, como por el procesamiento de la pasta básica de cocaína (PBC). La combinación sinérgica de migración y cultivos ilícitos habían llevado no solo a una pérdida de diversidad biológica, sino también a la pérdida de alimentos (proteínas animal y vegetal nativas) (Palacios, 1994; Piketty et. al., 2018).

(Consejo Interinstitucional Amazónico)[34], San Martín estuvo en el segundo puesto en cuanto al número de proyectos PIP del Sector Ambiente. El monto de aprox. 16 Mio. de Soles para proyectos ambientales ubica a San Martín en el puesto 3 de 6 regiones del CIAM, superado solo por las regiones con alto canon como son Amazonas y Madre de Dios (GORESAM, 2019).

Escribir e implementar proyectos de inversión pública requiere de un alto de grado de experticia. El gobierno regional, a través de alianzas inteligentes tanto con ONGs locales e internacionales, como con agencias de la cooperación internacional, supo lograr la aprobación de este tipo de proyectos por el Ministerio de Economía y Finanzas. En las secciones siguientes argumento que, de esta forma, el gobierno regional ha podido construir un protagonismo y capacidades propias de gestión que luego le trajo el reconocimiento de otras regiones y del nivel nacional. Cabe destacar que San Martín, desde la primera década de los 2000 se convirtió en la "niña preferida" de las agencias de cooperación y también del gobierno nacional y participó en muchas iniciativas piloto que posteriormente se pensaron escalar a otras regiones y anclar en políticas públicas nacionales.

5.1. Institucionalizando una política económica regional con sello propio

En los años 1990, conforme con las nuevas tendencias de dejar que el mercado arregle el desarrollo, la ayuda al desarrollo productivo en América Latina se redujo drásticamente, y se reorientó hacia temas sociales, como la pobreza, educación y salud. Esta creencia que la intervención en las fuerzas del mercado es nociva, llevó entonces a un reducido apoyo financiero y técnico para temas de desarrollo productivo o industrial en general, pero para combatir al cultivo de la coca se dio una excepción en algunas regiones del país.

Paralelamente, a inicios de los 2000, en Perú los procesos de desarrollo regional y local adquirieron importancia en el marco de los procesos de descentralización, cuando los gobiernos subnacionales asumieron más funciones y comenzaron, con mayor énfasis, a realizar políticas para resolver los problemas locales. Entre sus funciones, los gobiernos subnacionales tienen la promoción del desarrollo sostenible utilizando el potencial humano y territorial. Para este fin, según las leyes No. 27867 (2002) y No. 27972 (2003), proveen servicios de asesoría, asistencia

34 El CIAM es una Junta de Coordinación Interregional y agrupa los gobiernos regionales de Amazonas, Loreto, Madre de Dios, San Martín y Ucayali.

técnica, información y soporte económico-financieros (Cajavilca y Tostes, 2019). La meta fue crear un entorno favorable para que se pudiera desarrollar la economía territorial.

Algunos gobiernos regionales, específicamente los que enfrentaron problemas de economías ilícitas como la coca, intervinieron de forma decidida en la economía, en un contexto generalmente neoliberal a nivel macro que trataba reducir la intervención en la economía en la mayor medida posible. El contexto económico global juega un rol importante en un giro de redescubrimiento de lo local y que puso en un marco mayor también a las políticas de desarrollo productivo del Gobierno Regional de San Martín, una región que aparte del narcotráfico y del conflicto interno, también sufrió de la informalidad de la economía local y daños ambientales graves de deforestación.

Sustento que el GORESAM ha puesto un sello propio a su política "alternativa", que consiste en los siguientes elementos: desarrollo integral con visión del territorio, más allá de la competitividad económica, un enfoque de desarrollo sustentable en una "economía verde", con una concentración en la producción orgánica y (en menor grado) de comercio justo, promoción de la transformación de materia prima en chocolates y sus derivados. Como política transversal promueve el desarrollo de capacidades regionales y la educación para la economía territorial. Esta política es posible a través de las sinergias con organizaciones de la sociedad civil, la cooperación internacional y el sector privado.

5.1.1. El desarrollo productivo de San Martín en un contexto de sectorialización en cadenas de commodities:

En la segunda mitad de los 2000, en el contexto de un nuevo ciclo extractivo nace el discurso del "Perro del Hortelano" en Perú. Se refiere a un artículo polémico escrito por el expresidente Alan García que renovó ideas discriminatorias sobre pueblos indígenas y que reclama que en Perú existen muchos recursos (naturales) sin uso que

> "[…] *No son transables, que no reciben inversión y que no generan trabajo. Y todo ello por el tabú de ideologías superadas, por ociosidad, por indolencia o por la ley del perro del hortelano que reza: ´Si no lo hago yo que no lo haga nadie'.*" (García, 2007)

Este artículo causó mucho debate a nivel del país, sobre todo en cuanto al uso de los recursos naturales de la Amazonía y la relación del estado con los pueblos indígenas[35] (Espinosa de Rivero, 2009). En el 2009, esta situación terminó en un conflicto violento entre el ejército y la población indígena awajún y wampis, conocido como el "Baguazo" donde alrededor de 30 indígenas y militares murieron y lo cual es considerado como un desastre político y humanitario del gobierno de García. El presidente siguió la corriente de economistas liberales que afirmaban que los problemas de Perú residían en la falta de derechos de propiedad individuales y un marco legal apropiado para ellos.

En San Martín, la política regional, luego de la dictadura con una política neoliberal marcada, se alineaba a esta prerrogativa de explotación agraria. El primer gobierno regional, encabezado por Max Ramírez del APRA (2003 – 2006), fue un gobierno "decididamente constructivista", según el gerente de Desarrollo Económico de la época (Gallegos Arévalo, 2015). Esto quiere decir que el gobierno regional promovía la ejecución de proyectos productivos de construcción e irrigación a gran escala; por ejemplo, para "la incorporación de tierras para la explotación agraria" en la provincia de Picota. En este sentido, habría sido también un "gobierno agrarista" (Gallegos Arévalo, 2015). La política regional estaba orientada a la producción extensiva, en un modelo promovido por muchos años desde el Ministerio de Agricultura. Ramírez impulsó la política de la habilitación de tierras para la explotación agraria de productos como el maíz y arroz; luego fue perseguido por múltiples denuncias de corrupción y dejó el gobierno prácticamente sin resultados de desarrollo que exhibir (Molina y Arguedas, 2015).

En teoría, las posibles cooperaciones y sinergias entre el estado subnacional y el sector privado local en la producción y comercialización en cadenas son conocidas y promovidas en las políticas nacionales, por ejemplo, en la Ley Orgánica de Municipalidades del Perú[36.] Sin embargo, la implementación de estas colaboraciones en casos concretos produce más desafíos. Así que, en esta época temprana de la descentralización, el estado regional es percibido como débil en su desempeño y desvinculado de las necesidades de la población. El estado está

35 En el 2009, esta situación termina en un conflicto violento entre el ejército y la población indígena awajún y wampis, conocido como el "Baguazo" donde alrededor de 30 indígenas y militares mueren y lo cual es considerado como un desastre político y humanitario del Gobierno de García.

36 Ley Orgánica de Municipalidades (LOM): Ley n.° 27972, Artículo VI. Promoción del Desarrollo Económico Local y Art.86, 1.4. Concertar con el sector público y el privado la elaboración y ejecución de programas de apoyo al desarrollo económico local sostenible en su espacio territorial.

incrustado en una alianza solo con los grandes terratenientes de la región y se piensa en cadenas productivas aisladas, sin mirada al territorio integral.

San Martín, igual que otras regiones, estuvo y está en un constante dilema entre el desarrollo agrícola y productivo y la preservación de la Amazonía (Barrantes y Glave, 2014). A pesar de la corriente de agricultura a gran escala concentrada en el maíz y arroz, el PDA de USAID, en cooperación con los gobiernos locales en zonas de narcotráfico en San Martín, intensificó su estrategia de fomentar la producción del cacao como alternativa a la coca en San Martín. Esta estrategia constituye una alternativa al modelo extractivo a gran escala, ya que pone al centro a los pequeños productores que tienen uno a tres hectáreas de tierra. Esto abre camino a que el gobierno regional de César Villanueva (2007 – 2013), construya una narrativa y política diferente. Villanueva es representante de la ONG ambientalista CEDISA y tiene una amplia historia como luchador de la sociedad civil organizada que en San Martín se caracteriza por la presencia histórica de una gran cantidad de ONGs y asociaciones civiles. Villanueva aprovecha e integra en mayor grado que su antecesor los esfuerzos de los proyectos de la cooperación internacional y busca sinergias con ellos. Desde los años 2005, se incluyó el tema medioambiental con mayor fuerza en las políticas de cooperación al desarrollo en general, y en las que llegaron a la región San Martín también.

Con esto, décadas después de los fuertes flujos migratorios y la política de colonización de la selva, se reconocería que la mayor parte de la región San Martín es apta para la conservación del bosque (ARA 2006). El gobierno regional de San Martín ha apostado por la diversificación económica y la conservación a través de políticas y arreglos institucionales. “Fue, por ejemplo, el primer departamento en aprobar la zonificación económica ecológica en 2006 (proceso que, a contraparte, ha sido muy polémico en otras regiones)” (Morel, 2014).

El nuevo presidente regional enfatiza políticas de desarrollo económico territorial, a través de la expansión de cultivos alternativos a la coca, como el cacao, café y sacha inchi (Molina y Arguedas 2015) con un potencial de crecer en sistemas agroforestales, sin concentrarse en solo en uno o dos productos de agricultura extensiva, como lo hacía su antecesor. Su gobierno se caracteriza además por un enfoque de desarrollo de capacidades, a través de servicios de extensión agraria rural. Expande la inversión pública rural en infraestructura vial para conectar a las comunidades rurales con los nuevos mercados, fomentando las sinergias con sectores de la población local a través de complementariedades. Mientras que el estado regional proveo factores como la infraestructura vial o capacidades técnicas, los actores locales-privados aportan con su mano de obra y el conocimiento específico local de la agricultura.

Contrariamente al enfoque de cadenas productivas lineales fomentado inicialmente por el PDA, Villanueva insiste en un enfoque territorial que produzca ganancias de desarrollo no solo para los productores de un cultivo, sino para la población rural azotada por el narcotráfico en general (Ex asesor de César Villanueva, entrevista de febrero 2018).

Al mismo tiempo, a raíz del "Baguazo" en el 2009, en Perú y la Amazonía se había incentivado un gran debate sobre los derechos individuales o comunales de la tierra y su uso. En este marco, el GORESAM integró en su discurso político la protección del medio ambiente y el derecho al control sobre los recursos de la Amazonía que le confiere el ser "*naturales"*, es decir, oriundos de la región.

Las sinergias que crea el gobierno de Villanueva también están basadas en la incrustación (Evans, 1995). El mismo presidente regional es un ejemplo del nexo estrecho de personas del gobierno con organizaciones de la sociedad civil. Centrándose en la articulación entre actores de diferentes niveles del estado, la cooperación internacional y el sector privado, Villanueva crea un *think and action tank* de alrededor de 15 personas quienes elaboran líneas estratégicas de desarrollo económico "sostenible" y promueven San Martín como "Región Verde". Las personas que integran este grupo son por un lado colegas del mundo de las ONG que se contrataron cuando entró al gobierno y le acompañan hasta el día de hoy[37]. Por su buena relación con las agencias de cooperación, el equipo de Villanueva fue gradualmente complementado por expertos y expertas internacionales (Villarán y Hurtado, 2012) remunerados por organizaciones de la cooperación. El rol de la cooperación técnica alemana ha sido importante en esos años. Colocaron a asesores y asesoras en el gobierno regional o sus dependencias, quienes acompañaron la gestión por varios años. Algunas de estas personas mantuvieron el vínculo con San Martín mucho tiempo luego de su trabajo como cooperantes y se insertaron al grupo de personal local, permaneciendo en la región y formando parte de la comunidad epistémica produtiva-ambiental. Otras personas que regresaron a sus países de origen ayudaron a los sanmartinenses a insertarse en redes internacionales. Al mismo tiempo, la cooperación alemana, suiza y holandesa proporcionaron oportunidades de capacitación y viajes de estudio a los funcionarios del GORESAM y de las municipalidades. Este apoyo fue preciso porque las estrategias de promoción directa a los pequeños agricultores en lugares distantes y el fomento de su agrupación en asociaciones o cooperativas demandó una gran cantidad de expertos y técnicos responsables para seleccionar los productos con mayor potencial de mercado y la

37 Por ejemplo, su colega y amigo César Rengifo, le apoya como asesor y luego candidateo para la presidencia regional en 2018.

extensión agraria de paquetes tecnológicos (Villarán y Hurtado, 2012). El enfoque de comercio orgánico fue primeramente propuesto por la cooperación europea, particularmente la alemana, en San Martín, cuando agencias americanas (USAID-PDA) estuvieron concentrándose aún la introducción de cualquier producto y forma de producción que combatiera la coca[38].

Estas personas, mayormente jóvenes profesionales, ingenieros y promotores del desarrollo de San Martín, que generalmente se quejaban de la centralización del poder en Lima, comenzaron a vislumbrar un modelo de desarrollo basado en la zonificación de la tierra según su mejor uso, proyectos de desarrollo a pequeña escala, agroforestería y migración controlada (Mendoza, 2013: 179). Estos conservacionistas y promotores del desarrollo se integraron al movimiento de Nueva Amazonía[39] que encarnó el concepto del desarrollo sostenible para a región (2013: 180).

Para pensar y desarrollar acciones estratégicas pusieron mucho énfasis en el desarrollo de diagnósticos y planes económicos y que estos planes estén articulados con las políticas sectoriales y de otros niveles de gobierno, pero también internamente respaldados por un presupuesto asignado. En contraste, la política de Ramírez careció de una visión concertada con una aplicación sistemática de los instrumentos de gestión como los planes de desarrollo y se caracterizó por una relación estrecha con los terratenientes grandes de cultivos extensivos.

Según un asesor del ex presidente regional, la coordinación fue directa entre Villanueva y los alcaldes provinciales y distritales. Los políticos y funcionarios locales respetan a Villanueva y lo describen como una persona carismática con poder de convicción. "*Villanueva quiso una intervención más ordenada que sea indiferente del partido y no dependa de personas"* (Carlos Távara, entrevista de febrero del 2018).

Villanueva asumió un rol de liderazgo y también se opuso a la sectorialización de los programas de desarrollo alternativo, subrayando la necesidad de trabajar un solo plan de desarrollo para su región, no solo de desarrollo alternativo, sino para el desarrollo en general. La noción de un territorio que incorpora aspectos económicos, sociales y ambientales fue un enfoque innovador

39 El movimiento regional Nueva Amazonía es liderado por César Villanueva y su colega C. Rengifo quienes conjuntamente trabajaron en la ONG CEDISA previamente. En su plan de gobierno del 2007, especifica sus principales objetivos que son: transparencia y participación en el gobierno, desarrollo humano descentralizado, mejorando nuestra calidad de vida, desarrollo económico [sostenible] para todos. (Desarrollo para todos. Plan de Gobierno Nueva Amazonía, 2007 – 2011, julio 2006)

para la época y rompía con la lógica de trabajar proyectos aislados de desarrollo o enfocarse en solo un "producto estrella" o una sola cadena para promover la economía regional y local. Esta política fue apoyada por las ONGs de la Región San Martín, que contaron en esa época con muchos fondos de la cooperación internacional para realizar este tipo de proyectos. Un punto focal de la política económica de Villanueva fue el desarrollo de capacidades, por lo cual el GORESAM firmó alianzas estratégicas con diferentes instituciones públicas y privadas que apoyaron a este desarrollo. Los planes de desarrollo concertados del 2008 al 2015, y en su segunda gestión, del 2013 al 2021, fueron construidos de forma participativa y se documentó y evaluó este proceso. Esto también constituyó una novedad en una administración pública generalmente poco dedicada a la sistematización y evaluación de sus acciones. Esta visión de desarrollo territorial regional también iba más allá de los límites de San Martín porque el gobierno de Nueva Amazonía tomó un liderazgo fuerte en la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales (ANGR), así como en el Consejo Interregional Amazónico (CIAM), en el que se juntaron las regiones amazónicas "para mostrar que es posible promover el desarrollo desde las regiones" (César Villanueva citado en Molina y Arguedas, 2015: 43).

A inicio de los años 2000, en San Martín se empiezan a crear poderosas asociaciones y cooperativas de productores de café y el cacao, de forma estratégica. En los años 2003 y 2004, las dos grandes cooperativas de café y cacao fundadas con fondos de la cooperación internacional en la lucha contra el cultivo de la coca, una en el norte de San Martín (Lamas) y otra en el sur (Juanjui), obtuvieron certificaciones orgánicas y de *fairtrade* y reciben asistencia técnica y apoyo del gobierno regional. La región San Martín se adelanta a otras regiones con esta política, promoviendo explícitamente elementos de la sostenibilidad ambiental y social. La política regional es palanqueada por diferentes programas de desarrollo de capacidades de la cooperación internacional que fortalecen la narrativa y práctica de participación, concertación y sostenibilidad. Sin embargo, la gestión de Villanueva le dará una nota propia sanmartinense, más allá de los proyectos de las agencias de desarrollo.

5.1.2. La política de desarrollo sustentable adelantada de San Martín

A nivel nacional, desde el 2009 aproximadamente, se observa un rol creciente del estado en la institucionalización de buenas prácticas de proyectos económicos regionales en programas e instrumentos del estado a nivel central[40]. Recién desde esos años, el territorio es considerado

40 Resultados del taller con expertos y expertas nacionales y regionales de Desarrollo Económico Territorial, BID-FOMIN, 2013.

como un espacio donde confluyen actores, sectores y políticas. La mirada sistémica del territorio supera los enfoques sectoriales de agricultura, producción, ambiente y minería/energía y trata de incluir los esfuerzos de manera concertada. Se pone atención a las diferentes formas de asociar los actores del territorio, a la gobernanza local cuyo fin es crear empleo a nivel de territorio.

En San Martín, estas ideas no fueron nuevas y ya habían sido puestas en práctica desde años anteriores, de manera que diferentes actores nacionales e internacionales empezaron a fijarse en el desarrollo de esta región emblemática, donde además se comenzaron a mostrar los resultados deseados de la erradicación de la coca. Por ende, si bien la Cooperación Técnica Internacional se redujo a partir del 2012 en general en Perú, siguió apoyando al fomento de cadenas de productos alternativos en San Martín, e en su institucionalidad ambiental, confiando en la continuidad de la política y los políticos en San Martín. En la llamada *Economic Development Alliance* (2010 – 2015) entre TechnoServe (USAID), DEVIDA y tres Gobiernos Regionales, entre ellos el pionero San Martín, se tuvo como objetivo las Técnicas de Abonamiento y Poda Sincronizada (TAPS) y el fortalecimiento del acceso de los pequeños productores al mercado. Un nuevo concepto de cadenas de valor sistémicas con enfoque territorial se cristalizó en la región. Las cadenas de valor, fueron promovidas por el gobierno regional, y con ayuda de la cooperación alemana, entre otros, se aplicaron metodologías de análisis y mejora (upgrading) de las cadenas (Springer-Heinze, 2017). Este enfoque enfatiza la creación de un valor agregado y valores éticos en la producción que implican una redistribución de los beneficios y un precio más justo para los y las productores/as. Este enfoque se incluyó incrementalmente también en los órganos y programas del gobierno regional. Sin embargo, esta inclusión de la narrativa de las cadenas de valor, no siempre ocurrió sin fricciones con los poderosos proyectos especiales del Alto Mayo (PEAM) y Huallaga Central y Bajo Mayo (PEHCBM), o la Dirección Regional de Desarrollo Agropecuario de San Martín (DRASAM). El PEHCBM fue creado en el 1979 y su objetivo fue ejecutar proyectos de desarrollo de las tierras de la ceja de selva. Los proyectos especiales son los que reciben mayor presupuesto anual en el gobierno regional (MEF, Consulta Amigable, 2021). Las inversiones realizadas por el PEHCBM aumentaron considerablemente desde el 2006 al 2012; casi se duplicaron. Los proyectos especiales representaron tradicionalmente un enfoque basado en el fomento de la infraestructura productiva, como la construcción de sistemas de riego, carreteras, etc. En estos proyectos de gran envergadura, no se solía poner demasiada atención a aspectos ambientales, ni en las poblaciones indígenas de la zona y sus conocimientos tradicionales. En el 2007 el PEHCBM fue transferido al GORESAM que incorporó nuevos criterios y objetivos. En la

revista del GORESAM (2007) se indica que el proyecto busca la competitividad con inclusión social y sostenibilidad ambiental. Este proceso ha sido lento y no sin contradicciones y obstáculos por la dependencia de la trayectoria de la institución que tiene una historia desarrollista y está enfocada en el control racional de la producción agrícola. Por muchos años PEHCBM manejó solo indicadores de productividad y competitividad económica. Para su logro, la construcción de infraestructura productiva "dura" fue la estrategia clave. El poderoso efecto de los proyectos especiales implica también que, por muchos años, el conocimiento difundido fue principalmente científico-académico formal y no se solía tomar en cuenta el conocimiento tradicional autóctono de la agricultura. Por otro lado, el alcance del conocimiento fue centrado en lo biológico, económico y productivo, y no en el conocimiento socio político.

Asimismo, la DRASAM, que anteriormente fue llamada Agencia Agraria y dependía directamente del Ministerio de Agricultura, incorporó solo de forma gradual un discurso de sustentabilidad de las actividades agrícolas, sobre todo desde que el MIDAGRI también estuvo dando este giro a nivel nacional. Por ejemplo, el programa concursable Agroideas del MIDAGRI, incorporó recién en el 2019 algunos criterios ambientales en las bases del concurso para planes de negocios. El hecho de que la DRASAM pasó a ser un órgano de línea de la gerencia regional de desarrollo económico, ayudó a poner más énfasis en las necesidades ambientales y sociales de los proyectos de cadenas de valor como el cacao y café, vistas desde la región misma.

Este enfoque se ha institucionalizado gradualmente en los discursos y acciones políticas regionales y reemplazó los conceptos anteriores más lineales y menos sostenibles, de las cadenas de *commodities* volátiles a los precios del mercado mundial. En este contexto, la segunda gestión del gobierno de Villanueva (2011 – 2014) concentra sus esfuerzos de la política económica en siete cadenas de valor consideradas como "sustentables", con una mirada hacia todo el territorio. El gerente general declara que en la política económica regional, se impulsará y promoverá "*la competitividad con base productiva, competitiva y ambientalmente amigable*." (GORESAM, 2013). Las siete cadenas priorizadas luego serán ampliadas a diez por el gobierno de Fuerza Popular bajo la presidencia de Víctor Noriega a partir del 2016.

Sin embargo, la tensión entre el aumento de la productividad/competitividad de las cadenas y la conservación del ambiente, no se logró a resolver del todo por las políticas regionales. Así que no necesariamente todas las cadenas seleccionadas promueven la biodiversidad: *"Existen 10 cultivos promovidos por el Gobierno Regional; entre otros, el cacao; los cacaos nativos no*

son muy productivos, por lo cual son menos importantes para el GORE." (Rider Panduro, entrevista del 20 de marzo del 2020, Rioja).

En las cadenas seleccionadas se demuestra la tensión entre la producción y la sustentabilidad. Los gobiernos subnacionales en San Martín desde el gobierno de Nueva Amazonía se han suscrito para lograr un desarrollo productivo que pretende combinarse de manera sustentable con la conservación, enfocado en la producción y transformación del cacao orgánico. A pesar de ser reconocida como "región verde", en la actualidad, los cultivos de arroz, maíz y la promoción de la industria pecuaria que dejan problemáticas ambientales considerables, aún predominan. La tala ilegal ha sido y es uno de los problemas primordiales de la región y es una de causas de la deforestación, junto con la extensión de la frontera agrícola incentivada por el estado.

No obstante, en términos generales, la política de sinergias organizacionales y las redes densas de los gobiernos regionales de San Martín, en distintos periodos permitieron un apoyo diferenciado a todos los eslabones de las cadenas de cacao y café, desde la producción hasta la comercialización. Esto ayudó a una creciente especialización de los recursos humanos y mejora de los servicios, así como continuidad en la arquitectura de soporte de la cadena. La dirección regional agraria (DRASAM) como parte del GORESAM apoya en el ordenamiento y la organización de las intervenciones, a través de espacios de concertación como las mesas técnicas, la cual reúne a los actores que brindan servicios o apoyo a las cadenas.
Un funcionario de una ONG regional cuenta sobre aquellos tiempos que:

> *"Entonces, tenías la presencia del Gobierno Regional, la presencia de la cooperación, la presencia de los mismos productores que se empezaron a organizar en asociaciones, en cooperativas, y todo más o menos de manera coordinada. Ahí es donde teníamos un intento de darle un enfoque más territorial al desarrollo, y eso poco fue lo que, de alguna manera, se podría hablar de por qué empezó a pegar este cultivo, ¿no?"* (Miguel Ramírez, entrevista del 13 de febrero del 2018, Tarapoto).

En la agenda del gobierno de Nueva Amazonía figuraba también la transformación de los productos agrícolas. Villanueva promovía personalmente la asociación de mujeres que producen chocolate en el distrito de Chazuta, al recomendarlas a ferias nacionales e internacionales y estableciendo contactos con posibles compradores de los chocolates promovidas por ellas, aprovechando de su rol de presidente regional y luego del presidente del Consejo de Ministros (César Villanueva, entrevista de junio del 2019, Lima). El valor agregado

al café o cacao ha sido un tema importante en la agenda de promoción de desarrollo territorial en San Martín, con la idea de empoderar los pequeños productores y transformadores.

En San Martín, desde los años 80 el tema ambiental estuvo en la agenda política regional y social, impulsado por ONGs como CEDISA y APECO quienes en los tempranos 2000 ejecutaron un estudio justificativo[41] que resultó en la creación de la primera área de conservación regional en Perú en 2005 (Paredes y Kaulard, 2020). La política regional continuó con la visión de la conservación ambiental, la cual trató de combinar con un aprovechamiento "sustentable" de los recursos agrícolas, como el cacao, café, y últimamente, el aguaje (Villanueva, discurso en Lima, 2018; César Villanueva, entrevista de junio del 2019) y fue apoyada por gran parte de organizaciones de la sociedad civil y las poderosas cooperativas agrarias. En otras regiones del Perú y el mundo, en medio de una situación de extracción de recursos mineros y sinergias entre el estado y las empresas mineras, en esos tiempos, el discurso fue diferente, y las ONGs externas y ambientalistas ejercieron presión sobre la política gubernamental, lo cual resultó en conflictos (Li, 2015). En cambio, en San Martín, la sociedad (o más preciso, la parte organizada de la sociedad, mayormente urbana) y el gobierno regional estuvieron incrustados. Desde la historia, una parte influyente de la sociedad civil en San Martín fue vinculada al agro, como hemos visto en el capítulo de los orígenes, por ejemplo, en la Federación Agraria de la Selva Maestra de la Región San Martín. Esta política particular de desarrollo productivo sustentable aprovechó también las tendencias del mercado, ya que se perfiló una demanda creciente de productos orgánicos y de comercio justo, tanto en Estados Unidos, Europa como en la metrópolis de Lima. La oferta de productos orgánicos y de comercio justo en San Martín que se desarrolló desde antes, se destina cada vez más hacia estos mercados. Las dos grandes cooperativas de la región exportan casi exclusivamente a mercados orgánicos y *fairtrade*.

En la tabla 1 se aprecia que la política de cadenas de valor continua en general en las dos gestiones, mientras que hay ligeras diferencias en la priorización del tipo de producto que se fomenta.

Tabla 1: Cadenas de valor priorizadas en dos Gobiernos Regionales de San Martín

[41] El estudio estimó que Cordillera Escalera contribuye más de 2 millones de dólares anuales con la generación de agua, con un potencial de hasta 14 millones de dólares.

Nueva Amazonía (2007 – 2014)	Fuerza Popular (2015 – 2018)
Café	Cacao
Cacao	Café
Palma Aceitera	Palma Aceitera
Palmito	Plátano
Sacha Inchi	Maíz Amarillo Duro
Piñón Blanco para etanol (luego desapareció)	Arroz
(Ganadería)	Sacha Inchi
(Turismo)	Limón
	Naranja
	Pijuayo para palmito

Fuente: GORESAM (2018), elaboración propia.

Se observa que los productos priorizados por la gestión de Villanueva tienen un mayor potencial de crecer en sistemas agroforestales menos nocivos o bajo condiciones ambientalmente más saludables que los productos adicionales incluidos por el gobierno de Víctor Noriega. Por otro lado, se nota una tendencia de gobierno regional de Fuerza Popular de reincorporar los cultivos de maíz y arroz en sus estrategias, cultivos que, por su alto consumo de agua y riesgo de apertura de la frontera agrícola, no fueron considerados en la estrategia prioritaria del gobierno anterior de Nueva Amazonía. Sin embargo, el cacao aún subió de prioridad en el gobierno de Noriega que obtuvo también asesoría de la cooperación internacional y expertos regionales de la gestión anterior, quienes obviamente lograron transferir y anclar su visión parcialmente en la nueva política de cadenas. Esta política de fomento de cadenas productivas sustentables, y particularmente de la cadena del cacao, ha distinguido San Martín de otros territorios, desde inicios de la gestión de Nueva Amazonía en 2007.

> *"Otras importantes instituciones que en los últimos años se han sumado a la tarea de promover la cadena de cacao en espacios locales son los gobiernos regionales y locales de las zonas productoras, los cuales, ante la mejora de los precios y la rentabilización del cultivo, han incorporado al cacao en la agenda de cadenas promisorias de sus jurisdicciones. Es el caso particular del Gobierno Regional de San Martín y de la Municipalidad Distrital de Pichari (provincia de La Convención, Cusco), entidades que*

han establecido acciones sostenidas para el desarrollo de la cadena de cacao en sus territorios" (IICA, 2009).

La política económica territorial, se llegó a institucionalizar más aún en el gobierno regional de Noriega (2014 – 2018) bajo el lema de "producción, protección e inclusión" que se convirtió en una institución sinérgica. Este discurso incorpora más claramente elementos de sostenibilidad ambiental e inclusión social al enfoque en la rentabilidad. En las presentaciones elaboradas y presentadas por los funcionarios de la Gerencia de Desarrollo Económico y la DRASAM (ver gráfico 6) se manifiesta su orientación en el discurso de la "producción, protección e inclusión". El hecho de que una persona con años de experiencia en el PDA y diferentes agencias de cooperación internacional asuma la gerencia de desarrollo económico regional sin duda ayudó a anclar mejor los conceptos del desarrollo económico sustentable en el gobierno regional. En esta línea se lanza también la "marca San Martín" que según un asesor del gobierno regional promueve no solo una producción orgánica, sino también un no determinado al trabajo infantil, la coca, la deforestación y el lavado de dinero (Ex asesor de César Villanueva, febrero del 2018). Un funcionario de la ONG CEDISA resalta que: "El gobierno regional estaba desarrollando este tema de la marca San Martin, de la marca territorial, quiere ligar esto al paisaje productivo, donde hay presencia de café y cacao, donde hay áreas naturales protegidas y hay comunidades nativas, de manera que estos paisajes puedan manejarse de una manera sostenible y se tenga una marca territorial ligada a estos cultivos" (Miguel Ramírez, entrevista del 13 de febrero del 2018, Tarapoto)

Gráfico 4: Líneas de intervención estratégicas de Producción, Protección e Inclusión

Fuente: GORESAM, 2017.

La base institucional para la transición productiva fue construida en los dos periodos del gobierno de Nueva Amazonía y pudo ser continuada en la gestión de Fuerza Popular desde el 2015. De tal manera, en el gobierno de Noriega se instalaron las Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL) en las provincias de la región, impulsadas por el gerente de Desarrollo Económico Regional. Las ADEL están diseñadas para organizar la política regional a nivel provincial y buscar sinergias público-privadas para apoyar las cadenas de valor priorizadas, con un enfoque territorial. Este esfuerzo permitió medir mejor el territorio y mejorar el sistema estadístico regional. Se ha desarrollado una planificación de acciones de las ADEL con sus gerentes que deben coordinar sus acciones con los gobiernos locales. Con las ADEL, el GORESAM tendría un control más directo de las provincias. Los directores de las ADEL se orientan en la política económica definida por el GORESAM, la cual implica el trabajo con las cadenas de valor priorizadas.[42]

42 Observaciones en taller con directores de las ADEL en Moyobamba, febrero 2017.

Aunque sobrepase el periodo considerado en este estudio, cabe mencionar que a lo largo de los años se llegó a perfeccionar la arquitectura compleja para el desarrollo económico sostenible. En la gestión de Pedro Bogarín a partir del 2019, se visualiza claramente el engranaje complejo de los niveles del estado, sectores y actores diferentes en el modelo de San Martín (ver gráfico en anexo 3: Institucionalidad para el Desarrollo Económico Sostenible). Este tipo de pensamiento está reflejado en las estrategias de la nueva Agencia Regional de Desarrollo, una plataforma de articulación de los diferentes niveles y sectores del estado para el desarrollo productivo-económico territorial. San Martín fue elegida como una de las regiones piloto de este proyecto financiado por la Unión Europea.

En este acápite se evidenció que la política regional de los dos gobiernos de César Villanueva, fue pionera en varios aspectos del desarrollo productivo "sustentable" con enfoque territorial. Villanueva tempranamente en su gobierno se opone a la visión de USAID y UNDOC que promueven enfocarse solo en zonas cocaleras con los Programas de Desarrollo Alternativa. Enfatiza que se necesita un desarrollo integral para la región. Por otra parte, la incorporación de productos orgánicos en la política regional en un momento, cuando no estaba aún "*en vogue*" en otros países latinoamericanos u otras partes del Perú, se debe probablemente a su formación y activismo ambientalista, pero también a influencias de redes de la cooperación internacional, a la cual su ONG CEDISA estuvo vinculada. En este contexto cabe mencionar que por mucho tiempo, la cuestión indígena prácticamente no estuvo en la agenda del gobierno de Nueva Amazonía y tampoco en el imaginario de gran parte de la población de San Martín. Le ha costado al gobierno regional de entrar en sinergias organizacionales con las federaciones de los pueblos indígenas para promover y fortalecer su política de desarrollo sustentable. Con la gestión de Noriega se ve por un lado la continuidad de la política de las cadenas de valor priorizadas, pero, por otro lado, se da un matiz de "inclusión social" a la política, la cual no era tan visible en la gestión de Villanueva. En su gestión dominaba la visión ambientalista sobre el régimen social (o de inclusión), como se demuestra por ejemplo en el caso de la instalación de la primera área de conservación regional y los conflictos sociales que provocó en la región (Paredes y Kaulard, 2020).

5.2. Continuidad y profesionalización por instituciones sinérgicas

Las instituciones sinérgicas que se han co-construido en el tiempo fueron el *think and action tank* y una red de expertos y expertas técnicas agropecuarias que se especializaron en el cultivo del cacao. En este apartado veremos como estos grupos moldearon y llevaron adelante la imaginación del desarrollo productivo para la región.

5.2.1. Think and action tank

La incrustación, como aspecto importante de las sinergias en San Martín, se expresa en la política de recursos humanos del gobierno regional. Varios funcionarios y funcionarias del gobierno regional trabajaron antes en la cooperación internacional u ocuparon puestos en organizaciones cercanas al apoyo de la producción local, formando parte de la red del desarrollo sustentable de San Martín. Este tipo de sinergias organizacionales ofrece oportunidades para dar continuidad y difusión a un mensaje de producción sustentable a círculos más amplios de la población local.

En el periodo del 2007 al 2018, los gobiernos regionales muestran relativa continuidad de personal en posiciones clave, como por ejemplo en la gerencia general. Con el apoyo de la cooperación internacional, se había preparado la transición de la gestión de Nueva Amazonía a la de Fuerza Popular en el 2015, que aportó a la permanencia de personal o la contratación de asesores/as del *"think and action tank"* constituido por César Villanueva. Aunque la sostenibilidad de la política y gestión regional de Nueva Amazonía no se manifestó en un triunfo de su partido en las elecciones del 2018, Villanueva dejó implementado este stock de funcionarios con experiencia en la gestión pública y el desarrollo de estrategias, o, en otras palabras, se habían creado instituciones sinérgicas. Posiblemente, si Villanueva no hubiera respondido a la llamada del Presidente Humala en 2013 para asumir la Presidencia del Consejo de Ministros, lo cual requirió que el vicepresidente Javier Ocampo le reemplace en el puesto de gobernador regional, los resultados de las elecciones del 2018 hubieran sido otros. Un análisis de 13 personas vinculadas al "*think and action tank*" de San Martín demuestra resultados sorprendentes (ver *anexo 1*). Las personas clave en la reforma institucional y transición productiva, pasan de un gobierno regional a otra gestión, ascienden a instituciones y posiciones clave en el estado nacional o rotan entre organizaciones de la cooperación internacional u ONGs y el gobierno regional.

Como se nota en el siguiente gráfico, la mayor interfaz está en el personal que ha trabajado en el Gobierno Regional y la Cooperación Internacional, así como los que han trabajado entre el gobierno regional y el gobierno central.

Gráfico 5: Sinergias organizacionales a través del personal

Fuente: Elaboración propia.

Según Villarán y Hurtado (2012) una de las primeras variables para el éxito del modelo de San Martín es la estrategia y las acciones de desarrollo productivo-económico. Esta variable está basada, por un lado, en la continuidad de las políticas, programas y actividades del desarrollo alternativo. Por otro lado, requirió de la continuidad de muchos funcionarios de alto nivel, con conocimiento y experiencia en los diversos temas involucrados, que permitieron plasmar estas políticas en la región. La continuidad del personal ha contribuido a que exista una narrativa homogénea en la región, en cuanto al desarrollo territorial y las políticas de fomento de cadenas de valor.

El GORESAM logró instalar un equipo profesional institucional que principalmente provino de la región San Martín y que está comprometido con el desarrollo territorial y la gestión del gobierno regional, tanto a nivel de gerentes, gerencias regionales y proyectos especiales, como de un grupo de profesionales jóvenes en unidades clave, como la Sub Gerencia de Planeamiento Estratégico y Estadística Regional y la Oficina de Diálogo y Sostenibilidad (Molina y Arguedas, 2015).

Asimismo, para la reforma y modernización del GORESAM, Villanueva conformó un equipo técnico regional de reingeniería organizacional, que recibió asesoría técnica externa, y el cual pudo mantenerse de manera sostenida por cinco años de gestión (Molina y Arguedas, 2015).

Con este *think and action tank*, se ha construido un núcleo directivo y profesional sólido que tiene clara la dirección estratégica y las necesidades de acción. El factor tiempo y la continuidad de dos gobiernos de la gestión de Villanueva aportaron también a la institucionalización del enfoque de modernización y formalización organizacional. Un tema de vanguardia que fue promovido por Villanueva fue la distinción de funciones de gobierno y de administración. Su equipo de confianza fue integrado por el Gerente General Regional quién tomó el liderazgo en funciones administrativas para que los funcionarios a su cargo asuman la toma de decisiones de carácter más operativo. Esto permitió que la alta dirección se concentre en los aspectos estratégicos, de liderazgo institucional y seguimiento a resultados de planes y políticas regionales (Molina y Arguedas, 2015). En una entrevista, César Villanueva expresó que "tanto una Presidencia Regional sin un equipo de soporte, como un equipo de lujo sin un liderazgo que lo conduzca, no sirven. Sin liderazgo, ni el mejor diseño organizacional sirve". (César Villanueva, citado en: Molina y Arguedas, 2015: 43).

El "*think and action tank DER"* de la región San Martín, principalmente alrededor de Villanueva y sus gerentes de desarrollo económico y gerencia general, se volvió en una institución regional, con personas que fueron capacitados en los mismos talleres y eventos sobre el tema del desarrollo territorial y productivo, organizados por una serie de cooperantes y ONGs, como las agencias alemanas GTZ, InWEnt y DED; ITDG de Inglaterra, Swisscontact y el servicio holandés SNV. Esta construcción de capital social se refleja en la integración y acciones conjuntas entre personas del gobierno regional, empresas privadas y ONGs y traspasó la frontera entre estado y sociedad. Es notorio que los miembros de este grupo tienen un lenguaje común y un mensaje uniformizado hacia afuera[43]. La construcción y permanencia del think and action tank, si bien fue apoyada por la cooperación internacional, no depende de ella. El apoyo de la cooperación internacional no hubiera sido suficiente si no se hubiera consolidado este grupo sui generis en base a las sinergias organizacionales.

43 Se pudo observar esto en las entrevistas con los funcionarios y funcionarias del GORESAM (2017, 2018, 2019), así como en las presentaciones Powerpoint y los debates políticos de los candidatos al Gobierno Regional (2018).

Foto 1: "Think and action tank"

Fuente: foto propia en taller con actores públicos y privados, Tarapoto (2016).

El desarrollo de capacidades no fue impulsado solo por la Cooperación Internacional, sino aquí también el GORESAM puso su propio sello. La gestión de Villanueva enfatizó la frase: "El mejor canon que tenemos es nuestra gente", aludiendo a los pocos recursos que la región San Martín obtiene del canon minero. Esta frase también es retomada por la gestión posterior de Fuerza Popular que afirma que, por tener poco canon minero, la región no estaría afectada por la "maldición de los recursos"[44]. La gestión de Nueva Amazonía puso énfasis en el fortalecimiento de capacidades de personas a nivel regional, para mejorar la productividad, hacer innovaciones y profesionalizarlas como asesores, funcionarios directivos o administrativos. La política estatal de SERVIR para impulsar la meritocracia de los funcionarios públicos y capacitarlos en gestión pública, fue integrada en la gestión del GORESAM.

Esta estrategia requirió inversión en capacidades, desde la educación primaria. Por ello, luego de haberse convencido de la propuesta de USAID en alianza con el Ministerio de Educación para implementar una Propuesta Pedagógica Integral y Apoyo a la Descentralización Educativa (AprenDes) en San Martín como zona piloto, Villanueva estuvo motivado para invertir tiempo y recursos en esta estrategia para mejorar la calidad de la educación primaria rural. El programa hizo un análisis positivo después de sus cuatro años de funcionamiento, en cuanto al fortalecimiento de la autonomía escolar y la mejora de la calidad del aprendizaje (López, s/f).

44 Este término se refiere a los modelos de extracción minera y economías basadas principalmente en los hidrocarburos, cuya maldición es que, aunque reciben grandes cantidades de fondos por el canon, no han tenido impactos positivos en la mejora de los niveles de pobreza y el IDH.

Los estrategas de Villanueva fueron claves para seguir adelante con la política regional sustentable. Sin embargo, se requirió también de ejecutores agro-técnicos de esta política. Este stock de recursos humanos se logró también a través de las sinergias organizacionales en San Martín. Son mujeres y hombres quienes brindan asistencia técnica en campo y en el procesamiento del cacao y quienes hoy en día constituyen prácticamente una institución en la región, porque se identifican por un conocimiento experto bien específico.

5.2.2. Técnicos y técnicas del cacao

A través de la profesionalización y permanente capacitación recibida por el GORESAM, las universidades regionales, las organizaciones de la sociedad civil o cooperación internacional en el tiempo, se ha cristalizado esta nueva figura importante en el imaginario colectivo en las zonas productivas. Son los técnicos y las técnicas del cacao quienes están presentes en campo y en las manufacturas del chocolate. Los llaman "tigres" (Rider Panduro, entrevista en 2020, Rioja) [45] a los técnicos o extensionistas del campo, cuya experticia es reconocida por los agricultores y acopiadores del cacao. Me atrevo introducir el término de "tigresas", aunque está última expresión no es utilizada en el lenguaje coloquial para referirse a las mujeres profesionales en temas de cacao. Estas expertas en la producción de chocolate fino y la cata del cacao tienen un rol clave en las zonas cacaoteras. Ambos trabajan tanto en el sector público, como en el sector privado-empresarial y de la sociedad civil o como docentes de institutos agropecuarios y capacitadores/as; por lo tanto, son expresión de la incrustación y las sinergias organizacionales.

Algunas ONGs ambientalistas regionales disponen también de expertos y expertas quienes se han formado en ciencias sociales - lo que les suele distinguir de sus colegas que trabajan en funciones públicas para el estado. Además, se han capacitado con la literatura de conservación de los 1990, que promueve el componente social y la importancia de los pueblos indígenas para la conservación ambiental (Mendoza, 2013: 156). A pesar de que aboguen por una visión de conservación del bosque y los recursos naturales, es más probable que fomenten alianzas con la población local y promuevan el desarrollo sostenible como un medio para fortalecer las zonas de conservación y amortiguamiento contra amenazas potencialmente más peligrosas, como la

45 En el lenguaje coloquial del Perú el tigre es un hombre experto en alguna materia o actividad. Rider Panduro, sabio de la región San Martín, explica, sin embargo, que el término "tigre/tigresa" debe haber sido introducido en la época de la droga. En Kichwa, esta función será asumido por un sabio (Yachaq) quien es sereno y paciente, curioso: mira constelaciones, cría hijos, etc. Por otro lado, el concepto de tigre implica una concepción de guerra, para poder tener poder; es competitivo, eficiente, eficaz, etc.; tiene dominancia de los recursos y una virtud con sentido de competencia. (Rider Panduro, entrevista en 2020, Rioja).

de la conversión del bosque en pastos por los colonos (2013). Como mostraré más adelante, estas ONGs ambientalistas han buscado alianzas con las municipalidades y comunidades, haciendo incidencia en la importancia del establecimiento del Parque Nacional Cordillera Azul (PNCAZ) y la producción ambientalmente amigable en su cercanía. Esto fue el caso tanto en Chazuta como en Picota, porque ambas colindan con el parque.

En los tiempos cuando el PDA llevó el cacao a San Martín (Young, 2007), también convergieron ideas de la producción sostenible del cacao en sistemas de agroforestería con las ideas conservacionistas. La investigación sobre las variedades de cacao y la experiencia del cultivo del cacao en Costa Rica habían creado el conocimiento científico y empírico necesario para promover la inversión en cacao en los países andinos. En San Martín, Villanueva y su equipo habían conocido la experiencia de Costa Rica en una pasantía. La vieron parecida a su realidad y la usaron como una inspiración para fomentar el cacao en su región.

En los años 2011 – 2014 los ingenieros del PDA y la cooperativa Allima Cacao realizaron talleres mensuales en las comunidades y pueblos para capacitar a los agricultores en agroforestería y técnicas mejoradas de cultivo de cacao. Estos talleres se desarrollan como "escuelas de campo" que son una estrategia de capacitación de campesino a campesino que fue muy utilizada por el estado y la cooperación en ese tiempo y hasta hoy. Gradualmente, Allima Cacao se fue independizando del apoyo directo del PDA que se retiró en el año 2018. A través de la cooperación, se logró contar con un grupo de "tigres" en el cultivo, la cosecha y post-cosecha de cacao en la organización.

Los especialistas en cacao han enseñado a los *naturales* y colonos cómo dividir la tierra para maximizar la producción de cacao, cómo fertilizar el suelo, cómo crear sombra y plantar otras especies, cómo injertar para mejorar el crecimiento y la producción, respetar la distancia entre los árboles, y cómo podar los árboles de cacao para permitir que la luz del sol alcance los troncos inferiores (Mendoza, 2013:188).

Cuando se viaja a las zonas cacaoteras de San Martín, como por ejemplo Chazuta, Juanjui o Tocache, uno se encuentra con los "tigres". Mayormente, son sanmartinenses y pertenecen a redes formales e informales de la región, unidos por su casa de estudios, trabajo anterior, religión, familia o amigos. Otros técnicos pertenecen a uno de los proyectos especiales desconcentrados del GORESAM. Son personas que se reconocen mediante el uso de chalecos. Muchos de ellos han sido capacitados y luego contratados por el PDA, para "romper el monte", es decir, para acercarse a las áreas remotas donde se encontraban los productores de coca y

quiénes fueron convertidos a la producción alternativa, como el cacao (Técnico de cooperativa en Picota, entrevista de junio del 2019).

Los "tigres" son reconocidos por la mayoría de los cacaoteros como expertos en cuestiones técnicas de cacao, como extensionistas de las mejores prácticas de cultivo, poda, cosecha y post-cosecha, y últimamente también por sus conocimientos de la producción orgánica y del comercio justo. Sin embargo, se afirma en el campo que son pocos para cubrir toda la zona. La figura de los "tigres" se asemeja a los técnicos de desarrollo rural descritos por Asensio en las zonas altoandinas, que también son reconocidos por sus chalecos y trabajan en la promoción del desarrollo productivo, así como en el fortalecimiento de la asociatividad (Asensio Hernández, 2016)

En mi trabajo conjunto con expertos técnico-productivos del GORESAM, observé su alto grado de compromiso para apoyar a una mejor tecnificación y productividad, pero también su desempeño en registrar información cuantitativa sobre la producción, el rendimiento y la rentabilidad del cacao, así como una tendencia de quitar "todo lo social" de sus observaciones e interpretaciones de la realidad. La noción de un cacaotero productivo, anónimo quien toma decisiones económicas racionales ("*rational choice*") parece ser un supuesto no cuestionable entre los técnicos regionales. Esto se manifiesta también en que los conflictos por posesión y titulación de tierras entre comunidades indígenas, colonos y mestizos no suelen ser abarcados.

Las "tigresas" son menos visibles y se les llama "técnico" o "ingeniero". Son mujeres capacitadas en la producción de chocolates, mayormente con estudios universitarios en la Universidad de Tingo María o la Universidad Nacional de San Martín, y quienes han recibido además un perfeccionamiento profesional por programas como el PDA. Mientras sus colegas hombres son mayormente agrónomos y asesoran en la parte del cultivo y la post-cosecha, ellas son ingenieras, técnicas industriales o alimentarias y se han especializado en la transformación del cacao en chocolates y bombones finos, así como en sus empaques y marketing de estos productos. Ellas trabajan en los Programas Especiales del Gobierno Regional, en su propia empresa de chocolates y/o como asesoras contratadas por una ONG o la Cooperación Internacional. Algunas de ellas son también productoras de cacao o esposas de cacaoteros que han sido incentivadas por el PDA para producir chocolates a pequeña escala y ahora se dedican a enseñar estas habilidades a otras personas. Tradicionalmente, el procesamiento del cacao en chocolates, bombones, o la cocción del tradicional "upe", una mezcla de maíz con cacao, ha sido el rol de las mujeres, aunque últimamente se observan cambios en algunas familias de las

zonas cacaoteras (Maria Elenna de la empresa familiar Bosque Mágico, entrevista del 10 de septiembre del 2018, Chazuta).

En resumen, los "tigres", así como las "tigresas" suelen tener una buena formación técnica productiva, y/o práctica en campo y trabajan en el gobierno regional, la cooperación y organizaciones privadas. Sin embargo, especialmente los expertos hombres no han tenido una formación en ciencias sociales que permitiría ampliar su comprensión de las instituciones, actores y los sistemas complejos de relaciones en sus territorios. Las universidades de San Martín no ofrecen carreras como antropología, por lo cual la enseñanza en ciencias sociales se reduce principalmente a la economía y existe una prevalencia de carreras de las ciencias "duras" como agronomía, agroforestería e ingeniería ambiental. No obstante, estas personas son un pilar importante en la continuidad de la política de cadenas de valor sustentables, así como en la difusión de un conocimiento de expertos altamente especializado y necesario para la inserción de los productos locales en los mercados globales de nichos de comercio orgánico y *fairtrade*.

Conclusiones

En los últimos 20 años, la región San Martín se ha convertido en uno de los lugares favoritos en Perú para implementar programas y proyectos de desarrollo sustentable. Una de las razones es que se pueden lograr sinergias organizacionales relativamente fácil. Algunas de las experiencias se han podido escalar al nivel nacional. El hecho de que el presidente regional asumió la presidencia del Consejo de Ministros en el 2013 ayudó a colocar temas y políticas relevantes en San Martín en la agenda nacional. Vimos que por los movimientos inteligentes de su equipo de think and action tank entre diferentes organizaciones se pudo lograr una cierta continuidad y sostenibilidad de las políticas regionales. Hasta hoy en el 2021 parte de los partidarios del Nueva Amazonía trabajan en puestos clave de la PCM, por ejemplo, en la Secretaría de Descentralización, donde la experiencia de San Martín es altamente valorada. La política de desarrollo productivo "sustentable" particular de San Martín continúa con algunos ajustes y actualizaciones en el tiempo. Los tigres y tigresas también han sido un pilar importante para la continuidad del enfoque productivo sostenible en la región.

Sin embargo, al interno de la región San Martín hay diferencias que se tienen que revelar y entender. Las comunidades locales han tomado diferentes caminos. Estos diferentes caminos no se explican solo por la historia del desarrollismo estatal en la región, ni solo por la intervención del gobierno regional a partir de los años 2000. Son caminos de desarrollo que nacen desde una red compleja local y se manifiestan en cómo las comunidades interactúan con

el estado y sus manifestaciones en diferentes niveles. El siguiente capítulo mostrará de manera detallada que existen variedades locales y cuáles son las diferencias en las redes del cacao en dos lugares.

6. Redes de valor local

El capítulo anterior explicó el desarrollo productivo en San Martín en su conjunto, como un caso extremo. Este capítulo se enfoca en el segundo argumento de la tesis que se basa en que no cada territorio es igual y explico cómo se han dado efectos diferentes a nivel subregional, en lo que llamo las redes de valor local. Bajo el paraguas del desarrollo productivo sustentable regional, a nivel local en algunas zonas se han creado este tipo de redes de valor y en otras no.

Las redes de valor local se caracterizan, como he expuesto en el capítulo teórico, por ser equitativas y justas y generar un valor diferenciado para el territorio. Las redes de valor local permiten crear un valor agregado a la materia prima y distribuyen el poder y los beneficios para la población de manera más justa. No son cadenas de valor porque no son lineales, sino tejidos complejos de instituciones y personas. Las redes de valor local producen beneficios de la producción de cacao para el territorio; estos beneficios tienen una interpretación mucho más amplia que el beneficio monetario. Elementos esenciales de beneficios en las redes de valor local son, en primer plano, la transformación de productos y servicios, que no solo crean un valor agregado al cacao por la producción de chocolate, bombones, etc., sino también se manifiestan en la creación de artesanía, arte y turismo cultural-ecológico vinculado al cacao. Un segundo beneficio importante es la construcción del conocimiento experto local sobre el cacao y su difusión en redes que son relativamente resilientes. Estos elementos llevan a una mejor distribución de ganancias del cacao entre un gran número de personas en el pueblo. Las redes de valor local producen comunidades con relaciones más densas.

Las redes de valor local de cacao son instituciones en un amplio sentido, están enraizadas en el territorio (Ojeda, 2012) y son capaces de integrar diferentes grupos, cuando estos siguen las reglas que se han estipulado. Las redes pueden ser formalizadas o no. En ambos casos, es importante que “hagan vida orgánica”, es decir, que sean activas y cohesionadas como grupo humano.

Este capítulo se dedica a mostrar que existe una diferencia entre las dos redes del cacao de Picota y Chazuta en cuanto a estos beneficios territoriales. Como señalé en el capítulo metodológico, analizo las diferencias a partir de un estudio de redes. Primero, a través de métodos cualitativos, construyo las redes de organizaciones que participan en la producción y

comercialización del cacao en los dos casos. Este estudio es completado con un análisis de redes sociales (ARS) que es un análisis cuantitativo de redes de comercialización y de conocimiento en Chazuta y Picota. Argumento que la cantidad de actores en la red y la calidad de sus relaciones, el grado de cohesión y capital social, al mismo tiempo que los vínculos débiles, aportan a las variedades en relación con los beneficios territoriales de desarrollo.

6.1. La red general de cacao de Chazuta y Picota

En lo siguiente, se aporta evidencia sobre los efectos diferentes de la política regional de cadenas de valor en los territorios y las fricciones o sinergias que se pueden encontrar. En esta sección se presenta la reconstrucción de la red general de cacao en ambos sitios, que fue elaborada a partir de las entrevistas de profundidad, conversaciones y la convivencia con los actores locales en el marco de la investigación. Conoceremos los actores públicos y privados que construyen la red y sus relaciones en diferentes niveles.

La red general de Chazuta

Muchas personas de San Martín imaginan a Chazuta como un caso de organización del pueblo excepcional con capacidad creativa en la economía. Así que, Chazuta es recordado como un buen ejemplo para el éxito del desarrollo alternativo por el gerente de desarrollo económico regional.

> *"Entonces el cacao ya es un negocio rentable ya se interesa la gente, ah ya, allá boto la coca, mira este cacao, y se capacita criaturita de 12 años, niños empiezan a injertar, y ven que ese trabajito de unir estas dos líneas [de cacao], que es su trabajo, los ha motivado, mira cómo crece, mira este tronquito chiquito un arbolito como puede cargar tanto, novedad. Entonces, cuál es la edificación más importante 10 sacos de maíz no vale 800 soles que cuesta en el alto, pero un solo saquito de cacao le mató a 10 sacos de maíz, así de simple y eso pasó en Chazuta; porque en Chazuta, porque también firman ese acuerdo, para instalar 1600 hectáreas de cultivo, que erradican la coca, ellos mismos sacan la coca, ayudan a sacar la coca de su chacra; chacra botada, chacra sembrada. Les daban un incentivo económico, les daban asistencia técnica, les daban la semilla, la bolsa les daban, todo les daban, de ahí nace; está el resultado. Chazuta es un ejemplo"* (David Vela, entrevista del 14 de septiembre del 2018, Tarapoto).

La manera de ver las oportunidades, organizarse y apoyarse mutuamente en la implementación se refleja en las asociaciones y cooperativas de cacao de hoy día. En Chazuta, parte esencial de la red es una cooperativa de cacao cuyos socios son principalmente productores de las comunidades nativas. En la red también está anclada una asociación de mujeres de producción de chocolate, así como empresas familiares, intermediarios locales y productores

independientes de la zona. Estos actores se identifican fuertemente con su territorio y se hacen llamar "chazutinos", o "naturales" [46]. Además, existen diferentes grupos de productores y comercializadores del cacao, en su mayoría mestizos de la región San Martín o colonos de zonas andinas, como Cajamarca, la sierra de La Libertad y Piura. Otro grupo de personas vinculadas al cacao en Chazuta son residentes de otras nacionalidades, principalmente europeas, que producen chocolate o tienen pequeños econegocios. En las asociaciones de productores participan productores y productoras de diferentes orígenes étnicas. Como veremos, la red de cacao de Chazuta tiene una capacidad excepcional de integrar nuevas personas en la red.

En el marco de nuevas formas de marketing cultural, también hay una cierta tendencia de algunas federaciones como la FEPIKECHA en los últimos tiempos para promover su propio desarrollo productivo. Aunque incipiente y dependientes de pocas familias, se promueven productos orgánicos basados en el cacao para la venta local y regional. Esto se observa en la página web de la federación que hace referencia a este negocio[47]. La creciente actividad de algunas federaciones de pueblos indígenas en temas productivos vinculados al cacao en San Martín es reciente y aún no se visualizó cuando se dibujó la red de Chazuta en el año 2018.
En general, se tiene la impresión de que el tema del cacao ayuda a superar ciertas barreras culturales, aunque las relaciones entre comunidades nativas y colonos no suelen ser libres de fricciones y existen conflictos locales de linderos y la propiedad de la tierra.

Como se percibe en el gráfico, existen muchos actores e interacciones en la red de cacao de Chazuta, y en la red se integran organizaciones de diferentes sectores. Chazuta tiene una larga historia de interacción y búsqueda de sinergias con el estado u otras autoridades como las misiones, que se generan cuando son consideradas relaciones justas, de tal forma que se había establecido un pacto colonial sui generis que permitió una coexistencia entre estructuras misionales y autoridades indígenas, como indica Barclay (2001). Esto explica en parte su buena recepción de los programas de desarrollo alternativo y de cacao de comercio justo. Al mismo tiempo, Chazuta ha mostrado en el pasado su capacidad de auto-organizarse contra acciones injustas, sean del estado o de otros actores. Las formas de tomar su destino en sus propias manos marcan también el negocio del cacao en Chazuta. Además, contrariamente a otras localidades, aparentemente, la mayoría de la población de Chazuta no creó sinergias con los narcotráficantes de la coca, y más bien, se formó un comando de justicia y "el pueblo se armó de valor y los

46 Como "naturales" se consideran a personas que han nacido en el lugar.

47 Véase página Web: https://codepisam.org.pe/fepikecha/

sacó de Chazuta" (Blanca Vela, entrevista del 23 de febrero del 2018, Chazuta). Blanca Vela, la madre del actual alcalde, es ex alcaldesa y profesora que, según sus palabras, toda su vida ha sido activa en la política local. Ella cuenta que el alcalde de esa época llamó a la población y se estipuló un tribunal de justicia. No había policía en el lugar y según ella, "el estado no nos protegía". La coca abundaba en esa época en Chazuta. El pueblo formó su propio comando de justicia. Afirma que se llevaron a 1000 personas (narcotraficantes) a la plaza de armas y se sacaron fotos a cada uno de ellos (aunque sostiene que la cámara no daba para tomar foto a todos). El efecto de la acción hubiera sido que estas personas salieron de Chazuta y se comprometían a no regresar. Según la señora Blanca, Chazuta ha dado el ejemplo con esta estrategia para otros pueblos. Si bien no se puede confirmar el grado de exactitud de los detalles de la historia y la exactitud de los números, la historia contada por la señora Blanca revela una actitud común del pueblo de Chazuta contra la situación que ponía en peligro la vida de muchos, en los años 1990. En esta época, el pueblo de Achinamiza en Chazuta tuvo un embarque clandestino para el transporte de la cocaína. Según la entrevistada, el estado estuvo involucrado en los negocios de narcotráfico y aparecieron los llamados *tuc-tuc* (helicópteros) con representantes del estado central quienes "traían plata del estado". Mientras que, según la entrevistada, el ejercito convivía con el narcotráfico (y se aprovechaba de él), el poder militar si "ayudaba" al pueblo contra el MRTA. En el imaginario de las personas de edad de Chazuta queda esta imagen ambigua del estado. Por parte, se construyó una alianza con instituciones estatales, y por parte la comunidad tuvo que organizarse sola para enfrentar la situación inaguantable de los años 1990, que fueron dominados por el narcotráfico y los movimientos subversivos.

Como se puede ver en el gráfico 8, en 2018, la red está formada por empresas familiares como Casa Qoya y Rio Bosque, la cooperativa Allima Cacao, y empresas nacionales con certificación orgánica y/o fairtrade Machu Picchu y Romex Exportadores, que tienen relaciones relativamente estables con sus miembros o comités locales de cacao, así como los productores y comerciantes independientes. Los compradores internacionales como ICAM, y CAMSA están conectados al mercado externo y compran solo cacao con certificación orgánica y participan en el sistema del comercio justo.

Esta red local cuenta con el apoyo de diferentes agencias de cooperación, ONGs internacionales de comercio justo y orgánico (Agriterra), programas gubernamentales (Innóvate Perú) e instituciones de investigación, y ha producido un nuevo tipo de conocimiento especializado sobre el cacao orgánico de aroma fino.

Gráfico 6: Red de cacao, Chazuta

Elaboración: Víctor Luna y Anke Kaulard (2018).

La red del cacao en Chazuta se basa en la cooperación, más que en la competencia. Llama la atención que la cooperativa Allima Cacao (interesada en cacao orgánico) y la empresa familiar Casa Qoya, especializada en cacao fino de aroma orgánico y la producción de chocolate de alta calidad, estén cooperando a través del intercambio de cacao orgánico certificado, cuando se tiene que cumplir con un pedido mayor. Esta cooperación se da, aunque se pudiera asumir que ambas organizaciones estarían compitiendo por proveedores entre los productores. Según entrevistas con los gerentes y técnicos de las organizaciones (Personal de Casa Coya, entrevista de noviembre del 2019, Chazuta), cada empresa tiene un nicho de mercado diferente, que permite apoyar el intercambio (compra y venta) de granos de cacao que se necesitan en este momento. La compañía Romex del poderoso Grupo Romero Perú también está acopiando cacao y formando un grupo de productores orgánicos para el mercado nacional, lo que significa que está ingresando a un nicho de mercado que se autodenomina amigable con el ambiente. Actualmente, Romex tiene un grupo de productores relativamente pequeño y parece que no está en conflicto con los intereses de la cooperativa y Casa Qoya en Chazuta. Por otro lado, una amenaza a futuro para el equilibrio de la red podría ser que la empresa peruana Machu Picchu agrupe el mayor número de productores de cacao en Chazuta (Víctor Luna, técnico del Gobierno Regional, conversación del 8 de setiembre del 2018, Tarapoto). Últimamente han acopiado cacao orgánico en diferentes comunidades nativas y también están trabajando con productores individuales de cacao quienes tienen su hogar en el pueblo de Chazuta. Para poder

ser atractiva para los productores, la empresa brinda capacitación a los productores en poda, abono, buenas prácticas agrícolas, temas financieros como ahorro y les brinda crédito.

La cooperativa Allima Cacao es el actor institucionalizado más prominente del cacao en Chazuta que cuenta con apoyo grande en la sociedad, a pesar de que con 130 socios activos (200 en total) no es la organización más grande. Allima Cacao fue fundada con fondos de USAID (PDA), en alianza con el GORESAM y ONGs regionales. La cooperativa se creó con el objetivo de eliminar potenciales intermediarios que pudieran controlar los precios y mantener al mínimo los beneficios económicos para los productores de cacao. Hoy en día, Allima Cacao está muy incrustada en la comunidad chazutina y busca sinergias con varias organizaciones locales, como por ejemplo la asociación de mujeres que producen chocolate, en la coordinación de la ruta turística de cacao de Chazuta. El gerente de la organización tiene buenas relaciones con el gobierno regional y trabajó un tiempo para el Proyecto Especial del GORESAM (Gerente de Allima Cacao, entrevista de marzo del 2018, Chazuta). Según las reglas del comercio justo, en la cooperativa Allima Cacao se decide conjuntamente sobre el uso de la prima de comercio justo, en la asamblea general (Gerente de Allima Cacao, 2018). Las comunidades nativas están integradas como miembros de las cooperativas o comités de productores. Como se verá más adelante, también puede ocurrir que trabajan en redes informales con intermediarios locales quienes les ofrecen la oportunidad de obtener adelantos o créditos por la confianza que existe con ellos. Un entrevistado atribuyó el mayor grado de cohesión social entre los cacaoteros de Chazuta al buen desempeño de Allima Cacao, lo cual es una diferencia con Picota (David del Aguila, entrevista de 18 de febrero del 2018, Tarapoto).

Entre la cooperativa y la municipalidad hubo sinergias y fricciones. Conflictos han surgido alrededor de la gerencia de Allima Cacao. Según un entrevistado, el puesto de gerente es atractivo porque el PDA estuvo pagando su sueldo (Carlos Angulo, entrevista de 24 de febrero del 2018, Chazuta). Cuando un posterior alcalde no logró ser seleccionado como gerente de la cooperativa, por rencor personal no habría cooperado con Allima durante el periodo de su gestión. En un pueblo pequeño como Chazuta la política está encarnada en la persona del alcalde quien toma decisiones muy personales de apoyar o no a ciertos grupos. Es muy difícil separar las esferas pública y privada.

Sin embargo, hubo también otros tiempos donde las sinergias entre el gobierno local y la cooperativa tuvieron efectos más positivos. Las instituciones sinérgicas iban más allá de las complementariedades entre el estado y la sociedad en la construcción de infraestructuras, como, por ejemplo, vías de acceso para facilitar la salida del cacao. Tampoco se redujeron las

actividades de la municipalidad a brindar servicios de extensión a los productores y las productoras. Anteriores gestiones municipales, en coordinación con el gobierno regional y programas del estado (como PromPerú) han promovido el pueblo de Chazuta como zona eco-turística y dispensa cultural. Por las conexiones de autoridades, funcionarios y empresarios de Chazuta con redes nacionales e internacionales, llegaron personajes famosos como el chef peruano Gaston Acurio con su esposa Astrid Gutsche que promueven el cacao del Perú.

Alianza Cacao, la entidad público-privada para el fomento del cacao fino de aroma en Perú, financiada por USAID, fue traída al pueblo por David Vela, una persona chazutina conocida quien fue gerente regional de la Alianza y desde el 2019 es gerente regional de desarrollo económico del gobierno regional. Las sinergias entre Alianza Cacao y la cooperativa nacieron desde inicios de los 2010. Para fomentar el cacao de su pueblo, Daniel también logró instalar cajones de fermentación en Chazuta, a través del Ministerio de Agricultura con apoyo de Estados Unidos. A las mujeres de la asociación de productoras Mishky Cacao les proveyó las máquinas de procesamiento del cacao a través de sus contactos para que sus “paisanas vayan avanzando” (David Vela, entrevista del 14 de setiembre del 2018, Tarapoto).

La asociación de mujeres Mishky Cacao, que produce tabletas de chocolate y bombones rellenos con el majambo, un fruto tradicional, compra su cacao a la cooperativa Allima Cacao y comparte con la cooperativa el circuito eco-turístico, la llamada ruta del cacao. Ha recibido un apoyo sostenido por el Programa de Desarrollo Alternativo de USAID, en la siembra de cacao, infraestructura básica para la producción de chocolate y la promoción en ferias internacionales.

La pequeña empresa familiar Makao del distrito de Pucacaca, que se encuentra en la provincia de Picota, también participa en la red de cacao en Chazuta, ya que ocasionalmente se abastece con cacao de aroma fino de Casa Qoya y también con cacao certificado de Allima Cacao para su línea de producción de chocolates finos orgánicos. Makao también ha conseguido un cliente japonés para la asociación de mujeres que produce el majambo (Arturo Urelo, conversaciones de 2018 y 2019, Pucacaca).

Algunos "*comuneros* " - personas que viven en una comunidad nativa - prefieren tener una pequeña empresa de cacao compuesta solo por miembros de su propia familia extendida, por ejemplo, en la comunidad Túpac Amaru (Apu de la Comunidad Tupac Amaru, conversación

de marzo del 2019[48]. Prefieren organizarse de esta manera, con personas de su confianza y no convertirse en socios de una asociación o cooperativa. En general, se considera que es más fácil trabajar con grupos de productores en Chazuta que en Picota, porque existen grupos familiares organizados. En Chazuta son principalmente cuatro clanes, entre los cuales hay más confianza. Esto se manifiesta en las formas de intercambio del cacao en préstamos informales de dinero entre las familias amigas (Carlos Távara, entrevista del 17 de febrero del 2018, Tarapoto).

En Chazuta, además de los otros actores mapeados en el gráfico existen varias pequeñas asociaciones fundadas y apoyadas por programas de cooperación, ONGs o la municipalidad, que tienen mayor o menor grado de operatividad[49]. La red recibe apoyo del gobierno regional de San Martín que a su vez es asesorado por la GIZ para elaborar las políticas regionales. Como se aprecia en la siguiente tabla, la red de apoyo en diferentes aspectos ha sido extensa en Chazuta.

Tabla 2: Instituciones de apoyo red cacao Chazuta

Apoyo	Institución
Investigación	• Instituto de Cultivos Tropicales (ICT) • Universidad Nacional de San Martín (UNSM)
Desarrollo de Capacidades y Asistencia Técnica	• GORESAM: DRASAM, PEHCBM, DIRCETUR • International Cooperation: USAID-PDA, Technoserve, DEVIDA, GIZ Alianza Cacao, Agriterra
Organizaciones certificadoras	• Biolatina, fairtrade, UTZ
Instituciones financieras	• IFIS Nacionales: Agrobanco, CSMP, Confianza • IFIS Internacionales: Root Capital
Servicios directos a la producción	• Maquila: Orquidea, Tesoro Amazónico • Post-cosecha: Allima Cacao, cooperativas pequeñas

Fuente: Elaboración propia, en base a DRASAM (2016).

48 Ver también información en la página web de FEPICECHA: Wauky Wasy es un emprendimiento que dio inicio el año 2017 por dos mujeres indígenas de la C.N – Tupac Amaru, de la federación de FEPIKECHA. https://codepisam.org.pe/fepikecha/

49 Ver lista de asociaciones activas de Chazuta (tabla 3).

La *red de valor local* de Chazuta produce y comparte conocimientos y soporte para el cacao orgánico y de comercio justo. Las instituciones estatales y privadas de apoyo juegan un rol importante en el financiamiento de innovaciones, asistencia técnica y desarrollo de capacidades. Programas estatales como Innóvate del Ministerio de la Producción permiten a las asociaciones innovar sus procesos, productos y formas organizativas, mientras que las ONG Agriterra y Root Capital apoyan con el fomento a la asociatividad, motivación de los productores de la cooperativa y con micro-créditos.

La red general de Picota

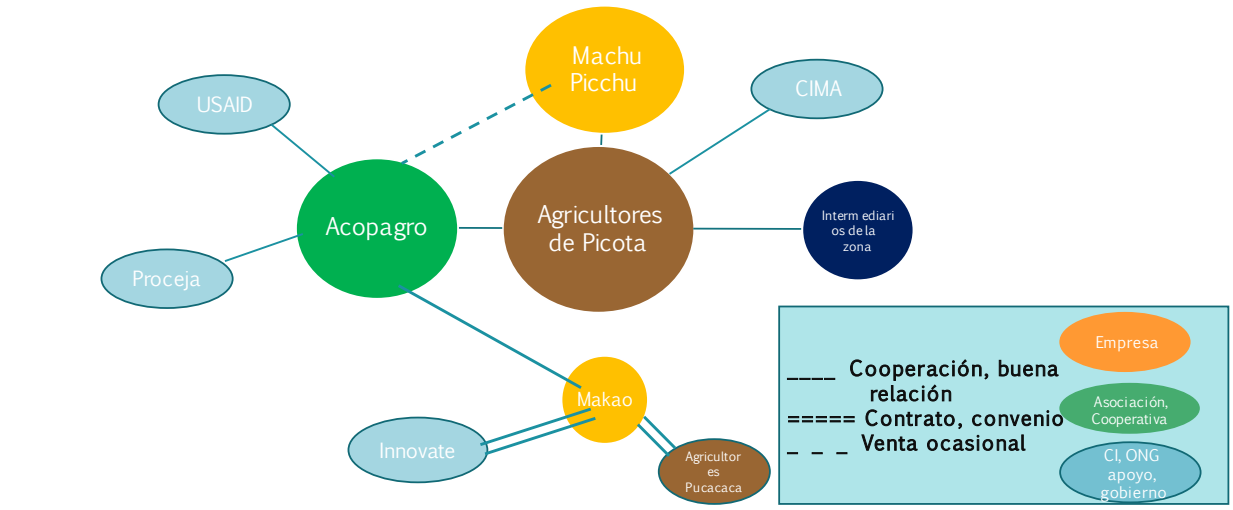
Picota tuvo una historia de interacción con el estado como acopiador de productos agrícolas hasta los años 1980 que fracasó con la desaparición de estas empresas que facilitaron la vida a los agricultores individuales, al ofrecer un cronograma de cosechas y un mercado seguro. Picota luego fue una provincia severamente afectada por el MRTA. Es importante mencionar que lo social y lo productivo se unieron en la presencia y las estrategias del MRTA. En los primeros tiempos de su intervención, el MRTA se unió a y capitalizó el movimiento regionalista anclado al frente de defensa regional y los gremios de productores.

Santos-Granero y Barclay (2002) argumentan que el MRTA ingresó en San Martín en una etapa temprana de su propia evolución como grupo de acción rural. Por ello, no es casualidad que en San Martín se haya establecido en las zonas más dinámicas de la producción de arroz y maíz, como Picota, y también en las zonas cocaleras, donde primero asumió un rol de control social. De alguna manera parecido a la estrategia del estado en los años 1970, el MRTA se insertó en la dinámica productiva regional y buscó sinergias con la comunidad. No obstante, este capital político se destruyó cuando se aumentaron los excesos de violencia y afanes de control sobre los pueblos, que ejercieron estos grupos. Por ejemplo, en Tres Unidos en Picota se comenta que después de una convivencia inicial relativamente pacífica con el MRTA, luego el pueblo se organizó en un frente cívico para expulsar a la agrupación, cuando habían empezado a ocurrir atrocidades contra algunos pobladores (Tobías Pinchi, entrevista de 2019, Tres Unidos).

La estructura productiva viene entonces de una historia marcada por la dependencia de (pocos) actores externos que acopiaban la cosecha de los productores individuales u otros actores (como en algunos tiempos, el MRTA o programas del estado) que apoyaron para el desarrollo rural.

Mientras que observamos un entramado complejo en Chazuta, la estructura general de la red de cacao Picota es más sencilla que la de Chazuta (ver gráfico 9)[50].

Gráfico 7: Red de cacao, Picota



Fuente: elaboración propia (2019).

Dos actores grandes son los acopiadores principales del cacao: una empresa privada y una cooperativa. Los agricultores de las zonas altas venden su cacao a la cooperativa A. del sur de San Martín y a la empresa Machu Picchu. La pequeña empresa Makao acopia cacao en cantidades menores en una pequeña isla en la zona baja del río Huallaga o lo consigue en Chazuta[51]. Esta empresa de una familia local del distrito de Pucacaca que está cerca de la carretera Marginal de la Selva, ha logrado formar redes con compradores internacionales y apoya más a la red de Chazuta que a la red de Picota, con la provisión de estos contactos.

La red de cacao en las zonas altas de Picota ha sido fomentada por el programa Proceja de la cooperación alemana y el gobierno regional (Arce, 2015) La estrategia fue incorporar a los productores de cacao en la cadena de la cooperativa más grande de cacao en Perú, que está ubicada en el sur de la región. A pesar de la distancia considerable, la cooperativa, que pertenece

50 Cabe mencionar, sin embargo, que la sencillez del gráfico también se debe al hecho de que no se ha podido recoger información sobre los números de productores que actualmente participan en cada asociación o empresa.

51 Entrevista y conversaciones con gerente de empresa

al sistema de comercio justo y orgánico, se convirtió en acopiador de cacao orgánico en Picota, por lo cual formó comités de productores. Estos comités recibieron asistencia técnica y acompañamiento por la cooperativa y un adicional de precio por el comercio justo. Sin embargo, luego del término del proyecto en 2015, en la actualidad, la cooperativa parece tener dificultades para mantener el acopio y pago del técnico encargado con presencia en la zona de Picota (Técnico local de la cooperativa, entrevista de 2019). En el territorio, no existen cooperativas o asociaciones locales que estén en el sistema de comercio justo, lo cual es otra diferencia con Chazuta (Carlos Angulo, entrevista de 24 de febrero del 2018, Tarapoto).

Algunos productores han preferido vincularse más bien a la gran empresa Machu Picchu con sede en el sur del Perú, que ha aumentado su presencia en la zona en los últimos años y ha obtenido certificación orgánica y de *fairtrade*. Algunos de los comités inicialmente formados por el programa Proceja, ahora se agrupan alrededor de la empresa Machu Picchu porque les ofrece un "reintegro"[52], como parte de la distribución de ganancias del comercio justo que depende de la cantidad de cacao vendido a la empresa.

La municipalidad ha realizado también esfuerzos para organizar a los productores de las zonas altas que pertenecen a grupos de colonos o comunidades indígenas. No obstante, esta estrategia no ha sido exitosa y la mayoría de las asociaciones, según el gerente de desarrollo económico de la municipalidad, "ya no tienen vida orgánica" (Gerente de Desarrollo Económico Local de la Municipalidad de Picota, entrevista de marzo del 2018). Es decir, que solo funcionan formalmente, en papeles. Existe una tradición de producir de forma individual y no como asociación, tal como fue costumbre en la producción de maíz. En los años 1990 hubo un esfuerzo de organizar comités de maiceros, pero según un representante de una ONG que trabajó en la zona, fueron un fracaso (Miguel Ramírez, entrevista de 13 de febrero de 2018, Tarapoto).

Cabe mencionar que la ONG CIMA está acompañando pequeñas iniciativas con comunidades indígenas en la zona de amortiguamiento del PNCAZ para la producción y procesamiento del cacao de forma artesanal para producir chocolates. Sin embargo, son iniciativas muy incipientes que no son permanentes o podrían proveer productos de forma regular.

Comparación redes generales Picota y Chazuta

52 Localmente, se denomina como "reintegro" una cantidad de dinero que se recibe al fin del año como premio por pertenecer al sistema de comercio justo. Sin embargo, el reintegro puede darse también en especies, por ejemplo, en chocolate o panetones para la Navidad.

En comparación con Picota, Chazuta tiene una cultura de asociatividad productiva más activa (ver tabla 3). Mientras que las cinco organizaciones de Chazuta están ubicadas solo en ese distrito, para toda la provincia de Picota se encuentran solamente tres organizaciones, de las cuales una está inactiva.[53]

Tabla 3: Asociaciones y cooperativas de cacao Chazuta y Picota

Lugar	N° de organizaciones	Nombre de asociaciones	N° de miembros
Chazuta (nivel de distrito)	5	• Allima Cacao (orgánico y comercio justo) • Asociación de Productores de Cacao Orgánico "El Porvenir" de Llucanayacu • Asociación de productores orgánicos la Nueva Jerusalen • Asociación de Productoras Agropecuarias Mishki Cacao (organic) • Asociación de agricultores agropecuarios Cristo es el Camino	362
Picota (nivel de provincia)	3	• Asociación de Productores de cacao Provincia de Picota (APROCAPP) (inactivo) • Asociación de productores agropecuarios de la localidad de Machungo • Asociación de Productores Agrarios Wira Cacao del Valle de Mishquiyacu	289 (-171) = 118

Fuente: elaboración propia, basada en DRASAM (2016) y registro de empresas inactivas (2017)

A pesar de un escenario general más favorable para la agrupación en organizaciones, en Chazuta, la situación no está libre de conflictos y también existen problemas de cambio de lealtades y algunas frustraciones. Las asociaciones de productores se formaron una vez que terminó la transición de la coca al cacao, después de la introducción del PDA en el área, y en general, han sido más duraderas que las asociaciones de Picota.

La estructura de las redes generales demuestra que, en Chazuta, los productores tienen diferentes oportunidades para la venta de su cacao. Si cae un actor en la red, hay oportunidades de vender a otros acopiadores, por ejemplo, acopiadores informales de la localidad. También existen negocios que usan el cacao de la zona para transformarlo en chocolate u otros productos.

53 Ver registro de empresas activas Perú. https://www.deperu.com/comercios/sindicatos-federaciones-y-asociaciones-diversas/asociacion-de-productores-de-cacao-de-la-provincia-de-picota-990127 (accedido el 17.12.2017).

En Picota, se muestra que los productores suelen depender de los dos grandes acopiadores. El cacao no es un tema tan fuerte en Picota y es más reciente que en Chazuta, ya que los programas de desarrollo alternativo fomentaron primeramente el café en esta zona (Arce, 2015). La única empresa que produce chocolate en Picota, con su gerente entusiasta, no está insertada en la red de las zonas medianas y altas de la provincia, donde más productores de cacao existen, sino entró en sinergias con la red de Chazuta.

En el modelo de *rational choice*, se partiría de que los productores maximicen sus ganancias, al vender sus cultivos al acopiador que les garantice un precio mayor. En las *redes de valor local*, el precio no siempre es el único criterio del productor. Existen lealtades a la organización en algunos casos u otras consideraciones ganan importancia, como, por ejemplo, quién asume el transporte del producto, una relación familiar o amistad con un intermediario local o la posibilidad de obtener un préstamo o adelanto informal del acopiador local, basado en la confianza.

Como veremos en el siguiente apartado, particularmente en Chazuta existen productores que venden a dos o más asociaciones, a la cooperativa o a empresas. Veremos que no solo las organizaciones formales contribuyen a la *red de valor local*, sino también las redes de confianza que principalmente he encontrado en Chazuta. Estas redes solo se darían de forma incipiente en Picota (Apu de la comunidad Chambira, entrevista de. 2019, Picota).

En la red global de Chazuta, además encontramos un apoyo sostenido por parte del gobierno regional, ONGs y empresas internacionales. Los *global players* son parte de la comunidad local, se han integrado en ella. Existen también compradores globales duraderos del comercio orgánico y *fairtrade*, con los cuales se han establecido lazos de confianza. A través del tiempo se han creado instituciones e infraestructuras sinérgicas alrededor del cacao.

En Chazuta se ha desarrollado una experticia local tanto en la fermentación del cacao (post-cosecha), como en la fermentación del cacao y la producción de chocolates, un factor importante para la construcción de una *red de valor local*. En cambio, en Picota, no se da un valor agregado al cacao. Se puede hablar de una "experticia importada" de la fermentación del cacao que es realizada por actores externos al territorio. La red es frágil y no se observa un proyecto común del cacao en la comunidad.

6.2. Redes de comercialización en Chazuta y Picota

En un contexto regional donde la política productiva ha sido relativamente homogénea en ambos territorios estudiados, se encuentran redes locales muy diferentes, en cuanto a la comercialización y el conocimiento sobre el cacao. En la sección anterior he analizado las redes generales de cacao desde una perspectiva general y cualitativa. En esta sección examinaré más a profundidad las redes de productores dispersos y a veces aislados en las comunidades, con enfoque en cinco comunidades tanto de Chazuta como de Picota donde llevé a cabo un análisis de redes sociales (ARS).

Me interesó analizar qué rol juegan la intermediación en la comercialización y el conocimiento del cacao en sistemas de comercio orgánico y justo en las comunidades de Picota y Chazuta. En este marco, se determinó primero el rol que juega la intermediación (in-betweenness) en las redes sobre la comercialización del cacao. Segundo, se analizó la densidad de las redes informales entre productores y organizaciones en la difusión de conocimiento sobre el cultivo y manejo del cacao orgánico y comercio justo. Al haber generado primero las redes generales, mis hipótesis fueron que la comercialización del cacao orgánico y la adopción del conocimiento sobre este cacao especial se dio a través de fuertes intermediarios y actores de la cooperación internacional. Veremos que la doble dependencia de pocos intermediarios poderosos en la comercialización por un lado, y en la adquisición del conocimiento especializado, por otro lado, se ha dado principalmente en Picota, pero no en Chazuta.

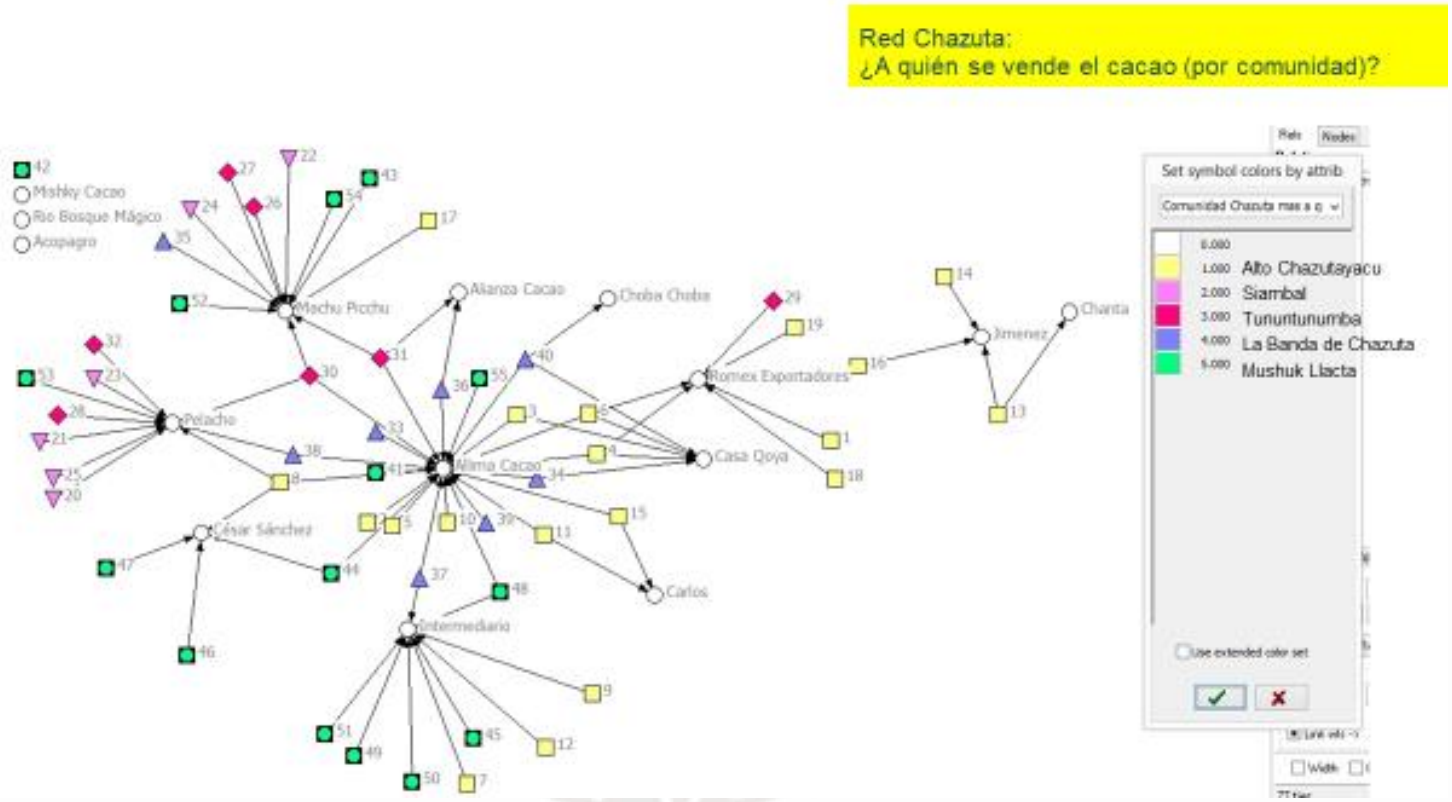
Red de comercialización de Chazuta

Gráfico 8: Comunidades de Chazuta para ARS

Fuente: Mendoza, 2013, círculos agregados

Se visualiza la dispersión de las comunidades de Chazuta en el gráfico 10. El acceso es por lancha o caminando por varias horas, con excepción de la visita del caserío de la Banda de Chazuta que está cerca al casco urbano de Chazuta. El gráfico 11 muestra las respuestas de 55 productores y productoras de cacao en cuanto a la pregunta: ¿A quién(es) vende el cacao? Con esta pregunta se visualizan los vínculos comerciales. Los productores de estas zonas de Chazuta no necesariamente son socios de una cooperativa o empresa recolectora de cacao, sino pueden tener vínculos comerciales con ellas al venderles esporádicamente cacao o "baba de cacao"[54].

Gráfico 9: Red de comercialización cacao según comunidades



Fuente: elaboración Pavel Aguilar (2020)

54 La "baba" de cacao es también conocida como "mucílago" o "pulpa". "Los frutos [del cacao] se conocen como "mazorca o baya", la cual está formada por una cáscara, en cuyo interior se encuentran las almendras rodeadas de un mucílago o pulpa de sabor dulce y ácido, el cual provee las condiciones adecuadas para el proceso de fermentación y para la formación de las sustancias precursoras del sabor y aroma de chocolate. Durante el proceso de fermentación del cacao el mucílago se desintegra y es recolectado en una pila en forma de un líquido viscoso de color claro, conocido como jugo de mucílago o exudado de cacao." (Alaníz et. al, 2012)

Las personas están representadas por símbolos de colores diferentes conforme a su procedencia. El color amarillo se atribuye a personas de Alto Chazutayacu, una comunidad que se encuentra en a 3-4 horas a pie del centro urbano de Chazuta. Es una comunidad que recién está tratando de titular sus tierras. La comunidad de Siambal está en directa influencia del área protegida PNCAZ y es marcada con color rosado en el gráfico. Para llegar a Alto Chazutayacu y a Siambal existen dificultades en tiempos de lluvia, ya que los caminos vecinales se llenan de barro, lo que dificulta el transporte en vehículos motorizados (moto lineal o motocar). Para llegar a Siambal, es necesario cruzar el río Huallaga en bote, y luego tomar una moto o caminar 4-5 horas. En cambio, tanto la comunidad de Tununtunumba (color rojo) como la de Mushuk Llacta (color verde) se acceden fácilmente en bote, a una distancia de 20-30 minutos del puerto de Chazuta. El distrito de la Banda de Chazuta se encuentra a pocos minutos en motocar del centro urbano de Chazuta. Con excepción de los productores de la Banda de Chazuta y Siambal, todos forman parte de comunidades con mayor presencia de pueblos indígenas. Dentro de las comunidades, se entrevistó tanto a personas mestizas y migrantes que según la opinión de los apus entrevistados (Ex apu de la comunidad de Tununtunumba y apu de la comunidad de Siambal, entrevistas del noviembre 2019), y de acuerdo a observaciones propias, se han integrado bien en la *red de valor local* del cacao. En todas las comunidades visitadas, no se depende exclusivamente del cacao, y se cultivan otros productos del "pan llevar" para el autoconsumo, como la yuca, el plátano y el frejol, entre otros. En algunas comunidades existen conflictos entre colonos y comunidades nativas en relación con la titulación de tierras.

Foto 2: Caminos de acceso a comunidades Chazuta

Fuente: Foto propia tomada camino a Alto Chazuta Yacu (2019).

En la red de Chazuta se observa que la mayoría de los productores venden a la cooperativa Allima Cacao, aunque no necesariamente están registrados oficialmente como miembros de esta. Sin embargo, varios venden a intermediarios conocidos (y apreciados) de la ciudad de Chazuta, como el "Pelacho". Las mujeres entrevistadas en una comunidad (Tununtunumba) indicaron principalmente vender al “Pelacho”. Esto podría indicar una tendencia de las mujeres que frecuentemente están invisibilizadas en las redes de comercialización y no participan de las asociaciones formalizadas de productores. Por ello, es probable que busquen caminos para vender su producto a acopiadores informales de confianza, quienes además les brindan créditos y posibilidades de canjear el grano de cacao por bienes no perecibles. El cacao funcionaría, así como una fuente de ingreso para proveer alimentos a la familia.

Foto 3: Trabajo en campo Alto Chazuta Yacu

Fuente: foto propia durante trabajo de campo en Alto Chazutayacu (2019).

En la comunidad de Alto Chazutayacu, en cuyo caso más de la mitad de los productores y productoras de cacao fueron entrevistados, se reconfirma la estructura heterogénea de la red de comercialización. No se suele vender a un solo acopiador y la gran mayoría no son socios formales de la cooperativa o alguna asociación. Algunas personas venden a Allima Cacao y, al

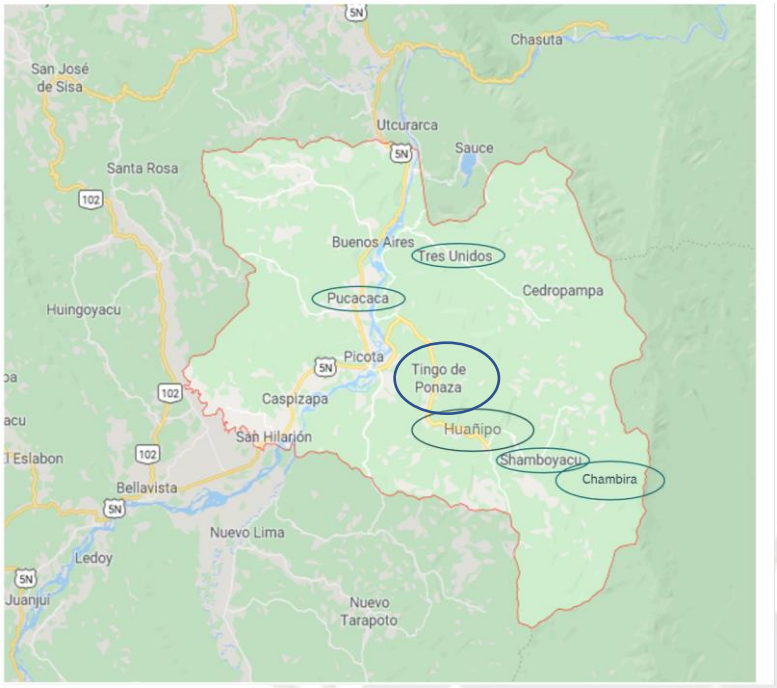
mismo tiempo, a la Casa Qoya o Exportadora Romex. Esto se explica en parte porque los diferentes acopiadores solicitan diferentes tipos y calidades de cacao y el productor decide, de acuerdo a su producción, a quién vender. Dada la situación inestable de los productores en las comunidades, está diversificación de compradores del cacao también es una estrategia de sobrevivencia. Sin embargo, la red en general no se debilita por esta heterogeneidad, sino al contrario, el poder se distribuye entre más actores. No obstante, cabe mencionar que las mujeres suelen cultivar cacao también y generalmente poseen la tierra para el cultivo juntamente con su pareja, pero no se han visto acopiadoras en Chazuta. A la vez existen mujeres asociadas para la producción de chocolate.

Gilmer Terrazas, un exfuncionario del PDA tiene una visión amplia de la región y sus dinámicas del cacao. Para él, el hecho de que exista una red de comerciantes en Chazuta, es un factor favorable que genera una competencia entre ellos, por lo cual el agricultor individual puede escoger el comprador quién le ofrece el mejor precio. Romex, por ejemplo, interviene hace muchos años, también ICAM y otros intermediarios que llevan el cacao a Tarapoto (Gilmer Terrazasa, entrevista de 13 de noviembre del 2020, Tarapoto).

Red de comercialización de Picota

En el gráfico 12 se muestran las cinco comunidades que se visitaron en la provincia de Picota para el estudio de redes. El río Huallaga con sus afluyentes marcan también la geografía de la provincia de Picota, aunque por la accesibilidad de los pueblos por carreteras el río no juega un rol tan importante como en Chazuta. El distrito de Pucacaca está en las orillas del caudaloso río Huallaga. Tres Unidos está ubicada en la cuenca alta del río Mishquiyacu, un brazo del Huallaga. Las otras tres comunidades Tingo de Ponaza con el caserío de Huañipo, y Shamboyacu con la comunidad kichwa lamista Chambira se encuentran en la zona de influencia del río Ponaza que también es un brazo del Huallaga.

Gráfico 10: Comunidades de Picota para ARS

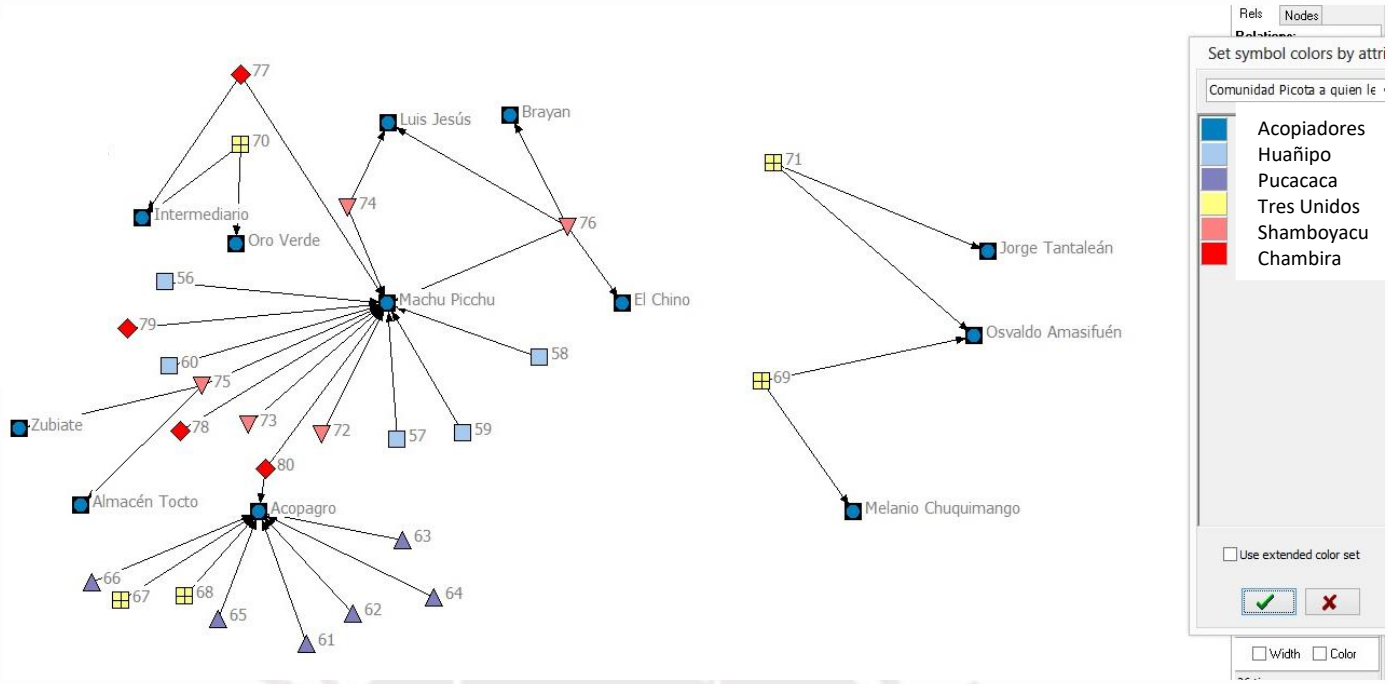


Fuente: Google Maps con círculos agregados

Las comunidades donde se produce cacao en Picota son más accesibles que las de Chazuta. Existen carreteras relativamente estables, por lo cual el acceso en autos colectivos o camionetas se facilita.

El siguiente gráfico muestra las respuestas de 25 productores y productoras de cacao de Picota en cuanto a la pregunta: ¿A quién(es) vende el cacao? Más que en el caso de Chazuta se ha mostrado en esta red que los productores no necesariamente son socios de una cooperativa o empresa recolectora de cacao, sino pueden tener vínculos comerciales con ellas al venderles cacao o baba esporádicamente.

Gráfico 11: Red de comercialización cacao Picota según comunidades



Fuente: elaboración Pavel Aguilar (2020).

Las empresas o personas que acopian el cacao, están marcadas con color azul oscuro. Las personas que venden el cacao están representadas por símbolos de colores diferentes conforme a su procedencia. Pucacaca (color violeta) es un distrito a pocos minutos en motocar del centro urbano de Picota. Tres Unidos (color amarillo) también es fácilmente accesible en autos colectivos. El color celeste se atribuye a personas de Huañipo, una comunidad que se encuentra a aprox. 45 min. del centro urbano de Picota y forma parte del distrito de Tingo de Ponaza. Como Shamboyacu (color rosado) y Chambira (color rojo), Huañipo también forma parte del valle del Ponaza. Shamboyacu está en la zona alta, pero se llega relativamente fácil, mientras que Chambira, más alejada, se accede por un aventurero trayecto en motocar con muchas serpentinas y abismos.

La red de comercialización del cacao de Picota dibuja una situación diferente a la de Chazuta. Dos acopiadores dominan la red. En un caso es la empresa Machu Picchu, y en el otro la cooperativa grande del sur de la región San Martín. Desde un convenio en el marco del programa Proceja del Gobierno regional, esta cooperativa de comercio justo y orgánico dispone de personal en la zona de Picota que se encarga del secado y la fermentación del cacao orgánico. Aunque la cooperativa tiene certificación de comercio justo hace un tiempo, parece que recién este año están entregando el "reintegro" directamente a los productores, mientras que antes con

estos fondos se solía invertir en nueva infraestructura y tecnología de la cooperativa (Personal técnico de cooperativa del sur de San Martín, entrevista de 2019, Tres Unidos).

Machu Picchu es una empresa peruana que produce derivados de cacao principalmente para el mercado internacional. Es un actor que después de un tiempo de ausencia ha regresado al escenario hace poco tiempo y está ganando importancia en la zona. Es una empresa que tiene líneas de producción orgánica y de comercio justo. En entrevistas, los productores manifestaron que una ventaja de esta empresa es que ellos organizan una chocolatada al final de año y se les da el "reintegro" a los productores, lo cual significa que reciben un bono en efectivo por participar del comercio justo y orgánico, según la cantidad de cacao entregado a la empresa. En la mayoría de los casos se trata de montos pequeños, alrededor de 100 soles[55] al año. A pesar del monto bajo, las personas entrevistadas resaltaron la importancia simbólica de que la empresa reconozca su trabajo (Cacaoteras, entrevista de junio del 2019, Huañipo y Tingo de Ponasa).

En el pasado, no ha sido conocida como una empresa particularmente interesada en estándares ambientales y sociales. Sin embargo, en los últimos años la empresa ha dado un giro. Eduardo Ramos, el administrador de la sucursal de la empresa en Tarapoto, remarca que trabajan con diferentes líneas, el cacao convencional (principalmente el clon CCN51), cacao orgánico y de comercio justo y con el sello UTZ[56], y exportan a Alemania, Japón y Estados Unidos (Eduardo Ramos, entrevista del 2016, Tarapoto). Por lo visto, la empresa ha hecho esfuerzos en reorganizarse para adecuarse a las nuevas exigencias del mercado internacional y poder competir con las cooperativas que producen cacao orgánico y están inmersas en sistemas de certificación. Acopian principalmente el cacao común CCN51 en grandes cantidades (20,000 TM a nivel nacional y 4,500 TM en San Martín, en el año 2016) y no seleccionan los escasos cacaos nativos que se necesitan para la producción de un chocolate de alta calidad. Machu Picchu establece algunas alianzas con sus competidores en el acopio del cacao, como la cooperativa del sur de la región y les compran ocasionalmente, cuando necesitan grano certificado confiable porque para la empresa es difícil acopiar el cacao orgánico. Según el gerente de la empresa, esto se debe a que muchos productores no organizados en asociaciones

55 Aproximadamente 30 USD (en precios del 2019).

56 Cabe mencionar que el sello UTZ Certified tiene criterios menos exigentes que el sello de Fairtrade. UTZ es un programa global de certificación que establece los estándares para la producción agrícola responsable y su suministro. UTZ, significa "bueno" en dialecto Maya, brinda la seguridad de una producción de café, cacao y té con calidad social y ambiental.

o cooperativas mezclan variedades del cacao orgánico y no orgánico (Eduardo Ramos, entrevista de 2016, Tarapoto).

Algunos acopiadores locales también son mencionados por los productores. Ellos suelen vender el cacao acopiado luego también a la empresa Machu Picchu o a otras empresas de acopio medianas que tienen sus sedes en la ciudad de Tarapoto. Los acopiadores locales son de diferentes pueblos y están dispersos. No se hizo mención a un personaje tan conocido como "El Pelacho" en Chazuta quien tiene una marcada presencia en la zona.

Comparación de redes de comercialización

Al observar ambos cuadros, la conectividad en la red de Chazuta es mayor que la de Picota y por lo tanto hay mayor densidad e interconexión entre los productores y compradores. Es decir, hay más rutas alternativas por donde podrían fluir los recursos y por ello se podría decir que la red de Chazuta es más resiliente o resistente a la ausencia o caída de algunos nodos. En el caso de Picota hay cierto nivel de conectividad, pero el peso de las centralidades de Machu Picchu y la cooperativa hace que el nivel de fragilidad de la red sea mayor.

La densidad de la red revela el grado de conectividad entre actores, organizaciones y eventos. El estudio ha mostrado que en ambos casos hay una densidad relativamente baja, aunque en Chazuta es mayor que en Picota. Sin embargo, la poca densidad puede ser interpretada sociológicamente como fragmentación y es una situación propicia para que los *brokers* conecten diferentes campos de la red. El coeficiente "Bonacich Power" es una medida de centralidad que mide la capacidad de intermediación o *betweenness*. Es decir, revela que tan importante es un agente dentro de la conectividad de una red y que tan necesario es su rol de *broker* para conectar diferentes subconjuntos y componentes estructuralmente separados. Además, esta medida revela algunos intermediarios que no son percibidos a simple vista ya que tienen la particularidad de ser transmisores o difusores a través de los "vínculos débiles" de Granovetter. Los resultados del ARS demuestran que en Chazuta, Allima Cacao es el principal *broker*, seguido por Machu Picchu y "Pelacho". En cambio, en la red de Picota, no existen *brokers* locales, sino este rol es asumido por la cooperativa y Machu Picchu. La presencia de Machu Picchu como *broke*r en ambos lugares llama la atención. Según entrevistas con la cooperativa y empresas locales, Machu Picchu se integra de alguna forma en la red de Chazuta, y se valora que la empresa esté dando señales para suscribirse a ciertos estándares sociales y ambientales, aunque principalmente a los menos exigentes, como el sello UTZ. Con su producción a gran escala de derivados de cacao, la empresa cubre otros mercados que los nichos

que atiende la mayoría de los actores en Chazuta quienes usan cacao de fino aroma selecto para la producción de chocolates finos. La presencia de Machu Picchu podría volverse problemática cuando empiece a captar socios de los negocios locales, al constituir sus propios comités de productores. En Picota, tanto Machu Picchu como la cooperativa no tienen competidores locales, y cooperan en ciertos momentos, según necesidades específicas. No existe una red de valor local del cacao, con la cual la empresa podría chocar.

Las redes, dependiendo de lo conectadas y densas que son, pueden contener subgrupos, entre los cuales destacan los componentes o cliques. Y estos se caracterizan porque todos los nodos se encuentran fuertemente conectados entre ellos más que con los otros miembros de la red. Por otro lado, los elementos de un clique pueden ser considerados como poderosos y muy influyentes dentro de una red. Es decir, en y desde los cliques se transmiten ideas y recursos con alto impacto en toda la red. Lo cual puede evidenciar anidamiento dado su alto nivel de conectividad e interdependencia respecto de la red total. En las redes de Chazuta y Picota –al ser redes bastante fragmentadas– es difícil encontrar cliques de primer grado (n=1), de modo que hemos buscado n-cliques y n-clanes de segundo y tercer grado[57]. En la red de venta de cacao de Chazuta encontramos 21 cliques de segundo grado. Siendo el primer clique, que vincula a Allima Cacao con una serie de productores, el más grande e influyente dada su centralidad y *reachability*. Los sub-grupos son importantes para el funcionamiento de la red. Como demuestran los datos del ARS, los "clanes" o "cliques" pueden formarse entre los productores y el acopiador, pero también entre las empresas y la cooperativa con algunos productores, produciendo una situación heterogénea. La tendencia de la red de comercialización de Picota muestra poca densidad y pocos clanes, y una gran centralidad de los dos acopiadores externos grandes.

En resumen, se muestran diferencias relevantes entre las dos redes de comercialización. En Chazuta existen varios cliques que demuestran el mayor grado de cohesión social que en la red de Picota. En cuanto a la centralidad tenemos a varios actores locales en Chazuta (la cooperativa local, y el acopiador local "Pelacho"), mientras que en Picota los dos acopiadores centrales con alto poder son externos al territorio. En Chazuta se demuestran conexiones estables de los productores con los *brokers* formales e informales que llenan "agujeros estructurales". En

57 Los cliques de segundo y tercer grado tienen valores de n= 2 o n=3, siendo n el alcance de la conexión en pasos.

Picota, vemos generalmente conexiones débiles de productores con algunos *brokers* aislados locales.

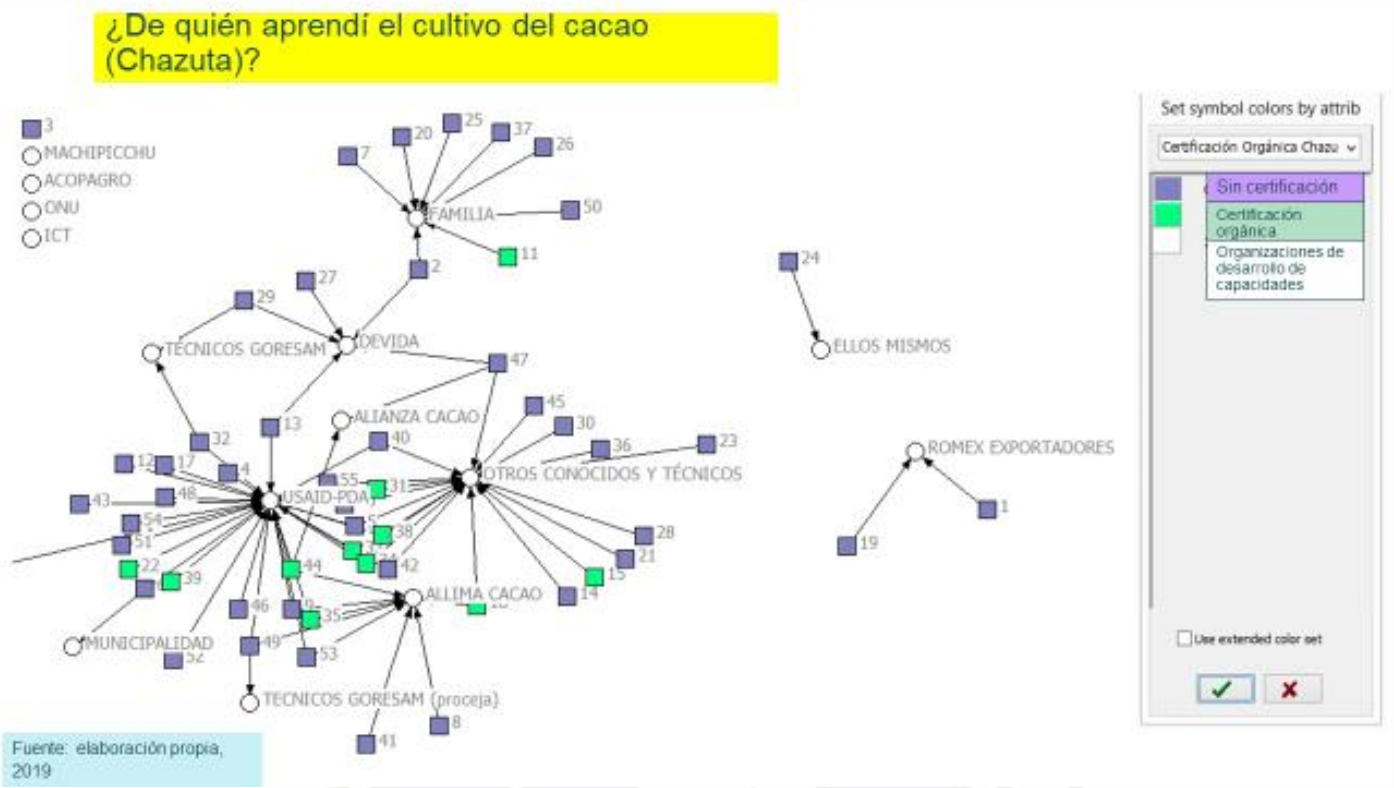
6.3. Redes de conocimiento experto

"*Son buenos técnicos, ayudan en temas de poda y plagas*" (Saul Navarro, productor de cacao, entrevista del 8 de diciembre del 2018). Esta frase se escucha en varias zonas cacaoteras de la región. En el capítulo anterior se mostró la importancia de los técnicos expertos, los "tigres" y las "tigresas", tanto en la producción, como en el procesamiento del cacao, que se fueron capacitando en los años con el apoyo del gobierno regional, las ONGs y/o la cooperación al desarrollo y son producto de las sinergias organizacionales. El conocimiento especializado para producir cacao orgánico y cacao de fino aroma, como es el caso en los valles del Huallaga, es muy importante para los territorios locales. Para generar mayores beneficios territoriales, es necesario que este conocimiento sea absorbido por los actores locales. Esto es un elemento clave para la creación de redes de valor local.

Red de desarrollo de capacidades Chazuta

Con respecto a la composición de las redes relacionadas con el aprendizaje para la producción de cacao, los hallazgos se ilustran en el siguiente gráfico. Las personas encuestadas respondieron a la pregunta: ¿De quién aprendiste el cultivo del cacao? ¿Recuerdas su nombre o la organización a la cual pertenecía?

Gráfico 12: Red de desarrollo de capacidades Chazuta



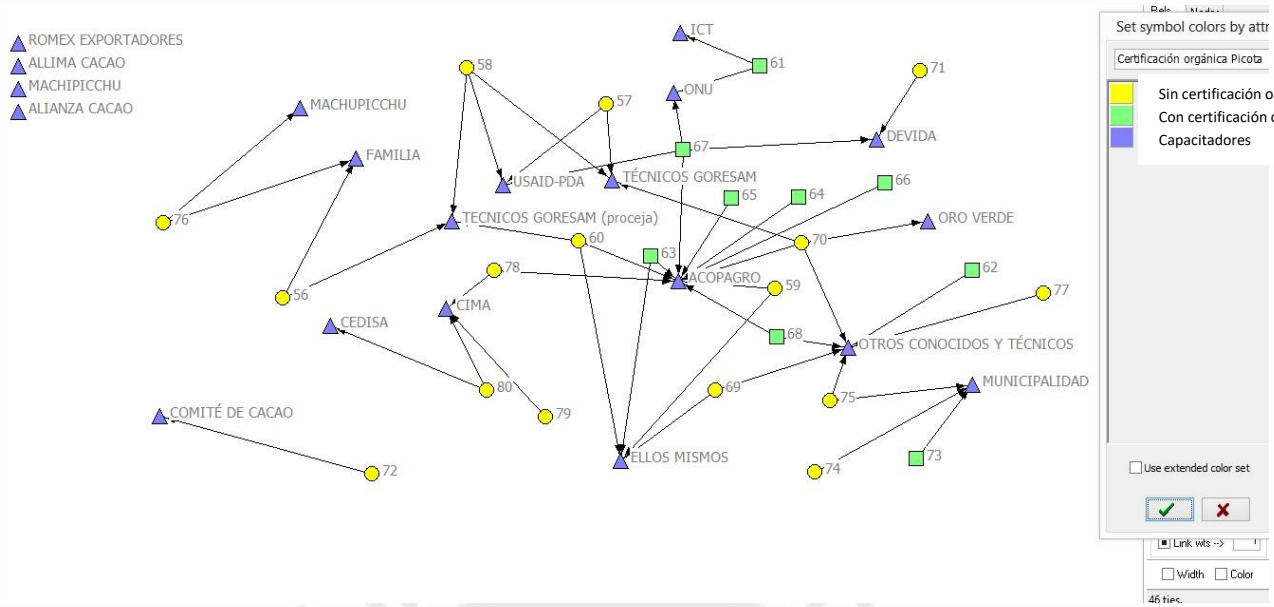
Las agricultoras y los agricultores que no tienen certificación orgánica son representados por el color violeta. Los que tienen certificación orgánica con color verde. Las personas u organizaciones que brindan asistencia técnica o capacitaciones son representadas por los puntos blancos.

Este gráfico muestra la centralidad de USAID, a través del PDA, seguido por "otros conocidos y técnicos", Allima Cacao y "familia". hecho importante que se muestra en esta red es que varias personas señalan que han aprendido el cultivo del cacao de su familia, lo que indica su relevancia en la transferencia de conocimientos y el aprendizaje del cacao. Las personas que tienen certificación orgánica, han sido capacitadas por USAID-PDA, por Allima Cacao, u otros conocidos y técnicos, lo cual podría indicar que estas organizaciones han promovido la producción orgánica. Como ya han pasado varios años desde que los y las productores/as recibieron la capacitación, en algunos casos no se acordaron de los nombres de las personas que los capacitaron.

Red de desarrollo de capacidades Picota

En el caso de Picota, el gráfico de las redes de desarrollo de capacidades tiene la estructura siguiente:

Gráfico 13: Red de desarrollo de capacidades Picota



Fuente: Elaboración Pavel Aguilar (2020)

Las personas que no tienen certificación orgánica son representadas por el color amarillo, y las que si la tienen con color verde. Las personas u organizaciones que brindan asistencia técnica y capacitación son representadas por el color violeta.

Como se aprecia en el gráfico 10, en Picota, los actores que han mayormente capacitado al grupo de productores que participaron en el ARS fueron Acopagro y el programa Proceja juntamente con el Gobierno Regional. En menor grado, aparecen ONGs que tuvieron proyectos en la zona, como CEDISA y CIMA. Los técnicos vinculados al gobierno regional, mayormente hombres, son recordados de diferentes formas. Por un lado, como funcionarios del programa Proceja, luego también como técnicos del GORESAM en general y posiblemente también como técnicos de ONGs como CEDISA, que son identificadas con la persona de César Villanueva. La empresa Machu Picchu no tiene tanta trayectoria en la zona para ser recordada como instructora en el cultivo de cacao.

En esta red de aprendizaje de Chazuta, también se visualizan aspectos importantes para la red de comercialización tratada en más detalle en el apartado anterior. La cooperativa requiere que los productores tengan certificación orgánica porque acopia solamente cacao de este tipo. Por esto, se explica que la gran mayoría de los que tienen esta certificación venden a la cooperativa que paga un mejor precio que los acopiadores del cacao "convencional" (en general, 0.20 soles más por kg). Que la red sea parcialmente de cacao orgánico, no significa que sea más equitativa o justa, aunque esté más formalizada. Redes de productores que no tienen certificación orgánica

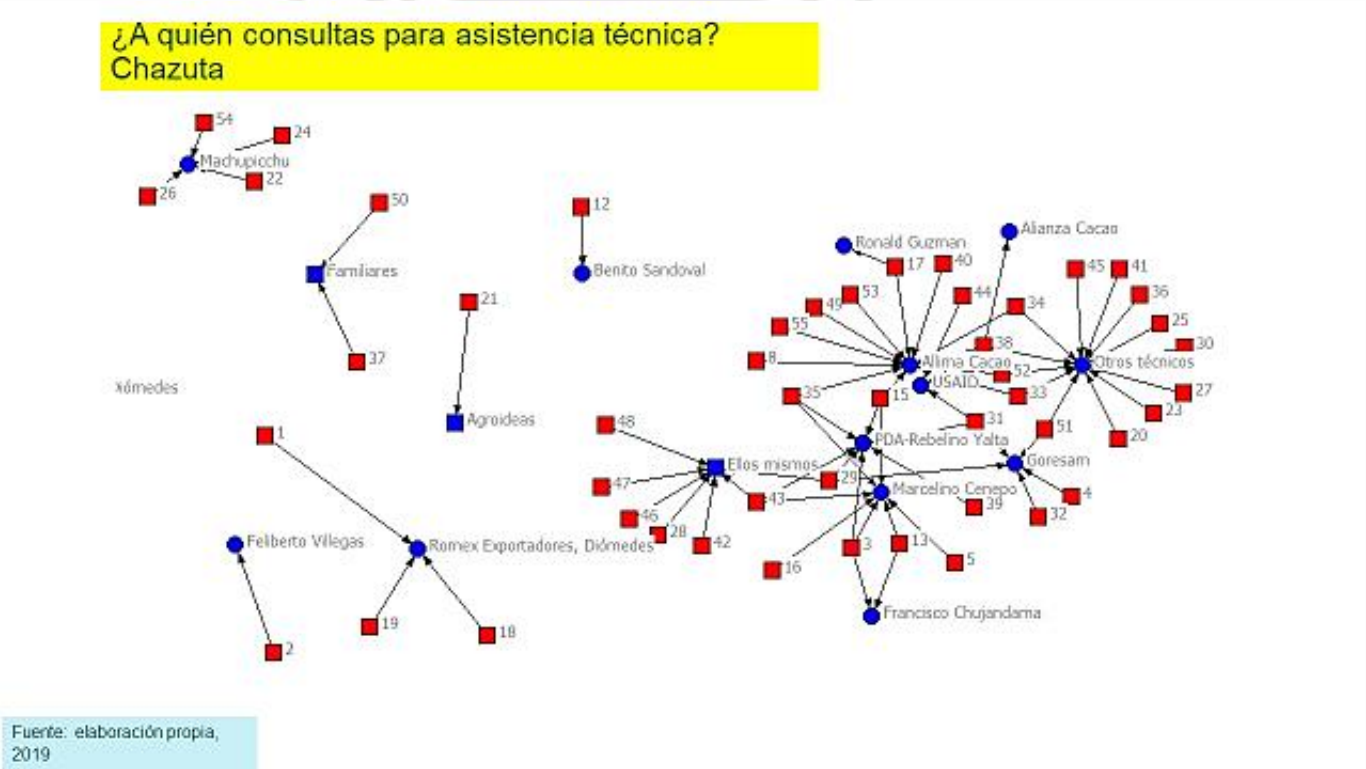
formalizada a través de un sello, también pueden contribuir a la sustentabilidad de la red. Muchos productores de Chazuta producen de forma natural, sin el uso de agroquímicos, aunque sus parcelas no están certificadas bajo el sello del comercio orgánico.

Red Chazuta asistencia técnica

Mientras que la pregunta anterior apunta a la trayectoria histórica en el aprendizaje del cultivo de cacao, la siguiente pregunta se enfoca en la actualidad: "¿A quién piden ayuda o consejo en la producción de cacao?". Las respuestas permitieron identificar a quién acuden los productores cuando necesitan asistencia técnica.

El siguiente gráfico muestra los resultados obtenidos para el caso de Chazuta.

Gráfico 14: Red asistencia técnica Chazuta



Fuente: elaboración propia, 2019

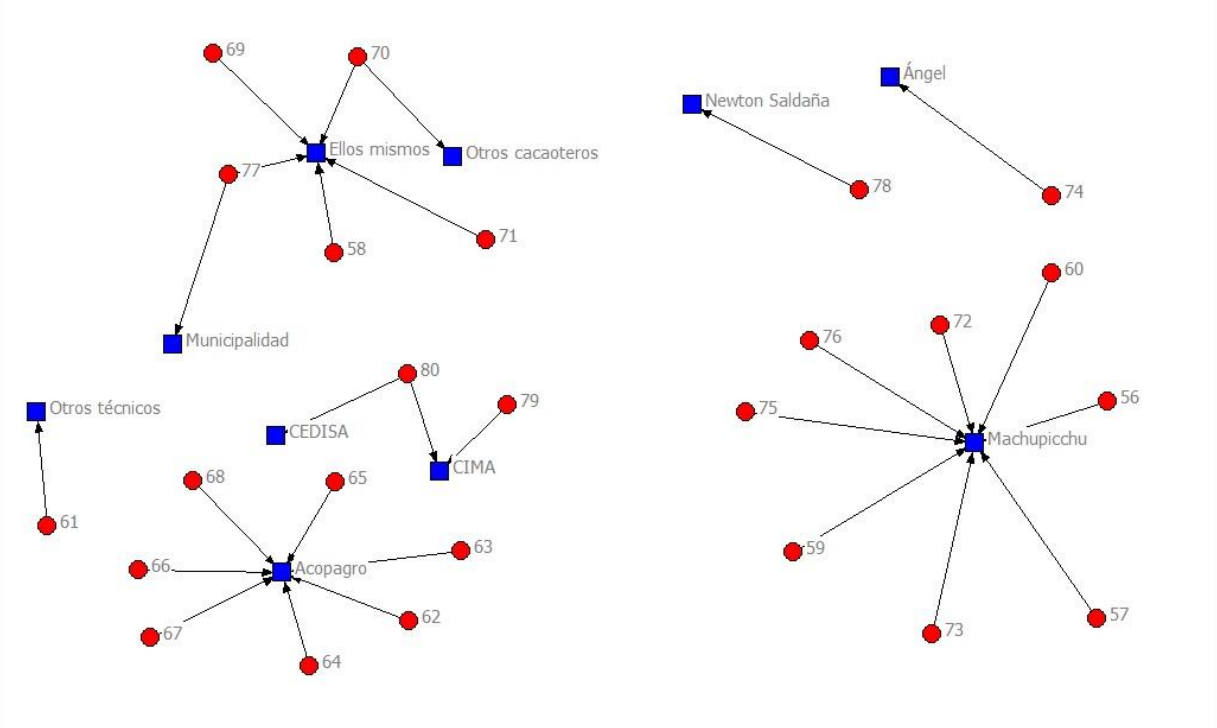
Los cuadrados rojos representan a los productores, los puntos azules a los técnicos que brindan la asistencia técnica. Aquí encontramos una gran variedad de personas e instituciones que son consultadas, aunque se percibe la centralidad de Allima Cacao, de "otros técnicos" y del PDA. Una persona que fue mencionada frecuentemente es Marcelino Cenepo. Algunas personas no consultan a nadie, mientras que otras se dirigen a los técnicos reconocidos del área. Cuatro personas mencionan el gobierno regional como proveedor de asistencia técnica, mientras que a la municipalidad no se menciona explícitamente. Aunque el gobierno regional, con el apoyo de

ONGs y agencias de cooperación, participó en gran medida en la formación de los expertos, estos son comúnmente recordados por sus nombres más que por su institución, que en campo no es muy relevante. Han adquirido conocimientos especializados sobre el cultivo de cacao y la producción en sistemas sostenibles y su trabajo es altamente reconocido en las comunidades.

La densidad de estas redes para Chazuta es baja y lejos del índice 1 que respondería a una cohesión perfecta. Por ello, se asumiría poca difusión del conocimiento del cultivo de cacao. Sin embargo, a pesar de su distancia de la capital del distrito, a través de los intermediarios las comunidades de cacao pertenecen a una red más grande con actores externos que alimentan a los productores con conocimientos técnicos sobre el cultivo, aunque entre los propios comuneros la red de conocimiento no es muy densa. Se reconfirma la hipótesis de la importancia del *brokerage* en la red. El programa PDA ha sido importante para el desarrollo de capacidades y conocimientos iniciales, probablemente debido a la gran inversión en programas de desarrollo alternativo en San Martín. Sin embargo, también la familia o el clan, especialmente los padres, juegan un papel en la enseñanza de la producción de cacao, lo que apunta a la importancia de los lazos familiares entre los productores de cacao. La cooperativa Allima Cacao ha capitalizado estas enseñanzas y sus expertos del cacao hoy en día son una fuente importante para la consulta en temas técnicos. Sin embargo, la red de técnicos no se reduce a los expertos y expertas de la cooperativa, sino incluye las sinergias y complementariedades con el sector público.

La imagen que se dibuja de la red de asistencia técnica en Picota es muy diferente. Los puntos rojos representan las productoras y los productores y los cuadrados azules las organizaciones o personas quienes brindan la asistencia técnica (ver gráfico 17).

Gráfico 15: Red asistencia técnica Picota



Fuente: Elaboración Pavel Aguilar (2020).

Se visualiza que la asistencia técnica está concentrada a través de las organizaciones a las cuales los productores venden el cacao, lo cual crea una dependencia de estas empresas. La red de Picota demuestra además más claramente que también actores del sector privado pueden tener el rol de “tigres”, es decir, personas expertas de las empresas y cooperativas que asumen el rol de brindar asistencia técnica a sus productores y dan un seguimiento en campo. Las personas se han capacitado y profesionalizado en el tiempo. Por ejemplo, el proyecto de la ONG Instituto Para El Desarrollo y Paz Amazónica (IDPA) capacitó a unos 120 productores, tanto hombres como mujeres, para ser promotores o "*yachachis*", especialmente a nivel de tecnologías de producción de cacao. Existen o existían varios otros proyectos (incluyendo académicos) dirigidos al desarrollo de capacidades de estas personas. En su mayoría, han nacido en San Martín, han creado y/o pertenecen a redes formales e informales en la región y están unidas por sus casas de estudios, trabajos anteriores, religión, familia o amigos a la comunidad local.

En el caso de Chazuta, vemos varios grupos de mujeres “tigresas” que han logrado resultados en la producción de chocolates finos y bombones, en base a cacao y majambo. Los tigres y las tigresas son móviles y difunden su conocimiento en la región. Sin embargo, en Chazuta parece haberse capitalizado el conocimiento recibido más que en Picota. El grupo de personas capacitadas que han recibido asistencia técnica es grande. Ellos forman una masa crítica para

llegar a una especialización no solo en cacao orgánico y *fairtrade*, sino también en cacao fino de aroma.

Conclusiones

Los resultados del ARS reconfirman los hallazgos del estudio cualitativo. Las redes ayudaron a visualizar las instituciones sinérgicas, y las conexiones complejas que existen. Se mostró que la red de Chazuta es más resiliente que la de Picota porque tiene más actores que asumen el rol de intermediar el conocimiento o brindan oportunidades para que los productores vendan el cacao.

Las personas especialistas y asesoras técnicas son intermediarias del conocimiento especializado que se necesita para el cultivo, la cosecha, post-cosecha y transformación adecuada de los productos que son atractivos para el mercado. En Chazuta, se tiene una apropiación mayor del conocimiento experto sobre el cacao, mientras que en Picota se depende de dos acopiadores externos que disponen del conocimiento y se lo llevan en gran parte cuando termine su intervención en la zona.

El análisis de redes me ayudó a mostrar que los beneficios territoriales no se manifiestan solo en resultados socioeconómicos, sino van mucho más allá. La construcción de redes de comercialización basadas en los contactos personales y la confianza es muy importante. Un beneficio que este tipo de redes permite es obtener préstamos a personas que suelen ser excluidas del sistema crediticio formal. La coproducción de conocimiento local en diferentes niveles es también un factor muy relevante. A través de los años, en Chazuta se produjo una nueva forma de conocimiento altamente especializado que queda distribuido entre un grupo de personas heterogéneo y relativamente grande. Este conocimiento constituye una institución sinérgica porque se logró construir un proceso dialogado y complementario de desarrollo de capacidades en el manejo del cacao. En cambio, en Picota es propicio suponer que la red frágil dominada por solo dos actores no deja el mismo grado de conocimientos y capacidades, cuando uno de los actores principales se retira. Por ello, se puede considerar que en Chazuta se logró construir una red de valor local, mientras que Picota no la tiene.

Este estudio del SNA aporta a la metodología una mayor localización de los nodos en los territorios y comunidades. En este sentido, se han mirado redes enraizadas en el territorio (Ojeda, 2012) con la capacidad de integrar diferentes grupos. Las redes de valor de intercambio comercial y capacidades están además vinculadas con un cierto tipo de producción, que es el cacao orgánico y justo.

Al conocer las diferencias que producen las redes de valor local, surge la pregunta de cómo se construyen estas redes. Esta pregunta es discutida en el siguiente capítulo en el cual se analizan las sinergias entre infraestructuras y prácticas productivas, que explican en gran parte la existencia de dos redes muy diferentes que se observan a nivel local.

7. Infraestructuras sinérgicas

En los capítulos anteriores se comprobaron principalmente dos hipótesis. Primero, se mostró que la política de desarrollo productivo sustentable de San Martín ha sido continuada, con un propio sello y se pudo establecer a través instituciones sinérgicas y comunidades epistémicas. Sin embargo, las sinergias y la robusticidad relativa de las políticas regionales solo son una condición necesaria, pero no suficiente para explicar las variaciones en los beneficios de desarrollo productivo entre las dos localidades. Segundo, se mostró que las redes del cacao en general, así como las redes de comercialización y conocimiento experto en los dos lugares son diferentes y que Chazuta ha creado redes de valor local, mientras Picota no lo pudo lograr.

Este análisis se dio sin aún profundizar en las causas que explican la existencia de redes de valor local o su ausencia. Ello es el enfoque de este capítulo. Sustento que un elemento importante de las variaciones entre Picota y Chazuta son las infraestructuras. Tanto el estado, como la sociedad civil y las empresas pueden asumir funciones complementarias en su creación y se pueden lograr sinergias. Mirar los efectos de las infraestructuras es importante porque explican por qué se generan redes de valor local que conllevan a ciertos beneficios territoriales, en un sitio si y en el otro no. En este marco, particularmente los procesos históricos de colonización que he explicado en el capítulo histórico son claves para entender la diferencia entre Chazuta y Picota porque los dos lugares entran en caminos diferentes a partir de esta inversión estatal.

Por ello, las variaciones territoriales se deben en parte a cómo las personas de cada lugar co-construyen, perciben y usan la infraestructura para cierto tipo de desarrollo, uno más sustentable que otro a través del tiempo. Las infraestructuras tienen a la vez un efecto en las prácticas productivas y de transformación, así como en las formas de vivir en comunidad. En los siguientes apartados, se mostrará y analizará a más profundidad por qué un lugar puede volverse atractivo para vivir y producir cacao y chocolate orgánicos y el otro no. Se explora cómo se desarrollan nuevos tipos de imaginarios en ciertos territorios, a través de los cuales los grupos sociales identifican el potencial de su pueblo y son capaces de convertirlo en una realidad.

Las infraestructuras que se analizarán en este capítulo siempre se miran desde su materialidad e inmaterialidad. El estado es capaz de organizar un territorio sin estar presente físicamente (Mitchell, 1999). Esta presencia particular del estado se siente y es percibida por diferentes agentes de distintas maneras. La infraestructura se construye en el tiempo y cambia la manera en cómo las personas se desenvuelven. No me enfoco en explorar las infraestructuras grandes

de envergadura nacional, sino sobre todo la relación de las personas con un estado y sus manifestaciones diversas a nivel local, en espacios territoriales pequeños[58].

Como se ha visto en el capítulo histórico de este estudio, la infraestructura vial a gran escala se ha entendido como una especie de arma del estado para colonizar la selva percibida como "virgen" y la carretera Marginal transformó paisajes, formas de producción y comercialización por las demandas alimentarias de ciudades de la costa, especialmente el arroz y maíz (Maskrey et. al., 1991). Sobre esta base histórica, en este estudio me concentro en las infraestructuras relevantes para el desarrollo productivo a través del cacao orgánico y "justo", y la relación de las personas con ellas en la vida cotidiana. Las infraestructuras pueden ser incluso similares en lugares diferentes, pero sus usos y efectos pueden variar considerablemente, porque lo importante es lo que hacen las comunidades con ellas, y no solo su presencia física importa.

Como vemos en el siguiente gráfico, se consideran cinco tipos de infraestructuras para el análisis porque son relevantes para el desarrollo productivo local: 1) Carreteras, trochas y ríos; 2) La chacra; 3) Centros de acopio y transformación; 4) Oficina de Desarrollo Económico Local y proyectos productivos, así como 5) Áreas Naturales Protegidas. A través de ellas, visibilizaré cómo en un lugar han tenido efectos positivos en el desarrollo productivo relativamente sustentable que va acompañado de beneficios territoriales, mientras que en el otro lugar no se han podido lograr estos beneficios a mayor escala.

58 Como se detalló en capítulos anteriores, la literatura de desarrollo se ha encargado mayormente de explicar éxitos mayores a nivel macro-económico y macro-estatal.

Gráfico 16: Infraestructuras productivas

Fuente: Elaboración propia (2021).

La tabla 4 muestra los efectos principales que tuvieron las infraestructuras en las prácticas productivas relacionadas al cacao y cuáles son los resultados de estas sinergias. Con esto, la tabla ofrece un resumen de los principales hallazgos de este capítulo.

Tabla 4: Efectos infraestructuras sinérgicas

Infraestructura	**Efectos en Chazuta**	**Efectos en Picota**
Carreteras, vías y trochas	• La ausencia de carreteras provocó la búsqueda de formas creativas para el transporte de los productos y generó innovación y valor agregado en el cacao • Los malos estados o ausencia de caminos vecinales protegen áreas naturales protegidas y fomentan la producción del cacao en pequeñas cantidades y con ciertos criterios ambientales. • Como los costos para el transporte de materia prima en cantidad son muy caros, se buscan mercados "solidarios" u "orgánicos" que además ayudan a recompensar parte de los costos aumentados por	• Se produjo una práctica de entrega del producto crudo a acopiadores que están de paso y no se genera valor agregado al cacao. • Las carreteras son vinculadas al progreso y al aumento de la comercialización de productos en grandes cantidades. Orientación hacia mercados externos a la región. • El puente de Picota causó invasiones de productos de otras partes que tienen mejor calidad que los cultivos de la zona. • Por la valorización de los predios alrededor de las carreteras asfaltadas (carretera Marginal) muchos agricultores venden sus

Infraestructura	Efectos en Chazuta	Efectos en Picota
	el transporte desde comunidades lejanas.	parcelas a arroceros o maiceros de mayor escala y abandonan la agricultura familiar.
Ríos	• Uso de la vía fluvial para la integración de comunidades ribereñas en las redes de valor local del cacao. • El río como parte de la construcción de la identidad del pueblo y como símbolo de la integración del pueblo chazutino. • Infraestructuras cacaoteras construidas sobre la base de las infraestructuras fluviales de la producción de coca.	• Presencia del río no se aprovecha para transporte de cacao o construcción de una red de valor local. • El río no forma parte de la identidad local. • Los ríos se ven como posible fuente para el riego en zonas donde existe escasez del agua. Grandes infraestructuras de riego en el río no tuvieron efecto esperado para la producción local y fracasaron.
Chacra	• Relación especial de cuidado con la chacra y sus frutos; continuidad de los agricultores y agricultoras con el cultivo del cacao (espíritu cacaotero) a pesar de altibajos en el precio del mercado. • Red de familias cacaoteras con experiencia de producción en microfundios a pequeña escala, juntamente con otros productos. • Gran parte de la producción del cacao sin uso de agroquímicos, la forma de producción del cacao orgánico y de fino aroma potencia sinergias con formas tradicionales de producción. • Cacao como producto "multicultural" con oportunidades para integrar diferentes culturas en un proyecto común de Chazuta.	• Tendencia de una relación pragmática con la chacra y sus cultivos: se sustituyen por otro cuando el precio del mercado baja • Experiencia con grandes extensiones de arroz y maíz causa una inclinación a la producción extensa en cantidad (plantaciones). • Experiencia positiva con el uso de agroquímicos para aumentar la productividad no favorece actitud para cambiar a prácticas más amigables con el ambiente. • El cacao considerado como un producto más en la cartera de los fomentos estatales para la producción • En Picota, no hubo una asociación u cooperativa local que tomara las riendas de la promoción del cacao orgánico o sostenible para los pueblos donde se produce el cacao.
Centros de acopio y procesamiento	• Las infraestructuras (centros de acopio y procesamiento) tienen condiciones saludables y se integran en el paisaje local. • Infraestructuras innovadoras y modernas para el procesamiento del cacao para mercados especiales (orgánicos y de comercio justo, o para cacaos finos de aroma)	• Condiciones poco saludables de centros de acopio de cacao orgánico causa rechazo de los trabajadores para seguir trabajando en estas condiciones. • Centros de acopio con falta de capacidad de personal y en algunos casos, falta de espacio.

Infraestructura	Efectos en Chazuta	Efectos en Picota
	• Uso de la infraestructura como parte de la ruta del cacao porque es atractiva para los turistas. • Pequeñas plantas de producción de chocolates construidas por sinergias institucionales forman parte de la red de valor local.	• Centro de acopio para maíz causa dependencia de productores de un solo actor empresarial. • Planta de producción y venta de chocolate como un *outlier* forma parte de la red de valor de Chazuta y no a la de Picota, provincia en la cual se ubica geográficamente.
Oficina DEL y proyectos productivos	• Apoyo continuado a los proyectos sinérgicos y redes de cacao con convicción ecológica permitió su permanencia en el tiempo. • Relaciones sinérgicas entre el área de DEL y de recursos naturales de la municipalidad. • La municipalidad como promotor y centro de enlace de proyectos sustentables que han creado una identidad de Chazuta como "pueblo ecológico".	• Decepción de las comunidades luego fracaso de gran proyecto de infraestructura productiva y articulación comercial del cacao. • Poca sinergia entre comunidad local y municipalidad provincial para la producción de cacao. • Tendencia a fomentar proyectos productivos con lógica convencional, para aumentar la productividad, sin poner consideraciones ambientales o sociales en un primer plano.
Áreas naturales protegidas	• A través de sinergias organizacionales se ancló el paradigma del cacao ecológico con identidad étnica en el imaginario del pueblo y fue difundido hacia más allá del ámbito local • El respeto de un gran número de chazutinos por las áreas protegidas llevó a una mayor producción de cacao de forma sustentable y proyectos ambientales. • La cercanía a áreas protegidas fomentó una combinación amigable de producción-conservación.	• A pesar de iniciativas productivas amigables con el ambiente de ONGs en las zonas de amortiguamiento de las áreas naturales protegidas, no se logró cambiar las estructuras productivas dominantes de la provincia hacia un desarrollo más sostenible, que, a través del cacao, genere valor para una masa crítica de la población local. • Poco efecto positivo de las áreas naturales protegidas en cambios en las formas de producción masiva.

Fuente: elaboración propia (2021)

En los siguientes apartados, se muestran y explican estos hallazgos en detalle.

7.1. Carreteras, trochas y ríos

En Perú, la infraestructura vial ocupa un lugar central en la imaginación del espacio estatal. Particularmente, en la Amazonía las carreteras han sido un medio importante para promulgar la visión de progreso y modernidad, desde gobiernos y partidos muy diversos (Harvey y Knox,

2012), tal como se mencionó en el capítulo histórico. Se sueña con aumentar la producción, productividad, competitividad y la comercialización de los productos de los territorios por los cuales pasan las carreteras; esto se nota, por ejemplo, en el estudio de factibilidad de la Carretera Interoceánica del Perú (2004). Según el estudio es indispensable que los territorios cuenten con sistemas viales modernos que posibiliten una interconexión rápida, segura, cómoda y a precios competitivos (citado en Knox, Harvey, 2012). Esta visión ha sido fomentada tanto por los gobiernos nacionales, como por los grandes organismos de cooperación, como el Banco Mundial o el BID, que invirtieron muchos fondos en este tipo de infraestructuras.

La carretera Marginal tiene valores simbólicos y materiales muy marcados en la región San Martín. El deseo de los gobiernos desarrollistas, particularmente en la época de los años 1960-80, fue promover el acceso al mercado nacional y global. En esta lógica, a través de las carreteras, las comunidades agrícolas recibieron el medio ideal para que mejoren su productividad, produzcan más bienes y de mayor calidad para los nuevos mercados. Este deseo de progresar se nota también en algunos gobiernos subnacionales. En San Martín, incluso en la gestión del movimiento ambientalista de Villanueva se dio un discurso pronunciado sobre las grandes oportunidades de la infraestructura vial, aunque esta narrativa pareciera muy desvinculada, e incluso contradictoria, al tema principal de su gestión de la "región verde" y sustentable. Sin embargo, en el proceso de descentralización del Perú, cuando las políticas nacionales sectoriales como el transporte, la agricultura y la conservación ambiental se materializaron en el territorio, el gobierno regional de San Martín asumió el reto de combinar las políticas desarrollistas con las de conservación.

En consecuencia, en la gestión de Nueva Amazonía la construcción de carreteras se puso como una de las prioridades de la política regional. En la revista "Región Verde" del GORESAM (2013) se subraya que "gozamos ahora de una de las mejores redes viales del país, pero el reto para los próximos dos años es construir 650 kilómetros más de carreteras." (GORESAM, 2013).

Tanto el ex gobernador de la región (Cesar Villanueva, entrevista de 2019, Lima), como los funcionarios regionales, representantes de agencias de cooperación, técnicos agropecuarios locales y miembros de ONG explican la diferencia entre los dos lugares parcialmente con la calidad de la infraestructura vial y/o factores geográficos, un legado del discurso desarrollista de los años 1960. Indican que en un lugar habría mejores condiciones climáticas para producir el cacao que en otro, y se enfocaron en el limitado acceso a algunas zonas como un problema grave para el transporte del cacao, el que aumenta los costos de producción (Daniel Aguilar, asesor de GORESAM. Entrevista del 18 de febrero del 2018; Apu de la Comunidad Nativa Siambal, entrevista del 2019; Gerente de la cooperativa Allima, entrevista del 2016)[59]. Como se evidenciará en este apartado, los resultados de mi investigación son contra intuitivos en cuanto a las condiciones climáticas y el rol de la infraestructura vial y fluvial para el desarrollo productivo local.

La zona central de la región San Martín, por ejemplo, Picota y Bellavista, tiene una configuración heterogénea de las coberturas y del mosaico agrícola en el paisaje. Reyes et al. (2019) consideran que "esta zona es la más deforestada debido a características orográficas de poca pendiente que ha favorecido la construcción de ejes viales y ha facilitado la accesibilidad. La deforestación resulta de la instalación de cultivos o del desarrollo de

59 Cita de la entrevista a César Villanueva: "Los caminos vecinales de los centros de producción son francamente intransitables. En la producción palmera, se pierde, por ello, la mitad de su valor de producción, al sacar la carga por estos caminos infernales."

infraestructuras/asentamiento previa ocupación del territorio" (Reyes et. al., 2019). Tanto la producción de cultivos básicos como maíz, arroz, plátano, yuca y frijol, como la producción de café y cacao aumentaron como resultado de la expansión de la infraestructura vial (Marquardt et al 2018). Según Geist y Lambin (2002, cit. en Barrantes, 2014) los *drivers* principales de la deforestación no son solamente la expansión agropecuaria y la explotación forestal, sino también la implementación de infraestructuras.

La relación de las personas del Huallaga Central y Bajo Huallaga con las carreteras, vías y trochas tiene una larga historia, marcada no solamente por los efectos de su construcción, sino también por su deterioro y reconstrucción. La infraestructura cambia en el tiempo y sus usos son diferentes. Max Rengifo de la ONG CEDISA ilustra este proceso con un ejemplo.

> *"Las carreteras habían sido maltratadas por el terrorismo y narcotráfico [por] las avionetas que aterrizaban llevando coca. Entonces, se creó, digamos, una alianza. Los gobiernos locales [aportaron], un poco, […] sobre todo también en infraestructura de carreteras, mejorar el acceso. Eso fue un tema casi importante que fue toda la década del 90"* (Miguel Ramírez, entrevista de 13 de febrero del 2018, Tarapoto).

La historia del conflicto interno y el narcotráfico, aparte de las fallas geográficas y condiciones difíciles de la Amazonia, influyó en las relaciones de las personas con la infraestructura en la región. Se crearon alianzas entre los gobiernos locales, regional y nacional para mejorar el acceso. También se involucró a la sociedad civil en la reconstrucción de infraestructura destruida. En otros sitios, a la infraestructura del narcotráfico (por ejemplo, en el transporte fluvial) se le dio un nuevo uso para comercializar cultivos lícitos. Esto permitió relativa facilidad para transportar los productos hacia otras regiones del país, con excepción de algunos lugares de la región, como veremos a continuación.

Chazuta y las" fallas geológicas" de la carretera

Chazuta está ubicada "a una hora de la ciudad de Tarapoto, donde se encuentra el aeropuerto del departamento de San Martín; es decir, a 40 km por vía terrestre. Las vías de comunicación al distrito son de dos formas: el terrestre se origina en la ciudad de Tarapoto por carretera asfaltada hasta Juan Guerra, y en el caso del fluvial, mediante el río Huallaga utilizando balsas, latas o deslizadores" (Gobierno Local de Chazuta [GOLCH], 2016). La vía no asfaltada para llegar a Chazuta se construyó en los años 1980 por peticiones e iniciativa de la población local (Mendoza, 2013).

Esta apertura relativamente tardía de la carretera hacia el pueblo de Chazuta causó que la migración hacia esta zona cuyos efectos describí en el capítulo histórico, se produjo

posteriormente a la de otras zonas de la región y en menor número. A diferencia de zonas como Picota, Bellavista y otras más al sur de la región, donde los colonos se convirtieron en la mayoría de la población local, en Chazuta nunca superaron el número de los "naturales", y no llegaron a controlar la política local, tal como fue el caso en otros distritos (Mendoza, 2013: 241). Esto tiene una relevancia para las formas de producción y cambios en el uso de la tierra. Los colonos, pero no exclusivamente ellos, abrieron el bosque para convertirlo en chacras o pasto para ganado, principalmente en las zonas de Tununtunumba y Siambal (2013: 241). Se puede decir que interrumpieron el relativo equilibrio que los "naturales" tuvieron con el paisaje que les rodeaba.

La carretera que conecta Chazuta con Tarapoto y el resto de la región tiene un rol material y simbólico muy relevante que explica la construcción de una red de valor local que se tuvo que reinventar y ser creativa para poder llevar sus productos a los mercados. Pude comprobar los efectos de la infraestructura en carne propia, al hacer mi trabajo de campo en Chazuta. La carretera estuvo mal de nuevo, por la lluvia. Ya me habían avisado que sería difícil salir de Chazuta para regresar a la vibrante ciudad de Tarapoto. Las máquinas estaban trabajando aún para remover las rocas caídas por los derrumbes. La gente dice que hay "fallas geológicas" que no permiten arreglar de forma duradera la carretera, que es el único acceso por tierra a Chazuta. Los derrumbes parecen inevitables. Me tuve que quedar un día más en el pueblo. La gente de Chazuta dice que uno debe acostumbrarse a vivir con esta situación. Sin embargo, este obvio obstáculo para la entrada y salida de productos y personas, no parece afectar sustancialmente al negocio del cacao y chocolate. Cuando el cacao se comercializa de forma procesada, es decir, en barras de chocolate, bombones, chocotejas, etc., es suficiente que se transporte con camionetas y no se necesitan camiones grandes. Incluso la mercancía de pequeñas cantidades puede enviarse en un "colectivo", que transporta tanto personas como encargos, ya que los choferes de estos autos suelan circular entre Chazuta y Tarapoto, a pesar de las condiciones malas de la carretera. Esta forma de comunicación vial se da, aunque a veces demoran varias horas por esperar que se abra el camino luego de un derrumbe.

En cambio, está situación si podría afectar es al turismo, a la incipiente "ruta del cacao" que fue incentivada por el PDA y un hotelero de la zona (Oriol Nadal, propietario de cadena de hoteles. Entrevista del 16 de setiembre del 2018, Tarapoto). En esta ruta del cacao participan tanto la cooperativa y la asociación de mujeres, como una finca orgánica que vende cosmética de cacao y otros productos basados en cacao y miel de abeja (José Montalbán, propietario de finca orgánica, entrevista del 5 de setiembre del 2018, Chazuta), entre otros negocios vinculados al

cacao. La ruta del cacao se articuló con la dirección regional de exportación y turismo (DIRCETUR) y con el gobierno local (Gilmer Terrazas, entrevista del 13 de noviembre del 2020, Tarapoto). Sin embargo, como suelen haber turistas más "aventureros" y "alternativos" quienes quieren conocer la ruta del cacao, la forma aventurera de acceso podría ser incluso un atractivo más para visitar Chazuta.

En Chazuta, raras veces he visto camiones para el transporte del cacao. Si bien la cooperativa Allima Cacao depende de algún camión para "sacar" el cacao secado periódicamente, otros pequeños cacaoteros que producen chocolate o bombones, llevan sus productos a diferentes puntos de venta en Tarapoto en auto o camioneta, por ser cantidades menores para un mercado nicho. Otras artesanas chocolateras, como las mujeres de la Asociación "Mishky Cacao" suelen esperar la llegada de turistas para vender, pero últimamente han abierto también una tienda en Tarapoto y tienen varios puntos de venta.

Otro aspecto es la disponibilidad de insumos y bienes in situ que hacen innecesaria la salida frecuente de Chazuta. José, una persona que vive de su finca ecológica en Chazuta y participa de la "ruta del cacao", percibe un cambio en Chazuta porque "ahora hay veterinarios, tiendas dónde se consiguen fertilizantes, medicinas, etc., por lo cual ya no hay que ir a Tarapoto como antes" (José Montalbán, entrevista del 5 de septiembre del 2018, Chazuta).

La llegada a las comunidades de Alto Chazutayacu y Siambal que producen cacao, es dificultosa en tiempos de lluvia, ya que los caminos vecinales se llenan de barro, lo que dificulta el transporte en vehículos motorizados. Experimenté estas dificultades para llegar a la comunidad de Siambal, porque justo ese día comenzó a llover. El apu de Siambal había enviado dos motos lineales para recogerme a mí y a mi amigo Pepe García, un experimentado conductor de mototaxis y motos lineales. Los estuvimos esperando en el pueblo de Ramón Castilla en la orilla del río Huallaga donde parte el camino hacia las zonas altas de Siambal. Sin embargo, este camino superó incluso las capacidades de manejo en zonas accidentadas de Pepe y nos caímos varias veces con la moto, de manera que finalmente preferí seguir el camino a pie, lo cual nos tomó unas 3 – 4 horas.

Los candidatos a los gobiernos locales han usado la promesa de mejorar el acceso a Siambal en sus campañas electorales, pero hasta hoy no se logró implementar un proyecto para construir una trocha carrozable de buena calidad. El apu Hilter comentó que tras haber ganado las elecciones, el proyecto solía pasar a un segundo plano. Esto se ha dado probablemente porque el pequeño número de habitantes del pueblo no justifica una inversión del tamaño requerido, o quizá el gobierno local se vio restringido por la cercanía de la comunidad al PNCAZ que limita

los proyectos de infraestructura vial. El estado de la trocha dificulta obviamente la salida de productos en gran cantidad. El cacao se lleva en furgonetas al pueblo de Chazuta, cuando el clima lo permite.

Picota y la carretera del progreso

La ciudad de Picota está ubicada en la carretera Marginal. Picota es conocida como zona comercial, de paso, donde hay mucha dinámica empresarial (Gustavo Bazán y Ricardo Gómez de DRASAM, entrevista del 20 de febrero del 2018, Tarapoto). Se siente el movimiento por la cantidad de motocars que circulan por las calles de la ciudad y por los mercados y galerías comerciales vibrantes, donde se comercializan muchos productos, desde textiles hasta juguetes para niños u menaje para el hogar.

Para llegar a las zonas cacaoteras de Picota, aunque lejanas del casco urbano de la capital de la provincia, hay menos restricciones geográficas y de infraestructura en general, en comparación con Chazuta. En informes del proyecto Proceja se reporta que las Infraestructuras viales importantes en la zona aumentaron la presión sobre el bosque y permitieron la ampliación de la frontera agrícola. La demanda de madera de alto valor comercial provocó la presión de extracción ilegal desmesurada sobre el bosque y propició la apertura de trochas. Se mejoraron las condiciones de accesibilidad, como caminos vecinales y trochas carrozables, más aún con la construcción del puente sobre el río Huallaga, permitiendo la interconexión de la capital con el productivo valle del Ponasa y Mishquiyacu. (Vásquez Saavedra, 2011).

Por estos esfuerzos de construcción de infraestructura, hoy en día, las vías de acceso están en condiciones "manejables" por los conductores de los "colectivos" que circulan entre los diferentes pueblos. El transporte "público" son estos autos compartidos con asientos para 4 personas, con un conductor quien espera en el paradero hasta que se llene la movilidad para salir. Una diferencia muy notoria entre Picota y Chazuta son los camiones que provienen de Lima, Tarapoto o del sur de San Martín y circulan entre las zonas cacaoteras, cafeteras, maiceras y arroceras de la provincia de Picota. En el pueblo de Shamboyacu, hay una activa circulación de camiones pequeños y grandes, así como camionetas que transportan carga, entre ella, el café y el cacao que por problemas con el café ganó más importancia en el pueblo últimamente. Allí siempre llega alguien para recoger el cacao de los centros de acopio, principalmente de la empresa grande Machu Picchu, pero también de la cooperativa del sur de la región[60]. Así que,

60 En base a observaciones y entrevistas de marzo 2019.

a pesar de estar relativamente lejos de la carretera Marginal, el transporte del cacao como materia prima está organizado en Shamboyacu.

En la historia de Picota se han implementado proyectos emblemáticos de infraestructura del gobierno central y regional para mejorar el transporte de los bienes. Un evento importante fue la construcción del puente de Picota que terminó en el 1993. En la presentación de la provincia de Picota en Wikipedia, el municipio ha puesto el siguiente texto:

> *"[Picota] cuenta con un majestuoso puente de 263.20 metros de longitud, carga máxima de 36 toneladas sobre el río Huallaga, denominado por su mentor el Presidente Constitucional de la República Arquitecto Fernando Belaunde Terry, concluido por el Presidente Constitucional Alberto Fujimori Fujimori, inaugurado con el nombre de "Puente Picota" el 17 de agosto del año de 1993, une las Cuencas del Ponaza, Biavo, Mishquiyacu y Bombonajillo, en el Huallaga Central."*[61]

La descripción del "majestuoso puente" evoca una sensación del significado que tiene este puente para la provincia. El texto, escrito por un autor desconocido, está en un lugar muy prominente de la página de Picota en Wikipedia. Sin embargo, en realidad, el puente de Picota ha causado mucha controversia y tuvo efectos colaterales negativos. En las zonas de Picota y su vecina Bellavista, los puentes, en vez de traer progreso y desarrollo por la mejor salida de los productos locales, principalmente cítricos, al mercado, han traído una invasión de frutas de la costa en los pueblos. Como la producción local no tuvo buena calidad, no fue competitiva en el mercado, de manera que fue ahogada y parcialmente sustituida por productos de mejor inocuidad y variedad de las zonas costeras (Ulrich Harmes-Liedtke, experto en desarrollo económico local, conversación del 2003)[62]. Este caso demuestra que la infraestructura física no es suficiente para garantizar desarrollo a los territorios; más bien, puede causar un efecto contrario a las intenciones planificadas.

En tiempos más recientes, se implementó el programa Proceja del gobierno regional, con financiamiento de la cooperación financiera alemana. Uno de sus objetivos fue conectar a los productores de Picota a las cadenas productivas de cacao y café a través de una mejor accesibilidad. La lógica inherente de estos tipos de proyectos es que las carreteras permiten bajar precios y llegar a los mercados nacionales e internacionales.

---

61 Véase: Provincia de Picota - Wikipedia, la enciclopedia libre

62 Conversación en el marco de un diagnóstico participativo para identificar las ventajas competitivas realizado por la cooperación alemana en Picota.

Al repensar las situaciones vividas en campo, me pregunto qué significa la carretera, el puente o su ausencia para las personas de la comunidad. ¿Cómo se percibe, utiliza y cómo influye en la gente, como cambia o transforma sus prácticas productivas?

Desde la mirada de los integrantes del equipo de César Villanueva, la infraestructura vial constituye un punto esencial y como se vio al inicio de este apartado, se desarrolló un programa muy activo en el mejoramiento de las carreteras, especialmente para llegar a lugares de producción de café y cacao (Miguel Ramírez, entrevista del 13 de febrero del 2018), particularmente en las zonas donde no aplica la política de conservación. Un integrante de su equipo señala que:

> *"El tema de la pobreza se da por la desarticulación con los mercados; y la desarticulación de mercado es de dos tipos; uno, si el camino está muy destruido o, dos, si el transporte fluvial se tira todo el combustible; entonces, nunca van a salir de la pobreza" (*Daniel Aguilar, entrevista del 18 de febrero del 2018, Tarapoto).

El programa Proceja incorporó esta mirada. Los caminos simbolizan la conexión con el mundo exterior y el progreso. En el caso de los *commodities* como el cacao o café, esto implica no visionar el desarrollo de un mercado interno, sino llevar la materia prima a mercados externos. Esta lógica se evidenció también en la entrevista con el ex presidente regional. César Villanueva, a la vez de ser promotor de la conservación ambiental, también usa la infraestructura vial como discurso de una política de progreso que tiene raíces profundas en la historia de San Martín:

> *"Si no tienes [carreteras] asfaltadas, no tienes forma de salir competitivamente a los mercados, es difícil. Los costos [de transporte] son tan altos, que ya no puedes competir con otros países. Cuando ya tu creas esto, las carreteras van a dar valor a los activos rurales. […] Hemos dejado toda una red de carreteras asfaltadas y puentes."* (César Villanueva, entrevista de junio del 2019).

En el discurso del promotor principal del "Milagro de San Martín", podemos percibir que la lógica conservacionista, que ha sido muy aplaudida en la "región verde" de San Martín, no excluye una lógica de desarrollo productivo en términos de competitividad convencional. El razonamiento es que en el desarrollo y crecimiento del territorio, hay zonas para cuidar, y otras para producir y extraer recursos. Chazuta es una zona para conservar, Picota es para extraer, en términos simplificados. La carretera o su ausencia tiene muchas consecuencias y significados. Por un lado, es la expresión de una política del estado intervencionista. La carretera ha significado abrir trochas para colonizar la selva, tumbar bosques y sembrar productos como

maíz y arroz. Esta lógica también afecta las prácticas de comercialización. El productor de Picota vendía su producto crudo al estado en los años 1950-60 y luego de la desaparición de las empresas estatales, lo empezó a vender al intermediario privado, sea quien pase. Los productores de cacao a veces no saben el nombre de la persona quien acopia, es un ser anónimo con el cual no se construye una relación de confianza. Como he mostrado en el capítulo anterior, la construcción de confianza en las redes de cacao es importante para la sostenibilidad de las relaciones productivas y de comercialización en el tiempo. En Chazuta, tendencialmente más productores conocen los nombres de las personas a las cuales venden su cacao.

Por otro lado, el valor comercial de los terrenos sube cuando hay una carretera, lo cual llevó al tráfico de tierras, sobre todo en la zona de Bellavista-Picota o también causa que los pequeños productores alquilen sus tierras a los grandes arroceros y maiceros. Es notorio que las tierras alrededor de la carretera ya no tienen bosque, como se nota en la siguiente foto.

Foto 4: Camino de Picota ciudad a zonas cacaoteras

Fuente: foto propia (2019)

En los casos observados se puede concluir que donde existe menos acceso para los grandes camiones de transporte, se han establecido formas creativas y más sustentables de sobrevivencia, por ejemplo, por la transformación de la materia prima, la producción de chocolate, a pequeña escala, en Chazuta. Cierto aislamiento también puede producir innovación en el transporte de los productos y la comunicación. Como los costos son caros para el transporte del cacao, las personas buscan mercados “solidarios” u “orgánicos” que les pueden

garantizar un bono al precio de venta. Asimismo, el lugar se vuelve atractivo para el turismo comunal-vivencial-ecológico para la "ruta del cacao"[63], por su aislamiento y relativa naturaleza virgen. Además, por las condiciones adversas de la carretera, es necesario organizarse y cooperar con otros para transportar los productos, tanto por carretera como por el río.

El río Huallaga

El río Huallaga y sus afluentes son vías de transporte importantes. En la historia, el transporte fluvial ha sido el principal medio de transporte de bienes y personas en Chazuta y como se analizó en el capítulo histórico, sus bogas destacaron por sus habilidades para navegar los "pongos" peligrosos del río.

Desde los tiempos de la colonia, Chazuta se había desarrollado como centro logístico por sus rutas de transporte fluvial importantes que facilitaban una conexión desde Brasil y Yurimaguas, y a Tarapoto (por vía terrestre) alcanzando finalmente la costa peruana. Los chazutas se especializaron en el transporte fluvial por balsas y canoas (Barclay, 2001). La ubicación estratégica fomentó entonces varios negocios vinculados al comercio y transporte. En la época republicana, aunque Chazuta no se hubiera constituido en un centro significativo de comercio o producción para la exportación, el poblado y sus habitantes indígenas habían retenido cierta importancia para la administración y el comercio de la región (Barclay, 2001).

La comercialización de productos a las casas comerciales de Iquitos se realizó por el río Huallaga, aún no había carreteras grandes. El negocio del transporte dependía a gran medida de los bogas que fueron navegadores experimentados; muchos de ellos provenientes de Chazuta. Elvira Meléndez, una señora mayor, quien nació en Lamas al norte de Tarapoto ilustra este contexto con su historia de vida.

> *"Yo tenía 13 años, administraba el comercio del café para las hermanas de mi papá. Tuve que registrar lo que se cambiaba [se hacía trueque con los "nativos"]. Todos los productos iban a Yurimaguas, por agua, el café (20 -30 sacos) se llevaron luego en barco, manejado por los bogas. Los bogas tenían que saber nadar, remar, era peligroso. Uno tuvo que ir al centro y dos por los lados, casi fue una profesión. Hubo malos pasos de los ríos, muchos se ahogaron. No había la Carretera Marginal, pero cuando llegó, el comercio cambió y llevaron todo a Tarapoto y luego de Tarapoto a Lima"* (Elvira Meléndez, entrevista del 27 de mayo del 2019, Tarapoto).

63 La ruta del cacao es una iniciativa fomentada por un dueño de un hotel cerca a Chazuta y el PDA, en cooperación con las eco-fincas y tiendas de chocolate en Chazuta. (Oriol Nadal, entrevista de 16 de setiembre del 2018, Tarapoto)

La historia de la navegación y la presencia de los bogas, que son percibidos como artistas en el agua, ha sido retomada por una artista chazutina con trayectoria a nivel nacional, en su exposición sobre las proas de las embarcaciones, que muestra esculturas de madera y se exhiben en su pequeño museo en Chazuta. Los bogas que dominan el río han contribuido a formar la identidad de la comunidad chazutina que se considera como hábil y especializada en sus oficios.

Hoy el río conecta el casco urbano con las comunidades nativas que son productoras de cacao y existe un puerto frecuentado con un movimiento relativamente dinámico a ciertas horas del día. Hasta hoy, se siente la relación especial de los pobladores con el río. Si bien el transporte en bote aumenta el precio del producto y existe un peligro de desarticulación del mercado, es la única forma de involucrar a los pueblos indígenas, que son productores de cacao, en la cadena del comercio justo y orgánico de la cooperativa Allima Cacao. El pago de un precio más alto del cacao a los productores de la cooperativa puede compensar parcialmente sus complicaciones del transporte. La ventaja es que el cacao fino viene de las zonas más cuidadas y alejadas que garantizan buenas condiciones para producir un grano de calidad.

Posiblemente, la infraestructura de transporte y mano de obra informal de la coca ha sido la base para el relativo buen funcionamiento de las redes fluviales de producción y comercialización el día de hoy. Silverstein (2021) muestra evidencia para esta hipótesis en la región de Loreto, pero para mí caso este argumento tiene mucha lógica también. Como se mostró antes, Chazuta fue un bastión de la coca en los años 1980-2000 y la red del narcotráfico dependía del conocimiento de los lugareños de cómo navegar el río con sus pongos peligrosos. Además, dependía de la mano de obra de los chazutinos en los campos de coca. Esa red clandestina puede haber ayudado poner en práctica la producción y comercialización del cacao, como alternativa a la coca, la cual los chazutinos quisieron abandonar. Vivimos una especie de visibilización de estas redes informales, basadas en la confianza entre familias, en las actividades agrícolas de hoy. Este ejemplo da una clara imagen de lo que es una infraestructura sinérgica.

Foto 5: Puerto de Chazuta

Fuente: foto propia (2018).

En Picota, se usa el río Huallaga como pase para acortar camino, para que las personas puedan circular más rápidamente entre su pueblo y la ciudad de Tarapoto, sin tener que tomar un desvío más largo por la carretera. Me fui a esperar la lancha en el borde del río. No hay tiempos fijos cuando llegan los botes, aunque un letrero de la empresa de transporte promete lo contrario. La espera se me hizo un poco larga, sobre todo cuando quise regresar luego de mi visita a las comunidades a Tarapoto. Las combis (pequeños buses) o colectivos que llevan a los pasajeros desde el pequeño puerto de regreso a la ciudad, solo llegan esporádicamente y en la tarde a veces ya no llegan. Es una ruta lenta para llegar y salir a las zonas cacaoteras de Picota que requiere de paciencia. Las lanchas se usan para transportar personas y vehículos ligeros. En comparación con Chazuta, en la zona de Picota no se usa esta forma de transporte para el cacao[64]. Como el cacao se recoge en materia prima, es más cómodo y eficiente para los acopiadores ir en camiones o camionetas por los caminos vecinales, que generalmente están en buen estado (con algunas excepciones en tiempos de mucha lluvia). El río Huallaga no parece tener una importancia tan marcada para el cacao en Picota como en Chazuta; las personas no se identifican con la historia del río y no he escuchado historias de bogas, pongos y aventuras en barcos, tal como es el caso en Chazuta[65].

64 Observación en base a visita de campo (2019).

65 El origen del "Pongo de Aguirre" es un cuento que se relaciona con la llegada del conquistador López Aguirre a la zona de Chazuta.

Sin embargo, en ambos sitios, el río se vuelve importante cuando hay inundaciones. Tanto en Chazuta, como en Picota, el gobierno regional y la municipalidad han realizado proyectos de defensa ribereña (PEHCBM; 2013)[66] En Picota, la isla donde se produce cacao, sufre las consecuencias de inundaciones por los cacaotales que se pudren por la humedad, mientras que la mayoría de las chacras de producción están ubicadas en zonas más altas. En Chazuta, la comunidad moviliza esfuerzos para proteger las zonas ribereñas. Es un tema constante en la política local; las gestiones locales, conjuntamente con los comités de ciudadanos y ciudadanas, refuerzan las zonas ribereñas con sacos de arena o se proponen proyectos para la protección de esas zonas a través de la reforestación. La organización comunal genera infraestructuras sinérgicas.

Conclusión

En resumen, en la zona de Picota, las infraestructuras viales demuestran la política de un estado productivo intervencionista, primero promovido por el gobierno nacional y luego, por el gobierno regional. El estado pretende ayudar a los pueblos a "sacar el producto al mercado" y dinamizar la economía a través de las carreteras. Las grandes carreteras están pensadas para transportar productos en masa y su efecto fue que se usan para este tipo de transporte.

La lógica subyacente es que el productor vendía su producto crudo al comprador (estatal) seguro, según un cronograma fijo, y luego se llevó la mercancía a Lima o a la costa (Tobías Pinchi, entrevista del 2019, Tres Unidos) En Picota, como vimos, hay proyectos grandes de infraestructura vial y de riego, incentivados por el gobierno regional con apoyo de la cooperación internacional, pero no han llegado a transformar las formas de producción hacia una sostenibilidad social, ni ambiental. El río no juega un rol importante para el cacao y sus redes.

En cambio, en Chazuta, donde no hay carretera grande y estable, los pobladores no pueden depender solo del comercio de materia prima y de la esperanza de que llegue el acopiador "de paso". Por ello, cierto aislamiento puede producir la construcción de mayor cohesión – una comunidad- con un potencial de innovación para el transporte de los productos y su transformación. Como los costos para el transporte de materia prima en cantidad son muy caros, se buscan mercados "solidarios" u "orgánicos" que además ayudan a recompensar parte de los

66 El alcalde Roberto T. de Chazuta menciona que uno de sus mayores logros de gestión ha sido el énfasis que ha puesto en la gestión de riesgos de inundaciones (Roberto T, entrevista de septiembre del 2018, Chazuta).

costos del producto aumentados por el transporte. La infraestructura vial y fluvial, así como los imaginarios y prácticas construidos a su alrededor, son elementos importantes en la construcción de un sentido de pertenencia al lugar y formas de producción amigables con el ambiente. Sin embargo, no se puede reducir la complejidad de este tema a un solo factor.

Las personas quienes cultivan cacao no solo están afectadas por una sola infraestructura, sino por varias. Por ello, en el siguiente apartado, analizaré la chacra que es una infraestructura esencial para comprender las diferencias entre las dos comunidades.

7.2. La chacra

La chacra es la infraestructura más importante para el agricultor y aparte de sus elementos físicos, como el suelo y los límites, tiene un alto valor inmaterial y simbólico. Veremos que en una comunidad de este estudio las familias de las chacras se interconectan y cooperan más que en el otro lugar, donde las chacras se vislumbran como piezas atomizadas y desconectadas. En estas últimas prevalece una lógica de control racional de la producción agrícola campesina (y no "bosquesina") que persiste desde los tiempos de la reforma agraria de Velasco. Sin embargo, dependiendo del contexto y lugar, la parcelación de la tierra impulsada por el estado desde los años 1960 en áreas de 2-5 hectáreas puede tener efectos positivos para la producción de cacao como actividad de la pequeña agricultura familiar. Esta forma de producción está en oposición a las grandes plantaciones.

Como se ha mostrado en el capítulo de los orígenes, la producción del cacao no tiene una historia de producción masiva muy larga en Perú (IICA, 2009), y tampoco en San Martín. Si bien las personas mayores se acuerdan que las mujeres tomaban un brebaje de cacao silvestre para mejorar la lactancia, no se le daba un valor comercial a este cultivo (Enrique Angulo, entrevista del 2018, Chazuta).

El impulso mayor del cacao fue generado por los programas estatales con apoyo de la cooperación internacional en los años 1980 como producto de desarrollo alternativo y también debido a que la demanda internacional aumentó (IICA, 2009). Este incentivo para producir cacao en monocultivo cambió la dinámica de producción en la chacra. Anteriormente, en la chacra diversificada se tenían varios cultivos para el auto-consumo y los sobrantes se llevaban al mercado, luego los productores se concentraron en un solo producto. Sin embargo, en las últimas décadas, en partes de San Martín se observa un cambio de la lógica prevalente de producción masiva y una dinámica diferente de la producción del cacao, sobre todo incentivado

por el movimiento ambientalista de ONGs que se perpetuó luego en el gobierno regional "verde".

Los ambientalistas y expertos/as técnicos/as, que en el capítulo anterior llamé tigres y tigresas, empezaron a considerar al cacao como un cultivo comercial, pero a la vez respetuoso con el medio ambiente que se adapta bien al clima y los suelos del departamento de San Martín. Paso a paso, y con la ayuda de ONGs y agencias de cooperación internacional, se impregnó la narrativa del desarrollo sustentable en las comunidades ex cocaleras. Se hizo hincapié en que el cultivo de cacao también puede integrarse en sistemas agroforestales que protegen la biodiversidad y permiten la reforestación. Debido a que el árbol de cacao es un árbol de sotobosque más corto y requiere sombra para florecer, se recomendó a los agricultores que planten árboles más altos en las plantaciones de cacao para dar sombra al cacao (Mendoza, 2013).

Sin embargo, siempre queda la tensión entre el deseo de aumentar la productividad del cacao en áreas extensas y producir el cacao nativo de bajo rendimiento en chacras diversificadas, que es más amigable con el ambiente. En línea con el surgimiento de nuevos paradigmas de sustentabilidad a nivel internacional, a inicios de los años 2000, USAID, la cooperación alemana y un programa de las Naciones Unidas empezaron a trabajar el cacao nativo en las chacras cocaleras de la Amazonía. El problema fue que este cacao tuvo una baja productividad (200 – 250 kg por hectárea, en comparación con 700-800 kg/ha del cacao convencional en las zonas del Huallaga) que lo hizo poco atractivo en términos de ganancias para el agricultor. A través de injertos (con técnicos capacitados de la universidad de Tingo María de la vecina región Huánuco que trabajaron para el PDA) se logró aumentar la productividad del cacao especial. La unión de cacao nativo con un cacao más resistente empezó a dar resultados en el sur de la región.[67]

Así que la manera de considerar el cacao en San Martín cambió al integrar esta visión de sustentabilidad. Se creó una nueva institución sinérgica vinculada al cacao sustentable que no reduce al cacao especial a un cultivo comercial cualquiera, sino se perpetua una imagen en algunas partes de la región que es un producto particular que ofrece precios relativamente atractivos y estables para reemplazar la coca. El instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) comenta sobre este tema:

67 Entrevista con David Vela, Tarapoto, 14.09.18

> *"La producción de cacao que se considera 'fino' en Perú es un pilar importante para la lucha contra la pobreza y el desarrollo alternativo; las organizaciones de productores además se han dirigido, desde la primera década de los años 2000, cada vez más a mercados especiales, como el orgánico y comercio justo, lo cual les permite obtener precios significativamente superiores a los mercados tradicionales"(IICA, 2009).*

Así para muchas personas del gobierno regional y local el cacao se ha convertido en el "producto bandera del desarrollo alternativo en las chacras de los sanmartinenses" (David Vela, entrevista del 14 de setiembre del 2018, Tarapoto).

Asimismo, la migración de agricultores de la parte amazónica del departamento de Cajamarca, como por ejemplo las provincias de Bagua y Jaén, tuvo influencia en San Martín porque allí hubo una tradición más larga de cacao (Gustavo Bazán y Ricardo Gómez de DRASAM, entrevista del 20 de febrero del 2018, Tarapoto). En esas zonas, además se han encontrado nuevas variedades de cacao nativo en los territorios de las comunidades awajún y existen proyectos públicos y privados para fomentar su comercialización, integrando a los pueblos indígenas.[68] Así, en vez de ser un producto de los "naturales" de San Martín, el cacao podría ser considerado como un producto multicultural con el potencial de ayudar a superar barreras culturales.

El cacao nativo es un tema de orgullo para los directivos y funcionarios que trabajan en programas de fomento agrícola en la región. Así que David Vela, gerente regional de desarrollo económico, me cuenta con entusiasmo que a través del injerto, "*la unión de dos líneas produce que se saca un cacao con un aroma, con sabor a frutas; es un cacao especial para las chocolateras más finas del mundo*" (David Vela, entrevista del 14 de setiembre del 2018, Tarapoto).

Para especializarse en este cacao, expertos de la Casa Luker de Colombia capacitaron a las productoras y los productores en el cultivo del cacao en sistemas agroforestales y cultivos asociados como el plátano o el ají, "*para darle mayor rentabilidad a la agricultura*" (David Vela, entrevista del 14 de setiembre del 2018, Tarapoto). Con el apoyo de la cooperación, se llegó, según el gerente (David Vela, entrevista del 14 de setiembre del 2018, Tarapoto), a una mayor competitividad del cacao; por injertar una variedad más resiliente al cacao nativo, y producir un cacao fino de aroma menos frágil. Con el tiempo, adicionalmente, se llegó a tener

68 El proyecto "Tajímat" del FOMIN (BID) fomentó la comercialización de este cacao nativo, como resultado de un pedido de las federaciones awajún en el marco del proceso post-Baguazo.

certificaciones internacionales, como el sello orgánico, el comercio justo o UTZ, para otros mercados internacionales diferenciados. El cacao de San Martín en general tiene altos estándares de calidad, y esto depende principalmente del porcentaje de humedad en el proceso de fermentación. Según opiniones de expertos como Daniel, esta revalorización del cacao y su preparación para el mercado extranjero, habría afirmado los productores en campo, al saber de la buena calidad de su cacao.

> *"Entonces, cuando viene un comprador; te dice: '¿Señor tienes cacao?' 'Si tengo.' 'Véndeme tu cacao.' 'Está a 7, 8 soles.' '¿Por qué tanto?' 'No pues, es cacao fino de aroma, y humedad, fermentación...' Esos agricultores modestos ya hablan en estos términos, estas palabras técnicas"* (David Vela, entrevista del 14 de setiembre del 2018, Tarapoto).

Por el empuje de los programas de apoyo al desarrollo alternativo, hoy se tiene casi 60,000 hectáreas de cacao de calidad en la región, cuando al inicio del boom del cacao se contó con aprox. 1,000 ha. Según expertas y expertos, se puede mantener la calidad genética a través de los paquetes tecnológicos (abonamiento, control de plagas y enfermedades), y seguir manteniendo la práctica de una buena cosecha, y un buen proceso de fermentación y secado. La idea del gobierno regional actual es trasladar estos sistemas de calidad y certificaciones a otros cultivos (David Vela, entrevista del 14 de setiembre del 2018, Tarapoto). La especialización y el conocimiento acumulado sobre el manejo de la chacra, la cosecha y post-cosecha del cacao son instituciones sinérgicas. Solo la colaboración de personas de dentro y fuera de la región han podido lograr esta especialización particular en San Martín.

Estos logros se cuentan con orgullo y desde el año 2016 el gobierno regional y algunos actores privados del sector agrícola, están promoviendo la "Marca San Martín"[69]. La marca colectiva es una estrategia de mercado para potenciar la producción y los servicios de la región, mediante técnicas sostenibles, que está respalda por una ordenanza regional del 2016[70] (Gobierno Regional de San Martin, 2016). La ordenanza estipula que:

> *"[…]los productos que se ofrecen a los mercados nacionales y globales: por: (i) ser producido en la Amazonía, (ii) provenir de tierras de uso agropecuario que no han sido deforestadas recientemente, (iii) su rechazo al trabajo infantil, (iv) su rechazo al cultivo*

69 La marca San Martín busca distinguir la producción de la Región San Martín por: ser producido en la Amazonía, provenir de tierras de uso agropecuario que no han sido deforestadas recientemente, su rechazo al trabajo infantil, su rechazo al cultivo de coca, promover la equidad de género, y cumplir estándares internacionales y competitivos.

70 La ordenanza es la siguiente: OR Nº 007-2016-GRSM/CR.

de coca, (v) promover la equidad de género, y (vi) cumplir estándares internacionales y competitivos."

En este contexto, el gerente regional David, quien trabajó por mucho tiempo en programas de cooperación y en el estado y representa una especie de arquetipo de las personas que fomentan el cacao en San Martín, manifiesta que:

> *"Mis deseos para el cacao, el cacao de San Martín: qué tenga un nombre propio, manteniendo los estándares de calidad, y que prime el aroma del cacao para el mundo, muy ambicioso soy en ello. ¿Por qué? Porque yo quiero que lleve ese nombre de San Martin, como tradición"* (David Vela, entrevista del 14 de setiembre del 2018, Tarapoto).

La mayoría de las portavoces de la política sanmartinense tienen este afecto y entusiasmo para el cacao. Otros representan una narrativa y un lenguaje más técnico, por ejemplo, la influyente Dirección Regional de Agricultura de San Martín (DRASAM). Las antiguas agencias agrarias del Ministerio de Agricultura, que en el proceso de descentralización se renombraron en DRA y anclaron a los gobiernos regionales, encarnaron por mucho tiempo la agricultura extensiva y el uso de fertilizantes químicos y pesticidas en las chacras. Las formas de manejo de la chacra del cacao han cambiado en el tiempo y hoy en día las políticas y proyectos productivos son más influenciadas por la visión "sustentable" del gobierno regional y la DRASAM, que han recibido años de apoyo de la cooperación y ONGs. Apuntan a una producción de cacao en cantidades rentables, que cumple con ciertos criterios de sustentabilidad social y ambiental. Se han formado redes de conocimiento experto a través de los años que brindan un buen marco para el desarrollo de un mercado relativamente sostenible.

Sin embargo, no existe conciencia en el estado subnacional que su visión de la chacra no es la única que existe en la región. El gobierno regional no hace una diferenciación entre el tipo de productores que viven en el campo. Si bien en los programas gubernamentales se considera la inclusión social del pequeño agricultor, no hay estrategias diferenciadas para los diferentes grupos culturales que viven en el territorio. Cuando se piensa en el pequeño agricultor, se suele tener en mente el mestizo "natural" de San Martín, o dependiendo del cultivo, al migrante andino. Esta política sigue invisibilizando las comunidades nativas con sus propias formas de producción, a las cuales se ve como una amenaza con potencial conflictivo.

Es importante mencionar también que los programas de desarrollo alternativo de cacao llegaron primero a la zona sur de San Martín, y luego a la zona del Huallaga Central y Bajo Huallaga.

En la región existen temporalidades, contextos y dinámicas muy diferentes. Por ello, es interesante observar cómo el cacao se insertó de diferentes maneras en las dos zonas del estudio, bajo este paraguas de la política regional. Analizaré las formas de cultivo del cacao en las chacras de Chazuta y Picota, pero antes es necesario explicar la forma de producción del cacao en general que es un cultivo que permite el trabajo a pequeña escala y por su forma de cultivo favorece la creación de *redes de valor local*.

Excurso: La forma de producción del cacao

El cacao es un cultivo permanente. Tiene una producción continuada, pero épocas de cosecha con más rendimiento y otras con menos; el cacao es "estable" en el sentido de que no se daña rápidamente si no es atendido por unas semanas (Burnyeat, 2018). El árbol de cacao tiene un potencial reforestador y se sugiere usar sistemas agroforestales, con árboles y plantas que dan sombra al cacao. El cacao puede contribuir a la conservación, no es un monocultivo, sino se presta para policultivos o cultivos amigables con la biodiversidad.

Entender en detalle las diferentes etapas del cultivo del cacao es esencial para analizar la relación productor – cacao y lo que esta implica para el cuidado y relación con la chacra (Burnyeat, 2018). La primera etapa, la preparación del suelo y la siembra solo vienen al caso cuando se trata de nuevas plantaciones. Arturo Urelo, quien se convirtió en experto del cacao nativo y orgánico, dicta capacitaciones a los agricultores y les enseña que primero, el agricultor debe preparar el suelo. Luego, se siembra el plantón del árbol de cacao. Después de un periodo de 2 – 2.5 años el árbol empieza a dar frutos y puede durar 30 – 40 años (En base a taller con agricultores de Arturo Urelo del 19 de febrero del 2019, Chazuta). Se necesita atención constante de poda (cada 14 días) que controla plagas como el "mazorquero" o la "escoba de bruja", y otros cuidados para garantizar una buena producción.

Es importante mencionar que el cacao no es adecuado para la producción industrial. Necesita cuidado por los humanos y se tiene que mirar cada árbol de manera individual; en la cosecha del cacao, las familias suelen trabajar juntas, en silencio (Burnyeat, 2018). La cosecha se hace a mano. No hay prisa en la chacra del cacao, pero el trabajo es constante. La práctica de la producción de cacao es un proceso complejo que implica también una relación afectiva con la tierra, el trabajo y los árboles de cacao (2018).

El proceso de la post-cosecha es muy importante para la calidad del cacao y muchos acopiadores del Huallaga se quejan que aún es un punto débil en el conocimiento del productor de cacao. Para garantizar una buena calidad, el productor debe extraer la baba, el mucílago, del fruto de

cacao y escurrirlo en baldes o bolsas que deben ser limpios y desinfectados[71]. Si el agricultor provee su cacao a empresas o cooperativas que tienen certificación orgánica y comercializan el cacao fino de aroma a mercados nichos, su aporte suele terminar en esta etapa. El productor entrega sus baldes de baba a su cooperativa o la empresa local de cacao, que luego se encarga de procesar el producto. Se necesita conocimiento especializado para fermentar el cacao y lograr la humedad adecuada para que tenga una óptima calidad. Después de unos días de fermentación en cajas de madera, el cacao es traslado a mallas de secado que suelen estar al aire libre. Se necesita 4 – 6 días para el secado del grano de cacao. Este proceso requiere de una buena organización y cooperación entre el productor y el transformador del cacao. La red de producción-transformación-comercialización se basa además en la confianza que permite creer que lo que el productor entrega es realmente un cacao selecto y/o de producción orgánica. Cada falla o engaño tiene consecuencias severas para las cooperativas que exportan el cacao a destinos europeos o norteamericanos. Cuando un contenedor no pasa los controles exigentes de calidad y pureza en el país de destino, se devuelve completamente al país de origen, a costo de la cooperativa. Además, se pone en peligro el contrato con el comprador, quien pierde la confianza en los productores.

Por otro lado, el acopiador común quien busca el cacao convencional no exige mayores estándares de calidad y suele recoger el cacao en grano seco. En este caso, la fermentación y el escurrido son realizadas por el mismo agricultor de forma artesanal. Los productores secan el cacao en el piso cerca a su casa y luego entregan el grano en seco. En estos casos, no importa tanto la calidad, sino la cantidad del cacao, ya que se suele utilizar para mezclas y la producción industrial de chocolates de menos porcentaje de cacao. Este proceso se puede dar tanto para cacaos orgánicos como para cacaos convencionales; es decir, un chocolate orgánico puede contener mezclas de diferentes variedades de cacao de menor calidad, y no calificar como un chocolate de fino aroma, con buena fermentación. No cada chocolate orgánico es también fino de aroma. Sin embargo, en algunos casos, principalmente en Chazuta, se cumplen ambos criterios.

Las maneras de relacionarse con el cacao en la chacra marcan las diferencias en los beneficios territoriales. Un buen relacionamiento de los productores con el cultivo es un requisito para estos beneficios. El relacionamiento con la naturaleza y un sentido de pertenencia y cuidado del

71 3 kg de baba hace 1 kg de grano seco.

lugar donde se vive es un factor importante para el éxito del desarrollo productivo local sustentable.

Producción del cacao en las chacras de Chazuta

Chazuta es un distrito cacaotero. La cantidad de chacras de cacao va en crecimiento, y tanto los chazutinos como los colonos ven las chacras como una forma para asegurar el dinero en efectivo que sus hijos necesitan para su educación y para la salud (Mendoza, 2013).

En Chazuta, he caminado a las chacras fuera del caso urbano que están a tres, cuatro horas de camino a pie. Las chacras tienen cacaotales, pero también se producen otros productos del pan llevar (plátanos, naranja, coco). Se encuentran, por ejemplo, en la comunidad de Siambal, también otras especies forestales, como el Shiringo, un árbol del cual se extrae un látex natural.

En las chacras de las comunidades Kichwa lamistas de Chazuta, muchos de los árboles de cacao nativo, cuyos frutos suelen tener un color verde o amarillo, o del cacao clonado CCN51[72] con color rojo, ya existen 20 años o más. El proceso de la familiarización con estos cultivos ha sido gradual e inicialmente, los técnicos locales asignados por los programas estatales y de la cooperación no habían adquirido suficiente experticia para distinguir entre las diferentes calidades del cacao. Augusto Chasnamote, un joven de una comunidad de Chazuta cuya familia participó en programas de cacao del estado y la cooperación cuenta:

> *"Foncodes[73] y USAID nos daban varas [plantones] de cacao. Luego nosotros pensábamos que los cocos más grandes serían los mejores y los usamos para el injerto. Pero nos dimos cuenta después que los que mejor precio tenían fueron los cocos pequeños. Los técnicos no sabían y recién luego se dieron cuenta. Fueron técnicos locales de Chazuta*" (Augusto Chasnamote, entrevista del 1 de noviembre del 2019).

Hoy en día, hay mucha conciencia y conocimiento sobre las diferentes variedades del cacao en Chazuta y la importancia de seleccionarlas bien. Los técnicos enseñaron a productores y productoras de seleccionar el cacao. La selección se hace más atractiva porque la cooperativa

72 En 1965, el agrónomo ecuatoriano Homero Castro Zurita, logró en 1965 el denominado cacao clonal CCN-51. Este cacao tiene una alta productividad y es tolerante a las enfermedades. (CacaoCCN51 | Anecacao Ecuador). Esta variedad fue usada en los programas de fomento de la producción del cacao por parte del estado peruano en la Amazonía.

73 Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social.

paga un precio diferenciado para el cacao de aroma fino (Carlos Angulo, entrevista del 2016, Chazuta).

Las chacras de los pequeños agricultores y agricultoras suelen tener aprox. 2 hectáreas (en base a Taller con productores de 22 comunidades Kichwa-lamistas, el 19 de febrero del 2019. Chazuta). Este tamaño tiene limitaciones para ser rentable. Según la opinión de Arturo, el experto en cacao con el cual pasé mucho tiempo en conversaciones, se necesita mínimamente 3 ha, pero se puede ir ampliando la zona del cultivo hacia este tamaño paso a paso (Arturo Urelo, conversación del 19 de febrero del 2019, Chazuta).

Actualmente, vivir solo del cacao es difícil para los productores de las comunidades nativas de Chazuta, pero constituye una buena fuente de ingresos adicionales y además trae otros beneficios no monetarios, como la sensación de paz de producir un cultivo legal y la posibilidad de ganar dinero para la educación y salud de la familia.

Narda, una productora de cacao de la comunidad nativa Alto Chazuta Yacu, tiene 2 hectáreas y vende su cacao en baba, aproximadamente 1000 kilos al año. Ha recibido asistencia técnica de los ingenieros del PDA y de otras organizaciones, que *"son los de siempre",* p.ej. los ingenieros de una empresa peruano-suiza y un técnico de la cooperativa local. Narda sabe injertar el cacao, lo que aumenta su productividad y reemplazó la coca por el cacao. Me cuenta que "*nos conviene más vivir del cacao, por tranquilidad"* (Narda Chistama, productora, entrevista de 8 de diciembre del 2018, Chazuta).

Ella vende a la empresa local de chocolate Casa Qoya, pero también a la cooperativa local y la empresa nacional Machu Picchu. Es decir, tiene varias opciones de venta, principalmente a las organizaciones locales de Chazuta, y participa en la red del cacao, sin tener necesidad de ser socia de alguna de estas organizaciones. Un tema relevante para Narda es recibir un reconocimiento para su trabajo. Por ejemplo, para ella es importante que el técnico de Casa Qoya le regala un panetón en Navidad. Además, Narda tiene una relación de trabajo permanente con el acopiador de Machu Picchu.

La historia de Narda es parecida a muchas historias de los y las productores de cacao en Chazuta. El vínculo con los técnicos que enseñan el manejo del cacao, pero también el vínculo amistoso con los acopiadores marca las redes de cacao. Pero Narda no está sola en la producción del cacao. Comparte el cultivo y la cosecha con su esposo y otros familiares. La producción de cacao se puede mirar como una actividad de la familia extendida en las comunidades de

Chazuta. Existe una integración por familia y amistad. Los trabajadores del cacao y los técnicos se reúnen en la chacra.

Choba-Choba: Relación afectiva con el cacao

Rider Panduro es un "natural" de San Martín. Tiene una ONG que se llama Choba Choba y se ha desarrollado como experto en las formas de vida y producción amazónica. Es profesor y capacitador y lucha para recuperar las formas "naturales" de vida en San Martín. En ciertos grupos de San Martín su pensamiento tiene influencia, y además tiene conexiones con el mundo exterior, y es invitado por diferentes organizaciones internacionales para escribir artículos científicos. Rider hace su trabajo con mucho cariño por las personas del campo y debe ser considerado como un sabio por las comunidades indígenas. Según Rider, la chacra es una forma de vida, es la conexión del productor con su tierra y tiene alto valor simbólico, sobre todo en las comunidades nativas (Kichwa lamistas o shawi en el caso del Huallaga Central y Bajo Huallaga), pero también en las personas "naturales" de la selva[74]. La práctica del choba-choba[75] (grupos de ayuda mutua) es una expresión de la organización tradicional campesina que se presenta en San Martín (Panduro, 2012), y que en algunas zonas se practica hasta hoy. Son grupos de solidaridad que forman tejidos locales, regionales o amazónicos y se expresan en festividades y rituales tradicionales al inicio y final de las campañas agrícolas anuales. En el choba-choba se hace la "crianza" de la biodiversidad y se facilita el "asemillamiento" (aprovisionamiento de semillas) de las diversas especies vegetales y animales que luego son esparcidas en los diferentes pisos ecológicos del territorio comunal. (Panduro, 2012: 20). Las tradiciones y formas de vivir indígenas, por ejemplo, la importancia del caminar por sus territorios, se han estudiado más en las zonas de comunidades Kichwa lamistas en la provincia de Lamas al norte de Tarapoto que en Chazuta (Chaparro, 2021). Las comunidades nativas en Chazuta tienen el mismo origen, aunque su identificación cultural es menos visible que la de Lamas. No obstante, la choba-choba, está presente en las comunidades chazutinas, si bien no es la forma prevalente o única del trabajo. La choba-choba se da principalmente para la

74 Véase también (Panduro, 2011), donde el autor brinda un análisis de la relación de los pueblos indígenas con la chacra.

75 Choba-choba es un término quechua que significa 'pelo con pelo' (choba significa 'pelo' en el quechua de los Lamas). La expresión está relacionada con el entretejido de los cabellos para formar las trenzas de las jóvenes durante sus uniones matrimoniales. Esta noción se amplía a la unión de las familias campesinas nativas y no nativas para realizar sus diversas actividades de conservación y uso sostenido de la diversidad agrícola y silvícola nativa […]" (Panduro, 2012).

suficiencia alimentaria comunitaria (Panduro, 2012) o la construcción de casas (o iglesia), pero también es posible que se aplique a actividades vinculadas al cacao.

> "*Esta es la forma como las familias campesinas, integrantes de estos grupos de solidaridad, entienden su desarrollo. La práctica agrosilvícola de 'imitación de la naturaleza', que caracteriza a los choba-choba, es sostenible de por sí. Finalmente es el sentido de reciprocidad y redistribución de las "crianzas" de los choba-chobas, lo que evita la acumulación y los excesos en la producción y consumo.*" (Panduro, 2012: 22)

De esta forma, se crea un vínculo con el cultivo. Por ejemplo, una planta se puede sentir resentida si no se le riega (Pepe García, conversación de noviembre del 2018). En sus textos, Rider argumenta que "la calidad y productividad de los cultivos, percibidos desde el propio entendimiento de las familias dependen también de la intimidad que tienen las familias con sus cultivos y con su entorno natural" (Panduro y Sangama, 2020: 58). Esta relación afectiva, que también se puede reincentivar, se muestra en el caso de Chazuta con el majambo, también llamado "cacao blanco" por su forma similar al fruto de cacao. El majambo no fue valorado antes, ni el cacao, pero se ha revalorizado y hoy se usa como complemento del chocolate (se produce chocolate con majambo o chocolate de majambo). Una de las socias de la asociación Mishky Cacao comenta que*"hemos ganado un premio en París, antes no valoramos el majambo, el PDA nos ayudó, nos organizamos, nos cambió la vida"* (comentado en visita a socias de Mishky Cacao, noviembre del 2018, Chazuta)

La historia del majambo suena por todo el pueblo y se cuenta a los visitantes. Si este discurso fue insertado por asesores que ayudaron al grupo de mujeres para mejorar su marketing o si refleja la historia real del redescubrimiento de este fruto nativo, no es relevante para los chazutinos, ni para los turistas. Lo que importa es que en la actualidad se encuentra una identificación de los chazutinos con el majambo y se aprovecha para dar mayor valor agregado al chocolate.

Por otro lado, hoy en día encontramos en Chazuta también una especie de cuidado del cacao en la chacra y en la planta de producción de chocolate. Este cuidado se percibe en el proceso de selección de los granos de cacao fino. Para producir cacao sin usar fertilizantes químicos, de manera orgánica, se requiere de un cuidado especial de la chacra. El cuidado se demuestra también en la producción y decoración de chocolates artesanales para el mercado regional.

Los chazutinos buscan un desarrollo sostenible que se enmarca en un discurso amigable con la lógica liberal que hace que el territorio parezca un activo productivo, eficiente y a la vez

sostenible. Esta forma actualizada de la ideología del desarrollo combina la conservación de la naturaleza con la protección económica y social. Esta relación no queda libre de fricciones, y existen conflictos entre comunidades nativas y colonos sobre el uso de la tierra, pero la tendencia general en la producción del cacao es más de cooperación y consenso que de conflicto.

Otro aspecto importante es que los agricultores de Chazuta no suelen alquilar sus chacras a otras personas quienes les dan otro uso, como por ejemplo, el cultivo de arroz o maíz, como es el caso de Picota. Un indicador de esta situación es que hoy en día no se observan tantos jóvenes que venden su tierra para comprarse un mototaxi y luego migrar a la ciudad de Tarapoto para "*motocarrear*"[76] David Vela del gobierno regional me explica que "*los chazutinos están chambeando [trabajando] en el cacao; es otra cosa [que en Picota*] (David Vela, entrevista del 14 de setiembre del 2018, Tarapoto). Mendoza (2013) también observa que los chazutinos jóvenes quieren ganar dinero cultivando cacao u otros cultivos comerciales.

Al mismo tiempo, se dice que los chazutinos, por tener una mayoría de población nativa, "*son más ociosos*" (Rider Panduro, entrevista del 2 de marzo del 2020, Rioja), que las personas de Picota que son consideradas como más comerciales y dinámicas (Rider Panduro, entrevista del 2 de marzo del 2020, Roja; Gustavo Bazán y Ricardo Gómez de DRASAM, entrevista del 20 de febrero del 2018, Tarapoto). Los mismos "nativos" reconocen que los colonos trabajan más duro que ellos en sus chacras de cacao. Además, los "tigres en cacao" dicen que los colonos se toman en serio las recomendaciones técnicas y las siguen más que los "nativos". Por otro lado, se quejan de la ociosidad de los productores en ciertas zonas: *"Hay que hacer algo diferente, cambiar la mentalidad: Han recibido más de 20 años de cooperación y aún no podan bien"* (Gustavo Bazán y Ricardo Gómez de DRASAM, entrevista del 20 de febrero del 2018, Tarapoto).

Esta es la mirada de los funcionarios públicos y técnicos que quieren llegar a las metas de sus proyectos o las cooperativas y empresas que necesitan acopiar una cantidad determinada de cacao. Hay una opinión difundida que entre Chazuta y Picota existen diferencias en las formas de trabajo por el tipo de sociedades que se encuentran. Rider Pandura resume este sentir de la siguiente manera:

76 Trabajar como chofer de mototaxi.

> "*Los migrantes [que prevalecen en Picota] son más comerciales, más quieren dinero, camionetas y algunos son ambiciosos. En Chazuta, los Kichwa lamistas tuvieron una antigua promoción del PNUD y el PDA: desde temprano se promovía el cacao. Se sienten más ociosos" (Rider Panduro, entrevista del 2 de marzo del 2020, Rioja).*

Al visitar los lugares de producción y comercialización de cacao de Chazuta y Picota, se siente los ritmos diferentes. El ambiente comercial y dinámico en lugares como Tres Unidos en Picota no es comparable con la tranquilidad y vida pausada en el río Huallaga en Chazuta o en la comunidad de Alto Chazuta Yacu. La comprensión de desarrollo es diferente en ambos sitios. En el trabajo de Mendoza (2013) se destaca que los colonos/migrantes "quieren progresar en la vida" y traen también progreso al pueblo por manejar los negocios en el distrito de Chazuta. En su trabajo etnográfico encontró también que:

> *"Los nativos, con una actitud más relajada para el trabajo y una red social que les brinda ayuda en caso de emergencia, no están tan orientados al trabajo duro como los colonos. Los chazutinos pasan menos tiempo en la chacra que los colonos, y tienden a reducir la producción agrícola cuando se satisfacen sus necesidades. Los colonos, en cambio, se guían por una racionalidad económica orientada a la acumulación de riqueza." (Mendoza, 2013)*[77]

Se piensa que los colonos no tienen una relación profunda con el bosque o carecen del conocimiento suficiente para convivir en armonía con él y recibir beneficios de este. Según su vision agropastoral de los paisajes de donde provienen, no tienen un vínculo con la generación del bosque (Mendoza, 2013), lo que les distingue de los chazutinos naturales[78]. Sin embargo, no quiero defender el argumento que los pueblos indígenas son "ecológicos" por naturaleza. No solo los colonos, sino también los nativos y naturales han deforestado el bosque por diferentes razones. No es una cuestión de etnia. Sin embargo, la tendencia general en Chazuta es que la visión "bosquesina[79]" (Gasché Suess y Vela Mendoza, 2012) prevalezca sobre la visión campesina. Los "bosquesinos" tienen un conocimiento especializado de las formas de producción y convivencia con el bosque que difieren de las formas de vivir y producir en el

77 Traducido del inglés por la autora.

78 No obstante, en este argumento se esconde cierta la simplificación de los hechos, ya que tanto los "naturales" como los migrantes han participado en la extensión de la frontera agrícola. No obstante, parece que subyacen diferentes lógicas a su actuar (véase estudio de Painter y Bedoya, 1991, sobre la Selva Central).

79 Para el debate sobre la sociedad "bosquesina" en contraste a la sociedad "campesina" ver los dos tomos de (Gasché Suess y Vela Mendoza, 2012)

campo del (alti-) plano. Estas dos formas de convivir y producir, convergen de alguna forma en la producción del cacao en Chazuta. Referido a este cultivo el pueblo tiene una capacidad especial de integrar personas de diferentes culturas y procedencias. Por ejemplo, un gran número de colonos productores de cacao, que ya viven hace varias décadas en el distrito, apoyan al cuidado de las áreas de protección, participan en los procesos políticos del pueblo y están casados con personas naturales o nativas (Mendoza, 2013).

En conclusión, las personas de Chazuta son percibidas como productores y productoras con cierta tranquilidad (por algunos también como ociosas), desaceleración y buena conexión con la naturaleza. Están viviendo en un mundo donde las cosas se dan de forma menos apurada. Esto se siente sobre todo en los atardeceres en el río Huallaga, cuando llegan las lanchas para anclar en el puerto y el cielo se pinta de muchos colores. La gente de Chazuta viene al rio para contemplar el atardecer y el pueblo se envuelve en una tranquilidad y paz particular.

Esta forma menos apurada implica menos eficiencia productiva en términos monetarios, pero posiblemente, más sustentabilidad ambiental. Además, están sostenidas por una red de familiares y amigos que les apoya cuando hay necesidad. A pesar de bajas en los precios del cacao y plagas recientes en las chacras, los grupos cacaoteros de Chazuta mantienen el cultivo del cacao y no cambian fácilmente a otro producto. Están arraigados en su territorio y su chacra y tienen un sentido de pertenencia, por lo cual cuidan la chacra y los cultivos. La chacra es una infraestructura sinérgica porque ha sido creada y mantenida en grupo, en sinergias entre familias, amigos y personas expertas que dieron asistencia técnica y capacitación. La chacra es mucho más que una mera parcela de producción.

Chacras en Picota

En algunos grupos de funcionarios del estado, existía el mito que en Picota no se puede producir cacao porque es una zona muy seca. Sin embargo, hoy en día es conocido que incluso en las zonas bajas se puede producir buen cacao bajo un sistema de riego y manejo técnico adecuado para las chacras (expertos de la empresa Makao y la cooperativa Acopagro, entrevistas del julio del 2019).

La experiencia con el cultivo del cacao en Picota es más reciente que la de Chazuta. Por ello, y otros factores más, en Picota se dibuja una situación diferente a la de Chazuta. La estructura productiva de la provincia ha sido marcada por plantaciones grandes de algodón en los años 1970, así como una producción importante de maíz que entró con fuerza una década después, seguido por el arroz (Arturo Urelo, entrevista del 11 de octubre del 2018, Pucacaca).

Por otro lado, igual que Chazuta, Picota también ha sido impregnada fuertemente por la producción de coca y el narcotráfico y el gobierno regional, juntamente con las agencias de cooperación, trataron de introducir productos alternativos amigables con el ambiente, pero a la vez competitivos en el mercado, como el café. Hoy, sin embargo, en las zonas bajas de la provincia de Picota prevalece el monocultivo del arroz, que necesita una gran cantidad de agua y es uno de los cultivos más depredadores del bosque por las parcelas amplias que requiere. Un alto funcionario del gobierno regional opina que la concepción productiva de Picota es diferente a la de Chazuta. "*Hay una mirada mestiza que prioriza el cultivo del arroz*" (Josías Eduardo Dávila, entrevista del 20 de febrero del 2018, Tarapoto). Esto también se debería a que Picota, por su cercanía a la carretera Marginal, está inmersa en un corredor económico diferente que Chazuta. Como he mostrado en el capítulo de orígenes de la región San Martín, las políticas de los años 1960 han tenido un efecto muy poderoso y duradero en la estructura y las prácticas productivas actuales de San Martín. La deforestación por el cultivo de maíz y arroz es muy visible en la zona. Asimismo, la ganadería es una causante importante de la expansión de la frontera agrícola en Picota. Este es el contexto del sector agropecuario en la provincia. Mas que la mirada mestiza que evoca el gobierno regional, la intervención del mismo estado en el desarrollo productivo y la colonización han causado efectos nocivos en términos ambientales. Recordemos que San Martín es el departamento más deforestado de la Amazonía peruana, con solo el 67% de los bosques primarios restantes (Reyes et. al., 2019). Los procesos de colonización y penetración de la selva no son solamente un enmarcamiento histórico, sino son claves para entender las diferencias entre Picota y Chazuta porque a partir de esta inversión estatal provincias como Picota entran en una ruta diferente que lugares como Chazuta.

Lo que frecuentemente no es tomado en cuenta en los análisis homogeneizadores por los gerentes y técnicos del gobierno regional más generalistas son las diferencias de cultivos en los diferentes pisos ecológicos de Picota. Mi estudio se concentra principalmente en las zonas altas y medianas de la provincia, donde se encuentran los efectos principales de los programas de desarrollo alternativo, pero donde se siente a la vez el efecto abrumador de las infraestructuras viales y la historia general de la provincia que se manifiesta en las prácticas productivas de hoy. Un trabajador de CEDISA, la ONG ambientalista del ex presidente regional Villanueva se acuerda de los tiempos cuando intervinieron con más fuerza en Picota. Señala que el café fue el producto bandera de la sustitución de la coca en Picota. Recién años después, el PDA llevó el cacao a 300 – 500 agricultores quienes recibieron asistencia técnica y financiamiento continuo para este cultivo. En los años 2008 – 2010, con el apoyo de CEDISA, se transfirió la tecnología a los productores mediante "escuelas de campo" (Miguel Ramírez, entrevista del 13

de febrero del 2018, Tarapoto), la misma estrategia que también se utilizó en Chazuta y otras partes de San Martín. El cacao entró para las personas que no podían sembrar café por la altura que se necesita para ese cultivo. Además, el maíz estaba en crisis. De esta manera, el gobierno vio el cacao como una alternativa para las zonas medias de la provincia (Miguel Ramírez, 2018) Finalmente, conforme se iban presentando plagas y enfermedades como la roya de café, que significó una baja fuerte de la producción, los proyectos introdujeron el cacao también en las zonas altas cafetaleras de la provincia.

A pesar de estos esfuerzos, a Picota no se le identifica como zona cacaotera, y por muchos picotinos el cacao es visto como un cultivo externo, introducido por el estado y las ONGs ambientalistas. El legado de productos más comerciales y de producción masiva como el maíz y ahora el arroz está incrustado tanto en la práctica como en la narrativa que se tiene sobre este lugar en general. Esta imagen de una zona dinámica y emergente, competitiva y comercial, orientada hacia mercados amplios, parece ser asumida también por los mismos productores de cacao en las zonas medias y altas de la provincia y obstaculizó de alguna forma la creación de *redes de valor local* del cacao.

Los productores de Picota suelen vender el cacao de su chacra al acopiador de forma cruda. En el pueblo de Shamboyacu, por ejemplo, se entrega el cacao orgánico en baba al acopiador de la cooperativa del sur de San Martín. La cooperativa acopia principalmente el cacao clonado CCN51 y no se ha perfilado una cultura generalizada del cacao de fino aroma como es el caso en Chazuta. Posiblemente, aunque la cooperativa tiene certificación de comercio justo en su sede, en las zonas satélites como Picota, alejadas de la casa matriz, le falta el interés y control necesario para garantizar las condiciones adecuadas para los productores, así como su fidelización. La presencia de una cooperativa foránea, aunque tenga sus centros de acopio en la provincia de Picota y un gestor del centro quien está de paso por el pueblo, dificulta el fortalecimiento de una *red de valor local*.

El tipo de cacao prevalente también habla de las formas de producción y del cliente al que se dirige la producción. La empresa que vende derivados de cacao al extranjero, no se especializó en cacaos de aroma fino y no se genera prácticamente ningún valor agregado para la provincia. Otros productores venden el cacao en grano seco a acopiadores del mercado convencional que no piden la certificación orgánica ni tampoco una selección de granos.

La empresa chocolatera en el distrito de Pucacaca es un caso excepcional porque compra cacao de aroma fino con certificación orgánica a la cooperativa de Chazuta para su línea de chocolate

orgánico. No se abastece con el cacao orgánico de las chacras cacaoteras de la provincia de Picota y tiene mayores vínculos y cercanía con la red de Chazuta.

Se nota que en las zonas altas y medias de Picota, cuya inserción en el mercado de cacao es relativamente reciente, aún no existe una especialización en cacaos finos (Daniel Aguilar, entrevista del 18 de febrero del 2018, Tarapoto), como es el caso de Chazuta, sino la tendencia es dirigirse al mercado convencional que acopia también mezclas de cacao y en cuyo caso la cantidad es más relevante que la calidad.

La tendencia para la producción agrícola en Picota es fomentar el aumento de la productividad, entre otros, a través de la instalación de sistemas de riego. En Caspisapa, un distrito de Picota, una zona principalmente ganadera, se ha producido la experiencia de un dueño de un fundo pequeño de 3 hectáreas quien ha aplicado tecnologías como el riego por aspersión y logró aumentar la productividad del cacao considerablemente (Arturo Urelo, entrevista del 11 de octubre del 2018, Pucacaca)[80]. Estas experiencias de agricultores trabajadores (y no "ociosos") quienes de forma individual y por su propio esfuerzo empresarial logran sobresalir, son valorados en Picota. Esta visión del productor progresivo con una visión del mercado encaja en la imagen dominante del emprendedor exitoso que ha marcado la narrativa y política peruana en las últimas décadas. El objetivo es volar más alto, innovar con tecnologías modernas con un enfoque en el aumento de la competitividad, y no necesariamente en la sustentabilidad.

Otro elemento de la cultura de producción en Picota son los fertilizantes químicos. *"El maíz necesita fertilizantes, por ello existe una cultura de fertilizantes en Picota*" (Gustavo Bazán y Ricardo Gómez de DRASAM, entrevista del 20 de febrero del 2018, Tarapoto). La fertilización aumenta la productividad y el rendimiento de la chacra. Esta mirada hacia el aumento de la productividad se muestra en los comentarios de un experto de cacao en Picota.

> *"Es posible llegar a unos 1500 kg de rendimiento al año. Actualmente, por mi zona están entre 800 – 1000 kg. Al mes, si se paga S/. 8.00 por kg a los agricultores, sus ingresos serían entre S/. 600 – 800, menos que un sueldo mínimo"* (Arturo Urelo, entrevista del 11 de octubre del 2018, Pucacaca).

Esta forma de racionar no es única en Picota, sino también se da ocasionalmente en Chazuta donde los productores con áreas muy pequeñas consideran que el negocio del cacao no es demasiado rentable. Sin embargo, por considerar las diferentes conexiones y oportunidades

80 Ahora se producirían 2500 kg/ha, lo cual supera tres veces la productividad normal en la zona.

para crear valor agregado y obtener proyectos o inversiones en el cacao, el productor chazutino tendencialmente se mantiene por más tiempo en la red del cacao. Por ello, no ha mostrado tanta volatilidad como las redes de producción en Picota.

La isla del cacao en el distrito de Pucacaca es un caso particular en la historia en la provincia de Picota. En ciertas épocas del año, se ve como un oasis del cacao en relativa armonía con la naturaleza, pero a la vez es frágil, por el peligro de las inundaciones frecuentes del río Huallaga que destruye la producción. Los pucacacinos cuentan que, por ello, el estado no quiere fomentar proyectos de cacao allí y el Ministerio del Ambiente declaró la isla como zona en riesgo. Además, no se puede titular los predios en la isla porque es una zona inundable. Sin embargo, desde la historia, en la isla, los productores solían producir el cacao de monte, la *mangua micuna*, que significa fruto redondo largo. Pero este cacao no fue muy rentable y hacía falta mejorarlo. Arturo Urelo senior y su esposa María Cárdenas, una pareja de adultos mayores, cuentan esta historia del mejoramiento del cacao que consideran como progreso.

> "*Luego [de cultivar el cacao nativo] vino el cacao propiamente dicho. Los ingenieros vinieron para incentivar el sembrillo del cacao, buenas porciones de cacao, un cacao mejorado. Una sociedad [empresa formal] llevaba el cacao. Los ingenieros vinieron a mirar en los primeros tiempos, ayudaron a injertar*. *Don Felipe, un ingeniero de aquí, su hijo se recibió como ingeniero"* (Arturo Urelo Sr. y María Cárdena, entrevista de 11 de octubre del 2018, Pucacaca).

Arturo y María me cuentan su historia de manera emocional. Sobre todo, Arturo parece tener un vínculo fuerte y nostálgico con su chacra y la isla, cuando cuenta la vida en el pasado. Su historia demuestra la presencia y ayuda de los técnicos del cacao, que no necesariamente provenían del estado, sino en este caso de una empresa privada. La estrategia de estos ingenieros fue mejorar la productividad del cacao nativo por injertos y las personas de la chacra confiaron en ellos para obtener un cacao mejorado. No se promovió la certificación orgánica en la isla, pero tampoco se suelen utilizar fertilizantes químicos. Arturo senior confía en el conocimiento de las generaciones más jóvenes, como en el hijo del ingeniero del pueblo o en su propio hijo Arturo quien ha logrado sobresalir con la empresa de chocolate y acopia el cacao de su papá.

Foto 6: Trabajo de campo en chacra Isla de Picota.

Fuente: foto tomada por Arturo Urrelo junior (2018).

A pesar de experiencias aisladas de apego y cariño al cacao y su cultivo o "crianza", la tendencia general de los agricultores de Picota es la priorización de un producto comercial y si este no rinde más, se reemplaza por otro. Esto ha sido el caso con el café, pero también con el sacha inchi, un producto natural de la región que suscito muchas esperanzas en los lugareños por sus altos precios en el mercado y porque fue una apuesta del gobierno regional. El responsable de la DRASAM en Tarapoto me explica que la agencia de desarrollo económico (ADE) del gobierno regional ha tenido una mejor respuesta con el cultivo del sacha inchi en Picota que en otras zonas, y se han tecnificado parcelas de mínimamente dos hectáreas, lo cual es necesario para la producción de este cultivo (Gustavo Bazán y Ricardo Gómez de DRASAM, entrevista del 20 de febrero del 2018, Tarapoto). Sin embargo, por la caída repentina de los precios de sacha inchi en el mercado internacional, los programas regionales llevaron a un fracaso.[81] Los fracasos con políticas de fomento de *commodities* dependientes de fluctuaciones de precios ha sido una constante en Picota. En general, el apego del productor a su cultivo parece ser menor que en Chazuta. En el pensamiento de los productores entrevistados en Picota, los cambios en el mercado o la aparición de plagas exigen esta flexibilidad para cambiar un producto por otro.

A diferencia de otros pueblos, Chazuta no ha cambiado aún la producción hacia otro cultivo, a pesar de problemas con el cacao en el 2019, por una plaga que, según la evaluación del alcalde, tuvo como consecuencia que "los productores no están cosechando prácticamente nada"

81 Véase estudio de Köppel (2017).

(Fernando Díaz, alcalde, entrevista del 20 de febrero del 2019, Chazuta). Contrariamente a las tendencias en Chazuta, en Picota muchas personas venden sus chacras para comprarse motocars. Según el actual gerente regional de desarrollo económico, en Picota hay una verdadera "fiebre de los motocars" (David Vela, entrevista del 14 de setiembre del 2018, Tarapoto). Mayormente, son jóvenes que luego migran a la ciudad de Tarapoto para trabajar como mototaxistas. Esto ha llevado a que en el valle del río Ponaza en Picota hay una concentración de las tierras de agricultura en pocas personas.

Aparte de las formas tecnificadas de producción y la tendencia de la agricultura de monocultivos, siguen existiendo formas más tradicionales de producción diversificada en algunas familias, de acuerdo con el piso ecológico donde viven. Panduro y Sangama (2020), con una muestra pequeña[82], revelan diferencias en cinco diferentes zonas/pisos ecológicos en una cuenca de la provincia de Picota.[83] En las zonas medias y altas se encuentra la producción de cacao y café. Los autores concluyen, de manera preliminar, que los ingresos de las familias son precarios y sufren una alta vulnerabilidad ante factores naturales, plagas y fluctuaciones erráticas de precios agrícolas en la región; por ello, los niveles de capitalización son bajos en las zonas investigadas (Panduro y Sangama, 2020: 61). El estudio demuestra que en Picota existen algunas chacras diversificadas con alto valor de biodiversidad. Mientras que en las zonas con producción masiva de café (y posteriormente cacao) existen oportunidades de mayores ganancias, la producción es frágil por las plagas y por las fluctuaciones del precio de mercado. Las familias no pertenecen a sistemas de comercio justo u orgánico, por lo cual no tienen un precio "refugio" mínimo que les garantice que el precio no puede caer más. Si bien estos sistemas de la agricultura tradicional biodiversa aportan a la conservación, se dirigen principalmente al auto-consumo, dejando un margen de ganancia muy bajo. Son esfuerzos

82 Se examinaron 5 familias en la cuenca del Río Mishkiyacu en Picota (distritos de Piullana y Tres Unidos). Los resultados del estudio son de carácter preliminar.

83 El estudio demuestra que en las chacras de la parte baja de la cuenca se nota una mayor diversificación de los cultivos y en forma asociada con árboles que dan sombra. En la parte media de la cuenca, se nota una clara presencia del cultivo de café y cacao, así como la ganadería. En esta zona se mantiene la tradición de la choba choba que disminuye el costo nominal para las actividades de la tierra en las familias (Panduro y Sangama, 2020). Sin embargo, en comparación con las zonas más altas en la muestra, la relación beneficio/costo y el promedio de ingreso per cápita es menor que en la zona baja. En ambos territorios el ingreso es notoriamente más bajo que el sueldo mínimo. En la zona alta, donde destaca en forma masiva el cultivo de café y la ganadería extensiva, se generan beneficios monetarios significativos, pero se produce un alto costo ambiental (2020). Antes de que la plaga afectara al café, que predomina en las zonas altas de Picota, se tuvieron ganancias que superaron 15 veces el VBP (valor bruto productivo) al VBP de las familias en la zona media. Con la plaga que afectó al café, esta cifra se redujo drásticamente (de aprox. 4,600 soles VBP a aprox. 600 soles).

aislados, que tienen un potencial para el futuro, si las familias trabajaran en redes más amplias y se conectaran con otros actores, más allá de su propio microsistema.

En la provincia de Picota se dibuja una situación más heterogénea que en Chazuta. Infraestructuras materiales e inmateriales han marcado diferentes formas de producir y vender. Sin embargo, la tendencia general en la provincia, incluidas las zonas cacaoteras, es una mayor disposición para cambiar los cultivos de acuerdo con lo que el mercado pide y se percibe un menor apego al cultivo del cacao orgánico. Esfuerzos positivos, incentivados por proyectos productivos puntuales de la cooperación, ONGs o el gobierno regional no han encontrado el mismo "suelo fértil" en un sentido figurado como en Chazuta. También es importante analizar el tipo de proyectos y apoyo que Picota recibió. Este tema se analiza con más profundidad más adelante. En este apartado se evidenció que no se ha podido construir ni una red de chacras de familias de cacaoteros que dure en el tiempo, ni una *red de valor local* que sepa absorber de forma duradera los conocimientos y prácticas sostenibles traídos por otros actores con los cuales se hubieran podido crear sinergias. A pesar de iniciativas para fomentar la producción del cacao orgánico, no se ha co-creado una red de cacao sustentable y sostenible en el tiempo. El estado dejó un efecto poderoso en Picota por su presencia como acopiador principal de maíz y otros monocultivos en tiempos anteriores, lo cual marcó las prácticas productivas y comerciales. Los agricultores ampliaron gradualmente sus áreas de producción a 10 hasta 30 hectáreas, lo cual contribuyó a la gran deforestación del Valle del río Ponaza (David Vela, entrevista del 14 de setiembre del 2018, Tarapoto).

El cultivo de cacao no contribuye a la identificación de las personas con su territorio, tal como es el caso en el pueblo de Chazuta. Más bien, en la mayoría de los lugares visitados en Picota, no se sintió este espíritu cacaotero que si existe en las chacras de Chazuta. El engranaje complejo de estos factores ha impedido la construcción de más beneficios del cacao para el territorio de Picota.

7.3. Centros de acopio y procesamiento

La explicación de las diferencias entre las dos localidades del estudio no es monocausal. Es una interacción compleja de varios elementos que se fundamenta en la historia y está sujeta a cambios en el tiempo. Los centros de acopio y procesamiento son infraestructuras que tienen mucha influencia en los beneficios territoriales o su ausencia.

En San Martín en general existe poca infraestructura productiva, como almacenes y centros de beneficios (Gilmer Terrazas, entrevista del 13 de noviembre del 2020, Tarapoto). Gilmer

Terrazas, un exfuncionario del gobierno regional y experto en cuestiones de desarrollo económico de la región, resalta que se tiene experiencias negativas de décadas pasadas en las cuales el estado construyó almacenes. Esto pasó, por ejemplo, con el maíz, cuyos almacenes fueron subutilizados o quedaron como "elefantes blancos"[84]; que es un fenómeno común en Perú en general. La cooperación internacional también habría cometido errores al construir infraestructura, por ejemplo, módulos de secado en un proyecto de cafés especiales, que solo funcionaron mientras que el proyecto estaba (Gilmer Terrazas, entrevista del 13 de noviembre del 2020, Tarapoto). Los proyectos fallaron en no crear las capacidades necesarias para la gestión y el uso de estas infraestructuras. En este apartado analizo los centros de acopio del cacao y plantas de procesamiento en las dos localidades del estudio y explico las diferencias entre ellas.

Picota

Picota siempre fue conocida por su maíz. La empresa estatal "Maíz Picota" ha constituido muchos años un gran centro de acopio de maíz amarillo duro que dinamizó la economía. En conjunto con otras empresas estatales (de coca, arroz, etc.) garantizó un mercado seguro a los productores. El estado intervencionista tomó un rol muy importante en garantizar la venta de la producción. Se realizó según un cronograma muy bien organizado, me cuenta Tobías Pinchi de Tres Unidos, con ojos brillantes de nostalgia. En estos tiempos, la venta estaba segura, el estado se encargaba de procesar la materia prima. Luego la empresa productora de harina de maíz y sémola, que se fundó en el 1988, y fue financiada por la Corporación Departamental de Desarrollo de San Martín, se privatizó en los años 1990.

Hoy en día, una infraestructura grande marca el paisaje de Picota de especial manera. Cuando se pasa por la carretera Marginal, en Picota se ve la gran planta de procesamiento de alimento balanceado, basado en maíz, del grupo "Don Pollo".

84 Este término se refiere a una "Cosa que cuesta mucho mantener y cuya utilidad es escasa o nula." (Oxford Dictionary¸ https://www.lexico.com/es/definicion/elefante_blanco)

Foto 7: Planta "Don Pollo", Picota

Fuente: Foto propia tomada en Carretera Marginal, Picota (2018).

Las noticias alrededor de la inauguración de la planta moderna demuestran una visión de desarrollo pro-crecimiento que apunta a la modernización tecnológica y al crecimiento del sector avícola:

> "*Con un gran marco de público, compuesto por autoridades regionales, funcionarios de las principales empresas de nuestro sector avicultor, representantes de la corporación china Zheng Chang [proveedora de la maquinaria y equipos] y colaboradores de las empresas que conforman el Grupo Don Pollo, se realizó la inauguración de la Planta Procesadora de Alimento Peletizado de Don Pollo […] Asimismo, [el presidente del grupo] subrayó que en la actualidad la empresa privada requiere de inversión e investigación para poder alcanzar óptimos estándares de producción y la avicultura en la amazonía no es la excepción, prueba de ello es el importante paso que ha dado Don Pollo, con miras a realizar un proceso productivo cada vez más eficiente, acorde a las necesidades de nuestros días. […]."* (Actualidad Avipecuaria, abril 10, 2014).

El know-how y la maquinaria se importaron de China y apunta a la alta tecnología y modernización de procesos productivos, y estructuras, óptima productividad y gran capacidad para la producción masiva. Se produce el maíz que luego se necesita para la alimentación de los pollos. La "producción" de pollos para el consumo masivo a su vez demuestra la alienación del productor y del consumidor del proceso de crianza. Consideraciones ambientales no se mencionan en este discurso de la eficiencia económica. Esta planta no es "orgánica", pero es elogiada por el gobierno regional que la considera como un polo de inversiones y desarrollo para la región. "Don Pollo" compró vastas áreas del valle de Picota de los agricultores

dispuestos a vender, donde ahora acopia el maíz para su negocio. Este ejemplo muestra que las sinergias productivas entre el gobierno y la empresa privada no siempre apunta a una economía verde o producción sustentable. En aras de la modernización de procesos productivos de algunos productos comerciales, se pasa por alto la sostenibilidad ambiental.

En la región la mayoría de los centros de acopio y procesamiento de cacao pertenecen a cooperativas que se fundaron a inicios del "Milagro de San Martín", a partir de los años 2000, y fueron construidas con fondos de los programas de desarrollo alternativo. En las zonas de cacao de Picota, la cooperativa del sur de la región instaló pequeños centros de acopio y post-cosecha. Este vínculo comercial entre los productores y la cooperativa fue fomentado por el programa Proceja y facilitado por el gobierno regional y se trata de una iniciativa público-privada. La cooperativa recibió fondos en el marco del proyecto Proceja para instalar y operar los centros en Picota, lo cual constituye un ejemplo de complementariedades entre una organización del estado y del sector privado. Sin embargo, la iniciativa no ha logrado los resultados esperados.

El señor M. se queja de las condiciones de trabajo en su centro de acopio y fermentación del cacao. Es el encargado de la cooperativa que maneja la mayor parte del acopio de cacao orgánico en el pueblo de Tingo del Ponaza. Por el polvo y los olores que causa la fermentación, siente su salud afectada. Además, dice que los ingresos son bajos, se siente abandonado por la central de acopio y que está pensando en dejar el trabajo u organizar, juntamente con otros colegas, una acción de queja hacia la cooperativa lejana (Acopiador, entrevista del 2019, Tingo del Ponaza). Laroche et al. (2012) indican que, para el caso de Picota, los técnicos contratados para manejar los centros de acopio tienen un alto sentido de pertenencia a la cooperativa, a pesar de su lejanía a la central. Sin embargo, esta actitud depende de cada persona y parece haber cambiado en tiempos recientes, de manera que se escuchan las quejas de varios acopiadores en la zona de Picota, sobre el bajo pago que reciben y las condiciones en las cuales trabajan. Se sienten abandonados y explotados por la cooperativa. Una persona que manejaba el centro de acopio en Pucacaca, renunció recientemente porque el negocio ya no era rentable. Posiblemente, este hecho tiene que ver también con la finalización del programa Proceja, que respaldaba la interacción entre las cooperativas y los productores de café y cacao en Picota. Al estar en la pequeña oficina del acopiador quien luego nos acompaña para visitar su centro de procesamiento, logro imaginarme a qué se refiere. El aire es asfixiante, muy húmedo y como se trata de un espacio relativamente cerrado, los olores de la fermentación son fuertes. El ambiente no es orgánico, sino tóxico.

Foto 8: Almacenamiento y secado de baba de cacao, provincia Picota

Fuente: Foto propia tomada durante trabajo de campo (2019).

En contraste con las pequeñas, pero numerosas iniciativas de producción de chocolate en Chazuta, en Picota solo una comunidad nativa cercana al PNCAZ está empezando con la producción de bombones, con ayuda de la ONG ambiental que administra el parque nacional. No se lograron construir infraestructuras sinérgicas para la transformación del cacao.

Sin embargo, en la provincia de Picota también existen una pequeña planta de chocolate que es una excepción. Arturo Urelo, gerente de la empresa de producción de chocolate Makao, acopia cacao nativo principalmente en la isla de Picota y en Chazuta para su línea orgánica, que ahora representa el 30 % de su producción. Es hijo del productor con el mismo nombre quien conocí en la isla (ver apartado de "chacra") y su papá le provee el cacao. Makao recibió un reconocimiento por la asociación de exportadores del Perú ADEX y la Comisión de Promoción

del Perú para la Exportación y el Turismo (Promperú) como empresa innovadora en calidad (Arturo Urelo, entrevista del 26 de setiembre del 2019, Pucacaca). Asimismo, logró un proyecto con el programa del Ministerio de Producción "Innóvate" que le permitió comprar una máquina conchadora que produce pasta de cacao y que es importante para la producción de un buen chocolate. El conocimiento experto de la empresa se muestra en la calidad del tostado, descascarrillado y conchado del cacao.

El gerente de la empresa cuenta que tiene ventas anuales entre S/. 400,000 y S/. 600,000 y produce nueve sabores de chocolate, lo cual le posiciona en un nivel de pequeña empresa (no micro empresa como las otras iniciativas de cacao en Chazuta, por ejemplo). Para él, la articulación con las universidades y la investigación es muy importante; así que ha tenido estudiantes de tesis y practicantes pre-profesionales en la empresa. Además, Makao ha recibido capacitación de un *chocolatier* europeo para afinar el sabor de su chocolate. Las instalaciones de la empresa son muy limpias y presentables. La empresa organiza tours guiados a grupos de productores de cacao y otros interesados para enseñar el proceso de producción de chocolate y tiene una vocación social.

Foto 9: Conchadora de cacao, empresa Makao

Fuente: Foto propia tomada (2015).

Como se mostró en el análisis de redes, la empresa Makao es un puente de conexión entre Picota y Chazuta y participa de la red de cacao de Chazuta, mientras que no tiene mayores vínculos

con la red de Picota. Se nota una visión "orgánica" de la empresa, no solo por la producción de una línea de chocolate orgánico, sino también por la contribución al bienestar de los productores de la isla en Pucacaca y de Chazuta. El gerente trabajó antes en programas de desarrollo alternativo del PNUD y con su esposa siguen capacitando a productores en el marco de otros proyectos de cooperación. Esta vocación de enseñanza, comunicación y ayuda se expresa también en que el gerente facilitó la articulación de un comprador japonés a la asociación de Mishky Cacao en Chazuta. Por este contacto, las mujeres de la asociación lograron una primera exportación de majambo. La filosofía de esta empresa constituye una especie de institución sinérgica. Los dueños lograron su especialización a través de la universidad de Tingo María, y llegaron a formar parte de redes regionales de influencia, a partir de su trabajo con programas de desarrollo alternativo.

Chazuta

En Chazuta existe una cultura artesanal de transformación de materia prima que tiene una larga trayectoria y se han establecido centros de procesamiento pequeños y familiares. Esto remonta a los tiempos de las misiones, como se ha explicado en el capítulo histórico, porque el sistema misional fomentó las habilidades artesanales y un sentido de identidad y colectividad indígenas. Barclay (2001) narra que en la época de la colonia, la población de Chazuta no solamente se dedicó a la agricultura de subsistencia en sus propios terrenos, sino también a la elaboración de velas y al hilado y tejido, en particular las mujeres. La cera de abeja, así como los ovillos y el tocuyo eran los principales medios de intercambio para poder pagar los servicios vinculados a la iglesia. En este sentido, las mujeres encarnan una larga tradición de generar valor agregado a los productos. María Panduro, regidora y al mismo tiempo productora de cacao de Chazuta, enfatiza que "la única oportunidad de subsistir es la transformación [del cacao]" (María Panduro, entrevista del 2018, Chazuta).

El decano de la Universidad Nacional de San Martín, él mismo un chazutino, explica que en las casas o pequeños negocios se hacen bolsas de shiringa, se usa y procesa el copal[85] y lacre[86], y se fabrican cerámicas con diseños culturales del pueblo (A. Quintana, decano de la Universidad

85 "El copal es una resina vegetal que proviene del árbol del copal de la amazonia del Perú y México. Es uno de los inciensos más importantes usado por las milenarias culturas de América pues su uso tiene connotaciones espirituales arraigadas en la creencia popular." https://www.inkanatural.com/es/arti.asp?ref=copal

86 "El lacre es una pasta a base de colofonia, goma laca y trementina, además de bermellón u otro color mineral. Se funde fácilmente, dada su baja temperatura de fusión, y se usa en cartas, paquetes, etc., para garantizar su cierre. Suele ser de color rojo." Lacre - Wikipedia, la enciclopedia libre

Nacional de San Martín, entrevista del 4 de setiembre del 2018, Tarapoto). La actividad cerámica tiene mucha historia y ha formado la identidad cultural.

"Chazuta es el epicentro del arte de la región San Martín, sus cerámicas atesoran una extraordinaria iconografía cuyo origen es ancestral. Este conocimiento se ha transmitido de generación en generación y sus artesanos han sabido conservar sus valores estéticos y su significado social lo que le ha valido para que sea declarado Patrimonio Cultural de la Nación." (Andina, 2019)

Oriol Nadal, dueño de un hotel "ecológico" camino a Chazuta y lleva a sus huéspedes a conocer la ruta del cacao, me cuenta que esa comunidad, parecida a la provincia de Lamas que alberga también varias comunidades Kichwa lamistas, tiene una identidad cimentada (Oriol Nadal, entrevista del 16 de setiembre del 2018, Tarapoto). Para poner en valor el arte cerámico ancestral de la zona, en los años 1990, Juanita Bartra, una señora religiosa reconocida y oriunda de la zona, creó el museo de cerámica Wasichay. A través del museo se promueve y rescata la identidad cultural ancestral de Chazuta. Su sobrina tiene otro museo en Chazuta donde se exhiben esculturas de madera trabajada que hacen alusión a las proas de las embarcaciones de Chazuta.[87] El museo tiene un hospedaje y café para turistas y ofrece estancias (residencias) para artistas del país, para que conozcan y aprendan el arte de Chazuta. Otra actividad de procesamiento o transformación de cultivos es la producción de aguardiente de caña (cañazo) cuya trayectoria data hasta la colonia y hoy en día persiste en las comunidades nativas. Algunos venden el cañazo al puerto comercial de Yurimaguas, mientras que en otras zonas se usa para el consumo local (Augusto Chasnamonte, entrevista del 1 de noviembre del 2019).

Chazuta tiene esta larga tradición de transformación de productos, que sienta la base para el procesamiento del cacao. Se suele dar un valor agregado a los productos, como lo hace, por ejemplo, la empresa *La Dama del Cacao*, cuyo nombre hace alusión de la poderosa Dama del Cao de la cultura Moche[88]. La manera artesanal de procesar el cacao es realizada por varias asociaciones y agrupaciones en el pueblo, y es principalmente liderada por mujeres. Estela Valencia tiene una agrupación de nueve mujeres que conforman *La Dama del Cacao*. Trabajan con el "jugo de cacao", que utilizan para producir jaleas, mermeladas y mieles de cacao que

87 Observación en base a visitas repetidas a los museos en Chazuta (2018 y 2019).

88 La Dama del Cao vivió en el norte de Perú hace unos 1.700 años y fue gobernante o sacerdotisa, lo cual fue muy inusual en la precolombina cultura Moche, en la cual se pensaba que solo los hombres gozaran de este privilegio (ver: Quién era la poderosa Dama de Cao, la mujer que gobernó en Perú hace 1.700 años y cuyo rostro acaban de reconstruir - BBC News Mundo).

están libres de azúcares artificiales. Estela comenta que antes no le daba importancia al jugo de cacao, pero empezó a descubrir y estudiar sus bondades medicinales. Hoy en día, su pequeña empresa compra la baba de cacao de las mujeres del pueblo y trabaja con cacao orgánico. Según Estela, por su iniciativa, las mujeres han empezado a cuidar más al cacao. La *Dama de Cacao* vende sus productos a precios elevados a los hoteles de Tarapoto o directamente a turistas. Estela comenta que "*cuando vienen los turistas, compran 30-40 frascos. Incluso ha venido el barman más conocido del mundo y me compró 40 frascos"* (Estela Valencia, entrevista del 23 de febrero del 2018, Tarapoto). Los ingresos de esta venta representan a más de un sueldo mínimo mensual en Perú. El cacao representa su conexión con el mundo y llena de orgullo a Estela y las mujeres que trabajan con ella. El negocio de la *Dama de Cacao* es un ejemplo de la producción artesanal de productos basados en cacao orgánico que entretejan redes desde lo local con un cliente (inter)nacional "orgánico".

Herberth Chasnamote y su esposa Elena del pequeño negocio eco-turístico Bosque Mágico en Chazuta tienen una concepción similar de las bondades del cacao a la de Estela. Herberth organiza los tours en el río con los turistas a la comunidad nativa Shilcayo a la cual pertenece y donde tiene parcelas de bosque para mostrar las diferentes plantas medicinales a los turistas. Organiza también sesiones de Ayahuasca y otras plantas alucinógenas y curativas en el monte[89] es decir, en el denso bosque. Su esposa, junta a sus hijos varones, se encarga de la producción artesanal de chocolates y bombones de cacao nativo, combinados con ingredientes naturales, como el kión, la miel y la coca molida y la cúrcuma, que vende a los turistas y pasantes de su eco-negocio. Ocasionalmente, a través de los voluntarios quienes se quedan un tiempo con la familia para apoyar, se logra una pequeña exportación informal de los chocolates, cuando regresan a sus países y se llevan una cantidad de productos. Algunas veces, Elena también ha enviado unos paquetes de bombones a otras regiones del Perú.

Herberth es técnico agropecuario y ha trabajado desde los 1990 en un programa del PNUD de desarrollo alternativo en Tocache y luego en Chazuta. Conoce las dinámicas del cacao y la asociatividad en Chazuta, pero hoy en día prefiere trabajar en su negocio solo con miembros de la familia porque tienen más compromiso. Tiene su propia concepción del desarrollo. Considera

89 En la Base de Datos de Pueblos Indígenas u Originarios del gobierno peruano se indica que: "Los Kichwa lamistas, no se refieren al bosque como tal, sino que la palabra usada es 'monte', esto sirve como referencia a la espesura de bosques como a un matorral. El monte es el lugar donde los humanos pueden entablar diálogo con las especies de la 'naturaleza', así como con los espíritus y ánimas que este alberga. Disponible en: Kichwa | BDPI (cultura.gob.pe)

al cacao como una "vena económica", pero se debe diversificar la producción y rescatar las costumbres y formas antiguas de producción. Asimismo, según Herberth, es importante no depender de la venta del grano seco del cacao convencional (Herberth Chasnamonte, entrevista del 10 de setiembre del 2018, Chazuta).

En sus propias palabras: "*Con el cacao no vamos a crecer. Vamos a ser productores de DEVIDA*" (Herberth Chashanote, entrevista del 10 de setiembre del 2018, Chazuta). En cambio, Herberth y su familia apuestan por la transformación del cacao y por darle un valor agregado, a pequeña escala y de manera artesanal. Asimismo, desea que haya más comercialización y consumo de chocolate a nivel local y nacional.

Los pequeños negocios de la "Dama del Cacao" y "Bosque Mágico" no tienen mucha visibilidad en el mapa grande del cacao de Chazuta y la persona externa al pueblo difícilmente los encuentra sin la ayuda de alguna persona local. Sin embargo, forman parte del complejo entramado de las redes de cacao en Chazuta. Si bien no necesariamente han sido beneficiados directamente por el PDA, se han dado efectos de derrame (*spillovers) del* conocimiento por las múltiples actividades de capacitación y asistencia técnica a los productores de cacao y chocolate por los "tigres" y las "tigresas".

El actor más prominente de la red de cacao es la cooperativa local Allima Cacao. Como mencionado en capítulos anteriores, Allima Cacao tiene sus orígenes en los años 2000, cuando llegaron los programas del PDA para el fomento del cacao a Chazuta. Las sinergias entre la cooperativa y el estado son llamativas. El GORESAM construyó su local y en el 2016 se realizó su transferencia a la cooperativa. Además, la cooperativa cuenta con el apoyo de varios programas estatales que fomentan la innovación. Con el Programa Nacional de Innovación Agraria (PNIA)[90] se tuvo un proyecto de validación de fermentación controlada del cacao, mediante el uso de sensores. El programa Innóvate está financiando un proyecto de aprovechamiento del mucilago del cacao para el uso de la industria alimentaria. La planta de Allima Cacao es un ejemplo prominente de una infraestructura sinérgica. Los responsables de la organización aprovechan las oportunidades de programas del gobierno y otros actores para perfeccionar su producción y post-cosecha.

90 Programa Nacional de Innovación Agraria del MIDAGRI. En San Martín, desde el 2021 se está ejecutando un programa para mejorar la productividad y calidad del cacao por riego por goteo. Disponible en: (https://www.gob.pe/institucion/pnia/noticias/345354-manejo-agronomico-incremento-productividad-del-cultivo-de-cacao-en-san-martin)

La cooperativa empezó a vender cacao a clientes a nivel regional y nacional, principalmente a negocios de chocolate en San Martín y algunos compradores de Lima. Luego, se logró comercializar el cacao a clientes europeos, a través de los contactos de la ONG internacional, con la cual se ha creado una alianza sostenida en el tiempo. En 2016, la cantidad de cacao producida fue de 100 toneladas métricas (TM) que es pequeña comparada a las 5,000 TM producida por la cooperativa grande en el sur de la región. Sin embargo, la producción se incrementó a aprox. 700 TM. Esta cantidad superó las expectativas del PDA porque la cooperativa superó el punto de equilibrio recomendado de 500 TM, en el cual una cooperativa de este tamaño es sostenible económicamente (Gilmer Terrazas, entrevista del 13 de noviembre del 2020, Tarapoto). En la cooperativa de Chazuta existen también unas pequeñas iniciativas para darle un valor agregado al cacao. Por ejemplo, se logró vender una tonelada de jarabe de mucilago orgánico a una empresa suiza.

La cooperativa se ha ido desarrollando gradualmente en el tiempo. Al inicio, no se tuvo suficiente conocimiento experto para realizar una selección sofisticada del cacao. Con los años se logró una especialización en la producción y selección de cacaos nativos de aroma fino, así como experticia en el proceso de la post-cosecha y primeras iniciativas de producción de chocolate y productos derivados del cacao. El conocimiento experto se muestra en las formas sofisticadas en que las personas que trabajan en la cooperativa realicen el control de calidad y miden constantemente la temperatura y humedad del cacao.

En comparación con lo que se observó en el centro de acopio de la cooperativa de cacao en Shamboyacu, Allima Cacao tiene mejores condiciones. Es un espacio abierto, no he sentido polvo o malos olores por la fermentación de cacao en las cajas, como en el otro lugar. Carlos Angulo, el gerente, tiene proyecciones para agrandar el espacio y ha puesto un sistema innovador de secado de cacao para proteger el grano de la lluvia. Las mallas de cacao son movibles y se guardan automáticamente al presionar un botón cuando empieza a llover. Asimismo, se ha construido una maloca[91] con equipos básicos para la producción de derivados de cacao, particularmente para las mujeres de la cooperativa que están empezando a producir bombones y jaleas desde el año 2018. Mayormente, ellas pertenecen a las comunidades nativas río abajo o arriba. La pequeña planta tiene vista al río Huallaga y se abre un panorama espectacular de luz y agua. Un técnico "tigre" me cuenta que el gerente tiene la idea de generar

91 Construcción típica de la Amazonía peruana.

una propia marca de chocolate fino orgánico con una empresa de Lima. Me hizo probar un pedazo de una muestra sabor "cappuccino" que probé delicioso.

Carlos fue técnico del Proyecto Especial Alto Mayo (PEAM) del gobierno regional en la gestión de Nueva Amazonía, y luego trabajó como extensionista para una cooperativa en el norte de la región, donde adquirió las capacidades que ahora necesita. Según él, encontró la organización en un estado desolado, sobre todo administrativa y financieramente, pero, con el apoyo de diferentes ONGs y la cooperación internacional, además de su propio esfuerzo ha podido levantarla y convertirla en cooperativa. Actualmente, son 130 socios activos y ya no alcanza el espacio del auditorio para las reuniones. El terreno de la cooperativa es grande, existen muchas áreas verdes. El gerente tiene planes de ampliar el local, crear un lugar para capacitaciones y vender chocolates propios. Uno de sus planes es abrir un pequeño café que vende chocolate caliente y otros snacks, e instalar un centro de capacitación con albergue turístico. De esta manera, quiere dar más ocupación a las mujeres de la cooperativa. Además, comenta que se necesita un profesional en turismo para guiar a los turistas que quieran ver el proceso de producción del cacao, aunque esto primeramente le genere gastos a la cooperativa y no entren ingresos. Cuando volví después de un tiempo, la nueva planta secadora estaba en construcción y en mi última visita ya estuvo funcionando. La cooperativa ha crecido y a pesar de obstáculos de varios tipos. La capacidad de visionar un espacio "orgánico" y atractivo para el turismo se siente no solo por parte del gerente, sino también en las personas que trabajan con él. Carlos es una persona clave para el desarrollo y la innovación en la cooperativa. Desde el 2016, cuando le visité por primera vez, compartió ideas de una visión empresarial interesante para lograr un cacao muy fino, por ejemplo, elaborar un mapa de sabores y estandarizar patrones preferidos por los clientes, en un protocolo (Carlos Angulo, entrevista del 2016, Chazuta). Con el apoyo de diferentes organizaciones, Carlos y sus dirigentes se han ido formando constantemente y Carlos tuvo la oportunidad de participar en una maestría de la prestigiosa escuela de negocios ESAN de Lima, donde perfeccionó sus capacidades gerenciales.

Christoper Espíritu de la ciudad de Tarapoto trabajó como motivador en la cooperativa con el fin de animar a los productores para que se asocien a ella y participen activamente. Esto es considerado necesario porque las personas inicialmente no suelen ver el beneficio de asociarse porque el pago de la entrega del cacao no siempre es inmediato y se debe invertir tiempo en las reuniones. Fue contratado por la ONG internacional que apoya a la organización y el trabajo de motivador en las cooperativas le llevó a varias regiones del Perú y al extranjero. Por la iniciativa de facilitadores como Christoper, en la cooperativa se han puesto letreros para fomentar un

buen comportamiento y colaboración entre los socios. Las reglas son: no robes, lávate las manos al manipular el cacao, saluda siempre a los otros miembros de la cooperativa. Se nota que se pone énfasis en buenas formas de comunicarse y tratarse. Christoper comentó que este trabajo no siempre ha sido fácil, ya que los agricultores quieren resultados concretos inmediatos y un precio del cacao que sea encima del precio del mercado local. Pero, según él, paso a paso, algunos productores se han convencido de la idea que esta organización puede ser diferente y que vale la pena participar. Los beneficios de la participación en una cooperativa son generalmente la posibilidad de recibir capacitación y apoyo de programas del estado en la certificación de sus chacras, y posibilidades de trabajo para las mujeres en la producción de chocolate. Para la observadora externa, esta forma de motivar a los productores y productoras de cacao puede parecer extraña o incluso artificial y evoca la idea de prácticas de ensamblajes (Murray Li, 2007). No obstante, es justamente una expresión de las relaciones sinérgicas particulares en el mundo del cacao en San Martín. Los agricultores y las agricultoras que participan de los eventos de motivación, salen entusiastas porque sienten que se está hablando en su lenguaje. Christoper Espíritu fue una persona altamente valorada por las socias y los socios de la cooperativa.[92] La red de valor local no erradica las desigualdades en términos monetarios entre gerentes y socios, técnicos y agricultores, pero existen muchos esfuerzos de crear una horizontalidad en el trato y una valoración del trabajo de todos y todas en esta red.

Gilmer Terrazas, un exfuncionario del PDA y parte del grupo de los estrategas regionales, coincide con mi impresión del dinamismo de la cooperativa. Explica que en tiempos de crisis, cuando se desmoralizaron los socios, Carlos ha insistido y su fortaleza en la gerencia ha producido buenos resultados. Para él, Allima Cacao es una organización muy emergente, tiene crédito internacional y se ha vinculado con varios comercializadores nacionales e internacionales. La cooperativa es interesante para los socios porque les brinda servicios y se trabaja juntos para lograr las metas estipuladas. Además, hoy en día, la cooperativa paga un "reintegro" a los productores, es decir, les hace participar de las ganancias de la organización. Este "reintegro" viene del premio que la cooperativa recibe por pertenecer al comercio justo. Frecuentemente, es más simbólico que realmente interesante en términos monetarios. Según las reglas de este sistema, la organización decide colectivamente cómo usar el premio.

92 Los vínculos estrechos que este técnico fue capaz de construir se mostraron también en la muestra de solidaridad de la red de cooperativas y ONGs, que realizó una colecta para ayudar a su familia cuando Christoper falleció por Covid-19 en el 2021.

Gilmer resalta que luego de la salida del PDA, la cooperativa ha luchado para ser sostenible y ha dado un salto cualitativo porque tiene una apuesta propia; mientras que otras organizaciones fomentadas por el PDA no han avanzado (Gilmer Terrazas, entrevista del 13 de noviembre del 2020, Tarapoto). Allima Cacao apuesta también por la innovación de tecnologías sustentables y usa sus alianzas con el gobierno regional. En su página en medios sociales comenta que "gracias al apoyo del Gobierno Regional de San Martín se logró implementar un sistema automatizado de entrada y salida de bandejas en un secador de cacao, tecnología que funciona a través de energía solar" (Allima Cacao San Martin, 2021).

Comparando las dinámicas de los dos lugares, me atrevo de concluir que el sentido de pertenencia de las personas a una comunidad o una meta resulta clave para co-crear infraestructuras duraderas y convertir proyecciones en una realidad. Las ideas innovadoras pueden ser traídas de afuera, pero solo cuando se anclan a la comunidad y circulan por sus redes son sostenibles en el tiempo. El gerente de la cooperativa ha venido de otro lugar, pero se instaló en el sitio y continúa su trabajo desde hace varios años. Con apoyo de la cooperación internacional y el gobierno se ha creado un conocimiento experto en el sitio que es duradero. La motivación que es llevada a los productores de cacao no tiene éxito en todos los sitios, pero en la cooperativa de Chazuta ha creado un compromiso y cierto entusiasmo entre los miembros de la organización que se manifiesta en la lealtad que tienen con ella.

Foto 10: Fermentación del cacao en cooperativa en Chazuta

Foto: César Gómez (2018).

Cuando los turistas visitan Chazuta, generalmente llegan primero a la cooperativa y de allí se recomienda que visiten también la asociación Mishky Cacao, siguiendo la "ruta del cacao". Como se mostró en el capítulo 6, la asociación es un nodo importante en la red de cacao de Chazuta.

Las "Mishkys", como se les llama con cariño en Chazuta, reciben a sus visitantes con historias sobre la creación de su negocio de chocolate y el gran apoyo que recibieron del PDA para poder producir bombones de cacao, chocolate y vender los productos en las ferias internacionales. Por ejemplo, algunas de ellas han viajado al salón de chocolate de París, donde han ganado un premio en 2005. Están muy orgullosas de sus contactos con el mercado y les ha visitado incluso el reconocido chef peruano Gastón Acurio con su esposa Astrid Gutsche, experta en postres de chocolate. El marketing de la empresa es bueno. De igual manera, cuentan a los turistas y potenciales compradores su experiencia con el majambo que inicialmente no valoraron y finalmente terminaron de exportar al Japón. Con el apoyo del PDA, se hace también marketing en hoteles de lujo en Tarapoto.

Marjori Panoijó, la cuarta presidenta de Mishky Cacao cuenta que la organización empezó con 10 socias y actualmente tiene 14, y que algunas mujeres se retiraron de la asociación por decisión de sus esposos (Marjori Panoijó, entrevista del 2016, Chazuta).

A veces, las relaciones entre esposos han empeorado porque las mujeres empezaron a ganar más que los hombres, un hecho que fue difícilmente aceptado por algunos hombres.[93] Sin embargo, las mujeres quienes permanecieron en la organización se fortalecieron en su rol y auto-estima, con apoyo de varias actividades del PDA, que creó también la Red Nacional de la Mujer (Cárdenas y Orccottoma, 2011).

La asociación maneja toda su cadena productiva, desde la producción del cacao hasta la tableta de chocolate. En mi entrevista con Marjori en el 2016, resalta que la asociación es competitiva porque no usa insecticidas y tiene una forma tradicional de cultivar el cacao. Las socias comparten los trabajos en la chacra y utilizan el choba-choba para el proceso productivo y de fermentación. Las parcelas están reforestadas con árboles frutales. Como en ese año aún tuvieron una producción relativamente pequeña, fue posible que las socias (con apoyo de algunos de los esposos) se responsabilicen de todo el proceso. Según la presidenta, cuya hija

93 Mayores detalles sobre el rol de las mujeres y las relaciones de poder de género en Chazuta se encuentran en el estudio de Cárdenas y Orccottoma (2011).

ayuda con la contabilidad de la asociación, las ventas se han ido duplicando en un año: de 40.000 soles en el 2015 a 80.000 soles en el 2016 (Marjori Panoijó, entrevista del 2016, Chazuta). Últimamente, y por la asesoría del PDA en temas administrativos y de organización, las socias se han puesto un pequeño sueldo que cobran diariamente y que les ayuda a sustentar sus gastos familiares. Con este panorama pequeño de ventas, las socias aún no ganan un sueldo mínimo al mes. Mishky Cacao ha sido criticada por su lento avance hacia la auto-sostenibilidad porque por muchos años recibió apoyo financiero y técnico de los programas de cooperación internacional. Sin embargo, ahora la asociación cuenta con nuevas instalaciones para la producción de chocolate y bombones. La ampliación de la planta se ha auto-financiado con recursos de las mujeres socias (Greta Bartra, entrevista del 19 de febrero del 2018, Tarapoto).

Gilmer Terrazas, quien trabajó en el PDA, se acuerda que el programa, en el marco de su componente de género, apoyó a Mishky Cacao, así como otras asociaciones de mujeres, a constituirse. Para él esta iniciativa es la más exitosa del programa. Las mujeres de la asociación, ya se habían reunido antes en un "club de madres", una organización social importante en las zonas periurbanas y rurales en Perú. Con esta base social existente, en el 2009 decidieron formar la asociación.

Es relevante que había un antecedente productivo porque en la comunidad se solía producir el upe, una bebida energética de una mezcla de maíz tostado con cacao que fue una importante motivación. Esta experiencia fue la base para el despegue del proyecto de chocolate. Según Gilmer, el grupo de mujeres asociadas se inspiraron también de ideas de negocios en talleres que se realizaron con el PDA. Al inicio, solo fue una idea y no había mucha tecnología e instalaciones para producir chocolate en la zona. El PDA realizó capacitaciones para las mujeres, llevó chocolateros de otras zonas o países para enseñar como hacer buenos chocolates. Se contrataron también metalmecánicos de Lima para construir las infraestructuras básicas, como la descascarilladora del cacao y se llegó a implementar el proyecto en tres años. Luego, se sumó el GORESAM al esfuerzo y empezaron a desarrollar chocolates que hoy tienen alta calidad (Gilmer Terrazas, entrevista del 13 de noviembre del 2020, Tarapoto). Las mujeres de Mishky Cacao tenían y tienen liderazgo en la comunidad y la asociación se fundó sobre una base de confianza entre las mujeres que había crecido en el tiempo y por tener una organización social sólida desde antes.

La infraestructura necesaria para su negocio ha sido co-creada en el tiempo. Mientras que primero, necesitaron un empuje y financiamiento por los programas de cooperación, hoy en día crean sus propias infraestructuras, por la necesidad de ampliar su espacio de producción. En el

caso de Mishky Cacao, no hay "elefantes blancos", cada parte de la pequeña planta de chocolate se usa y se siente que con el "punto de venta" que han logrado establecer en la ciudad de Tarapoto se han acercado más hacia el mercado.

Foto 11: Visita de Gaston Acurio y Astrid Gutsche a Mishky Cacao

Fuente: Internet (2017)

Casa Qoya es la otra empresa chocolatera que se encuentra prácticamente al frente de la planta de Mishky Cacao. Es una empresa familiar de descendentes alemanes quienes producen chocolate fino de alta calidad con cacao nativo bajo el lema "*from bean to bar*"[94] y trabajan con comités de productores de cacao orgánico selectos. Han ganado también varios premios para su chocolate fino. Con sus precios elevados se dirigen a otro segmento de clientes que Mishky Cacao, y en sus empaques evocan historias exóticas de la selva y una simbiosis con la naturaleza. Se han insertado a la comunidad de Chazuta y aportan a los beneficios territoriales,

94 La filosofía que mueve al movimiento *bean to bar* defiende un control exhaustivo de todas las fases de producción del chocolate, desde la selección de los granos en el lugar de origen hasta el procesamiento y su venta. Se busca la máxima transparencia y un esfuerzo por recuperar variedades de cacao antiguas y minoritarias, como los criollos y trinitarios, trabajando lo más directamente posible con los agricultores y fomentando condiciones de trabajo dignas, justas y sostenibles con el ambiente. Ver más en: https://www.directoalpaladar.com/cultura-gastronomica/que-movimiento-bean-to-bar-volver-a-origenes-cacao-para-reivindicar-autentico-chocolate-calidad.

sobre todo por la capacitación que brindan a sus grupos de productores, el apoyo a la certificación orgánica para algunos de ellos y el cuidado de una producción sustentable. Además, Oliver, el hijo del dueño de la empresa, y su pareja viven en Chazuta y se encargan de la gestión de la Casa Qoya. Cuando se organiza una feria en la plaza principal del pueblo, participan con su stand de venta y se nota que están integrados en la comunidad del cacao.

Foto 12: Casa Qoya Chazuta participa en festividades del pueblo

Fuente: Página de Facebook de Casa Qoya (30 de junio del 2018).

Estos casos muestran que la comunidad de cacao sustentable de Chazuta se compone por diferentes actores quienes contribuyen con entusiasmo al marketing del lugar y sienten que pertenecen a él. Las instalaciones que necesitan para la producción de los chocolates y bombones de cacao nativo y/o orgánico, no son enormes y no desintonizan con el paisaje, tal como es el caso de la planta de "Don Pollo" en Picota, que se mira desde afuera como un espacio despersonalizado y gigante. Las condiciones de trabajo en los pequeños negocios del chocolate son agradables, los espacios de producción se integran en el lugar y brindan oportunidades para una "ruta de cacao" que atrae pequeños grupos de turistas. El caso de Makao en Pucacaca también demuestra la vocación a la producción sustentable en pequeña escala y su vínculo con la red de Chazuta trae beneficios para varios grupos de esa comunidad.

A través de las infraestructuras sinérgicas y su propia creatividad, las pequeñas organizaciones pudieron llegar a producir productos de calidad que cuentan con demanda. Los chocolates locales tienen alta calidad y diseños de empaque llamativos e individualizados, como se nota en la foto 13. Esto solo ha sido posible porque hubo confianza en que esta nueva visión de la transformación del cacao se pueda volver realidad en la comunidad, con el esfuerzo de las asociaciones o familias. Se requiere de una red de conocimiento y confianza para poder concretar iniciativas de producción sustentable y la convicción de sus protagonistas de que esto tiene sentido y valor.

Foto 13: Presentaciones de chocolate local

Fuente: foto propia (2018).

7.4. Oficina DEL y proyectos productivos

En San Martín, desde inicios de los años 2000, en el contexto de la descentralización y la Ley Orgánica de Municipalidades (LOM), la cooperación holandesa SNV en coordinación con las agencias de desarrollo suizas y alemanas había promovido la instalación de las llamadas ODEL – oficinas de desarrollo económico local en las municipalidades. En mi trabajo de practicante para la cooperación alemana conocí las incipientes ODEL en esos años, y también su estado precario. En el Alto Mayo, pero también en el Huallaga en esa época se solía contar con una sola persona encargada de la oficina que no disponía de más personal y tampoco de un

conocimiento especializado en la promoción de la economía local. En algunas municipalidades la ODEL disponía de una computadora y una oficina propia, pero se había asignado solo un presupuesto mínimo, de manera que la persona encargada no pudo salir a campo, y no pudo implementar proyectos de desarrollo económico local algo significativos. Al inicio, las ODEL fueron vistas como "el bebé" del SNV y se les percibía como entes extraños en los gobiernos locales. Sin embargo, a través de los años, las ODEL se llegaron a institucionalizar y hoy en día son parte integral del organigrama de cada municipalidad, con el nombre de "gerencia/área de desarrollo económico local" o "gerencia DEL y recursos naturales". Disponen de un pliego presupuestario.

En este marco, cabe recordar que el estado peruano, en esos tiempos, en general trató de evitar la intervención del estado en la economía. Estructuras que hubieran abierto el camino para un rol más decisivo de los gobiernos locales en la economía territorial no fueron bien vistas. Si bien la Ley Orgánica de Municipalidades (LOM) del año 2003 asigna funciones a las municipalidades en la promoción económica local, trata de hacer su rol compatible con el concepto del libre mercado con formulaciones como "*promover las condiciones favorables para la productividad y competitividad de las zonas urbanas y rurales y conectarlas"*[95] (Art. 86 de Ley Orgánica de Municipalidades LOM). Con esto se enfatiza que el sector privado tiene el rol de realizar las actividades productivas y dinamizar la economía, mientras que el estado solo fomenta un entorno favorable para que crezca la competitividad. Un financiamiento directo de actividades empresariales individuales por el estado es descartado en este concepto liberal. El miedo a la intervención en la economía subnacional parece haberse reducido en el transcurso de los años y con nuevos gobiernos se abrieron algunas posibilidades para que los gobiernos locales puedan intervenir más activamente en la economía territorial, por ejemplo, a través del programa de fondos concursables Procompite para mejorar las cadenas productivas desde el 2009.[96]

95 Énfasis en el texto por la autora.

96 Procompite es una estrategia prioritaria del estado que constituye un fondo concursable para cofinanciar propuestas productivas. Tiene como objetivo mejorar la competitividad de las cadenas productivas mediante el desarrollo, adaptación, mejora o transferencia de tecnología. La Ley 29337 – Ley de Procompite permite a los gobiernos regionales y locales implementar fondos concursables para el co-financiamiento de propuestas productivas (planes de negocios) presentados por una organización de pequeños productores de cadenas productivas que el gobierno subnacional haya priorizado. Ver más en: (http://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/hom/PROCOMPITE/Carlos-Moina-Choque.pdf).

Se debe considerar también la influencia del gobierno regional en las municipalidades, a través de sus poderosos proyectos especiales o la DRASAM. Los gobiernos locales también participan en la mesa técnica del cacao que es promovida por el GORESAM. Además, las Agencias de Desarrollo Económico (ADE; hoy: ADEL) ayudan a identificar la vocación productiva del territorio que debe ser compatible con la zonificación económica-ecológica (ZEE) y la capacidad de uso de los suelos (Josías Eduardo Dávila, entrevista del 20 de febrero del 2018, Tarapoto).

En este contexto general se muestran caminos diferentes que han asumido los municipios en los dos lugares de investigación para crear y usar la infraestructura de la ODEL, sus proyectos y redes.

Chazuta y la ODEL sostenible

Comúnmente, la construcción de carreteras y caminos a nivel local es vista como una tarea relevante de los gobiernos locales en la promoción de la economía local. Semejante a la narrativa del gobierno regional, a nivel local también se habla de la importancia de construir caminos de acceso a las chacras de los productores y de crear infraestructura productiva para el pueblo. La promesa de construir carreteras es siempre un buen argumento en las campañas electorales, a pesar del gran debate y las evidencias de corrupción en las obras en todos los niveles del estado que se ha dado en los últimos años en Perú. Pero aparte de elaborar proyectos para construir carreteras, la municipalidad tiene otras tareas en la promoción de la economía local. En este apartado veremos que en Chazuta se ha podido insertar una narrativa y práctica que supera la visión habitual de la infraestructura vial como condición necesaria para el desarrollo productivo. Se fomentó, con apoyo de la cooperación internacional, ONGs ambientales y el gobierno regional un enfoque "verde" de desarrollo sustentable para el distrito. El discurso del gobierno regional que la protección de los recursos naturales y bosques se puede combinar con el progreso económico, tuvo un reflejo visible en Chazuta. Mendoza (2013: 234) observa que el concepto del desarrollo sostenible se volvió incluso omnipresente en la prensa, la radio y el discurso del chazutino promedio. Este desarrollo se dio en el tiempo y es dinámico.

En el año 2008, llegué por primera vez a Chazuta, en mi función de asesora de desarrollo económico local a la Red de Municipalidades Rurales del Perú (REMURPE) y la Asociación Regional de Municipios de San Martín (AMRESAM). En esos tiempos, ambas organizaciones que recibieron financiamiento de la cooperación internacional representaron un buen número de municipalidades rurales y realizaron acciones importantes de incidencia política a nivel

nacional y regional. Un tema relevante en las asociaciones de municipalidades fue la promoción económica local sustentable. Queríamos conocer al distrito que se había puesto el lema de "Chazuta, distrito ecológico" para promover el turismo y la producción ecológica. Queríamos conocer también cómo funcionaba la municipalidad y específicamente, la "división de desarrollo económico-social, turismo y medio ambiente". En esos tiempos visualicé con más claridad que los vínculos entre personas del gobierno local y regional son importantes. En los tiempos del 2008, el alcalde de Chazuta, Isaac Tangoa Panaifo de una comunidad kichwa-lamista, fue miembro del movimiento de Nueva Amazonía de César Villanueva. En Chazuta, existe una tradición de contar con alcaldes de los pueblos indígenas. Me acuerdo que en la recién creada área de "Medio ambiente y Ordenamiento Territorial" trabajó un joven experto en turismo ecológico, así como un encargado de protección de bosques, un "policía ambiental". La municipalidad estaba realizando varias actividades vinculadas a la conservación de los bosques y el desarrollo sostenible. La municipalidad fue miembro de la asociación de municipalidades y los técnicos del área estaban activos tanto en las redes de municipios como en su propia municipalidad.

En este contexto, se debe mencionar las alianzas de la municipalidad con la ONG CIMA. La ONG administra el Parque Nacional Cordillera Azul (PNCAZ), que colinda con el distrito, y desde los años 2000 tuvo una fuerte presencia en Chazuta, ofreciendo talleres de capacitación en temas de conservación y desarrollo sostenible. Mendoza (2013) encontró que: *"Además, para el 2010, la mayoría de las personas que trabajaban en el municipio, en algún momento de su carrera, habían trabajado para CIMA en un proyecto u otro y, en consecuencia, estaban familiarizadas con los objetivos de CIMA para el Parque*." (Mendoza, 2013: 165). Las sinergias entre el movimiento ambientalista y la municipalidad de Chazuta ayudaron a que esta dirija sus actividades hacia la protección de los recursos naturales de su distrito.

Mendoza (2013) pone el ejemplo de Jaso Angulo quien es uno de los jóvenes profesionales quienes intentan conciliar el desarrollo con la conservación. Trabajó para USAID en un programa de sustitución de coca por cacao, y luego ingresó a trabajar en la municipalidad de Chazuta. En años posteriores ingresó a trabajar en la ONG Rainforest Alliance. Cabe mencionar que estos profesionales se distinguen de la generación de sus padres. Por ejemplo, el padre de Jaso ocupó un alto cargo en la dirección regional de agricultura y es seguidor del modelo tradicional de desarrollo basado en la expansión de la frontera agrícola. Jaso señala que esta es una diferencia generacional típica: las personas mayores tienden a creer en el desarrollo mediante la expansión del monocultivo, mientras que los más jóvenes se sienten atraídos por

los sistemas agroforestales, los fertilizantes orgánicos y lo que cae bajo el término general de desarrollo sostenible (citado en Mendoza, 2013: 180).

La noción de la agroforestería es un concepto importante para los "tigres" del cacao orgánico en Chazuta que buscan reconciliar la rentabilidad de la producción y el crecimiento con la conservación. A veces, hubo fricciones por este tema con el estado nacional y su legislación. La agrosilvicultura no está respaldada por la ley peruana. Para obtener el permiso de establecer un negocio agroforestal se deben superar varias vallas administrativas, por ejemplo, contar con inventarios biológicos y de fauna y pagar por inspecciones de las tierras; por otro lado, si un agricultor quiere enfocarse en el monocultivo, la ley lo apoya y se le facilita acceder al crédito, capacitación y asesoría técnica (Mendoza, 2013). En los últimos años, la coalición "verde" local-regional de San Martín ha llegado a expresar sus reclamos y observaciones al gobierno nacional e incide en las políticas productivo-ambientales en el país. Esto también es facilitado por la presencia de personas clave del entorno de César Villanueva en la Presidencia del Consejo de Ministros. Las sinergias organizacionales subnacionales trascendieron al nivel nacional. En muchos proyectos de desarrollo sustentable, tanto del estado como de la cooperación internacional, San Martín es el *"flagship*" y frecuentemente es escogida como región piloto.

En el plan de desarrollo concertado del 2007 – 2021 de Chazuta se describe que el distrito quiere ser un "centro de producción agropecuaria y forestal" y "el distrito de mayor ecoturismo en la región." La visión que los chazutinos han construido, es: *"CHAZUTA es un distrito que aspira un desarrollo integral sostenible, con servicios básicos implementados y adecuados para que mejoren las condiciones de la vida de la población. Con un aprovechamiento responsable de sus recursos naturales, turísticos, agropecuarios y artesanales y con vías de comunicación en buen estado."* (Municipalidad de Chazuta, 2007: 50). En la segunda parte de la visión se resalta que se quiere "*ser un Pueblo organizado con valores morales: responsabilidad, solidaridad, honradez, trabajo e identidad cultural, con participación activa de la población en la toma de decisiones […]"* (Municipalidad de Chazuta, 2007: 50).

Seguramente, estos últimos enunciados sobre la participación son relativamente comunes en las visiones que se encuentran en los planes de desarrollo concertado en Perú, pero es poco común encontrar una visión que hable de un aprovechamiento responsable de los recursos naturales en la primera década de los 2000. Además, el énfasis en la identidad cultural no se encuentra en la mayoría de los distritos de San Martín. En el plan se nota la letra de los profesionales del desarrollo sustentable que se han perfilado en el municipio en el tiempo. Posiblemente, también

han recibido apoyo de un consultor con conocimiento ambiental para acompañar el proceso. El alcalde de ese tiempo perteneció al mismo movimiento político que el presidente regional y se percibe el sello y la línea del GORESAM en el plan de Chazuta. El documento termina con la frase: "*Todo ello permitirá el desarrollo sostenible del distrito, mejorando la calidad de vida de la población en armonía con el medio ambiente en cumplimiento de la Visión Distrital, Provincial y Regional."*

Los chazutinos que trabajan en el municipio tienen una conexión con su territorio y quieren apoyar a los productores de asumir esta visión orientada hacia el desarrollo sostenible. Además, tienen redes con los otros niveles del gobierno, particularmente con el gobierno regional por la misma línea política "verde" que representa. Esta visión común es un factor de cohesión entre los actores vinculados al cacao. Otro factor de cohesión es que las fronteras culturales entre colonos, nativos y "naturales" se han disminuido en el tiempo, cuando se unen por la producción de cacao. Mendoza (2013) encuentra, por ejemplo, que muchos colonos se han acostumbrado al nuevo entorno y paisaje, especialmente aquellos que viven entre los nativos chazutinos y comparten actividades productivas. Además, hay migrantes que trabajan para el municipio y han abrazado el ideal del desarrollo sostenible que se promueve desde la municipalidad. Parece que los colonos que han pasado un tiempo considerable en la zona tienden a adoptar una actitud más ecológica con respecto a la agricultura y la conservación de los bosques (Mendoza, 2013: 247).

En el 2007, cuando en otras zonas del desarrollo alternativo de San Martín aún no se hablaba de la producción orgánica, este tema ya figura en el plan del distrito de Chazuta. La primera acción estratégica que se propone en el plan es la producción agropecuaria mediante el uso de insumos orgánicos, el uso de tecnología acorde con las condiciones climáticas y de suelo de la zona, así como la instalación de cadenas productivas. El plan presenta coherencia entre su visión y los proyectos que propone, lo que no siempre se encuentra en este tipo de planes. Así que el primer proyecto agropecuario previsto en el plan es la ampliación de 2000 hectáreas de cacao en el distrito y sus comunidades. Estas prioridades se encuentran también en los proyectos de la cooperación internacional de la época, en los planes del gobierno regional y de las ONGs ambientales. Las sinergias entre organizaciones a nivel internacional, regional y local se materializan en el pueblo de Chazuta donde se logró, por lo menos en la producción del cacao, no solo insertar la narrativa de la sustentabilidad, sino también hacerla realidad en parte, p.ej. en la producción orgánica y de comercio justo.

Otra experiencia que tuve con la municipalidad de Chazuta fue en el año 2011, cuando trabajé como facilitadora de un taller organizado por el PDA para facilitar la construcción de "agendas locales de desarrollo". Los técnicos municipales que participaron del taller se enfocaron en la línea de producción orgánica de Chazuta, y se priorizó la cadena del cacao como un tema primordial de la agenda local. En el plan que se desarrolló en el taller se previó instalar parcelas demostrativas para el uso de abonos orgánicos en Chazuta. Además, se planificaron actividades de capacitación y asistencia técnica para la selección de frutos del cacao y la fermentación, y acciones específicas para cada uno de los eslabones de la cadena, desde la producción, la cosecha, post-cosecha y la comercialización. Me llamó la atención el conocimiento profundo sobre el cacao del cual disponían los participantes del taller, mayormente funcionarios públicos locales. Los técnicos del cacao de la municipalidad distrital habían elaborado un enunciado de visión que "al 2014, los productores de Chazuta aplican buenas prácticas agrícolas y de abonamiento, disponen de la infraestructura adecuada de fermentación y secado, con organizaciones fortalecidas, cuentan con mayor capacidad de acopio y venta formal, con acceso al crédito." (informe del taller, 2012). Este grupo de técnicos seguía relativamente independiente de los eventos y cambios políticos en la municipalidad (el alcalde fue juzgado y encarcelado por corrupción).

Estos tiempos tuvieron un dinamismo especial en el cacao de Chazuta porque se ganó un concurso grande de Alianza Cacao para instalar 8000 hectáreas de cacao de aroma fino en San Martín. Como gerente regional de Alianza Cacao, David Vela fue responsable de este proyecto y empezó el trabajo en Chazuta porque es chazutino, según sus propias palabras (David Vela, entrevista del 14 de setiembre del 2018, Tarapoto).

En el 2018, la municipalidad de Chazuta puso énfasis en el fortalecimiento de las cadenas de los principales productos del distrito, como el cacao, plátano y otros. El gerente municipal encargado consideró que el rol de la ODEL está en el apoyo a la comercialización, la organización de ferias y la articulación al mercado (Jordi Meléndez, entrevista del 4 de setiembre del 2018, Chazuta).

En ese año entrevisté también al alcalde del turno que estaba terminando su gestión. En un clima de cambio y muchas ausencias del personal de la municipalidad que ya estaba por retirarse, pregunté al alcalde cuáles fueron los tres mayores logros que dejaba su gestión. Me contestó que había puesto énfasis en la gestión de riesgos por las inundaciones y que implementó cinco proyectos de inversión pública de un monto de 22 Mio. soles para la defensa ribereña. El segundo logro que mencionó fue trabajar desde un enfoque de descentralización

hacia las 16 comunidades nativas, con proyectos de acceso vial, como las trochas carrozables, instalación de agua potable y lozas de deporte. Tercero, conservar el medioambiente y contribuir a la mayor conservación de la región. Otra pregunta mía se refirió a qué hace Chazuta especial en comparación con otros pueblos, por ejemplo, Picota. El alcalde contestó que la diversidad cultural por los quechuahablantes y la cultura ancestral es un distintivo de su pueblo; por otro lado, mencionó aspectos ambientales, específicamente las cuencas de agua, y tercero, aspectos económicos. El discurso ambiental y de pertenencia cultural de Chazuta se refleja en las respuestas del alcalde. A la vez, enfatizó en las redes de infraestructura que deben conectar las comunidades (de las cuales él mismo proviene) con el casco urbano de Chazuta y con el mercado.

El alcalde también fue presidente de la cooperativa de cacao en el 2007 – 2008. La frecuente oscilación de las personas entre instituciones del sector privado, público y la sociedad civil también se observaron a nivel regional de San Martín, donde las fronteras entre el estado y la sociedad se difuminan. A través de personas como el alcalde de Chazuta, circulan las ideas de la producción sustentable en el pueblo y se homogenizan en una narrativa y práctica común. El estado local ve su rol en la promoción del desarrollo productivo sostenible; es un estado que quiere conservar el ambiente y al mismo tiempo fomentar la producción y el conocimiento local y se realizan esfuerzos concretos para hacerlo realidad.

La orientación productiva del gobierno local de Chazuta incluye también acciones para la generación de valor agregado al cacao. Igual que en ciertas otras provincias de la región, DEVIDA, en cooperación con las municipalidades, impulsó iniciativas de fabricación de chocolates. El establecimiento de pequeñas agroindustrias también fue posible porque el gobierno local dio un impulso a la electrificación rural.

Siguiendo a una de sus funciones establecidas en la Ley Orgánica de Municipalidades, la municipalidad promovió también la asociatividad de grupos de productores. Por ejemplo, se apoyó en la constitución de la Asociación de Productores Orgánicos de Chazuta, entre otros. Algunos que critican este rol de la municipalidad, dicen que a la municipalidad le gusta hacer comités para todo, y que hasta los "babeadores" quieren hacer asociación (Carlos Angulo, entrevista del 24 de febrero del 2018, Chazuta). El rol del gobierno local en la promoción económica, descrito en el marco normativo, suele ser un *one-size-fits-all*, un modelo válido para todos. Sin embargo, pensadores y *practicioners* del cacao en Chazuta han reconocido que se deben encontrar alternativas innovadoras a este modelo antiguo y común en el Perú. Formar asociaciones no soluciona per se los problemas del desarrollo productivo. En el capítulo 6

mostré que el desarrollo productivo local en Chazuta no dependió de las asociaciones de productores formales, sino de las redes incrustadas entre el estado y la sociedad. Por la iniciativa propia de la población, se crearon varios núcleos en la red con modelos de negocios diferentes, como, por ejemplo, empresas privadas, empresas familiares, la cooperativa y también asociaciones.

En el 2019, llegué de nuevo a la municipalidad para pedir una entrevista con el alcalde recién electo e instalado quien estaba muy ocupado en atender a diferentes ciudadanos. En la cola de espera, me encontré con personal de la agencia de cooperación alemana GIZ y de la Mesa de Concertación del Gobierno Regional, quienes quisieron acompañar una reunión con la finalidad de elegir un coordinador de la Mesa de Concertación de la Lucha contra la Pobreza (MCLP), para fomentar su reactivación luego de una fase de inercia después de las elecciones municipales. Me contaron que Chazuta es un lugar socialmente más activo que otros distritos que están visitando para "reactivar" la MCLP. El alcalde estuvo consternado, hubo una confusión en la municipalidad porque al mismo tiempo se había convocado una reunión sobre un circuito turístico con la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRECTUR). Luego, el alcalde cambió espontáneamente el tema de la reunión para tratar el tema de lucha contra la pobreza. El asesor de GIZ preguntó si serían las mismas personas para ambas temáticas, y el alcalde contestó que básicamente sí. Llegamos a la sala donde estuvieron reunidos diferentes ciudadanos: una mujer joven cuya madre tiene el centro cultural con museo, y el dueño de un lugar eco-turístico que forma parte de la "ruta del cacao", entre otros. Aparte hubo unas personas mayores, entre ellas la madre del alcalde, ella misma ex alcaldesa del pueblo, así como regidoras y otro personal de la municipalidad. Se comunicó al equipo de la GIZ que se quiso hacer un proceso democrático para convocar a las organizaciones de base inscritas y recién designar a una persona coordinadora para la MLCP. Se quedó para una nueva fecha de la próxima reunión para la que los chazutinos pudieran organizarse mejor.

Cuando finalmente llegué a entrevistar el alcalde personalmente, luego de este incidente, le pregunté por sus planes de fomento al desarrollo económico local. ¿Qué quiere hacer en su gestión? Me explicó que aún no tiene un especialista en la gerencia DEL quien me podría informar, sino por ahora estaban esforzándose en la infraestructura, para construir caminos y trochas, ocuparse de las tuberías de agua y desagüe y de la situación de emergencia, de las inundaciones, del huayco y de la necesaria defensa ribereña. El alcalde es ingeniero civil, lo cual se refleja en sus prioridades. Comentó que aún no tenía una idea clara del apoyo productivo en el distrito, pero que si había que mejorar las vías de acceso y combatir las recientes plagas

del cacao. Al siguiente año pensó dar un apoyo más directo a la producción agrícola. Sin embargo, al día siguiente iba a hablar con la Dirección Regional de Agricultura sobre el desarrollo productivo para su distrito. Al siguiente mes iría a visitar a la cooperativa Allima Cacao que se habían acercado a él y había pedido su visita.

Para un caso de "gobernanza forestal" Delabre et al. (2020) argumentan que las distinciones entre lo público y lo privado frecuentemente no describen adecuadamente la gobernanza cotidiana de los bosques, sino las redes densas sociales y económicas de actores las trascienden. En esta línea de reflexión, mis experiencias con la dinámica cotidiana del desarrollo productivo en la municipalidad me hicieron comprender la importancia de este lugar, en el que se reúnen las diferentes redes y se articulan vínculos entre los ciudadanos y el mundo exterior, y entre diferentes ideas de desarrollo. La municipalidad es como una central de articulación entre conocidos, gente de confianza y de apoyo, que pueden ser chazutinos o foráneos; también es un punto de conexión entre funcionarios del gobierno local, regional y la cooperación internacional. Se difuminan los límites entre lo público y lo privado. Con el apoyo de instancias externas, como por ejemplo, el PDA,[97] la municipalidad también es una máquina de generación de infraestructura productiva y de servicios básicos para luchar contra la pobreza.

En la municipalidad de Chazuta, la ODEL confluye con el área de recursos naturales y de turismo. No solo están en la misma oficina física y tienen el mismo gerente, sino posibilitan sinergias conceptuales y prácticas entre la conservación ambiental y el crecimiento productivo y turístico. Esto se manifiesta, por ejemplo, en el concepto de la "ruta del cacao". De alguna manera, confluyen los tres pilares del desarrollo sustentable, lo social, lo económico y lo ambiental, en este lugar. Por ello, el discurso del desarrollo sustentable promovido por la cooperación no encuentra mayores fricciones, sino es bienvenido en el pueblo.

La municipalidad es como un lugar de encuentro, pero también de demandas. Particularmente, al inicio de la gestión, diferentes grupos locales se acercaron para expresar sus demandes al nuevo gobierno local. La persona del alcalde es muy importante y pertenece al lugar. A diferencia de otros distritos, los alcaldes suelen vivir en Chazuta y provienen de este lugar. Aunque el último alcalde mestizo haya roto con la tradición de alcaldes indígenas, tiene un sentido de pertenencia a Chazuta porque nació en el lugar y su familia tiene vínculos muy largos

97 Varios programas de cooperación, y principalmente el PDA, apoyaron a los gobiernos locales de Chazuta y financiaron actividades de apoyo productivo como la donación de plantones y el mejoramiento genético del cacao.

con la política local. Volvió desde Lima a su pueblo con la voluntad de mejorar las cosas y aportar al desarrollo.

Es interesante observar que personas del sector turismo son consideradas aptas por el alcalde para abarcar temas de lucha contra la pobreza. Por un lado, esto se puede deber al simple hecho de que estuvieron presentes en la municipalidad en ese momento y permitieron al alcalde de no quedar mal con la visita del gobierno regional y la cooperación alemana. Por otro lado, y esto se manifestó en varias ocasiones en mi trabajo de campo, el gobierno local estima la opinión de este grupo de personas porque son conocidas en el pueblo por dinamizar su economía y tener una visión integradora, tanto cultural, como económica y ambiental.

En Chazuta, desde inicios de los 2000 ha existido el discurso del desarrollo sustentable. La política "verde" de Nueva Amazonía se visualiza en esta comunidad que tiene mucha relevancia en la agenda regional de conservación ambiental. La zonificación juega un rol importante para los productores de cacao de Chazuta. En este contexto, Mendoza (2013) menciona que cuando los agricultores - con asistencia de personal técnico de USAID, CIMA y Allima Cacao - abren chacras de cacao siguen principalmente el plan de zonificación económica-ecológica del gobierno regional.

Al mismo tiempo, las vías de acceso para llevar los productos orgánicos de la zona al mercado, también han sido declaradas prioridad por los alcaldes de varias gestiones, aunque estos proyectos hasta ahora no han producido un éxito pleno y visible. Sin embargo, se mostró que la red de valor local de Chazuta no ha dependido principalmente de las carreteras y trochas.

En la comunidad, confluyen temas sociales, ambientales, económicos y turísticos. Siempre son las mismas personas quienes mueven estos temas - social y políticamente. Existen "*drivers*" de la comunidad del cacao, que no está exenta de conflictos y problemas, pero en general, se buscan formas para co-construir el desarrollo productivo local. Por ejemplo, el alcalde Alex Chujandama ayudó a la cooperativa con la donación de un terreno para la instalación de la planta. El alcalde Isaac brindó apoyo a la asociación de mujeres Mishky Cacao, por lo cual lograron poner un local[98].Acciones como estas muestran la profunda incrustación entre el estado local y el sector productivo en un lugar donde los límites entre estos se vuelven borrosos.

98 Entrevista con Marjori Panoijó, Chazuta, 2016

Picota

En Picota, igual que en Chazuta, se ha tenido el apoyo del gobierno regional y ONGs como CEDISA, CIMA y la cooperación internacional (PDA) para los proyectos de desarrollo productivo sostenible a lo largo del tiempo. En la mayoría de las veces, estos proyectos fueron coordinados con las oficinas de desarrollo económico local y recursos naturales de la provincia y a menor medida, con los distritos, aunque estos últimos tienen limitaciones debidas a una infraestructura muy básica y poco personal.

Las posibles sinergias y complementariedades entre el gobierno regional, la cooperación internacional y los gobiernos locales se querían forjar con el programa de desarrollo agroambiental en la ceja de selva (Proceja), la inversión más grande en materia productiva, ambiental y de ordenamiento territorial para la provincia de Picota. Como mostré en secciones anteriores, el programa fue ejecutado por el poderoso PEHCBM, que suele tener el presupuesto anual más grande de las dependencias del gobierno regional (MEF- Consulta Amigable, 2021). Según documentos oficiales, el objetivo principal del programa fue contribuir en forma piloto a la descentralización de la gestión de los recursos naturales y reducir la pobreza en las cuencas hidrográficas de Mishquiyacu y Ponaza. Aparte de las infraestructuras como canales de riego y vías de acceso, el proyecto tuvo una línea de acción de desarrollo productivo y se fomentó el café y cacao en las zonas medianas y altas de las cuencas de la provincia. Esta línea formaba parte del componente de manejo forestal y agroforestal que, después del presupuesto para el sistema de irrigación del río Ponaza tuvo el monto de inversión más alto del programa. En total, la inversión prevista del programa se elevó a casi 98 Mio. de soles, de los cuales aproximadamente una cuarta parte se previó para el manejo forestal y agroforestal (Vásquez Saavedra, 2011). Para fomentar la producción de café orgánico se realizó un convenio de más de 2 Mio. de soles con la Cooperativa Agraria Cafetalera Oro Verde, y, según la propuesta de la cooperación financiera alemana KfW un convenio con la Cooperativa Acopagro de más de 800.000 soles (2011). Asimismo, se quiso lograr la formalización en los registros públicos de 14 organizaciones de productores cafetaleros, cacaoteros, ecológicos y de control forestal. Las municipalidades abarcadas por esta investigación estuvieron dentro del área de intervención del programa. Proceja fue realizado en estrecha coordinación con la municipalidad provincial de Picota y sus municipalidades distritales.

Los efectos del programa fueron muy criticados, particularmente por un canal de riego que tuvo fallas en la concepción. La lógica detrás de este componente del programa fue que los agricultores pudieran desarrollar cultivos bajo sistemas de riego de manera intensiva. En esa

zona de maíz se quiso fomentar la diversificación productiva, pero hoy en día solo se encuentra siembra de arroz, que sustituyó al maíz, sin que se haya llegado a una diversificación. Gilmer Terrazas, quien participó en el 2002 en los estudios técnicos para el canal de riego se muestra decepcionado y constató que los productores locales naturales de la zona han vendido sus tierras a colonos, porque no sabían usar esta tecnología. Se convirtieron en peones de los nuevos dueños de sus tierras (Gilmer Terrazas, entrevista del 13 de noviembre del 2020, Tarapoto). Al final, ante acusaciones de corrupción en el PEHCBM, según el gerente de desarrollo económico de la provincia de Picota, se ha cortado el presupuesto del programa y solo se implementó un 50 % (Waldo Dioses, entrevista del 25 de febrero del 2018, Picota). Actualmente, las irregularidades con el programa son investigadas por la Contraloría (David Vela, entrevista del 14 de setiembre del 2018, Tarapoto). A pesar de las intervenciones con cacao en las zonas más altas, no se logró consolidar las asociaciones, como estaba previsto, y no existe una asociación que esté exportando el cacao. Gilmer analiza que esto se debería a que las organizaciones pasan por un proceso de maduración en la cual necesitan acompañamiento, sobre todo en la capacitación de sus gerentes quienes deben liderar la organización (Gilmer Terrazas, entrevista del 13 de noviembre del 2020, Tarapoto). El gerente de desarrollo económico de la municipalidad argumenta en este contexto que el puesto del gerente de Allima Cacao en Chazuta fue subvencionado por el gobierno regional y el PDA, y que en Picota no se tuvo este apoyo, por lo cual no se ha podido contar con gerentes líderes bien remunerados (Waldo Dioses, entrevista del 25 de febrero del 2018, Picota). El apoyo a la producción del cacao ha sido retirado antes del tiempo de la maduración y el tipo de apoyo fue diferente. Cuando llegué a Picota en el 2017, el proyecto había cerrado sus actividades y solo se notaron unos rezagos de letreros antiguos de Proceja en el muro de la municipalidad.

Tuve una entrevista con Waldo Dioses, el gerente del área de desarrollo económico local y recursos naturales en la municipalidad provincial de Picota. Waldo enfatizó que la gerencia DEL y RRNN de Picota tiene buenas relaciones con el gobierno regional, y asimiló la política regional de cadenas priorizadas, coordinando con las Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL) del GORESAM que se encuentran a nivel provincial. No existe un plan DEL en la provincia, sino se trabaja sobre el plan regional que prioriza 4 cultivos en Picota: el arroz, maíz, café y cacao. La gerencia DEL quiere mejorar la productividad y brinda asistencia técnica previa solicitud. Waldo tiene una visión clásica del rol de la municipalidad en la extensión agraria para fomentar el desarrollo productivo.

Hubo muchos esfuerzos de asociar a los productores. En 2013 – 2015, en el marco del programa Proceja, se retomó la iniciativa de formar comités de cacao, lo cual anteriormente ya se había intentado sin éxito duradero con otras iniciativas. 300 – 500 agricultores recibieron asistencia técnica. Anteriormente, el PDA también había entrado en Picota y se transfirió tecnología mediante algunas escuelas de campo a los agricultores. El esfuerzo fue a título personal de Elmer Arias[99], un funcionario del PDA quien promovió y marketeó el cacao en la zona, y tuvo *"buena vibración*" (Waldo Dioses, entrevista del 26 de febrero del 2018, Picota). Este esfuerzo hizo que aproximadamente 30 agricultores empezaron a cultivar cacao, de los cuales solo 18 quedaron. Josías Eduardo Dávila, exfuncionario del PDA, comenta: "*Hemos tratado de entrar a Picota con el PDA, pero no quisieron*" (Josías Eduardo Dávila, entrevista del 20 de febrero del 2018, Tarapoto).

Rápidamente, noté la decepción del gerente DEL de Picota con los proyectos de cacao y café, en el marco de programa Proceja. En el marco de las actividades para fortalecer la asociatividad en este programa la municipalidad promovió una asociación de productores que luego se convirtió en cooperativa.

> *"Desde el 2017, no hace vida orgánica. No funciona la reactivación: la cabeza tiene que ser líder, la gente no quiere. Está como tres años inactiva. […] El agricultor no te sigue si no le haces acompañamiento […] Firmamos un convenio con Chazuta y Saposoa, porque de allí se exporta [el cacao], pero se estancó hace 2 – 3 años. Nuestra deficiencia es que Picota está cerca a Tarapoto y han venido muchos proyectos. Pero todo [el financiamiento] se quedó en la parte administrativa. Los recursos no llegaron a los agricultores. Cuando llamas a capacitación, ya no vienen, dicen, que es una mentira más. Al Gobierno Regional ya no le creen. Todos [los proyectos] han sido fracasos, fracasos"* (Waldo Dioses, entrevista del 26 de febrero del 2018, Picota).

La estrategia del gobierno local para fomentar el asociativismo de los productores de café y cacao no ha tenido resultados duraderos (ver también tabla 3 en el cap. 6). Los funcionarios suelen ver las asociaciones como meta, no como un proceso social para construir en el tiempo. El resultado de la gestión se mide por el número de organizaciones que se han creado, no por su sostenibilidad en el tiempo. Según Waldo, las inversiones grandes de los programas regionales y proyectos locales han dejado instalaciones, material productivo y personal técnico

99 En la entrevista con Josías Eduardo Dávila, exfuncionario del PDA, de una ONG y hoy funcionario del GORESAM, señaló: "[Mi colega E. A.] entró a Picota y él empezó a impulsar el cacao; esa fue una cuestión personal de él."

en cada comunidad, pero solo uno a dos productores tiene su parcela ordenada. Estos son resultados decepcionantes para el gerente.

Por otro lado, la atracción de cooperativas de café y cacao foráneas a la zona no permitieron crear una red local más cohesionada e interconectada para el desarrollo sustentable. Con la entrada de Machu Picchu, un nuevo actor en el escenario que no fue intencionado en el plan de la municipalidad, se rompió la frágil cohesión de la red y las personas empezaron a vender a esta empresa de manera individual, a pesar de que existan algunos pequeños comités formales instalados por la empresa.

La temporalidad es importante para entender las dinámicas locales de desarrollo productivo. En el 2019, un alcalde de Nueva Amazonía asumió el gobierno local de la provincia de Picota. Aunque supera los límites temporales del presente estudio, es importante mencionar que la visión del gobierno local ha ido adecuándose a temas ambientales. En su página web actual, se encuentra la visión de la municipalidad:

> *"La provincia de Picota al 2021 […] cuenta con interconexión vial articulado a sus valles y la red nacional, con energía eléctrica en todos sus ámbitos, […] organizaciones bien constituidas practicando prevención en desastres y desarrollando actividades, agropecuaria, forestal y agroindustrial, con proyectos de conservación y recuperación del medio ambiente." (Municipalidad de Picota, 2021).*

En su misión se menciona el rol del gobierno provincial como "promotor del desarrollo con identidad propia, con una producción y productividad de mejor calidad, generando excedentes con valor agregado para la comercialización de productos de bandera como el arroz, maíz, café, etc." (Municipalidad de Picota, 2021). Aunque el cacao no tiene un lugar primordial en esta misión, se nota un cambio con los discursos de gobiernos locales anteriores hacia un concepto de producción más sustentable. Sin embargo, este desarrollo es reciente, y no se ha dado en los años relevantes para este estudio. Si bien ahora se menciona el apoyo a la transformación de productos, los gobiernos locales anteriores de Picota se concentraron en la asistencia técnica en temas de producción y no han implementado proyectos para la generación de valor agregado al cacao especial u orgánico. Mientras tanto, otros gobiernos locales impulsaron este tipo de proyectos, por ejemplo, la provincia de El Dorado, que tuvo un proyecto con DEVIDA, o Chazuta donde las iniciativas de producción de chocolate fueron articuladas con el gobierno local y donde se lograron establecer pequeñas manufacturas de chocolate.

En el distrito de Pucacaca, Edinson Urelo, hermano de Arturo es responsable del área DEL y de RRNN. Los dos productos principales del distrito son el coco y el cacao. Comenta que su

área ha impulsado varios proyectos agropecuarios, por ejemplo, las piscigranjas, pero no han tenido éxito (Edilberti Urresti, entrevista del 11 de octubre del 2018, Pucacaca). Presentaron también un proyecto de mejoramiento del cacao de la isla a DEVIDA. No fue aprobado porque es una zona inundable y el estado no financia este tipo de proyectos en predios que no se pueden titular por su fragilidad ante eventos climáticos.

El problema de Pucacaca no es una débil gestión por parte del municipio porque se han logrado otros proyectos importantes. Por ejemplo, Pucacaca ha sido elegida como zona piloto a nivel regional para la instalación de una planta moderna de manejo de residuos sólidos con el MINAM. Más bien, en el distrito del valle se manifiesta la tensión entre el desarrollo productivo y la conservación/protección. El estado nacional tiene otra visión sobre el uso de la isla que el gobierno local. Por ello, el apoyo al proyecto del cacao quedó estancado. Según Edinson, por la falta de alternativas, muchas personas del distrito buscan trabajos como peones en la producción del arroz.

Conclusión

Tanto Chazuta como Picota tienen gobiernos locales que consideran que tienen un rol en el fomento del desarrollo productivo local. Por las ONGs, la cooperación internacional y un marco normativo favorable en Perú, el desarrollo productivo con enfoque sostenible gana cada vez más aceptación e importancia. En este contexto, en varias municipalidades de San Martín, el área de desarrollo económico se ha juntado con el área de recursos naturales para pasar a ser una sola gerencia.

Se llegaron a establecer proyectos de infraestructura vial y redes de asistencia técnica para el cacao orgánico en ambos sitios que fueron promovidos por los gobiernos locales. Sin embargo, en Chazuta, estos proyectos pudieron contar con un apoyo continuado desde la comunidad que tiene una larga trayectoria de producción sostenible, y especialmente del movimiento ambiental que supera la jurisdicción de Chazuta. El anclaje de la política en la sociedad fue posible porque en la comunidad existen personas convencidas que el desarrollo productivo es factible a través del cacao orgánico y de fino aroma. Estas personas circulan entre diferentes organizaciones públicas y privadas, y de esta manera difunden el mensaje de la sostenibilidad. El gobierno distrital solo tiene poca capacidad para generar infraestructuras y conocimiento especializado para el desarrollo sostenible. Han encontrado en el movimiento ambiental un apoyo porque tiene la capacidad de gestionar este tipo de desarrollo productivo. Es decir, en línea con Tarlau

(2019) argumento que la comunidad del cacao local está al servicio del estado y no al revés. La sociedad complementa las infraestructuras y proyectos del gobierno local.

Las sinergias entre la sociedad y la municipalidad no se dieron de forma exitosa en Picota, donde recién se está fomentando una conciencia ambiental en la sociedad y entre los funcionarios y funcionarias. El modelo del desarrollo productivo como progreso a través de la mejora de la productividad y la cantidad de producción es un paradigma prominente en el personal de la municipalidad. Esta lógica de producir más en menos tiempo fue representada por muchos años por las agencias agrarias del Ministerio de Agricultura a nivel local. Las herramientas que se usaron en esa época fueron la construcción de infraestructura y la donación de insumos al productor, la asistencia técnica productiva, y la creación de asociaciones de productores. Aún quedan rezagos de este enfoque en la oficina DEL en Picota que asumió este rol y brindó asistencia técnica para la producción convencional y charlas sobre la necesidad de asociarse. Para los agricultores del café y cacao, los beneficios que iban a traer esta asociatividad no quedaron claros, y los que participaron en el programa fueron decepcionados. El funcionario suele prometer al productor que al asociarse va a aumentar sus ingresos. Como no se pueden lograr resultados inmediatos, el productor pierde la lealtad a su asociación y entrega su producción a los intermediarios que pasan al costado. Además, los productores se sintieron muy decepcionados por el gran programa de infraestructura de Proceja, cuyos funcionarios fueron acusados por corrupción y que se paró a medio implementar.

Es interesante hacer hincapié en que las ONGs ambientalistas como CIMA y CEDISA estuvieron presentes en ambas zonas y trataron de coordinar sus acciones con las municipalidades. Con el apoyo de las ONGs, tanto en Picota como en Chazuta hubo intentos de generalizar la visión del desarrollo sostenible a través del cacao orgánico en sistemas agroforestales. Sin embargo, en las zonas altas de cacao de Picota este enfoque no se ha podido establecer o hacer sostenible en el tiempo, contrariamente al caso de Chazuta.

Las ODEL, por tener presupuestos pequeños y personal limitado, necesitan apoyo del gobierno regional y programas nacionales para poder tener un impacto en los sistemas de producción local. Las dos municipalidades lograron establecer articulaciones y alianzas con el gobierno regional. El movimiento Nueva Amazonía de Villanueva influyó en ambas zonas, pero en Chazuta prevaleció su faceta conservacionista, mientras que en Picota la faceta desarrollista fue más relevante. Veremos en el siguiente apartado la predominancia de la política regional de conservación a través de las áreas naturales protegidas, que influyó mucho en la zona de Chazuta, mientras que prácticamente no tuvo efectos en la provincia de Picota.

7.5. Áreas naturales protegidas

En San Martín existe una coalición grande para el ordenamiento del territorio que se pudo desenvolver sin mayores opositores, en comparación con otras regiones del Perú donde prevalece la minería (Chinchay, 2021). Además, el proceso de Ordenamiento Territorial estuvo apoyado por organizaciones nacionales e internacionales ambientales para evitar el retorno de movimientos subversivos y de narcotráfico (2021) y se dio en el contexto del desarrollo alternativo. Los logros de estas intervenciones se notan en un desempeño relativamente bueno en el ordenamiento territorial y en la construcción de capacidades institucionales, así como en la gestión de áreas naturales protegidas (2021).

La primera persona quien me hizo ver la relevancia de las áreas naturales protegidas para el desarrollo productivo sustentable fue Sandra Ramírez. Ella es exgerenta de la Autoridad Regional Ambiental en San Martín, y ahora funcionaria de la cooperación alemana. Ella tiene la hipótesis de que la cercanía de la población local con las áreas de protección puede haber sido una causante importante para el aumento de la producción orgánica a pequeña escala, en algunos casos con sistemas agroforestales (Sandra Rámirez, entrevista del 2018, Lima).

El café y el cacao suelen estar cerca de las áreas protegidas en las zonas altas; por ello, estas infraestructuras instaladas por el estado podrían influir sobre las dinámicas de producción e impedir su extensión a gran escala.

En las áreas protegidas, se implementan reglas para restringir las actividades humanas dentro del área y proteger su diversidad biológica. No se permite el establecimiento de asentamientos dentro del parque, la entrada es limitada y se otorga solo para actividades tradicionales de los pueblos nativos como la caza o la pesca. La legislación peruana permite que un área protegida conceda ciertos permisos productivos en las zonas de amortiguamiento, siempre que estén acordes con los objetivos de conservación y desarrollo sostenible de los pueblos cercanos (Mendoza, 2013: 168). Es decir, la producción de cacao y otros cultivos o la extracción de recursos de forma sostenible se puede permitir en las zonas de amortiguamiento.

En San Martín, no solo el estado nacional está interesado en el establecimiento de áreas protegidas. Más bien, el estado regional fue un precursor en la creación de la primera área de protección regional en el Perú en 2005, el Área de Conservación Cordillera Escalera (ACR-CE) con lo cual generó un efecto grande. Cuando cumple con su función del desarrollo productivo, el estado es mayormente percibido como una entidad benévola que trae beneficios a los productores y productoras. En cambio, en el control de las áreas protegidas tanto el estado

nacional, como el subnacional muestran una cara que podría ser percibida como poco amigable por la población que vive en cercanía o dentro de estas áreas. Mientras que, por un lado, el estado fomenta la producción del cacao, por otro lado, la quiere restringir; esto puede causar fricciones. En tanto que en el primer caso los productores piden el apoyo del estado, en el segundo caso quisieran alejarlo.

La creación de áreas de protección trae nuevos juegos de reglas sobre la gestión de la tierra. En el caso del ACR-CE, el proyecto especial PEHCB asume el control y la vigilancia comunitaria, así como el empadronamiento de agricultores (Evaluación POI Regional 2007 – 2009). Esto se tiene que ver a la luz de la historia del PEHCB que tuvo siempre un rol importante en la ejecución de grandes proyectos de infraestructura productiva y capacitación vinculado a la transferencia de un conocimiento agrícola tecnicista y formal, por ejemplo, realizó estudios semidetallados sobre el suelo y sus aptitudes para la producción. En línea con Scott (1998), argumento que este esfuerzo de empadronar, encerrar, contar y medir los espacios naturales para hacerlos legibles para el estado, ha causado conflictos con los colonos y algunas comunidades nativas asentadas en la zona que vieron afectadas su producción o sus medios de vida. Por otro lado, un efecto positivo es que la presencia del estado a través del área de protección ha reducido la deforestación. El régimen de la conservación se impone a través de las oficinas que suelen estar lejos de las áreas protegidas. Aquí, el estado regional por algunos no es percibido como promotor, sino como controlador y fiscalizador, poniendo obstáculos al desarrollo productivo. Sin embargo, por falta de personal, equipos e implementos, no siempre logra ejercer este rol a cabalidad en la práctica, de manera que en ciertas zonas la expansión de la frontera agrícola y la deforestación están avanzando en las áreas protegidas.

Aparte de las ONG ambientalistas de la región que saludaron la iniciativa de Villanueva para crear la primera área de conservación regional, representantes y promotores de los pueblos indígenas critican que el gobierno regional promovió las áreas protegidas, pero no concertó sus acciones con las comunidades nativas. Rider Panduro argumenta que "*de esta manera, existen unas islas de conservación que se administran, pero no hay una co-gestión* (Rider Panduro, entrevista del 2 de marzo del 2020, Rioja). Algunas personas critican fuertemente que no se han desarrollado procesos participativos efectivos para visionar y gestionar las áreas protegidas y convertirlas en infraestructuras sinérgicas.

La situación alrededor de la creación del Parque Nacional de Conservación Cordillera Azul (PNCAZ) [100] es parecida. Aquí el estado nacional asume el control y la ONG CIMA opera como concesionaria. Rodríguez et. al (2020) argumentan que no es fácil reconciliar la conservación con el desarrollo y que la población en las zonas de amortiguamiento del PNCAZ enfrenta varios desafíos en el desarrollo de medios de vida sostenibles, pero que no se ha generado un conocimiento coherente sobre la mejor manera de abordar estos desafíos. En su estudio muestran las posibilidades de involucrar a una variedad de actores de la cadena de suministro del café y cacao y crear iniciativas de gobernanza para la restauración a través del paisaje. En los siguientes apartados revelo cómo los dos lugares del estudio han tomado caminos diferentes en este entramado complejo de conceptos e intereses y cómo han interactuado con las áreas naturales protegidas en su entorno.

Chazuta – incrustada entre dos áreas naturales protegidas

Cajavilca y Tostes (2019) argumentan que la importancia ambiental y productiva de Chazuta está ligada a su ubicación entre el área de conservación regional Cordillera Escalera (ACR-CE) y el Parque Nacional Cordillera Azul (PNCAZ). El primero, se encuentra en el margen izquierdo del río Huallaga, el segundo el margen derecho. Esta cercanía representa un reto especial para los gobiernos subnacionales en la prevención de la expansión de la frontera agrícola en estas áreas (Bartra y Naráez, 2012).

Estar incrustada en estas infraestructuras creadas por el gobierno regional o nacional respectivamente, ha marcado la trayectoria del pueblo en cuanto a sus formas de producción y su comprensión propia del desarrollo sustentable. Sin embargo, argumento que no es solamente la ubicación geográfica que tiene influencia en las prácticas productivas. En este apartado muestro como las interacciones de los chazutinos con áreas naturales protegidas a su alrededor han influido en la producción de cacao orgánico y nativo a través de la difusión y prácticas de desarrollo sostenible y cómo han fomentado la identidad sinérgica "étnica y verde" local de una manera particular que la distingue de otras zonas de San Martín. Esta identidad peculiar se ha construido a través de instituciones sinérgicas entre prácticas de producción y formas de vida indígenas por un lado y una cultura conservacionista traído por las ONGs por otro lado. Sin

100 "El parque nacional Cordillera Azul (PNCAZ), es una de las áreas naturales protegidas con mayor índice de conservación en el Perú […]. CIMA–Cordillera Azul participa de forma directa en la gestión del PNCAZ mediante un Contrato de Administración Total de Operaciones por 20 años que inició en agosto de 2008". Disponible en: (https://es.wikipedia.org/wiki/Parque_nacional_Cordillera_Azul)

embargo, esto no excluya que esta alianza construida a través de las sinergias se pueda romper en algún momento.[101] Se mostrará que se han generado prácticas de producción orgánica que tratan de cumplir los criterios de la "Marca San Martín", un concepto propio regional que trata de incluir diferentes enfoques domésticos y externos. El conocimiento y las reglas que entran en esta concepción de la producción sustentable es generalmente aceptado por los y las productores del cacao de Chazuta. La excepción la constituyen algunos grupos de productores quienes ilegalmente instalan sus chacras (de cacao, café u otros cultivos comerciales) en las áreas protegidas, aprovechando la capacidad limitada del estado para controlar eficazmente estas áreas.

La creación de áreas naturales protegidas ha tenido otros efectos para las comunidades locales: una mayor presencia de voluntarios y activistas de ONGs y funcionarios de "empresas verdes" quienes quieren ayudar a las comunidades para que apliquen prácticas sostenibles de producción. Por ejemplo, en la comunidad titulada de Siambal, según el apu, se acercaron personas de un proyecto quienes quieren fomentar la producción de la shiringa, un látex natural, extraído del árbol del mismo nombre (Hitler Saavedra, Apu de Siambal, entrevista del 2019). Este producto permitiría mejorar los ingresos de la comunidad sin causar más deforestación, según el PNUD (2019).

Mendoza (2013) resalta que la convergencia de intereses de los conservacionistas y la mayoría de las comunidades de Chazuta data de los tiempos de combate al narcotráfico. Por un lado, confluían los intereses en la lucha contra las drogas apoyada por el sembrío de cultivos alternativos y la preocupación de los conservacionistas sobre la expansión de la coca hacia el PNCAZ. Por otro lado, existió la voluntad de los comuneros de Chazuta para encontrar una alternativa a la coca. Los conservacionistas temían que los cocaleros locales a lo largo del río Huallaga se dirigieran hacia el parque nacional para ocupar las tierras vírgenes que las comunidades querían conservar.

Como en muchas partes del mundo, hoy en día las posibilidades de sinergias entre los grupos conservacionistas y grupos indígenas son notorias: Mientras que las ONGs pueden contar con más apoyo internacional para la lucha contra el cambio climático, la realización de proyectos REDD+ y otros temas ambientales por la alianza con las comunidades, los pueblos indígenas

101 Cabe mencionar que estos procesos son dinámicos y no se llevan a cabo sin fricciones y conflictos, por ejemplo, entre comunidades indígenas y colonos que viven en Chazuta sobre la titulación de tierras y formas de vivir.

reciben apoyo en la reivindicación de sus derechos territoriales y obtienen financiamiento y capacitación para proyectos productivos sostenibles (Mendoza, 2013). El desarrollo sustentable con cultivos como el cacao nativo y orgánico tiene seguidores en este entorno, no solamente en la población indígena, sino también en la población mestiza de productores de cacao.

En el caso de Chazuta, los programas integrados de conservación y desarrollo realizadas en las zonas de amortiguamiento del parque PNCAZ se realizaron en alianza entre la ONG CIMA, USAID, el gobierno regional, Rainforest Partnership y la municipalidad de Chazuta. Esta coalición permitió sinergias y complementariedades. Según Mendoza (2013) estos proyectos hicieron que los productores se sintieran más identificados con el PNCAZ y con el tema de producción sostenible, principalmente vinculada al cultivo del cacao. Sin embargo, este proceso no ha sido impuesto solamente por la coalición de actores externos del desarrollo sustentable. Más bien, en Chazuta, como hemos visto, estas ideas se encontraron con un sustrato ya existente de las formas de convivir con el bosque de los pueblos Kichwa. Kaulard et al. (2020) muestran que los conocimientos de la población Kichwa en San Martín y de otros pueblos indígenas son fundamentales para el despliegue de la biodiversidad vegetativa y animal en correspondencia con sus sistemas de vida (Carneiro da Cunha, 2009; Coelho de Souza y Coffaci de Lima, 2010; Leach 2012). Los conocimientos Kichwa que están incrustados en la comunidad chazutina han moldeado en parte su noción de lo "sustentable". Es la importancia de la relación singular que los pueblos indígenas establecen con sus territorios más allá de la lógica de propiedad y de gestión de productos para el mercado. Chaparro (2018) muestra que existe una relación especial de familias Kichwa con el monte, en particular, con las montañas que hoy en día forman parte del Área de Conservación Regional "Cordillera Escalera". Enfatiza cómo las formas de conocer el monte por parte de las familias Kichwa (implicadas en la caza y obtención de sal de mina, por ejemplo) posicionan al ser humano dentro – y no como agente externo – del ciclo de regeneración de lo que nosotros llamamos naturaleza. Estas prácticas generalmente no fueron visualizadas por el gobierno regional en la construcción de su política verde, pero si han entrado en la concepción más local de prácticas productivas en Chazuta.

En este marco, en algunas comunidades de la zona de influencia de las áreas protegidas se han producido sinergias entre las políticas ambientales de la coalición verde de Chazuta, con esta visión de las comunidades nativas. Esto ha llevado a una mayor identificación del grupo "verde" local con lo "étnico" (Mendoza, 2013). Esto se manifiesta en las formas de producción y el marketeo de los productos del cacao.

En una mirada general de Chazuta, las sinergias y efectos positivos predominan a las fricciones que las infraestructuras de las áreas de protección puedan haber causado para el cultivo del cacao sustentable. Cabe mencionar que la misma infraestructura (el área protegida) puede causar también efectos negativos y conflictos entre el estado y una parte de la sociedad, por la superposición de estas áreas con las tierras que las comunidades indígenas reclaman como suyas. Sin embargo, este tema sobrepasa los límites de este estudio. Las múltiples sinergias entre el gobierno nacional, regional, local, asociaciones de productores, ONGs ambientalistas y también con parte de las comunidades nativas no solo han fortalecido las prácticas productivas sostenibles, sino también han fomentado la identidad local. No es que la imposición de las reglas de conservación haya impedido la producción y comercialización del cacao en general, sino ha intentado de restringir las formas de producción masiva y la extensión de la frontera agrícola.

Picota

Comúnmente, se le atribuye una cultura más conservacionista a Chazuta que a Picota. Esto se explicaría porque en Picota se notaría más influencia de los productores arroceros, que no son "naturales" de la zona y no habrían dado importancia a temas ambientales, sino al crecimiento de la producción y la extensión de la frontera agrícola. Sin embargo, como he mostrado en el capítulo de las "chacras", se debe considerar que en Picota existen varias zonas climáticas y solo en algunas de ellas, en las partes medianas o altas, se produce el cacao, o el café, aparte del maíz. Algunas de estas zonas colindan con el PNCAZ. El discurso homogenizado sobre la provincia como zona arrocera y maicera, promovido principalmente por funcionarios del gobierno regional, ha simplificado demasiado la complejidad existente, y de alguna forma ha condicionado las formas de pensar de los habitantes de la provincia.

Rodríguez et al. (2015) sustentan que las áreas naturales protegidas en la provincia de Picota abarcan el 7.45 % de su extensión total. Un gran porcentaje de la extensión la ocupa el PNCAZ, ubicado en los distritos de Shamboyacu y Tres Unidos, así como otras Áreas de Conservación Municipal (ACM), ubicadas en los distritos de Tingo de Ponasa y Picota. Shamboyacu está en la zona alta de la provincia, pero se llega relativamente fácil, mientras que Chambira, la comunidad Kichwa titulada de la zona, es más alejada y se accede por un aventurero trayecto en motocar con muchas serpentinas y abismos. En mi viaje en mototaxi a la zona, pensé que el estado se debe haber olvidado de esta comunidad alejada por la terrible infraestructura vial que tuve que sufrir. Sin embargo, después de este viaje accidentado, al llegar al pueblo de Chambira, estuve sorprendida al ver qué el estado ha llegado a la comunidad de otra forma. La plaza está

muy ordenada y limpia y está bordeada por una gran infraestructura, un colegio moderno con muchas aulas. Sin embargo, el colegio no está operativo porque los alumnos y profesores no pueden usarlo por el calor que hace dentro, debido a que la construcción no está hecha para zonas calurosas. El colegio para mí también es un símbolo de los desaciertos de la infraestructura de un estado que no conoce bien las condiciones en las zonas más alejadas. Asimismo, ha faltado establecer complementariedades y alianzas con la sociedad civil que conoce mejor la zona para concertar el desarrollo. En Chambira, la ONG CIMA es más cercana a la comunidad que el estado.

La pequeña comunidad nativa reconocida y fomentada por esta ONG está promoviendo prácticas sostenibles de producción de cacao y su transformación en chocolate en esta zona de amortiguamiento del parque. Chambira es como un oasis en medio de otras formas de producción y comercialización del cacao, y también parece ser percibida así por los pobladores de los distritos vecinos porque invitan a los visitantes de ir a conocer la comunidad nativa. El proyecto de la producción de chocolates y bombones con la comunidad nativa es incipiente y aislado y aún no ha tenido un efecto visible. Pregunté si puedo comprar chocolate a la familia del apu de la comunidad quienes me recibieron en mi visita, pero me dijeron que no tenían productos para vender actualmente, y que todavía no se puede mantener una producción permanente. Según el experto en la economía regional, Gilmer Terrazas, las limitaciones de este tipo de iniciativas promovidas por ONGs y otras iniciativas de conservación se deben a que no han puesto el producto (cacao) y su calidad en el foco, sino la conservación del ambiente y la restauración del bosque (Gilmer Terrazas, entrevista del 13 de noviembre del 2020, Tarapoto).

Este tipo de iniciativas buenas, pero aisladas en las zonas de influencia del PNCAZ, no han podido romper con la lógica productiva general en Picota, que tiene una larga historia extractiva. Los dos acopiadoras dominantes del cacao no han contribuido a crear redes de valor local. Contrariamente a la experiencia en Chazuta, las áreas naturales protegidas no han dejado un efecto sostenible en las prácticas de producción del cacao.

Conclusión

En esta sección se mostró el impacto importante de las áreas protegidas en las prácticas productivas del cacao en Chazuta, mientras que su efecto fue limitado en Picota. Chazuta, de alguna forma pudo fortalecer las prácticas productivas sostenibles a través de sinergias entre el gobierno local, las ONGs ambientalistas, las asociaciones de productores, las pequeñas

empresas del chocolate y las comunidades indígenas. A través de ellos, se ancló el discurso ambiental y étnico en la población que permitió que el pueblo se hizo conocido como pueblo ecológico y de tradiciones kichwa. La interacción de los chazutinos con las áreas protegidas llevó a una mayor producción de cacao de forma sustentable y proyectos ambientales. En este caso, la cercanía a las áreas protegidas fomentó una cierta combinación amigable de producción-conservación.

Las zonas de cacao de Picota también colindan con el área protegida pero no se pudieron cambiar las estructuras productivas dominantes de la provincia hacia un desarrollo más sostenible, que, a través del cacao, genere valor para una masa crítica de la población local. Algunas iniciativas en esta línea fueron muy puntuales y limitadas, y no tuvieron soporte de un mayor número de productores de la zona. Tampoco hubo una asociación u cooperativa que tomara las riendas de la promoción del cacao orgánico o sostenible para los pueblos donde se produce el cacao.

Algunos efectos también se deben a la ubicación geográfica. Mientras que Chazuta está "encerrada" entre dos áreas protegidas, en Picota solo una parte menor colinda con el PNCAZ. Esto explicaría también parcialmente el efecto menor del parque en Picota. No se pudo generalizar el discurso "verde", como se ha podido hacer en Chazuta, debido a que el discurso "productivo" es prevalente en la producción comercial del maíz, arroz y también del café y cacao en la provincia, aunque los acopiadores usen los sellos de comercio orgánico y comercio justo en el marketing de sus organizaciones. En esta constelación de intereses y actores poderosos, las ONGs ambientales tienen un rol menos influyente en Picota. La producción orgánica del cacao que se encuentra en pueblos como Shamboyacu y Tres Unidos está principalmente incentivada por las cooperativas y empresas foráneas que acopian el cacao y no por redes de cacao que generen beneficios locales.

8. Conclusiones y discusión

Esta investigación se ubica dentro de los nuevos estudios de las ciencias sociales sobre el estado subnacional en la línea de autores como Gupta, Tendler y Tarlau. Estos autores ponen en relieve la importancia de mirar no solo las grandes políticas y estructuras a nivel nacional, sino la interacción de las comunidades locales con el estado en la vida cotidiana. Mi aporte a esta literatura es que aplico una metodología multiescalar, que, al abrir el análisis subnacional a varios niveles, permite visibilizar las características y potencialidades de cada una de estas escalas y la interacción entre ellas. Este método permite mirar la capacidad del estado en sinergia con la sociedad en un amplio sentido, en diferentes niveles y determinar los efectos diferenciados que dejan las instituciones e infraestructuras para el desarrollo de cierto tipo de desarrollo productivo. De esta forma este estudio "trae de vuelta al estado" (Skocpol, 1985) en el análisis, pero a un estado subnacional y cotidiano, que no hace frente a la sociedad sino nace de ella.

En un análisis fino del desarrollo productivo de San Martín, este estudio muestra los efectos de instituciones e infraestructuras sinérgicas regionales y locales - o su ausencia - en la vida productiva de los cacaoteros y cacaoteras. Tanto la agencia como las estructuras juegan un rol en este entramado complejo.

En línea con los institucionalistas históricos, argumento que la comprensión de la historia de una región tan compleja como San Martín es esencial para entender las dinámicas regionales y locales actuales. Los procesos históricos marcan el imaginario y las prácticas productivas en esta región, que es un caso extraordinario. En San Martín desde la Colonia ha existido una presencia del estado que construyó sinergias con actores misionales y económicos para promover la productividad y el comercio en la dinámica de la región.

Las sinergias organizacionales fueron decisivas para crear una política de desarrollo productivo sustentable en San Martín con un sello propio y una red de estrategas y técnicos que llamo "*think and action tank*", quienes permitieron la continuidad de un proyecto verde de San Martín en general y del "Milagro del cacao" en específico. El sello propio tiene su máxima expresión en la denominada "marca San Martín", una política fomentada por el gobierno regional desde el 2016, que trata de consolidar aspectos de desarrollo económico, social y ambiental. Estos elementos produjeron instituciones sinérgicas que constituyeron una condición necesaria para la creación de redes de valor a nivel local.

Este paraguas regional de instituciones sinérgicas constituye una condición necesaria, mas no suficiente para explicar las diferencias locales. Es decir, la robusticidad y continuidad de la política productiva regional a través de sinergias organizacionales no explican del todo las variaciones en los beneficios de desarrollo local en los dos casos. Esto es contraintuitivo, porque se hubieran esperado resultados similares en estos sitios comparables con políticas parecidas.

Las variaciones en el tipo de desarrollo productivo local se deben en parte a la existencia o ausencia de las redes de valor local. El análisis de redes sociales permitió mostrar que en los dos casos locales existen redes de cacao diferentes que marcan la diferencia en los beneficios territoriales. Las redes ayudaron a visualizar en detalle las instituciones sinérgicas que se crearon a nivel local. Este análisis fino permitió conocer a más profundidad la figura de los "tigres" y "tigresas" del cacao, quienes son intermediarios del conocimiento experto y encarnan las instituciones sinérgicas. Se visualizó también el rol importante de los comerciantes "informales" del cacao, sobre todo en Chazuta, quienes brindan posibilidades de crédito y apoyo a los productores que no pueden estar en el sistema bancario formal. Se reveló que la red de cacao de Chazuta es más resiliente que la de Picota porque tiene más actores que asumen el rol de intermediar el conocimiento o el producto. En este contexto se explicaron las diferencias que se manifiestan en el diferente grado de centralidad, los lazos débiles, la intermediación y cohesión de las redes investigadas que permitieron crear una red de valor local en un lugar y en el otro no. Por estas variaciones, los dos lugares han logrado diferentes niveles de beneficios territoriales, en cuanto a la creación de valor agregado y conocimiento experto, así como la distribución de ganancias. Las prácticas sostenibles de producción del cacao llevan a la creación de redes de valor local.

Para contestar la pregunta sobre las razones que llevaron a la creación de redes de valor local mostré que el efecto del estado a través de las infraestructuras sinérgicas o su ausencia en las prácticas productivas es un elemento importante. Argumenté que el estado se constituye y manifiesta no solo por su materialidad, sino al mismo tiempo por los imaginarios (Mitchell, 2006).

Revelé que las diferencias entre los dos lugares se explican por su relación diferenciada con las infraestructuras en la práctica productiva y por la capacidad de visionar y poner en práctica esta visión compartida. Se exploró cómo los espacios naturales se *glocalizan* y cómo se desarrollan nuevos tipos de imaginarios, a través de los cuales algunos grupos sociales identifican el potencial de su territorio y son capaces de convertirlo en una realidad, y otros no.

Las infraestructuras de diferentes tipos han causado efectos diferentes en las prácticas productivas de la población. Las infraestructuras sinérgicas en Chazuta ayudaron a crear redes de valor local y prácticas productivas sustentables del cacao. En Picota, las infraestructuras llevaron a una polarización del poder, expresada por dos acopiadoras dominantes de la materia prima que obstaculizaron la génesis de prácticas productivas sustentables o sostenibles en el tiempo. Se mostró también que – contrariamente a la creencia en la cual se sustentan varios programas de cooperación internacional - el mero hecho de fomentar la producción de cacao orgánico y comercio justo no logra crear una red de valor local.

A través de las infraestructuras sinérgicas, en Chazuta, las pequeñas organizaciones pudieron llegar a producir productos de calidad que cuentan con demanda nacional e internacional. Esto solo ha sido posible porque hubo confianza en que esta nueva visión de la producción y transformación del cacao se pueda volver realidad en la comunidad, con el esfuerzo de las asociaciones y familias. Se requiere de instituciones e infraestructuras sinérgicas para poder concretar iniciativas de producción sustentable y la convicción de sus protagonistas de que esto tiene sentido y valor. Esta red de valor local no se creó en Picota porque no se co-construyeron infraestructuras sinérgicas o solo en un grado mucho menor. Para lograr el desarrollo productivo sustentable, se necesita un estado (a diferentes niveles) que no hace frente a la sociedad, sino nace de ella y está en una relación sinérgica con ella. Esto puede tener un impacto positivo en la creación de un modelo económico más sustentable y en la producción del cacao orgánico y "justo".

El enfoque en las instituciones e infraestructuras sinérgicas rinde cuentas a la complejidad local y permitió encontrar los elementos subyacentes en el desarrollo productivo de San Martín. Al mismo tiempo, se investigó cómo los agentes del territorio crean sus propios caminos de desarrollo. En este sentido, se comprobó lo que Scott (2008) advirtió: Existe una distancia entre instituciones gobernadas por el estado nacional y la práctica descentralizada informal a nivel subnacional, porque los agentes son capaces de trasladar significados, formadas por condiciones locales institucionales.

Ruf (2014) nos recuerda que las experiencias exitosas de cadenas o redes de producción son muy específicas del contexto. Por lo tanto, los programas de desarrollo productivo que tienen la intención de beneficiar a las comunidades locales, solo pueden tener éxito, cuando estos programas están diseñados para responder a los contextos locales- cuando encuentran un "terreno fértil" en los imaginarios y culturas locales.

Con este trabajo también quiero aportar a la antigua discusión sobre la agencia y la estructura. Los resultados demuestran que es una combinación de ambas. En las palabras de Evans (1995), "la supuesta dicotomía entre el legado y la construcción, en otras palabras, entre estructura y agencia, se matiza y hasta reconcilia, cuando se analizan los factores constituyentes y condiciones, revelados en una comparación entre varios países." En mi caso, esto es llevado a la comparación entre dos localidades a nivel muy micro bajo un contexto de un caso extremo a nivel regional.

Las sinergias y complementariedades *sui generis* son el tema principal de esta investigación. No obstante, no es el análisis de las sinergias entre el estado y un sector industrial o productivo bien formado, como es el caso de los países estudiados por Evans (1995) o Thorp (1991). Más bien, este estudio puede aportar a un debate sobre las sinergias entre organizaciones del estado subnacional y de la sociedad civil, a la luz de la ausencia de un sector productivo privado bien constituido en la región San Martín. El estudio enfatiza que la agencia importa, aunque en diferentes ensamblajes de manera diferente.

Para el diseño de futuras intervenciones en el desarrollo productivo sugiero que es importante considerar la escala de análisis. Las políticas y proyectos regionales pueden brindar las condiciones positivas necesarias, pero no suficientes para el desarrollo productivo sostenible a nivel local. Las *redes de valor local* y los agentes que co-crean y usan las infraestructuras juegan un rol crucial. En este sentido, no existe una política *one-size-fits-all*, o una receta única para el desarrollo productivo, ni a nivel nacional, ni a nivel regional y menos a nivel local. La producción de cacao orgánico y de comercio justo no es una buena solución en sí. Antes de intervenir, se debe estudiar profundamente las condiciones y dinámicas locales complejas.

Las personas que diseñan programas de desarrollo, sean del sector público o privado, deberían tomar en cuenta que las trayectorias históricas, y las interrelaciones cotidianas de la población con la infraestructura estatal y sus efectos en las prácticas productivas. Por ejemplo, una red vial inmensa en sí no garantiza el desarrollo productivo y un puente tampoco. Deberían analizar, antes de intervenir, si existe un poder de visionar un futuro y hacerlo realidad en la comunidad y las capacidades suficientes para usar las infraestructuras. Además, las redes de valor local no nacen de manera ad hoc, sino se crean en el tiempo y son expresión de lazos familiares y de amistad que no suelen tomarse en cuenta cuando se diseñan los programas de desarrollo. Este conocimiento es clave para lograr resultados positivos, pero implica también que los programas de desarrollo se tomen el tiempo para entender los procesos muy locales, antes de establecer sus objetivos, metas e indicadores. Es decir, en sistemas complejos es necesario entender los

patrones primero, para estar conscientes de los posibles efectos negativos que la intervención puede tener en el sistema, en una lógica más profunda de "*do-no-harm*".

Por otro lado, eventos y procesos externos que son totalmente independientes de las políticas pueden cambiar la trayectoria de la producción, por ejemplo, una fuerte fluctuación de precios, plagas o una pandemia, si esta no es soportada por un sistema de economía solidaria. Es interesante discutir y profundizar un estudio reciente de CIFOR que parece indicar que las cadenas de valor formalizadas de productos como el cacao y con clientes estables del mercado solidario han sufrido menos durante la pandemia del Covid-19 que las cadenas de *commodities* nacionales que no pertenecen a este tipo de mercados. Esto se ha dado en el caso de la papa, en cuyo caso la demanda bajó sustancialmente por la escasa demanda de la gastronomía que antes fue el comprador principal del tubérculo.

Esto nos ubica en el gran debate sobre la sostenibilidad de los esfuerzos del desarrollo productivo. Este estudio mostró señales de que la incrustación de los programas de desarrollo sustentable en el contexto y la cultura local puede aumentar la posibilidad de que los esfuerzos del desarrollo permanezcan en el tiempo, aun cuando se retire la "maquinaria" del desarrollo. Superar los enfoques tradicionales del "*top-down*", que también se replican desde los gobiernos regionales hacia los municipios, puede ser una estrategia prometedora, para que no se repliquen los errores de la centralización de las políticas a nivel nacional en los gobiernos regionales.

Asimismo, se debe tomar en cuenta las temporalidades del desarrollo. Se ha mostrado que las iniciativas locales de cacao necesitan tiempo y un acompañamiento continuado y permanente por años siempre cuando la comunidad local esté de acuerdo con este acompañamiento. No se pueden cambiar trayectorias del camino en poco tiempo. Asimismo, el apoyo tiene que ser hecho a la medida y no homogenizado para todos los lugares. Para llegar a este anclaje territorial, se necesita el consentimiento y el soporte de la población para aplicar prácticas de producción sustentable.

Espero que, para el debate de las políticas regionales y la recientemente fundada Agencia de Desarrollo Regional (ARD) de San Martín estas reflexiones sirvan. Pongo también en la mesa reconsiderar la orientación principal a la exportación de las cadenas productivas de cacao en San Martín. El fomento del consumo regional de productos derivados del cacao y su vínculo a las pequeñas cadenas turísticas sería, según mi experiencia en campo, una forma para aumentar los beneficios territoriales para las redes de valor local.

El caso de San Martín también se debe discutir a la luz de las recientes acusaciones al fundador del Milagro de San Martín, César Villanueva, por corrupción en el contexto del caso Odebrecht que ha afectado gravemente a varios países de la región.

Bibliografía:

Abrams, P., Gupta, A. y Mitchell, T. (2015). *Antropología del Estado*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.

Acemoglu, D., Johnson, S. y Robinson, J. A. (2000). *The colonial origins of comparative development: An empirical investigation.* NBER Working Paper No. 7771, Cambridge, MA.

Alaníz, E., Arvizú, S., y González, K. (2012). *Producción de postres y vinagres a partir de exudado de cacao en la cooperativa de servicios múltiples. Ríos de agua viva, 21 de Junio, municipio Rancho Grande Matagalpa*. Trabajo monográfico para optar el titulo de Ingeniero Industrial. Universidad Nacional de Ingenieria.

Alburquerque, F. (2008). *Desarrollo Económico Local y Empleo: Material para promotores.* Turín: ILO.

Alburquerque, F., y Pérez, S. (2013). El desarrollo territorial: enfoque, contenido y políticas. *Revista Iberoamericna de Gobierno Local, 18*.

Allima Cacao San Martin (junio 24, 2021). *Perfil de Facebook*. Recuperado de: https://www.facebook.com/profile.php?id=100013423572427

Altman, I. y Low, S. (1992). Place attachment: A conceptual inquiry. In I. Altman y S. Low (Eds.), *Place attachment*. New York: Plenum Press. 1-12

Amsden, A. (2001). *The rise of "the rest": Challenges to the West from late-industrializing economies*. New York: Oxford University Press.

Agencia Andina. (mayo 12, 2011). USAID/Perú y región San Martín renuevan acuerdo para impulsar el desarrollo. *Agencia Andina*. Recuperado de: htttp://www.andina.com.pe/agencia/noticia-usaidperu-y-region-san-martin-renuevan-acuerdo-para-impulsar-desarrollo-358115.aspx

Agencia Andina. (septiembre 16, 2019). Conoce Wasichay, el museo que pone en valor el arte nativo y ancestral de Chazuta. *Agencia Andina*. Recuperado de: https://andina.pe/Agencia/noticia-conoce-wasichay-museo-pone-valor-arte-nativo-y-ancestral-chazuta-766713.aspx

APECO (1995). Bases para la Gestión de los recursos naturales y elaboración de un Plan de Ordenamiento Territorial del departamento de San Martín. Lima: Asociación Peruana para la Conservación de la Naturaleza (APECO)

Appel, H., Anand, N., y Gupta, A. 2018. "Introduction: Temporality, Politics,

and the Promise of Infrastructure." In The Promise of Infrastructure, edited by Appel, H., Anand, N. y Gupta, A.. Durham: Duke University Press, 1-38.

ARA (2006). Zonificacion Ecológica y Económica (ZEE). Moyobamba: ARA

Arce, R. (2015*). Experiencias innovadoras en los modelos de conservación y desarrollo forestal agroforestal promovidos por PROCEJA en las cuencas hidrográficas de los ríos Mishquiyacu y Ponaza, provincia de Picota, San Martín*. San Martín: GORESAM y Proceja.

Asencio Hernández, R. (2016*). Los nuevos incas: la economía política del desarrollo rural andino en Quispicanchi.* Lima: IEP.

Arnould, E. J., Plastina, A. y Ball, D. (2008). Does Fair Trade Deliver on Its Core Value Proposition? Effects on Income, Educational Attainment, and Health in Three Countries. *Journal of Public Policy & Marketing (número de la revista)*. 1-61.

Augusto, M. C. (2016). *Los orígenes sociales de la institucionalidad política: una mirada a la gestión ambiental en San Martín (1998-2015).* Lima: PUCP.

Ayres, C. y Del Huerto Delgado, M. (2016). Extensionismo tecnológico para el fortalecimiento de los procesos de desarrollo territorial. INNOTEC Gestión (7). 15-19.

Barclay, F. (2001). Cambios y continuidades en el pacto colonial en la Amazonía. El caso de los indios Chasutas del Huallaga Medio a finales del siglo XIX. *Bulletin de l'Institut français d'études andines, 30*. 187-210.

Barham, B., y Coomes, O. (1994). Wild Rubber: Industrial Organisation and the Microeconomics of Extraction during the Amazon Rubber Boom (1860–1920). *Journal of Latin American Studies* 26(1). 37-72.

Barrantes, R., Fiestas, J., y Hopkins, Á. (2014). Evolución de la infraestructura de transporte y energía en la Amazonía peruana (1963-2013). In R. Barrantes y M. Glave (Eds.), *Amazonía Peruana y desarrollo económico*. Lima: IEP y GRADE.

Barrantes, R., y Glave, M. (2014). *Amazonía peruana y desarrollo económico*. Lima: IEP y GRADE.

Barrientos, P. (2014). La cadena de valor del cacao en Perú y su oportunidad en el mercado mundial. *Semestre Económico*, 18 (37). 129-156.

Bartra, J., y Naráez, A. (2012). Chazuta Arte ancestral. Lima: Editorial Súper Gráfica EIRL.

Beck, U. (2005). *Power in the Global Age: A New Global Political Economy*. Cambridge: Polity Press.

Bedoya Garland, E. (1999). *Coca Expansion, Labor Scarcity, and Deforestation in Upper Huallaga, Peru. Population and Deforestation in the Humid Tropics*. Lieja: International Union for the Scientific Study of Population (USSP).

Belaunde, F. (1959). *La conquista del Perú por los peruanos*. Lima: Minerva.

Block, F. y Somers, M. (2014), *The Power of Market Fundamentalism. Karl Polanyi's Critique*. Boston: Harvard University Press.

Braun, B. y Whatmore, S. (2011). Political Matter: Technoscience, Democracy and Public Life. *Athenea digital*, 11 (1). 281-6.

Buitron, A. (1948). *Ethnological Survey of the Valley of the Rio Huallaga, Peru*. Paris: UNESCO.

Burnyeat, G. (2018). *Chocolate, Politics and Peace-Building. An Ethnography of the Peace Community of San José de Apartadó, Colombia*. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan, Springer Nature.

Burt, R. S. (2005). *Brokerage and closure : an introduction to social capital*. New York, Oxford: Oxford University Press.

Cajavilca, A. y Tostes, M. (2019). Chazuta: subnational governments and internationalization of the agro-industrial value chain. *Revista de Gestão, 26*(4). 340-351.

Campbell, J. (2004). *Institutional Change and Globalization*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Cárdenas, N., Zevallos, A. y Orccottoma, J. (2011). *Promoviendo confianza, impulsando redes, fomentando competitividad empresarial. Lima: La Red Nacional de Promoción de la Mujer y Proyecto de Desarrollo Alternativo*.

Carneiro da Cunha, M. (2009). *"Cultura" e cultura: conhecimentos tradicionais e direitos intelectuais*. Cultura com aspas, São Paulo: Cosac Naify

Castells, M. (1998). *La era de la informacin: Economa, sociedad y cultura.* (Vol. Vol I: Sociedad red). Madrid: Siglo XXI.

CEPAL. (2012). *Cambio estructural para la igualdad: una visión integrada del desarrollo.* . Santiago de Chile Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

CEPAL. (2019). Desarrollo Territorial. Disponible en: https://www.cepal.org/es/temas/desarrollo-territorial (Accedido: 10 Noviembre 2020).

Chaparro, A. (2018). *Caminos de crianza Kichwa Lamista: relaciones entre personas y lugares de Alto Pucalpillo.* Tesis para optar el grado de Magister en Antropología. Universidad Federal Fluminense.

Chaparro, A. (2021). Territorio habitado y territorio como derecho: reflexiones desde el caminar Kichwa Lamista. *Revista de Antropología y Sociología: Virajes, 23 (1)*. 118-147.

Chauvin, L. (enero 21, 2010). Drug Lords vs. Chocolate: From Coca to Cacao in Peru. *Time magazine*.
Recuperado de: http://content.time.com/time/world/article/0,8599,1957708,00.html

Chinchay, A. (tesis en revisión). Coaliciones Políticas y Trayectorias institucionales: El ingreso al Perú del Ordenamiento Territorial y su desarrollo diferenciado en los departamentos de Cajamarca y San Martín. Tesis para optar el grado de Doctora en Sociología. PUCP, Perú.

Coelho de Souza, M. y Coffaci de Lima, E. (2010). *A vida material das coisas intangíveis.* In M. Coelho De Souza y E. Coffaci de Lima (Eds.). Conhecimento e cultura: práticas de transformação no mundo indígena. Athalaia.

Codepisam. (2021). *Organizaciones CODEPISAM*. Recuperado de https://codepisam.org.pe/fepikecha/

Custodio Ugarte, M. N., Mercado Acosta, F., Sánchez Marín, S. L., y Sandoval Pinto, C. R. (2018*). Planeamiento Estratégico para la Región San Martín.* Para optar el título de Magíster en Administración Estratégica de Empresas. PUCP.

Comisión de la Verdad y Reconciliación (CVR) (2003). *Informe Final de la Comisión de la Verdad y Reconciliación. Lima: CVR.*

Dabbert, S., Häring, A. M. y Zanoli, R. (2004). *Organic Farming. Policies & Prospects*. Londres: Zed Books.

Delabre, I., Boyd, E., Brockhaus, M., Carton, W., Krause, T., Newell, P., Zelli, F. (2020). Unearthing the myths of global sustainable forest governance. *Global Sustainability, 3*(e16). 1-10.

Della Porta, D., y Keating, M. (2008). *Approaches and methodologies in the social sciences : a pluralist perspective*: Cambridge : Cambridge University Press.

DEVIDA. (2016). *Lucha contra las drogas. Modelo Perú*. Lima.

DEVIDA, CORAH, y UNODC. (2016). *Monitoreo de los cultivos de coca*. Lima: UNODC y DEVIDA.

Dosek, T. (2020). Multilevel Research Designs: Case Selection, Levels of Analysis, and Scope Conditions. *Studies in Comparative International Development*.

Dudwick, N. y Srinivasan, R. (2013). *Creating Jobs in Africa´s Fragile States*: Washington: World Bank.

Easterly, W. (2007). The Ideology of Development. *Foreign Affairs, 161 (July - August)*. 30-35.

Esser, K., Hillbrand, W., Messner, D. y Meyer-Stamer, J. (1996). *Systemic competitiveness. Milestones in a process on innovation, change and development.*

Espinosa de Rivero, O. (2009). ¿Salvajes opuestos al progreso?: aproximaciones históricas y antropológicas a las movilizaciones indígenas en la Amazonía peruana. *Anthropologica*. 27 (27). 123-168.

Evans, P. (1995). *Embedded autonomy : states and industrial transformation*. Princeton: Princeton University Press.

Evans, P, (2007). *Instituciones y Desarrollo en la Era de la Globalización Neoliberal*. Bogota: ILSA

Felbab-Brown, V. (2010). *Shooting Up: Counterinsurgency and the War on Drugs*. Washington D.C.: The Brookings Institution.

Ferguson, J. (1994). *The anti-politics machine: "development," depoliticization, and bureaucratic power in Lesotho.* Minneapolis: University of Minnesota Press.

Ferguson, J. y Gupta, A. (2002). Spatializing States: toward an ethnography of Neoliberal Governmentality. *American Ethnologist 29:04*. 981-1002.

Figallo, M. y Vergara, K. (2014). La Amazonía peruana hoy. In I. GRADE (Ed.), *En Barrantes, Roxana y Manuel Glave (editores). Amazonía peruana y desarrollo económico.* (pp. 47-100). Lima.

Fraser, N. (2014): Why Two Karls are Better than One: Integrating Polanyi and Marx in a Critical Theory of the Current Crisis. Working Paper del DFG-Kollegforscherinnengruppe Postwachstumsgesellschaften, Nr. 1/2017, Jena 2017

Fukuyama, F. (2008), ed.. Falling Behind. Explaining the Development Gap Between Latin America and the United States. Oxford University Press

.

Gallegos Arévalo, W. (2015). Diario Voces. Recuperado de: https://www.diariovoces.com.pe/46769/ max-henry-ramirez-garcia-presidente-regional

García, A. (2007, octubre 28). El síndrome del Perro Hortelano. El Comercio.

García, J. (2013). *La situación del narcotráfico en la región San Martín*. Lima: IDEI.

Gasché Suess, J. y Vela Mendoza, N. (2012). *Sociedad bosquesina. Ensayo de antropología rural amazónica, acompañado de una crítica y propuesta alternativa de proyectos de desarrollo.* (Vol. 1). Iquitos, Peru: Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana (IIAP).

Gereffi, G., Humphrey, J. y Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy, 12*. 78-104.

Gereffi, G. y Lee, J. (2016). Economic and Social Upgrading in Global Value Chains and Industrial Clusters: Why Governance Matters. *Journal of Business Ethics, 133*. 25-38.

Gereffi, G. y Wyman, D. L. (1990). *Manufacturing miracles : paths of industrialization in Latin America and East Asia*. Princeton: Princeton University Press.

Gerring, J. (2008). Case Selection for Case Study Analysis. Qualitative and Quantitative Techniques. In J. Box-Steffensmaier, H. Brady, D. Collier (Eds). The Oxford Handbook of Political Methodology. Oxford: Oxford University Press. 645-684

GIZ. (2017). *Situación de las tierras de comunidades nativas en la Región San Martín (a junio de 2016)*. GIZ: Lima

Gootenberg, P. (2015). *Cocaína andina : el proceso de una droga global*. Buenos Aires: Eudeba, Universidad de Buenos Aires.

GORESAM. (2013). *Región Verde. Revista del Gobierno Regional de San Martín*. Moyobamba: GORESAM.

GORESAM. (2019). *Reporte Cartera Inversiones Sector Ambiente GORE Amazónicos*. In SISEDIA (Ed.). San Martin: GORESAM.

Gobierno Regional de San Martin (2016). OR Nº 007-2016-GRSM/CR.

GRADE. (2019). *Mapeo preliminar de actores vinculados al desarrollo productivo de la Región San Martín*. Informe 2. Lima: GIZ.

Granovetter, M. (1973). The Strength of Weak Ties. *The American Journal of Sociology, 78*(6). 1360-1380.

Granovetter, M. S. y Swedberg, R. (2001). *The Sociology of Economic Life. 2nd ed*. Boulder.

Greif, A. (2006). Institutions and the path to the modern economy: Lessons from medieval trade. Cambridge: Cambridge University Press.

Groier, M. y Gleirscher, N. (2005). *Bio-Landbau in Österreich im internationalen Kontext. Strukturentwicklung, Förderung und Markt.* Wien: Bundesanstalt für Bergbauernfragen.

Parra y Guerra, E. (2014). Desarrollo alternativo en el Perú: treinta años de aciertos y desaciertos. *Perspectivas Rurales Nueva Época*, *12*(23). 85-104

Gupta, A. (2015). Fronteras borrosas: el discurso de la corrupción, la cultura de la política y el estado imaginado. In Abrams, P., Gupta, A. y Mitchell, T. *Antropología del Estado*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.

Haas, P. (1989). Do regimes matter? Epistemic communities and Mediterranean pollution control. *International Organization*, 43. 377-403.

Haas, P. (2016). *Epistemic communities, constructivism, and international environmental politics*. Londres ; New York: Routledge.

Hall, P. A. (1993). Policy paradigms, social learning and the state: the case of economic policy-making in Britain. *Comparative Politics, 25 (3)*. 185–196.

Hay, C. (2006). Constructivist Institutionalism. In *The Oxford Handbook of Political Institutions*. Oxford: The Oxford Handbooks of Political Science.

Harvey, P. (2005). *The Materiality of state effects: an ethnography of a road in the Peruvian Andes.* In C. Krohn-Hansen and K.G. Nustad (2005) (Eds). State formation: anthropological perspectives. London: Pluto, 123–141.

Harvey, P. y Hannah, K. (2012). The Enchantments of Infrastructure. *Mobilities*, 7(4). 521 536.

Helfrich, L. (2008). *Wie erfolgreich ist der Krieg gegen Drogen in der Andenregion?*

Herndon, W. L. (1991). *Exploración del valle del Amazonas.* Quito: Ediciones Abya-Yala – CETA.

Hirschmann, A. O. (1958). *The Strategy of Economic Development*. New Haven: Yale University Press.

Humphrey, C. (2005). Ideology in infrastructure: architecture and Soviet imagination. *Journal of the Royal Anthropological Institute*, 11 (1). 39–58.

IICA. (2009). *Situación y perspectivas de la cadena de cacao-chocolate en el Perú*. Lima: ICCA.

ILPES. (1998). *Reflexiones sobre el Desarrollo y la Responsabilidad del Estado*. Paper presentedo en la X Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe; XI Reunión del Consejo Regional de Planificación, Santiago de Chile.

INEI. (2017). Censo Nacional XII de Población y VI de Vivienda. Lima: INEI

Isaza, J. (2008). Cadenas productivas: enfoques y precisiones conceptuales. Bogotá: Universidad Externado de Colombia

Izquierdo Ríos, F. (1975). *Pueblo y bosque : folklore amazónico / Francisco Izquierdo Ríos*: Villanueva. Lima: P.L. Villanueva Editor.

Jahnukainen, M. (2010). Extreme Cases. In A. Mills, E. Durepos, E. Wiebe (Eds). *Encyclopedia of Case Study Research.* Vol. 1. Thousand Oaks: SAGE. 378-379

Jepperson, R. L. (1991). Institutions, Institutional Effects, and Institutionalism. In *The New Institucionalism in Organizational Analysis*. Chicago: University of Chicago Press.

Jessop, B. (1999). *Crisis del estado de bienestar, hacia una nueva teoría del Estado y sus consecuencias sociales*. Bogota: editora.

Johnson, C. (1982). *MITI and the Japanese miracle: The growth of industrial policy, 1925–1975*. Stanford: Stanford University Press.

Kaulard, A., Valderrama, M., Chaparro, A. y Hak Hepburn, M. (2020): *Hacia una 'revolución de todos y todas' en la región San Martín, Perú*. *Un documento de política.* trAndeS Documento de Política, No. 2, Berlín: trAndes.

Kohli, A. (2004). *State-directed development: Political power and industrialization in the global periphery*. New York: Cambridge University Press.

Köppel, J. (2017). The imperial rationality within BioTrade: A contribution to the neoextractivist debate. *Alternautas, 4*(2), 76-92.

Krugman, P. (1999). *The Role of Geography in Development*. Paper presented at the Conference on Development Economics Washington D.C.

Kuramoto, J. (2008). *Integración de los pequeños productores de trucha con los mercados: ¿una meta lejana?* . Lima: COPLA-CIES.

Lakhani, T., Kuruvilla, S. y Avgar, A. (2013). From the Firm to the Network: Global Value Chains and Employment Relations Theory. *British Journal of Industrial Relations, 51*(3), 440-472.

Lane, C. y Probert, J. (2009). *National Capitalisms, Global Production Networks. Fashioning the Value Chain in the UK, USA, and Germany*.

Larkin, B. (2013). The politics and poetics of infrastructure. *Annual Review of Anthropology*, 42. 327–343.

Laroche, K., Jiménez, R. y Nelson, V. (2012). *Assessing the Impact of fairtraid for Peruvian Cocoa Farmers*. NRI. Recuperado de: https://www.nri.org/images/documents/development-programmes/equitable_trade/Assessing_the_Impact_of_Fairtrade_Cocoa_in_Peru.pdf

Leach, J. (2012). Leaving the magic out: knowledge and effect in different places. *Anthropological Forum*, 22(3). 251–270.

Lefebvre, H. (1991). *The Production of Space*. Oxford: Blackwell.

Lesevic, B. (1984). *Dinámica demográfica y colonización en la Selva Alta Peruana: 1940-1981. Población y colonización en la Alta Amazonía Peruana.* Lima: Consejo Nacional de Población- Centro de Investigación para la Amazonia.

Ley Orgánica de Municipalidades. (Art. 86 LOM).

Li, F. (2015). *Unearthing Conflict: Corporate Mining, Activism, and Expertise in Peru*. Durham: Duke University Press.

Limachi, L. (2007). Estudios Temáticos Para Zonificación Ecológica y Económica del Departamento de San Martín. *Socioeconomía*. Iquitos: IIAP

Linton, A. (2012). *Fair trade from the ground up : new markets for social justice*. Seattle: University of Washington Press.

Lipsky, M. (1969). *Toward a Theory of Street-Level Bureaucracy*. IRP Discussion Papers, 48-69. Recuperado de: http://www.irp.wisc.edu/publications/dps/pdfs/dp4869.pdf

López, I. (s/f). *Propuesta pedagógica integral y apoyo a la descentralización educativa. La evaluación de impacto y sus resultados*. S/l.: s/e.

Lozano, R. (1994). Empresariado y desarrollo sostenible en la Amazonía. In M. Rodriguez (Ed.), *Amazonía hoy. Políticas Públicas, Actores Sociales y Desarrollo Sostenible*. Lima: IIAP; UNAP; PUCP. 123-135

Lyon, S. (2006). Evaluating Fair Trade Consumption: Politics, Defetishization and Producer Participation. *International Journal of Consumer Studies, 30*(September). 452-464.

Manrique, H. (2015). Las bases históricas del "milagro de San Martín": control territorial y estrategias estatales contra el narcotráfico y subversión (1980 - 1995). *Revista de Ciencia Política,6, segundo semestre, N°. 11*. 33-51.

Maskrey, A., Rojas, J., y Pinedo, T. (1991). *Raíces y bosques. San Martín. Modelo para armar*. Lima: Ventura Publisher.

March, J. G. y Olsen, J. P. (1984). The New Institutionalism: Organizational Factors in Political Life. *American Political Science Review*. 734-749.

Marquardt, K., Pain, A., Bartholdson, O. y Romero, L. (2018). Forest Dynamics in the Peruvian Amazon: Understanding Processes of Change. *Small-scale Forestry.* 18(4).

Méndez, M. (2009). El impacto del narcotráfico en el ámbito político. La cadena narco: amenaza para la democracia y la gobernabilidad. In N. e. a. Bernex (Ed.), *Mapa del narcotráfico en el Perú* . Lima: PUCP. 43-58

Mendoza, R. (2013). *Forests with history: Exploring the social effects of the creation of Cordillera Azul National Park on the Chazutino people of Amazonian Peru.* (Ph.D.). University of Florida, Ann Arbor. International Bibliography of the Social Sciences (IBSS); ProQuest Dissertations & Theses Global: The Humanities and Social Sciences Collection database. (3586496)

MIDAGRI (2020) Perfil Productivo y Competitivo de los Principales Cultivos por Región. Disponible en: https://siea.midagri.gob.pe/portal/siea_bi/index.html (Accedido: 8 Diciembre 2020).

Mitchell, T. (1999). Society, Economy, and the State Effect. In G. Steinmertz (Ed.), *State/Culture: State-Formation after the Cultural Turn*. Ithaca, NY: Cornell University Press.

Mitchell, T. (2015). Sociedad, economía y el efecto del estado. In Abrams, P., Gupta, A. y Mitchell, T. *Antropología del Estado*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.

Mitchell, T. (2006). Society, economy, and the state effect. *The anthropology of the state: a reader*. 169-86

Mitchell, T. (2002). *Rule of Experts: Egypt, Techno- Politics, Modernity*. Berkeley: University of California Press.

Mols, M. (1995). Entwicklung/Entwicklungstheorien. In D. Nohlen (Ed.), *Wörterbuch Staat und Politik*. Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.

Molotch, H. (1993). Review: The Space of Lefebvre. *Theory and Society*, Vol. 22, No. 6 (Dec., 1993), pp. 887-895. Springer. https://www.jstor.org/stable/658004. Accedido: 02-06-2020

Molina, R. y Arguedas, C. (2015*). Sistematización de la experiencia de modernización y reforma institucional del Gobierno Regional de San Martín*. Recuperado de: www.angr.org.pe

Moody, J. y White, D. (2003). Structural Cohesion and Embeddedness: A Hierarchical Concept of Social Group. *American Sociological Review, 68*(1). 103-127.

Moore, G. (2004). The Fair Trade Movement: Parameters, Issues and Future Research. *Journal of Business Ethics, 53 (August)*, 73-86.

Morel, J. (2014). De una a muchas Amazonias: los discursos sobre la selva (1963-2012). En GRADE (Ed.), *Amazonía peruana y desarrollo económico.* Lima: GRADE. 13-44.

Municipalidad de Chazuta. (2007). *Plan de Desarrollo Concertado 2007 - 2021. Distrito de Chazuta*. Chazuta

Municipalidad de Picota. (2021). Portal de la Municipalidad de Picota. Recuperado de https://munipicota.gob.pe/

Murray Li, T. (2007). Practices of assemblage and community forest management. *Economy and Society, 36*(2), 263-293.

Mutonyi, S. (2016). Value Chain Dynamics & Impact of Collective Action on Smallholder Livelihood Improvement in Kenya. Tesis presentada para obtener el grado de PhD (UPM y University of Copenhagen)

North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance* (C. U. Press Ed.). Cambridge.

Ocampo, E. (1994). Zonas francas y modificaciones de la Ley General de Aduanas. In M. Rodriguez (Ed.), *Amazonía hoy. Políticas Públicas, Actores Sociales y Desarrollo Sostenible*. Lima: IIAP; UNAP; PUCP. 1-19

Ojeda, D. (2012). Green pretexts: Ecotourism, neoliberal conservation and land grabbing in Tayrona National Natural Park, Colombia. *Journal of Peasant Studies, 39*(2). 357-375.

Orihuela, J. C. (2019). The Political Economy of the Developmental State in Latin America. Ciudad: *Oxford Research Encyclopedias.*

Orr, A., Donovan, J. y Stoian, D. (2015). Smallholder Value Chains as Complex Adaptive Systems. A Conceptual Framework. *Socioeconomic Discussion Paper Series - ICRISAT, Series Paper N° 36*.

Painter, M. y Bedoya, E. (1991). *Institutional Analysis of the Chapare Regional Development Project (Bolivia) and the Upper Huallaga Special Project (Peru)* Binghamton: Institute for Development Anthropology.

Palacios, J. (1994). Desarrollo sostenible de la Amazonía y proyecto nacional. In M. Rodriguez Achung (Ed.), *Amazonía hoy. Políticas Públicas, Actores Sociales y Desarrollo Sostenible*. Lima: IIAP; UNAP; PUCP. 1-19

Panduro, R. (2011). Los territorios kechwa-lamas y la superposición de sus modos ancestrales de relacionarse con la tierra. *LEISA Revista de agroecología, 27*(4). 11-12.

Panduro, R. (2012). Expresiones de reciprocidad para una economía saludable: los choba-chobas. *LEISA Revista de agroecología, 28*(3). Recuperado de: https://www.leisa-al.org/web/index.php/volumen-28-numero-3/918-expresiones-de-reciprocidad-para-una-economia-saludable-los-choba-chobas

Panduro, R. y Sangama, K. (2020). Estudio de caso. Valoración económica de la agricultura familiar en la Amazonía peruana en los contextos actuales de crisis ecológica y social. *Revista Investigación Agraria; UNHEVAL, 2*(1), 50-63.

Paredes, M. y Kaulard, A. (2020). Fighting the Climate Crisis in Persistently Unequal Land Regimes: Natural Protected Areas in the Peruvian Amazon. *Journal of Cleaner Production, 265*(121605).

Paredes, M. y Manrique, H. (2018). Ideas of Modernization and Territorial Transformation in the Rise of Coca: The Case of the Upper Huallaga Valley, Peru. In P. Gootenberg y L. Dávalos (Eds.), *The Origins of Cocaine: Colonization and Failed Development in the Amazon Andes* New Yord: Routledge.

Paredes, Maritza y Manrique, H. (2021). The State's Developmentalist Illusion and the Origins of Illegal Coca Cultivation in Peru's Alto Huallaga Valley (1960–80). Journal of Latin American Studies. 53 (2). 245-267.

Pepinsky, T. B. (2019). The Return of the Single-Country Study. *Annual Review of Political Science, 22*, 187-203.

PDA (2012). Informe de taller 2012 “Agendas locales de desarrollo”. Juanjui: PDA

Pierson, P. (2004). *Politics in time: history, institutions and social analysis*. Princeton: Princeton University Press.

Piketty, M-G., Pacheco, P., Bermúdez, M., Blanc, L, Brandão, et. al., (2018). P#18 Public and private commitments to zero-deforestation. Framework for FTA - FP3 P18 priority. CIFOR, CIGAR

Piore, M. y Sabel, C. (1993). *La segunda ruptura industrial*. Buenos Aires: Alianza

PNUD. (2019). This is how forests are saved. Natural latex extracted from shiringa trees allows indigenous communities to improve their income without deforestation of the Amazon. *Desarrollo inclusivo y sostenible*. Recuperado de https://pnudperu.exposure.co/this-is-how-forests-are-saved

Polanyi, K. (2001) [1944]. *The great transformation.* Nueva York: Rinehart & Co., Inc.

Porter, M. y Kramer. (2011). Creating Shared Value. Ciudad: *Harvard Business Review*.

Powers, S., Schaik, C. v. y Lehmann, L. (2016). How institutions shaped the last major evolutionary transition to large-scale human societies. *The Royal Society Publishing*. Recuperado de: http://rstb.royalsocietypublishing.org/content/371/1687/20150098

Prebisch, R. (1950). *The economic development of Latin America and its principal problems*. New York: United Nations Department of Economic Affairs.

Putnam, R. D. (2002). *Democracies in flux : the evolution of social capital in contemporary society*. Oxford: Oxford University Press.

Ratter, B (1992). "Der Drogenkomplex als integrierendes und desintegrierendes Element in Wirtschaft und Gesellschaft Lateinamerikas". Globale Vergesellschaftung und lokale Kulturen: Tagungsbericht der Jahrestagung 1990 der Arbeitsgemeinschaft Deutsche Lateinamerika-Forschung (ADLAF) 18. - 20.10.1990 en Berlin. In V. Blum et al (Eds), Frankfurt a. M., Madrid: Vervuert Verlagsgesellschaft. 61-75.

Remy, M. I. (2005). Los gobiernos locales en el Perú: entre el entusiasmo democrático y el deterioro de la representación política. In *El Estado está de vuelta: desigualdad, diversidad y democracia*. Lima: IEP.

Rice, R. A. (2001). “Noble Goals and Challenging Terrain: Organic and Fair Trade Coffee Movements in the Global Marketplace”. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics, 14 (March)*. 39-66.

Robertson, R. (1995). Glocalization: Time-Space and Homogeneity-Heterogeneity. In M. Featherstone, S. Lash y R. Robertson (Eds.), *Global Modernities*. London: Sage Publications. 25-44.

Robiglio, V., Reyes, M., Hak Hepburn, M. y Kaulard, A. (2021). Successful pathways towards zero deforestation require jurisdictional approaches to explicitly integrate value chain components: the case of San Martin in Peru. Manuscrito en revisión

Rocheleau, D. (2011). *Networks, territories and distributed power in land grabs in Latin America*. Paper presented at the International Conference on Global Land Grabbing, 6-8 April, Sussex.

Rocheleau, D. y Roth, R. (2007). Rooted networks, relational webs and powers of connection: Rethinking human and political ecologies. *Geoforum, 38*. 433-437.

Rocheleau, D. (2015). Networked, rooted and territorial: green grabbing and resistance in Chiapas. *Journal of Peasant Studies 42*, 695-723.

Rodríguez Achung, M. (1981). *El Frente de Defensa del Pueblo de Loreto : ensayo de interpretación de un movimiento social*. Lima, Perú: Programa Académico de Ciencias Sociales, Pontificia Universidad Católica.

Rodríguez Achung, M. (1990). Presentación. In M. Rodríguez Achung (Ed.), *Amazonía hoy* (pp. 9-13). Lima: IIAP, UNAP y PUCP.

Rodríguez Achung, M. (1994). Petróleo, Coca y Violencia: A dos Décadas de Cambios en la Selva (período del petróleo y de la coca, 1970-1990). In C. e. I. CETA (Ed.), *Perfiles históricos de la Amazonía peruana*.

Rodríguez, L., Delabre, I. y Olivera, D. (2020). *Medios de vida sostenibles, deforestación y cadenas de suministro: análisis de datos ambientales y socio-económicos de la frontera de la Amazonia Peruan*. Paper presented at the Ciclo de Webinars "San Martín: conservación, desarrollo regional y ciencias sociales".

Rodríguez Ruiz, C. M. (2017). *Los murales de Maximino Cerezo y sus relaciones con la doctrina social de la iglesia y el movimiento popular en el departamento de San Martín* (Título Profesional de Licenciada en Arte). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima

Rodríguez, S., Rodríguez del Castillo, A., Torres, J., López, A. y Isuiza, A. (2015). Valuación de los procesos socioeconómicos del uso y ocupación del territorio en la provincia de Picota, San Martín, Perú, 1980 - 2012. *24(2)*, 145-154.

Roseberry, W. (1996). The Rise of Yuppie Coffees and the Reimagination of Class in the United States. *American Anthropologist, New Series, 98*(4), 762-775.

Rostow, W. W. (1960). *The process of economic growth* (2nd ed ed.). Oxford: Clarendon Press.

Rueschemeyer, D. (1985). State and Economic Transformation: Toward an Analysis of the Conditions Unterlying Effective Intervention. In: Skocpol et al. *Bringing The State Back In* (pp. 3-37). Cambridge: Cambridge University Press.

Rumrill, R. (1974). *La Selva: mis de 100 años de Soledad*. Participación (5) Lima: SINAMOS.

Ruf, F. (2014). *Certification in cocoa value chains*. Paper presented at the Tropentag Donde 2014.

Sachs, J., y Paredes, C. (1991). *Peru´s Path to recovery*. Lima.

San Román, J. V. (1994). *Perfiles históricos de la Amazonía peruan*a. Lima: CETA, CAAP, IIAP.

Sánchez, V. (2009). El Milagro de San Martín. *Carretas*, 33-36.

Santos-Granero, F. y Barclay, F. (1995). *Ordenes y desórdenes en la Selva Central: Historia y economía de un espacio regional*. Lima: IEP.

Santos Granero, F. y Barclay, F. (1999). Tamed Frontiers: Economy, Society and Civil Rights in Upper Amazonia. Boulder: Westview.

Santos-Granero, F. y Barclay, F. (2002). *La frontera domesticada : historia económica y social de Loreto, 1850-2000*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Sassen, S. (2010). Global inter-city networks and commodity chains: any intersections? . In B. Derruder y F. Witlox (Eds.), *Commodity chains and world ties*. Malden, MA: Wiley-Blackwell.

Scott, J. (1998). *Seeing Like a State: How Certain Schemes to Improve the Human Condition Have Failed*. New Haven: Yale University Press.

Scott, R. (2008). *Institutions and organizations. Ideas and Interests*. Thousand Oaks: Sage.

Schwenkel, C. (2013). Post/socialist affect: Ruination and reconstruction of the nation in urban Vietnam. *Cultural Anthropology*, 28(2): 252–277.

Silverstein, S. M. (2021). *Narco-Infrastructures and the Persistence of Illicit Coca in Loreto*. Manuscrito enviado para publicación

SIMDEV (2011). *Perú-Estrategia antinarcóticos: modelo de desarrollo integrado y sostenible.* Lima: de sitio web del Sistema de Monitoreo de DEVIDA. Recuperado de: www2.simdev.gob.pe/sig_auxiliar/Archivos_Proyectos_Descargar/Imagenes/Cacao_PDA_A1.jpg

Shapira, P., Youtie, J., Cox, D., Uyarra, E., Gök, A., Rogers, J. y Downing, C. (2015). *Institutions for Technology Diffusion*. Manchester: BID.

Skocpol, T. (1985). Bringing The State Back In: Strategies of Analysis in Current Research. In *Bringing The State Back In* (pp. 3-37). Cambridge: Cambridge University Press.

Springer-Heinze, A. (2017). *ValueLinks 2.0. Manual on Sustainable Value Chain Development*: GIZ.

Steinmo, S. (2008.). Historical institutionalism. *Approaches and Methodologies in the Social Sciences*, 118–138.

Taffet, J. (2007). *Foreign Aid as Foreign Policy: The Alliance for Progress in Latin America.* London: Routledge.

Tarlau, R. (2019). *Occupying schools, occupying land : how the landless workers movement transformed Brazilian education*(pp. 1 online resource). Recuperado de Oxford scholarship online.

Tendler, J. (1997). *Good Government in the Tropics.* Baltimore: John Hopkins University.

Thorp, R. (1991). *Economic management and economic development in Peru and Colombia*. Basingstoke: Macmillan in association with the OECD Development Centre.

Thorp, R. (1998). *Progress, poverty and exclusion : an economic history of Latin America in the 20th century*. Washington, D.C: Baltimore, Md.: Inter-American Development Bank; The Johns Hopkins University Press.

Tilly, C. (1990). *Coercion, Capital and European States*. Cambridge: Basil Blackwell.

UNODC. (2012). *San Martín. Análisis Económico del Impacto del Desarrollo Alternativo, en relación a la Deforestación y la Actividad Cocalera*. Lima: UNODC.

UNODC y DEVIDA. (2014). *Paquete tecnológico del cultivo del cacao fino de aroma.* Recuperado de: https://vinculate.concytec.gob.pe/wp-content/files/Paquete_Tecnologico_Cultivo_Cacao.pdf

Valderrama, M. (2019). *'Hay sal para nosotros'. Una reflexión sobre una forma de propiedad entre la población Kichwa del Bajo Huallaga.* Manuscrito presentado en el Seminario: Visiones de San Martín, Tarapoto, San Martín, Perú.

Vásquez Saavedra, F. (2011). *Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva - PROCEJA.* San José de Sisa

Velz, P. (1996). *Mundialización, ciudades y territorios: La economa del archipilago.* Barcelona: Ariel.

Villalobos, J. (2016). La creación de la comunidad nativa y sus efectos en la vida política de los pueblos awajún y wampis. *Argumentos. Revista de Análisis y Crítica* 4 (10).

Villarán, F. y Hurtado, F. T. (2012). *El modelo de desarrollo alternativo de la Regíon San Martín: un estudio de caso de desarrollo económico local*: UNODC.

Wildley, A. (2016). *De la coca al cacao : un análisis etnográfico sobre las nuevas tendencias del desarrollo alternativo en la amazonía peruana, el caso de la Alianza Cacao Perú en el caserío Miguel Grau, Neshuya-Ucayali*. Tesis presentada para obtener el grado de Magister en Antropología (PUCP).

Wasserman, S. y Faust, K. (1994). *Social Network Analysis: Methods and Applications*. Illinois: University of Illinois.

Young, A. M. (2007). *The Chocolate Tree. A Natural History of Cacao, .* Gainesville: University of Florida Press.

Youngers, C. (2005). *Drugs and democracy in Latin America: the impact of U.S. policy*: Ciudad: WOLA.

Watson, E.C. (1964). *Comercio y Tendencias del Mercado en los productos de la Región de la Selva Peruana*. Lima: Universidad Agraria La Molina. Prog. Invest. Desarrollo

Anexo 1: Listado de personal en diferentes funciones e instituciones

		Gobierno Ramírez	Gobierno Villanueva	Gobierno Noriega	Estado Nacional	Cooperación Internacional/ONG
1	C. Villanueva		Presidente, Gobernador Regional		Presidente del Consejo de Ministros (2014 y a partir del 2018)	Gerente ONG CEDISA
2	J.L. Vela		Gerente General	Gerente de Planeamiento y Presupuesto (2017)		
3	C. Rengifo		Asesor		PCM	ONG CEDISA
4	I. Encomenderos		Gerente Desarrollo Económico (2012 – 2014)		PCM	
5	Ivo Encomenderos					Coordinador socio-económico de Conservación Internacional, Perú Gerente de Cámara de Comercio TPP
6	J.E. Delgado			Gerente de Desarrollo Económico (2016 – 18)		Asesor técnico en ITDG, PDA, TechnoServe, Chemonics (USAID)
7	N. Bartra			Gerente ARA		Jefe de ONG FUNDAVI
8	W. Gallegos	Gerente Regional de		Gerente DRASAM		

		Desarrollo Económico				
9	C. Torre		Asesor planes de gobierno y reorganización Asesor del PEHCBM	Asesor planes de gobierno y reorganización		
10	D. del Aguilar		Asesor gerencia regional de desarrollo económico		Asesor del MINAGRI	Director proyecto PRA (2002 – 2004) Director Regional PDA San Martín (Chemonics 2004 – 2012)
11	D. Vásquez			Gobierno Regional 2019 (Bogarín)*: Gerente de Desarrollo Económico		Responsable de Asistencia Técnica PRODATU (KfW), 2007
12	E. Agreda				FONCODES (responsable de núcleos ejecutores)	Asesor técnico en ITDG, PDA, TechnoServe, Chemonics (USAID)
13	S. Reátegui		Gerente ARA			GIZ

Anexo 2: Diseño metodológico ARS

Pregunta principal

¿Qué rol juegan la intermediación en la producción y comercialización de cacao orgánico y comercio justo en las comunidades?

Sub-preguntas de investigación

¿Qué papel juega la densidad de las redes informales entre productores y organizaciones en la difusión de conocimiento sobre **el cultivo y manejo** de cacao orgánico y comercio justo?

¿Qué papel juega la intermediación (in-betweenness) en las redes informales sobre **la comercialización** del cacao orgánico y comercio justo?

Hipótesis

H1: La adopción del conocimiento de cultivo y la comercialización de cacao orgánico se da a través de fuertes intermediarios y actores de la cooperación internacional.

H2: Existe una relación positiva entre los factores de centralidad y densidad y la difusión de conocimiento de cultivo de cacao orgánico que se intercambia en redes informales.

H3: Se canaliza información de comercialización, principalmente del precio, en las redes informales con una alta concentración de intermediación y brokerage.

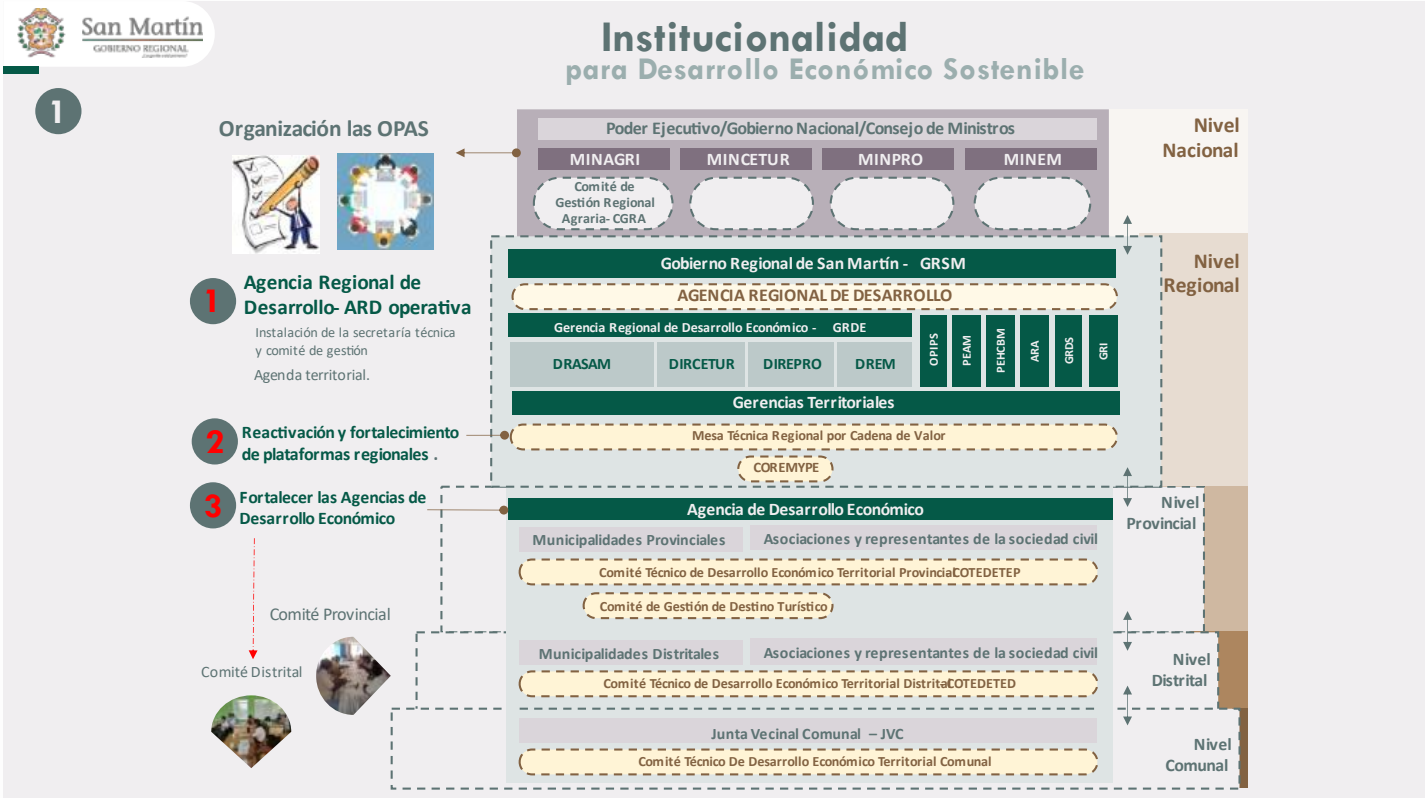
Cuestionario de preguntas sobre el intercambio de conocimientos de cultivo y comercialización (ejemplo formato para Chazuta)

Nombres y apellidos	
Sobrenombre	
Comunidad nativa	
Anexo/sector de Chazuta	
Edad	
Sexo	☐ F ☐ M
Religión	☐ católico

	☐ evangélico ☐ adventista ☐ otros
Uso de fertilizantes químicos y/o pesticidas químicos en el cacao	☐ Si ☐ No ☐ En una parcela si, en otra no
Certificación orgánica del cacao	☐ Si ☐ No ☐ En una parcela si, en otra no
Tipo de conocimiento	Preguntas guía
¿A qué organización(es) perteneces y/o a qué otra vendes tu cacao? (marcar con un check a la derecha la organización a la cual pertenece)	☐ AlIima Cacao ☐ Mishky Cacao ☐ Empresa familiar Rio Bosque Mágico de Herberth Chujandama Tapullima ☐ Empresa Nina Cacao/Casa Qoya ☐ Romex Exportadores ☐ Machu Picchu ☐ Otra (¿cuál?) ☐ Ninguna
Conocimientos sobre cultivo	
¿De quién aprendiste el cultivo/la producción del cacao? ¿Recuerdas su nombre o la institución a la cual pertenecía?	1. 2. 3.

	4. 5.
Si quieres mejorar el cultivo, la cosecha y/o la post-cosecha del cacao, ¿a quién consultas? (se refiere a la asistencia técnica que se recibe)	1. 2. 3. 4. 5.
Conocimiento sobre comercialización	
¿En quién confías para averiguar el precio de venta del cacao al día? (nombre completo y organización si es que pertenece a alguna)	1. 2. 3.

Anexo 3: Institucionalidad para el Desarrollo Económico Sostenible



Fuente: Gobierno Regional de San Martín, 2021