

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



**EXPERIENCIA DE SOSTENIBILIDAD DE PEQUEÑOS
PRODUCTORES ECOLÓGICOS DE PAPAS NATIVAS EN LA
REGIÓN HUANCVELICA**

CASO DE LA COOPERATIVA AGRARIA AGROPIA LTDA.

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAGISTRA EN GERENCIA SOCIAL
CON MENCIÓN EN GERENCIA DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE
DESARROLLO

AUTORA:

LIZ ELIANA CALDERÓN SANTA CRUZ

ASESOR

MG. JAVIER ALEJANDRO PINEDA MEDINA

Enero - 2020

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación analiza el caso de la cooperativa agraria "Agropia Ltda." conformada por pequeños productores de los distritos de Pazos, Huaribamba y Castrovirreyna en Huancavelica - Perú, que se organizaron para producir y comercializar papas nativas orgánicas entre el 2008 y 2019, como resultado de la intervención de dos organizaciones no gubernamentales: Agrónomos y Veterinarios Sin Fronteras (AVSF) y el Centro para el Desarrollo Integral de las Comunidades (CEDINCO).

El objetivo principal fue identificar los factores que han contribuido a la sostenibilidad de Agropia a través de métodos cualitativos que permitieron analizar la participación de los productores en los proyectos de las ONG, las habilidades desarrolladas para la asociatividad, producción y comercialización; así como su impacto, con el fin de proponer recomendaciones innovadoras para el mejor desempeño asociativo.

La investigación demostró que hubo muchos desafíos y aprendizajes para los profesionales a cargo de los proyectos. Los productores mostraron un alto nivel de compromiso y se involucraron en todas las actividades de capacitación, asistencia técnica, certificación orgánica y pasantías. Asimismo, demostraron altos niveles de confianza en sus líderes porque estaban orientados a los resultados, lograron la construcción de una planta de procesamiento y desarrollaron alianzas con diferentes instituciones.

Se encontraron muchas buenas prácticas en campo, evidenciando que los agricultores usan insumos orgánicos, diferencian sus herramientas y cumplen con los requisitos de certificación orgánica. Para exportar sus productos a mercados de comercio justo, aplican técnicas de pos cosecha, seleccionan cuidadosamente las papas nativas según su calidad y las transforman en papas fritas. Los ingresos familiares de los miembros dependen principalmente del trabajo en equipo y su capacidad para cumplir con los estándares de calidad.

Este estudio concluye que el éxito de Agropia se basa en el sólido tejido social que permitió a las ONG mejorar las capacidades, dinamizar los mercados y conseguir financiamiento para la gestión de proyectos complementarios.

ABSTRACT

This research analyses the case of the agricultural cooperative “Agropia Ltda” made up of small producers from the Pazos, Huaribamba and Castrovirreyna districts in Huancavelica - Peru, who organized to produce and commercialize native organic potatoes between 2008 and 2019, as a result of the intervention of two Non - Governmental Organizations: Agronomist and Veterinarians Without Borders (AVSF) and the Center for Integral Development of Communities (CEDINCO).

The main aim of the study was to identify the factors that have contributed to Agropia’s economic sustainability through qualitative methods that allowed to analyze the producer participation in the NGO projects, the skills developed, the production and commercialization systems that were implemented as well as their long – term impacts, in order to propose innovative recommendations to improve the producers` associativity, their economic performance and well-being.

The research showed that the processes were plenty of challenges and learnings for the professionals in charge of the projects. Fortunately, the producers showed a high level of commitment and got involved in all the technical assistance activities, such as training, organic certification programmes and internships. Indeed, the cooperative partners evidenced high levels of trust in their leaders because they were result – oriented, performed as expected, achieved the construction of a processing plant and developed alliances with different institutions.

Many good practices were found in the field. At the production stage farmers apply technical crop management, use organic inputs, differentiate their tools and fulfil the organic certification requirements. To export their products to fair trade markets they apply post-harvest techniques, select carefully the native potatoes according to their quality and transform them into chips. Members' household income depends primarily on their teamwork and ability to meet international standards.

This study concludes that Agropia`s success relies on its strong social fabric. This factor allowed the NGOs to boost capacity building, market construction and financing for the management of complementary projects.

AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento a mi asesor de tesis, que me impulso a continuar con la investigación durante el proceso de elaboración.

A los profesionales que me brindaron su apoyo para culminar con la investigación: Yanet Garay Flores, Irene Flores Rebatta, Rosana Medina Oré, Carmen Gamarra Garma y Mario Vílchez Crisóstomo.

A Elvis Romero, presidente del Consejo Directivo, a los socios y socias de AGROPIA que me dieron la oportunidad de conocerlos y que amablemente me brindaron toda la información presentada.



DEDICATORIA

A mis amados retoños:

A Joaquín por sus abrazos amorosos y energéticos que impulsan mi crecimiento.

A Thiago por enseñarme a persistir y motivarme con su ejemplo.

A Heydi por escucharme y haberme hecho comprender que cada quien vive sus procesos y sus tiempos.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	2
ABSTRACT	3
AGRADECIMIENTOS.....	4
DEDICATORIA	5
ÍNDICE	6
SIGLAS Y ABREVIATURAS	9
INTRODUCCIÓN.....	11
CAPÍTULO I	14
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
1.2. JUSTIFICACIÓN	17
1.3. OBJETIVOS	19
1.3.1. Objetivo General.....	19
1.3.2. Objetivos Específicos	19
CAPÍTULO II	20
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	20
2.1. ENFOQUES DE DESARROLLO	20
2.1.1. Desarrollo sostenible	20
2.1.2. Participación comunitaria.....	23
2.1.3. Desarrollo de capacidades	25
2.1.4. Capital Social	26
2.2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	28
2.2.1. Características geográficas donde se desarrolla la experiencia....	28
2.2.2. Contexto socioeconómico del ámbito de AGROPIA	31
2.3. LEY O MARCO NORMATIVO	37
2.3.1. Programa Nacional de Innovación Agraria – PNIA	38
2.3.2. Programa de Compensaciones para la Competitividad	39
2.3.3. Programa Nacional de Innovación para la Competitividad y Productividad.....	40
2.4. PROYECTO O PROGRAMA QUE SE ESTÁ ANALIZANDO	40
2.4.1. Centro de Desarrollo Integral de Comunidades (CEDINCO).....	43
2.4.2. Agrónomos y Veterinarios Sin Fronteras (AVSF).....	43
2.4.3. Líneas de intervención.....	44
2.4.4. Resultados de la alianza AGROPIA y AVSF – CEDINCO	44
2.5. INVESTIGACIONES RELACIONADAS	47
2.6. CONCEPTOS CLAVES.....	49
2.6.1. Pequeño productor rural	49
2.6.2. Asociatividad agraria	50
2.6.3. Cooperativismo.....	51
2.6.4. Agricultura orgánica o ecológica	53
2.6.5. Comercio justo.....	54
2.6.6. Empoderamiento	55
2.6.7. Género	56

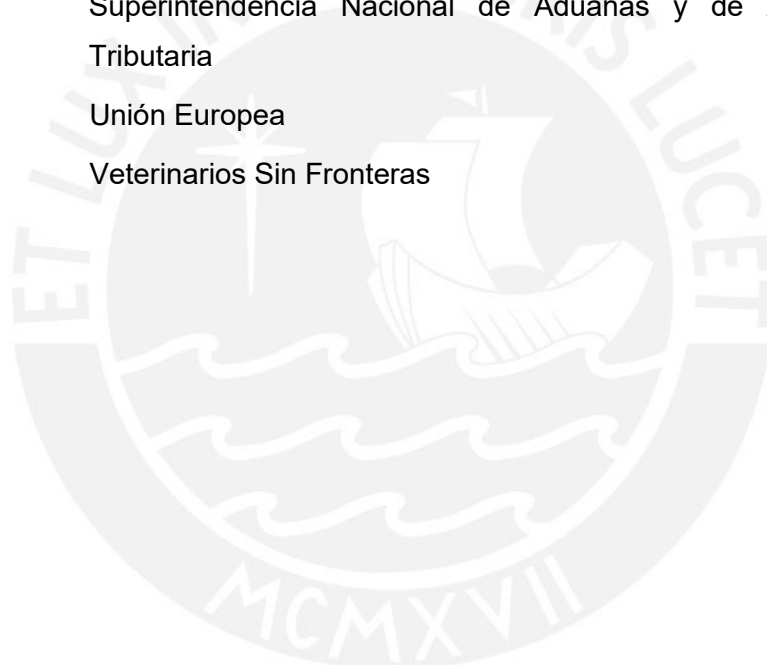
2.7. VARIABLES E INDICADORES.....	58
CAPÍTULO III	62
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	62
3.1. Naturaleza de la investigación	62
3.2. Forma de investigación.....	62
3.3. Fuentes de información	62
3.4. Universo	63
3.5. Muestra	63
3.6. Procedimientos para el recojo de información	63
3.7. Instrumentos de recojo de información:	64
CAPÍTULO IV.....	65
PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	65
4.1. LINEAMIENTO 1:	66
NIVEL DE PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROYECTOS DE CEDINCO Y AVSF	66
4.2. LINEAMIENTO 2:	74
HABILIDADES DESARROLLADAS POR LOS PRODUCTORES/AS PARA LA ASOCIATIVIDAD	74
4.3. LINEAMIENTO 3:	88
HABILIDADES TÉCNICAS ADOPTADAS PARA LA CERTIFICACIÓN ORGÁNICA DE LAS PAPAS NATIVAS.....	88
4.4. LINEAMIENTO 4:	100
HABILIDADES DESARROLLADAS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PAPAS NATIVAS Y ACCESO A MERCADOS DE COMERCIO JUSTO	100
CAPÍTULO V.....	112
CONCLUSIONES.....	112
5.1. LINEAMIENTO 1:	112
Nivel de participación de los actores involucrados en la implementación de los proyectos de CEDINCO y AVSF	112
5.2. LINEAMIENTO 2:	113
Habilidades desarrolladas por los productores/as para la asociatividad	113
5.3. LINEAMIENTO 3:	115
Habilidades técnicas adoptadas para la certificación orgánica de las papas nativas	115
5.4. LINEAMIENTO 4:	116
Habilidades desarrolladas para la comercialización de papas nativas y acceso al mercado de comercio justo.....	116
CAPÍTULO VI.....	117
RECOMENDACIONES.....	117
6.1. LINEAMIENTO 1:	117
Nivel de participación de los actores involucrados en la implementación de los proyectos de CEDINCO y AVSF	117
6.2. LINEAMIENTO 2:	117

Habilidades desarrolladas por los productores/as para la asociatividad	117
6.3. LINEAMIENTO 3:	118
Habilidades técnicas adoptadas para la certificación orgánica de las papas nativas	118
6.4. LINEAMIENTO 4:	119
Habilidades desarrolladas para la comercialización de papas nativas y acceso al mercado de comercio justo.....	119
CAPÍTULO VII.....	120
PROPUESTA DE MEJORA	120
7.1. Objetivo	120
7.2. Resultados	120
7.3. Estrategias	120
7.4. Actividades por resultados.....	121
BIBLIOGRAFÍA.....	124
ANEXOS	135
ANEXO N° 1: PLAN DE TRABAJO Y CRONOGRAMA	135
ANEXO N° 2:.....	136
COLUMNA VERTEBRAL CON VARIABLES E INDICADORES	136
ANEXO N° 3:.....	137
COLUMNA VERTEBRAL CON FUENTES E INSTRUMENTOS.....	137
ANEXO N° 4:.....	139
ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA	139
GUÍA DE ENTREVISTA PARA LOS PRODUCTORES/AS Y DIRECTIVOS DE CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE AGROPIA QUE PARTICIPARON EL LOS PROYECTOS EJECUTADOS POR LAS OENEGES CEDINCO Y AVSF	139
ANEXO N° 5:.....	143
ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA	143
GUÍA DE ENTREVISTA PARA LOS PROFESIONALES Y GERENCIA QUE PARTICIPARON EL LOS PROYECTOS EJECUTADOS POR LAS OENEGÉS CEDINCO Y AVSF	143
ANEXO N° 6:.....	147
GRUPO FOCAL.....	147
GUÍA DE ENTREVISTA PARA LOS LIDERES DE BASES DE AGROPIA QUE PARTICIPARON EL LOS PROYECTOS EJECUTADOS POR LAS OENEGES CEDINCO Y AVSF	147
ANEXO 7:.....	148
REGISTRO FOTOGRÁFICO DE LA INVESTIGACIÓN REALIZADA.....	148

SIGLAS Y ABREVIATURAS

AGROIDEAS	Programa de Compensaciones para la Competitividad
AGROPIA	Asociación de Productores Agropecuarios para la Industria Andina
AGROÑA	Asociación de Productores Agropecuarios de Ñahuín
ANAPANAQ	Asociación Nuevo Amanecer de Productores Nativos de Quispiñicas
APAASAH	Asociación de Productores Agropecuarios y Agroindustrial Santa Ana de Huaribamba – Santa Ana
APAC	Asociación de Productores Agropecuarios de Chuquitambo
APUMAVA	Asociación Agroindustrial Pumamachay de Vista Alegre
APAMU	Asociación de Productores Agropecuarios de Mullaca
ASPROSA	Asociación de Productores de San José de Aymará
AVSF	Agrónomos y Veterinarios Sin Fronteras
BPA	Buenas Prácticas Agrícolas
CEDINCO	Centro de Desarrollo Integral de Comunidades
CIP	Centro Internacional de la Papa
CICDA	Centro Internacional de Cooperación para el Desarrollo Agrícola
ENDR	Estrategia Nacional de Desarrollo Rural
ENIEX	Entidades e Instituciones Extranjeras de Cooperación Técnica Internacional
ETHIQUABLE	Cooperativa de comercio justo de Francia
FIP	Fondo Italo Peruano
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
INIA	Instituto Nacional de Innovación Agraria
PNIA	Programa Nacional de Innovación Agraria
INNÓVATE	Programa Nacional de Innovación para la Competitividad y Productividad
INDESCO	Instituto de Desarrollo de Comunidades
MINAGRI	Ministerio de Agricultura y Riego
MIP	Manejo Integrado de Plagas

ONG	Organización No Gubernamental
PNIA	Programa Nacional de Innovación Agraria
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PROMPERU	Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo
PRODUCE	Ministerio de la Producción
RABOBANK	Proveedor internacional de servicios financieros con principios cooperativos
SIC	Sistema Interno de Control
SGP	Programa de Pequeñas Donaciones
SUNARP	Superintendencia Nacional de los Registros Públicos
SUNAT	Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria
UE	Unión Europea
VSF	Veterinarios Sin Fronteras



INTRODUCCIÓN

La investigación analiza la experiencia de asociatividad de los pequeños productores de papas nativas de la Cooperativa Agropia¹ que fue fortalecida con la participación de las organizaciones no gubernamentales: AVSF² y CEDINCO entre los años 2008 y 2019, en los distritos de Pazos, Huaribamba y Castrovirreyna; región Huancavelica.

Ambas oenegés iniciaron su intervención el 2008 en el distrito de Pazos mediante el Proyecto “Fortalecimiento de la gobernabilidad y promoción de la economía local de las comunidades campesinas de Huancavelica” que involucró a productores de papas interesados en la producción orgánica y exportación, toda vez que AVSF había logrado vínculos comerciales con la Cooperativa francesa Ethiquable interesada por los productos andinos, iniciándose así las primeras investigaciones en campo para la producción de papas nativas de colores y selección de variedades para la fritura.

Los años siguientes ambas oenegés continuaron implementando diversos proyectos referidos al cultivo de papas nativas ecológicas y ampliaron su área intervención hasta el distrito de Huaribamba y la provincia de Castrovirreyna, con el financiamiento de PNUD, SGP, GEF, FIP, RABOBANK, UE. Más adelante, gestionaron dos proyectos de investigación sobre la reducción de acrilamidas en alimentos patrocinado por el Programa Innóvate Perú del PRODUCE y AGROIDEAS.

Como resultado de los programas de desarrollo, en Pazos se habían conformado cuatro organizaciones agrarias: San José de Aymará, Vista Alegre, Chuquitambo y San Cristóbal de Ñahuín que fueron las bases de la Central de Productores Agropecuarios para la Industria Andina AGROPIA. El 2019 envían a Francia sus primeros contenedores de papas nativas en chips y se comprometen a cambiar su producción convencional a orgánica.

Entre el 2011 y 2013 AGROPIA participa en el proyecto: “Mejorando la calidad de vida de las comunidades de Pazos y Huaribamba con los chips de papas de colores” de CEDINCO con apoyo del FIP. Con la experiencia adquirida, los

¹ Consulta en: <http://www.agropiaperu.com/>

² Consulta en: <https://www.avsf.org/es>

dirigentes de la asociación expresan su intención de comprar un terreno para la futura planta de procesamiento.

El 2014, los socios/as de la organización se capacitan y preparan para el tránsito de “asociación civil” a “cooperativa”, mientras se implementaba el proyecto: “Fortalecimiento de la competitividad productiva, organizativa y empresarial de pequeños productores de papas nativas de Huancavelica” auspiciado por el FIP.

En agosto del 2015, finalmente se formalizan como Cooperativa Agraria Agropia Ltda.; después de conocer otras experiencias de cooperativismo empresarial en el interior y fuera del país. Adicional a ello, logran la construcción de la planta para el procesamiento de papas nativas para exportación con aporte de AGROIDEAS, RABOBANK, AGROPIA, FIP y la UE.

Los años siguientes hasta el 2019, la organización participó en otros proyectos formulados por AVSF como: “Incremento de los ingresos de los productores de papas nativas orgánicas en los distritos de Pazos y Huaribamba, provincia de Tayacaja, Huancavelica” con el apoyo de Fondo Empleo.

Los miembros de AGROPIA se han involucrado en varios programas y proyectos de desarrollo y han aprendido a cogestionar su organización en base a la confianza, la cooperación y el tejido de redes con diversos actores; principalmente con las oenegés.

Por su parte AVSF y CEDINCO han logrado un crecimiento interno y mejorando sus líneas de intervención teniendo en cuenta las necesidades de la organización y los requerimientos del mercado. Sus programas de desarrollo contemplaron tres componentes: organización, producción y comercialización.

Es importante destacar que la experiencia de cooperativismo evidencia la articulación territorial que se desarrolló alrededor de la cadena productiva, por un lado, la base productiva de Agropia ubicada en la región Huancavelica, la planta de procesamiento en el distrito de Sapallanga, región Junín y el transporte a Lima para la exportación a Europa.

Dado los antecedentes de la experiencia asociativa en un territorio rural, surgió el interés de analizar los factores que han permitido la sostenibilidad de AGROPIA en sus diez años de vida institucional, las características de la

asociatividad, el proceso de adopción de tecnologías agrícolas para la producción orgánica, la comercialización y las expectativas de los socios/as.

La investigación está dividida en 6 capítulos, el primero da a conocer la oportunidad de la investigación o planteamiento del problema, seguido de los objetivos que definen los factores de éxito que han contribuido a la sostenibilidad de la Cooperativa Agraria AGROPIA para la producción y comercialización de papas nativas con certificación orgánica.

El segundo capítulo comprende el marco teórico conceptual y el entorno donde se desarrolla la experiencia; posteriormente se presentan las políticas, lineamientos, normativas y estrategias nacionales que impulsan la asociatividad; así como los enfoques de desarrollo sostenible, participación comunitaria, desarrollo de capacidades y capital social que guiaron la investigación.

El tercer capítulo contiene el diseño de la investigación, la metodología aplicada y el cuarto capítulo corresponde a la interpretación de los hallazgos obtenidos después del análisis del nivel de participación de los productores en la Cooperativa AGROPIA, capacidades para el fortalecimiento organizacional, adopción de tecnologías para la producción con certificación orgánica; y habilidades para la comercialización que redundaron en la mejora de las condiciones de vida de los agricultores/as, sus familias y la localidad.

El capítulo cinco enuncia las conclusiones obtenidas, mientras que el capítulo seis incluye las recomendaciones al término de la investigación. El capítulo siete engloba una propuesta de intervención para consolidar la asociatividad de Agropia a partir de los hallazgos.

EXPERIENCIA DE SOSTENIBILIDAD DE PEQUEÑOS PRODUCTORES ECOLÓGICOS DE PAPAS NATIVAS EN LA REGIÓN HUANCVELICA

CASO DE LA COOPERATIVA AGRARIA AGROPIA LTDA.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Han pasado más de cuarenta años desde que el Perú viene recibiendo apoyo de la cooperación técnica internacional y fondos contravalor para el desarrollo en zonas de pobreza principalmente (Gonzales y Jaworski 1990: 13). Y en los últimos diez años se han implementado programas y proyectos productivos dirigidos a los medianos y pequeños productores en el marco de las políticas agrarias como la Ley N° 29337 para la Promoción de la Competitividad Productiva – Procompite, Ley N°29736 de Reconversión Productiva Agropecuaria del año 2011 y la Política Nacional Agraria del 2016.

En dichas condiciones, el Estado a través de sus tres niveles de gobierno ha impulsado el financiamiento de iniciativas locales para la generación de valor agregado, innovación, uso de tecnología moderna y acceso a mercados con el objetivo de mejorar la competitividad de las cadenas productivas de manera sostenible en base a las potencialidades y prioridades de cada territorio.

Resultado de la intervención pública y privada o en algunos casos de ambas han surgido una serie organizaciones agropecuarias y agroindustriales en las zonas rurales que siguen vigentes y otras han fenecido.

Por ejemplo, en la provincia de Tayacaja, región Huancavelica se formaron dos unidades empresariales: 1) la empresa de Cereales Acostambo S.A.³ el 2007 y 2) la Cooperativa Agraria de Productores de Hierbas Aromáticas La Pampina el

³ Caritas. *Balance Social de Caritas 2007*. Huancavelica.

En SUNAT se registra como no habido. Disponible en: <https://e-consultaruc.sunat.gob.pe/cl-ti-itmrconstruc/jcrS00Alias>

2013, ambas favorecidas con plantas de procesamiento y acopio con financiamiento del FIP. Del mismo modo, en Junín, provincia de Jauja, distrito de Sincos, el 2007 se conformó la Agroindustria Naturande S.A.⁴ con su respectiva planta de procesamiento de cereales.

En la actualidad, las tres organizaciones empresariales están desarticuladas, sin vida institucional, ni económica y la infraestructura agroproductiva entregada está abandonada o siendo usada para el acopio de manera individual. Incluso aparecen en SUNAT como no habidas, con baja de oficio y sin actividad⁵.

A diferencia de los casos mencionados, el 2008 se forma la Asociación Central de Productores Agropecuarios para la Industria Andina AGROPIA y posteriormente por decisión de los socios se convierte en Cooperativa conformada por siete bases de productores de papas nativas de los distritos de Pazos, Huaribamba y Castrovirreyna con la finalidad ampliar la exportación de hojuelas fritas al mercado europeo.

Agropia se ha convertido en un referente de institución agraria en la región central del país, revela logros tangibles individuales y como organización; es por ello que es trascendente conocer cuáles han sido los factores que han permitido la sostenibilidad de AGROPIA en términos de asociatividad, mejora de capacidades para la producción orgánica y comercialización; así como los cambios que se han producido en la organización y en la localidad. Por lo que se plantea las siguientes preguntas de investigación:

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Pregunta General

¿Cuáles son los factores que han contribuido a la sostenibilidad de la Cooperativa Agraria AGROPIA en la producción y comercialización de papas nativas con certificación orgánica?

⁴ En SUNAT figura con deuda coactiva y sin actividad. Disponible en: <https://e-consultaruc.sunat.gob.pe/cl-ti-itmrconsruc/jcrS00Alias>

Preguntas Específicas

1. ¿Cuál fue el nivel de participación de los actores involucrados durante la implementación de los proyectos de CEDINCO y AVSF?
2. ¿Qué habilidades desarrollaron los productores de papas nativas, a través de los proyectos para asociarse?
3. ¿Qué técnicas adoptaron los productores para obtener la certificación orgánica?
4. ¿Qué habilidades desarrollaron los productores para la comercialización y acceso a mercados de comercio justo?



1.2. JUSTIFICACIÓN

Agropia es una de las principales cooperativas agrarias exportadoras del Perú, está integrada por pequeños productores dedicados al cultivo de papas nativas ecológicas en Huancavelica. Desde su nacimiento en el 2008, ha participado en varios proyectos de desarrollo con enfoque de cadenas productivas implementados por las oenegés CEDINCO y AVSF.

A lo largo de su trayectoria ha conseguido logros importantes como transitar de la modalidad de asociación civil a cooperativa, tener un mercado estable, premios internacionales, exponer en ferias, crear vínculos interinstitucionales, comprar un terreno y construir una planta de transformación de papas nativas en chips.

Hoy, Agropia es un ejemplo para muchas organizaciones económicas que recién se forjan y para muchas instituciones públicas, privadas y ONG's que siguen en la misión de promover el desarrollo rural a través de la asociatividad agropecuaria.

Este contexto ha dado luces para reflexionar sobre la experiencia de sostenibilidad de Agropia porque existe el convencimiento de que los integrantes de la organización han mejorado sus condiciones de vida mediante la producción tecnificada de papas nativas, que es un cultivo conocido por ellos.

Alrededor de esta actividad han sabido institucionalizarse y adecuarse a otras formas empresariales para obtener beneficios comunes; en ese ínterin han generado sinergias con otros actores para complementar acciones. Estos aspectos son significativos para la gerencia social porque se trata de conocer la realidad, a sus actores y proponer transformaciones innovadoras.

Precisamente, Bobadilla afirma “Desde esta noción, los actores organizados ponen en práctica una racionalidad que los ayuda a responder con mayor rigor a las diversas oportunidades que presentan los mercados económicos, políticos y sociales, en los cuales interactúan en una relación de competencia o asociación para incrementar las posibilidades de éxito en los procesos en que intervienen” (2014: 114).

También, es oportuno analizar cómo fueron las relaciones de confianza en la organización, el proceso de toma de decisiones, la organización para el trabajo; desde un enfoque del capital social y empoderamiento; puesto que la cooperativa es un referente de asociatividad empresarial que surgió en una de las regiones más pobres del Perú y actualmente sigue exportando papas fritas a Europa. Ello se alinea con lo mencionado por Bobadilla cuando afirma que el reto de la gerencia social es promover dichos enfoques dentro de los programas y proyectos; incluyendo a las personas no como simples beneficiarios, sino como los protagonistas de su propio desarrollo (Bobadilla 2014: 126).

Igualmente, es necesario reflexionar sobre la participación de los otros actores: AVSF y CEDINCO quienes gerenciaron los proyectos productivos con un enfoque de ampliación de capacidades, toda vez que tuvieron implementar metodologías adecuadas, accesibles, aceptables y asequibles para los agricultores y agricultoras; teniendo en cuenta su nivel educativo, sus horarios y roles de género.

Según el PNUD, el desarrollo de capacidades es un proceso interno que busca la transformación y la formación de aptitudes para cumplir objetivos a lo largo del tiempo. Para salir de la pobreza y alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio las naciones deben invertir en mejorar las capacidades de las personas, organizaciones y sociedades. (PNUD 2009: 3 - 4).

A parte del fortalecimiento de capacidades para la generación de ingresos, es valedero analizar los retos que asumieron las oenegés ya que el crecimiento de AGROPIA habría obligado a plantearse nuevos horizontes, de manera consorciada y sinérgica.

Por último, es pertinente reflexionar sobre los cambios que se produjeron en el territorio como resultado de las interacciones sociales y los proyectos de desarrollo implementados; cuyos tópicos aportaran a la Gerencia social.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Conocer los factores que han contribuido la sostenibilidad de la Cooperativa Agraria Agropia en la producción y comercialización de papas nativas con certificación orgánica, a partir del análisis de la participación durante los proyectos implementados por CEDINCO y AVSF, las capacidades organizacionales, el manejo técnico del cultivo y el proceso de comercialización que desarrollaron, a fin de proponer recomendaciones para el fortalecimiento y la promoción de iniciativas similares en el ámbito rural.

1.3.2. Objetivos Específicos

1. Identificar y analizar el nivel de participación de los actores involucrados durante la implementación de los proyectos de CEDINCO y AVSF.
2. Identificar y analizar las habilidades que desarrollaron los productores/as de papas nativas, a través de los proyectos para asociarse.
3. Conocer y analizar las técnicas adoptadas por los productores/as para obtener la certificación orgánica.
4. Identificar y analizar las habilidades desarrolladas por los productores para la comercialización y acceso a mercados de comercio justo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1. ENFOQUES DE DESARROLLO

2.1.1. Desarrollo sostenible

La Agenda al 2030 expresa los desafíos planteados por los países integrantes de la Organización de las Naciones Unidas para lograr la sostenibilidad social, económica y ambiental; el ser humano es el actor clave sobre quien se debe generar políticas, estrategias e innovaciones para lograr su bienestar y de su entorno (CEPAL 2018: 7-8).

Los países de América Latina y El Caribe tienen la gran labor de reducir la pobreza extrema, intervenir en el cambio climático y fomentar la tranquilidad de las personas mediante acciones que involucran la mejor decisión de los gobiernos a nivel interno y alianzas externas (ONU 2015).

Dado que la investigación analiza el caso de sostenibilidad de una iniciativa local de pequeños productores rurales dedicados a la producción de papas nativas para la comercialización al mercado externo, es imprescindible tomar como referencia los objetivos 1, 5, 8, 9 y 12 de la Agenda⁶, cuyas metas se están avanzando mediante este modelo asociativo empresarial que fue concebido con el aporte de la cooperación internacional, fondos públicos y privados relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) al 2030.

Objetivo 1: “Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo” cuya meta es reducir la pobreza, generando condiciones para el acceso a una alimentación saludable, cierre de brechas en servicios e infraestructura social, acceso a servicios de educación, ingresos equitativos; procurando el crecimiento económico inclusivo, con empleos equitativos y sostenibles.

Objetivo 5: “Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas”. Es crucial reducir las inequidades hacia la mujer, la

⁶ Los objetivos relacionados a los ODS se pueden visualizar en el portal web de las Naciones Unidas.

violencia física, psicológica y sexual a través de leyes, políticas, programas que aborden el tema; además de la igualdad de oportunidades laborales y la erradicación de las prácticas excluyentes y discriminativas hacia la mujer.

Objetivo 8: “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos”, donde las naciones otorguen condiciones para el acceso a empleos dignos y seguros; gestionando una economía amigable con el ambiente y evitando la explotación infantil.

Objetivo 9: “Industria, innovación e infraestructuras”. La mediana y pequeña industria requieren de mejores tecnologías, vías de comunicación, información, sistemas de riego, innovación, infraestructura productiva, investigación y transformación; sin ello, difícilmente se impulsará el desarrollo.

Objetivo 12: “Garantizar modalidades de consumo y producción sostenible”. El consumo y producción deben caracterizarse por el menor uso de recursos y utilización de tecnologías limpias que forjen empleos dignos orientados a mejorar la calidad de vida de las personas y la competitividad de las unidades empresariales.

Se trata de crear ganancias netas de las actividades económicas mediante la reducción de la utilización de los recursos, la degradación y la contaminación, logrando al mismo tiempo una mejor calidad de vida. Se necesita, además, adoptar un enfoque sistémico y lograr la cooperación entre los participantes de la cadena de suministro, desde el productor hasta el consumidor final. Consiste en sensibilizar a los consumidores mediante la educación sobre los modos de vida sostenibles, facilitándoles información adecuada a través del etiquetaje y las normas de uso, entre otros (ONU 2015).

- **Desarrollo sostenible**

Las Naciones Unidas definen al desarrollo sostenible como la oportunidad que tienen los países de utilizar los recursos naturales que poseen hoy para la cobertura de sus necesidades, sin afectar la satisfacción de las necesidades de las generaciones venideras. Es el principio que busca el

desarrollo mundial en el largo plazo y abarca tres dimensiones: desarrollo económico, desarrollo social y ambiental (ONU 2019).

“El desarrollo sostenible no es una propiedad sino un proceso de cambio direccional, mediante el cual el sistema mejora de manera sostenible a través del tiempo” (GALLOPÍN 2003: 37).

En definitiva, el objetivo del enfoque desarrollo sostenible es lograr que los países hagan el uso adecuado de los recursos que disponen, sin perjuicio de las poblaciones futuras en un entorno equilibrado logrando preservar la biodiversidad, el crecimiento económico y mejora social de manera estable a lo largo de los años.

“En torno a esto, Reed (1996) considera la tridimensionalidad del Desarrollo Sostenible, el cual está conformado por tres aspectos fundamentales: social, económica y ambiental” (Pérez: 2005). La dimensión social relacionada al desarrollo de capacidades de las personas a fin de que cooperen en la sociedad y obtengan ingresos equitativos. La dimensión económica que busca el crecimiento monetario, teniendo en cuenta el uso razonado de los recursos. La dimensión ambiental propone la preservación biológica para el crecimiento productivo en una proyección de largo tiempo (Pérez: 2005).

- **Desarrollo rural sostenible**

Según Sepúlveda el desarrollo rural sostenible enfatiza la utilización de los recursos naturales como componente prioritario para las propuestas el crecimiento integral del territorio, puesto que dichos recursos representan la riqueza del ámbito rural. Además, agrega que el desarrollo sostenible es resultado de la interacción de cuatro dimensiones: social, política, ambiental y económica.

La dimensión social se conforma por los actores sociales, con sus capacidades, formas de interrelacionarse, medios de producción, costumbres, valores, cultura, organización y coaliciones para el desarrollo.

La dimensión económica está representada por las formas de producción, tecnologías, organización económica, cadenas de producción,

transformación, articulación con otros territorios, capacidad de gestión empresarial, economías de escala, entre otros.

La dimensión ambiental reconoce al ser humano en relación con su ambiente y las acciones que realiza a favor o en contra, procurando la conservación de los recursos, la recuperación, tecnologías amigables con el ambiente, incluso los efectos del clima en la población (Sepúlveda 2008: 3-16).

“La dimensión Político-institucional tiene como prioridad la gobernabilidad democrática y la participación ciudadana. La democracia hace posible la reorientación del sendero del desarrollo y, por lo tanto, la reasignación de recursos, permitiendo su redistribución entre diferentes actividades y grupos sociales” (Sepúlveda 2008: 14).

2.1.2. Participación comunitaria

La participación comunitaria es un proceso activo que consiste en el involucramiento voluntario en algo, ser parte de una organización, defender intereses o necesidades con la finalidad de obtener un beneficio colectivo.

“Es aquel que va más allá de la toma de decisiones por parte de los miembros de la comunidad, implica compromiso y responsabilidad en la misma, es aquella que involucra un proceso de aprendizaje en cuanto a la planificación, gestión, supervisión y control de los proyectos comunitarios en el marco del consenso e incorporación del colectivo” (Sánchez y Del Pino: 2008).

Según la FAO la participación consiste en el involucramiento de la población rural desde la elaboración de un proyecto hasta la evaluación y sistematización con la finalidad de tener en cuenta los intereses de la población rural y favorecer el desarrollo sostenible. En el proceso participativo las personas, beneficiarios, asociados u organizaciones pueden verse favorecidos o impactados mediante una política, programa o proyecto (FAO 1999).

Existen cinco tipos de participación, desde el nivel inicial en el que los participantes tienen un rol pasivo y de conformidad, el segundo nivel de consulta donde expresan su acuerdo o desacuerdo, tercer nivel de

cooperación cuando expresan interés en la propuesta, cuarto nivel de coaprendizaje cuando se involucran en la resolución de problemas y el quinto nivel de acción colectiva cuando se comprometen en una propuesta o proyecto y colaboran sustancialmente (FAO s/f).

La participación de la comunidad ocurre cuando existe una conciencia colectiva de la población sobre temas en común que pueden ser necesidades, problemas o intereses sobre determinados asuntos. Por tanto, no todos los integrantes se involucran en una propuesta, sino grupos específicos y por afinidad de expectativas.

Por ello, la participación efectiva de la población rural en temas agrarios comprende un proceso democrático y de dialogo permanente donde los grupos locales toman parte en las decisiones, desde la planificación de un proyecto. La presencia de las mujeres y jóvenes es valiosa porque las decisiones que afectarán al colectivo deben incorporar sus perspectivas, necesidades, demandas e intereses (FAO 1994).

- **Participación de las oenegés en el desarrollo rural**

Mendoza sustenta que, la participación de las oenegés en el desarrollo rural en el Perú tiene más de cincuenta años, su objetivo es promover el desarrollo de la población principalmente de las comunidades campesinas a través de la implementación de diversos proyectos de mejora de capacidades, infraestructura e investigación con diversos enfoques.

En los últimos diez años, la estrategia de las instituciones de promoción viró hacia la articulación tripartita con el gobierno y la empresa con la finalidad de impulsar el desarrollo rural con un enfoque económico a través de la conformación de asociaciones civiles de pequeños productores de diversas cadenas agroproductivas.

Con ese fin, se implementaron diversos programas y proyectos que contemplaron el fortalecimiento de capacidades de grupos organizados en temas de asociatividad empresarial, manejo técnico de cultivos y articulación comercial mediante la aplicación de metodologías y técnicas que tuvieron en

cuenta las condiciones sociales, económicas, culturales y ambientales de la población rural (Mendoza 2016: 1-19).

2.1.3. Desarrollo de capacidades

De acuerdo a Amartya Sen (1993), el enfoque de capacidades es la habilidad que tiene todo individuo para realizar ciertas funciones, siendo capaz de discriminar, evaluar y elegir entre lo que considere adecuado para su vida. La suma de capacidades individuales dará origen a las ventajas colectivas o sociales como base de la institucionalidad y la política.

El desarrollo de capacidades se pone de manifiesto cuando una persona, grupo social o institución adquiere experiencia (conocimientos, habilidades, actitudes) y está preparado para realizar ciertas acciones, expresarse o tomar decisiones que le van a permitir obtener logros para mejorar su situación y condición social. Las capacidades se van incrementando con la práctica, el intercambio de conocimientos y con el ejercicio de derechos individuales y colectivos (1993: 9-27).

Existe una interrelación entre la pobreza y las capacidades; ambas se benefician o se perjudican mutuamente; pues considera que, la mejora económica de una familia serviría para aumentar las capacidades y que estas a su vez contribuirán a obtener mejores ingresos económicos y con ello mejorar las condiciones de vida; pero, resalta que mejor sería obtener buena economía a partir de la mejora de las capacidades (2000: 118).

“El desarrollo de capacidades se refiere a las transformaciones que empoderan a las personas, los líderes, las organizaciones y las sociedades. Si algo no lleva a un cambio que sea generado, guiado y sostenido por los beneficiarios a quienes está destinado, no puede decirse que haya mejorado las capacidades, aun cuando haya servido para un propósito válido de desarrollo” (PNUD 2009: 4).

Según Gordillo, existe una gran brecha educativa en el sector rural debido a las limitaciones que tiene el poblador; sin embargo, posee un conocimiento o saber que ha sido heredado de generación en generación que es usado para lograr su subsistencia en el campo. Tienen conocimientos o habilidades en

temas agropecuarios, climáticos, ecológicos, geográficos, hídricos, entre otros. Estos saberes se han incrementado con la intervención de programas o proyectos del Estado, sociedad civil, sector privado y cooperación externa.

La ampliación de las capacidades, conocimientos o habilidades en los productores rurales involucra un proceso de interacción cuyo fin es el intercambio y la adopción de nuevos procesos para el mejor desempeño agropecuario, obtención de mayores ingresos, acceso a recursos diversos, mejora de la tecnología, cohesión organizacional, gestión empresarial, acceso a créditos, acceso a información, entre otros (Gordillo 2018: 8-30).

2.1.4. Capital Social

Según Arriagada (2006) el capital social es un recurso intangible que se origina a través de relaciones basadas en la confianza, reciprocidad y cooperación entre las personas y colectivos con la finalidad de obtener beneficios comunes. Tiene tres componentes:

- a. Fuentes, relacionada a la cultura como base para la construcción de valores, normas o costumbres. Así como, la propia estructura que guiará a la organización mediante el cumplimiento de dichas normas y reglas internas.
- b. Tipos de acciones, individuales sobre los intereses de cada persona y de asociatividad fundamentada en la confianza, valores y normas del grupo.
- c. Consecuencias y resultados: positivas relacionadas al empoderamiento, ciudadanía, pluralismo y democratización; y negativas concernientes a conflictos por el control de los recursos ocasionando inequidad social y financiera. Así como, las diferencias en las relaciones de poder que podrían causar el incremento de la pobreza (2006: 7-14).

Según Durston, “por capital social se entiende el conjunto de normas, instituciones y organizaciones que promueven la confianza y la cooperación entre las personas, en las comunidades y en la sociedad en su conjunto” (1999: 103).

Destaca que los vínculos de confianza del capital social; basados en la voluntad, normas, derechos y estructura garantizarán obligaciones, expectativas recíprocas con posibilidades de cooperación que pueden contribuir a tres tipos de beneficios: “reducir costos de transacción, producir bienes públicos y facilitar la constitución de organizaciones de gestión de base efectivas, de actores sociales y de sociedades civiles saludables” (Durstun 2000:7-34).

Menciona que hay dos tipos de capital: individual y comunitario; sobre el segundo sostiene que en la cooperación grupal hay una estructura, normas, sanciones, cultura y hábitos que se practican en función de un objetivo común. Considera que el capital social comunitario se caracteriza por el control social, confianza del grupo, cooperación, resolución de conflictos, movilización y gestión de recursos, legitimidad de los líderes y creación de estructuras para el trabajo interno.

Como resultado de ello, plantea la obtención de beneficios como: identificación y exclusión de individuos “golondrinos” que quieren sacar provecho de la organización, obtención de bienes y recursos para la organización, infraestructura productiva (riego, maquinaria, herramientas, otros), fondos semilla, créditos, negociación colectiva; en conclusión, empresas comunales rentables (2000: 21-23).

Agrega que, el capital social comunitario se puede crear y potenciar con el aporte sinérgico de varias instituciones públicas y privadas; entre ellos, el Estado como promotor de incentivo para la asociatividad no solo en términos económicos sino para participación organizada en programas sociales y servicios públicos para la reducción de la pobreza.

De otro lado, plantea la importancia de la identificación de las organizaciones sociales, sus fines, integrantes, líneas de producción; entre otros, con la finalidad de que los gobiernos gestionen emprendimientos rurales a partir del potencial comunitario. Al tiempo que, dichas organizaciones pueden ser actores clave para la negociación de necesidades con el Estado, la empresa privada y sociedad civil en un marco de rendición de cuentas (2000: 31-32).

De igual modo, Dirven propone acciones para construir el capital social, que promueven la intervención del Estado, el relevo generacional, el rol de los gremios empresariales, el fomento de relaciones de coordinación entre los agronegocios y los agricultores, relaciones a nivel de clúster; todas estas acciones como generadoras de condiciones para potenciar las capacidades sociales, a través de la co-gestión y articulación institucional (2001: 436-437).

2.2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.2.1. Características geográficas donde se desarrolla la experiencia

La experiencia de la cooperativa AGROPIA en la producción de papas nativas de colores nace en la región Huancavelica, específicamente en los distritos de Pazos y Huaribamba, provincia de Tayacaja; ampliando su ámbito de intervención hasta el distrito y provincia de Castrovirreyna.

La producción del tubérculo es originaria de la región Huancavelica, el proceso de transformación en hojuelas fritas o chips se realiza en la planta de transformación ubicada en el distrito de Sapallanga, provincia de Huancayo, región Junín a 45 minutos de Pazos; a 26 kilómetros al Sur Este de Huancayo.

Es importante visualizar este contexto porque son dos regiones del centro del país que se articulan social y económicamente a través de esta experiencia; pues Junín ofrece las condiciones viales, energéticas y de cercanía a la Lima para la exportación.

El distrito de *Pazos* abarca una superficie de 152.92 km², a una altitud entre los 3840 m.s.n.m.⁷ y 4285 msnm, presenta un clima frígido y seco con una temperatura promedio anual de 10.2°C. Las lluvias se inician en octubre y con mayor intensidad en enero y febrero, alcanzando su plenitud en el mes de marzo. Tiene 4536 Ha de suelo cultivable de los cuales solo 620 Ha están bajo riego y los terrenos donde se producen papas nativas son en secano (AVSF/CEDINCO 2009)⁸.

⁷ INEI. *Guía Estadística 2003. "Conociendo Huancavelica 2003"*.

⁸ *Informe proporcionado por CEDINCO, en abril de 2019.*

Huaribamba está enclavada en la sierra central del Perú presenta una naturaleza agreste en un área de 359.9 km² y una altitud que va desde los 2000 m.s.n.m. hasta los 40000 m.s.n.m., tiene 3 pisos ecológicos: Suni, Quechua y Janca aptos para la diversificación de cultivos⁹; desde andinos hasta frutales.

Para comercializar los productos locales, los pobladores viajan durante 2 horas mediante una carretera afirmada que pasa por Pazos hasta llegar a la ciudad de Huancayo, en un recorrido de 56 kilómetros.

El distrito de Castrovirreyna en la provincia del mismo nombre se encuentra a 6 horas del distrito de Sapallanga donde se encuentra la planta de transformación de papas nativas. Los productores de este distrito fueron los últimos en integrarse a Agropia y representan el 10% del total de la organización.

Los tres distritos donde se ubican los productores, presentan condiciones geográficas y climáticas favorables para el cultivo de las papas nativas de colores. La agricultura es la principal actividad económica donde participan hombres y mujeres.

El sistema de producción del pequeño productor rural de Huancavelica es mixto, se dedican a diversas actividades económicas como la agricultura y la ganadería principalmente. Los principales productos que siembran son la papa, maíz, habas, cebada, arvejas y otros; en pequeñas parcelas o chacras, con escasa agua, expuestas a heladas y alejadas de las principales vías de acceso.

Como se observa en el *Mapa 1*, las bases organizadas de Agropia están ubicadas en los distritos de Pazos, Huaribamba y Castrovirreyna; desde allí los productores/as envían sus cargas de papas nativas frescas hasta la planta de procesamiento situada en el distrito de Sapallanga, provincia de Huancayo.

⁹ MVCS. *Plan de Desarrollo Urbano Huaribamba 2006 – 2016*.

Mapa 1: Ubicación de las bases organizadas de AGROPIA y de la planta de procesamiento



Fuente: Elaboración propia a partir de la información brindada por CEDINCO.

2.2.2. Contexto socioeconómico del ámbito de AGROPIA

- ***Distrito de Pazos***

Según el Censo INEI 2017, el distrito alberga a 5159 pobladores de los cuales 2473 son mujeres y 2686 son hombres. Cuenta con 2281 viviendas ocupadas y sus principales actividades económicas son la agricultura y ganadería. Entre los cultivos potenciales resaltan la papa nativa, mashua, oca, olluco y otros; con posibilidad de ser industrializados y abastecer al mercado local y regional. En el año 2008 tenían 7647 habitantes.

Del total de habitantes, 2859 alcanzaron el nivel primario y secundario, 670 *no estudiaron* y 246 estudiaron algún grado de educación técnica y superior universitaria. La PEA de 14 años a más es de 2212 habitantes, de los cuales el 72.5% *se trabaja en la agricultura, ganadería* y otras actividades. El 56,1% de la PEA está conformada por hombres de 14 años a más; mientras que el 43.9% lo conforman las mujeres en el mismo rango de edades. De acuerdo con el Censo de 1993, la PEA era de 2069.

En el distrito vive la mayoría de productores de Agropia (84) y están agrupados en siete organizaciones de base de la cooperativa: San José de Aymarará, Chuquitambo, Vista Alegre, San Cristóbal de Ñahuín, Quispiñicas, Pazos y Mullaca.

- ***Distrito de Huaribamba***

En el distrito de Huaribamba residen 3003 habitantes, 1430 hombres y 1573 mujeres en 1474 viviendas. La PEA del distrito es de 2261 personas, siendo el 47.1% hombres y el 52.9% mujeres. De ellos, un total de 1175 personas alcanzaron el nivel primario y secundario; 390 *no estudiaron, principalmente entre los que tienen de 45 a más años*. De acuerdo con el Censo Nacional de 1993, la PEA del distrito era de 1776.

Las principales actividades generadoras de ingresos en el distrito son la agricultura y ganadería que constituyen la principal fuente de ocupación e ingresos a las unidades familiares. Los principales cultivos son la papa, maíz amiláceo, alfalfa y habas.

En el distrito se sitúa la Asociación de Productores Agropecuarios Santa Ana de Huaribamba, que es una de las bases de la cooperativa y tiene a 18 productores/as de papas nativas. Asimismo, desde el 2016 se han incorporado a la siembra de aguaymanto para exportación.

- **AGROPIA, sus inicios y organizaciones de base**

La agricultura es la principal actividad económica en Huancavelica para la generación de empleo e ingresos, el cultivo que más predomina es la papa, especialmente la nativa. Los agricultores de Pazos conservan más de 400 variedades que motivó el interés del CIP y el INIA para la realización de trabajos de investigación acerca de las características agronómicas, conservación y generación de valor agregado entre los años 2001 y el 2008 cuando se declaró el “Año Internacional de la Papa”.

Las papas nativas poseen características nutricionales únicas; las de color amarillo intenso tienen alto contenido en vitamina C, las de pulpa roja, azul o morada tienen alto contenido de antocianinas y flavonoides; antioxidantes naturales que son anticancerígenos¹⁰, razón por la cual los agricultores se enaltecen y participan en ferias agropecuarias regionales o nacionales.

En torno a la producción de papas nativas se practican diversas costumbres locales como el “Chacmeo” que es una actividad agrícola que consiste en preparación del terreno para la siembra, se realiza entre enero y abril cuando el terreno está suave, favorable para el volteo o roturación con la chaquitacla; promueve la participación del grupo familiar y comunal donde participan hombres y mujeres del distrito de Pazos al son de la tinya, pinkullo y una cantora que va motivando al trabajo grupal. Otra práctica ancestral es la siembra en “Ticpa” donde se usa la chaquitacla para voltear la tierra y enterrar la semilla en un hueco.

En Pazos, la producción de papa nativa para industria se inició el 2008 con la participación de 65 productores¹¹; 50 hombres y 15 mujeres de 04

¹⁰ Publicación del CIP: “Catálogo de variedades de papa nativa con potencial para la seguridad alimentaria y nutricional de Apurímac y Huancavelica – 2014”.

Comunidades Campesinas como son: Vista Alegre, San José de Aymará, San Cristóbal de Ñahuín y Chuquitambo (CEDINCO / AVSF 2009: 4)

Posteriormente fueron involucrados agricultores de Huaribamba ya que contaban con tierras aptas para el cultivo durante la campaña chica; es decir durante abril a junio. Y en el 2011, CEDINCO a través de sus proyectos involucró a algunos productores del distrito de Castrovirreyna.

Tabla 1: Productores/ socios fundadores de AGROPIA - 2008

Nº	Comunidad	Socios/as		Total
		Hombres	Mujeres	
1.	San José de Aymará	23	04	27
2.	Vista Alegre	21	02	23
3.	Chuquitambo	02	05	07
4.	San Cristóbal de Ñahuín	04	04	08
	Total	50	15	65

Fuente: Informe Anual, Proyecto de Gobernabilidad 2009.

Durante el 2019, los profesionales de AVSF conjuntamente con los agricultores investigaron la calidad de las papas y se dieron cuenta que, de todas las variedades existentes en la zona, solo 5 cumplían las características para ser procesadas en hojuelas fritas. Las de pulpa azul: Qequrani (Q'eccorani)¹² o Cceccorani¹³ y Pumapa maqui¹⁴; y las de pulpa roja: Huayro macho rojo, Sumac soncco y Pajaritica. Ello favoreció el aprendizaje de los agricultores porque aprendieron a procesar las papas en hojuelas fritas de manera artesanal y a reconocer las características que debe tener un buen producto procesado.

¹² CIP. *Catálogo de variedades de papa nativa con potencial para la seguridad alimentaria y nutricional de Apurímac y Huancavelica*. Lima, 2014, p. 34.

¹³ Universidad para el Desarrollo Andino, Universidad Peruana Cayetano Heredia y FONDECYT. *Catálogo de familias generadas a partir de seis variedades de papas nativas con pulpa de color*. Huancavelica, 2018.

¹⁴ CEDINCO – Instituto Continental. *Papas nativas en la gastronomía gourmet*. Huancayo, 2012.

Tabla 2: Variedades de papas nativas sembradas para industria – 2008

Comunidad	Variedades Sembradas Kilos (Kg)	
	Variedad (Pulpa roja)	Variedad (Pulpa azul)
San José de Aymará	- Huayro macho rojo - Sumac soncco - Pajaritica	- Cceccorani
Chuquitambo	- Huayro macho rojo	- Cceccorani
Vista Alegre	- Huayro macho rojo	- Cceccorani - Pumapa maqui
San Cristóbal de Ñahuín	- Huayro macho rojo	- Cceccorani - Pumapa maqui
Total	10484	2723

Fuente: Proyecto de Pequeñas Donaciones, CEDINCO, octubre de 2008.

En marzo del 2009, representantes de la Cooperativa Francesa Ethiquable interesados en las papas nativas de pulpa roja y azul visitaron Pazos para conocer las parcelas de producción y a los agricultores. Allí les dieron a conocer las condiciones que tenían que cumplir para poder exportar y los beneficios para acceder a un mercado de Comercio Justo basado en el manejo transparente de la comercialización, exportación directa, certificación orgánica, adicionalmente la obtención de un “Premio de desarrollo” y la ventaja de proteger al ambiente con la producción orgánica.

Luego de calcular los costos de producción, Agropia y Ethiquable acordaron que el precio por kilo de papa sería de S/.2.00 Nuevos Soles, más el “Premio al desarrollo” que consistía recibir adicionalmente el 10% por las ventas realizadas, como utilidad para la organización. Los productores quedaron muy motivados por la oportunidad de acceder a un mercado orgánico y así lo demostraron empezando a trabajar en equipo y propagando variedades de papas nativas aptas para la industria (CEDINCO/AVSF 2009:5).

El mismo año, Agropia exportó 5 toneladas de snacks a Francia logrando comprar a sus socios 15000 kilos de papas frescas de pulpa azul y roja. Por cada 10 kilos de papas nativas frescas obtenían 3 kilos de papas nativas fritas o en snacks.

Tabla 3: Cálculo de rendimiento de snacks por kilos de papa fresca

Papas nativas:	Fresco (kg)	Procesada /snacks (kg)
Pulpa roja	10	3.33
Pulpa azul	10	3.33

Fuente: Informe Anual 2009 – CEDINCO/AVSF.

De acuerdo al Informe anual 2009 del Proyecto: “Fortalecimiento de la gobernabilidad y promoción de la economía en las comunidades campesinas de Huancavelica”, los rendimientos por hectárea de papa estaban entre 4 y 6.2 toneladas dependiendo de las variedades; debido al deficiente manejo agronómico del cultivo, escasa semilla, riesgos climáticos, limitado acceso a recursos para la producción y débil organización. Con la intervención y asesoría de CEDINCO – AVSF en el 2015 se incrementaron los rendimientos, en un promedio de 6.8 y 9.5 t/ha de papas nativas con certificación orgánica; como se observa en la tabla.

Tabla 4: Rendimientos por variedades de papas nativas

Nº	Variedad	Rendimiento T/Ha			
		Bajo	Medio	Alto	Promedio
1	Cceccorani	6.0	9.0	10.0	8.3
2	Sumac soncco	6.5	10.0	12.0	9.5
3	Paccaritica / Pajaritika	5.0	7.0	9.5	7.2
4	Puma (pa) maqui	5.0	8.0	9.0	7.3
5	Cacho de toro	4.0	8.0	9.0	7.0
6	Huayro macho	5.5	10.0	12.0	9.2
7	Acaspa sullun	4.5	7.0	9.0	6.8

Fuente: Plan de Producción de Papas Nativas 2015 - CEDINCO

Para realizar la primera exportación, los agricultores/as decidieron organizarse y formar la “Central de Productores Agropecuarios para la Industria Andina – AGROPIA”, se inscribieron en SUNARP con partida registral N° 11128516 y obtuvieron el RUC N° 20487113167 en SUNAT.

Después de ello, contrataron los servicios de maquila de la empresa Productos Alimenticios Carter S.A. para el procesamiento de las papas nativas y exportaron hasta Francia con la marca de la Cooperativa

Ethiquable. Además, empezaron a vender el producto en fresco a supermercados nacionales como Wong, Viva la Papa SAC y Mistura.

El primer presidente de dicha organización fue el Sr. Rolando Gabriel Romero de la comunidad de Vista Alegre y la tesorera la señora Nelly Escurra Chuco de la comunidad de Chuquitambo, ambos del distrito de Pazos.

Tabla 5: Papa comercializada por años (2009 – 2014)

Destino – Cliente	Cantidad de papa vendida por año (kilos)					
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Ethiquable (chips)	15462,00	30303,00	44429,00	38583,00	42870,00	68566,00
Inversiones Comcen - para WONG (fresco)			5589,00	9498,00	9559,00	12757,00
Viva La Papa SAC (fresco)				4219,00	30898,00	14076,00
Tottus (fresco)			2540,00			
Vínculos Agrícolas (fresco)			1711,00			
Ferias como de la biodiversidad, Mistura, CIP (fresco)			10354,00	10475,00	14669,00	17000,00
TOTAL (Kg)	15462,00	30303,00	64623,00	62775,00	97996,00	112399,00

Fuente: Informe CEDINCO.

Ante la demanda y exigencias del mercado, en el 2013 los pequeños productores decidieron comprar un terreno para la edificación de una planta de procesamiento de papas nativas. El 2014 consiguieron el financiamiento de AGROIDEAS, el FIP y Rabobank para el equipamiento de la planta.

En agosto del 2015 deciden constituirse como Cooperativa AGROPIA Ltda. y desde abril del 2016 inician sus operaciones en la planta de transformación que a la fecha cuenta con certificación orgánica; donde además se procesa maíz blanco del Cusco y se deshidrata aguaymanto procedente de Huaribamba.

El 2015, AGROPIA estaba conformada por 112 socios, de los cuales 47% eran mujeres y 53% hombres que integraban catorce organizaciones agropecuarias de los distritos de Pazos, Huaribamba y Castrovirreyna.

Tabla 6: Productores beneficiarios por distrito (2015 - 2019)

Provincia	Distrito	Comunidad	Organización	N° de familias socios (as)	
				2015	2019
Tayacaja	Pazos	Aymará	ASPROSA	30	29
		Chuquitambo	APAC	7	6
		Vista Alegre	APUMAVA	5	5
		Ñahuín	AGRONA	8	8
		Mullaca	APAMU	11	11
		Quispinicas	ANAPANAQ	11	11
		Pazos	Pazos	12	4
	Huaribamba	Huaribamba	Santa Ana	18	15
Castrovirreyna	Castrovirreyna	Cabracancha	Flor de Valle de Cabracancha	2	28
		Vista Alegre	Union Progresista de Vista Alegre	1	
		Pucacancha	Los Angeles de Pucacancha	1	
		Cocha	Waris de San Isidro de Cocha	2	
		Cruz Pata	Nueva esperanza de Cruz Pata	3	
		Patacorral	Progresista de Patacorral	1	
Total:				112	117

Fuente: Consejo Directivo de la Cooperativa AGROPIA 2019.

A junio del 2019, Agropia cuenta con 117 productores/as y socios/as que se dedican a la siembra de papas nativas orgánicas para industria de las provincias de Castrovirreyna y Tayacaja, en la región Huancavelica.

2.3. LEY O MARCO NORMATIVO

Los organismos internacionales y el Estado Peruano vienen propiciando la inclusión económica, competitividad de las cadenas productivas y desarrollo local a través de programas y proyectos de asociatividad agropecuaria para la

generación de ingresos económicos que buscan mejorar las capacidades locales a partir de las potencialidades de los territorios y el desarrollo de habilidades; en el marco de los acuerdos internacionales suscritos con diversos países.

Es así que, la política del Estado en lo que se refiere a competitividad agraria ha priorizado dentro de las leyes, decretos legislativos y ordenanzas locales para la promoción y formación de grupos organizados; principalmente para la generación de ingresos económicos y disminución de la pobreza.

2.3.1. Programa Nacional de Innovación Agraria – PNIA

Mediante Decreto Supremo N° 354-2013-EF del 26 de diciembre de 2013 se aprobó el endeudamiento del Estado con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) para el financiamiento del PNIA ejecutado por el INIA como integrantes del MINAGRI (MEF 2013).

El objetivo del PNIA es aumentar la innovación de la agricultura en el territorio a través de dos componentes: i) la mejora de los servicios estratégicos de innovación agraria y ii) proyecto de apoyo al sistema nacional de innovación agraria (PNIA 2014: 10).

El 2017, Agropia accedió al fondo concursable de servicios de extensión agraria del PNIA para el financiamiento del proyecto: “Innovación e incremento de la rentabilidad y competitividad en el proceso de producción de chips de papa nativa orgánica de colores para el mercado de exportación en la planta de snacks de la Cooperativa Agropia, Sapallanga, Huancayo, Junín”.

Con el proyecto los agricultores mejoraron el manejo del cultivo: cosecha, pos cosecha, selección, clasificación y almacenamiento a fin de evitar mermas. Los responsables del procesamiento en planta perfeccionaron los procedimientos para la obtención de hojuelas en ambientes ordenados y ventilados cumpliendo las medidas sanitarias y el control de calidad. En el aspecto organizacional implementaron normas para detectar el origen de los productos dañados o la trazabilidad. En la gestión comercial actualizaron el plan estratégico empresarial (PNIA 2019).

Programas como el PNIA, están permitiendo que las organizaciones agrarias mejoren algunos componentes dentro del proceso de producción, transformación y/o en la gestión empresarial; ya que no pueden resolver todos los cuellos de botella dentro de una cadena productiva; pero si se convierten en un estímulo importante para el fortalecimiento de los emprendimientos rurales.

2.3.2. Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS

El 2008, mediante el Decreto Legislativo N° 1077 se inicia el “Programa de Compensaciones para la competitividad” conocido como AGROIDEAS, reglamentado con D.S. N° 014 2009-AG y el N° 009-2010-AG; cuyo objetivo es “elevar la competitividad de la producción agraria de los medianos y pequeños productores a través del fomento de la asociatividad y la adopción de tecnologías agropecuarias ambientales adecuadas” (PCM 2008).

El Programa ofrece el financiamiento de planes de negocio que estén encaminados a constituir una organización agraria empresarial, desarrollar el manejo comercial de la unidad económica y perfeccionar la tecnológica de pequeños y medianos productores organizados. Para acceder al programa, la organización tiene que demostrar que se encuentra operando y que es capaz de hacer un aporte monetario; es decir que puede cofinanciar la puesta en marcha del plan de negocio (MINAGRI 2015).

De acuerdo a los reportes del mismo programa, quienes han podido acceder a este programa son principalmente medianos agricultores, destacando los productores de café, paltas, bananos orgánicos, lácteos, granadilla y maíz integrantes de Asociaciones Agropecuarias, Comunidades Campesinas, Cooperativas y otras modalidades organizativas de acuerdo a ley (MINAGRI 2015).

El 2014, AGROPIA a través de dicho programa logró el financiamiento de un plan de negocio que incluyó una contrapartida para la construcción e implementación de la planta de procesamiento de papas nativas en chips que fue inaugurada el 15 de julio del 2016.

2.3.3. Programa Nacional de Innovación para la Competitividad y Productividad – Innóvate Perú

El “Programa Nacional de Innovación para la Competitividad y Productividad” del Ministerio de la Producción se creó el 23 de julio del 2014 mediante Decreto Supremo N° 003-2014-PRODUCE con la finalidad de incrementar la productividad empresarial de iniciativas mediante el fortalecimiento de los diversos actores relacionados al emprendimiento; como empresas, emprendedores e instituciones de soporte (PRODUCE 2014).

Entre sus principales objetivos destacan: “1) Incrementar la innovación en los procesos productivos empresariales, 2) Impulsar el emprendimiento innovador y 3) Facilitar la absorción y adaptación de tecnologías para las empresas” (PRODUCE 2014).

A través de Innóvate Perú, la cooperativa Agropia consiguió el financiamiento para el proyecto: “Reducción de índices de acrilamidas¹⁵ y adecuados volúmenes de nitrógeno en el envasado de snack’s de papas nativas orgánicas de colores para el mercado europeo de Agropia”. Con el proyecto realizaron investigaciones para reducir los porcentajes de acrilamidas en el procesamiento de las papas nativas.

2.4. PROYECTO O PROGRAMA QUE SE ESTÁ ANALIZANDO

AGROPIA es el resultado de la alianza entre los pequeños agricultores rurales de Huancavelica y las oenegés CEDINCO - AVSF que por más una década se cohesionaron para impulsar sostenidamente la comercialización asociada de papas nativas orgánicas para exportación y para el mercado nacional.

La colaboración de CEDINCO – AVSF empezó el 2008 mediante el proyecto: “Fortalecimiento de la Gobernabilidad y Promoción de la Economía Local de las Comunidades Campesinas de Huancavelica - Llapanchikpaq”. A la fecha ejecutaron 13 proyectos para los socios de Agropia, referidos a la mejora de habilidades técnicas e incremento de ingresos, con financiamiento público, de cooperantes y el aporte de los socios/as; como se observa a continuación:

¹⁵ Es un compuesto orgánico que se forma durante la cocción o procesamiento de alimentos a altas temperaturas. En exceso puede aumentar el riesgo de cáncer.
<https://www.cancer.gov/espanol/cancer/causas-prevencion/riesgo/dieta/hoja-informativa-acrilamida>

Tabla 7: Proyectos ejecutados por CEDINCO y AVSF para el fortalecimiento de AGROPIA (2008 – 2014)

Período	Nombre del Proyecto	Ámbito de Intervención	Financiera	Operador
01/2008 12/2010	“Fortalecimiento de la Gobernabilidad y Promoción de la Economía Local de las Comunidades Campesinas de Huancavelica-Llapanchikpaq”.	Huancavelica, Tayacaja - Pazos - Castrovirreyna	Unión Europea	- ENIEX AVSF (VSF/CICD A) - CEDINCO - INDESCO - ATIYPAQ
4/2009 8/2009	“Diagnóstico y planificación participativa para la Conservación de la Biodiversidad de Papas Nativas en 04 comunidades campesinas del distrito de Pazos, Tayacaja – Huancavelica”.	Pazos (Comunidades): - Vista Alegre - S. J. Aymará - Chuquitambo - S.C. de Ñahuín	PNUD SGP GEF	CEDINCO
05/2010 05/2012	“Recuperación y conservación participativa in situ de la biodiversidad de papas nativas en cuatro comunidades del distrito de Pazos, Tayacaja, Huancavelica”.	Pazos (Comunidades): - Vista Alegre - S. J. Aymará - Chuquitambo - S.C. de Ñahuín	PNUD SGP GEF	CEDINCO
03/2011 02/2013	“Mejora de la calidad de vida de las comunidades de Pazos y Huaribamba con los chips de papas de colores”.	Pazos: (252) Huaribamba: (28)	FIP	CEDINCO
01/2011 04/2013	“Fortalecimiento de las capacidades organizativas y promoción competitiva de las papas nativas”.	Huaribamba: (40) Pazos: (400)	BANCO RABOBANK (países bajos)	AVSF
05/2011 05/2014	“Apoyo a un proceso de concertación local en la provincia de Tayacaja - Huancavelica para la gestión sostenible de la cadena de papas nativas por las comunidades campesinas”.	Huaribamba: (50) Pazos: (450)	Unión Europea	CEDINCO
9/2014 8/2016	“Fortalecimiento de la competitividad productiva organizativa y empresarial pequeños productores de papas nativas orgánicas en Huancavelica”.	Pazos	FIP	CEDINCO

Fuente: APCI, Fondo Ítalo Peruano y Fondo Empleo.

Tabla 8: Proyectos ejecutados por CEDINCO y AVSF para la consolidación de AGROPIA (2014 – 2019)

Período	Nombre del Proyecto	Ámbito de Intervención	Financiera	Operador
2014	“Reducción de índices de acrilamidas y adecuados volúmenes de nitrógeno en el envasado de snack’s de papas nativas orgánicas de colores para el mercado europeo de AGROPIA ¹⁶ ”.	AGROPIA	Innovate Perú	AGROPIA
01/2014 09/2016 04/2017 Ampliación	“Mejoramiento de la competitividad de la cadena productiva de papas nativas en los distritos de Pazos y Huaribamba, Tayacaja, Huancavelica”.	Pazos (30 mujeres y 70 hombres)	Fundación Rabobank	AVSF
2015 2016	“Construcción e instalación de planta procesadora de chips de papa nativa para exportación ¹⁷ ”.	AGROPIA	AGROIDEAS Rabobank AGROPIA FIP UE	AGROPIA
12/2016 11/2019	“Pequeña agricultura y mercados campesinos: precios justos y calidad para el productor y consumidor”.	Huancavelica Cusco Piura	Unión Europea	AVSF
2016 2017	“Innovación e incremento de la rentabilidad y competitividad en el proceso de producción de chips de papa nativa orgánica de colores para el mercado de exportación en la planta de snacks de la cooperativa Agropia, Sapallanga, Huancayo, Junín ¹⁸ ”.	AGROPIA	PINIA	AGROPIA AVSF
09/2017 08/2019	“Incremento de los ingresos de los productores de papas nativas orgánicas en los distritos de Pazos y Huaribamba, provincia de Tayacaja, Huancavelica”.	Pazos Huaribamba	Fondoempleo	AVSF

Fuente: APCI, Fondo Ítalo Peruano y Fondo Empleo.

¹⁶ Innovate Perú

<https://innovateperu.gob.pe/fincyt/doc/PITEI/02/resultados/RESULTADOS%20EVALUACION%20FI CHAS 2 PITEI 23.04.15.pdf>

¹⁷ <http://agraria.pe/noticias/nueva-planta-procesadora-de-chips-de-papas-11173>

¹⁸ <https://www.pnia.gob.pe/2018/07/03/junin-concluye-proyecto-de-produccion-de-chips-de-papa-nativa-organica-para-exportacion-2/>

2.4.1. Centro de Desarrollo Integral de Comunidades - CEDINCO

La ONG Cedinco se crea en la ciudad de Huancayo en abril de 1993 con ficha de registro No. 437- SUNARP, está registrada en la Agencia Peruana para la Cooperación Internacional con Resolución Directoral No. 167 – 2015/APCI – DOC (CEDINCO 2019)¹⁹.

Años más tarde, en 1995 inicia sus actividades en la provincia de Castrovirreyna, Huancavelica con la finalidad de apoyar en el fortalecimiento de las organizaciones comunales e implementar programas de apoyo para disminuir la pobreza, después de la violencia política que vivió el país.

CEDINCO promueve el desarrollo rural sostenible; está comprometida con el desarrollo de poblaciones vulnerables, trabaja articuladamente con el Estado y la sociedad civil, a través del cumplimiento de acciones de capacitación, uso adecuado y sostenible de los recursos naturales renovables, cuidado del medio ambiente, asesoramiento en la producción agropecuaria, promoción de la seguridad alimentaria y nutrición, fortalecimiento de la institucionalidad local - regional, conocimiento y ejercicio de deberes y derechos y, la promoción de iniciativas y emprendimientos de pequeños productores/as que buscan abrirse un espacio en el mercado local, regional, nacional e internacional (CEDINCO 2019).

Desde el 2008 amplió su área de intervención a la provincia de Tayacaja, impulsando proyectos enfocados en la producción y comercialización de papas nativas y aguaymanto. Asimismo, tienen buenas relaciones interinstitucionales con el Estado, la cooperación internacional y la empresa privada que le permiten participar en la formulación y ejecución de diversas propuestas mancomunadas para la dinamización de las economías locales.

2.4.2. Agrónomos y Veterinarios Sin Fronteras - AVSF

AVSF es una organización de apoyo internacional que realiza proyectos de desarrollo dirigidos a mejorar la agricultura campesina, desde 1977. Es el resultado de la fusión que se dio entre el Centro Internacional de

¹⁹ Fuente: <http://www.cedinco.org.pe/content.php?id=1&Sobre%20Nosotros>

Cooperación para el Desarrollo Agrícola - CICDA y Veterinarios Sin Fronteras – VSF (AVSF 2019).

AVSF pone al servicio de las comunidades campesinas amenazadas por la exclusión y la pobreza, las competencias de profesionales de la agricultura, la ganadería y la sanidad animal. De esta manera, AVSF apoya iniciativas para conseguir mejores condiciones de vida, gestionar de manera sostenible los recursos naturales de los que dependen, y participar en el desarrollo socioeconómico de su territorio. AVSF les ayuda a defender sus derechos y acompaña para que su papel en la sociedad se reconozca mejor (AVSF 2019)²⁰.

En 1978 llegan a Perú para promover el cooperativismo de pequeños productores de valles interandinos del Cusco y norte del Perú. Su principal labor se ha centrado en asesorar a los productores de café, plátanos, azúcar, cacao y papas nativas para articular su producción al mercado externo; debido a sus alianzas con diversas instituciones financieras y cooperativas internacionales como Rabobank de Francia.

A partir del 2008, se posiciona en el distrito de Pazos y Huaribamba para promover la cadena productiva de papas nativas en alianza con CEDINCO y la cooperativa Ethiquable de Francia con la finalidad de organizar a las familias campesinas para que articulen su producción hacia mercados de comercio justo.

2.4.3. Líneas de intervención

Todos los proyectos implementados por CEDINCO – AVSF estuvieron dirigidos a potenciar la organización de pequeños productores de papas nativas con un modelo asociativo que abordó tres componentes: 1) desarrollo de capacidades técnicas para el manejo agronómico del cultivo, 2) fortalecimiento del capital social e individual y 3) valor agregado, innovación y articulación a mercados diferenciados.

2.4.4. Resultados de la alianza AGROPIA y AVSF – CEDINCO

Una vez formada la Central de Productores Agropecuarios para la Industria Andina (AGROPIA) en el 2009 y en adelante; AVSF y CEDINCO se

²⁰ Fuente: <https://www.avsf.org/es/historia>

convierten en sus mentores y aliados con quienes logran obtener diversos resultados como se observa en las siguientes tablas:

Tabla 9: Inicio y formación de las Bases Organizadas (2008 – 2010)

Año	Resultados
2008	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificación de productores emprendedores de 4 comunidades de Pazos. ✓ Pruebas de fritura y tránsito de la producción convencional a la ecológica.
2009	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificación y validación de 5 variedades de papas nativas aptas para industria. ✓ Conformación de la Central de Productores Agropecuarios para la Industria Andina AGROPIA con 65 socios. ✓ Asesoría y acompañamiento a AGROPIA para la obtención de la certificación orgánica. ✓ Mejora de las capacidades para la producción orgánica de papas nativas. ✓ Comercialización de 2 contenedores de papas nativas en snack a Francia.
2010	<ul style="list-style-type: none"> ✓ AGROPIA gana el primer premio a la innovación, “Golden Archess 2010” (Arqueros de Oro) otorgado en Bélgica por la producción de chips del tubérculo nativo. ✓ Comercialización de dos (2) contenedores de papas nativas en snack a Francia.

Fuente: Adaptación de documentos de AGROPIA.

Tabla 10: Adopción de prácticas para la certificación, validación de variedades y comercialización (2010 - 2012)

Año	Resultados
2011	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificación y valoración de 274 variedades de papas nativas de productores de AGROPIA. ✓ Comercialización de dos (2) contenedores de papas nativas en snack a Francia y Bélgica.
2012	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acompañamiento técnico y asesoría para la obtención de certificación orgánica bajo la norma CE (Conformité Européenne o de Conformidad Europea) para la remesa de productos al mercado europeo.

Fuente: Adaptación de documentos de AGROPIA.

Tabla 11: Crecimiento, adquisición y equipamiento de planta de procesamiento (2013 – 2015).

Año	Resultados
2013	✓ Condiciones para la compra de terreno para la construcción de planta de procesamiento
2014	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Certificación orgánica de comercio justo y de responsabilidad social por parte de Naturland. ✓ Sello de pequeños productores de comercio justo (SPP), que es una red intercontinental de asociaciones de pequeños productores ecológicos con reconocimiento por sus productos de alta calidad, sanos y trabajo digno.
2015	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Asesoría a los socios/as para la conformación de la Cooperativa AGROPIA. ✓ Asesoría a AGROPIA para el desarrollo de su propia marca ECOFRENDAS.

Fuente: Adaptación de documentos de AGROPIA.

Tabla 12: Crecimiento en el mercado nacional y promoción de la marca Ecofrenda (2016 – 2019)

Año	Resultados
2016	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementación y operación de la planta de transformación de snack con apoyo de AGROIDEAS y RABOBANK. ✓ “Innovación e incremento de la rentabilidad y competitividad en el proceso de producción de chips de papa nativa orgánica de colores para el mercado de exportación en la planta de snacks de la Cooperativa Agraria Agropia – Sapallanga – Huancayo – Junín”, 14 de diciembre del 2016.
2017	✓ Exportación de 16 contenedores al año (Francia, Bélgica, Alemania, Austria y España).
2018	✓ Presencia de productos en más de 20 tiendas especializadas de productos orgánicos y ecológicos en Lima y distritos.
2019	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lanzamiento de la marca propia Ecofrenda en el Día Nacional de la Papa, Huancavelica (31 de mayo). ✓ Participación anual en Ferias (Mistura, Agroalimentaria). ✓ Programa de fortalecimiento de gobernabilidad

Fuente: Elaboración propia.

2.5. INVESTIGACIONES RELACIONADAS

A nivel nacional existen diversas investigaciones relacionadas a emprendimientos con pequeños productores de papas nativas; entre ellas destacan:

- **“Análisis de la cadena de valor de la papa nativa en los distritos de Huayana y Pomacocha, provincia de Andahuaylas, Apurímac”, publicado el 2014.**

El estudio describe la problemática de 7 asociaciones agropecuarias con 124 pequeños productores de papas nativas de los distritos de Huayana y Pomacocha en la provincia de Andahuaylas cuya ubicación geográfica es ventajosa para la producción de este cultivo; sin embargo, la inexistencia de un mercado accesible ha ocasionado que no hayan mejorado sus ingresos y su calidad de vida a pesar de la intervención de diferentes instituciones públicas y privadas con la implementación de diversos proyectos.

Los productores conservan diversas variedades, manejan agrónomicamente el cultivo, tienen zonas aptas para la ampliación de áreas, ejercen sus saberes ancestrales en la producción, están organizados; aun así, tienen rendimientos bajos de 6t/ha, el costo de su producto en el mercado local es por debajo del promedio y no hay motivación para mejorar la producción. Los agricultores siembran porque es parte de su sistema de producción y para la subsistencia de las familias.

La investigadora propone la conservación de este cultivo tradicional por varios motivos: por los valiosos nutrientes que contiene, porque la producción involucra a la familia, porque es una actividad ancestral del Perú y existe el potencial organizativo para acceder a mercados formales que valoran la biodiversidad local.

- **“Cadenas productivas promisorias para la seguridad alimentaria e inclusión económica en familias pobres rurales: Caso del proyecto desarrollo sostenible de granos andinos y papas nativas en comunidades rurales altoandinas de la región Ayacucho implementado por CARE Perú, 2009-2011”.**

La investigación realizada por Julio Nishikawa analiza los cambios que experimentaron los productores a partir de su participación en las cadenas productivas, adopción de habilidades para el manejo técnico de los cultivos andinos y fortalecimiento de la cultura empresarial en el marco del proyecto “Desarrollo sostenible de granos andinos y papas nativas en comunidades rurales alto andinas de Ayacucho”, ejecutado por la ONG CARE.

De acuerdo con el estudio, los productores valoran la asociatividad porque les permitió comercializar a precios adecuados, acceder a capacitaciones y asesoría técnica. Su principal interés de participar en la cadena productiva fue aprender y obtener beneficios como organización.

Sobre la cadena productiva de papas nativas, menciona que la oenegé CARE tuvo en cuenta la demanda del mercado por lo que surgió la necesidad de articular la producción de nativas de las variedades Queqorani, Puma sonqo, Wencos y Yawar sonqo en fresco a los mercados de Wong y Totus que se realizó a través de programas pilotos comerciales que fueron afianzados en alianza con la Iniciativa de Papas Andinas del CIP.

Destaca las articulaciones institucionales que realizó la oenegé con instituciones como el INIA, Universidad de Ayacucho, Cooperativa de crédito, certificadoras, gobierno local, proveedores de insumos, entre otros con la finalidad de promocionar las cadenas productivas, acercar a los agricultores para el acceso a créditos, insumos, participación en ferias, certificación orgánica y otros.

Finalmente, confirma que la papa junto a la quinua son los alimentos básicos en la zona rural que son fáciles de preparar y tienen un alto valor nutricional que es reconocido por los pobladores.

- **“Cadena productiva de papas nativas: estrategia de inserción ventajosa de pequeños productores de la mancomunidad municipal del Yacus, Jauja – Junín a mercados dinámicos”, del año 2013.**

La sistematización relata el proceso de incorporación de los pequeños productores de la cuenca del Yacus a la cadena productiva de papas nativas para la industria mediante la implementación de proyectos de desarrollo

ejecutados por la ONG Fomento de la Vida – FOVIDA entre los años 2008 - 2010.

Sobresale el enfoque participativo de cadenas productivas y el desarrollo de capacidades como instrumentos de inter aprendizaje para la promoción de la cadena productiva, logrando la participación de diversos actores públicos, privados y los productores en la búsqueda de mejores oportunidades de mercado.

También explica las adopciones realizadas por los agricultores desde la ampliación de áreas de producción, manejo técnico del cultivo, uso de tractor, uso de agroquímicos, selección de variedades específicas para industria, pruebas de calidad que tenían que realizar los productores con los especialistas de la oenegé para verificar los parámetros de calidad antes que el producto se envíe a Lima hasta la planta de la empresa Snacks América latina SRL de la multinacional PepsiCO Inc²¹.

A diferencia de otras experiencias, resalta la agricultura por contrato, que consistió en que la ONG suscribía un contrato con la industria Snacks A.L. donde se determinaba la cantidad de papa a entregar por periodos, variedades especiales para agroindustria, las características físicas y de fritura; además del precio por kilo de papa en fresco puesto en Lima.

2.6. CONCEPTOS CLAVES

2.6.1. Pequeño productor rural

El pequeño productor rural es aquel que desarrolla sus actividades productivas de manera familiar dentro de la unidad productiva, posee un limitado capital de trabajo, mantiene una condición de pobreza y puede ser contratado eventualmente para el trabajo agrícola en las diversas etapas del cultivo.

“Una economía agrícola pobre es definida como aquella unidad caracterizada por un bajo o mínimo nivel de capitalización, por reducidos niveles o flujos monetarios y por una organización social de la unidad asentada

²¹ Es una empresa multinacional estadounidense dedicada a la fabricación, comercialización y distribución de bebidas y aperitivos.

prácticamente en forma exclusiva sobre el uso de la mano de obra familiar” (citado en Tsakoumagkos 2008: 5).

De acuerdo con el Banco Mundial, el 80% de los pequeños productores rurales del Perú poseen menos de cinco hectáreas para la producción agrícola (Censo del 2012). Siembran principalmente productos de pan llevar en terrenos alejados de la ciudad; ubicados en diferentes pisos altitudinales, sin agua, con suelos empobrecidos y expuestos al cambio climático que lo convierte en una agricultura de subsistencia y de pequeña escala. A pesar de ello, combinan esta actividad con la crianza de animales y otros trabajos eventuales.

Los pequeños productores en la sierra normalmente aprovechan los diferentes nichos ecológicos que tienen a su disposición: en mayores altitudes, los animales pastan y se siembran tubérculos especializados (papas nativas, mashua, olluco, oca y maca); en altitudes intermedias, se cultivan granos (trigo, cebada, centeno y maíz) con legumbres (frijoles, arvejas y lentejas), frutas (duraznos, peras, manzanas y cítricos), bayas (arándanos, moras, frambuesas y fresas) y vegetales (cebollas, zapallo, zanahorias, pimientos y tomates); y, en los valles interandinos, se siembran muchos tipos de fruta (palta, naranja, limón y banana) (BANCO MUNDIAL 2018: 110-112).

César Fuentes y otros autores sostienen que los pequeños productores rurales ubicados en la sierra del Perú se dedican a diferentes actividades agropecuarias y tienen que afrontar muchas dificultades que les impiden hacer competitivo el sector. Aparte de carecer de capacidades empresariales, tienen limitadas habilidades para asociarse, difícilmente acceden a créditos y necesitan de sistemas de riego para la producción de alimentos para la comercialización (2015: 13-18).

2.6.2. Asociatividad agraria

Ferrando sostiene que la asociatividad agraria es una forma de organización que permite a los pequeños productores organizarse de manera voluntaria para desarrollar acciones conjuntas, lograr objetivos comunes y ser más competitivos. Mediante la asociatividad agraria las personas adquieren habilidades o conocimientos para la producción, organización, gestión

empresarial y es posible que se relacionen con diversos actores para mejorar sus condiciones en el mercado.

Las principales formas asociativas son: la asociación, la cooperativa y las comunidades nativas o indígenas; le siguen las cadenas productivas, clústeres, sociedad agrícola, redes empresariales; entre otras (Ferrando 2015: 177-185).

“La asociatividad para mejorar el negocio agrícola supone el protagonismo de productores y productoras y un fuerte compromiso de instituciones de apoyo para garantizar asistencia técnica, capacitación, servicios de información, comercialización y financiamiento” (Ferrando 2015: 178).

Según Cabrejos, la asociatividad es vista por los propios productores como una estrategia para desenvolverse en el libre mercado, debería estar sustentada en la confianza, transparencia, manejo empresarial y compromiso de los socios para asumir riesgos (2014: 17).

Para el MINAGRI la asociatividad es un proceso voluntario mediante el cual hombres y mujeres, organizaciones o empresas se pueden agrupar con la finalidad de acceder a mercados competitivos con ventajas empresariales, tecnológicas, legales, de infraestructura; y obtener ingresos económicos que ayuden a reducir la pobreza rural. Cuando los pequeños y medianos productores están asociados pueden alcanzar economías de escala, hacer uso efectivo de sus componentes de producción, incrementar sus redes y generar alianzas públicas privadas (2014: 35-40).

Para la promoción de la asociatividad empresarial rural, el MINANGRI promueve dos tipos de organizaciones: 1) socio organizativas basadas en “principios y valores básicos como son la confianza, liderazgo, la comunicación, la participación y el compromiso” (MINAGRI 2014:39); y 2) las organizaciones empresariales cuya prioridad son los aspectos económicos y productivos teniendo como herramientas el plan estratégico, el plan de agronegocios y el plan operativo (2014: 39).

2.6.3. Cooperativismo

Es un movimiento o doctrina social que promueve la organización de personas a través de sociedades denominadas cooperativas, cuya finalidad es lograr la **integración** de productores o consumidores para la obtención de beneficios sociales y económicos. Las cooperativas están agrupadas a nivel mundial en la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), organización sin fines de lucro que brinda asesoría técnica a sus integrantes (PRODUCE 2016: 27-28).

- **Cooperativa**

La cooperativa es una organización conformada por varias personas cuyo objetivo es realizar una actividad empresarial (PRODUCE 2014).

“Las cooperativas son organizaciones con un doble carácter: por un lado, son asociaciones de personas que se unieron para satisfacer sus necesidades y aspiraciones en común; y, por otra parte, son empresas con valores y principios distintivos, que trabajan para sus socios y toman en cuenta los intereses de sus clientes y la comunidad en general” (2014: 8).

La organización se basa en la cooperación de sus socios/as para la obtención de beneficios comunes. Toda cooperativa cumple cuatro principios:

1. La inclusión libre y voluntaria en la organización
2. Autoayuda como un medio para resolver problemas
3. Autogestión que es una estrategia para la conducción de la empresa cooperativa
4. Sin fines de lucro, es decir busca el bien colectivo.

Las cooperativas agrícolas surgieron para promover los beneficios entre los socios/as que a la vez son los propios agricultores/as y propietarios/as de la unidad empresarial. En ese propósito se desenvuelven en un entorno competitivo que demanda productos y servicios de calidad para la satisfacción de sus clientes (2014: 8). Además, se adaptan a lugares donde se genera una dinamización económica pudiendo ser las zonas urbanas o rurales, de baja o alta tecnología.

El rol de las cooperativas agrarias es muy importante para el desarrollo rural y la pequeña producción, pues promueven la generación de ingresos a través de empleos permanentes para hombres y mujeres. Contribuye al desarrollo de capacidades agropecuarias, gestión de recursos naturales; y acceso a información de mercado, innovaciones, créditos y otros.

Es un espacio donde se empodera al agricultor para participar en los procesos de toma de decisiones, negociación, gestión comercial y ejercicio de derechos respecto a su condición de socio, en el uso de la tierra, agricultura por contrato, compras conjuntas y le da la oportunidad de crear redes sociales con fines empresariales (2016: 82).

2.6.4. Agricultura orgánica o ecológica

Según la FAO la agricultura orgánica forma parte del enfoque de agricultura sostenible, cuyo objetivo es conservar el agua y los suelos para la producción de cultivos. Las técnicas empleadas en los sistemas de producción agrícola promueven la rotación de cultivos, rotación de terrenos, preparación de insumos orgánicos locales, integración entre cultivos y ganados; entre otras prácticas. De acuerdo a la normatividad orgánica es indebido el uso de insumos sintéticos y es imperativo la variación de los cultivos para una mejor conservación del suelo (FAO 1999).

La reglamentación ecológica permite únicamente el uso de insumos naturales, rechazando los productos sintéticos. Aunque existen y se usan, tienen algunas excepciones en ambos casos, debido a que hay algunos elementos naturales que pueden contener arsénico que son nocivos para la salud y el ambiente; así como sintéticos como las feromonas de los insectos que es compatible con la producción orgánica y fundamental para la agricultura.

“Todos los programas de certificación elaboran listas de insumos sintéticos aprobados y de insumos naturales prohibidos [...] Aunque muchos agricultores del mundo en desarrollo no utilizan insumos sintéticos, este hecho por sí solo no es suficiente para clasificar como orgánicas sus operaciones” (FAO 2001).

De acuerdo con el Centro de Comercio Internacional – CCI (2002), la agricultura orgánica es una forma de producción que toma en cuenta los sistemas de manera integral y complementaria; así como la relación de los seres y el desenvolvimiento en su entorno. Tiene un enfoque preventivo, de control biológico y ecológico en el campo.

Para certificar la producción en el campo se implementan procesos internos de control que se inician en la parcela, las buenas prácticas agrícolas del productor, la vivienda y otros. Al término del proceso de certificación, el productor obtiene un documento que acredita el buen desempeño y dependiendo del país a exportar el producto será certificado.

“La certificación es indispensable para su comercialización internacional. Al entrar en un mercado, los proveedores deben cerciorarse de que sus productos están debidamente certificados según los requisitos de ese mercado. Si se abastecen varios mercados, hay que recordar que las normas sobre productos orgánicos pueden variar, aunque estén basadas en los mismos principios” (Centro de Comercio Internacional 2002).

El “Codex Alimentarius” o código de alimentación precisa que la agricultura orgánica es un sistema integral que fomenta el bienestar y complemento de los elementos con conforman el agroecosistema: aire, suelo, agua y las personas. Por lo que es preferible que, dentro de la parcela se usen los elementos locales antes que externos o sintéticos y se apliquen prácticas culturales que se adapten a sistemas de producción local (FIDA y otros 2003: 4).

2.6.5. Comercio justo

La Organización Mundial del Comercio afirma que el comercio justo es una alternativa de comercialización de manera solidaria que pretende contribuir a mejorar la reducción de la pobreza de los pueblos, se sustenta en adecuadas condiciones salariales, sin explotación infantil, equidad de género y prácticas responsables con el ambiente.

“Es un sistema comercial basado en el diálogo, la transparencia y el respeto, que busca una mayor equidad en el comercio internacional prestando especial atención a criterios sociales y medioambientales. Contribuye al desarrollo

sostenible ofreciendo mejores condiciones comerciales y asegurando los derechos de productores/as y trabajadores/as desfavorecidos, especialmente en el Sur” (Organización Mundial del Comercio Justo 2016).

2.6.6. Empoderamiento

El empoderamiento es un proceso permanente de adquisición de poder individual o grupal, donde los involucrados son capaces de identificar sus propios intereses, mejorar sus relaciones, tomar decisiones y generar mayores impactos. Una persona empoderada tendrá más confianza y será capaz de tomar decisiones con sentido crítico y alturado (América Latina Genera 2010).

Según América Latina Genera del PNUD el término empoderamiento o empowerment surge en Estados Unidos a partir de las organizaciones feministas y de mujeres que lo emplean para dar a conocer que estos grupos excluidos ahora se encuentran en una posición de superación de temores, son capaces de analizar y cuestionar aquello que les afecta; también de transformar su realidad incidiendo en las estructuras que las tenían subordinadas (2010).

De acuerdo con la investigación de Silva y Martínez, el empoderamiento como valor responde a una intervención social comunitaria que está basado en las fortalezas, competencias y sistemas de apoyo que promueven el cambio en las personas y su entorno. Se origina a partir del desarrollo de capacidades, búsqueda del bienestar y la identificación. Quienes trabajan en la labor de promoción del desarrollo asumen un rol de facilitadores de este proceso, donde las personas, la comunidad u organizaciones son los actores de su propio progreso.

Empoderamiento como proceso ocurre cuando las personas, organizaciones o comunidades van logrando resultados o cambios conforme van ampliando sus capacidades, interrelacionándose, analizando situaciones de riesgo, comprometiéndose, tomando decisiones, asumiendo cargos, accediendo al control de recursos, incidiendo, entre otros. En dicho proceso se considera tres niveles:

- Empoderamiento individual que está vinculado a la propia valoración de la persona, sus habilidades, el esfuerzo por tener el control y conocimiento e incidencia en el contexto social y político. Se puede lograr el empoderamiento individual al ser parte de un grupo social.
- Empoderamiento organizacional, ocurre cuando hubo procesos de mejora de capacidades de manera colectiva, liderazgo compartido, toma de decisiones conjunta, cumplimiento de roles, buenos canales de comunicación; desde el empoderamiento como valor este proceso es válido cuando está fundamentado en la confianza, respeto, solidaridad y participación de los involucrados.
- Empoderamiento comunitario, implica la toma de decisiones, acceso a recursos teniendo metas claras, objetivos comunes, sentido de pertenencia, desarrollo de redes organizadas en un territorio (Silva y Martínez 2004: 29-39).

2.6.7. Género

El Instituto de Desarrollo Social de México sustenta que “el enfoque de género es un sistema de análisis basado en el reconocimiento de las diferencias entre hombres y mujeres que determina situaciones de inequidad para cualesquiera de ellas o ellos” (1999:10).

De acuerdo con el PNUD, género es una construcción social que se ha ido alimentado a través de los años por la práctica de personas, grupos e instituciones; está basado en las relaciones de desigualdad donde el hombre ejerce mayor poder sobre las mujeres, niñas, niños y adolescentes; pudiendo acabar en diversos tipos de violencia. Para generar cambios y transformaciones sociales es necesario promover el cambio de actitudes entre hombres y mujeres, en el hogar y en todos los espacios públicos; así como delegar roles a hombres, que tradicionalmente fueron asignados a las mujeres (PNUD 2018).

“El género estudia el conjunto de características, valores, creencias, cualidades, comportamientos y normas que se expresan en las esferas

sociales, económicas, políticas, culturales, psicológicas, jurídicas acerca del ser hombre y ser mujer (PNUD 2000:18).

Según la PUCP, el enfoque de género es un instrumento de análisis que permite evidenciar las diferencias entre mujeres y hombres que ocurren no solo por su origen biológico, sino por patrones culturales asignados a través de los años. Con la aplicación del enfoque es posible comprender y reconocer que las relaciones de hombres y mujeres se pueden modificar a través de políticas, mecanismos, prácticas y valores para evitar la desigualdad.

Lo que se busca es generar relaciones equitativas y justas basadas en la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres con la finalidad de redistribuir equitativamente las actividades en el espacio público y privado, valoración equitativa y responsabilidad de tareas tradicionales asumidas por mujeres como el cuidado de los hijos y adultos mayores; y el desarrollo de capacidades y empoderamiento de las mujeres para la toma de decisiones, participación y gestión (PUCP 2019:9).

La FAO sostiene que la igualdad de género es un derecho humano fundamental que contribuirá con la seguridad alimentaria y mejora de las condiciones de vida para hombres y mujeres. Destaca el papel que cumplen las mujeres en la agricultura, la empresa y el desarrollo rural donde existen inequidades en el acceso a la tierra, servicios financieros, uso de recursos, programas de capacitación que las excluyen, explotación laboral; además, de la recargada labor que deben cumplir en el cuidado de los hijos y las responsabilidades del hogar.

Alcanzar la equidad de género involucra un cambio cultural y de actitudes desde el hogar hacia los demás espacios, para ello se requiere la participación de mujeres, hombres, niños, niñas. La finalidad es lograr que las mujeres accedan a oportunidades para mejorar sus habilidades productivas, gestionar sus predios, organizarse, acceder a recursos como insumos agropecuarios, equipos y créditos. También, que puedan ser escuchadas y sus decisiones tomadas en cuenta en espacios liderados tradicionalmente por hombres.

La FAO considera necesario mejorar “los esfuerzos para cerrar la brecha de género en todas sus áreas de trabajo. Reconoce además, que la producción agrícola depende en gran medida de la interdependencia, complementariedad y colaboración entre mujeres y hombres en la esfera familiar” (2013:4).

Para el IICA el género “es un conjunto de medidas que permiten compensar las desventajas históricas que impiden a hombres y mujeres disfrutar por igual de los beneficios del desarrollo y tener un acceso igualitario a las decisiones, las oportunidades y el poder” (s/f: 10)

Aplicar el enfoque de género de manera eficaz consiste en reconocer la experiencia, necesidades e intereses de las mujeres a partir del cual se logrará empoderarlas ya que representan un componente clave para el desarrollo rural. Así como fomentar políticas inclusivas que generen oportunidades para el acceso a recursos, servicios y apoyo productivo entre hombres y mujeres; priorizando la participación de mujeres en espacios de decisión a todo nivel (s/f: 3-18)

2.7. VARIABLES E INDICADORES

En las siguientes tablas se dan a conocer la relación de las preguntas específicas y las variables propuestas, con sus respectivas definiciones e indicadores.

Tabla 13: Preguntas Específicas y Variables

Preguntas Específicas	Variables
¿Cuál fue el nivel de participación de los actores involucrados durante la implementación de los proyectos de CEDINCO y AVSF?	Actores participantes en los proyectos
	Actividades en las que participaron los actores
	Efectos de la participación en los proyectos de desarrollo
¿Qué habilidades desarrollaron los productores/as de papas nativas, a través de los proyectos para asociarse?	Capacidades organizacionales adoptadas
	Efectos de la asociatividad
¿Qué técnicas adoptaron los productores/as para obtener la certificación orgánica?	Técnicas agronómicas adoptadas para la producción de papas nativas con certificación orgánica
	Efectos del manejo agronómico para la producción orgánica
¿Qué habilidades desarrollaron los productores/as para la comercialización y acceso a mercados de comercio justo?	Adopción de habilidades técnicas para la comercialización de papas nativas.
	Expectativas del productor/a de papas nativas sobre la comercialización

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14: Variables y Definición

Variables	Definición
Actores participantes en los proyectos de desarrollo	Intervención de los diversos actores involucrados en los proyectos de desarrollo ejecutados por las oenegés CEDINCO y
Actividades en las que participaron los actores	Eventos en los que participaron los productores/as con la finalidad de aprender, relacionarse, investigar.
Efectos de la participación en los proyectos de desarrollo	Cambios positivos percibidos por los productores/as como resultado de su involucramiento en los proyectos de desarrollo.
Capacidades organizacionales adoptadas	Son las habilidades que los socios/as de Agropia han incorporado y está fundamentada en la confianza, toma de decisiones, liderazgo, roles y otros.
Efectos de la asociatividad	Son los cambios favorables que afianzan la organización como resultados de la adopción de buenas prácticas organizacionales.
Técnicas agronómicas adoptadas para la producción de papas nativas con certificación orgánica	Son las habilidades agronómicas que ponen en práctica el agricultor para la producción de papas ecológicas.
Efectos del manejo agronómico para la producción orgánica	Se refiere a los cambios indirectos y favorables para la convivencia familiar y local.
Adopción de habilidades técnicas para la comercialización de papas nativas.	Son las buenas prácticas que aplica el productor/a en la cosecha, post cosecha y ensacado de las papas nativas hasta su transporte a la planta de procesamiento.
Expectativas del productor/a de papas nativas sobre la comercialización	Visión del productor sobre la comercialización y beneficios que anhela obtener de su organización en el mediano plazo

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15: Variable e Indicadores

¿Cuál fue el nivel de participación de los actores involucrados durante la implementación de los proyectos de CEDINCO y AVSF?

Variables	Indicadores
Actores participantes en los proyectos de desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> - N° y tipo de actores participantes en los proyectos - Nivel de participación - Tipo de actividades en las que participaron los actores
Actividades en las que participaron los actores	<ul style="list-style-type: none"> - Motivos para la participación en las actividades - Opinión de los involucrados sobre las actividades en las que participaron
Efectos de la participación en los proyectos de desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> - Opinión sobre los cambios generados desde la participación
Capacidades organizacionales adoptadas	<ul style="list-style-type: none"> - Tipo de roles asumidos por los socios/as - Nivel de confianza de los socios/as hacia sus líderes/as - Nivel de organización interna y toma de decisiones
Efectos de la asociatividad	<ul style="list-style-type: none"> - Tipo de logros obtenidos por la organización - Opinión sobre los cambios generados
Técnicas agronómicas adoptadas para la producción de papas nativas con certificación orgánica	<ul style="list-style-type: none"> - N° de productores/as que incrementó su producción - Tipo de técnicas que aplica para la producción orgánica. - Organización interna para la certificación orgánica
Efectos del manejo agronómico para la producción orgánica	<ul style="list-style-type: none"> - Destino de las ganancias por la producción - Opinión sobre los cambios generados con la producción orgánica
Adopción de habilidades técnicas para la comercialización de papas nativas	<ul style="list-style-type: none"> - Tipo de habilidades desarrolladas (cosecha, post cosecha) - N° de socios que han incrementado su comercialización - Tipo de cambios adoptados para acceder al mercado justo
Expectativas del productor/a de papas nativas sobre la comercialización	<ul style="list-style-type: none"> - Tipo de beneficios que reciben por la comercialización de papas nativas. - Tipo de beneficios que esperan recibir de su organización

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO III

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Naturaleza de la investigación

La investigación es de tipo cualitativa porque pretende conocer y analizar los factores que han contribuido a la sostenibilidad de la Cooperativa Agraria AGROPIA para la producción y comercialización de papas nativas con certificación orgánica, los procesos sociales que se han desarrollado en torno a la experiencia y los cambios surgidos en los productores/as.

Mediante este tipo de investigación es posible describir e interpretar las relaciones, eventos, pensamientos, creencias y actitudes expresadas por los propios participantes.

3.2. Forma de investigación

La investigación corresponde a un estudio de caso de la Cooperativa Agraria AGROPIA Ltda. que busca describir, analizar y comprender los factores que han contribuido a su sostenibilidad e identificar las prácticas adoptadas por los socios/as a partir de la intervención de dos oenegés.

Se inició con la identificación y reconocimiento del caso como una experiencia asociativa exitosa de producción orgánica en la región Huancavelica, procediendo a elaborar los instrumentos y pruebas piloto que fueron afinadas después de la primera salida a campo. Habiendo recopilado la información de primera fuente, se continuó con el análisis de consistencia y procesamiento de lo compendiado. Al final se organizó y redactó la información teniendo en cuenta el objetivo general, los objetivos específicos y los nuevos hallazgos que se fueron contrastando con las referencias bibliográficas expuestas.

3.3. Fuentes de información

- ✓ Productores/as integrantes de la Cooperativa AGROPIA.
- ✓ Directivos de Agropia y líderes de bases
- ✓ Profesionales que implementaron los proyectos
- ✓ Gerenta y jefa de la planta procesadora de Agropia

- ✓ Revisión documental en físico y digital sobre la cooperativa y los proyectos ejecutados.

3.4. Universo

- ✓ El universo está conformado por 117 socios, agricultores o productores/as.

3.5. Muestra

La muestra ha sido seleccionada a juicio y conveniencia, y está formada por productores/as o socios/as y directivos de la Cooperativa AGROPIA SRL. que participaron durante los proyectos implementados por las oenegés AVSF – CEDINCO; así como profesionales de dichas instituciones y los colaboradores de la planta de procesamiento.

3.6. Procedimientos para el recojo de información

En el siguiente cuadro se detalla las técnicas de investigación aplicadas y el tamaño de la muestra.

Tabla 16: Técnicas aplicadas

Técnica	Tamaño	Muestra
- Entrevista semi estructurada	20	Productores/as de Agropia
	10	Consejo directivo y líderes de base de Agropia
- Grupo Focal	15	Consejo directivo y socios/as
- Entrevista semi estructurada - Revisión bibliográfica	2	Profesionales de la ONG CEDINCO
	1	Profesional de la ONG AVSF
- Entrevista semi estructurada - Revisión bibliográfica	2	Gerencia de la cooperativa Jefa de planta de procesamiento

Fuente: Elaboración propia.

3.7. Instrumentos de recojo de información:

✓ **Entrevista Semi estructurada**

Se ha elaborado una guía de entrevista mixta con preguntas abiertas y cerradas para conocer las percepciones de los entrevistados y obtener información a detalle que permita interpretar y describir lo que realmente desea expresar el socio/a de la cooperativa.

Similar instrumento fue aplicado a los integrantes del Consejo directivo de Agropia, a profesionales que implementaron los proyectos, a la responsable de la gerencia de la cooperativa y a la jefa de planta de procesamiento.

✓ **Grupo focal**

Se organizó un grupo focal con la participación de los socios/as y directivos de la cooperativa y se aplicó una guía para recoger cuatro preguntas principales en base a la cual se desarrolló el dialogo participativo.

✓ **Revisión documental**

Se obtuvieron publicaciones impresas de los proyectos ejecutados, así como información institucional de la Cooperativa AGROPIA y reportes disponibles en internet para complementar y triangular la información obtenida.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

La Cooperativa Agraria AGROPIA Ltda. es una organización empresarial representativa de Huancavelica con más de diez años de vida institucional que surgió con el acompañamiento, capacitación y asesoría técnica de las oenegés CEDINCO y AVSF, principalmente.

Desde su primera exportación de papas nativas en chips en el 2009, continúa figurando en el ranking nacional de las principales empresas agroexportadoras²² de snacks a diversos países de Europa.

En la actualidad, la base social está formada por 117 familias productoras de papas nativas del distrito de Pazos, Huaribamba y Castrovirreyna en la región Huancavelica que son dueñas de una planta de procesamiento ubicada en la ciudad de Huancayo, región Junín.

En consecuencia, es trascendental conocer los factores que han contribuido a la sostenibilidad de la cooperativa y demostrar los resultados a nivel de participación, asociatividad, técnicas agropecuarias y de comercialización adoptadas de manera individual y organizacional.

Los hallazgos presentados responden a las preguntas de investigación que se aplicaron mediante entrevistas y grupo focal a los agricultores o socios/as, directivos de la organización y líderes de bases, profesionales de los proyectos y colaboradores de la planta de procesamiento; cuya información está validada con las fuentes secundarias facilitadas por los directivos de la organización, profesionales de las oenegés y reportes obtenidos de portales institucionales de internet.

Las entrevistas fueron aplicadas a 30 socios/as de Agropia²³, de los cuales 17 son mujeres y 13 son hombres; integrantes de 7 organizaciones de base de Agropia de los distritos de Pazos y Huaribamba.

²² Información tomada del portal del Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior.

²³ Ver anexo con relación de entrevistados/as.

4.1. LINEAMIENTO 1:

NIVEL DE PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROYECTOS DE CEDINCO Y AVSF

La participación representa un aspecto importante dentro del desarrollo, las personas se involucran en torno a un objetivo en común, toman decisiones individuales, familiares u organizacionales para lograr su bienestar.

Observar cómo ha sido la participación en el ámbito rural es de principal interés porque conoceremos como se han movilizad y relacionado los actores sociales en un territorio para organizarse y después para cubrir la demanda de un mercado externo, interesado en la biodiversidad local.

Desde ese punto de vista la participación comunitaria representa el motor que moviliza a las personas para integrarse a diferentes espacios organizados o formas asociativas construyendo de esta manera capital social; a partir de la confianza, intereses colectivos, identidad local, formas de producción, valores, necesidades y expectativas.

Por lo que, el punto de partida de la investigación fue conocer quiénes participaron en la implementación de los proyectos de desarrollo, en qué actividades participaron y los procesos que se desencadenaron a partir de la intervención de las oenegés. Por lo que se planteó la siguiente pregunta:

¿Cuál fue el nivel de participación de los actores involucrados durante la implementación de los proyectos de CEDINCO y AVSF?

Tabla 17: Actores involucrados en los proyectos y actividades desarrolladas por las oenegés

Participación de los productores	N° Entrevistados	¿Recuerda quiénes participaron en la implementación de los proyectos?	¿Recuerda cuáles fueron las principales actividades desarrolladas por las oenegés?
Si	30		
No	0		
ONG (Cedinco – AVSF) + Socios (agricultores)		13	
ONG (Cedinco – AVSF)		7	
ONG + Fuente Cooperante		5	
Socios + ONG + Fuente Cooperante		2	
Estado + Fuente Cooperante+ Socios + ONG		3	
Capacitaciones			17
Capacitaciones, pasantías			10
Capacitaciones, donación			2
Capacitación, reuniones, pasantía			1
Total	30	30	30

Fuente: Información elaborada por la autora con información recogida en las entrevistas (mayo de 2019).

- ✓ La mayoría de productores (13) reconocen el binomio que surgió entre AGROPIA y las oenegés para impulsar la producción de papas nativas orgánicas. Además, valoran el aporte de las fuentes cooperantes (FE, FIP, PNUD, UE) y la inversión del Estado a través de programas complementarios como el PNIA y AGROIDEAS que contribuyeron con el crecimiento de la organización.

Existe una alianza tácita y alto compromiso de colaboración entre la cooperativa y AVSF – CEDINCO que ha permitido un trabajo articulado por más de diez años, mediante la implementación consecutiva de proyectos productivos dirigidos a la misma población beneficiaria; es decir a los agricultores de Pazos, Huaribamba y Castrovirreyna.

La alianza ha garantizado la efectividad de los proyectos ejecutados por las oenegés porque supieron incorporar las propuestas y necesidades de los

actores y del mercado en los proyectos. Y los agricultores aprendieron a tomar decisiones como, pasar de un modelo asociativo a un modelo cooperativo, comprar un terreno para la instalación de una planta de procesamiento y obtener la certificación de sus campos.

Durante las entrevistas, los productores/as han manifestado su compromiso por seguir sacando adelante a su organización, porque la producción orgánica de papas nativas es una experiencia novedosa que está al alcance de sus posibilidades. La actual gerenta de la cooperativa también manifestó su compromiso con la organización, más aún, habiendo sido la impulsora de la producción ecológica de papas nativas en el distrito de Pazos; hace una década cuando formaba parte de los profesionales la oenegé CICDA (2008), hoy AVSF.

- ✓ La mayoría de productores (17) considera que la capacitación es la principal actividad implementada por las oenegés que les permitió aprender a elaborar abonos orgánicos, producir semilla, validar variedades de papas aptas para la industria, cosechar, comercializar y sobre todo desenvolverse en la organización. Las capacitaciones se realizaron mediante talleres participativos, charlas, foros, trabajos grupales e investigación en campo; adecuándose al nivel educativo y cultural del poblador rural, promoviendo la participación de las mujeres desde un enfoque de equidad de género.

Las pasantías también fueron muy valoradas por los entrevistados/as porque reconocen que fue una oportunidad para que conozcan otras experiencias e intercambien información. Además, cumplió dos propósitos: estimular su participación y empoderar al dirigente promoviendo el reconocimiento ante sus bases. Hoy, Agropia reciben a organizaciones jóvenes que vienen a conocer el éxito del modelo asociativo.

Asimismo, las reuniones cumplieron un rol importante porque se convirtieron en los espacios de encuentro entre los agricultores y los promotores de las oenegés para dialogar, escucharse, llegar a acuerdos respecto al cumplimiento de los proyectos y tomar decisiones sobre el destino de la organización. Cabe resaltar que las oenegés siguen teniendo un rol técnico y asesor; incluso en las reuniones internas de la organización.

Al respecto Elmer Chávez Pérez, productor de papas nativas de la Comunidad Campesina de Vista Alegre, integrante de APUMAVA y conservacionista de la biodiversidad local mencionó:

“El 2008 hemos empezado a trabajar con CEDINCO, el primer año sembramos 30 kilitos de la variedad Queqorani y se hicieron pruebas para sembrar sin insecticidas. Los primeros años nos atacó bastante el gorgojo por lo que junto a los ingenieros se hicieron capacitaciones e investigación en campo para eliminar los gorgojos y ahora hemos aprendido a preparar bocashi, biocidas e insecticidas. (...) Participé en todo, fui de pasantía a Colombia, donde se vio el café, cómo lo transforman; pero es diferente el proceso del café y de la papa”.

Cristina Torre Pérez, vicepresidenta del Comité Electoral de AGROPIA, integrante de la organización de base ANAPANAQ, Comunidad Campesina de Quispiñicas:

“Yo estoy desde el 2009. Me involucré por compromiso, la que me invitó fue la ingeniera Carmen Gamarra y el ingeniero Sandro de CEDINCO con ellos hemos realizado muchas actividades como capacitaciones sobre los abonos orgánicos y la organización. Participaba por el tema de la producción de papas nativas orgánicas, pues era algo sano sin químicos y sobre todo por la economía (...) no solo se puede producir con químicos sino con nuestras hierbas o con estiércol se pueden hacer abonos, insecticidas y pesticidas y esos es lo que a mí me interesó. (...) Lo más importante, las capacitaciones porque te enseñaba sobre liderazgo, equidad de género, cuidado del medio ambiente; venían ingenieros de otros lugares, enseñaban cómo vivir en la casa, cómo tratar a la familia, a los hijos (...) en las reuniones dábamos cuotas, hemos gestionado la cooperativa, hemos crecido (...) También fui a Colombia, intercambiábamos cómo hacían la gestión, fui a una cooperativa, vimos como elaboraban sus abonos. En Colombia la cooperativa elabora sus propios abonos y les venden a sus socios, nosotros lo hacemos individual”.

Carmen Gamarra Garma, ingeniera agrónoma responsable del componente productivo del Proyecto “Fortalecimiento de la Gobernabilidad y Promoción de la Economía Local de las Comunidades Campesinas de Huancavelica - Llapanchikpaq”, ejecutado entre el 2008 y 2010 en Huancavelica:

“El 2008 comenzó un proyecto grande de gobernabilidad que tenía varios componentes, yo era parte de la institución VSF – CICDA que ahora es AVSF y posterior fui parte de CEDINCO. A mí me correspondía la producción orgánica de las papas; la capacitación, la asesoría y acompañamiento a los productores. Debo reconocer que en ese entonces quien inició todo el proceso fue la Ing. Yanet Garay actual gerente de la Cooperativa AGROPIA, fue a Pazos y conversó con cada agricultor para empezar la producción de papas nativas, luego promovió la conformación de asociaciones en las comunidades de Aymará, Chuquitambo, Ñahuin y Vista Alegre. La meta era comercializar el producto con un valor agregado, que eran los chips de colores por lo que se encargó de hacer

la investigación y pruebas con los mismos agricultores para obtener las hojuelas aptas para la industria y posterior exportación”.

Yanet Garay Flores, responsable de la gerencia de Agropia y profesional que laboró en las oenegés AVSF y CEDINCO:

“El primer proyecto fue ‘Gobernabilidad’ con financiamiento de la UE a cargo AVSF/ CICDA del 2008 al 2010 realizando varias actividades: 1) Identificación de potencialidades de la zona en aspectos de recursos geográficos y suelos, 2) Identificación de productos potenciales para la transformación y se hicieron pruebas de papas y las variedad aptas para chips, 3) Envío de muestras al interesado (cooperativa Ethiquable); definición de las características del producto a partir de la evaluación por parte del cliente, 4) Organización de la logística de comercialización y exportación dentro de ello estaba la transformación, luego se dio inicio a la certificación, se logró el comercio justo y se inició la conversión porque en el 2012 se logró la certificación.

“Con CEDINCO continué el 2011 con el Proyecto de papas nativas financiado por el FIP, además del Proyecto de conservación de la biodiversidad con el PNUD y el Proyecto de la UE – II; lo que dejó AVSF fue continuado por CEDINCO. En los proyectos realizados siempre hubo tres ejes o componentes: 1. *Productivo: asistencia técnica para la certificación orgánica*, 2) *Transformación y comercialización, a pesar de que al inicio tercerizábamos el servicio de procesamiento de papas para luego exportar*; y 3) *Social: fortalecimiento de capacidades de los productores; eso fue una prioridad porque los productores estaban iniciando con la exportación, necesitaban organizarse*. Se identificó a productores destacados y se conformó la Escuela de líderes en temas comerciales, empresariales, liderazgo, ventas. Todos los proyectos tenían la misma lógica”.

Irene Flores de Garay, directora ejecutiva de CEDINCO:

“Del 2008 al 2010 VSF-CICDA junto a otras oenegés como CEDINCO *implementamos un proyecto de gobernabilidad con financiamiento de la Unión Europea, hubo una actividad que fue el tema de las papas nativas en Tayacaja; Yanet Garay es la pionera del emprendimiento*. Después, gestionamos otro proyecto que se ejecutó desde julio del 2010 era sobre la recuperación y conservación de la biodiversidad in situ con las mismas organizaciones de Pazos (Aymará, Chuquitambo, Ñahuín y Vista Alegre), uno de los logros fue el recetario: *Papas nativas en la gastronomía gourmet*” donde participaron los productores de Pazos”.

Tabla 18: Participación de los productores/as por temática y motivación

¿En qué actividades participó usted?	N° entrevistados	¿Por qué participó?	¿Qué temas le parecieron más importantes?
Capacitaciones, reuniones, pasantías y donaciones	11		
Capacitaciones (talleres, charlas, investigaciones) y reuniones	11		
Capacitaciones y pasantías	5		
Capacitaciones y donaciones	3		
Aprender a producir orgánico		14	
Aprender y obtener ingresos		7	
Obtener ingresos		6	
Empoderarme		3	
Asociatividad, producción orgánica, comercialización y género			16
Producción orgánica y comercialización			7
Producción orgánica			7
Total	30	30	30

Fuente: Elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas en abril del 2019.

- ✓ La mayoría de productores/as (11) han participado en las actividades de capacitación, reuniones informativas, pasantías y recibieron alguna donación consistente en semillas, insumos y materiales para el almacenamiento de las papas nativas de parte de las oenegés. Similar número (11) recuerda haber participado en capacitaciones y reuniones.
- ✓ El principal interés de la mayoría (14) fue aprender a producir papas nativas de manera saludable y con el uso de insumos locales como estiércol, suero de leche, alfalfa, hierbas, cáscara de huevo, ceniza, entre otros. Además, reconocen que había una gran ventaja al obtener mejores ingresos por las papas orgánicas ya que en el 2009 vendían el kilo a S/ 2.00 y ahora a S/ 2.80 (2019).

Los productores/as resaltan que, si bien al inicio el principal interés fue la producción orgánica; todos coinciden que cambiaron sus vidas a partir de las

capacitaciones en habilidades sociales relacionadas a la persona y sus derechos, las buenas relaciones en la unidad familiar como eje central para la asociatividad, el liderazgo y la participación de la mujer en el desarrollo. Recuerdan que los temas fueron tratados por psicólogos y sociólogos de las oenegés.

Consideran que el haber participado en las actividades desarrolladas por los proyectos les ha permitido superar sus temores, reconocerse como hombres y mujeres con derechos, habilidades y oportunidades para participar en espacios públicos, para ser elegidos/as en cargos directivos y asumir roles estratégicos; debido a la incorporación del enfoque de género en los programas de capacitación.

Ahora se sienten seguros al hablar e interactuar dentro y fuera de la organización, promueven la participación de manera equitativa y en caso de no asistencia del agricultor a una actividad, la pareja o los hijos/as también tienen la oportunidad de ser parte de Agropia. Ello se evidenció cuando se hicieron las entrevistas y el grupo focal, al ver que las respuestas eran expresadas no solo por el socio/a; sino por la pareja.

Cristina Torre Pérez de la comunidad de Quispiñicas menciona:

“Te enseñaban a participar, a hablar en público, en las capacitaciones sobre liderazgo, equidad de género, medio ambiente, cómo vivir en la casa, como tratar a tu familia, a tus hijos y nos enseñaron que beneficios tiene la cooperativa. En las reuniones, dábamos cuotas y los líderes hemos gestionado la compra de la planta”.

Elvis Romero, presidente del consejo directivo de AGROPIA y socio de la base de Aymará, distrito de Pazos:

“Hemos aprendido a través de talleres con psicólogos, sociólogos y otros profesionales que nos enseñaron nuestros derechos, deberes, las responsabilidades en la organización. Tuve la oportunidad de participar en tres pasantías al Cusco, Colombia y a Piura para conocer el manejo de la cooperativa, reglamentos, estructura, funciones de los directivos y plantearnos retos a largo plazo”.

Emilio Ávila Quilca de la Comunidad de Quispiñicas:

“Las capacitaciones fueron dirigidas a mejorar la organización, solo uniéndonos se evitará a los intermediarios. (...) También, nos han capacitado para cuidar el ambiente y ahora no podemos hacer quemas, botar botellas ni tener botaderos

cerca de las parcelas (...) además, aprendimos a separar las herramientas de trabajo, por un lado, las que se emplean en la producción orgánica y en un lugar aparte las de producción convencional; no se puede mezclar ambas porque podemos contaminar el producto. También, *hemos participado de una pasantía a Piura con AVSF en febrero*".

Cleto Romero Quilca, integrante del Consejo de Vigilancia, socio de la base organizada de Aymará:

"Todas las actividades fueron importantes ya que nos permitieron avanzar; *no era suficiente la infraestructura o los equipos; sino las capacidades desarrolladas que nos han fortalecido bastante*. El conocer las funciones de los miembros, viendo la *experiencia de las otras cooperativas, me he afianzado en lo que corresponde a mis funciones*. Todos los socios han podido valorar lo que es el cooperativismo, tanto *mujeres como hombres han conocido sus derechos, sus deberes* y como debe ser la estructura orgánica para que funcione eficientemente la organización".

Alejandro Tambini Riveros, productor del distrito de Huaribamba declaró lo siguiente:

"Ya *hemos aprendido con las oenegés, ahora lo estamos poniendo en práctica*. Mayormente CEDINCO programó talleres para tratar sobre: *igualdad de género, porque ya hay un respeto por la mujer, nos hemos organizado así*. Conocemos el estatuto y otros temas".

Los testimonios de los productores entrevistados fueron confirmados con lo manifestado por la directora ejecutiva de CEDINCO, Ing. Irene Flores:

"Se realizaron talleres, reuniones, pasantías, escuela de líderes. Se ha mejorado muchísimo la participación de las mujeres en la toma de decisiones, sobresalen, hablan, participan; hay pocas que no vencen el miedo; pero hay gran número que se desenvuelven asertivamente. Con el primer proyecto se hizo una escuela de líderes y con el segundo proyecto del FIP los temas fueron: *autoestima, liderazgo que ayudaron bastante a las mujeres, incluso tuvimos un presupuesto para implementar módulos de recreación para los niños/as que acompañaban a sus madres y pagábamos a una promotora para que estimule mientras las mujeres asistían a las capacitaciones*".

De igual modo, por la gerenta de la cooperativa, Ing. Yanet Garay Flores:

(...) *Lo más importante ha sido potenciar la parte organizacional, fortalecer a los productores para que asuman un compromiso, que se identifiquen con la organización, con el producto que está en el mercado; este modelo de desarrollo que para muchas instituciones fue un fracaso ha funcionado con nosotros y viene funcionando con algunas limitaciones. No solo los productores aprendieron, las oenegés también se fortalecieron porque no todo estaba escrito y había que estar a tono con los avances de la organización (crecimiento) y la demanda del cliente. Además, hubo un compromiso y apuesta profesional por la organización*.

4.2. LINEAMIENTO 2:

HABILIDADES DESARROLLADAS POR LOS PRODUCTORES/AS PARA LA ASOCIATIVIDAD

El capital social es una propiedad o atributo de una organización basado en la confianza, relaciones, normas, estructura, valores, cultura y otros. Mientras que la asociatividad es una forma de colaboración colectiva donde se suman esfuerzos individuales y generan sinergias entre los actores sociales para la concreción de objetivos comunes.

A través de la asociatividad se puede lograr el acceso a nuevos mercados, mejorar las capacidades de los socios, acceder a créditos, reducir costos, negociar, afrontar retos con la finalidad de lograr la competitividad de la organización.

El corazón de la asociatividad es el capital social cimentado en la confianza, dialogo, relaciones internas, cooperación y satisfacción de objetivos comunes. La asociatividad puede estar relacionada a dos aspectos; por un lado, la modalidad de organizarse que puede ser en asociación civil, cooperativa, clúster, etc., por otro lado, es un medio de colaboración colectiva donde se comparte una misión, objetivos, principios y se suman esfuerzos para lograr fines comunes.

La pregunta de investigación consistió en analizar ¿Qué habilidades desarrollaron los productores/as de papas nativas, a través de los proyectos para asociarse? basada en dos variables, la primera para conocer las habilidades o prácticas que aplican los socios en la organización y la segunda referida a los efectos de la asociatividad.

Tabla 19: Reuniones internas, temas tratados y roles asumidos

¿Cuántas veces al año se reúnen los socios/as de Agropia?	Nº entrevistados	¿Para qué principalmente se reúnen los socios/as?	¿Quién convoca a las reuniones?
3 veces	15		
2 veces	11		
más de 4	4		
Gestión productiva, organizativa y administrativa		10	
Gestión productiva		9	
Gestión institucional / organizacional		6	
Gestión administrativa		5	
Presidente			15
Presidente y gerenta			14
Presidente de la cooperativa y presidente de base			1
Total	30	30	30

Fuente: Elaboración de la investigadora a partir de las entrevistas realizadas.

- ✓ La mayoría de agricultores (15) se reúne formalmente un promedio de 3 veces al año convocados por el presidente del Consejo de Administración y la gerencia de la cooperativa para tratar temas referidos a la planificación de las campañas agrícolas y cronograma de cosechas (gestión productiva); eventos institucionales y participación en espacios externos (gestión organizativa); balance anual y resultados de las ventas (gestión comercial o empresarial).

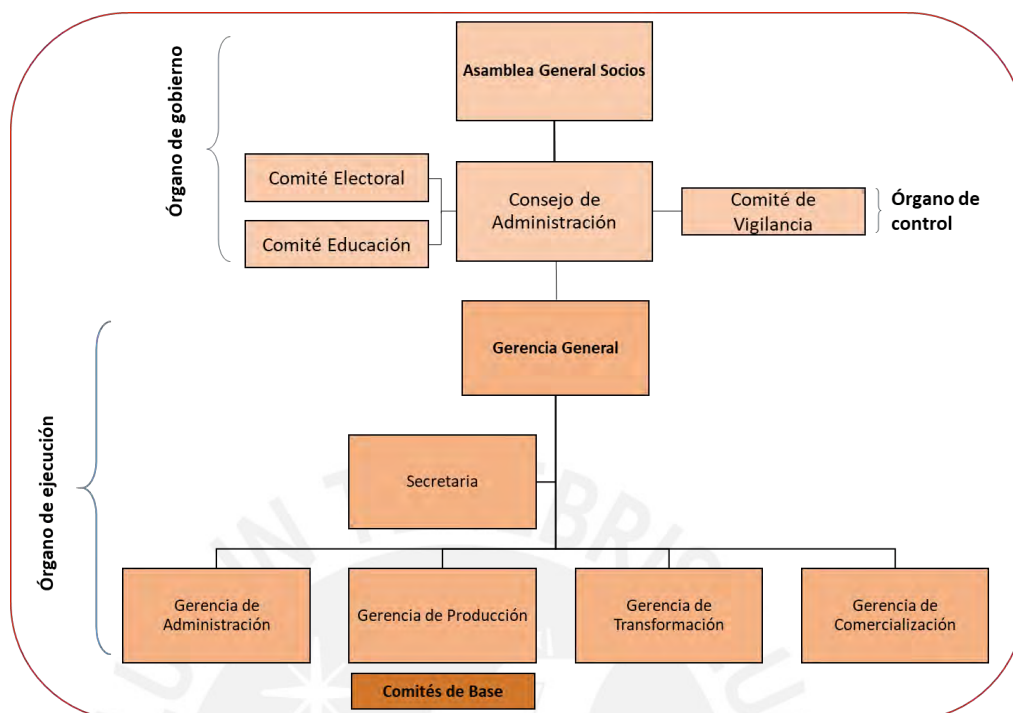
Se puede evidenciar que los agricultores/as o productores/as conocen claramente sus derechos como socios, obligaciones y sanciones, pues participan en asambleas ordinarias y extraordinarias de Agropia y de sus organizaciones de base; ajustándose a sanciones en caso de incumplimiento y premios, principalmente por la producción y comercialización de papas nativas orgánicas.

Gráfico 1: Roles adoptados dentro de la organización

Actor	Identificación de roles según los socios
Asamblea General	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Máxima autoridad donde los socios/as toman decisiones. ✓ Lo convoca el presidente del consejo directivo. ✓ La gerencia participa sólo con voz.
Consejo directivo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Representa a la cooperativa. ✓ Hace cumplir los acuerdos de Asamblea. ✓ Dirige la administración de la cooperativa. ✓ Designa o remueve la gerenta general. ✓ Aprueba el ingreso y retiro de socios/as.
Presidente	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Representante legal de Agropia. ✓ Convoca y dirige las asambleas. ✓ Realiza alianzas con instituciones.
Gerencia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Búsqueda de mercado. ✓ Responsable de la gestión administrativa, empresarial y comercial de la cooperativa. ✓ Compras conjuntas (Empaques, insumos, otros). ✓ Exportación ✓ Capacitación y asesoría técnica a los socios ✓ Alianzas con diversas instituciones
Socio /agricultor	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Productor o agricultor/a agrario de papas nativas ✓ Integrante de la cooperativa con derechos y deberes ✓ Responsable de la certificación de su producción ✓ Participa activamente en los eventos de la organización

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 2: Estructura de la Cooperativa Agraria Agropia



Fuente: Agropia

Existe claridad entre las funciones que realizan la Asamblea general cómo máxima autoridad cuya responsabilidad es gestionar los aspectos políticos e institucionales de Agropia, del Consejo de administración como responsable del cumplimiento de las decisiones de la Asamblea y administración de la cooperativa; y de la Gerencia general respecto a aspectos administrativos, legales, judiciales, sociales, laborales y otros de la cooperativa.

Al respecto, Emilio Ávila productor del anexo de Quispiñicas comentó:

“Formalmente nos reunimos tres veces al año: 1) Para hacer el plan de producción entre los meses de junio y julio, 2) Para planificar el cronograma de acopio entre abril y mayo; y 3) Para conocer la memoria anual de la cooperativa donde informan los resultados económicos obtenidos en el año; todo ello, está a cargo del presidente y la administración (gerencia). También nos reunimos cuando hacen el llamado los directivos para capacitaciones, visitas de pasantes nacionales o para participar en las pasantías ya que constantemente llegan invitaciones”.

“Los directivos son: el presidente, vice presidente, secretario, fiscal, vocal y dos representantes de Pazos, Quispiñicas, Vista Alegre, Mullaca, Ñahuín, Chuquitambo, Aymará, Huaribamba y Castrovirreyna. El responsable de la convocatoria las asambleas y reuniones es el presidente y la gerencia”.

Edwin Alfaro Riveros, productor de la base organizada de Santa Ana de Huaribamba:

“El que convoca es el presidente del Consejo de Administración y los directivos del Consejo de Administración. De manera ordinaria nos reunimos 2 veces al año en marzo y diciembre; y extraordinario cada vez que sea necesario. Allí tratamos varios temas: 1) hacer las entregas de papa durante la campaña grande donde se hace un sortero y conoce que base entregará primero (abril), 2) en agosto para planificar la siembra para el próximo año, en este caso 2020, 3) para elecciones por tercios o renovación de directivos; el presidente y vice presidente se quedan por 3 años y se cambia a los suplentes y vocales cada año en agosto, 4) para el aniversario institucional porque cada 15 de agosto se hace una reunión de confraternidad, 5) para el cierre anual en diciembre y 6) Informe económico de la cooperativa, en el mes de marzo”.

Paty Villaneda Alarcón socia de la base de Huaribamba expresó lo siguiente:

“Las convocatorias las hace el presidente para temas de la organización, la gerencia para temas de comercialización y el jefe de producción para temas de producción en campo. Los temas que se tratan en las reuniones son el informe de gestión empresarial anual en marzo, planificación de campaña de producción en noviembre, planificación de la cosecha (campaña grande y chica), reunión institucional y balance en diciembre; y actividades de aniversario de la cooperativa en agosto”.

Yanet Garay Flores:

“Sobre la convocatoria, el actual presidente lo hace en cumplimiento de su estatuto. Hay una sola asamblea ordinaria donde el presidente en compañía de la gerencia hacen un informe del resultado del periodo y los estados financieros para que los socios decidan si aportarán con alguna cuota, si hay remanentes y sobre el Premio al desarrollo que es un reconocimiento monetario por comercializar en términos de comercio justo otorgado por Ethiquable y DWP (...) en las asambleas extraordinarias se realiza la programación de la siguiente siembra, para validar algunos procedimientos, ver el reglamento y otros”.

Tabla 20: Nivel de confianza, logros asociativos y motivación

¿Confía en el trabajo realizado por los directivos de la organización?	Nº entrevistados	¿Cuáles son los principales logros que ha obtenido la cooperativa?	¿Qué lo motiva a seguir siendo parte de la cooperativa?
Si	27		
No	1		
Poco	2		
Compra de terreno y construcción de planta		22	
Exportación de producto, precio justo y premio al desarrollo		6	
Ser cooperativa		1	
Tener certificación orgánica		1	
Orgullo por el crecimiento de la organización			13
Venta de las papas a un precio estable y al comercio justo			12
Producción orgánica			4
Seguir aprendiendo y conocer otras experiencias			1
Total	30	30	30

Fuente: Elaboración propia.

- ✓ De los entrevistados, 27 expresa un alto nivel de confianza en los líderes que conforman el consejo de administración y el comité de vigilancia de la cooperativa debido al compromiso con los objetivos de la organización y el efectivo cumplimiento de roles.

Consideran que el consejo de administración se caracteriza por su capacidad de representación, logro de objetivos, dialogo más cercano y transparente con los socios. Es así como concurren tres veces por semana a la cooperativa para verificar el acopio y transformación de las papas nativas; además acompañan la gestión empresarial de la gerencia como parte de sus responsabilidades y en cumplimiento del acuerdo de asamblea (marzo de 2019).

Respecto a la gerencia, los agricultores consideran que está cumpliendo una labor adecuada; sin embargo, creen que es necesario que priorice la

ampliación de mercados para la venta de los productos procesados, puesto que hay sobreproducción de papas orgánicas que no son compradas por la cooperativa, por lo que el socio busca mercados alternos; poniendo en riesgo la fidelidad hacia la organización.

- ✓ En su mayoría, los entrevistados/as (22) se sienten orgullosos de haber logrado la compra de terreno, la construcción de una planta de transformación y el equipamiento con maquinarias para procesar papas en hojuelas. Asimismo, destacan la comercialización a mercados externos y la certificación orgánica de la producción. Ello revela la capacidad de logro

Existe un alto nivel de identidad de los agricultores con la organización, se sienten protagonistas de los cambios surgidos desde que fueron Asociación Central de Productores Agropecuarios para la Industria Andina Agropia en el 2009 hasta hoy que son una cooperativa propietaria de un terreno e infraestructura para la transformación de papas, ubicada en el distrito de Sapallanga edificadas con el aporte de los socios y el apoyo de Rabobank, el fondo de AGROIDEAS (AGROBANCO) y el FIP.

Las decisiones empresariales asumidas por los socios/as, revelan un alto nivel de empoderamiento de la organización que se refleja en el cumplimiento de sus metas y objetivos comunes, con un liderazgo compartido, toma de decisiones oportunas, capacitaciones y participación constante; basado en el respeto, tolerancia, trabajo conjunto, buenas relaciones internas y rendición de cuentas.

Se evidencia la capacidad para establecer alianzas estratégicas de Agropia con las oenegés, instituciones del Estado y privados para la obtención de fondos de inversión que aseguren proyectos complementarios para la organización; labor que es cumplida por el consejo directivo y la gerencia.

- ✓ Del total de entrevistados/as, 13 consideran que la principal motivación para permanecer en la organización es haber sido parte del crecimiento de una organización fuerte que transitó por diferentes etapas con el apoyo de las oenegés y el impulso de los agricultores. Mientras que, 12 productores/as considera que la mayor motivación por permanecer en la organización es continuar vendiendo las papas a la cooperativa a un precio fijo de S/ 2.80.

Así como el acceso a un “Premio al desarrollo” por la exportación de productos orgánicos a Europa.

Lo hallado demuestra que el socio tiene una autoestima alta y auto reconocimiento por los logros obtenidos, es capaz de identificar sus fortalezas como motor generador de resultados y de integración que son la base de una organización líder.

En sus relatos, hay un alto reconocimiento sobre la historia de crecimiento de la cooperativa, donde se sienten responsables de sus éxitos, fracasos y de los riesgos asumidos; demostrando empoderamiento de la organización, al ser los actores de su propio desarrollo y aprender de sus propias experiencias.

Conocer su historia y haber logrado cambios importantes para la organización es lo que también motiva a los productores/as a continuar en la Agropia, ello se relaciona con el cumplimiento de objetivos institucionales a partir de la capacidad desarrollada para tomar decisiones; a pesar de conocer los riesgos de los procesos.

Respecto a las relaciones de confianza, los logros obtenidos y la motivación de permanencia en Agropia, los entrevistados/as indicaron los siguientes:

Fernando Pérez Ávila:

“Sí confío, porque allí está el comité de vigilancia que controla, poco en la gerencia porque no compran todo nuestro producto, se ha quedado en almacén y se está pudriendo (...) Tener un terreno y planta de procesamiento (...) Mi idea es conseguir más mercado, así podemos mejorar los ingresos y llegar a otros países. Espero que la gerencia busque más mercados para producir más cantidad, ganar socialmente y económicamente”.

Efraín Guerrero:

“Sí confío, precisamente el 30 de mayo se lanzará la marca de la cooperativa. La gerencia hace su trabajo, pero cojea, debe incrementar más mercados, más proyectos (...) Compra de terreno (...) Estamos con la finalidad de sobresalir y que la cooperativa crezca, que no se venga al fracaso; sino que crezca con personas que lo desarrollan. Pienso en el resto de socios porque hay madres de familia, padres de familia. Pienso aportar más, incentivar y que crezca en diferentes actividades”.

Patty Villaneda Alarcón:

“Sí confío, porque informan de lo que se viene realizando (...) tenemos varios logros: planta de procesamiento, equipamiento, mercados externos, pagamos un técnico de campo y marca propia (...) Tengo varios motivos para continuar, primero porque tenemos mercado y es seguro, sabemos que en nuestros mercados locales el precio no es estable, pero en esta cooperativa lo es, las papas nativas nos compran a S/. 2.80 mientras que en el mercado de Huancayo el precio es variable a veces baja a veces sube. Lo que nos ayuda es el precio fijo de la cooperativa”.

Nelfa Gabriel Romero:

“Ahora tenemos nuestra propia planta, ese es un logro para nosotros, antes teníamos que llevar a Lima la papa. Hemos implementado la planta con varios equipos. Y tenemos una tienda orgánica”.

Erelia Alarcón de Villaneda:

“Tenemos terreno, planta para la fritura de papas y equipos. Primero la planta enviaba papas chips naturales y ahora se hace con especies. Antes vendían de 900 g. y ahora de 30 g / 25 g en empaques grandes, regulares y pequeños; la presentación es de diversos tamaños. Es que el mercado pide así. (...) La cooperativa recibe pasantes a ver la planta, el tipo de trabajo que estamos haciendo, las maquinarias. Es un logro que contraten y paguen a un técnico que supervisa la producción de aguaymanto y papa”.

Elmer Chávez Pérez:

“Sí confío, porque los acopios se hacen ordenadamente, aunque poco (...) Un logro es la certificación orgánica, porque tiene normas y se tiene que respetar. Desde el 2008 nos formamos, luego fuimos cooperativa; las oenegés nos han capacitado y llevado de pasantía; hemos crecido y ahora somos mejores. Quizá con el tiempo podamos vender más, esa es la esperanza”.

Elvis Romero Bendezú, presidente del Consejo Directivo:

“Sí, porque hemos trabajado mucho. Hay dificultades, hay necesidades de los socios y el líder trabaja para ello, para satisfacer las necesidades y como socios tienen que apoyar para cumplir el objetivo (...) Certificarnos nos importa mucho, porque el mercado nos exige de los certificados. A mí me motiva el crecimiento del mercado, cubrir las necesidades de los socios, actualmente vende cada socio 2,500 kg, ello no cubre las necesidades, a partir de 5000 si se cumpliría con los socios. Fortalecer más capacidades de los socios y desarrollo de la cooperativa”.

Edwin Alfaro Riveros:

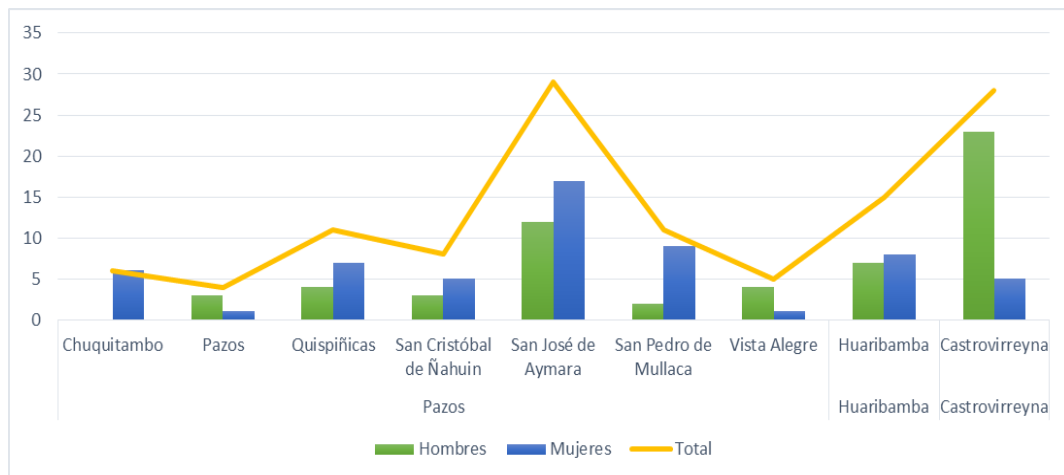
“Soy socio fundador de la cooperativa y desde el inicio apostamos por una organización grande. Un logro es el certificado orgánico, nos importa mucho, porque el mercado nos exige (...) A mí me motiva porque toda negociación se hace a través del comercio justo y la producción orgánica, nosotros vendemos la materia prima puesto en casa, ningún comprador paga ese precio y podemos cuidar el medio ambiente, cuidamos nuestra tierra, evitando pesticidas y la aparición de enfermedades y cancerígenos. Sabemos que el boom es la

agricultura orgánica y como agricultor, me gusta el manejo de mi campo, tener rentabilidad vendiendo papa orgánica, tener un mejor ingreso y mejores vivencias dentro de mi familia.

Jorge Villaneda Huacachi:

“Como cooperativa tenemos esa intención de seguir en el negocio donde nos compran a un precio diferente al mercado nacional o al producto fresco. En esa idea estamos de seguir produciendo orgánicos”.

Gráfico 3: Participación de hombres y mujeres en Agropia



Fuente: Elaboración de la investigadora, agosto de 2019.

Como se observa en el *Gráfico 3* y *Tabla 21*, la organización está conformada por 117 socios de nueve comunidades y tres distritos, de ellos el 58 son hombres y 59 mujeres. Existe un ligero número mayor de mujeres que se ubican principalmente en los distritos de Pazos y Huaribamba.

Tabla 21: Socios/as de Agropia según organizaciones de base - 2019

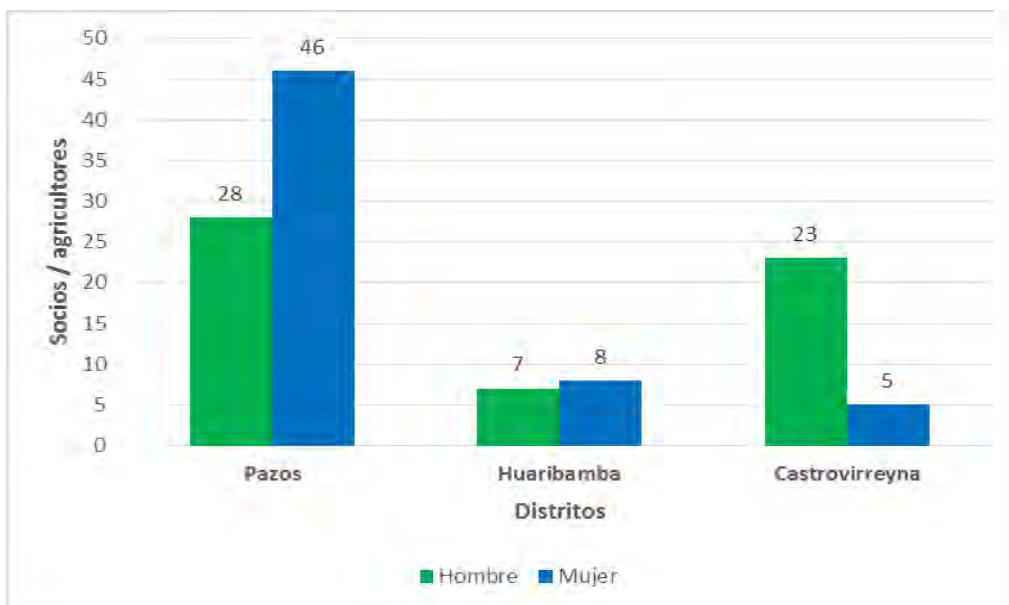
Distrito	Comunidad /Base	Hombres	Mujeres	Total
Pazos	Chuquitambo – APAC	0	6	6
	Pazos – Pazos	3	1	4
	Quispiñicas – ANAPANAQ	4	7	11
	San Cristóbal de Ñahuín – AGROÑA	3	5	8
	San José de Aymará – ASPROSA	12	17	29
	San Pedro de Mullaca – APAMU	2	9	11
	Vista Alegre – APUMAVA	4	1	5
Huaribamba	Huaribamba – Santa Ana	7	8	15
Castrovirreyna	Castrovirreyna	23	5	28
Total		58	59	117

Fuente: Elaboración de la investigadora a partir de información de Agropia, agosto de 2019.

De acuerdo con el *Gráfico 4*, existe un alto número de socias (46) del distrito de Pazos que forman parte de Agropia, a diferencia de la base de Castrovirreyna donde hay mayor presencia de socios (23). Asimismo, en Pazos se ubican la mayor cantidad de organizaciones de base (7).

Las organizaciones de base se reúnen de manera permanente en sus localidades durante todo el proceso productivo y de comercialización; haciendo que se afiancen las relaciones de confianza entre los socios/as, surjan acciones de cooperación y toma de decisiones para resolver diversos problemas que se presentan durante la siembra, cultivo, recultivo y cosecha de los tubérculos.

Gráfico 4: Socios/as por distrito y género



Fuente: Elaboración de la investigadora, agosto de 2019.

Si bien las mujeres ejercen su derecho a ser elegidas para integrar la directiva, ellas realizan un esfuerzo por involucrarse en la dirigencia; es así como cuatro mujeres ocupan cargos directivos en tres instancias de gobierno de la cooperativa, aunque no necesariamente son cargos principales, como se observa en el *Gráfico 5*.

Las mujeres tienen un rol importante en Agropia, son las que más participan en las reuniones y hay liderazgos reconocidos como Nelly Ecurra Chuco productora de Chuquitambo, Pazos; es la imagen de la envoltura de las hojuelas de papa que son exportadas a Europa y cuya trayectoria como lideresa data desde los inicios de la organización (2008).

Cabe resaltar que, para lograr el empoderamiento de las mujeres, Cedinco implementó guarderías o cuna móviles dentro de los programas de capacitación, haciendo que las agricultoras tengan la oportunidad de dejar a sus menores hijos al cuidado de una profesora y capacitarse al igual que los agricultores.

Gráfico 5: Cargos directivos asumidos por mujeres en Agropia 2019

<p style="text-align: center;">CONSEJO DE ADMINISTRACION</p> <ol style="list-style-type: none">1. Presidente : Sr. Elvis Luis Romero Bendezú2. Vicepresidente: Sr. Urbano Torre Pérez3. Secretario: Sr. Iván Robert Romero Guerrero4. Primer vocal: Sr. Edwin Niel Alfaro Riveros5. Segunda vocal: Sra. Nelly Gladys Ecurra Chuco6. Directivo suplente: Sra. Enriqueta de la Cruz Romero <p style="text-align: center;">CONSEJO DE VIGILANCIA</p> <ol style="list-style-type: none">1. Presidente : Sr. Cleto Romero Quilca2. Vicepresidente: Sr Elmer Chávez Pérez3. Secretario: Sr. Jorge Villaneda Huacachi4. Suplente: Sr. Julio Soto Romero <p style="text-align: center;">COMITÉ DE EDUCACIÓN</p> <ol style="list-style-type: none">1. Presidente : Sr. Urbano Torre Pérez2. Vicepresidente: Sr. Wilder Nelson Hidalgo Ávila3. Secretario: Sr. Fernando Pérez Ávila4. Suplente: Sra. Flor Sullca Gutiérrez <p style="text-align: center;">COMITÉ ELECTORAL</p> <ol style="list-style-type: none">1. Presidente: Sr. Rolando Gabriel Romero2. Vicepresidente: Sra. Cristina Torre Pérez3. Secretario: Sr. Gerson Augusto Alarcón Ortiz4. Suplente: Sr. Martin Américo Chugo Gálvez

Fuente: Elaboración de la investigadora, setiembre de 2019.

Tabla 22: Principales motivos para la conformación de la cooperativa

Motivos para la conformación de la cooperativa	N°
“Teníamos la oportunidad de producir, vender y transformar nuestra papa en mejores condiciones y obtener mayores beneficios para todos”.	20
“Los socios tomamos la decisión, después de conocer otras experiencias en el norte del Perú”.	5
“Tomamos la decisión después de capacitarnos y recibir la asesoría de CEDINCO y otros aliados”.	5
Total	30

Fuente: Elaboración de la investigadora, setiembre de 2019.

A mediados del 2015, los miembros de Agropia tomaron la decisión de cambiar su modalidad asociativa, de asociación civil cuya limitante era la no distribución directa o indirecta de rentas y/ utilidades, por la modalidad cooperativa; denominándose Cooperativa Agraria Agropia Ltda.

Al preguntar por los aspectos que motivaron a los socios/as para convertirse en cooperativa, la mayoría (20) respondió que la decisión tenía que ver con la oportunidad que representa esta modalidad para obtener mejores beneficios y reparto de ganancias como fruto de la producción y transformación de tubérculos, tal como se observa en el *Tabla 22*.

También se acordaron (5) de que esta decisión responde al dialogo e intercambio de experiencias que mantuvieron con líderes y socios de la cooperativa Norandino de Piura, cuya experiencia de cooperativismo data de años. Agregando a ello, las capacitaciones y asesorías de CEDINCO que fomentaron el cambio de modalidad de asociación a cooperativa a través de diversas charlas y reuniones participativas.

4.3. LINEAMIENTO 3:

HABILIDADES TÉCNICAS ADOPTADAS PARA LA CERTIFICACIÓN ORGÁNICA DE LAS PAPAS NATIVAS

Así como la asociatividad empresarial representa una estrategia fundamental para incrementar el capital social, el desarrollo de habilidades técnicas para la producción orgánica es la especialidad de los socios/as de Agropia en la región Huancavelica y el país.

Producir de manera orgánica y tener la certificación del producto implica conocer los recursos locales, convivir en armonía con el ambiente, valorar los conocimientos ancestrales y ser parte de un sistema interno que limita el uso de insumos químicos; con la finalidad de ofrecer el producto a consumidores externos que valoran y pagan por el esfuerzo desplegado en todo el proceso productivo y de transformación.

Sobre dichas consideraciones se ha formulado la siguiente pregunta:

¿Qué técnicas adoptaron los productores/as para obtener la certificación orgánica?

En la siguiente tabla se relaciona el incremento de la producción de papas nativas ecológicas que se logró desde la adopción de capacidades técnicas de los productores de Agropia que fueron ejercitadas a través de sus saberes locales y complementadas con los programas de capacitación y asistencia técnica de las oenegés.

Tabla 23: Incremento de la producción a partir del desarrollo de capacidades

¿Considera que ha incrementado su producción luego de haber participado en los proyectos de las oenegés?	Nº Entrevistados /as	¿A qué acción o actividad le atribuiría el aumento de la producción de papas nativas?
Si	28	
No	1	
Poco	1	
A partir de las capacitaciones para la producción orgánica (terreno, semilla, manejo del campo, labores culturales, uso de herramientas ancestrales, elaboración de abonos, pesticidas, fungicidas; cosecha y post cosecha).		27
Por la ampliación áreas		3
Total	30	30

Fuente: Elaboración de la investigadora, setiembre de 2019.

- ✓ La mayoría de socios/As de Agropia (28) han incrementado en gran medida la producción de papas nativas a partir del uso de técnicas de producción orgánica que fueron aprendidas en las capacitaciones y asesorías implementadas por AVSF y CEDINCO.

Mencionan que, a pesar de conocer el manejo técnico de la papa convencional, el manejo productivo para la producción orgánica fue un proceso largo que implicó cambios a nivel personal y familiar.

Parte de la investigación fue conocer las actividades de los agricultores de Pazos, donde se evidenció la mixtura entre el tema técnico y las costumbres ancestrales. Es así como antes de la siembra, los productores se organizaron para la preparación del terreno e invitaron a los vecinos a colaborar con dicha acción que es conocida como Ayni, en dicho ritual se

observó el uso de instrumentos locales, el pago a la tierra, uso del quechua y celebración acompañada del consumo de platos típicos y almuerzo mancomunado; ello sucedió en la comunidad de Bellavista donde se ubica la organización APUMAVA.

Esta acción evidencia la relación del poblador andino con la tierra que es el recurso natural que le provee alimentos, por lo que siente su relación y sentido de convivencia de manera sana y usando tecnologías limpias.

Como se observa en la *Tabla 24*, los productores/as tienen altos conocimientos sobre la producción orgánica y las prácticas que han incorporado en sus vivencias, empezando por la buena disposición para la producción orgánica, la selección del terreno, elección de la semilla, elaboración de insumos orgánicos, rituales ancestrales hasta el envío de los tubérculos a la planta de procesamiento.

Es evidente apreciar cómo recuerdan todo el proceso de transición que atravesaron para certificar sus campos, siendo los primeros años los más dificultosos ya que invirtieron mayor tiempo en el manejo agronómico, a pesar de que ya conocían el proceso productivo de las papas. Sobre todo, los agricultores/as más antiguos hacen esa precisión.

Tabla 24: Técnicas que aplica para la producción de papas nativas ecológicas

Unidad	Prácticas /técnicas / habilidades
Agricultor/a y/o Familia	<ul style="list-style-type: none"> • La disposición y dedicación de cada productor en su parcela es decisivo • Trabajo colectivo o Ayni • Ritos en la siembra y cosecha (Chacmeo)
Terreno	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de terreno descansado (3 a 5 años) • Ubicado donde no le caerá la helada • Preparación, volteo, roturación y terroneo • Rotación de terreno y de cultivo • Instalación de cercos vivos y muertos • Evitar la quema y contaminación del terreno y alrededores (recojo de envases).
Semilla	<ul style="list-style-type: none"> • Certificado y de variedades validadas para industria • Limpieza y desinfección de semilla antes de la siembra • Selección y almacenamiento • Cambio de semillas
Insumos orgánicos	<p>Elaboración y aplicación de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abonos, fertilizantes, pesticidas, nematicidas y fungicidas. • Uso de guano de isla y estiércol de animales
Manejo en campo	<ul style="list-style-type: none"> • Recolección manual de gorgojos, uso de elementos
Uso de herramientas ancestrales	<ul style="list-style-type: none"> • Chaquitacla²⁴ para la siembra. • Azadón para cultivo y recultivo o aporque. • Zapapico o picota para siembra y recultivo. • Yunta y el arado evitando maquinaria agrícola que apelmaza la tierra.
Uso de insumos químicos orgánicos certificados	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cube, ✓ Timorex
Prácticas culturales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Densidad de siembra ✓ Aporque o recultivo ✓ Manejo de malezas ✓ Cultivos asociados ✓ Manejo de agua
Almacén	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ubicación de almacén ✓ Limpieza de herramientas para la producción orgánica
Envío a planta	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cosecha y limpieza ✓ Enmallado y etiquetado ✓ Transporte limpio

Fuente: Elaboración de la investigadora, octubre de 2019.

²⁴ Herramienta o arado de pie que usan los agricultores en los Andes para voltear la tierra de las laderas empinadas y sembrar papas. (Informe anual del Centro Internacional de la Papa 1975).

Desde el 2009, Agropia se involucró en la exportación de papas nativas obligándose a certificar el producto; pasando por un proceso conversión de la producción convencional hasta la orgánica, en un periodo de tres años; obteniendo su primera certificación en enero del 2012.

Actualmente, Agropia cuenta con cinco certificaciones para exportación: Naturland para el mercado europeo, AB Agriculture Biologique para Francia, USDA Organic para Estados Unidos y certificado EU Organic Bio Logo para garantizar que el producto se obtuvo de manera ecológica válido para la Unión Europea. Así como, dos certificados para comercio justo: Ethiquable para Ecocert, Naturland y SPP o símbolo de pequeños productores.

Para lograr la certificación ecológica, los productores/as se organizan a través de bases asociativas o núcleos en el distrito de Pazos (Vista Alegre, Pazos, Quispiñicas, Ayrmara, Ñahuín y Chuquitambo) y Huaribamba para gestionar orgánicamente sus parcelas y formar parte del Sistema Interno de Control (SIC) cimentado en el trabajo colectivo y participación de los socios que en el mediano plazo ha generado empoderamiento individual y organizacional.

El SIC tiene una estructura formal y su funcionamiento es metódico por cuanto los integrantes del sistema, es decir todos los socios/as son capacitados para el cumplimiento de la norma orgánica que obliga al cumplimiento de una serie de actividades en la parcela, en la vivienda y en la localidad.

Dentro del SIC, los inspectores internos tienen el rol de revisar los formularios de las parcelas, hacer las visitas, verificar la implementación de medidas correctivas y apoyar en los planes de manejo de las parcelas a su cargo.

Los inspectores o inspectoras son elegidos/as de cada organización de base de Agropia, son los más expertos, conocen el reglamento interno, normas de producción ecológica y logran desarrollar capacidades de observación, análisis y diagnóstico en campo para después sugerir y apoyar en la planificación de las mejoras en la parcela de sus pares.

El SIC, ha permitido el empoderamiento individual a través del reconocimiento al productor/a por su especialización en la producción orgánica y su compromiso

por contribuir con la cooperativa en la obtención de la certificación orgánica para diversos países.

Gráfico 6: Organización interna para la certificación orgánica



Fuente: Elaboración de la investigadora, octubre 2019.

Tabla 25: Efectos del manejo agronómico para la producción orgánica

¿Usted siente que ha mejorado su calidad de vida a partir de la producción de papas nativas?	N° Entrevistados /as	¿Cómo ha mejorado su calidad de vida?	¿Principalmente, en qué invierte las ganancias por la producción de papas nativas?
Si	24		
No	4		
Poco	2		
Vivienda y parcelas limpias, ordenadas (almacén, herramientas, botiquín) y con el manejo de residuos (recolección de envases y reciclaje).		14	
Al ejercer derechos, buen trato en la familia y la eliminación del machismo.		11	
Con el cuidado la salud a partir de la producción limpia.		5	
Educación			11
Alimentación			9
Vestido			2
Mejora vivienda			2
Insumos (semilla, guano de isla, cube, timorex, otros)			6
Total	30	30	30

Fuente: Elaboración de la investigadora, octubre 2019.

- ✓ La adopción de buenas prácticas para la producción orgánica generó consecuencias positivas para los productores/as y para la cooperativa, una de las principales fue la mejorar la calidad de vida, según 24 socios/as.

Esa mejora en la calidad de vida significa vivir de manera saludable, situación que logró la mayoría (14) a partir de los cambios que realizaron en sus viviendas con la organización, arreglo y limpieza de los espacios: cocina, comedor, dormitorios, baño, botiquín, almacenes y herramientas diferenciadas (orgánicos y convencionales); así como en la ubicación de

parcelas de producción descansadas y alejadas de terrenos y cultivos convencionales, con barreras de protección, recojo de botellas y envases; plantación de arbustos y otros.

Todos los que mencionaron la mejora de sus viviendas, adicionalmente indicaron que el hablar con libertad, lograr la comprensión a sus parejas, comunicarse asertivamente con sus hijos y eliminar el machismo ha contribuido a de mejorar su calidad de vida. En los siguientes párrafos se detalla lo mencionado:

Celina Pérez Romero:

“Sabemos cómo usar los abonos orgánicos, las herramientas están ordenadas. La casa también. En el hogar se conversa a maneras y nos ponemos de acuerdo”.

Nelfa Gabriel Romero:

“Hemos cambiado en el comportamiento, *en la forma de vivir*, antes teníamos miedo de hablar, de preguntar. Hoy en día cualquier entidad viene nosotras hablamos, ya no somos tímidas. Transmitimos a otras personas, aunque sea en castellano y quechua hablamos”.

Urbano Torre:

“En la vivienda siempre estar ordenado porque la certificadora te puede visitar, tu almacén tiene que estar limpio y ordenado, las herramientas. *Tiene que estar con rótulos donde se ubica tu mochila, tus herramientas, tus productos. En la vivienda tienes que tener rotulado la variedad huayro macho, cacho de toro. En la parcela se hace reciclaje, recojo de botellas de insumos químicos, si se encuentra a 50 m. de tu parcela el producto no nos certifica, lo tenemos que enterrar o almacenar en costales.* Si tenemos quebradas se tiene que hacer plantaciones con quinales, donde hay riesgos de derrumbe con quinal o pino”.

Fernando Pérez Ávila:

“*Cuidamos el medio ambiente, ya no usamos insecticidas químicos, tenemos que recolectar y llevar a una poza.* Hemos cambiado especialmente el *machismo que había anteriormente, ponernos de acuerdo entre esposos y saber que somos iguales*”.

- ✓ Con los ingresos obtenidos por la producción y comercialización de papas nativas, la mayoría de productores/as (11) usaron sus ingresos para invertir en la educación de sus hijos/as ya que muchos de los entrevistados no pudieron acceder a un centro educativo y ahora representa un logro

importante para la familia. Al mismo tiempo, otro grupo representado por 9 productores/as invirtieron primordialmente en la alimentación de la familia; en calidad y en cantidad.

Al respecto los productores y productoras mencionaron lo siguiente:

Gloria Rojas Alarcón:

“El año pasado coseche y ese dinero me sirvió para pagar la pensión de mi hijo para su universidad”.

Efraín Guerrero Solís:

“En educación de mis hijos, además estoy terminando mi carrera de técnico agropecuario, inicié a los 54 años y acabaré a los 57”.

Noemí Rodríguez Quispe:

“Porque mis hijos están sanos, con buen peso y talla y me felicitan en el centro de salud, además que siempre estoy al día en mis cuotas. Yo no le saco a pastear chanco o vaca a mis hijos, yo he sufrido de pequeña pastando ovejas y chanchos, comía frío y no quiero hacerle sufrir a mis hijos ahora”.

Irene Flores (CEDINCO):

“Educación de sus hijos, y hay productores que tienen a sus hijos en universidades particulares, hay quienes se compraron camiones por ejemplo Américo Chuco y William Huanasca y le brindan el servicio de la cooperativa. El impacto de los proyectos se debe conocer recién. El hecho de que estén sus hijos en centros superiores, la compra de casas es una evidencia de un avance. Se compran terrenos en Sapallanga, La Punta”.

Tabla 26: Producción orgánica y su contribución al desarrollo local

¿Considera que, con la producción de papas nativas ecológicas contribuye al desarrollo de su localidad?	Nº Entrevistados /as	¿Cómo?
Si	27	
No	0	
Poco	3	
Contratación de mano de obra local y transporte		12
Cuidado de ambiente con la producción orgánica		7
Viviendas y parcelas limpias y ordenadas		5
Reconocimiento de la localidad como pioneras en darle valor agregado a las papas nativas		2
Recepción de pasantes que dinamizan el comercio local		4
Total	30	30

Fuente: Elaboración de la investigadora.

El 90% de los agricultores/as afirman que con la producción ecológica de papas nativas contribuyen al desarrollo de la localidad en diferentes aspectos, en el económico a través de la contratación de mano de obra de pobladores locales para la siembra, cosecha y selección del cultivo. En esa línea también indican que, con la visita de pasantes al distrito, cuya finalidad es conocer la experiencia de Agropia se dinamiza la economía local.

Adicionalmente, la cooperativa contrata de manera formal a 20 personas que ponen en funcionamiento la planta de procesamiento de papas nativas ubicada en el distrito de Sapallanga, provincia de Huancayo, región Junín.

En el aspecto ambiental reconocen su contribución al cuidado del ambiente mediante la elaboración y uso de insumos orgánicos, manejo de residuos, siembra de especies de plantas nativas y la disposición de viviendas saludables.

En el aspecto institucional, se auto reconocen como los precursores de la producción de papas nativas orgánicas para exportación a nivel de la región Huancavelica y el país que representa una oportunidad para vincularse con diversas instituciones públicas y privadas.

En el aspecto social se vislumbra el rol protagónico de las mujeres, casi el 50% de integrantes de Agropia son mujeres y ahora pueden expresarse con libertad sin temor a que las juzguen, el buen trato y la comunicación en el hogar ha mejorado y según los propios agricultores se ha eliminado el machismo. De otro lado, las mujeres lideran algunas organizaciones, son autoridades y cumplen el rol de inspectoras de manera eficiente debido a sus conocimientos en la producción orgánica.

En las siguientes líneas se relata el dialogo con los socios y socias de Agropia:

Emilio Ávila:

“Sí. Contratamos personal para la siembra, cultivo, recultivo y post cosecha, también para almacenamiento. El transporte lo contrata la cooperativa, con la unidad de un productor que es de Ñahuín”.

Elmer Chávez:

“Sí, con la contratación de peones de la localidad a veces de otros lugares. El pago es de S/. 35.00 a hombre y mujeres”.

David Castellón Ávila:

“Hemos mejorado nuestra vivienda, contratamos mano de obra para el campo; especialmente para la cosecha”.

Urbano Torre

“Por Agropia Huancavelica y Pazos nos hemos hecho conocidos como productor de papas nativas a nivel internacional y nacional, en los ministerios nos buscan. Vienen pasantes hasta Pazos y compran a las tiendas, visitan los campos, hablan con los socios”.

Simiona Pérez:

“Sí, porque producimos orgánico que contribuye al cuidado del ambiente, nuestras viviendas están ordenadas y limpias; contratamos personas para la siembra y post cosecha”.

Ing. Carmen Gamarra Garma (CICDA – AVSF).

“Se ha contribuido al desarrollo porque a Pazos ya lo conocen como la zona donde hay una cooperativa de productores de papa nativa, a raíz de ello se ha captado la mirada de otros inversionistas como el vodka de papa. Se ha diversificado en la producción de aguaymanto que también es orgánico”.



4.4. LINEAMIENTO 4:

HABILIDADES DESARROLLADAS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PAPAS NATIVAS Y ACCESO A MERCADOS DE COMERCIO JUSTO

En este lineamiento se aborda las habilidades que desarrollaron los productores/as durante la cosecha, selección, transporte y almacenamiento del producto; es la etapa donde se decide la compra o devolución de las papas nativas para su procesamiento en hojuelas fritas.

Este proceso es sumamente importante porque el pago al productor depende de la calidad de papa entregada a la cooperativa y el sostenimiento de las buenas relaciones comerciales con su organización; para lo cual deberán cumplir los parámetros estipulados que eviten el rechazo de las papas o la disminución en el pago.

Los hallazgos que se presentan están referidos a las capacidades adquiridas por el pequeño productor para comercializar a la cooperativa, conocer los cambios realizados para acceder al mercado de comercio justo y sus principales expectativas respecto a la articulación comercial. Por lo que se planteó la siguiente pregunta:

¿Qué habilidades desarrollaron los productores/as para la comercialización y acceso a mercados de comercio justo?

Tabla 27: Habilidades desarrolladas para la cosecha y pos cosecha

Etapas	Habilidades
Planificación para el acopio	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación participativa para el acopio y mediante sorteo entre las bases de Agropia. - Organización interna de cada base para la cosecha y entrega.
Cosecha	<ul style="list-style-type: none"> - Recopilación de las papas cuando alcanzan su madurez y con las siguientes características: Sin gusano, sin rancha, sin químico, que no esté verde, sin rancha, sin golpe, evitando daño físico y mecánico.
Selección, clasificación	<ul style="list-style-type: none"> - Elección y disposición de papas por tamaño, peso, aspecto, diámetro, pigmentación interna y calidad de 1era y 2da principalmente.
Ensamado y etiquetado	<ul style="list-style-type: none"> - Llenado en una malla roja de 50 kg que permite la circulación del aire y etiquetado con los siguientes datos: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Nombre del productor/a ✓ Nombre de la Base de Agropia ✓ Variedades rojas o azuleas validadas por la cooperativa. ✓ Peso ✓ Calibre 60 – 70
Transporte a la planta de procesamiento y venta	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinación de la fecha de recojo. - Revisión y limpieza del vehículo donde se transportará el producto. - Selección de papas de tercera para otros mercados.
Almacenamiento	<ul style="list-style-type: none"> - Adecuación de un espacio limpio donde no ingrese la luz y este rotulado con producción orgánica. - Separación de papas por variedad - Uso de insumos orgánicos para la conservación para semilla o para consumo.

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo realizado en mayor del 2019.

Luego de las entrevistas se puede evidenciar que los productores/as han logrado incrementar sus capacidades técnicas en la cosecha y post cosecha de las papas nativas que les permitió articular su producción a la propia cooperativa, como se observa en la *Tabla 27* y párrafos siguientes:

Además de cumplir con los parámetros de calidad del producto, la comercialización implica que los socios/as se organicen a nivel de sus bases en grupos de 3 o 4 personas para acopiar 7 u 8 Tn de papas que serán enviadas a la planta de procesamiento en los plazos establecidos por la cooperativa y

obtener por cada kilo S/ 2.80 que serán abonados al productor al cabo de 15 a 30 días.

Una vez acopiada la carga proceden a limpiar el vehículo que transportará las papas a la planta de procesamiento, el pago del transporte es asumido por la cooperativa. En caso el producto no cumpliera con los parámetros de calidad o esté contaminado, el jefe de calidad de Agropia identifica al dueño del producto y se procede con el descuento o devolución; este proceso de trazabilidad²⁵ es muy bien conocido por los productores/as y rigurosamente aplicado para cumplir con las características que exigen los mercados orgánicos y de comercio justo.

Según los productores/as y la visita a los campos realizada, las únicas variedades que siembran y son aptas para la industria, de pulpa roja son: Huayro macho, Sumac soncco y Pakaritica; de pulpa azul: Cacho de toro, Cceccorani y Pumamaki. La selección de estas variedades ha resultado de la investigación realizada por la misma cooperativa en sus primeros años, con la asesoría técnica de las oenegés.

La articulación comercial funciona, pues existe un compromiso entre los socios/as y la gerencia de concretar la venta únicamente cuando el productor/a ha participado en el SIC, en las actividades de capacitación, asesoría técnica y eventos institucionales. Con ello se puede confirmar que a través de esta estrategia se ha garantizado la participación de los miembros de Agropia en todos los eventos institucionales articulado a la compra de su producto.

A continuación, las opiniones de los productores/as:

Emilio Ávila:

“Después de la post cosecha se selecciona de acuerdo con las medidas, llenar en costales de 50 k con etiqueta en la que tiene que especificar, la base que entrega, el nombre del productor, peso y variedad de papa en mallas rojas. El vehículo tiene que estar limpio. Nos pagan al mes por lo general, el transporte lo asume la cooperativa... Todas las bases se reúnen y tienen que ponerse de acuerdo, qué cantidad se entregará desde febrero a diciembre. Las variedades validadas en rojo son: Huayro macho, Sumac soncco, Pakaritica y en azul: Cacho de toro, Cceccorani, Puma maki”.

²⁵ Conjunto de procedimientos y medidas que permiten registrar e identificar un producto desde su origen hasta su destino final.

Elmer Chávez:

“Se hace la planificación antes del acopio, se hace una reunión en Pazos y se sortea; de acuerdo con el sorteo cada base se organiza para copiar... Acá se cosecha, se selecciona dos o tres veces; la papa sin daño, sin gusano, nada verde; se llena en malla de 50 Kg, viene el camión y se lleva, te pagan después de 1 mes”.

David Castellón:

“Planificamos en asamblea cuando entregaremos la papa y de acuerdo con ello acordamos en cada base la cosecha y comercialización. Lo que verificamos en las papas es que no esté verde, sin gusano, sin manchas, (sin defectos), que no esté podrido y la calidad debe ser de primera y segunda”.

Ing. Yanet Garay Flores, gerenta de Agropia:

“Para que el productor comercialice tiene que ser parte del programa orgánico, haber recibido asesoría técnica permanente, su campo debe haber sido inspeccionado por el inspector interno de Agropia por lo menos 1 vez al año y finalmente participar de todas las actividades de capacitación. Es la única manera de garantizar la papa orgánica y la participación del socio/a en su cooperativa. De allí, nosotros organizamos la compra de acuerdo con la programación de los acopios por lotes de 7 u 8 Tn, en la planta se hace la verificación del peso y la calidad; a pesar de que es un aspecto muy crítico y poco comprendido por el socio/a”.

Tabla 28: Cantidad de papas nativas comercializadas

N°	Venta Inicial Kg	Venta Actual Kg	Incremento / Descenso Kg
1	300	2500	2200
2	100	1000	900
3	300	1200	900
4	600	1500	900
5	7000	300	-6700
6	350	400	50
7	200	200	0
8	800	1500	700
9	200	500	300
10	300	800	500
11	20	400	380
12	300	400	100
13	2000	1400	-600
14	400	500	100
15	300	1500	1200
16	200	2200	2000
17	300	2000	1700
18	500	550	50
19	200	1500	1300
20	2000	3000	1000
21	280	280	0
22	800	1100	300
23	400	800	400
24	200	300	100
25	300	700	400
26	100	300	200
27	100	100	0
28	500	800	300
29	0	0	0
30	5000	1000	-4000
Total	24050	28730	4680

Fuente: Elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas.

Como se observa en las Tablas 28 y 29, la mayoría de productores/as consideran haber incrementado sus ventas a la Cooperativa, a pesar de haber siete socios que han mantenido o disminuido sus ventas a raíz del ingreso de nuevos integrantes a la cooperativa y la obligación de adquirir la producción de manera equitativa.

Tabla 29: Total de socios que han incrementado o descendido en la comercialización

Condición	N° Entrevistas	%
Incremento	23	77
Descenso	7	23
Total	30	100

Fuente: Elaboración de la investigadora a partir de la información recogida en campo, mayo de 2019.

Según lo mencionado por los productores/as y luego de la revisión documental se confirma que la mayor comercialización de Agropia está dirigida a Francia donde se sitúa la cooperativa de comercio justo Ethiquable que a la vez vende a España, Bélgica y países bajos. En segundo lugar se envía a la cooperativa DWP de Alemania y en tercer lugar a la empresa America orgánica con sede en Perú dedicada a la comercialización de productos orgánicos que distribuye a los mercados de Wong y en los aeropuertos de México y Panamá.

Todas las papas procesadas en chips de colores rojas y azules que despacha Agropia al mercado orgánico provienen de los socios/as de los distritos de Pazos, Huaribamba y Castrovirreyna cuyos productos están reconocidos como orgánicos por diferentes certificadoras cuyas normas solo aplican para ciertos países, como se observa en la *Tabla 30*.

Asimismo, se detallan las características y normas de certificación y los certificados especiales que posee la cooperativa para el comercio justo y la responsabilidad social cuya finalidad es reconocer el denodado sacrificio que vivencian los pequeños productores para entregar un producto ecológico amigable con el ambiente.

Tabla 30: Certificados de producción orgánica y de comercio justo para la comercialización

Certificado	Principios / Ventajas
1. Producción orgánica	
<p>Certificación Orgánica bajo las normas CE (Europa)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Norma Orgánica Europea, Bajo las normas EU 834/2007 – EU 889/2008 	<p>Normas de producción creadas por la Comunidad Económica Europea.</p> <p>Es usado para exportar la producción orgánica a Europa, incluso aunque tengan certificados para otros países.</p>
<p>NOP (National Organic Program) para Estados Unidos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Norma Orgánica de USA, Bajo las normas NOP-USDA 	<p>Creada por el Ministerio de Agricultura de los Estados Unidos.</p> <p>Para la certificación se cumplen la norma y se obtiene la certificación de una empresa acreditada por el Ministerio de Agricultura de EE. UU. como Control Union Certifications.</p>
<p>NATURLAND (Alemania)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Norma Orgánica de Alemania, bajo las normas de Naturland. 	<p>Naturland aplica una tabla comparativa sobre las principales diferencias entre las Normas de Naturland y el Reglamento para la Agricultura Orgánica de la UE (CE) N° 834/2007 y N° 889/2008, disposiciones de aplicación (Naturland 2019).</p>
2. Comercio Justo y Responsabilidad Social	
<p>Equitable, por Ecocert</p>	<p>Permite la comercialización mundial mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Precio de compra justo superior al mercado. - Sistema de protección para los productores en caso de crisis: un precio mínimo garantizado sobre la base de los costes de producción. - Condiciones de trabajo decentes y seguras en la cadena de suministro. - Mejora de la autonomía de los productores. - Prácticas agrícolas amigables con el ambiente en transición a la agricultura orgánica
<p>Sello de pequeños productores (SPP)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Es avalado por la Organización Mundial del Comercio Justo y creado por los pequeños productores/as. - Basado en la pequeña producción clave para la suficiencia alimentaria, lucha contra el cambio climático y mayor participación de la mujer. - El productor/a es el líder promotor del comercio justo, ya no un simple beneficiario. - Norma y precios sustentables a partir de realidad y enfoque de desarrollo de capacidades de los pequeños productores/as. - Sistema de certificación que da credibilidad al productor, comprador y consumidor. - Respaldada por organizaciones democráticas y autogestionarias de pequeños productores, sustentabilidad económica, social, cultural y ecológica y comercio justo

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 31: Cambios realizados para acceder al mercado de comercio justo y beneficios obtenidos con la certificación orgánica

¿Qué cambios tuvo que hacer para acceder al mercado de comercio justo?	N° Entrevistados /as	%	¿Qué beneficios recibe como productor/a de papas nativas con certificación orgánica?	%
Proceso de conversión y adaptación de 1 a 3 años para obtención de semillas	13	43		
Obtención de S/ 2.80 por kilo de papa y entrega de 0.20 como "Premio al desarrollo"	6	20		
Lograr la certificación orgánica y ser pequeño productor	5	17		
Comenzar a producir orgánicamente	4	13		
Dialogar permanentemente con el comprador Cooperativa Ethiquable (Francia)	2	7		
Precio fijo x kilo de papa S/ 2.80			13	43
Reconocimiento por ser productores orgánicos y "Premio al desarrollo"			11	37
Ingresar a diversos mercados orgánicos externos.			3	10
Tienda orgánica en la localidad			2	7
Capacitación			1	3
TOTAL	30	100	30	100

Fuente: Investigadora a partir del trabajo de campo, marzo 2019.

- ✓ El 43% de productores/as con más antigüedad tuvo que pasar por un proceso de conversión y adaptación de sus técnicas de producción tradicional a la ecológica, y obtener las primeras semillas en un periodo de 3 años, mientras que los que ingresaron en los últimos cinco años esperaron entre 1 y 2 años para la conversión.

La transición fue complicada porque implicó implementar cambios en sus parcelas, viviendas y hábitos de vida; así como hacer el registro de todos los datos de sus parcelas y de lo que allí ocurría en un cuaderno que forma parte del SIC para lograr la certificación orgánica y de manera asociada exportar a Europa.

- ✓ La mayoría de entrevistados sostiene que la principal ventaja del comercio justo es el precio fijo por kilo de papa a S/ 2.80; adicionalmente reciben el “Premio al desarrollo” que consiste en la obtención de S/. 0.20 céntimos por cada kilo vendido. El premio es entregado anualmente y lo usan para hacer mejoras en la planta o solventar las dietas a los integrantes del Consejo de administración.

Noemi Rodríguez Quispe:

“Los cambios que hicimos fueron: tener un terreno descansado por más de tres años, a lado de tu terreno no debe haber producción convencional, debemos estar dispuestos a cumplir las reglas de producción orgánica y ser socios de una organización formal”

Nataly Chávez Soto:

“Tuvimos que adaptar la semilla de la papa nativa orgánica a nuestros suelos, primero daba poquito. Ahora si sabemos; no fue fácil. Porqué la semilla no estaba adaptada, parecía imposible. Ni mi esposo me creía”.

Rosa Medina Ore, jefa de planta de Agropia:

“Si hay cambios, porque antes vendían 100 o 200 kilos y hubo grandes que vendían 3 a 5 toneladas; hoy todos venden 2 Tn; los pequeños han crecido y los grandes han disminuido su cuota porque se tuvo que equiparar; los grandes no estan contentos porque se disminuyó la cuota para comprarle al pequeño y a veces no entendían, y son parte del comercio justo (...) Todos han crecido económicamente”.

Mario Vilchez, profesional del Proyecto de la oenegé Cedinco:

(...) Los productores tuvieron que realizar varios cambios, primero certificar sus campos de producción orgánica que implicaba el cambio de semillas, sembrar solo variedades con posibilidad de transformación, participar en el sistema de certificación y una bitacora, y lo más importante conocer todo el tema de trazabilidad.

Tabla 32: Beneficios de comercializar a través de la cooperativa y expectativas de los socios/as

N°	¿Qué beneficios ha recibido o recibe de la cooperativa?	¿Qué espera recibir de su organización?
1.	Capacitación y asesoría técnica	Capacitación y asesoría técnica permanente
2.	Donaciones en navidad y otros (mochila, bidón)	Beneficios sociales: escolaridad, campañas salud, fondo mortuario, becas
3.	Tienda orgánica local para venta de insumos orgánicos a crédito	Centros de acopio por distrito
4.	Créditos a través de la ONG Cedinco	Créditos / Préstamos
5.	Premio al desarrollo,	Reconocimiento individual y grupal
6.	Mercado fijo	Nuevos mercados para vender toda la producción Desarrollo de nuevos productos, investigación e innovación
7.	Compra de las papas en el campo	Pago puntual por la producción
8.	Devolución del IGV y Draw back (beneficio aduanero).	Información clara y sencilla.

Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de productores/as asocia los beneficios recibidos con todo aquello que obtuvieron de su organización como parte de la co gestión y las alianzas logradas con otras instituciones, identificando como lo principal las capacitaciones y asistencia técnica en campo como soporte al proceso productivo y de comercialización. Consideran que esta actividad debería ser permante porque permite la continuidad de la producción bajo estándares requeridos por el mercado.

Para el productor/a recibir un presente de la organización significa valorar su esfuerzo y eso lo destacaron al mencionar que habían recibido una canasta navideña en un evento de fin de año. Ahora que conocen otras experiencias de cooperativismo manifiestan su interés de recibir otros beneficios sociales referidos a salud, educación, fondos mortuarios, y otros.

Asimismo, destacan el acceso que tienen a la “Tienda orgánica” ubicada de manera estratégica en el distrito de Pazos muy cerca a los productores,

mediante la cual obtienen a crédito todos los insumos y productos orgánicos permitidos por la certificadora, la deuda obtenida es saldada al momento de la comercialización de las papas nativas a la cooperativa; el mismo sistema funciona para los créditos que obtienen de la ONG Cedinco, aliada de Agropia.

El “Premio al desarrollo” es un patrocinio externo que reciben por la exportación de papas de manera asociada. Sin embargo, han expresado su necesidad de ser reconocidos de manera individual y a nivel de las bases, lo que podría motivar y valorar todo el esfuerzo que realizan por la producción sana.

Si bien existen la seguridad de tener un mercado fijo a quien entregar su producción por cada campaña y tener un precio estable, de manera colegiada expresan su necesidad de tener nuevos mercados para vender la totalidad de sus papas porque se quedan con excedentes de buena calidad que finalmente es vendido en mercados locales a precios bajos. Desean que la cooperativa crezca y que con ello se desarrollen nuevos productos a partir de las papas nativas o se complemente con otros productos andinos que saben producir.

La estrategia de la cooperativa de la compra del cultivo en la localidad es una satisfacción para el productor/a, pues evita que se preocupe de buscar el transporte adecuado y pagar el servicio; a pesar de ello, lo que más apreciarían es obtener el pago por sus ventas de manera puntual, ya que es su principal fuente de ingresos.

Algunos los productores mencionaron que la cooperativa obtiene una devolución del saldo del IGV (18%) a favor por realizar exportaciones que es devuelta por el Estado al momento de la exportación y del Draw back como un beneficio aduanero que permite la devolución del 5% por la importación de etiquetas, cajas, envases, ligas u otros. Asimismo, coincidieron en la necesidad de recibir mayor información sobre los beneficios tributarios que reciben como cooperativa y de otros temas de manera sencilla y clara.

Tabla 33: Destino de excedentes y primeras ventas sin asociatividad

¿A dónde destina la papa nativa que no ingresa a la planta de procesamiento?	N° Entrevistados /as	%	¿Antes de ingresar a Agropia, dónde vendía sus papas?	%
Mercado Huancayo y Pazos	12	40		
Proceso en chuño	4	13		
Consumo familiar ya que no es comercial	4	13		
Dejo en chacra, almacén o para semilla.	4	13		
Alimento de chancho cuando se malogra	4	13		
Mercados alternos para la producción de chips y venta a otros acopiadores	2	7		
Mercado mayorista Huancayo / Maltería			23	77
No producía papa orgánica			3	10
Ferias locales (Pazos, El Tambo)			2	7
Lima (mayorista)			1	3
Empresa Gloria			1	3
TOTAL	30	100	30	100

Fuente: Elaboración propia.

- ✓ Respecto a la papa orgánica que no ingresa a la planta de procesamiento de la cooperativa, el 40% de productores afirma que vende el excedente en el mercado mayorista de Huancayo o en el distrito de Pazos obteniendo menores ingresos por el producto que cuenta con certificación ecológica.

Las papas nativas que produce Agropia son especiales para ser procesadas en hojuelas fritas, por lo que el consumo en otras formas no es agradable ni de preferencia para el consumidor peruano; por esta razón los productores/as prefieren consumirlo en la familia conociendo sus características y deshidratarlo. También hay quienes lo dejan en chacra o en almacén para que les sirva como semilla y finalmente en caso de pudrición sirve de alimento para los porcinos.
- ✓ Antes de pertenecer a Agropia, cuando los productores cultivaban la papa de manera convencional articulaban toda su producción al mercado mayorista de Huancayo, conocido como “Maltería” a precios del mercado y sin certificación, según el 70% de los entrevistados.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

5.1. LINEAMIENTO 1:

Nivel de participación de los actores involucrados en la implementación de los proyectos de CEDINCO y AVSF

La investigación revela el alto nivel de participación de los productores y productoras de papas nativas en los proyectos desarrollados por las oenegés AVSF y Cedinco, desde el 2008 hasta la fecha que permitieron dar sostenibilidad a la organización a través del desarrollo de habilidades blandas para el fortalecimiento organizaciones, manejo agronómico del cultivo y para la comercialización.

- Se ha confirmado que existe un alto compromiso de los socios/as por sacar adelante la producción orgánica de papas nativas de manera asociada y en alianza con las oenegés; como resultado de la ampliación de capacidades.
- Se evidencia una alianza interinstitucional entre AVSF y CEDINCO para continuar dando soporte a la cooperativa a través de la formulación de proyectos basados en los tres componentes: asociatividad, manejo técnico y articulación comercial; y de manera consecutiva sin tiempos intermedios.
- Desde el 2008 a la fecha, los productores/as han sido beneficiarios/as de trece proyectos de desarrollo ejecutados por ambas oenegés con el financiamiento de cooperación internacional (UE, PNUD, FIP, Rabobank) y programas nacionales (Fondo Empleo, PNIA, Agroideas e Innóvate Perú).

Las capacitaciones son las actividades más valoradas por los socios/as de Agropia que han conllevado a lograr cambios en la vida del agricultor/ rural, pues ahora se expresan con libertad, promueven el trato y relaciones equitativas entre hombres y mujeres.

- La pasantía es una estrategia adecuada para motivar la participación comunitaria, es un espacio de expresión, intercambio de experiencias y ampliación de redes que fortalece el liderazgo y empoderamiento organizacional; más aún porque Agropia recibe a diferentes organizaciones que intenta imitarla.

Como resultado de la participación se ha generado un alto nivel de empoderamiento de manera individual y organizacional donde los productores se involucran por iniciativa, toman parte de las decisiones y ofrecen propuestas de solución. Asimismo, se ha fortalecido la alianza tácita entre la cooperativa y las oenegés para conjuntamente buscar proyectos que beneficien a ambos, con apoyo del sector privado y Estatal.

5.2. LINEAMIENTO 2:

Habilidades desarrolladas por los productores/as para la asociatividad

Existe un alto nivel de confianza entre los socios/as y sus directivos que se ha ido afianzando con el compromiso demostrado y la capacidad de logro de Agropia al formalizarse como cooperativa en el 2015, adquirir un terreno para la construcción de la planta de procesamiento, conseguir equipamiento con maquinarias, obtener la certificación orgánica para la exportación a Europa, Estados Unidos e ingreso al mercado nacional y otros; en los últimos diez años.

- Agropia es una organización donde los socios y socias se auto reconocen, valoran y sienten orgullo por el trabajo que desempeñan. Además, valoran sus logros como resultado de la alianza entre la cooperativa y las oenegés que acompañaron el largo proceso de desarrollo de habilidades, asistencia técnica, dialogo, debate, intercambio de experiencias, acuerdos y alianzas; así como de la cooperativa socia Ethiquable responsable de la identificación de la papa nativa como atractivo para el mercado europeo y aliado de las exportaciones.

- Con el transcurso de los años y la experiencia los líderes y lideresas de Agropia han desarrollado su capacidad para tomar decisiones y asumir riesgos que han involucrado a todos los asociados/as.
- Existe un alto nivel organizativo para la certificación orgánica y la comercialización a través de la participación de los socios/as y sus bases en el Sistema de Control Interno; haciendo de la cooperativa una organización fuerte y diferenciada que ha desarrollado su capacidad de crear redes de apoyo.
- Tener objetivos claros, metas comunes y roles definidos hacen que Agropia tenga legitimidad y reconocimiento como pionera en exportación de papas nativas ecológicas en el ámbito nacional e internacional.
- La capacidad de autogestión se ha reflejado en la generación de alianzas con diferentes actores del gobierno, cooperación, empresas, sociedad civil y academia; para fines empresariales, investigación e iniciativas de desarrollo. Parte de la autogestión de Agropia es ofrecer a sus socios una “tienda orgánica” ubicada en el distrito de Pazos con la finalidad de reducir costos y tiempo para el acceso a insumos orgánicos con cargo a pagar contra entrega de su producción.

Además de los logros institucionales, Agropia se ha sostenido en el empoderamiento individual de sus socios quienes se expresan con seguridad, conocen sus derechos y practican el buen trato en la organización y en sus unidades familiares. Existe un alto nivel de identidad y orgullo por la organización y su trayectoria.

- Asimismo, se han formado líderes descentralizados y especializados en el conocimiento del cultivo y su manejo agronómico que potencian la base social y experiencia institucional.

5.3. LINEAMIENTO 3:

Habilidades técnicas adoptadas para la certificación orgánica de las papas nativas

Los productores/as ya conocían el manejo técnico de la papa convencional; sin embargo, la producción orgánica con certificación los obligó a reformular su sistema productivo, sus viviendas y su organización; vinculando conocimientos ancestrales con manejo especializado en las parcelas. Es así como, después de la investigación en campo y junto a las oenegés consiguieron seleccionar 4 variedades de papas nativas de colores aptas para la industria.

- La organización conoce y practica técnicas de producción orgánica desde la selección del terreno, elección de la semilla, elaboración de insumos orgánicos, siembra, cultivo, recultivo, cosecha, pos cosecha y seguridad en el envío de los tubérculos hasta la planta de procesamiento de Agropia; todo ello, condicionado a la buena disposición del agricultor/a.

Con la producción orgánica los productores/as contribuyen al desarrollo de la localidad y el cuidado del ambiente, promoviendo viviendas y entornos saludables, recojo de envases, reciclaje, siembra de especies nativas, contratación de mano de obra en diversas etapas del proceso productivo, turismo rural con pasantías a las zonas productivas.

- El distrito de Pazos es conocido como la “cuna de las papas nativas”, a partir de la experiencia y legitimidad de la cooperativa en dicha localidad otras organizaciones buscan su acercamiento para replicar la experiencia asociativa.
- La producción orgánica permitió visibilizar las capacidades técnicas de las mujeres en su rol productivo, al ser elegidas inspectoras de campo dentro del sistema de control interno para la certificación. Así como empoderarlas para la asunción de cargos directivos.

- Existe un alto nivel de sensibilidad y conciencia por el cuidado del ambiente de parte de los socios/as y sus familias.

5.4. LINEAMIENTO 4:

Habilidades desarrolladas para la comercialización de papas nativas y acceso al mercado de comercio justo

Los productores/as de Agropia se han especializado en la cosecha y post cosecha de papas nativas cumpliendo con los parámetros de calidad establecidos por la cooperativa. La principal actividad que efectúan es la selección de papas aptas para industria, pudiendo ser de pulpa roja o azul sin daño físico ni interior, acorde al peso y tamaño requerido. Después, realizan el emallado, etiquetado y envío a planta en un vehículo limpio y seguro para al transporte del tubérculo.

- El principal consumidor de chips de colores en Europa es la cooperativa comercio justo Ethiquable de Francia, quien es socio de Agropia y de las oenegés AVSF y Cedinco. A través de Ethiquable se articulan los chips de papas nativas a diversos países de Europa.

Anualmente la organización recibe un “Premio al desarrollo” que consiste en la obtención de 0.20 céntimos por kilo de papa vendido; esta ganancia es usada para las mejoras de la infraestructura productiva y para la dieta de los dirigentes que disponen de su tiempo para acompañar la gestión empresarial de la cooperativa.

A pesar de que los socios/as han incrementado su nivel de producción, siguen teniendo excedentes con certificación orgánica que es enviado a mercados convencionales donde les pagan precios bajos, por lo que requieren mercados alternativos o el desarrollo de nuevos productos a partir de las papas nativas de colores.

CAPÍTULO VI

RECOMENDACIONES

6.1. LINEAMIENTO 1:

Nivel de participación de los actores involucrados en la implementación de los proyectos de CEDINCO y AVSF

- Para impulsar al desarrollo rural a través de organizaciones agrarias se requiere el acompañamiento, asesoría técnica y capacitación de los agricultores/as a cargo de agentes promotores del desarrollo con capacidad de propuesta, gestión y alianzas sinérgicas con el Estado, empresa, sociedad civil y la academia; en un mediano o largo plazo.
- Una debilidad latente en la zona rural es la limitada formación de cuadros técnicos y dirigenciales, por lo que se recomienda priorizar la participación de jóvenes en las propuestas de desarrollo, dándoles la oportunidad de asumir la conducción de parcelas de producción orgánica y la dirección de organizaciones empresariales; preparándolos/as para los cambios intergeneracionales.

6.2. LINEAMIENTO 2:

Habilidades desarrolladas por los productores/as para la asociatividad

- La comunicación es un elemento fundamental para incrementar el capital social por lo que es importante comunicar toda ocurrencia de interés colectivo de una manera sencilla, ágil y clara en un marco de transparencia y de rendición de cuentas para la generación de confianza entre los socios/as, directivos y gerencia de la cooperativa.
- Algunas veces existe una división o un velo entre la parte empresarial a cargo de la gerencia y la parte dirigencial que se encarga de la base social, esa mirada antagónica puede conducir al quiebre de la organización, por lo que es necesario que se generen lazos de confianza entre la dirigencia y la gerencia apuntando hacia el mismo objetivo,

misión y metas claras. Si bien son órganos directivos, su principal reto es lograr el equilibrio asociativo y empresarial de Agropia a través de la buena gobernabilidad cooperativa.

- Existen muchas experiencias de asociatividad empresarial en Costa, Sierra y Selva impulsadas por oenegés y programas del Estado, que pueden ser inventariadas para procurar su acompañamiento y asesoría técnica; evitando así su expiración y pérdida de inversión económica del propio Estado y la cooperación internacional.
- Se sugiere incluir en los programas de capacitación dirigidos a la formación o fortalecimiento en asociatividad acciones dirigidas a la interrelación entre los que gestionan empresarialmente la cooperativa y los productores/as, rendición de cuentas y trato equitativo que permita valorar el trabajo de cada actor.
- Es importante que la cooperativa incorpore acciones e incentivos que motiven y valoren el esfuerzo del productor/a; logrando la fidelización. Pueden generarse espacios culturales, deportivos y lúdicos que saquen al productor/a de su ocupada labor.
- Es posible la generación de convenios entre empresas de salud y la cooperativa para el acceso a campañas para los socios/as, a costos rebajados, atendiendo de esta manera las expectativas generadas.

6.3. LINEAMIENTO 3:

Habilidades técnicas adoptadas para la certificación orgánica de las papas nativas

- La producción orgánica es generadora de otros servicios y beneficios para las localidades, por lo que se recomienda replicar y ampliar este tipo de producción que promueve espacios y viviendas saludables, disposición y reciclaje de residuos, organización y limpieza de las viviendas, mejor convivencia en las familias y la localidad, contratación de mano de obra local, turismo rural; en conclusión, cambios en el patrón cultural de la población.

- Incluir en los programas de capacitación el intercambio de conocimientos en las unidades familiares y grupos juveniles locales, para preparar a las siguientes generaciones en la producción orgánica.

6.4. LINEAMIENTO 4:

Habilidades desarrolladas para la comercialización de papas nativas y acceso al mercado de comercio justo

- Es importante que los directivos y la gerencia concilien acciones para ampliar mercados alternativos y dinámicos que eviten el descontento del productor/a y la pérdida de sus productos por la devolución o rechazo en planta; a pesar de que implica la inversión de mayores recursos y personal para esta labor.
- Los programas de las oenegés y del Estado deben contemplar aspectos de investigación que contribuyan el desarrollo de nuevos productos a partir de los productos orgánicos con certificación y la diversidad nacional.
- Es necesario que las organizaciones promotoras del desarrollo y las organizaciones empresariales promuevan convenios con institutos, universidades o centros de investigación para la innovación y desarrollo de nuevos productos.
- Las instituciones asesoras de las unidades empresariales podrían realizar convenios con empresas e instituciones del Estado para articular su producción a programas de alimentación, resaltando sus cualidades nutricionales.
- Las ventas por internet permiten reducir tiempo, costos, acercarse al consumidor y obtener consultas para la mejora del producto; en ese aspecto Agropia requiere mejorar sus canales de ventas que le permitan sus mercados y diversificar sus productos con la opinión de los consumidores.

CAPÍTULO VII

PROPUESTA DE MEJORA

Propuesta de intervención para consolidar la asociatividad agraria en el ámbito rural

7.1. Objetivo

Articular la producción de papas nativas orgánicas con valor agregado de la cooperativa Agropia a mercados alternativos a nivel nacional e internacional.

7.2. Resultados

7.2.1. Productores/as de Agropia incrementan la producción y mejora de la calidad de las papas nativas para el abastecimiento permanente a la cooperativa.

7.2.2. Productores/as asociados certifican sus cultivos y dan valor agregado para el acceso a mercados alternativos.

7.2.3. Pequeños productores/as gestionan exitosamente la organización empresarial.

7.3. Estrategias

7.3.1. Desarrollo de capacidades individuales, organizativas y empresariales permanentes

- Participación de los socios y socias en todos los eventos de la organización.
- Formación y renovación de cuadros técnicos para la producción orgánica, para la gobernabilidad asociativa y empresarial de Agropia; así como para el cambio intergeneracional.
- Interactuación entre los socios/as, la dirigencia y los gestores empresariales de la cooperativa.

- Acciones que incentiven y premien el involucramiento de los productores/as en la organización; así como su esfuerzo por la producción orgánica.

7.3.2. Infraestructura productiva y agroindustrial para el desarrollo de nuevos productos

- Dotación de infraestructura básica para el acopio de papas nativas en los distritos de Pazos, Huaribamba y Castrovirreyna.
- Acondicionamientos de locales distritales para las reuniones y eventos institucionales descentralizados.

7.3.3. Alianzas estratégicas para la gestión empresarial y asociativa

- Suscripción de convenios interinstitucionales para la investigación, ampliación de mercados, créditos, programas de salud, educación y obtención de fondos concursables para diversos fines.

7.3.4. Comunicación para el posicionamiento empresarial y asociativo

- Empleo de redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter como medios alternos para la promoción de la organización y posicionamiento del producto.
- Empleo de WhatsApp para el dialogo, convocatoria y difusión de novedades de la organización.
- Ingreso de la organización a un nuevo sistema de comercialización on line.

7.3.5. Incidencia para el cuidado del ambiente

- Agropia y sus asociados/as se convierten en modelos a seguir por su experiencia en la producción orgánica y preservación del ambiente.

7.4. Actividades por resultados

Resultados	Componente	Actividad
1. Productores/as asociados incrementan la producción y mejora de la calidad de las papas nativas para el abastecimiento permanente a la cooperativa.	Mejorar de la producción y calidad del producto	1.1. Incremento de áreas de producción de organizaciones de Agropia de los distritos de Pazos, Huaribamba y Castrovirreyna.
	Infraestructura para el almacenamiento	1.2. Tres (3) locales acondicionados (Pazos, Huaribamba y Castrovirreyna) para el funcionamiento del centro de acopio y espacios de reuniones para las bases de Agropia.
	Acceso a insumos orgánicos	1.3. Apertura de 1 “Tienda orgánica” en el distrito de Huaribamba para el acceso de los productores a insumos orgánicos.
	Acceso a crédito	1.4. Agropia ha creado un “Fondo rotatorio” para que los socios/as accedan a créditos para la producción y otros fines, con bajos intereses.
	Precio por calidad	1.5. Agropia ha implementado una política de precios para premiar a los socios/as que entreguen productos de calidad a la planta de procesamiento.
2. Productores/as asociados certifican sus cultivos y dan valor agregado para el acceso a mercados alternativos	Certificación orgánica para la competitividad	2.1. Agropia ha consolidado su proceso de certificación orgánica para el mercado europeo y norteamericano basado en el SIC.
	Acceso a otros mercados	2.2. Agropia ha enviado tres (3) muestras de productos locales a mercados exportación para evaluar su preferencia. 2.3. Agropia ha comercializado sus productos con marca propia en los aeropuertos del Perú.
	Alianzas público – privada para la comercialización e investigación	2.4. Agropia ha realizado convenio con los ministerios para que en eventos nacionales e internacionales se promueva el consumo de las papas nativas en diversas presentaciones.
		2.5. En convenio con dos universidades y un centro de investigación Agropia ha desarrollado nuevas líneas de producción en base a papas nativas.
		2.6. Agropia y Universidades suscriben acuerdos sobre la generación de programas de investigación para el desarrollo de productos
		2.7. Agropia y el Gobierno Regional de Huancavelica han suscrito un (1) convenio para la ampliación de infraestructura agroindustrial (área de almacén y laboratorios) mediante obras por impuestos.

	Desarrollo de capacidades financieras para los líderes/as que gestionan la organización	3.1 Agropia ha gestionado un programa de capacitación en desarrollo comercial y financiero para los dirigentes y líderes de la organización.
3. Pequeños productores/as gestionan exitosamente la organización empresarial	Desarrollo de habilidades sociales y de cohesión	3.2 Productores/as organizados participan de un programa cultural y deportivo que fomenta las buenas relaciones entre los socios y los responsables de la gestión empresarial de la cooperativa. 3.3 Agropia desarrolla dos eventos anuales para promover la convivencia entre socios/as y responsables empresariales; uno es en el aniversario y otro a fin de año. 3.4 Hijos/as de los productores/as elaboran videos testimoniales y gráficos sobre la historia de la producción orgánica y la protección del ambiente, narrada desde su experiencia.
	Desarrollo de capacidades asociativas para renovación de cuadros	3.5 Dirigentes de la organización y gestores empresariales participan de un programa de formación en equipos de alto rendimiento. 3.6 Productores/as jóvenes participan en un programa de formación el talento institucional para la renovación de cuadros técnicos y directivos.
	Alianzas estratégicas para la promoción de políticas agrarias	3.7 Productores/as organizados inciden en el distrito de Pazos y el Gobierno Regional de Huancavelica para involucramiento de las autoridades y la promoción de políticas regionales en favor de la pequeña agricultura y el auspicio para participación en ferias nacionales e internacionales.
	Desarrollo de capacidades para el proceso de transformación de las papas	3.1. Agropia ha gestionado un programa de capacitación para los operadores de la planta de procesamiento. 3.2. Agropia apertura un programa de prácticas para profesionales interesados en la transformación de las papas nativas y otros cultivos.
	Uso de medios alternativos para la comunicación organizacional	3.3. Se han mejorado la comunicación entre los socios/as y la gerencia de Agropia a través del uso de un grupo colectivo en WhatsApp.
	Incidencia para la producción orgánica en la localidad	3.4. Agropia y la Municipalidad Distrital de Pazos suscriben un convenio para articular acciones dirigidas al cuidado del ambiente (campañas y participación en eventos públicos).

BIBLIOGRAFÍA

AGRONOMOS Y VETERINARIOS SIN FRONTERAS (AVSF)

2019 *La historia de AVSF*. Consulta: 30 de abril de 2019.

<https://www.avsf.org/es/historia>

AMERICA LATINA GENERA

2010 "Igualdad Empoderamiento". Consulta: 24 de agosto del 2019.

https://www.americalatinagenera.org/es/documentos/tematicas/tema_igualdad.pdf

ARRIAGADA, Irma

2006 *Breve guía del para la aplicación del enfoque de capital social en los programas de pobreza. Naciones Unidad, Chile*. Consulta: 10 de mayo de 2019.

<https://docplayer.es/7229766-Breve-guia-para-la-aplicacion-del-enfoque-de-capital-social-en-los-programas-de-pobreza.html>

BANCO MUNDIAL

2017 *Tomando impulso en la Agricultura Peruana. Oportunidades para aumentar la productividad y mejorar la competitividad del sector*. Washington D.C.

BOBADILLA, Percy

2004 "La gerencia social en el nuevo siglo: una aproximación teórica". *Debates en sociología*. Lima, número 29, pp. 111-139. Consulta: 31 de octubre de 2019.

[file:///C:/Users/ecalderon/Downloads/7023-Texto%20del%20art%203%ADculo-27377-1-10-20130802%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/ecalderon/Downloads/7023-Texto%20del%20art%203%ADculo-27377-1-10-20130802%20(2).pdf)

CABREJOS, Carlos

2014 *Situación actual de la asociatividad agraria en la pequeña agricultura en Piura*. Centro de Investigación y Promoción del Campesinado – CIPCA. Piura. Consulta: 15 de agosto de 2019.

<http://www.cipca.org.pe/sites/default/files/documents/files/Situaci%C3%B3n%20asociatividad.pdf>

CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL (CCI)

2019 “Qué es la agricultura orgánica? Consulta: 10 de abril de 2019.

<http://www.forumdecomercio.org/Qu%C3%A9-es-la-agricultura-org%C3%A1nica/>

CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL DE COMUNIDADES – CEDINCO

Sobre nosotros. Consulta: 29 de abril de 2019.

<http://www.cedinco.org.pe/content.php?id=1&Sobre%20Nosotros>

CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL DE COMUNIDADES y AGRÓNOMOS VETERINARIOS SIN FRONTERAS - CEDINCO / AVSF

2009 *Informe Anual 2009: Componente aprovechamiento agroindustrial de las papas nativas de la provincia de Tayacaja. Proyecto Fortalecimiento de la Gobernabilidad y Promoción de la Economía en las Comunidades Campesinas de Huancavelica.*

COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL)

2018 *Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe.* Santiago, pp. 7-8. Consulta: 12 de marzo de 2019.

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf

2015 *Estrategias y políticas nacionales para la cohesión territorial. Estudios de caso latinoamericanos.* Serie de Desarrollo Territorial N° 19. Impreso en Naciones Unidas. Santiago de Chile, pp. 17-34.

COORDINADORA ESTATAL DE COMERCIO JUSTO

¿Qué es el comercio justo?. Consulta: 27 de setiembre de 2019.

<http://comerciojusto.org/que-es-el-comercio-justo-2/>

DIRVEN, Martina

2003 “Entre el ideario y la realidad: capital social y desarrollo agrícola – algunos apuntes para la reflexión”. *Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma*. División de Desarrollo Productivo y Empresarial. Naciones Unidas. Santiago de Chile, pp. 436-437. Consulta: 16 de mayo de 2019.

<https://www.cepal.org/prensa/noticias/comunicados/3/7903/dirven.pdf>

DONOVAN, Jason y STOIAN, Dietar

2012 “5 Capitales: Una herramienta para evaluar los impactos del desarrollo de cadenas de valor sobre la pobreza”. *Serie Técnica*. Turrialba, Boletín Técnico N° 55, pp. 17- 55.

DURSTON, John

2000 *¿Qué es el capital social comunitario?*. CEPAL - Serie de políticas sociales N° 38. Impreso en Naciones Unidad. Santiago de Chile, pp. 7-34. Consulta: 22 de abril de 2019.

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5969/1/S0007574_es.pdf

1999 “Construyendo capital social comunitario”. *Revista de la CEPAL* 69.s/l: s/e, pp. 103-118. Consulta: 15 de junio de 2019.

<https://pdfs.semanticscholar.org/24b8/9517a65d06219d9920cd75b520af34d40665.pdf>

FERRANDO, Ampelio

2015 “Asociatividad para mejora de la competitividad de pequeños productores agrícolas”. *Anales Científicos. Universidad Nacional Agraria La Molina*. Lima, Vol. 76, pp. 177-185. Consulta: 31 de julio de 2019.

<file:///C:/Users/USER/Downloads/779-3043-1-PB.pdf>

FONDO DE DESARROLLO AGRÍCOLA y otros (FIDA)

2003 Memoria del Taller: Agricultura Orgánica: una herramienta para el desarrollo rural sostenible y la reducción de la pobreza. Consulta: 18 de abril de 2019.

<http://www.fao.org/3/a-at738s.pdf>

FUENTES, César y otros

2015 *Políticas Públicas de Desarrollo Productivo para pequeños productores rurales*. Lima: Universidad ESAN.

GALLOPÍN, Gilberto

2003 *Sostenibilidad y desarrollo sostenible: un enfoque sistémico*. Proyecto NET/00/063 "Evaluación de la Sostenibilidad en América Latina y el Caribe". CEPAL/Gobierno de los Países Bajos. Santiago de Chile: Naciones Unidas. Consulta: 14 de abril de 2019.

<https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5763/S033120es%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

GOMERO, Fátima

2007 Plan de Desarrollo Urbano Huaribamba 2006 – 2016. Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Municipalidad Distrital de Huaribamba, pp. 1-30.

2007 Plan de Desarrollo Urbano Pazos 2006 – 2016. Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Municipalidad Distrital de Huaribamba, pp. 1-23.

GONZALES, Antonio y Helán Jaworski

1990 *Cooperación Internacional para el Desarrollo: Políticas, Gestión y Resultados*. Primera edición. Lima.

GORDILLO, Gustavo

2018 "Modelo de Intervención de Extensionismo, Desarrollo de Capacidades y Asociatividad para Pequeños Productores.

Programa Estrategia de extensionismo”. Red de Instituciones nacionales e internacionales para proveer el sustento científico y tecnológico para el desarrollo de capacidades y extensionismo rural. Santiago, Serie documento de trabajo N° 246, pp. 8-30. Consulta: 1 de mayo de 2019.

https://rimisp.org/wp-content/files_mf/1550600504MODELODEINTERVENCIONDEEXTENSIONIMODESARROLLODECAPACIDADESYSOCIATIVIDADPARAPEQUEÑOSPRODUCTORES.pdf

INSTITUTO DE DESARROLLO SOCIAL DE MÉXICO

1999 “La perspectiva de género. Una herramienta para construir la equidad en la familia y en el trabajo”. Cuadernillo de sensibilización para todos los servidores públicos y las personas interesadas en la equidad entre hombre y mujeres. México D.F. Consulta: 10 de julio de 2019.

http://www.sideso.cdmx.gob.mx/documentos/perspectiva_genero.pdf

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA (IICA)

s/f *Género y mujeres rurales en el desarrollo agrícola y los territorios rurales*. Consulta: 14 de octubre de 2019.

[file:///C:/Users/ecalderon/Downloads/BVE19029518e%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/ecalderon/Downloads/BVE19029518e%20(1).pdf)

MARTÍNEZ, Inmaculada y Alain CÔTE

2014 “Desarrollo territorial rural y cooperativas: un análisis desde las políticas públicas”. *Cuadernos de desarrollo rural*. Colombia, volumen 11, número 74, pp. 35-54. Consulta: 28 de abril de 2019.

<http://www.redalyc.org/pdf/117/11731752002.pdf>

MENDOZA, Iván

2016 “Desarrollo rural y ONGs en el Perú (1980-2015): algunos puntos críticos y desafíos”. *En Descosur*, pp. 1-19. Consulta 29 de junio del 2019.

<http://www.descosur.org.pe/wp-content/uploads/2016/06/lvan-Mendoza.pdf>

MERCEDES, Cándido

2014 “Capacidad organizacional: Estrategia y valores”. En *Acento*. Consulta: 2 de mayo del 2019.

<https://acento.com.do/2014/opinion/8147213-capacidad-organizacional-estrategia-y-valores/>

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO (MINAGRI)

2015 *Programa de Compensaciones para la Competitividad Agroideas*. Consulta: 30 de abril de 2019.

<http://www.minagri.gob.pe/portal/download/pdf/rediagro/2016/exposiciones/expo-agroideas-julio2015.pdf>

2014 *Guía para la promoción de la asociatividad empresarial rural para el acceso al mercado*. Consulta 20 de agosto de 2019.

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS (MEF)

2013 *Decreto Supremo N° 354-2013-EF*. Lima, 26 de diciembre de 2013. Consulta: 20 de abril del 2019.

https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/254978/229152_file_20181218-16260-a9wdce.pdf

MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN (PRODUCE)

2019 ¿Qué es una Cooperativa?. Consulta: 20 de abril del 2019.

<https://www.produce.gob.pe/index.php/cooperativas/que-es-una-cooperativa>

2016 *Caracterización e importancia de las Cooperativas en el Perú 2015*. San Isidro, Lima.

2014 *Aspectos básicos de las cooperativas agrícolas. Módulo 1*. Lima, Perú. Consulta: 24 de abril del 2019.

NATURLAND

2019 Reglamento Unión Europea en comparación directa. Alemania. Consulta: 26 de junio de 2019.

https://www.naturland.de/images/SP/Naturland_SP/Normas/Comparacin_Naturland-Reglamento-orgnico-de-la-UE.pdf

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO JUSTO - WORLD FAIR TRADE ORGANIZATION – WFTO LA

2019 *Comercio Justo. Consulta: 30 de abril de 2019.*

<http://www.wfto-la.org/comercio-justo/que-es/>

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (ONU)

2019 *Asamblea General de la Naciones Unidas. Presidente del 65° periodo de sesiones. Consulta: 02 de mayo de 2019.*

<https://www.un.org/es/ga/president/65/issues/sustdev.shtml>

2015 *Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible. La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Consulta: 30 de abril de 2019.*

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA (FAO)

2013 *Política de igualdad de género de la FAO. Alcanzar las metas de seguridad alimentaria en la agricultura y el desarrollo local.*

2012 *“Cooperativas agrarias, motor de desarrollo”. En Fao. Consulta: 20 de abril del 2019.*

<http://www.fao.org/in-action/agronoticias/detail/es/c/509351/>

2001 *Requisitos para producir y exportar productos orgánicos a los principales mercados. Los mercados mundiales de frutas y verduras orgánicas [informe]. Roma. Consulta: 10 de mayo de 2019.*

<http://www.fao.org/3/y1669s/y1669s04.htm#bm04>

1999 *Elaboración participativa de planes de estudios para la educación y capacitación agrícola [Guía de capacitación].* Consulta: 2 de mayo de 2019.

<http://www.fao.org/3/w9693s/W9693S00.htm>

1994 Participación campesina para una agricultura sostenible en países de América Latina. Consulta: 2 de mayo de 2019.

<http://www.fao.org/3/t3666s/t3666s06.htm#IV.%20LA%20PARTICIPACION%20CAMPESINA%20Y%20SUS%20POTENCIALIDADEN%20PARA%20UNA%20AGRICULTURA%20SOSTENIBLE%20EN%20AMERICA%20LATINA>

FAO: Integrar el derecho a la alimentación en los planes y estrategias sub-nacionales. Consulta 5 de mayo de 2019.

<http://www.fao.org/in-action/right-to-food-sub-national/project-outputs/participation/es/>

PEREZ, Juan

2005 “Dimensión ética del desarrollo sostenible de la agricultura”. *Revista de Ciencias Sociales*. Maracaibo, volumen 11, número 2. Consulta: 28 de setiembre de 2019.

http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182005000200004

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ (PUCP)

2019 *Guía sobre enfoque de género en la enseñanza del derecho.* Consulta: 03 de julio de 2019.

<http://files.pucp.edu.pe/departamento/derecho/2019/08/05150318/guia-enfoque-de-genero.pdf>

PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS - PCM

2008 *Decreto Legislativo N° 1077.* Lima, 27 de junio de 2008. Consulta: 20 de abril del 2019.

<http://www.pcm.gob.pe/InformacionGral/ogaj/archivos/DL-1077.pdf>

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD)

2015 *Guía para la incorporación del enfoque de género. En planes locales de convivencia y seguridad ciudadana.* Consulta: 15 de octubre de 2019.

https://www.undp.org/content/dam/honduras/docs/publicaciones/PNUD_HN_Gu%C3%ADa%20de%20transversalizaci%C3%B3n%20DEL%20ENFOQUE%20DE%20GEEENRO%20EN%20PLANES.pdf

2009 *Desarrollo de capacidades: Texto básico del PNUD.* Nueva York, pp. 3-4. Consulta: 30 de abril de 2019.

https://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity-development/spanish/Capacity_Development_A_UNDP_Primer_Spanish.pdf

PROGRAMA NACIONAL DE INNOVACIÓN AGRARIA (PNIA)

2019 “Avances del INIA – PNIA en materia de innovación agraria (Programa Nacional de Innovación Agraria)”. Material del taller por la *Semana Nacional de la Innovación Agraria*. Lima: Programa Nacional de Innovación Agraria (PNIA). Consulta: 20 de abril de 2019.

https://www.pnia.gob.pe/wp-content/uploads/2019/07/semana_innovacion_pnia_de_ba_17072019.pdf

2014 *Manual de operaciones Programa Nacional de Innovación Agraria - PNIA.* Lima. Consulta 20 de abril de 2019.

https://www.minagri.gob.pe/portal/download/pdf/marcolegal/norma_slegales/resolucionesministeriales/2015/noviembre/manual_rm547-2015-minagri.pdf

PROGRAMA NACIONAL DE INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD – INNÓVATE PERÚ

2014 *Decreto Supremo N° 003-2014-PRODUCE.* Lima, 23 de julio de 2014. Consulta: 20 de abril del 2019.

<https://busquedas.elperuano.pe/download/url/crean-el-programa-nacional-de-innovacion-para-la-competitivi-ds-n-003-2014-produce-1115152-3>

SANCHEZ, Ligia y María DEL PINO

2008 “Una mirada a la participación comunitaria en el proceso de contraloría social”. *Paradigma*, volumen 29, número 2, pp. 35-53. Consulta: 13 de julio de 2019.

http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_isoref&pid=S1011-22512008000200003&lng=es&tlng=es

SCHEJTMAN, Alexander y Julio BERDEGUE

2004 “Desarrollo Territorial Rural”. *RIMISP - Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural. Debates y temas rurales N°1*. Santiago. Consulta: 1 de mayo de 2019.

https://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1363093392schejtman_y_berdegue2004_desarrollo_territorial_rural_5_rimisp_CARdumen.pdf

SEN, Amartya

2000 “La perspectiva de la libertad”. *En desarrollo y libertad*. Buenos Aires: Planeta, pp.118.

1998 “Capital humano y capacidad humana”. *Cuadernos de Economía*. Colombia, volumen 17, número 29, pp. 67-70. Consulta: 18 de abril de 2019.

<https://revistas.unal.edu.co/index.php/ceconomia/article/view/11496/20791>

1993 “Lives and Capabilities”. *The quality of Life*. EE. UU., pp. 9-30. Consulta: 20 de abril de 2019.

https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=mOHnCwAAQB_AJ&oi=fnd&pg=PA30&dq=capability+approach,+amartya+sen&ots=HJKXQXecSD&sig=gLVVofx6M4TqefuAN5alALEwewo#v=onepage&q=capability%20approach%2C%20amartya%20sen&f=false

1992 “Sobre conceptos y medidas de pobreza”. *Comercio exterior*. México, volumen 42, número 4, pp. 1-13.

SEPÚLVEDA, Sergio y otros

2008 *Metodología para estimar el nivel de desarrollo sostenible de territorios*. San José de Costa Rica: IICA, pp. 3-16. Consulta: 13 de julio del 2019.

<http://repiica.iica.int/docs/B0664e/B0664e.pdf>

2003 *El Enfoque territorial del desarrollo rural*. San José de Costa Rica: IICA, pp.5.

SILVA, Carmen y María MARTNEZ

2004 “Empoderamiento: proceso, nivel y contexto”. Santiago de Chile, volumen 13, número 2, pp. 29-39. Consulta: 15 de agosto del 2019.

<https://www.redalyc.org/pdf/967/96713203.pdf>

TSAKOUMAGKOS, Pedro

2008 *Estudio sobre los pequeños productores agropecuarios y el desarrollo rural en la Argentina*. Serie de investigaciones N° 20. Buenos Aires: Secretaría Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos.

ANEXOS

ANEXO N° 1: PLAN DE TRABAJO Y CRONOGRAMA

N°	Etapas y actividades	2019											
		Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	
1.	Elaboración y ajustes del Plan de tesis	X	X										
2.	Recolección de información:		X										
	2.1. Precisión de la muestra			X									
	2.2. Elaboración de instrumentos de recolección			X									
	2.3. Prueba piloto de los instrumentos			X									
	2.4. Aplicación de instrumentos			X	X	X							
	2.5. Ordenamiento de información recolectada					X	X	X					
3.	Procesamiento y análisis de la información								X				
	3.1. Codificación y categorización									X			
	3.2. Examen de consistencia de información recolectada									X			
	3.3. Procesamiento de información									X			
	3.4. Ordenamiento y cruces									X			
	3.5. Triangulación y análisis.									X			
	3.6. Contrastación con hipótesis y preocupaciones iniciales.										X		
4.	Redacción de tesis										X		
	Versión preliminar de análisis y propuesta de GS										X		
	Revisión y retroalimentación										X		
	Versión final del informe											X	
5.	Presentación de tesis												X

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO N° 2:
COLUMNA VERTEBRAL CON VARIABLES E INDICADORES

Pregunta General	Objetivos	Preguntas Específicas	Variables	Indicadores
¿Cuáles son los factores que han contribuido a la sostenibilidad de la Cooperativa Agraria AGROPIA en la producción y comercialización de papas nativas con certificación orgánica?	Identificar y analizar el nivel de participación de los actores involucrados durante la implementación de los proyectos de CEDINCO y AVSF.	1. ¿Cuál fue el nivel de participación de los actores involucrados durante la implementación de los proyectos de CEDINCO y AVSF?	Actores participantes en los proyectos de desarrollo	- N° y tipo de actores participantes en los proyectos - Nivel de participación - Tipo de actividades en las que participaron los actores
			Actividades en las que participaron los actores	- Motivos para la participación en las actividades - Opinión de los involucrados sobre las actividades en las que participaron
			Efectos de la participación en los proyectos de desarrollo	- Opinión sobre los cambios generados desde la participación
	Identificar y analizar las habilidades que desarrollaron los productores/as de papas nativas, a través de los proyectos para asociarse.	2. ¿Qué habilidades desarrollaron los productores/as de papas nativas, a través de los proyectos para asociarse?	Capacidades organizacionales adoptadas	- Tipo de roles asumidos por los socios/as - Nivel de confianza de los socios/as hacia sus líderes/as - Nivel de organización interna y toma de decisiones
			Efectos de la asociatividad	- Tipo de logros obtenidos por la organización - Opinión sobre los cambios generados
	Conocer y analizar las técnicas adoptadas por los productores/as para obtener la certificación orgánica.	3. ¿Qué técnicas adoptaron los productores para obtener la certificación orgánica?	Técnicas agronómicas adoptadas para la producción de papas nativas con certificación orgánica	- N° de productores/as que incrementó su producción - Tipo de técnicas que aplica para la producción orgánica. - Organización interna para la certificación orgánica
			Efectos del manejo agronómico para la producción orgánica	- Destino de las ganancias por la producción - Opinión sobre los cambios generados con la producción orgánica
	Identificar y analizar las habilidades desarrolladas por los productores para la comercialización y acceso a mercados de comercio justo.	4. ¿Qué habilidades desarrollaron los productores para la comercialización y acceso a mercados de comercio justo?	Adopción de habilidades técnicas para la comercialización de papas nativas	- Tipo de habilidades desarrolladas (cosecha, post cosecha) - N° de socios que han incrementado su comercialización - Tipo de cambios adoptados para acceder al mercado justo
			Expectativas del productor/a de papas nativas sobre la comercialización	- Tipo de beneficios que reciben por la comercialización de papas nativas. - Tipo de beneficios que esperan recibir de su organización

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N° 3:

COLUMNA VERTEBRAL CON FUENTES E INSTRUMENTOS

Preguntas Especificas	Variables	Indicadores	Fuentes	Técnicas de Investigación
1. ¿Cuál fue el nivel de participación de los actores involucrados durante la implementación de los proyectos de CEDINCO y AVSF?	Actores participantes en los proyectos de desarrollo	- N° y tipo de actores participantes en los proyectos	- Productores/as de Agropia - Profesionales de las oenegés - Consejo directivo y líderes de base de Agropia - Gerencia de la cooperativa - Revisión documental	- Entrevista semiestructurada - Grupo focal
		- Nivel de participación o involucramiento de los actores	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia - Profesionales de las oenegés Cedinco y AVSF - Gerencia de la cooperativa	- Entrevista semiestructurada
		- Tipo de actividades en las que participaron los actores	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia - Profesionales de las oenegés Cedinco y AVSF	- Entrevista semiestructurada - Grupo focal
	Actividades en las que participaron	- Motivos para la participación en las actividades	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia	- Entrevista semiestructurada
		- Opinión de los involucrados sobre las actividades en las que participaron	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia	- Entrevista semiestructurada
	Efectos de la participación	- Opinión sobre los cambios generados desde la participación en los proyectos de desarrollo	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia - Profesionales de las oenegés	- Entrevista semiestructurada
2. ¿Qué habilidades desarrollaron los productores de papas nativas, a través de los proyectos para asociarse?	Capacidades organizacional es adoptadas	- Tipo de roles asumidos por los socios/as	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia - Gerencia de la cooperativa	- Entrevista semiestructurada - Grupo focal
		- Nivel de confianza de los socios/as hacia sus líderes/as	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia	- Entrevista semiestructurada
		- Nivel de organización interna y toma de decisiones	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia - Profesionales de las oenegés	- Entrevista semiestructurada
	Efectos de la asociatividad	- Tipo de logros obtenidos por la organización	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia - Gerencia de la cooperativa	- Entrevista semiestructurada - Grupo focal
		- Opinión sobre los cambios generados	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia	- Entrevista semiestructurada

3. ¿Qué técnicas adoptaron los productores para obtener la certificación orgánica?	Técnicas agronómicas adoptadas para la producción de papas nativas con certificación orgánica	- N° de productores/as que incrementaron su producción desde la participación en los proyectos	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia - Profesionales de las oenegés	- Entrevista semiestructurada - Grupo focal
		- Tipo de técnicas que aplican para la producción orgánica.	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia - Profesionales de las oenegés	- Entrevista semiestructurada - Grupo focal
		- Organización interna para la certificación orgánica	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia - Profesionales de las oenegés	- Entrevista semiestructurada
	Efectos del manejo agronómico para la producción orgánica	- Destino de las ganancias por la producción y comercialización de papas nativas	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia - Profesionales de las oenegés	- Entrevista semiestructurada - Grupo focal
		- Opinión sobre los cambios generados con la producción orgánica	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia - Profesionales de las oenegés	- Entrevista semiestructurada
4. ¿Qué habilidades desarrollaron los productores para la comercialización y acceso a mercados de comercio justo?	Adopción de habilidades técnicas para la comercialización de papas nativas al mercado orgánico	- Tipo de habilidades desarrolladas para la comercialización (cosecha, post cosecha)	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia - Profesionales de las oenegés - Gerenta de la cooperativa	- Entrevista semiestructurada - Grupo focal
		- N° de socios que han incrementado su comercialización	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia - Revisión documental	- Entrevista semiestructurada
		- Tipo de cambios adoptados para acceder al mercado justo	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia - Profesionales de las oenegés	- Entrevista semiestructurada
	Expectativas del productor/a de papas nativas sobre la comercialización	- Tipo de beneficios que reciben por la comercialización de papas nativas.	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia - Gerencia de la cooperativa	- Entrevista semiestructurada
		- Tipo de beneficios que espera recibir de su organización	- Productores/as de Agropia - Consejo directivo y líderes de base de Agropia	- Entrevista semiestructurada

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO N° 4:

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

GUÍA DE ENTREVISTA PARA LOS PRODUCTORES/AS Y DIRECTIVOS DE CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE AGROPIA QUE PARTICIPARON EN LOS PROYECTOS EJECUTADOS POR LAS OENEGES CEDINCO Y AVSF

Nombres y apellidos: _____

PREGUNTA 1: ¿CUÁL FUE EL NIVEL DE PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROYECTOS DE CEDINCO Y AVSF?

1. ¿Recuerda quiénes participaron en la implementación de los proyectos?
.....
2. ¿Recuerda cuáles fueron las principales actividades que desarrolladas por las oenegés?
.....
3. ¿En qué actividades participó usted?
.....
¿Por qué?
.....
4. ¿Qué temas le parecieron más importantes? ¿Por qué?
.....
5. De todas las actividades implementadas ¿Cuáles le parecieron más importantes?
.....
¿Por qué?
.....
6. ¿Los proyectos lograron fortalecer o mejorar sus conocimientos en algunas de las técnicas que aplicaba? ¿En qué técnicas?
a. Si b. No
¿En qué técnicas?
.....

PREGUNTA 2: ¿QUÉ HABILIDADES DESARROLLARON LOS PRODUCTORES/AS DE PAPAS NATIVAS A TRAVÉS DE LOS PROYECTOS PARA ASOCIARSE?

7. ¿Recuerda que actividades desarrollaron los proyectos para promover la asociatividad?

SI ()	NO ()	NO SABE/NO OPINA ()
¿Qué acciones?		

8. ¿Cuántas veces al año se reúnen los socios/as de Agropia?

.....

9. ¿Quién convoca a las reuniones?

.....

10. ¿Para qué principalmente se reúnen los socios/as?

.....

11. ¿Cuántos hombres y mujeres conforman la organización?

.....

12. ¿Cuántas mujeres integran la junta directiva?

.....

13. ¿Confía en el trabajo realizado por los directivos de la organización?, ¿por qué?

SI ()	NO ()	NO SABE/NO OPINA ()
¿Por qué?		

14. ¿Cómo es el proceso interno que realizan para tomar decisiones a nivel de la asamblea de socios/as?

.....

15. ¿Cómo se organizan para representar a la organización en espacios de participación pública?

.....

16. ¿Por qué decidió incorporarse a la organización?

.....

17. ¿Cuántos socios/as participan realmente en la cooperativa?

.....

18. ¿Cuáles han sido las decisiones más importantes que asumió la cooperativa?

.....

¿Y quién las asumió?

a. Socios/as

c. Comité de administración

b. Gerencia

d. Otros

19. ¿Cuáles son los principales logros que ha obtenido la cooperativa?

.....

20. ¿Recuerda porque se conformó la cooperativa?

.....

21. ¿Qué lo motiva a seguir siendo parte de la cooperativa?

.....

PREGUNTA 3: ¿QUÉ TÉCNICAS ADOPTARON LOS PRODUCTORES PARA OBTENER LA CERTIFICACIÓN ORGÁNICA?

22. ¿Considera que ha incrementado su producción luego de haber participado en los proyectos de las oenegés?
SI () NO () NO SABE/NO OPINA ()

23. ¿A qué acción o actividad le atribuiría el aumento de la producción de papas nativas?
.....

24. ¿Qué técnicas agronómicas aplica para la producción de papas nativas ecológicas?
a. Terreno: _____
b. Suelos: _____
c. Semilla: _____
d. Insumos: _____
e. Herramientas: _____
f. Otros: _____

25. ¿Cómo se organizan para la certificación orgánica de las papas nativas?
.....

26. ¿Principalmente, en qué invierte las ganancias por la producción de papas nativas?
.....

27. ¿Usted siente que ha mejorado su calidad de vida a partir de la producción de papas nativas? ¿cómo?
.....

28. ¿Considera que, con la producción de papas nativas ecológicas contribuye al desarrollo de su localidad?, ¿cómo?
.....

PREGUNTA 4: ¿QUÉ HABILIDADES DESARROLLARON LOS PRODUCTORES PARA LA COMERCIALIZACIÓN Y ACCESO A MERCADOS DE COMERCIO JUSTO?

29. ¿Qué acciones realiza para la comercialización de papas nativas?
.....

30. ¿Qué características debe tener su producto para ser comercializado a la cooperativa?
.....

31. ¿Cuántos kilos o toneladas de papa comercializó en su primera venta?
.....

32. ¿Cuántos kilos o toneladas de papa comercializa actualmente?
.....

33. ¿Qué cambios tuvo que hacer para acceder al mercado de comercio justo?

-
34. ¿Qué beneficios recibe como productor/a de papas nativas con certificación orgánica?
.....
35. ¿A dónde destina la papa que no cumple con los requerimientos que demanda la cooperativa?
.....
36. ¿Antes de vender a la cooperativa, a dónde comercializaba su producto? ¿Dónde vende las papas nativas?
.....
37. ¿Qué instituciones le ayudaron a mejorar la comercialización?
.....
38. ¿Cómo se organizan para comercializar las papas nativas de colores?
.....
39. ¿En qué momento decide cambiar de producción convencional a orgánica? ¿Qué acciones realiza para la comercialización de papas nativas?
.....
40. ¿Qué beneficios ha recibido o recibe de la cooperativa?
- a. Capacitaciones:
 - b. Créditos:
 - c. Insumos:
 - d. Premios:
 - e. Reconocimientos:
 - f. Información:
 - g. Otros:
41. ¿Qué espera recibir de la cooperativa para la producción de papas nativas?
- a. Prestamos ()
 - b. Capacitaciones ()
 - c. Precios justo ()
 - d. Certificación orgánica()
 - e. Nuevos mercados ()
 - f. Convenios con instituciones ()
 - g. Reconocimientos ()
 - h. Información ()
 - i. Desarrollo de otros productos ()
 - j. Otros servicios:

ANEXO N° 5:

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

GUÍA DE ENTREVISTA PARA LOS PROFESIONALES Y GERENCIA QUE PARTICIPARON EN LOS PROYECTOS EJECUTADOS POR LAS OENEGÉS CEDINCO Y AVSF

Nombres y apellidos: _____

PREGUNTA 1: ¿CUÁL FUE EL NIVEL DE PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROYECTOS DE CEDINCO Y AVSF?

22. ¿Recuerda quiénes participaron en la implementación de los proyectos?

.....

23. ¿Recuerda cuáles fueron las principales actividades que desarrolladas por las oenegés?

.....

24. ¿En qué actividades participó usted?

.....

¿Por qué?

.....

25. ¿Qué temas le parecieron más importantes? ¿Por qué?

.....

26. De todas las actividades implementadas ¿Cuáles le parecieron más importantes?

.....

¿Por qué?

.....

27. ¿Los proyectos lograron fortalecer los conocimientos de los productores/as?

c. Si b. No

¿En qué aspectos?

.....

PREGUNTA 2: ¿QUÉ HABILIDADES DESARROLLARON LOS PRODUCTORES/AS DE PAPAS NATIVAS A TRAVÉS DE LOS PROYECTOS PARA ASOCIARSE?

28. ¿Recuerda que actividades desarrollaron para promover la asociatividad?

SI ()	NO ()	NO SABE/NO OPINA ()
¿Qué acciones?		

29. ¿Cuántas veces al año se reúnen los socios/as de Agropia?

.....

30. ¿Quién convoca a las reuniones?

.....
31. ¿Para qué principalmente se reúnen los socios/as?
.....

32. ¿Cuántos hombres y mujeres conforman la organización?
.....

33. ¿Cuántas mujeres integran la junta directiva?
.....

34. ¿Cree que los socios/as confían en el trabajo de los directivos de la organización?,
¿por qué?

SI ()	NO ()	NO SABE/NO OPINA ()
¿Por qué?		

35. ¿Cómo se organiza Agropia para tomar decisiones?
.....

36. ¿Cuántos socios/as participan realmente en la cooperativa?
.....

37. ¿Cuáles son los principales logros que ha obtenido la cooperativa?
.....

38. ¿Recuerda cómo se conformó la cooperativa?
.....

PREGUNTA 3: ¿QUÉ TÉCNICAS ADOPTARON LOS PRODUCTORES PARA OBTENER LA CERTIFICACIÓN ORGÁNICA?

42. ¿Considera que los productores/as han mejorado sus conocimientos para la producción orgánica?

SI () NO () NO SABE/NO OPINA ()

43. ¿Considera que los productores/as han incrementado su producción de papas nativas? ¿por qué?
.....

44. ¿Qué técnicas agronómicas aplica el productor/a de Agropia?

45. ¿Cómo funciona el sistema interno de control para la certificación orgánica de las papas nativas?
.....

46. ¿En qué invierte sus ganancias el productor/a de Agropia?
.....

47. ¿Usted siente que los socios/as de Agropia han mejorado su calidad de vida a partir de la producción de papas nativas? ¿cómo?
.....

48. ¿Considera que, con la producción de papas nativas ecológicas se contribuye al desarrollo local?, ¿cómo?
.....

PREGUNTA 4: ¿QUÉ HABILIDADES DESARROLLARON LOS PRODUCTORES PARA LA COMERCIALIZACIÓN Y ACCESO A MERCADOS DE COMERCIO JUSTO?

49. ¿Qué habilidades enseñaron a los productores/as para la comercialización?
.....

50. ¿Qué características debe tener su producto para ser comercializado a la cooperativa?
.....

51. ¿Se han incrementado las ventas de papas de los productores desde el 2008 a la fecha?
.....

52. ¿Qué cambios realizaron los productores para acceder al mercado de comercio justo?
.....

53. ¿Qué beneficios le han dado al productor/a de papas nativas?
.....

54. ¿A dónde destinan los productores/as la papa que no cumple con los requerimientos que demanda la cooperativa?
.....

55. ¿Antes de vender a la cooperativa, a dónde comercializaban sus papas?
.....

56. ¿Qué instituciones le ayudaron a mejorar la comercialización y producción?
.....

57. ¿Cómo se organizan Agropia para comercializar las papas nativas a la cooperativa?
.....

58. ¿Qué beneficios ha recibido o recibe el socio de la cooperativa?

h. Capacitaciones:

i. Créditos:

j. Insumos:

k. Premios:

l. Reconocimientos:

m. Información:

n. Otros:

59. ¿Qué cree que espera recibir el socio de su organización?

- k. Prestamos ()
- l. Capacitaciones ()
- m. Precios justo ()
- n. Certificación orgánica()
- o. Nuevos mercados ()
- p. Convenios con instituciones ()
- q. Reconocimientos ()
- r. Información ()
- s. Desarrollo de otros productos ()
- t. Otros servicios:



ANEXO N° 6:

GRUPO FOCAL

GUÍA DE ENTREVISTA PARA LOS LIDERES DE BASES DE AGROPIA QUE PARTICIPARON EN LOS PROYECTOS EJECUTADOS POR LAS OENEGES CEDINCO Y AVSF

PREGUNTA 1: ¿CUÁL FUE EL NIVEL DE PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROYECTOS DE CEDINCO Y AVSF?

- 1.1. ¿Quiénes participaron durante la ejecución de los proyectos ejecutados por AVSF y Cedinco?
- 1.2. ¿Qué tipo de actividades realizaban estas instituciones?
- 1.3. ¿Por qué participaban?
- 1.4. ¿Qué cambios pueden ver luego de la intervención de las oenegés?

PREGUNTA 2: ¿QUÉ HABILIDADES DESARROLLARON LOS PRODUCTORES/AS DE PAPAS NATIVAS A TRAVÉS DE LOS PROYECTOS PARA ASOCIARSE?

- 5.1. ¿Cómo está organizada Agropia?
- 5.2. ¿Quién convoca a las asambleas?
- 5.3. ¿Confían en sus directivos? ¿por qué?

PREGUNTA 3: ¿QUÉ TÉCNICAS ADOPTARON LOS PRODUCTORES PARA OBTENER LA CERTIFICACIÓN ORGÁNICA?

- 6.1. ¿Qué técnicas para producir las papas han aprendido luego de su participación en los proyectos de las oenegés?
- 6.2. ¿Qué aspectos ha cambiado desde que empezaron a producir de manera orgánica?

PREGUNTA 4: ¿QUÉ HABILIDADES DESARROLLARON LOS PRODUCTORES PARA LA COMERCIALIZACIÓN Y ACCESO A MERCADOS DE COMERCIO JUSTO?

- 4.1. ¿Qué actividades llevan a cabo luego de cosechar la papa y comercializar?
- 4.2. ¿Qué aspectos han cambiado para acceder al mercado de comercio justo?
- 4.3. ¿Qué beneficios reciben actualmente de la cooperativa?
- 4.4. ¿Qué beneficios esperan recibir de su organización?

ANEXO 7:

REGISTRO FOTOGRÁFICO DE LA INVESTIGACIÓN REALIZADA



Foto 1: Productores y productoras de Aymará practicando el “Chacmeo” previo a la siembra de papas nativas en Aymará (4 de abril de 2019).



Foto 2: Agricultores del anexo de Vista Alegre empleando la Chaquitacla para la roturación del suelo y posterior siembra de papa, las mujeres apoyan con el pico (Pazos, 31 de marzo de 2019).



Foto 3: Parcela de producción de papas nativas, variedad Cceccorani sembrado en el anexo de Aymará (Aymará 4 de abril del 2019).



Foto 4: Productor de Quispiñicas, Sr. Emilio Ávila seleccionando papa nativa, variedad Huayro macho para su envío a la planta de Agropia (Pazos, 7 de abril del 2019).



Foto 3: Presidente del Consejo de Administración de Agropia, Sr. Elvis Romero Bendezú y directivos participando de la entrevista semiestructurada (Huancayo, 8 de abril de 2019).



Foto 4: Socios y socias de la base de la Asociación Santa Ana de Huaribamba participando de la entrevista (Huaribamba, 20 de abril del 2019).



Foto 5: Focus group realizado con los líderes y lideresas de las bases de Agropia. (Pazos, 6 de abril de 2019).



Foto 6: Productora de Huaribamba mostrando el empaque de las papas para exportación de Agropia (Huaribamba, 16 de abril del 2019).



Foto 7: Socios/as de Agropia y gerenta, Ing. Yanet Garay presentando las hojuelas de papa de la marca Ecofrenda en el “Día Nacional de la Papa” (Huancavelica, 30 de mayo de 2019).



Foto 5: Integrantes de Agropia participando en el Día Nacional de la Papa. (Huancavelica, 30 de mayo de 2019).