

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

Escuela de Posgrado



**Análisis de las Potencialidades y limitaciones del proyecto
"Mejoramiento de la producción y comercialización del cuy", promovido
por la Cía. Minera Colquisiri S.A. en la mejora de los Productores del
Pueblo Joven Cerro La Culebra y Real Perú, de los distritos de Chancay y
Huaral - Región Lima, años 2019-2021**

Tesis para obtener el grado académico de Maestro
en Gerencia Social con mención en Gerencia de
Programas y Proyectos de Desarrollo que presenta:

Miguel Ernesto Injoque Gazzo

Asesor:

Seville Inocente Osorio

Lima, 2024

Informe de Similitud

Yo, Seville Inocente Osorio, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de la tesis titulado Análisis de las Potencialidades y limitaciones del proyecto "Mejoramiento de la producción y comercialización del cuy", promovido por la Cía. Minera Colquisiri S.A. en la mejora de los Productores del Pueblo Joven Cerro La Culebra y Real Perú, de los distritos de Chancay y Huaral - Región Lima, años 2019-2021, de el autor Miguel Ernesto Injoque Gazzo, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 15%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 10/04/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de investigación, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha:

Lima, 16 de Abril de 2024.

Apellidos y nombres del asesor: Inocente Osorio, Seville	
DNI: 06695323	Firma
ORCID: 0000-0002-4277-4069	

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación está referido al análisis del proyecto “Mejoramiento de la producción y comercialización de cuy” en las asociaciones de productores de cuyes Real Perú y Cerro La Culebra pertenecientes al área de influencia social de la minera Colquisiri, en los distritos de Huaral y Chancay, provincia de Huaral, región Lima, respectivamente. El propósito de este estudio es la identificación de potencialidades y limitaciones del proyecto en el período 2019-2021 como un piloto con una proyección de mejora y ampliación futura, con enfoque participativo y de sostenibilidad desde su formulación

El método para realizar la investigación se basa en el enfoque cualitativo, cuyo diseño metodológico adoptado es el estudio de caso. Basado en una población pequeña, se eligen las muestras entre los actores más representativos para aplicar entrevistas, historias de vida y grupos focales. Este proceso lleva a identificar los principales cambios sociales a nivel organizativo, productivo y comercial.

Entre los hallazgos del estudio es posible notar que el proyecto tuvo relativos buenos resultados, dadas los recursos como capacidades endógenas de los usuarios, el apoyo económico de la empresa minera y convenios con las entidades del Estado. Pero una vez acaecida la emergencia sanitaria, el apoyo de la empresa se redujo y solo se mantuvo unida una parte de la asociación de Cerro La Culebra, la cual contaba con un liderazgo sólido y pudo aprovechar las oportunidades que se dieron durante la pandemia y actualmente cuentan con una marca propia, marketing y ventas en restaurantes, ferias gastronómicas y clientes individuales. Los demás productores, en su mayoría, se mantuvieron como productores individuales. Esto resalta que la parte técnica ha sido mejor asimilada que la parte organizativa y comercial, lo cual denota las limitaciones que se deben tener en cuenta en el futuro para lograr fortalecer una cadena productiva del cuy en la zona.

Un aspecto importante a señalar es que el proyecto creó condiciones para que en un futuro se pueda replicar una siguiente fase, en la que se permita aprovechar las potencialidades de la zona y los productores, así como corregir las limitaciones que se han identificado. Se tienen convenios con instituciones del Estado, demanda de producto en establecimientos locales, apoyo en responsabilidad social de la empresa minera, capacidad de los usuarios locales para la actividad, entre otras fortalezas y oportunidades.

Palabras clave: impacto social, cambios sociales, actores representativos, recursos, capacidades endógenas, responsabilidad social, potencialidades y limitaciones, fortalezas y oportunidades.

ABSTRACT

The present research work refers to the analysis of the project "Improvement of the production and marketing of guinea pig" in the associations of guinea pig producers Real Perú and Cerro La Culebra belonging to the area of social influence of the Colquisiri mining company, in the districts of Huaral. and Chancay, province of Huaral, Lima region, respectively. The purpose of this study is to identify the potential and limitations of the project in the period 2019-2021 as a pilot with a projection of future improvement and expansion, with a participatory and sustainability approach from its formulation.

The method to carry out the research is based on the qualitative approach, whose methodological design adopted is the case study. Based on a small population, samples are chosen from the most representative actors to apply interviews, life stories and focus groups. This process leads to identifying the main social changes at the organizational, productive and commercial levels.

Among the findings of the study, it is possible to note that the project had relatively good results, given the resources such as endogenous capabilities of the users, the economic support of the mining company and agreements with State entities. But once the health emergency occurred, the company's support was reduced and only a part of the Cerro La Culebra association remained united, which had solid leadership and was able to take advantage of the opportunities that arose during the pandemic and currently. They have their own brand, marketing and sales in restaurants, gastronomic fairs and individual clients. The other producers, for the most part, remained as individual producers. This highlights that the technical part has been better assimilated than the organizational and commercial part, which denotes the limitations that must be taken into account in the future to strengthen a guinea pig production chain in the area.

An important aspect to note is that the project created conditions so that a next phase can be replicated in the future, in which it is possible to take advantage of the potential of the area and the producers, as well as correct the limitations that have been identified. There are agreements with State institutions, product demand in local establishments, support in social responsibility of the mining company, capacity of local users for the activity, among other strengths and opportunities.

Keywords: social impact, social changes, representative actors, resources, endogenous capabilities, social responsibility, potentialities and limitations, strengths and opportunities.

ÍNDICE

Informe de Similitud.....	2
RESUMEN EJECUTIVO	3
ABSTRACT	4
INTRODUCCIÓN.....	7
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACION DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN... 9	
1.1. Planteamiento del tema	9
1.2. Objetivos de la Tesis	12
1.3. Justificación	12
CAPÍTULO II – DISEÑO METODOLÓGICO.....	14
2.1. Forma de la investigación	14
2.2. Estrategia metodológica	14
2.3. Población y muestra	14
2.4. Variables y dimensiones de análisis	15
2.5. Unidad de análisis	16
2.6. Las técnicas, instrumentos y fuentes para el recojo de información	16
CAPÍTULO III – MARCO CONCEPTUAL.....	19
3.1 Marco Contextual Social y Jurídico	19
a) Contexto Normativo	22
3.2. Síntesis de Investigaciones relacionadas con el tema en investigación	23
3.3 Marco Teórico	25
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS Y PRESENTACIÓN DE LOS HALLAZGOS	33
4.1. Análisis de la propuesta del proyecto “mejoramiento de la producción y comercialización de cuy” promovido por la minera Colquisiri en beneficio de las familias de los asentamientos humanos “Cerro La Culebra” y “Real Perú” 33	
4.2. Análisis de las capacidades endógenas en crianza de cuyes de los usuarios como la base en la implementación y desarrollo del proyecto.	39
4.3. Análisis de la organización de los usuarios y nivel de producción de cuyes. ...	43
4.4. La articulación interinstitucional, el logro de los objetivos y la sostenibilidad del proyecto.	55
4.5. Percepción y valoración de los usuarios sobre mejoras en su alimentación y economía familiar, y gestión del proyecto.	59
CAPÍTULO V – CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	66
5.1. CONCLUSIONES	66
5.2. RECOMENDACIONES	67
CAPÍTULO VI – PROPUESTA DE MEJORA.....	69

Propuesta de Mejora del Proyecto de “Mejoramiento de la Producción y Comercialización de Cuy” en el Área de Influencia Social (AIS) de Minera Colquisiri S.A.	69
BIBLIOGRAFÍA.....	73
ANEXOS.....	80
1. Matriz de Consistencia	81
2. Instrumentos de Recojo de Información empleados	83
3. Fotos de módulos de cuyes	86



INTRODUCCIÓN

La producción de cuyes (*Cavia porcellus*) es una actividad ancestral y tiene mucha importancia tanto cultural como nutricional. Lo cual ha motivado que en los últimos 60 años se ha realizado investigación científica sobre el manejo y genética del cuy.

En la zona de estudio, principalmente se practica la crianza familiar ya que en buena parte son migrantes del área andina; específicamente en el caso de los 54 productores de cuyes de los asentamientos humanos Real Perú (Huaral) y Cerro La Culebra (Chancay), son procedentes en su mayoría de la región Ancash, con experiencia familiar en la crianza de cuyes básicamente para el autoconsumo; pero que al involucrarse -vía el proyecto- en una experiencia de tipo familiar-comercial, se inserta en una lógica de producción distinta: con capacitación, tecnología y visión de negocio

En efecto, la investigación trata de examinar ese proceso, evaluando sus potencialidades y limitaciones, desde el enfoque de la gerencia social a fin de proponer mejoras en la gestión actual del proyecto y señalar lineamientos para su fortalecimiento en camino al sostenimiento de las unidades productivas para el logro del bienestar de los productores y sus familias.

En el Capítulo I se aborda el planteamiento del tema de investigación, las preguntas específicas de la misma, los objetivos tanto general como específicos y la justificación de la investigación.

En el Capítulo II se expone el diseño metodológico de la investigación, el cual se compone por el tipo de investigación y su estrategia metodológica, después se analizarán población, la muestra, las variables, sus dimensiones y la unidad de análisis. Asimismo, en este capítulo se abordarán las técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como las fuentes de información y el procedimiento para el levantamiento de la misma.

El Capítulo III comprende el marco conceptual de la investigación, el cual está dividido en el marco contextual y jurídico, en donde se revisan las normas relacionadas al estudio, luego de ello una síntesis de investigaciones relacionadas a la tesis en elaboración y finalmente definición de los conceptos teóricos clave y relacionados a la estrategia de la investigación, partiendo por fuentes de consenso internacional hacia fuentes más específicas.

En el Capítulo IV, se examina el análisis de resultados y se presentan los hallazgos, para lo cual se hace una separación por variable, la cual recibe un análisis individual, haciendo una triangulación de las fuentes y las herramientas de recolección de información de campo.

Los dos capítulos finales analizan las conclusiones y recomendaciones luego del análisis y finalmente el producto de las mismas se plasma en una propuesta de mejora.



CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACION DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del tema

El cuy (*Cavia porcellus*) es un animal nativo de la Región Andina (América del Sur); su crianza y consumo está registrada desde tiempos ancestrales, incluso de la época preincaica. Por ejemplo, los registros más antiguos, según Chauca citada por FAO (1997:3), datan de 2 a 3 milenios antes de Cristo desde la cultura Sechín, ubicada en la zona costera de la región Ancash. Y se tiene también registros arqueológicos que datan de la cultura incaica en donde se puede apreciar la existencia de áreas destinadas a su crianza. Lo cual supone que hubo crianza familiar, el autoconsumo y probablemente también el intercambio de excedentes entre los habitantes del área andina.

Según Solórzano (2014:19), en la década de 1960, la facultad de Zootecnia de la Universidad Nacional Agraria La Molina (UNALM) comienza con las investigaciones sobre la crianza de cuyes, realiza análisis en laboratorio sobre la nutrición y genética, lo cual permitió conocer y mejorar las técnicas en crianza y el mejoramiento genético, permitiendo alcanzar mejores ejemplares en tamaño y carne de mejor calidad. Por entonces, según Chauca (2013:3), la crianza era predominante familiar, la alimentación era netamente con forraje, los tiempos para alcanzar un kilogramo de peso por cuy eran de 160 días, lo cual entre los años 1970 y 1980, con la introducción de alimentos suplementarios se redujo notablemente a 91 días; y la producción gradualmente fue pasando de pequeñas unidades de crianza familiar a unidades mayores de crianza familiar-comercial y microempresa, hasta alcanzar en la década del 2000 el nivel de empresas productoras con mayor nivel tecnológico.

Entre los países andinos (Ecuador, Perú, Colombia y Bolivia), el Perú es uno de los principales productores y exportadores de carne de cuy, principalmente hacia los países donde residen grandes colonias de inmigrantes peruanos y andinos. A mediados de los años 1990, exactamente en 1994, se realizó la primera exportación de carne de cuy por un total de 132 kilogramos y a un precio total de US\$ 732 (MIDAGRI, 2020)¹. Para el 2019, también según datos del MIDAGRI, el Perú tenía el mayor porcentaje de exportación de cuyes, con un 77.6%, siendo el principal mercado los Estados Unidos de Norteamérica.

¹Agencia Agraria de Noticias (2020). "Perú continúa como líder en exportación de carne de cuy" <https://www.agraria.pe/noticias/peru-continua-como-lider-en-exportacion-de-carne-de-cuy-20572>, consultado el 15.08.2022

Otro factor importante que ha influido en el crecimiento de la producción y demanda de la carne de cuy, es el conocimiento de la calidad nutricional de su carne tanto en proteínas y grasas de alto valor biológico, los bajos niveles de lípidos y de digestión fácil. (Álvarez, 2014:5)

En los últimos años, la oferta y la demanda de la carne de cuy sigue en crecimiento tanto a nivel interno como externo, Según la CONVEAGRO (2012), el consumo per cápita en ese año era de 300 gramos y estimaba que ese consumo en los siguientes años se ha duplicado. Precisamente refiriéndose a ese punto, el MIDAGRI (2022)² afirma que se tiene un consumo per cápita promedio de 600 gramos. En cuanto a la demanda externa, también se apreciaba un crecimiento notable. Por ejemplo, según PROMPEX (2006) las exportaciones de la carne de cuy experimentaban el siguiente comportamiento:

Cuadro N°1: Exportación de carne de cuy (2002-2006)

Año	Peso Neto (kgs)	Valor FOB US\$
2002	1,821.00	12,982.00
2003	3,466.00	30,169.00
2004	4,447.00	36,968.00
2005	11,575.00	70,686.00
2006	7,763.00	56,795.00

Fuente: PROMPEX, 2006³

En resumen, tanto el crecimiento de la demanda interna, como de la demanda externa, promovida por la calidad de su carne y apoyado por programas del Estado como Prompex (ahora PROMPERU), Sierra y Selva Exportadora, Agroideas y Procompite, ONGs y programas de responsabilidad social privada (del sector extractivo principalmente), potencian la crianza y la producción de cuyes y el reto es dar sostenibilidad, mediante la asociatividad y fortalecimiento de capacidades (MINAGRI, 2014:133; Llantoy, 2017:15); así como también -según las mismas fuentes- disminuir los costos promedio de producción y afrontar ciertas costumbres extranjeras que consideran al cuy como una mascota.

² Diario Oficial El Peruano (2022). "Más de 200 productores participarán del segundo Festival Regional del Cuy en Cajamarca" <https://elperuano.pe/noticia/174555-mas-de-200-productores-participaran-del-segundo-festival-regional-del-cuy-en-cajamarca> Consultado el 27.07.2022

³Ministerio de Agricultura y Riego (2006). "Importación y exportación de productos pecuarios" <https://www.midagri.gob.pe/portal/38-sector-agrario/pecuaria/309-importacion-y-exportacion?start=13>. Consultado el 13.08.2022

En el ámbito de estudio, la crianza de cuyes, antes del 2019, año en que se inicia el proyecto, era bastante precaria, teniendo en cuenta algunos factores limitantes, como la calidad genética (en general eran animales criollos), los conocimientos básicos de los productores (en lo productivo y sanitario), la alimentación inadecuada, la falta de tecnología, el poco acceso al mercado y la escasa presencia del Estado. La crianza era básicamente familiar, según INIA (1994) el 89% de los criadores lo hacían de esa manera, con un promedio de 28 animales por cada criador.

Con la llegada de la Minera Colquisiri, en el contexto de su responsabilidad social y la negociación con los pobladores de Cerro la Culebra y Real Perú (áreas de influencia directa de la minera), se elaboraron los planes de negocio para la mejora de la crianza de cuyes, con la intención de acceder a un cofinanciamiento del programa PROCOMPITE (del Gobierno Regional de Lima). Al quedar finalistas sin lograr el cofinanciamiento, la empresa minera decide apoyar a ambas asociaciones mediante convenios con la Agencia Agraria, INIA y la articulación comercial con restaurantes de la zona.

En los dos últimos años durante el período de la pandemia de la COVID-19 y la crisis económica, la producción disminuyó, pero la actitud resiliente de los productores asociados compenetrados ya con la visión de negocio, se han recuperado y continúan produciendo y con relativo éxito, pero, en qué medida esa persistencia, pueden permitirles el logro de sus objetivos de desarrollo y el bienestar de los pobladores; de ahí la pregunta general de investigación: ***¿Cuáles son las potencialidades y limitaciones del proyecto “Mejoramiento de la producción y comercialización de cuy” promovido por el Área de Responsabilidad Social de Minera Colquisiri S.A. en la mejora de los Productores de Animales Menores (APAM) del Pueblo Joven “Cerro La Culebra” y Asentamiento Humano “Real Perú”, de los distritos de Chancay y Huaral – Región Lima, años 2019-2021?***

Preguntas específicas

1. ¿Cuál es la propuesta planteada por el proyecto “mejoramiento de la producción y comercialización de cuy” promovido por minera Colquisiri para la mejora de la situación de los asociados?
2. ¿Cuáles son las capacidades endógenas de los productores como la base para la implementación y desarrollo del proyecto?
3. ¿Cómo está estructurada la organización y producción con el apoyo brindado por el proyecto?

4. ¿Qué esfuerzos de articulación interinstitucional se promovieron para el logro de los objetivos y la sostenibilidad del proyecto?
5. ¿Cuál es la percepción y valoración de los usuarios del proyecto sobre las mejoras en su alimentación y economía familiar; y sobre la gestión del proyecto?

1.2. Objetivos de la Tesis

Objetivo General

Identificar las potencialidades y limitaciones del proyecto “Mejoramiento de la producción y comercialización de cuy”, promovido por el Área de Responsabilidad Social de la Minera Colquisiri en las Asociaciones de Productores de Animales Menores (APAM) del Pueblo Joven “Cerro La Culebra” y Asentamiento Humano “Real Perú”, distritos de Chancay y Huaral; analizando la propuesta del proyecto, capacidades endógenas en crianza de cuyes, la organización y producción, la articulación interinstitucional, la percepción y valoración de actores, a fin de proponer mejoras en su gestión.

Objetivos Específicos

1. Examinar la propuesta del proyecto “mejoramiento de la producción y comercialización de cuy” promovido por la minera Colquisiri orientado en la mejora de las condiciones de vida de las familias de las asociaciones objeto de estudio.
2. Evaluar las capacidades endógenas en crianza de cuyes de los asociados que se validaron como base para la implementación y desarrollo del proyecto.
3. Investigar la organización y nivel de producción de cuyes de los asociados con el apoyo y la asistencia del proyecto.
4. Explorar la articulación interinstitucional para el logro de los objetivos y la sostenibilidad del proyecto.
5. Indagar la percepción y valoración de los usuarios sobre las mejoras en su alimentación y economía familiar; y sobre la gestión del proyecto.

1.3. Justificación

Por su origen ancestral y por la importancia tanto económica como nutricional, la crianza de cuyes, en distintos lugares del Perú y países andinos, viene convirtiéndose en un medio de vida y emprendimientos empresariales expectantes.

La presente investigación se centra en el análisis de la crianza de cuyes en una zona costera y evalúa los aspectos positivos y oportunidades de mejora de un proyecto de inversión privada para la mejora de las condiciones de vida de la población involucrada y la tecnificación de la actividad, con la inclusión de socios estratégicos del sector público que vienen apoyando en la ejecución del mismo.

Al tratarse del análisis de una intervención en materia social, de índole privada y con apoyo de instituciones del Estado, se está buscando evaluar las acciones tomadas por el proyecto, así como sus resultados, de manera que se puedan tomar decisiones y generar recomendaciones útiles y soluciones para otras iniciativas similares en el campo social, con miras al beneficio o bienestar de una población, que en este caso son los productores de cuyes locales y sus familias, quienes son sujetos de derecho al ser ciudadanos y pobladores del área de influencia social de la empresa minera.

Los resultados de esta investigación pretenden ser de enorme utilidad para los gestores sociales del sector privado al tener un modelo de aplicación para impulsar la crianza de cuyes como una actividad de responsabilidad social y plan de relaciones comunitarias en las poblaciones de su influencia social, contribuyendo a la autosostenibilidad de las mismas. El enfoque y el aporte de la gerencia social ayudará, por medio de la interacción con los actores involucrados, usuarios del proyecto y otros aliados estratégicos, en arribar a conclusiones que permitan mejorar el modelo de gestión originalmente planteado.

Los resultados estarán orientados hacia los retos de la investigación en Gerencia Social, como por ejemplo el desarrollo sostenible y territorial, viendo la asociatividad de los productores para la mejora de la crianza de cuyes con objetivos comerciales; la democracia representada por el nivel de participación de los usuarios en la formulación del proyecto y los derechos humanos representados por la participación y empoderamiento de la mujer.

CAPÍTULO II – DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Forma de la investigación

La presente investigación es un “Estudio de Caso” por tratarse del análisis de la intervención social privada de la empresa Minera Colquisiri dentro del marco de su responsabilidad social en el ámbito de su influencia. Su propósito fue examinar en profundidad sus componentes, logros y limitaciones a fin de determinar su contribución en la población participante y el aporte de la gerencia social en la mejora de su gestión.

2.2. Estrategia metodológica

La metodología elegida para llevar a cabo la investigación fue la de una investigación cualitativa, debido a que se buscaba recabar las percepciones, opiniones, valoraciones, es decir, la subjetividad de los productores a fin de evaluar los niveles de organización y empoderamiento de los participantes, evaluar sus conocimientos, sus capacidades endógenas y adquiridas con las que vienen desarrollando la experiencia de la crianza de cuyes en un nuevo contexto y con dimensión mayor.

Para el recojo de la información primaria fueron seleccionadas las técnicas de: entrevista semi estructurada, historia de vida y focus group, y para el recojo de información secundaria, la revisión documental. Para cada una de ellas se elaboraron sus instrumentos respectivos, los cuales fueron validados mediante juicio de expertos y la prueba piloto.

Los instrumentos validados fueron aplicados en campo por un equipo de apoyo previamente entrenado y por el investigador vía la plataforma zoom, teléfono y de manera presencial guardando todos los protocolos de seguridad.

Para llevar a cabo de manera efectiva el recojo de la información primaria, se coordinó previamente con los productores y el personal técnico, el día y la hora de la entrevista respetando su disponibilidad.

La información recolectada fue digitalizada y luego ordenada por cada técnica y por variable de estudio para su procesamiento y su análisis respectivo triangulando la información obtenida mediante las diferentes técnicas a fin de obtener los hallazgos que fueron interpretados con la ayuda de los conceptos del marco teórico.

2.3. Población y muestra.

Universo poblacional

El universo poblacional está conformado por 1272 productores de cuyes, de los cuales 860 productores corresponden al distrito de Huaral y 412 productores al distrito de Chancay. (CENAGRO, 2012)⁴

Población objetivo

La población objetivo está constituida por 54 productores que se dedican a la crianza de cuyes de manera familiar independiente y/u organizada en las asociaciones de productores de Cerro La Culebra y Real Perú promovida por el proyecto de la Minera Colquisiri S.A.

Determinación de la muestra

Los productores para las entrevistas semiestructuradas fueron seleccionados en base a su destacada labor, compromiso con el proyecto y su interés en brindar información; mientras que, en el caso de los profesionales tanto para las entrevistas como para su participación en el grupo focal, fueron tomados en cuenta por su responsabilidad y su vinculación con la experiencia de los productores de cuyes.

Cuadro N°2 - Cuadro de muestra

TÉCNICAS	MUESTRAS	MÉTODO DE MUESTREO
Entrevista semiestructurada	20 productores (de las asociaciones Cerro La Culebra Y Real Perú). 1 funcionario de la mina 3 especialistas (INIA, Agencia Agraria, Promotor)	No probabilístico/por Conveniencia
Grupo focal	1 grupo focal (integrantes: Especialista de la mina y representantes de: INIA, Agencia Agraria, Municipalidad provincial de Huaral).	
Historia de vida	2 productores exitosos (de asociación Cerro La Culebra y Real Perú)	
Revisión documentaria	Documentos de gestión (propuesta técnica-económica, informes del proyecto, del INIA, de Agencia Agraria y documentos relacionadas)	

Fuente: elaboración propia

2.4. Variables y dimensiones de análisis

⁴<http://censos1.inei.gob.pe/Cenagro/redatam/>. Consulta: 26 de agosto 2022

Cuadro N° 3 – Variables y Dimensiones del Análisis

VARIABLES	DEFINICIÓN VARIABLES	DIMENSIONES
Diseño del proyecto	Propuesta de intervención en la gestión de la crianza de cuyes en el área de influencia social de la empresa minera a fin de mejorar el rendimiento productivo y comercial de la actividad en beneficio de la población.	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos de desarrollo • Estrategias • Actividades • Recursos.
Capacidades endógenas en crianza de cuyes.	Nivel de conocimiento tradicional de los productores en crianza de cuyes, base para el fortalecimiento de sus capacidades y producción en mayor escala.	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en la crianza de cuyes. • Capacidad para iniciar el emprendimiento
Organización de los usuarios.	Manera en que se han organizado los productores para la crianza de cuyes con la intervención del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de capacidades • Nivel de organización de los productores • Grado de asociatividad • Participación de agentes de desarrollo
Producción	Cantidad, calidad de la producción de cuyes orientado al logro del beneficio de los productores participantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la producción por cada productor • Calidad y presentación del producto • Nivel de comercialización. • Índice mejora de Calidad de vida de los productores
Articulación interinstitucional.	Acciones conjuntas promovidas con otras instituciones públicas y/o privadas que permitan mejorar la actividad en las dimensiones productiva y comercial, orientado a la sostenibilidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos comerciales • Convenios
Percepción y valoración de los actores.	Grado de valoración de la intervención en la crianza de cuyes desde el punto de vista de los productores y los otros actores.	<ul style="list-style-type: none"> • Opinión y valoración de los productores. • Opinión de los especialistas. • Opinión del promotor

Fuente: elaboración propia

2.5. Unidad de análisis

Las unidades de análisis están conformadas por los productores de las 2 Asociaciones de Productores de Cuyes (Cerro La Culebra y Real Perú); así como por los profesionales de la Minera Colquisiri, Agencia Agraria, INIA y la Municipalidad de Huaral.

2.6. Las técnicas, instrumentos y fuentes para el recojo de información

Las técnicas elegidas y las fuentes determinadas para el recojo de la información, fueron las siguientes:

Cuadro N°4 – Técnicas, instrumentos y fuentes para el recojo de información.

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	FUENTE
Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	<ul style="list-style-type: none"> • Productores exitosos de cada asociación. • Funcionarios de la mina (RRCC) • Especialista de INIA Huaral y Agencia Agraria Huaral
Grupo focal	Guía de grupo focal	<ul style="list-style-type: none"> • Especialista de la minera. • Representante INIA. • Representante Agencia Agraria. • Representante de la municipalidad provincial.
Historia de vida	Guía de historia de vida	<ul style="list-style-type: none"> • Productores destacados
Revisión documental	Matriz documental	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos de gestión del proyecto: propuesta técnica-económica e informes de avance. • Informes del INIA, de la Agencia Agraria y otros proyectos e investigaciones relacionadas

Fuente: elaboración propia

2.7 Procedimiento en el levantamiento de la información

El levantamiento de información en campo se llevó a cabo (como se indica en la página 12) mediante las modalidades virtual y presencial con los cuidados de seguridad a fin de evitar el contagio del virus de la COVID 19

Para ello se contó con el apoyo de 2 profesionales, con quienes se revisaron los instrumentos y se afinaron algunos detalles. Ellos apoyaron con realización de las entrevistas e historias de vida a los productores, mientras el tesista realizó las entrevistas a los gestores, desarrolló los focus group con especialistas y la revisión documentaria.

2.8 Ordenamiento y procesamiento de la información

Para contar con información ordenada, se codificaron los instrumentos, de acuerdo a cada técnica y a los actores a quienes fue dirigido.

Seguidamente se vaciaron los datos en una matriz por tipo de instrumento, clasificando por hallazgo preliminar y variable en cada caso. Es decir, se separó la información relacionada por cada variable y hallazgo. Después se clasificó por las dimensiones de cada variable,

teniendo así mayor facilidad para para su procesamiento y la elaboración de la base de datos.

2.9 Análisis e interpretación de los datos

Todo el proceso de análisis ha estado centrado en el análisis de la base de datos y la triangulación de las mismas; y la interpretación de los resultados y los hallazgos realizada con ayuda del marco teórico y conceptos vinculados al tema en investigación.



CAPÍTULO III – MARCO CONCEPTUAL

3.1 Marco Contextual Social y Jurídico

a) Diagnóstico situacional

El ámbito de estudio comprende a los asentamientos humanos de Cerro La Culebra (Chancay) y Real Perú (Huaral) ubicados en la Provincia de Huaral – Región Lima. Ambos asentamientos se encuentran en las áreas urbano marginales de las ciudades de Chancay y Huaral y cerca a campos de cultivo y zonas de regadío.

Según el censo poblacional realizado por el INEI (2017)⁵, ambos asentamientos suman cerca de 1300 habitantes. Cerro La Culebra es la más grande con 1115 habitantes y Real Perú que forma parte del Centro Poblado Jecuán, en conjunto cuenta con 185 habitantes

La procedencia de ambas poblaciones es principalmente migrante o hijos de migrantes, provenientes mayormente de la región Ancash, de la zona de Conchucos.

El nivel educativo promedio de los jefes de familia en ambas poblaciones es secundaria completa en un 45%; alrededor del 30% cuenta con nivel primario y cerca de un 15% tiene educación superior o técnica. (INEI, 2017)

La actividad económica principal de las poblaciones ubicadas en zonas urbano marginales de los distritos de Huaral y Chancay, es la agricultura (Planes de Negocios Asociaciones Cerro La Culebra y Real Perú, 2019). La PEA ocupada en este sector representa el 57.4%, seguido de servicios con 10.6% y comercio con 10.6% y otros rubros con menores porcentajes.

Según el informe sobre desarrollo humano realizado por el PNUD (2017)⁶, el distrito de Huaral cuenta con un Índice de Desarrollo Humano (IDH) de 0.6565, mientras el distrito de Chancay con un IDH de 0.6505, ambos por encima del IDH promedio provincial, que es de 0.5595, lo cual indica que son los distritos con mayor IDH de la provincia de Huaral. A pesar de ello, el elevado porcentaje de familias con ingresos por debajo el ingreso mínimo vital (tal como se puede observar en la tabla N° 1) y la notoria presencia de la desnutrición infantil, son amenazas que deben ser consideradas en las políticas públicas y proyectos que se promuevan en ambas zonas.

⁵ <https://censo2017.inei.gob.pe/> Consulta: 24 de junio 2022

⁶ https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ar/PNUDArgent-Press-Kit-INDH-2017_05.02.pdf
. Consulta: 29 de agosto 2022

Cuadro N° 5 - Niveles de ingreso promedio mensual, AAHH Cerro La Culebra

Ingreso S/	Frecuencia	%
<500	99	21.9
500-930	248	54.9
930-1200	68	15
1200- 1500	36	8
1500 – 3000	1	0.2
Total	452	100

Fuente: Plan de Desarrollo Asentamiento Humano Cerro La Culebra (2020)

Finalmente, en cuanto a los servicios básicos, casi todos los asentamientos humanos de los distritos de Huaral y Chancay cuentan con agua y desagüe, lo cual es administrado por las Juntas de Administración de Servicios de Saneamiento (JASS); y en caso de la energía eléctrica por Ente Nazionale per L'energia Elettrica (ENEL) que es la empresa que distribuye y brinda el servicio.

Descripción del proyecto “Mejoramiento de la producción y comercialización de cuy”

El proyecto inició su operación en el año 2018 con la realización del diagnóstico de las potencialidades de las poblaciones del Área de Influencia Social Directa; luego hubo una mesa de diálogo y la firma de acuerdos entre Minera Colquisiri S.A. y las autoridades donde se determinó trabajar un proyecto de mejora en la crianza de cuyes.

Para ello se promovieron la realización de planes de negocio del cuy en los asentamientos humanos: Cerro La Culebra y Real Perú, mediante la inversión privada y con sinergias de instituciones especializadas como el INIA y la Agencia Agraria de Huaral con la intención de articular a los fondos del Estado como Agroideas o Procompite.

Se fijaron como objetivo general, la mejora tecnológica en la producción de cuyes. Mejora que consistía en los componentes como: la construcción de galpones y de jaulas, compra de reproductores y de alimentos (forraje y concentrado), capacitación en sanidad animal, beneficio del cuy, manejo de la cadena de frío, limpieza y desinfección de artículos, equipos de procesamiento del cuy y post proceso del cuy. Complementándose con pasantías o visitas técnicas de los productores a centros de procesamiento del cuy ya establecidos y con experiencia y a los centros de comercialización para observar el estado y las condiciones en que ofrecen la venta.

Literalmente, la propuesta técnica del proyecto (según el acuerdo) debería perseguir los siguientes objetivos específicos:

- “Mejorar el sistema de crianza de cuyes, de tener una crianza familiar a tener una crianza tecnificada al 100% (de áreas de crianza) dentro de la APAM.”
- “Disminuir el tiempo de crianza de cuy de 150 días a 70 días.”
- “Mejorar sus ingresos por la venta de cuy de S/. 12.50 por unidad de cuy a un promedio de S/16.50 a 18.00 soles la unidad.”
- “Mejorar las capacidades comerciales y técnicas, respecto a la crianza del cuy al 100% de los socios.”

Se fijaron para ello como estrategias de desarrollo las siguientes actividades:

- La Constitución y formalización de las asociaciones de productores
- La dotación de equipamiento y módulos de cuyes mejorados para el aumento del empadre y mejora genética.
- Establecer una Alianza estratégica con el INIA para la capacitación, asistencia técnica y certificación de los productos.
- Realizar capacitación en temas de asociatividad, crianza de cuyes, administración de granjas, desarrollo y comercialización del producto final.
- Acuerdos comerciales con restaurantes y otras empresas que demandan cuyes para favorecer la articulación comercial e incentivar las mejoras productivas para el cumplimiento de la demanda.

En los dos últimos años (2020-2021)⁷, debido a la coyuntura sanitaria mundial originado por la pandemia de la COVID-19, el proyecto tuvo que atravesar un momento difícil: la producción general disminuyó, varios productores resultaron afectados en su salud y abandonaron la crianza de cuyes, el apoyo y la asistencia técnica se convirtieron en virtuales, etc. Pero no obstante a esa situación adversa, un grupo de productores asociados poniendo en manifiesto su actitud resiliente continuaron con la crianza e incrementaron la producción aprovechando la creciente demanda de la carne de cuy, muy apreciada por sus propiedades nutritivas y “curativas” de la salud de las personas afectadas por el COVID-19, nociones que fueron ampliamente difundidas en los sectores populares.

⁷ Período en el que se llevó a cabo el recojo de la información en campo para la presente tesis, la presencia de la Pandemia estaba en plena vigencia y expansión, que venía afectando no solo las actividades productivas, sino también la seguridad de las personas que continuaba con sus emprendimientos.

Pero, además, ese grupo de arriesgados productores, incursionó en los medios virtuales para difundir imágenes de sus unidades productivas y acceder a potenciales clientes. Acciones que les ha ayudado enormemente en fomentar la venta y que les sigue siendo útil actualmente.

En general, la coyuntura sanitaria atravesada, ha arrojado resultados muy variados que obedecen a una serie de factores que van desde lo motivacional, idiosincrasia de la gente, costumbres, visión de negocio, condiciones no previstas en el escenario de la planificación realizada.

a) Contexto Normativo

DECRETO SUPREMO N° 401-2019-EF - Establece la modificación del Texto Único Ordenado (TUO) de la Ley de Impuesto General a las Ventas (IGV) e Impuesto Selectivo al Consumo (ISC), Ley N° 27039, que en el Literal A del Apéndice 1, establece la exoneración del Impuesto General a las Ventas (IGV) a los cuyes vivos.

La **RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 0338-2013-MINAGRI** en mérito al Oficio N° 2235-2013-MINAGRI-DGCA/DPC e informe técnico N° 032-2013-MINAGRI-DGCA/DPC/SPGP, ambos de la Dirección General de Competitividad Agraria y haciendo mención a la Ley N° 28477 que declara a los “cultivos, crianzas nativas y especies silvestres usufructuadas Patrimonio Natural de la Nación” donde se incluye a la crianza del cuy, declarándose los segundos viernes del mes de octubre de cada año en adelante como el “Día Nacional del Cuy”

La **RESOLUCIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO AD HOC N°159-2017-SINEACE/CDAH** – Aprobación del documento técnico denominado *Normas de Competencia del “Extensionista en el manejo productivo de cuyes”*. Señala que el extensionista es aquel técnico o profesional que brinda orientación y asesoramiento a los productores en el manejo de diferentes cultivos o crianza de animales incluido el cuy.

INDECOPI. 2006a. Norma Técnica Peruana, NTP 201.058. CARNE Y PRODUCTOS CARNICOS. Definiciones, Clasificación y requisitos de las carcasas y carne de cuy (Cavia porcellus). Como su nombre lo indica, esta norma define las características técnicas que debe tener la carcasa (cuerpo del animal sin vísceras) y la carne de cuy para su venta en el mercado.

LEY N° 26887 - LEY GENERAL DE SOCIEDADES – Libro Quinto (Contratos Asociativos) en sus artículos del 438 al 448 señalan los temas de importancia en la

constitución de asociaciones como: sus alcances, contribuciones de dinero, bienes o servicios, contratos de asociación en participación, características de la asociación y sus limitaciones, la presunción de propiedad de los bienes contribuidos, sistemas de participación, contratos de consorcio, , relación con terceros y sus responsabilidades, entre otros.

Esta norma es el marco de referencia de la asociatividad de los productores de cuy, que rige y exige sea cumplida como requisito para su inscripción en los Registros Públicos.

3.2. Síntesis de Investigaciones relacionadas con el tema en investigación.

Rodríguez (2022) en su tesis titulada “*Análisis situacional y prospectiva de pequeños productores de cuyes asociados del Valle del Mantaro*” sostiene que los productores de cuyes asociados en el Valle del Mantaro (Concepción, Jauja) se enfrentan a dificultades como: intermediarios que compran a menor precio, limitado acceso a créditos, altos costos de insumos, escasa reinversión de los productores en la mejora de la infraestructura productiva y la falta de homogeneidad en la alimentación, por ende, en el producto final. Asimismo, resalta la limitada articulación interinstitucional por la dificultad de cumplimiento de planes a largo plazo con enfoque de sostenibilidad por falta de compromiso de autoridades y los cambios frecuentes.

Para mejorar la competitividad de los productores, el autor recomienda, el fortalecimiento de la articulación interinstitucional para el acceso a fondos de apoyo que impulsen la investigación y extensión, el desarrollo de estudios para mejorar los eslabones de la cadena productiva del cuy y fortalecer el conocimiento y comunicación mediante una red científica regional y nacional que les permita a los productores acceder a información y experiencias de otros criadores sobre las soluciones a la problemática existente y opciones de mejora.

Osorio (2021) en su tesis denominada “*Plan de negocio para mejorar la crianza y producción de cuy en el centro poblado de Caral, Lima*” señala que el consumo de cuy en la zona es bastante difundido, especialmente en la población femenina. Afirma que el conocimiento sobre las propiedades de la carne de cuy, sobre las condiciones de higiene y calidad en su producción y productos transformados (empaquete al vacío) haría que el nivel de aceptación sea mayor en la zona y otros mercados fuera del ámbito de estudio.

Por ejemplo, un 96.6% de los encuestados indicaban que consumirían más cuy de tener mejores normas de higiene, elaboración y presentación. Asimismo, un 76% señalaba que

consumiría más cuy de tener más información de los beneficios de comer esa carne. También un 79.6% referían que aumentarían su consumo si su empaque fuera al vacío. Lo cual denota que muchas veces, el consumo retraído de la carne de cuy, es por falta de conocimiento de su valor nutritivo y limitado marketing del producto, pero para ello es necesario invertir a fin darle un mayor lugar en el mercado a la carne de cuy.

Anaya (2020) en la tesis *“Relación entre asociatividad y productividad de los productores de cuyes en la provincia de Chupaca, región Junín 2018”* sostiene que la asociatividad de los productores de cuy influye positivamente en su productividad y que fue medido vía el promedio de cuyes destetados por criador y los índices de productividad.

Lo resaltante de esta investigación, es la confirmación de que la asociatividad es el camino para el crecimiento de los productores tanto técnica como comercialmente. La diferencia es evidente si se compara con la situación con los productores independientes y no asociados.

Aparicio, Bocángel y Escobar (2017) en la tesis *“Plan de negocios para crianza, industrialización y comercialización de carne de cuy ecológico en la región del Cusco”*, señalan como adecuado el estudio previo del mercado y un plan de negocios, para tener éxito en la comercialización de productos de valor agregado en base a carne de cuy, principalmente cuy empacado al vacío. El estudio arroja que alrededor del 50% de los consumidores y restaurantes están de acuerdo en comprar carne de cuy por su calidad y salubridad. Asimismo, recomienda que se debe contar con un punto de expendio cercano a la planta de empacado y manejar la reinversión para generar sostenibilidad.

Briceño y Mas (2017) en la tesis *“La asociatividad de los productores de carne de cuy en la provincia de Luya (Amazonas) como estrategia para la exportación”* indican que la tecnificación en la crianza y la asociatividad son fundamentales en el éxito de la actividad de crianza y comercialización de cuyes, ya que abarcan los aspectos cruciales e importantes para lograr una mayor producción y articulación del producto final con el mercado.

Llantoy (2017) en la tesis *“Fortalecimiento de capacidades para la crianza tecnificada de cuyes en las comunidades campesinas de la región Lima”*, señala que la comunicación horizontal del personal del proyecto en las capacitaciones y asistencia técnica han sido de vital importancia para fortalecer la confianza y afianzar el aprendizaje de los productores de las nuevas tecnologías en crianza de cuyes. Según el autor cerca al 90% de los

productores entrevistados han adoptado técnicas en crianza de cuyes y cultivo de pastos mejorados para el forraje.

El hallazgo resalta que la empatía generada en la capacitación y asistencia técnica horizontal es importante para lograr los resultados esperados; en decir, para que los productores de cuyes del proyecto analizado adopten las técnicas de crianza y el cultivo de pastos mejorados; lo cual coincide con la experiencia de crianza de cuyes que vienen llevando a cabo los asentamientos humanos en estudio, donde la metodología similar (en capacitación y asistencia técnica) viene siendo clave para los resultados que vienen alcanzando.

Aceijas Pajares (2014) en su investigación *“Efecto del tipo de alimento y sexo sobre el comportamiento productivo, características de la carcasa y calidad de la carne del cuy (Cavia porcellus) en la provincia de Cajamarca”*, sostiene que la alimentación en el manejo técnico de los cuyes es importante, ya que ella contribuye en la ganancia de peso y en la parte sanitaria. Indica que lo más conveniente en el manejo, es la alimentación mixta (alfalfa o forraje + concentrado), en tanto que la alimentación solo con concentrado resulta costosa, sin obviar que el concentrado es importante para el contenido proteico

3.3 Marco Teórico

Seguridad Alimentaria y Desarrollo sostenible

La Organización de las Naciones Unidas (ONU), mediante los Objetivos del Desarrollo Sostenible (2015), plantea en su segundo objetivo el “Hambre Cero”, lo cual consiste en reducir los índices de desnutrición en zonas críticas donde existen niveles de pobreza y pobreza extrema. Para ello, una de las estrategias que plantea el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2013), es la de fortalecer la pequeña agricultura (o ganadería y crianzas de animales) para generar un mayor nivel de seguridad alimentaria, donde las familias rurales vulnerables sean capaces de generar una fuente sostenible de alimentación. La crianza familiar-comercial y tecnificada de cuyes constituye un ejemplo de actividad sostenible, y apoya la seguridad alimentaria y la opción de mejora económica de las familias.

Por seguridad alimentaria, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura - FAO (1996), entiende cuando las personas tienen permanentemente disponibilidad a los alimentos requeridos para que puedan satisfacer sus necesidades diarias y tener una vida activa y sana.

Para la Presidencia del Consejo de Ministros, la seguridad alimentaria es el “acceso material y económico a alimentos suficientes, inocuos y nutritivos para todos los individuos, de manera que puedan ser utilizados adecuadamente para satisfacer sus necesidades nutricionales y llevar una vida sana, sin correr riesgos indebidos de perder dicho acceso” (PCM, 2004: 2)

Ambas nociones son interesantes y están enmarcadas en lo que indica la Cumbre Mundial de la Alimentación (1996)⁸, que la seguridad alimentaria tiene cuatro dimensiones primordiales:

La disponibilidad de los alimentos (oferta), la capacidad de las familias de acceder a los alimentos y la forma en que se consumen esos alimentos, son las dimensiones básicas que cubren la seguridad alimentaria, por lo tanto, la adecuada nutrición de la población. Y la cuarta dimensión (estabilidad) está referida a la sostenibilidad de las tres dimensiones arriba referidas en tanto que es importante asegurar la nutrición no solo en un momento determinado sino de manera constante. Para ello, el fortalecimiento de las capacidades potenciales locales es necesario a fin de lograr generar cierta independencia, en la disponibilidad y acceso a los alimentos por parte de las poblaciones.

Resumiendo todo lo expuesto se puede concluir, que la pequeña agricultura y ganadería contribuyen como fuente principal para la seguridad alimentaria de la población, especialmente en los sectores rurales y urbano marginales donde la desnutrición es un serio problema que afecta la salud. De ahí la necesidad de entender la importancia de la seguridad alimentaria como concepto y como acción en tanto que permitirá orientar el proyecto hacia la mejora de la alimentación de las poblaciones objeto de estudio.

Producción de animales menores y mejora de la Calidad de Vida:

La calidad de vida es un concepto bastante amplio, incluso existen definiciones de consenso internacional. Por ejemplo, la ONU (2017:21), se centra en aspectos específicos como la reducción de la pobreza y desigualdad mediante diferentes programas de desarrollo, inclusión y equidad para la mejora de la calidad de vida. Otros autores como Ardila (2003:163), elaboran un concepto más filosófico que incluye a la satisfacción de la persona con su realización de vida en diferentes dimensiones como el económico, familiar, de salud, entre otros.

Es referente a la mejora de la calidad de vida, a la que muchos proyectos de desarrollo y políticas sociales públicas y/o privadas se enfocan. La reducción de la pobreza, la

⁸<https://www.fao.org/3/X2051s/X2051s00.htm#:~:text=La%20Cumbre%20Mundial%20sobre%20la%20Alimentaci%C3%B3n%20se%20celebr%C3%B3%20del%2013,10%20000%20participantes%20y%20constituy%C3%B3> . Consulta: 20 de julio 2022

disminución de la desnutrición, las oportunidades de emprendimiento impactan positivamente la calidad de vida de las personas. La crianza de animales menores, entre ellos los cuyes, representa una gran alternativa en las poblaciones rurales y urbano marginales, ya que permite aprovechar espacios relativamente pequeños y su vocación de crianza para conectarse con los consumidores y los diferentes mercados, especialmente con el crecimiento de la virtualidad.

Evidentemente, en ese horizonte tanto la pequeña agricultura como la producción de animales menores a nivel familiar son fundamentales no solo por que cubren las necesidades básicas de alimentación, sino que al insertarse en una producción sostenida puede contribuir en la reducción del segundo Objetivo del Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas⁹.

En tal sentido, como bien señala Fulcrand (2005:32) la crianza de los animales menores es una **“fuente de ahorro para el poblador rural”** y evidentemente también para el poblador urbano marginal inmerso en la crianza, ya que en situaciones de emergencia o difíciles, les permite usar como venta o trueque.

Precisamente, esa situación le permite señalar a Preston (2005:2) que la crianza de animales menores tiene ventajas tales como:

- Fácil adaptación y versatilidad para usar en espacios reducidos.
- Producción de carne de buena calidad y utilidad del cuero.
- Aprovechamiento de los residuos para otros fines (biol, biogas, estiércol)

Por lo arriba descrito, la crianza de animales menores entre ellos el cuy, manejada adecuadamente, puede significar una gran contribución para los productores, tanto en su seguridad alimentaria como en la parte comercial, conduciendo en mejora de la calidad de vida.

Crianza de cuyes y desarrollo local territorial:

La CEPAL-ONU¹⁰ define el Desarrollo Local Territorial como la interacción de las diferentes características y fuerzas existentes de un entorno, como por ejemplo los actores existentes en el ámbito de un proyecto tales como los productores, la empresa privada, las entidades públicas organizadas y aliadas con objetivos comunes; y otras condiciones del entorno como los recursos, la situación política, la situación sanitaria, la situación climática, etc). Alburquerque (2004:7) añade a esa noción, la importancia de la democracia y

⁹ Hambre cero es el Segundo Objetivo de Desarrollo Sostenible de la ONU

¹⁰ <https://www.cepal.org/es/temas/desarrollo-territorial> (Consultado el 17 de diciembre 2022)

descentralización de las políticas para conseguir el desarrollo esperado, estableciendo puntos de concertación, con intereses y ejes comunes entre actores involucrados.

En el ámbito del proyecto, la población tiene potencial, ya que conocen de crianza de cuyes, tienen espacios para el desarrollo de la actividad; asimismo, se tiene actores públicos del sector agropecuario y privados como la Compañía minera en el entorno con intereses comunes del desarrollo local con quienes se puede concertar, promover acciones conjuntas, entre estos actores y la población, tomando en cuenta los intereses y ejes de trabajo común y responsabilidad social compartida.

La interacción de los diferentes actores con la población local, tomando como base la producción de cuyes, pueden impulsar el desarrollo territorial de la zona a partir de cadena de valor que genere dicha actividad, desde proveedores de insumos para la crianza de cuyes y otros servicios hasta quienes transforman el producto y lo venden al mercado y centros de consumo como los restaurantes, con la consiguiente mejora en los ingresos de los productores y otros eslabones de la cadena lo que generaría a su vez, mayor capacidad adquisitiva y el desarrollo de otros actores involucrados..

Asociatividad:

Cepal (1996:15) y MINAGRI (2014:28) coinciden en señalar que la asociatividad es el trabajo conjunto de diferentes actores, los cuales tienen metas u objetivos en común, a pesar de poder tener intereses independientes y pertenecer a otros sectores. La importancia de estas definiciones radica en que, al trabajar de manera asociada, se puede conseguir sumar esfuerzos, lograr sinergia que facilite la consecución de los objetivos en común, aprovechando las fortalezas de unos y superando las debilidades de otros con una mirada en conjunto.

Autores como Rosales (1997), citado por Briceño y Mas (2017:32), coinciden con las definiciones arriba mencionadas, pero añaden que preservar la autonomía de las partes en la asociación es importante sin perder de vista el/los objetivo(s) común(es) por los cuales lograron asociarse. También resaltan los beneficios comunes que se puede obtener como: el mayor acceso a facilidades crediticias, ya que, al estar asociados, representa una mayor garantía.

Según Alvarado (2009), Ágreda y Bonfiglio (2014) y Ruralter (2014), citados por Toledo (2016:1), la asociatividad tanto en sectores rurales como urbano marginales, donde se incluye a la crianza de animales menores, presenta las siguientes ventajas:

- Aseguramiento de servicios comunes.

- Incremento de la productividad en las pequeñas unidades productivas.
- Mayores ventajas para la inserción en los mercados.
- Menores desventajas para el acceso crediticio.
- Acceso y adopción de nuevas tecnologías.

En la experiencia del proyecto, se puede mencionar que los productores asociados de los dos asentamientos humanos, se encuentran mejor organizados y saben aprovechar de la mejor manera el apoyo que les brinda el proyecto, así como las instituciones que les vienen asesorando. Tienen mayor dinamismo comercial, incluso han establecido una marca aprovechando los canales digitales para promocionar la producción y la venta.

Participación de la mujer:

Según Chauca (1997:10), la crianza de cuyes en el Perú ha sido mayormente familiar y en la región andina, lo cual se ha difundido con los migrantes andinos a la costa principalmente. Vieyra et al (2004:14), ratifican lo mencionado por Chauca y resaltan el conocimiento de la mujer, principalmente rural (o urbano marginal), de actividades productivas a pequeña escala o caseras como pequeña agricultura, los biohuertos, la crianza de animales menores, entre otras. Estas actividades significan para las mujeres no solo desarrollo económico, sino también una satisfacción de autorrealización que fortalece su identidad femenina.

Esta información es reafirmada por Dary (2014:57), quien indica que en zonas rurales o urbano-rurales son mayormente mujeres las que se dedican a los cultivos de hortalizas u otras plantas y a la crianza de animales menores en el traspatio de sus viviendas. En diversas zonas de América Tropical, es la mujer quien decide tipo de cultivo o crianza que se va a manejar en estos ámbitos, con participaciones eventuales de los esposos e hijos. Estas actividades tienen un tenor mucho más allá de una simple actividad secundaria o pasatiempo. Los cultivos o crianza de animales en el traspatio han pasado a ser un complemento muy importante en los ingresos y la nutrición familiar, incluso convertirse en actividad comercial, en las cuales el género femenino ha tenido y sigue teniendo especial protagonismo.

A pesar de seguir existiendo cierta inequidad de género en las diferentes sociedades, el papel de la mujer en la economía local y a nivel familiar ha ido ganando importancia con el tiempo. Sigüenza et al (2019:20) y Melero (2011:3) indican que se debe seguir promoviendo el empoderamiento personal, colectivo y económico de las mujeres, generando mayores oportunidades en diferentes ámbitos, consiguiendo que la mujer también sea partícipe de la gestión y transformación del entorno.

En el proyecto se observa que la mayoría de los productores son mujeres y en el caso de los productores que son varones, son apoyados por sus esposas, hijas e incluso madres, haciendo la participación femenina mayor aún en la crianza de cuyes. Esto demuestra lo fundamental que es la participación femenina en la economía familiar y local, ya que en ciertos casos complementa al aporte masculino y en otros inclusive es el mayor o único sostén del hogar. En el proyecto, mayormente las mujeres tienen sus esposos trabajando en la minera o en ciudades vecinas como Huaral o Chancay, siendo ellas las que administran el hogar y tienen tiempo para pequeñas actividades productivas. Pero en casos de mujeres solas, madres solteras o viudas, estas actividades son el principal sostenimiento de la economía del hogar, pudiendo complementarse con otros pequeños negocios.

Responsabilidad social empresarial:

Según Duarte (2015:41) la Responsabilidad Social Empresarial va más allá del mero cumplimiento de las obligaciones legales y jurídicas de una compañía. Sostiene que una empresa socialmente responsable es aquella que tiene una visión y apoya la inversión en el capital humano y en el entorno social que lo fortalece; así como en las prácticas respetuosas con el medio ambiente y el comercio justo, las cuales hacen a la empresa sea más competitiva.

Según Charlo y otros (2012) citados por Duarte (2015:41), en los actuales tiempos, son cada vez más las compañías que apuestan por la inversión en aspectos sociales y ambientales para lograr una mayor sostenibilidad.

Abstrayendo lo que señala Duarte, que parte de la inversión de las compañías mineras está en el capital humano, que se encuentran en los stakeholders asentados en el entorno minero, quienes a su vez son los socios estratégicos como ser proveedores y/o actores sociales vinculados a la empresa.

En el caso de Minera Colquisiri, en el marco de su política de responsabilidad social promueve diferentes acciones orientado a la inclusión social y el desarrollo de las poblaciones con su “huella social y ambiental”. Convencido de que consensos sociales logrados con su entorno, coadyuvan a tener un ambiente pacífico, favoreciendo una operación sostenible.

Fortalecimiento de capacidades:

Sen (1982:129), define a las capacidades como las combinaciones alternativas de los diferentes funcionamientos de las personas para poder realizar lo que se quiere hacer o

ser. En efecto las capacidades para él es un indicador básico de la libertad con que los individuos cuentan para hacer algo que valoran y que representa utilidad en sus vidas. Según Hough, (2006:164), el fortalecimiento de las capacidades es un proceso en el cual éstas se desarrollan para lograr un mayor desempeño o rendimiento de quienes las poseen, mejorando los procesos en los que están involucrados los individuos.

El ámbito donde se ejecuta el proyecto es considerado urbano marginal, en donde las familias cuentan con fuentes de ingreso limitadas y buscan alternativas de emprendimientos para poder mejorar su calidad de vida. En tal situación resulta importante fortalecer su capacidad organizativa y liderazgo, ya que ello les permitirá comprometerse más aún con su emprendimiento y otras oportunidades futuras que se promuevan en las zonas en estudio.

Es más, fortalecer las capacidades técnicas y comerciales de los actuales productores de cuy, resulta importante para que puedan alcanzar la sostenibilidad que requiere el proyecto a fin de que puedan lograr sus objetivos.

Articulación interinstitucional:

La Articulación interinstitucional como estrategia de gestión, es entendida como involucramiento de diferentes actores, con capacidades y potenciales en un espacio de interacción, integración y aprendizaje entre los mismos (FAO, 2013:41), donde demuestren sentido de corresponsabilidad, empoderamiento, participación en el proyecto de acuerdo a los intereses comunes y al contexto en el cual se lleva a cabo (Bobadilla, 2020:90)

El proyecto en investigación, es una iniciativa socio-productiva de carácter privado, ya que la principal fuente de financiamiento es Minera Colquisiri como parte de su responsabilidad social con la población del área de su influencia directa; lo cual es de vital importancia para fortalecer la sostenibilidad de la iniciativa (Centurión (2017) citado por Bobadilla (2020:140)).

La Minera Colquisiri ha promovido la articulación con otras instituciones desde el diseño del proyecto. Primero con el Gobierno Regional de Lima impulsaron que el proyecto lograra el financiamiento de PROCOMPITE¹¹ pero al no concretarse, es cuando la Minera asume el financiamiento y establece convenios de cooperación con entidades del Estado vinculados al sector agropecuario como son el INIA, la Agencia Agraria y algunos restaurantes de la zona para la venta del cuy. Eso ocurrió en la etapa de prepandemia, pero con la emergencia sanitaria (durante la pandemia), esa articulación disminuyó, la

¹¹ El proyecto de las Asociaciones Cerro La Culebra y Real Perú alcanzó el segundo lugar en el concurso de PROCOMPITE razón por la que, no accediendo al cofinanciamiento.

asistencia que brindaban dichos aliados mermó y se virtualizó. Algunos de los productores que no se adaptaron a esa nueva estrategia fueron abandonando las actividades y otros se arriesgaron a continuar produciendo.

Durante la fase de post-pandemia, esos “arriesgados productores”, motivados por la demanda, retomaron el fortalecimiento de las asociaciones, incorporando nuevos productores propensos y adaptables a los cambios tecnológicos y nuevas metodologías de trabajo orientados a lograr mayor producción y marketing y postular a fondos concursables y cofinanciamiento que ofrecen las entidades del Estado como PROCOMPITE y AGROIDEAS y la empresa privada.

Capacidades endógenas en crianza de cuyes:

El conocimiento endógeno de la crianza de cuyes, al ser una actividad ancestral en las personas del Ande o descendientes de ellos, está dado principalmente por el modelo familiar-tradicional de esta actividad productiva. Según Arroyo (1990), citado por Aguilar (2009:30) los conocimientos en crianza tradicional de cuyes implican el manejo de bajos números de cuyes en espacios pequeños, incluso compartiendo los mismos con otras especies animales. Estos criadores tienden a usar restos agrícolas y subproductos de la cocina en la alimentación de los cuyes y la aplicación de conocimientos de tecnificación es bajo o nulo. Principalmente estos conocimientos se aplican para la crianza de autoconsumo.

Según Chauca (1994), citada por Aguilar (2009:31), en la crianza tradicional de cuyes, la cual es una actividad secundaria en las familias, son las amas de casa, hijos menores de edad y otros miembros de la familia quienes más participan en la misma, siendo los esposos o padres de familia los que menos se involucran, al ser ellos quienes se dedican a la actividad principal de ingreso de las familias. Es por eso por lo que se tiene una alta participación de mujeres en los proyectos de crianza de cuyes.

De acuerdo con Huamán (2016:18), los productores tradicionales de cuyes, quienes solo aplican sus capacidades endógenas, tienen algunas carencias tanto en la parte productiva como en la comercial, por tanto, se debe fortalecer las mismas con una visión integral de cadena de valor. Por ejemplo, desconocen las formas correctas de alimentación y sanidad animal, así como buenas prácticas pecuarias; asimismo, no tienen la capacidad suficiente para convertir la crianza de cuyes en un negocio sustentable. No obstante, tienen el potencial para migrar hacia una versión sostenible de la actividad.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS Y PRESENTACIÓN DE LOS HALLAZGOS

4.1. Análisis de la propuesta del proyecto “mejoramiento de la producción y comercialización de cuy” promovido por la minera Colquisiri en beneficio de las familias de los asentamientos humanos “Cerro La Culebra” y “Real Perú”

La propuesta de un proyecto o programa social, es la idea o proposición que ofrece una entidad ya sea pública o privada, lo cual está organizado en fases o ciclos de vida que contempla “procesos, recursos y entregables”¹² y eso se concibe como el diseño de un proyecto o programa.

En efecto el **diseño del proyecto** “Mejoramiento de la producción y comercialización de cuy” propuesto por la Compañía Minera Colquisiri, es el punto de partida de las actividades de desarrollo económico y social promovida en los asentamientos humanos referidos, como tal comprende un conjunto de etapas a seguir, desde la idea mediante el cual se pretende resolver el problema o requerimiento, se formula las actividades a desarrollar, se implementa y se ejecuta; como tal se constituye en una herramienta de trabajo y de cambio social. Teniendo la noción, como bien señala Román (1999:65) que “Un correcto diseño, acorde con la realidad de la población objetivo y su entorno, será determinante para el éxito del proyecto”

Con fines de un análisis preciso (del diseño del proyecto en estudio) se ha elegido -entre otras cuatro dimensiones o subvariables centrales que son: los objetivos a alcanzar en beneficio de la población usuaria; las estrategias que encaminan hacia el logro de esos objetivos; las actividades a desarrollar secuencialmente mediante los indicadores de avance y; los recursos destinados para promover el cambio esperado, los mismos que se desarrollan a continuación:

1. Objetivos del proyecto:

Según el diseño planteado, los objetivos que persigue el proyecto “**Mejoramiento de la producción y comercialización del cuy**” en apoyo a los productores de las asociaciones de Cerro La Culebra y Real Perú, son los siguientes:

- a) Mejoramiento de las condiciones de vida de las familias de las asociaciones Cerro La Culebra y Real Perú mediante la contribución en la mejora de su alimentación e incremento del nivel de ingreso familiar.

¹² <https://asana.com/es/resources/project-design> (Consultado el 23 de junio del 2022)

- b) Fortalecimiento de las relaciones de las poblaciones del Área de Influencia Social (AIS) con la empresa minera Colquisiri.
- c) Ayudarle en escalar de una crianza enteramente tradicional y familiar a una crianza familiar comercial, que les permita el incremento de la producción y calidad de los cuyes en beneficio de las familias productoras.

Respecto a éste último objetivo, según Chauca (2013:3), se puede hablar de la escala de crianza familiar comercial, cuando en promedio se supera los 300 reproductores por unidad de crianza o granja familiar y que el Kg de peso del cuy para el consumo o la venta se esté alcanzando en alrededor de 70 días, lo que en la crianza tradicional y familiar para alcanzar ese promedio de peso se requiere alrededor de 120 días como mínimo.

Si bien es cierto que lograr ese rendimiento señalado es la inspiración de los productores de las asociaciones objeto de estudio, la brecha aún está bastante lejos, pero el crecimiento de reproductores por unidad de granja, así como el incremento de peso por ejemplar ya se percibe, lo cual es un buen indicador y factible de alcanzar. Por ejemplo, ya se cuenta con familias con 100 y hasta 200 reproductores por unidad de crianza o granja familiar y en promedio de peso, en un caso en la Asociación de Cerro La Culebra.

2. Estrategias para el logro de los objetivos

Se entiende por estrategia, a un plan de acción que establece el proyecto para alcanzar el objetivo que se propone y según Mintzberg son orientaciones que “determinan decisiones hacia el futuro”¹³. En efecto, sea un conjunto de acciones u orientaciones fijadas o establecidas, son necesarias para encaminar ordenada y satisfactoriamente la marcha de un proyecto.

En el caso del proyecto en estudio, se ha establecido varias estrategias correspondientes a la parte técnica, a la parte comercial e institucional, que se describe a continuación:

- ❖ **Estrategias técnicas:** Principalmente orientado al fortalecimiento de capacidades de los productores para el establecimiento de la infraestructura para la crianza de cuyes y el manejo, mediante diferentes actividades y el mejoramiento genético a través de diferentes componentes que se facilitaron.

¹³https://www.google.com/search?sca_esv=573703855&rlz=1C1CHZN_esPE989PE989&q=%C2%BFQu%C3%A9+es+estrategia+seg%C3%BA+n+Henry+Mintzberg%3F&sa=X&ved=2ahUKewjD9Pne0vqBAxXONrkGHS hmAAwQzmd6BAqVEAY&biw=804&bih=561&dpr=1 (Consultado el 13 de julio del 2022)

- ❖ **Estrategias comerciales:** orientado a la presentación del producto tanto como *cuy vivo* y como *cuy desollado*, y el logro de los canales de venta en beneficiado, de los criadores o productores. Por el momento, la venta (en buena parte) es hacia los intermediarios, una porción menor es destinado a la venta particular: a clientes que solicitan, a restaurantes en Huaral y Lima y en ferias en Huaral.

En el caso de los productores de la Asociación Cerro La Culebra ya cuentan con una marca propia (Mikuy) y realizan marketing de venta mediante las redes sociales. Es una de las formas de venta que ha surgido durante la pandemia y que sigue vigente.

- ❖ **Estrategias institucionales:** fue pensada en las sinergias de las instituciones para lograr el apoyo, la marcha y el fortalecimiento del proyecto. Desde el inicio fue planteada la alianza con entidades vinculadas como INIA y Agencia Agraria y el apoyo logístico y financiamiento de Minera Colquisiri. Al respecto, los productores y los especialistas refieren que la estrategia fue acertada y ha dejado huellas positivas de un trabajo conjunto.

En resumen, las estrategias planteadas por el proyecto, son pertinentes y confirman que para el logro exitoso de la cadena de valor del *cuy* son importantes las estrategias tanto técnicas, comercial e institucional, ya que gracias a ella se pueden establecer redes empresariales, incorporar nuevas tecnologías y fortalecer la asociatividad de los productores como señala CEDEPAS NORTE (2016:55) y además, alcanzar óptimos resultados en la negociación, mejores precios y aminorar los costos de producción.

Finalmente conviene señalar que la capacitación, la asistencia técnica y la elaboración de material de consulta para los usuarios, son también acciones estratégicas importantes como bien indica CEDEPAS NORTE (2016:46), ya que contribuyen de manera fundamental en el desarrollo de todo proyecto y el logro de resultados esperados.

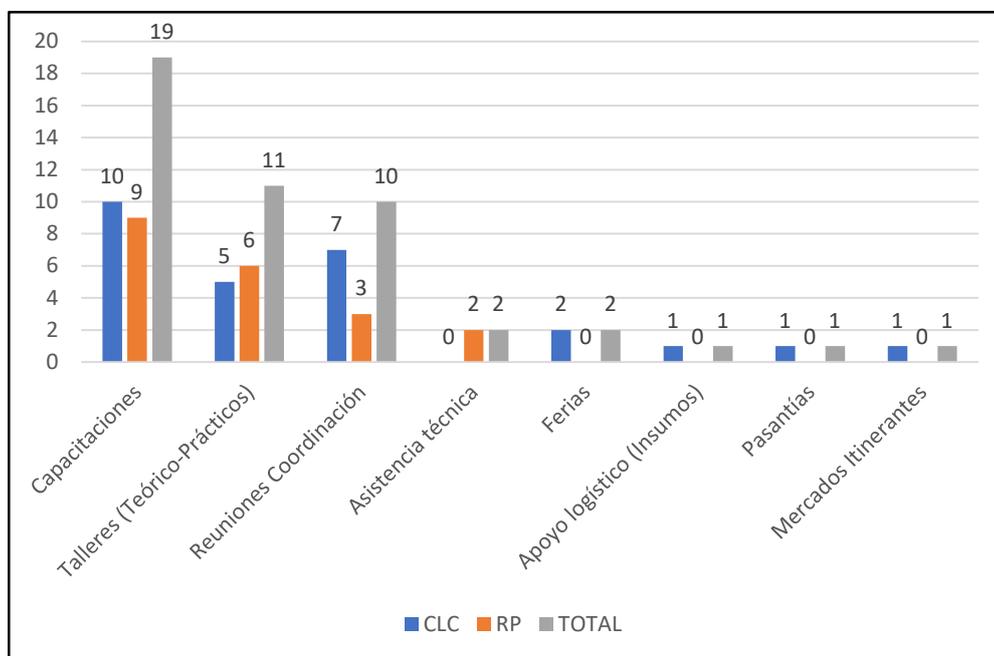
3. Actividades a desarrollar:

Las actividades planteadas en el proyecto corresponden a las estrategias arriba mencionadas y son las que se vienen desarrollando para alcanzar los objetivos del proyecto.

Según la revisión documental y los productores entrevistados, las actividades más saltantes que se plantearon y ejecutaron fueron las capacitaciones, los talleres teórico-prácticos, las reuniones de coordinación, la asistencia técnica y la formalización de los

productores (que no se observa en el gráfico, por ser una actividad preliminar a la ejecución del proyecto). Las otras actividades fueron menores; en consecuencia, concentraron menores esfuerzos y recursos

Gráfico 1: Actividades planteadas y ejecutadas (CLC: Cerro La Culebra, RP: Real Perú)



Fuente: elaboración propia, en base a las entrevistas a los productores

4. Recursos destinados para generar el cambio

Los recursos se conciben como los medios con que cuenta un proyecto y pueda realizar las actividades e implementar estrategias para alcanzar sus objetivos. En efecto puede tratarse de recursos humanos, económicos, u otros bienes.

Los productores entrevistados resaltan como sus principales recursos sus propios animales, como lo son las madres reproductoras (clave para el crecimiento de sus granjas), el terreno para la crianza y siembra de chala para los cuyes y también los conocimientos con que cuentan para la crianza de cuyes. Mientras que los documentos del proyecto y los especialistas resaltan el aporte financiero de Minera Colquisiri, los conocimientos que aportan los técnicos del INIA y Agencia Agraria, el compromiso de los criadores y el potencial gastronómico de la provincia de Huaral y Lima.

Es de mencionar que la totalidad de los productores, antes del proyecto contaban con animales criollos, los cuales eran criados en ambientes que no contaban con las condiciones idóneas para la crianza de tipo familiar-comercial, no realizaban la separación por sexo o por edad de los animales. La alimentación de los animales en su mayoría era

con restos de comida, chala u otros forrajes, en algunos casos quienes contaban con alguna pequeña parcela, sembraban algunos pastos caso de Real Perú, que está en una zona más rural). La crianza era muy pequeña escala, básicamente para el autoconsumo y con muy poca expectativa de un negocio en el rubro.

En cuanto al aporte de la empresa minera Colquisiri, los fondos destinados para la ejecución del proyecto se exponen en siguiente cuadro, los mismos que fueron reforzados mediante los convenios con instituciones estatales relacionadas y establecimientos comerciales para consolidar una cadena productiva.

En el cuadro N°6 se puede observar la inversión por año del proyecto, nótese que en Real Perú no se hizo inversión en el 2021 debido a que se desarticuló la asociación.



Cuadro N° 6: Inversión destinada a las asociaciones Cerro La Culebra (CLC) y Real Perú (RP), en Soles por año

INVERSIÓN PROYECTO CUYES COLQUISIRI (2019-2021)					
N°	Concepto	Año	Inversión S/ (CLC)	Inversión S/ (RP)	Total (S/)
1	Creación de la Asociación de Productores e inscripción en Registros Públicos	2019	800.00	800.00	1,600.00
2	Siembra de maíz chala		3,000.00	3,000.00	6,000.00
3	Alimento balanceado		1,800.00	1,800.00	3,600.00
4	Botiquín veterinario		160.00	160.00	320.00
5	Entrega de un reproductor por socio		1,050.00	1,050.00	2,100.00
6	Entrega de módulo de cuyes para socios nuevos en la crianza (4 hembras y 1 macho)		620.00	620.00	1,240.00
7	Mallas para jaula de socios nuevos en la crianza.		1,000.00	1,000.00	2,000.00
8	Elaboración del "Plan de Negocios de Cuyes"		12,000.00	12,000.00	24,000.00
9	Logística para apoyos del INIA - Agencia Agraria		1,900.00	1,900.00	3,800.00
10	Imprevistos		1,000.00	1,000.00	2,000.00
	Total (2019) en Soles		23,330.00	23,330.00	46,660.00
11	Siembra de maíz chala	2020	6,000.00	6,000.00	12,000.00
12	Alimento balanceado		1,800.00	1,800.00	3,600.00
13	Botiquín veterinario		160.00	160.00	320.00
14	Entrega de un Macho Reproductor por socio		1,050.00	1,050.00	2,100.00
15	Entrega de un módulo de cuyes para socios nuevos (4 hembras y 1 macho)		620.00	620.00	1,240.00
16	Mallas para jaula para socios nuevos en la crianza.		400.00	400.00	800.00
17	Logística para apoyos del INIA - Agencia Agraria		1,900.00	1,900.00	3,800.00
18	Imprevistos		1,000.00	1,000.00	2,000.00
	Total (2020) en Soles		12,930.00	12,930.00	25,860.00
19	Siembra de maíz chala	2021	6,000.00	0.00	6,000.00
20	Botiquín Veterinario		300.00	0.00	300.00
21	Entrega de módulo de cuyes para socios nuevos (4 hembras y 1 macho)		620.00	0.00	620.00
22	Mallas para jaula para socios nuevos en la crianza.		400.00	0.00	400.00
23	Logística para apoyos del INIA - Agencia Agraria		1,900.00	0.00	1,900.00
24	Imprevistos		1,000.00	0.00	1,000.00
	Total (2021) en Soles		10,220.00	0.00	10,220.00
	Total General (2019-2021) en Soles		46,480.00	36,260.00	82,740.00

Fuente: Propuesta técnica económica del proyecto "Mejoramiento de la producción y comercialización de cuy"

Finalmente haciendo un apretado resumen se debe indicar que los productores de las dos asociaciones, antes del proyecto criaban sus cuyes mayormente criollos, bajo el modelo tradicional familiar, con forrajes distintos: alfalfa, chala, desperdicios de cocina, entre otros. Y con la llegada del proyecto, se ha reforzado la crianza con animales mejorados, con alimentación ordenada y balanceada y con conocimientos de crianza.

La propuesta del proyecto inicialmente fue orientada a conseguir un cofinanciamiento mediante el programa PROCOMPITE del Gobierno Regional de Lima. Al no lograr y quedar en segundo lugar, la Empresa Minera Colquisiri convino con las asociaciones de productores en financiar el proyecto con el apoyo de las instituciones del Estado: INIA y Agencia Agraria.

Según versión de la empresa minera Colquisiri, los objetivos del proyecto estuvieron siempre alineados con la gestión social en su área de influencia y orientada en la mejora de la calidad de vida de la población, a través de la seguridad alimentaria, el establecimiento de la cadena productiva y el enfoque comercial del proyecto.

En ese sentido fueron claves los convenios interinstitucionales planteadas como estrategias, lo que permitió: la capacitación y el acompañamiento constante a los productores y el seguimiento en campo el desarrollo; así como también, fueron importantes los recursos destinados para la ejecución de las diferentes actividades: la formalización, la capacitación, seguimiento, es decir la puesta en valor de la cadena productiva.

Hallazgo 1: La propuesta del proyecto tiene un enfoque dirigido hacia el fortalecimiento de la cadena productiva mediante asociaciones de productores de cuyes, con convenios institucionales con instituciones del Estado y acuerdos con establecimientos comerciales que permitan articular la producción para el mercado.

Este hallazgo, desde el enfoque de la gerencia social, resalta la búsqueda de la propuesta del empoderamiento de los productores mediante las asociaciones, lo cual aspira a fortalecer sus capacidades de gestión organizacional, así como permitirles el manejo de recursos conjuntos para una sinergia productiva y comercial, con la posibilidad de atender mayores demandas, acceder a créditos, posicionarse con una marca que les permita ampliar sus redes comerciales; y lo más importante, lograr mayores beneficios para el bienestar de sus familias.

4.2. Análisis de las capacidades endógenas en crianza de cuyes de los usuarios como la base en la implementación y desarrollo del proyecto.

Para analizar el presente objetivo, se ha identificado como variable las capacidades endógenas para la crianza de cuyes. Según Furlan (2010), citado por Sanabria et. al. (2014:157), se entiende por capacidades endógenas a las aptitudes, talentos, habilidades de una persona o grupo para poder sacar provecho de los recursos con los que cuenta, sean estos recursos tangibles o intangibles, dígase potencialidades. En el caso del presente proyecto, serían los conocimientos y habilidades con las que contaban los productores de las dos asociaciones antes del inicio del proyecto.

Es de resaltar que la población de ambas asociaciones a evaluar proviene casi en su totalidad de la sierra peruana donde la cuyicultura es una actividad común mayormente a nivel familiar; por lo tanto, son poblaciones con conocimientos previos en la crianza de cuyes, recurso que es de importancia para una ejecución exitosa del proyecto.

Para examinar esta variable se ha elegido como dimensiones de análisis o subvariables: la experiencia en la actividad sobre crianza de cuyes y la capacidad de los usuarios o asociados para enrumbar el emprendimiento en nuevas condiciones sociales, ambientales y de producción.

1. Experiencia en la crianza de cuyes

Para conocer esta dimensión se ha recurrido a la entrevista semiestructurada e historia de vida como técnicas que ayuden a entender: como conocen la crianza de cuyes y desde cuando se dedican a esa actividad.

En cuanto al primero, todos los integrantes de la muestra señalan que tienen conocimiento sobre la crianza de cuyes, por tradición familiar. En efecto, lo que hacen ellos como migrantes del área andina en un medio distinto (área urbana) es reproducir esa experiencia familiar. Ciertamente dentro de los cánones de una producción tradicional y ~~es~~ destinado básicamente para el autoconsumo.

Y respecto al tiempo en que están inmerso en esa actividad en el área donde actualmente viven, es diverso, tal como se puede observar en el cuadro siguiente:

Cuadro 7: Experiencia de los usuarios en la crianza de cuyes

Crianza previa de cuyes	Cerro La Culebra	Real Perú	Total	Porcentaje %
Criaban cuyes antes del proyecto	9	9	18	81.82%
Sabían de crianza pero no se dedicaban	3	1	4	18.18%
Total	12	10	22	100%

Fuente: Entrevista e historia de vida de los productores de las dos asociaciones

Del cuadro se desprende que el 81.82% de los usuarios entrevistados (incluyendo las 2 historias de vida) expresaron que antes de la llegada del proyecto, ya se dedicaban a la actividad de crianza de cuyes. Un 18.18% (4 usuarios) indicaron que conocían sobre la crianza, pero que aún no se había animado en criar por falta de algunas facilidades como jaulas, reproductores y pastos.

Otro aspecto que salta a la vista en el cuadro, es que en Cerro La Culebra encontramos un poco más de incidencia de personas que no criaban cuyes anteriormente, siendo este centro poblado una zona más urbana en comparación con el Centro Poblado sector Real Perú.

Las historias de vida determinaron algo similar, los 2 productores que fueron consultados tenían varios años dedicados a la actividad de la crianza de cuyes. Uno de ellos con 30 años de experiencia quien además es dirigente de la asociación Cerro La Culebra y la otra persona con 5 años de dedicación, en ambos casos siempre como una actividad de traspatio.

Según la información recogida de los especialistas y la revisión documentaria, los pobladores practicaban la actividad de manera tradicional y familiar, tenían relativamente pocos animales, los cuales criaban en los mismos ambientes con otros animales menores como gallinas y conejos. Los conocimientos eran básicos y elementales, no técnicos. Igualmente, los animales que criaban eran criollos, los cuales son más resistentes, pero de menor rendimiento en cantidad y calidad de carne.

2. Capacidad para el emprendimiento

Esta dimensión se ha analizado teniendo en cuenta los siguientes puntos:

- Inquietud por aprender nuevos conocimientos sobre la crianza y comercialización
- Disponibilidad de áreas para la crianza
- Compromiso con el cambio para pasar de una producción familiar-tradicional a producción familiar-comercial

Según las entrevistas sostenidas con los productores de cuyes; el interés por el aprendizaje de nuevos conocimientos, se expresa en el cuadro siguiente:

Cuadro 8: Temas de interés de los usuarios para el aprendizaje

Temas nuevos de interés	Productores		Total
	Cerro La Culebra	Real Perú	
Crianza tecnificada	10	5	15
Alimentación de cuyes	5	2	7
Sanidad	3	1	4
Selección de animales	2	1	3
Comercialización	2	0	2
Mejora genética	1	0	1
Organización	1	0	1

Fuente: Elaboración propia a base de las entrevistas a los usuarios del proyecto

Nota: los totales indican que algunos productores señalaron más de uno como tema de interés; pero lo importante es que sobresalen algunos temas de mayor interés que otros, lo cual es referente para las acciones de capacitación del proyecto.

En cuanto al área disponible para la crianza, la propuesta técnica estipula que se debe tener un mínimo de 60 metros cuadrados disponible por cada productor a fin de instalar aproximadamente 15 jaulas de crianza en promedio. Según los informes del proyecto, todos los productores de ambas asociaciones cuentan con esa área disponible para el desarrollo de las actividades.

Respecto al tercer punto, el cambio de un sistema de producción a otra, exige empoderar a los productores, dinamizar las economías locales, visión de mayor escala en donde se busca articular las capacidades de todos los eslabones de la cadena de valor para poder dinamizar la actividad productiva y comercial del cuy (CEDEPAS NORTE, 2016:55). Por ejemplo, que estén capacitados en producir la mejor calidad de cuyes, así como en su transformación y comercialización, así también la capacitación de los restaurantes y otros consumidores intermedios, para realizar un comercio justo y adquirir los productos de mejor calidad, disminuyendo o eliminando la intermediación.

Del análisis realizado se puede concluir que la totalidad de los productores entrevistados conocen sobre crianza familiar de cuyes, pero no existe una visión comercial previa. Ello refleja el requerimiento de fortalecimiento de capacidades, en donde la mayoría demanda conocimientos en temas técnicos lo que es necesario reforzar con énfasis en la cadena productiva.

Hallazgo 2: Se evidencia en todos los productores entrevistados, conocimientos tradicionales¹⁴ y nociones previas sobre la crianza de cuyes, dado que ellos o sus familias practicaron con anterioridad esa actividad productiva orientado mayormente al autoconsumo y muestran interés en tecnificar la actividad y darle una visión comercial a la crianza.

Lo cual es interesante y expresa una vocación de cambio, reclama orientación y fortalecimiento de, para dar ese salto de productor tradicional a productor tecnificado con visión de negocio y producción para el mercado.

4.3. Análisis de la organización de los usuarios y nivel de producción de cuyes.

Con el análisis del presente objetivo, se pretende conocer cómo se han organizado los productores de cuyes para la producción, tecnificación y comercialización y como esa organización ha repercutido en la mejora de la producción durante el proyecto. Penrose (2007), indica que las organizaciones productivas tienen fines comerciales y deben representar beneficios y retorno para sus miembros, con el objetivo de llegar a ser sostenibles, a diferencia de otros tipos de organizaciones en las comunidades con fines sociales o de apoyo.

1. Organización de los productores

Para analizar esta variable se han identificado tres dimensiones: el nivel de organización de los productores, mediante la cual se busca conocer su participación y el compromiso con el proyecto; la asociatividad, para tener la noción de cómo al estar unidos (asociados) les ha permitido avanzar a los productores en sus emprendimientos; y el papel de los agentes del desarrollo de las entidades que han promovido el desarrollo del proyecto desde la percepción de los productores entrevistados.

1.1. Nivel de organización de los productores

La organización de los productores rurales, según Martínez (1991:14), es un proceso social para establecer cierto tipo de relaciones entre los miembros involucrados (económicas, políticas, ideológicas, culturales, etc). Estas relaciones surgen de las acciones conjuntas entre los miembros para dirigir los esfuerzos hacia un objetivo consensuado. El nivel de

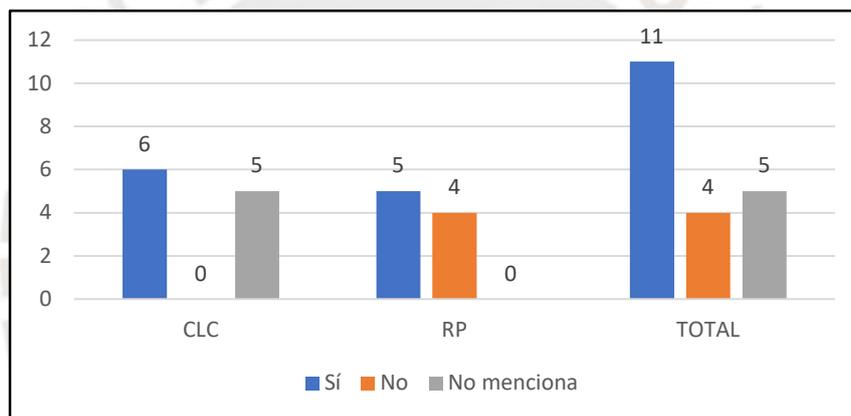
¹⁴ Se entiende por este concepto a “aquellos que poseen los pueblos indígenas y comunidades locales, transmitidos de generación en generación, habitualmente de manera oral y desarrollados al margen de la educación formal que imparten los Estados” (Endere, María y Mariano, Mercedes, 2013), consultado en http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-28792013000200001&script=sci_arttext

organización es en qué grado los miembros están alineados con este o estos objetivos y trabajen de manera conjunta en su consecución.

Según la información obtenida en las entrevistas e historias de vida con los criadores de cuyes, se pueden constatar el nivel de organización alcanzado mediante las siguientes acciones:

- ❖ La participación de los productores en la formulación del proyecto. Según expresión de los usuarios participaron en la formulación de los planes de negocio, la mayoría, es decir, 11 de los entrevistados que equivale al 55%. El resto, es decir 9 entrevistados, mencionan no haber participado y no dan razón de haberlo hecho.

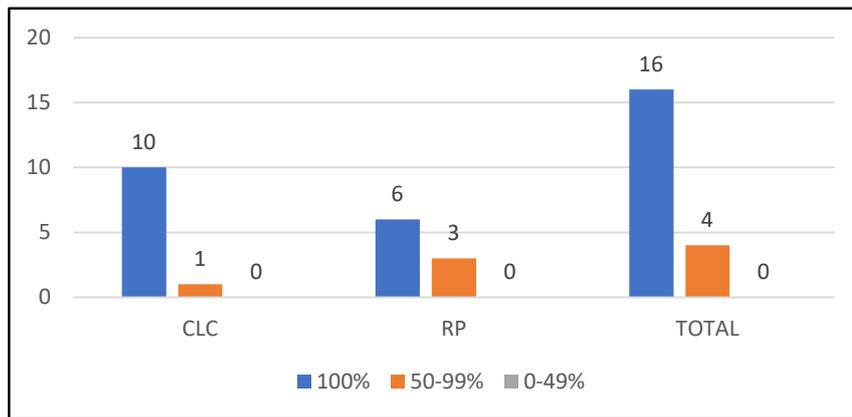
Gráfico 2: Participación de los productores en la formulación del Plan de Negocio



Fuente: elaboración propia, en base a entrevistas a los productores

- ❖ La asistencia a las capacitaciones/talleres fue casi la totalidad. De los 20 entrevistados, 16 productores, es decir el 80% mencionaron haber participado a todas las actividades programadas.

Gráfico 3: Asistencia a capacitaciones y talleres

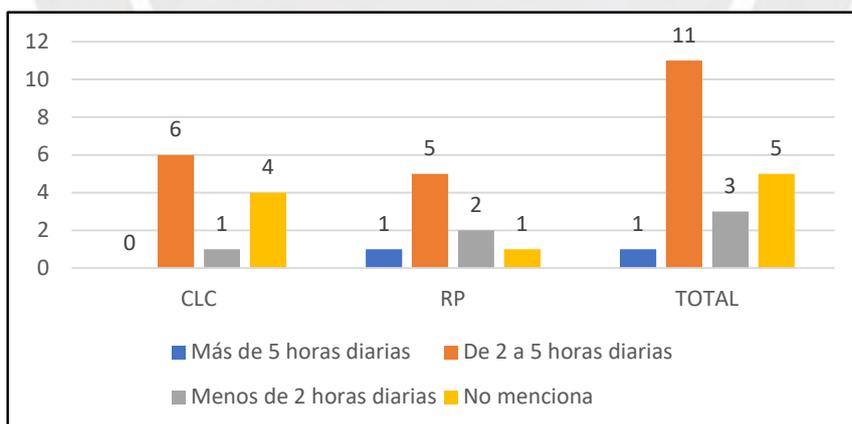


Fuente: elaboración propia, en base a entrevistas a los productores

Conviene precisar que este alto nivel de asistencia se dio durante la presencialidad de las actividades. Durante la cuarentena y con virtualidad, los productores de Real Perú (RP) dejaron de participar, no obstante, en Cerro La Culebra (CLC), continuó la participación virtual.

- ❖ La dedicación a la actividad: 11 (55%) de los 20 de los productores indicaron que se dedican entre 2 y 5 horas diarias, demostrando con ello que es una actividad importante, pero no la única fuente de generación de ingresos. Incluso hay productores que dedican ya más de 5 horas diarias.

Gráfico 4: Dedicación de los productores a la actividad

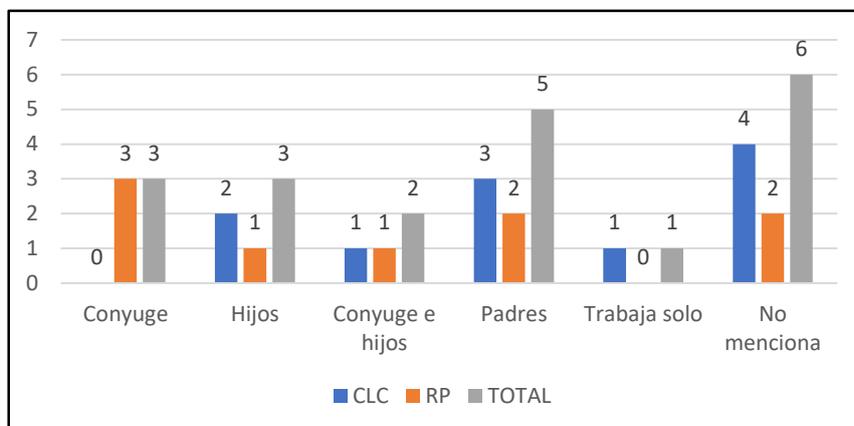


Fuente: elaboración propia, en base a entrevistas a los productores

- ❖ El apoyo de la familia: Una mayoría, 13 de los 20 entrevistados, es decir el 65%, señalaron que cuentan con el apoyo en algún miembro de su familia para la realización de las actividades de crianza, lo cual muestra que la crianza de cuyes

sigue siendo una actividad económica familiar para poder alcanzar algún ingreso requerido.

Gráfico 5: Apoyo por parte de la familia



Fuente: elaboración propia, en base a entrevistas a los productores

Por su lado, los especialistas del proyecto indican que un mayor nivel de organización, compromiso y liderazgo en la gestión de sus unidades de producción, han logrado los productores de Cerro La Culebra (CLC) a diferencia de los productores de Real Perú (RP), no obstante que antes de la Pandemia, la participación en las actividades en ambas asociaciones era pareja.

Finalmente, es necesario señalar que, si bien se observan a los productores de ambas asociaciones cierto nivel de organización aceptable, aún puede ser mejorado. Al respecto Llantoy (2017:26) indica que, para fortalecer la organización de los productores es necesario capacitarlos, no solamente en temas técnicos, sino en habilidades blandas y otras habilidades sociales que permitan mantener la organización o asociación fortalecida y cohesionada. Cita como ejemplo en su investigación las habilidades sociales como liderazgo y autoestima, fortalecimiento organizacional, gerencial y administrativo. De ahí que se puede concluir que la parte motivacional y de liderazgo hace la diferencia en el éxito de un proyecto o una empresa, como se puede ver en el presente proyecto; eso es lo que viene ocurriendo con los productores de Cerro La Culebra, pero que pueden mejorar aún más, y los de Real Perú, fortalecerse más.

1.2. Grado de asociatividad

Según Liendo y Martínez (2001:311), el término asociatividad se puede definir como una estrategia de colaboración colectiva, vinculada a actividades comerciales y la cual está al

servicio de un negocio determinado. Constituye un esfuerzo de las partes que se asocian para conseguir objetivos comunes, con aportes de cada uno de los socios. La asociatividad es un mecanismo utilizado por pequeños y medianos negocios para unir esfuerzos y recursos frente a la creciente globalización.

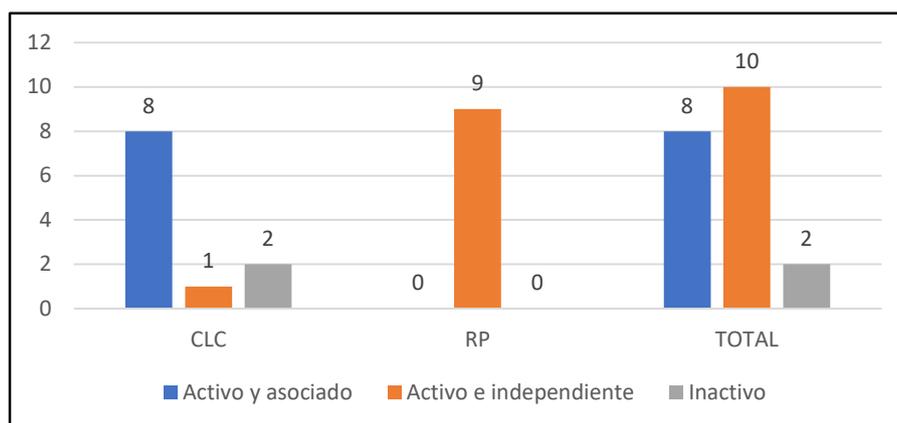
Fonseca-Carreño et al (2020:5) relacionan los términos asociatividad y cadena de valor, dado que los miembros asociados, que son parte de una cadena de valor cumplen un valor fundamental en la dinamización de la economía territorial, ya que a través de la articulación interinstitucional se puede potenciar los mercados locales.

Esta información está relacionada a como se encuentra actualmente el estado de las asociaciones en cuanto a miembros, considerando que al inicio hubo 27 miembros por asociación. Se tiene los siguientes datos de los productores entrevistados:

- ❖ Un 40% de los productores entrevistados activos (08 entrevistados) y asociados, un 50% (10 entrevistados) siguen produciendo, pero lo hacen de forma independiente, y el 10% restante están inactivos (02 entrevistados), es decir no están produciendo actualmente. Aquellos que permanecen trabajando asociados son quienes interactúan más activamente con otros actores de la cadena de valor, bien sea con las entidades del estado, establecimientos comerciales y otros clientes, utilizando diferentes plataformas de mercadeo. La asociatividad de estos productores está estrechamente relacionada a un mayor dinamismo comercial en comparación con los productores independientes.

- ❖ De acuerdo a lo mencionado por los especialistas y los documentos revisados, solo un grupo de 10 productores de Cerro La Culebra siguen asociados, bajo la marca Mikuy, lo cual equivale a un 37% de los productores de la asociación (27 originalmente) y un 18.5% del total de los productores (54 entre ambas asociaciones). Los 27 asociados originales de Real Perú producen, pero independientes.

Gráfico 6: Estado de la actividad y asociatividad de los productores



Fuente: elaboración propia, en base a entrevistas a los productores

En el gráfico se aprecia que el 40% de los productores entrevistados se encuentran asociados y activos (08 entrevistados), evidentemente pertenecen a la asociación Cerro La Culebra. El 10% de inactivos pertenecen uno a cada lugar y los 10 productores activos, pero no asociados (independientes), engloban a todos los entrevistados de Real Perú (09) y 01 de Cerro La Culebra. Se puede inferir que en Real Perú, si bien no se mantuvieron asociados, siguen produciendo y poniendo en práctica las capacitaciones y técnicas impartidas, así como los cuyes mejorados introducidos en el proyecto.

Según Anaya (2020:76) en su tesis presentada en la UNALM, los productores de las unidades agropecuarias que trabajan de manera asociativa y organizada tienen una mayor productividad y mejores ingresos que quienes trabajan de manera independiente. Según el autor, el trabajo asociativo permite una reducción de costos tanto en la producción como en la comercialización. Esto se puede ver en el caso de la asociación Cerro La Culebra con su marca Mikuy, quienes producen a mayor escala y atienden pedidos a restaurantes, ferias, concesionarias y eventos, a diferencia de quienes trabajan independiente, quienes venden a malleros o a pedidos particulares, pero pequeños.

1.3. Participación de agentes de desarrollo

Este aspecto está referido al rol de los agentes de desarrollo de las entidades del Estado e instituciones privadas en apoyo al proyecto de crianza de cuyes emprendido por los pobladores de las asociaciones de Cerro la Culebra y Real Perú.

- ❖ Respecto a los agentes de desarrollo o agentes de cambio, los productores perciben principalmente como impulsores de sus emprendimientos a PROCOMPITE (a pesar de no acceder al financiamiento), debido a que el plan de

negocios y diseño del proyecto se concibieron con ese objetivo original. También destacan a las instituciones aliadas como Agencia Agraria e INIA y en menor medida reconocen a la minera como agente del desarrollo.

- ❖ Los especialistas indican a la Agencia Agraria, INIA y Minera Colquisiri como los agentes cruciales en el desarrollo de los emprendimientos en marcha. Según los documentos consultados, también el apoyo de SENASA en temas de control sanitario y de la Universidad San Marcos en el tema de razas mejoradas de su Centro Experimental (IVITA - Instituto Veterinario de Investigaciones Tropicales y de Altura) con sede en Huaral fueron contributivos.

Hallazgo 3: Se observa una relación entre la asociatividad de los productores y sus niveles de participación en las actividades del proyecto, incluyendo el proceso de formulación participativa. Es decir, quienes se involucraron en el proyecto desde su formulación, han tenido un mejor desempeño durante la pandemia, permaneciendo en su mayoría asociados y continuando las actividades.

2. Nivel de Producción

El nivel de producción, conceptualmente, hace referencia a cantidad de un determinado producto que una unidad productiva puede generar en un tiempo o área determinados. Por ejemplo, para el caso de este estudio, analizamos la cantidad de reproductores con los que cuenta cada usuario y que da cuantos gazapos (crías) se generan trimestralmente.

Para analizar esa variable se han identificado cuatro dimensiones. La primera de ellas es el incremento en la producción, lo cual indica la variación positiva (o negativa) en la producción de cuyes antes del proyecto y con la intervención aplicación del mismo. La segunda es calidad y presentación del producto, lo cual está muy relacionada con las estrategias de venta y tiene que ver con la manera en que ellos entregan el producto final al consumidor. La tercera es el nivel de comercialización, la cual también está relacionada a las estrategias de venta, quienes son los clientes y que cantidades se venden aproximadamente. La última es la calidad de vida de los productores y es una dimensión que depende de la subjetividad de cada entrevistado y su opinión sobre el impacto del proyecto.

Ahora bien, de los productores entrevistados, un 80% manifestaron que ya producían cuyes antes del inicio del proyecto, el 20% restante había participado en crianza con algún familiar, pero no se había dedicado a la actividad directamente. La producción se ha medido en cantidad de madres reproductoras, las cuales reproducen de 3 a 4 gazapos trimestralmente. Según las entrevistas sostenidas con los productores, se tiene la siguiente información:

- ❖ Un 25% de los entrevistados (05 productores) manejan entre 100 y 200 madres reproductoras, lo cual indica que trimestralmente producen entre 300-400 crías a 600-800 crías.
- ❖ Un 10% de los entrevistados (02 productores) manejan entre 50 y 100 madres reproductoras, lo cual indica que trimestralmente producen entre 150-200 crías a 300-400 crías.
- ❖ Un 60% de los entrevistados (12 productores) manejan hasta 50 madres reproductoras (entre 25 y 50), cuya producción trimestral sería 75-100 crías a 150-200 crías.
- ❖ Solo 1 productor entrevistado (5%) tiene más de 200 madres reproductoras, lo cual quiere decir que su producción trimestral está por encima de 800 crías en promedio.
- ❖ Según los especialistas, los productores han mejorado su producción y rentabilidad. Si bien no todos se dedican al 100% a la actividad, hay productores que pueden superar los 500 animales por granja y en algunos casos ventas de 100 cuyes semanales.

Cuadro 9: Producción, medida en cuyes reproductores (Al 2021)

N°	Reproductores	Cerro La Culebra	Real Perú	Total	Porcentaje (%)
1	Más de 200	1	0	1	5.00
2	100 a 200	5	0	5	25.00
3	50 a 100	0	2	2	10.00
4	Menos de 50	5	7	12	60.00
		11	9	20	100.00

Fuente: elaboración propia, entrevistas a los productores.

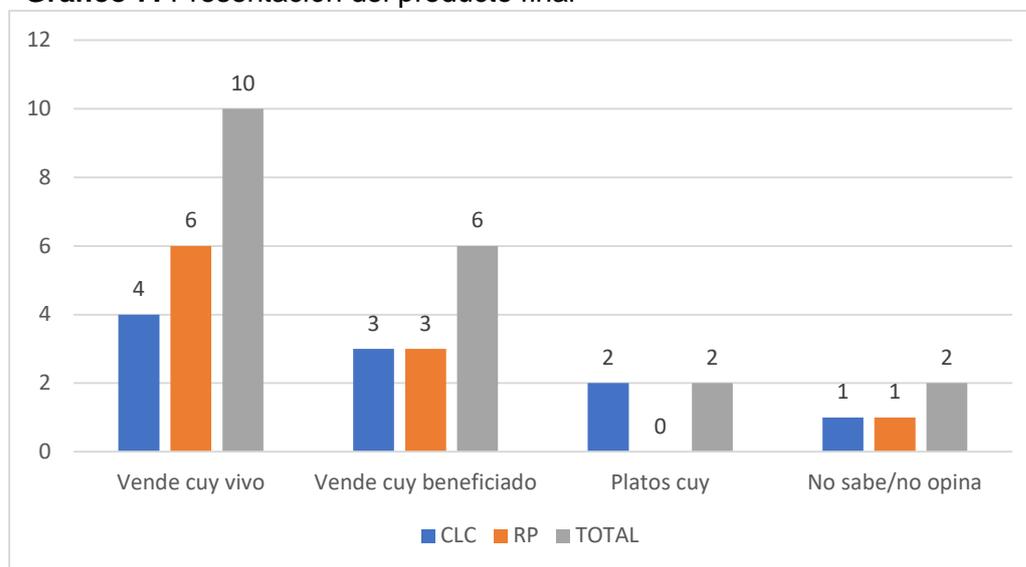
Cahui (2018), citado por Anaya (2020:9), en su tesis presentada a la Universidad del Altiplano, investiga la productividad de las granjas de cuyes en la costa y en la sierra, determinando que existen mayores índices de productividad en las granjas de la costa, como es el caso de Huaral y Chancay. Por ejemplo, según ese estudio, en la costa del Perú se puede tener un promedio entre 10 y 11 crías por reproductor por año, cuando lo que mencionan los especialistas del proyecto, en la raza Perú, se obtienen en promedio 3 crías trimestrales por madre reproductora mejorada.

Según datos de los productores y los especialistas, de los cuyes criollos que producían antes, cuyo peso estaba entre los 400 y 500 gramos, ahora se producen cuyes mejorados para la venta entre los 800 y 1000 gramos por individuo, disponibles trimestralmente para la venta.

Calidad y presentación del producto

Del total de los productores entrevistados, 10 mencionan que venden cuyes vivos; 6 productores señalan que los venden beneficiados (sacrificados); y solo en 2 productores indican que preparan platos (asociados Cerro La Culebra).

Gráfico 7: Presentación del producto final



Fuente: elaboración propia, en base a las entrevistas a los productores

En el gráfico se puede observar claramente que todavía no hay una cultura de transformación y valor agregado muy consolidada. Si se quiere tecnificar el negocio, como plantean algunas recomendaciones de los especialistas, se debe pensar en una planta de procesamiento primario en donde se pueda tener empacado al vacío en incluso cierto nivel de transformación de la carne de cuy.

De acuerdo con la investigación realizada por Chirinos et. al. (2008:43) la presentación más común del cuy es entero y vivo, con alrededor de un 70% de los casos. En los casos minoritarios se puede vender beneficiado y troceado (27%) o fileteado (6%) y en menores casos aún, hay deshuesado, enlatado, enrollado y cocido, con casos de 2% para abajo. Coincide con los casos de esta investigación en donde el cuy se vende mayoritariamente vivo, o si está beneficiado, la venta es cuy entero. Eso porque no se ha capacitado o no se ha llevado a cabo un proyecto en donde el objetivo sea la transformación del producto y el valor agregado, tema que debería ser tomado en cuenta en futuras fases.

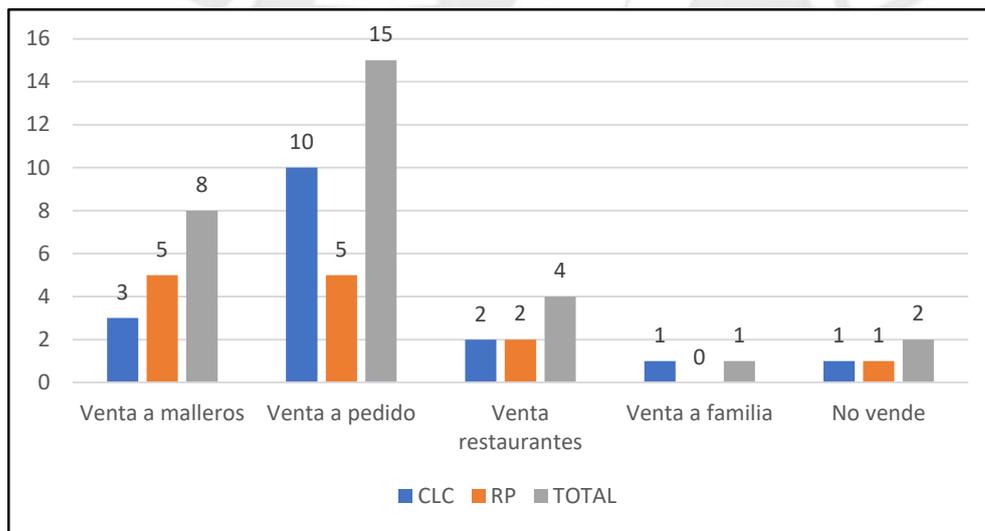
Comercialización

Por comercialización se entiende al conjunto de acciones que realiza una persona o empresa para posicionar un producto en uno o más mercados. Este conjunto de actividades engloba a las actividades de preventa (demostraciones, pruebas, etc), las actividades propias de venta y distribución y también actividades de post venta como mantenimiento, garantías, reparaciones, entre otras (Rodríguez, 2009:85)

En esta dimensión se tiene que en 8 casos se vende a malleros o intermediarios (40% de los entrevistados), en 15 casos se tienen ventas a pedido , 4 casos de ventas directas a restaurantes en Lima y Huaral y 1 caso de venta solo a familiares. Cabe mencionar que hay productores que comercializan en más de una modalidad.

El proyecto ha ayudado a afianzar contactos de los productores con clientes directos, sean estos personas naturales o establecimientos comerciales, permitiendo mejorar la rentabilidad del negocio

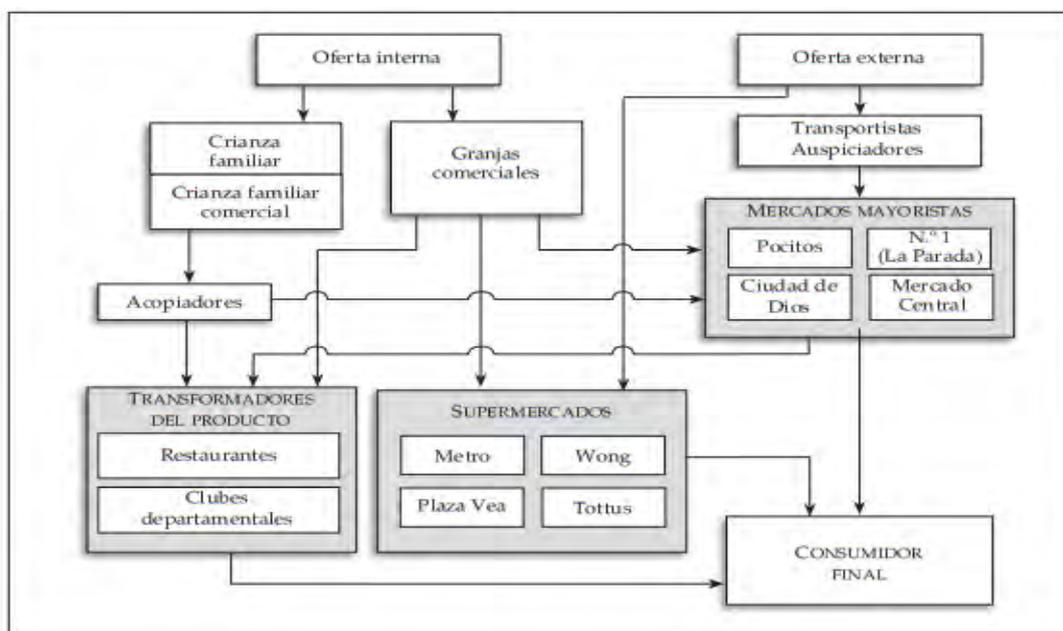
Gráfico 8: Canales de comercialización del producto



Fuente: elaboración propia, en base a las entrevistas a los productores

Volviendo a la investigación de Chirinos et. al. (2008:73), muestra un gráfico citando a Ordoñez (2003), en donde se ve la comercialización de cuyes para el caso de Lima Metropolitana

Gráfico 9: Canales de comercialización de cuy en Lima Metropolitana



Fuente: Ordoñez (2003), citado por Chirinos y otros (2008:73)

En la gráfica se puede ver que, para el caso de crianza familiar y familiar comercial, el destino es principalmente los acopiadores o intermediarios (malleros). Para el proyecto, se puede apreciar que se ha conectado a los productores con otros actores comerciales como los restaurantes, ferias y otros consumidores directos, generando un mayor ingreso en comparación con la venta a acopiadores o intermediarios, quienes siempre buscan pagar menores precios para obtener mayores ganancias.

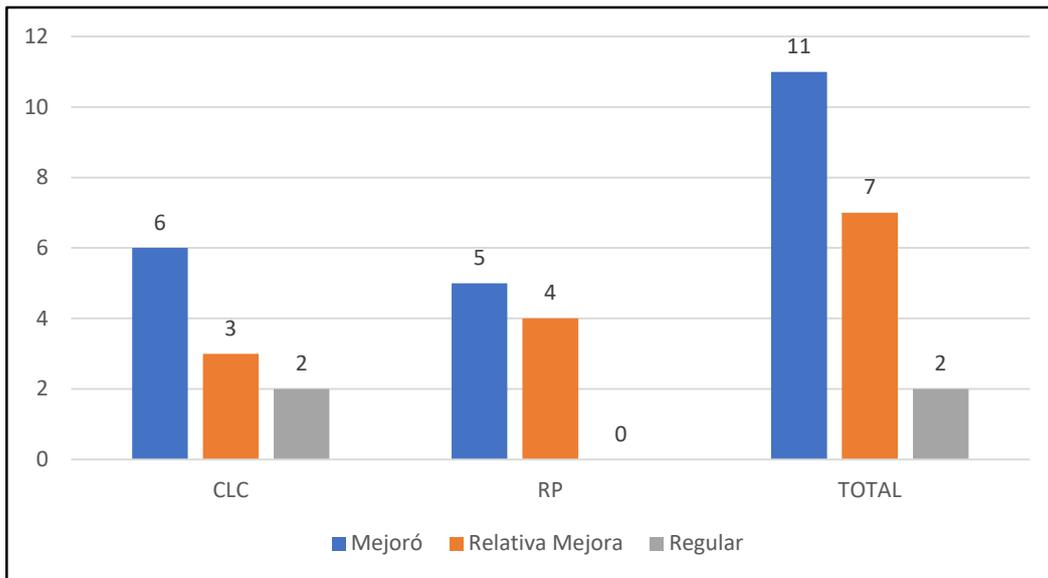
Hallazgo 4: Se puede ver una relativamente baja incidencia de venta de cuyes a intermediarios, lo cual es síntoma de un mejor manejo comercial de los productores de cuyes. Sin embargo, todavía se puede apreciar que hay una alta incidencia de venta de cuy vivo, lo cual hace evidente que se tiene que trabajar más la parte de transformación y valor agregado del producto.

3. Calidad de vida de los productores

Por calidad de vida de los productores se entiende, cómo a partir de sus emprendimientos como la crianza de cuyes, pueden lograr mejores ingresos y bienestar para sus familias

La gran mayoría de los productores entrevistados (18 de ellos, un 90%) consideran que el proyecto ha afectado positivamente, al menos en algún modo, su calidad de vida. Del universo de productores entrevistados (20 usuarios), 11 de ellos (55%) consideran que la mejora ha sido significativa, 7 de ellos (35%) consideran una relativa mejora y solo 2 de ellos (10%) consideran regular el resultado respecto a su calidad de vida.

Gráfico 10: Percepción mejora de calidad de vida de los usuarios



Fuente: elaboración propia

El gráfico visualiza que la mayoría de los productores entrevistados están de acuerdo a que el proyecto mejoró su calidad de vida, no obstante, las dificultades vividas en pandemia, que pueden haber afectado su producción y/o ingresos de manera circunstancial. Valoran también los conocimientos y técnicas aprendidas, las cuales les permitieron aplicar la crianza de cuyes desde otra óptica.

De acuerdo con la investigación realizada por Delgado (2021:25), para la Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador, la calidad de vida de los productores de cuyes puede medirse, tanto en el incremento de la productividad y ventas como también en beneficios sociales dentro de sus comunidades o centros poblados, como por ejemplo el incremento del consumo de carne de cuy, dadas sus propiedades nutricionales y también el uso de cuyes en manifestaciones culturales.

Como se pudo conocer, mediante las historias de vida aplicadas y en conversación con los productores y especialistas, el proyecto ha generado una mejora tanto en la producción como en el incremento del consumo del cuy. Por ejemplo, en Real Perú, que fue la zona del proyecto más afectada por la pandemia, se incrementó el consumo de cuy por los propios usuarios y sus familias, a pesar de ya no estar asociados y trabajar la crianza

independiente. La creencia de que el consumo de cuy mejoraba las defensas contra la COVID-19, ha propiciado el mayor consumo de su carne y el incremento de ventas en los productores que supieron aprovechar la oportunidad.

Hallazgo 5: Se puede apreciar que una mayoría de productores consideran que se ha mejorado su calidad de vida, independiente de si se mantuvieron asociados o no, consideran la menos que en algo ha aportado el proyecto en sus economías. Esto debido a que, al menos la parte técnica ha sido bien asimilada en ambos sectores, lo cual ha influido en una mejor producción incluso en los independientes.

4.4. La articulación interinstitucional, el logro de los objetivos y la sostenibilidad del proyecto.

Para analizar este objetivo, se ha considerado como dimensiones de análisis: los tipos de relación establecidos, los alcances del logro y la sostenibilidad del proyecto.

La organización adecuada y la articulación interinstitucional son esenciales para el desarrollo de los proyectos en los diferentes sectores señala Molina et. al. (2018:288), debido a que permiten el acceso de mayores oportunidades, construcción de relaciones de cooperación y confianza, voluntad política de actores e instituciones y acuerdos en beneficio de las partes involucradas. En el caso concreto del proyecto que se ha estudiado, la articulación con las entidades públicas (INIA, Agencia Agraria) y entidades privadas (Minera Colquisiri, restaurantes, etc), han sido relevantes para su desarrollo.

1. Tipos de relación.

Entendiéndose por ella, la forma como se han establecido la relación entre los diferentes actores. Para su análisis se ha considerado tres indicadores que fueron necesarias para mejorar la organización de las asociaciones, la producción de los cuyes y la colocación de los productos en los diferentes nichos del mercado; los **convenios** que permitieron la relación con las instituciones y el aporte de los conocimientos y aporte económico al proyecto para su desarrollo y existencia; y los **acuerdos comerciales** que fueron útiles para colocar el producto en diferentes nichos de mercado.

a) Convenios

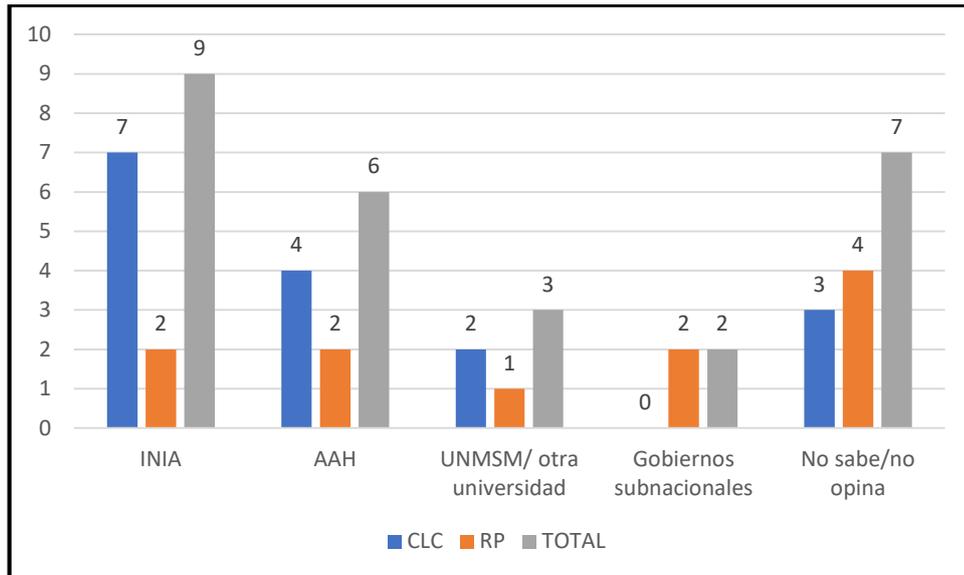
Los convenios entre los productores, Minera Colquisiri y las instituciones del Estado como el INIA y la Agencia Agraria de Huaral, se firmaron al inicio del proyecto y que siguen vigente hasta la fecha, cuyos alcances son los siguientes:

- ❖ Con Minera Colquisiri se tiene un acuerdo dentro del marco de responsabilidad social de la empresa con el Area de Influencia Social en apoyar económicamente con capital semilla a los productores, asimismo, el apoyo en las gestiones con otras instituciones para la parte técnica y comercial del proyecto.
- ❖ Con el INIA Huaral se acordó que la institución pondrá personal especializado para el apoyo a las asociaciones en capacitación, asistencia técnica, asesoría. Asimismo, se trabajará 01 hectárea de maíz chala en terrenos del INIA y la institución proveerá del material genético mejorado (cuyes raza Perú), los cuales serán comprados con el apoyo de la minera Colquisiri. Asimismo, el INIA proporciona material divulgativo, aulas de trabajo y laboratorios para las pasantías que se realicen en la institución.
- ❖ Con la Agencia Agraria Huaral se acordó que la institución pondrá a disposición del proyecto personal de su staff para el seguimiento, capacitación teórica/práctica, asesoría y asistencia técnica a los productores de cuyes. Asimismo, la institución también capacitará a los productores en manejo de forraje mediante parcelas demostrativas.

Los entrevistados, en muchos casos, han mencionado más de una institución cuando fueron consultados, pero las opciones más mencionadas fueron el INIA Huaral y la Agencia Agraria Huaral. En una menor proporción, se tuvo respuestas relacionadas a centros de estudios (UNMSM) y los gobiernos subnacionales (especialmente el Gobierno Regional por el programa PROCOMPITE).

Los especialistas añaden otras opciones a futuro como los fondos concursables promovidos por PROCOMPITE, Agroideas, Agrorural, PNIA y también la opción de créditos agrarios en Agrobanco.

Gráfico 11: Convenios con otras instituciones (CLC: Cerro La Culebra, RP: Real Perú)



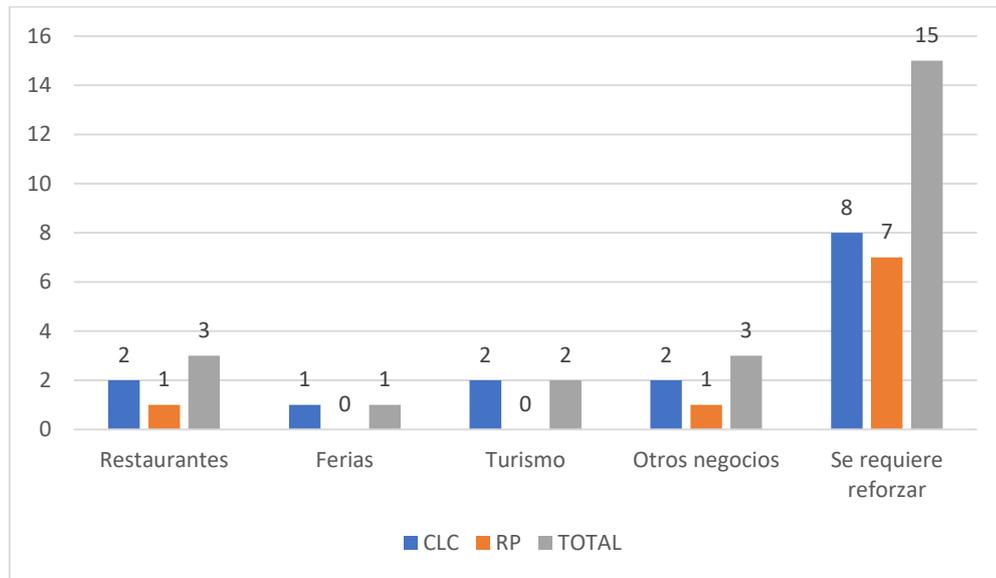
Fuente: elaboración propia

c) Acuerdos Comerciales

Los acuerdos comerciales son necesarios e importantes para el horizonte de la producción; pero los productores no están todavía muy convencidos al respecto; no obstante, la existencia de algunos acuerdos comerciales con los restaurantes turísticos, ferias gastronómicas promovidos por la Agencia Agraria.

Los especialistas y las fuentes documentarias, dentro del marco de articulación interinstitucional, confirman también los acuerdos con restaurantes y participación en ferias; asimismo tienen la idea de apoyar a futuro acuerdos con entidades de comercio y exportación como ADEX, PROMPERÚ y la Cámara de Comercio. Se menciona el acuerdo comercial establecido con AHORA Huaral (Asociación de Hoteles y Restaurantes de Huaral), a fin de que puedan ampliar el destino de la producción que en estos momentos todavía es menor.

Gráfico 12: Acuerdos comerciales para la venta de cuyes (CLC: Cerro La Culebra, RP: Real Perú)



Fuente: elaboración propia

De acuerdo con la investigación de Gómez (2014:94) para la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Cuenca, Ecuador, el comercio y adquisición de la carne de cuy se realiza mayormente en restaurantes, con un 50% de los resultados; después en mercados y plazas con un 37% y solamente un 13% en criaderos directamente. Ello implica un alto nivel de intermediación, lo cual se observa en la presente investigación con algunos de los productores, pero también existe una creciente tendencia a ventas directas, aunque es muy probable que no sea al cliente final, sino a restaurantes u otros establecimientos comerciales que vayan a comercializarlos. Por ello, se requiere trabajar a nivel de los productores para reforzar la parte comercial dentro de la cadena de valor, la idea es que ellos mismos conozcan y se involucren con otros actores que puedan dinamizar comercialmente su negocio.

2. Logros y sostenibilidad del proyecto.

Analizando la variable y sus dimensiones, los acuerdos comerciales con restaurantes y ferias, convenios con las entidades del Estado y la minera han permitido a los productores el acceso a tecnología y conocimientos más avanzados, así como a nuevos nichos de mercado donde antes no estaban.

Según los especialistas, el proyecto ha dado resultados variables. Se podría decir que se está por un buen camino en algunos casos, pero también se requiere reforzar y mejorar en

otros. La asociatividad y la organización son puntos en los que es necesario reforzar a futuro, teniendo en cuenta que la pandemia fue un factor relevante en el período en que se estaba ejecutando el proyecto.

El proyecto ha introducido, mediante el convenio con el INIA, la raza mejorada de cuyes denominada “Perú”, con la posibilidad de introducir más adelante la última raza mejorada denominada “Curi”. Estas razas mejoradas, si bien requieren un manejo más especializado tanto en la alimentación, separación por sexos, tema sanitario, entre otros en comparación con los cuyes criollos, tienen un mucho mejor rendimiento productivo y de calidad que los criollos. De cuyes de 400 a 500 gramos se pueden obtener para la venta cuyes de 800 a 1000 gramos, incluso más y con una frecuencia trimestral. Asimismo, cada reproductora podría dar de 3 a 5 crías trimestralmente, las cuales con un adecuado manejo podría tenerse una baja mortandad de crías.

Además de los logros en la parte técnica, la iniciativa de asociatividad y cadena de valor que introdujo el proyecto ha tenido un cierto éxito en un grupo de productores (10 en Cerro La Culebra) que supieron mantenerse asociados durante la pandemia y adaptarse a los cambios forzosos que ésta trajo. Estos productores crearon su propia marca, siguieron capacitándose vía virtual y aprovecharon estas plataformas para difundir y comercializar su producto. Aquellos que no se mantuvieron asociados, siguieron produciendo de forma independiente, pero adoptando las consideraciones técnicas aprendidas en el proyecto.

Hallazgo 6: Los convenios y acuerdos comerciales con otras instituciones generaron oportunidades importantes durante el contexto de la pandemia de la COVID-19, las cuales fueron correctamente aprovechadas por la Asociación Cerro La Culebra, mediante participación en ferias y otros espacios comerciales, adaptación exitosa a las plataformas virtuales, utilización de razas de cuyes mejorados, mayor acceso a la información técnica y comercial sobre la cadena productiva del cuy. Ello permitió que el grupo que permaneció asociado se mantenga estable y unido, aportando sostenibilidad. No obstante, las mejoras técnicas en la crianza de cuyes impartidas durante las capacitaciones, pasantías, asistencia técnica, fueron adoptadas tanto por quienes se mantuvieron asociados como con los que decidieron no hacerlo.

4.5. Percepción y valoración de los usuarios sobre mejoras en su alimentación y economía familiar, y gestión del proyecto.

Para el análisis de este objetivo se ha recogido las opiniones de los diferentes actores participantes, principalmente de los productores, como los especialistas que fueron parte

del proyecto. A los productores se les ha preguntado ¿cuál es su valoración sobre el proyecto?, ¿qué tanto influyó en la mejora de su calidad de vida?, ¿en qué aspecto requiere ser mejorado el proyecto? La calidad de vida en este caso, entendida como logro de bienestar del productor y la de su familia, la cual puede ser traducida como el grado de satisfacción. Esta puede ser medida por las condiciones de vida (principalmente bienes tangibles) y la satisfacción de vida (bienes intangibles) según Urzúa et. al. (2012:64)

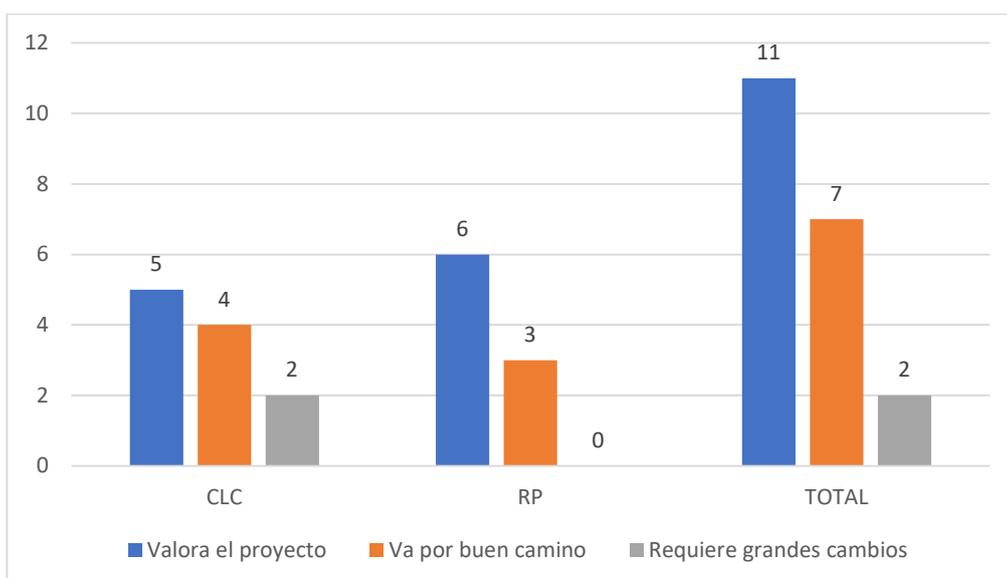
1. Opinión y valoración de los productores:

Para conocer la opinión de los productores se utilizaron las entrevistas abiertas en las cuales se evaluaron tres aspectos fundamentales: Valoración del proyecto, Oportunidades de Mejora y Mejora de ingresos/producción, como se puede apreciar a continuación:

¿Cuál es la valoración de los usuarios hacia el proyecto?

- ❖ Se visualiza que 11 entrevistados (55%) valoran el proyecto, se sienten satisfechos con los resultados que han obtenido. Por otra parte, 7 de ellos (35%) indican que valoran el proyecto, pero aún se requiere seguir mejorando, con un mayor apoyo de las instituciones responsables. Una minoría del 10% indica que no se ha llevado bien el proyecto, que los apoyos han sido insuficientes, especialmente por la llegada de la pandemia.
- ❖ Quienes valoran el proyecto son aquellos que han seguido asociados y los que no lo están del todo o están insatisfechos es porque durante la pandemia no hubo el apoyo que esperaban y no hubo la motivación para seguir adelante con la asociación.

Gráfico 13: Valoración de los usuarios (CLC: Cerro La Culebra, RP: Real Perú)

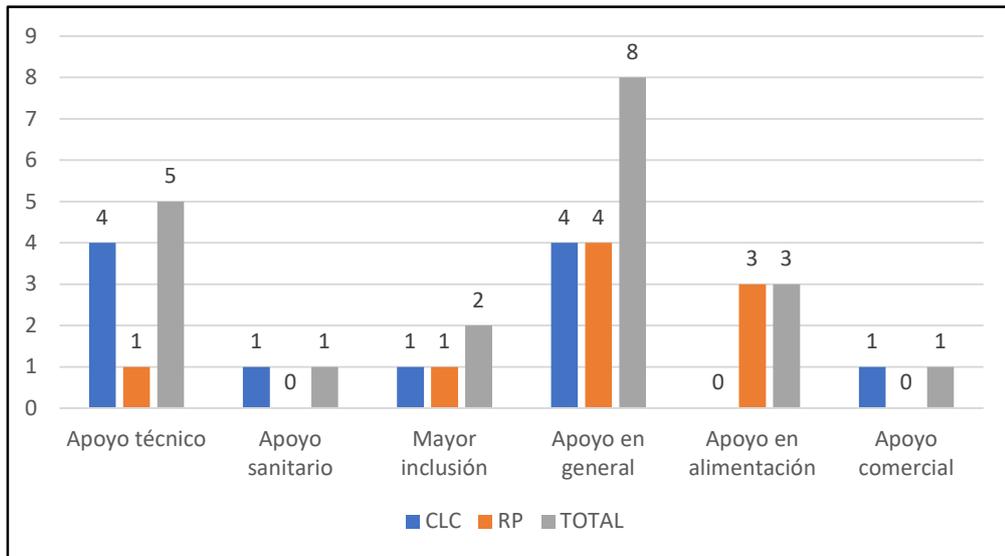


Fuente: elaboración propia, a partir de las entrevistas a los productores

¿Qué aspectos del proyecto podrían ser mejorados?

- ❖ Un importante número de 8 entrevistados (40%) coincidieron en que se debe mejorar en general, varios aspectos, más que todo el apoyo y seguimiento por parte de las instituciones responsables. Un 25% (5 entrevistados) fue más específico e indicó que en la parte técnica se debe poner más énfasis, es decir mayor capacitación, pasantías, mayor apoyo en la parte netamente productiva, un 15% (3 entrevistados), manifestó que se debe apoyar en el abastecimiento de alimentos mejorados y un 10% (2 entrevistados) enfatizó en una mayor inclusión en próximas fases, es decir, que haya más personas participantes en el proyecto, es decir que se cubra a más productores, que el proyecto tenga un mayor alcance. Se puede inferir que la disminución de actividades por la pandemia dejó la impresión de una especie de abandono del proyecto; no obstante, reconocen el apoyo antes de la emergencia sanitaria.

Gráfico 14: Aspectos a mejorar del proyecto (CLC: Cerro La Culebra, RP: Real Perú)

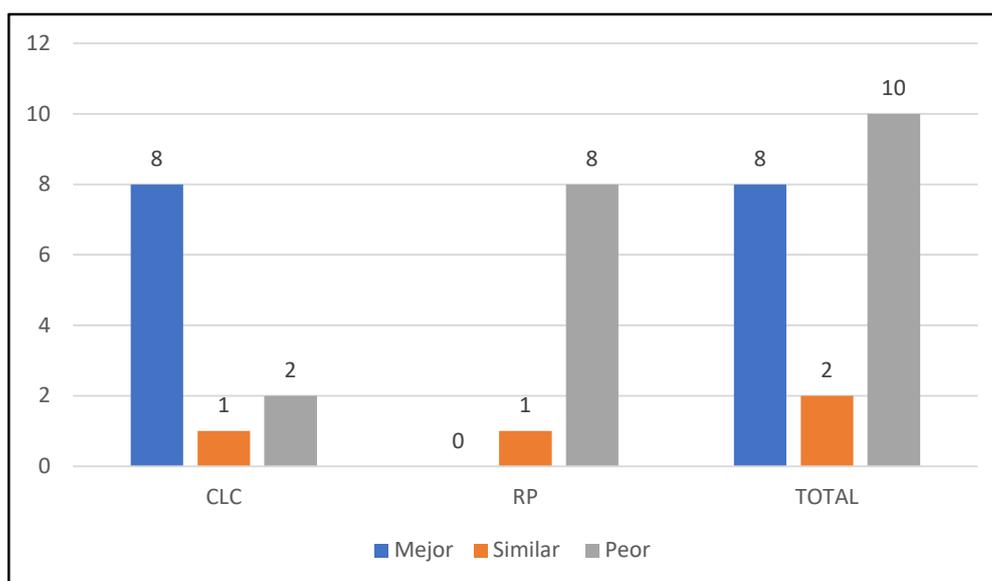


Fuente: elaboración propia

¿Cómo ha influido el proyecto en los ingresos y calidad de vida de los usuarios?

- ❖ En este punto se tiene a 10 entrevistados (un 50%) que consideran que sus ingresos empeoraron, esto coincide con aquellos productores que durante la pandemia dejaron la asociación y el proyecto, criando cuyes básicamente para consumo interno y alguno con escasas ventas, pero se prevé que como han seguido criando, con las condiciones post-pandemia puedan tener mejoras en sus ingresos, básicamente en Real Perú se tienen estas opiniones. El 40% que indica que han mejorado son 8 de los 10 productores que se mantuvieron asociados en Cerro La Culebra.
- ❖ La percepción de ingresos más bajos que antes tiene un fuerte componente de la influencia de la pandemia, no se podría atribuir directamente al proyecto la responsabilidad de estas percepciones, pero indudablemente los usuarios relacionan que el apoyo del proyecto disminuyó en ese momento y a que ellos no se supieron adaptar a las nuevas condiciones. No obstante, quienes se mantuvieron tienen una percepción distinta sobre los ingresos en ese período.

Gráfico 15: Percepción de los usuarios sobre la mejora de sus ingresos/producción



Fuente: elaboración propia, en base a las entrevistas a los productores

2. Opinión de los especialistas y funcionarios de la mina

En esta dimensión recogemos opinión de los representantes de la empresa minera (asesor y promotora), de la Agencia Agraria Huaral y también del INIA Huaral. Según los especialistas, el proyecto responde a las negociaciones de la empresa minera con la población ante un conflicto social y a las necesidades planteadas en la mesa de trabajo. De acuerdo a las opiniones recabadas con los especialistas en las preguntas planteadas en el focus group, se tiene la siguiente información:

¿El proyecto ha mejorado la situación de los productores de cuy y sus familias?

De acuerdo con los especialistas, la información es variable dados los resultados que se obtuvieron en el marco de la pandemia. Se tiene al grupo de Cerro La Culebra quienes, si han tenido éxito con la actividad, igualmente hay otros productores que se mantuvieron independientes, pero no todos han tenido la visión de negocio y se han mantenido con una producción para el autoconsumo o ventas menores.

Teniendo en cuenta que durante 2020 y 2021 que la pandemia tuvo mayor fuerza, la virtualidad ha sido un componente clave para quienes tuvieron buenos resultados y rentabilidad. Aquellos que no supieron manejar las plataformas remotas no tuvieron el mismo éxito, incluso algunos reportaron que sus ingresos disminuyeron.

¿Cuáles son las principales debilidades que han observado en el desarrollo del proyecto?

Los especialistas concuerdan en que debe haber una mayor participación de los usuarios del proyecto desde la planificación. Asimismo, se debe trabajar mucho en cambiar la mentalidad de los usuarios para que la crianza de cuyes sea vista como un negocio y no solo como una actividad secundaria o de traspatio.

Otra debilidad que se podría mencionar es que los productores de la zona en general tienden a comercializar su producto sin valor agregado. Dada la predominante crianza familiar, los excedentes de cuyes son vendidos vivos. Si se quiere un negocio es importante la uniformidad del producto y también que exista una transformación del mismo que lo haga más atractivo para potenciales clientes.

¿cuáles serían los aspectos más importantes a ser superados para que el proyecto se encamine positivamente hacia su sostenibilidad?

Los principales aspectos a ser superados, desde la perspectiva de los especialistas, radican principalmente en la parte organizativa el proyecto. El tema de la actitud de los usuarios ha demostrado ser relevante para que un negocio sea sostenible o no. Durante la pandemia muchos productores abandonaron las asociaciones debido a que, según ellos, no había apoyo de la minera, pero otro grupo demostró que con una buena gestión y organización se puede sacar adelante un negocio.

Otras recomendaciones para mejora fueron continuar capacitando a los productores en crianza tecnificada, con énfasis en la parte alimentaria, sanitaria y genética. Asimismo, fortalecer las habilidades comerciales de los productores de cuyes, lo que les permita un mejor posicionamiento acorde a la calidad, presentación y nivel de transformación del producto (valor agregado)

De acuerdo con Díaz (2011:5), en su investigación para la Universidad Nacional Agraria de la Selva, todo proyecto o programa requiere ser evaluado luego de su ejecución y para ello existen las evaluaciones ex-post. Este tipo de evaluaciones, según cita Díaz (2011:5) a los autores Cohen y Franco (1992), se realizan para examinar la naturaleza, consistencia, efectividad y resultados del proyecto con el fin de mantenerlo o modificarlo para su mejora.

Hallazgo 7: El proyecto ha tenido resultados variables, pero dentro de los aspectos positivos que deja está el de la viabilidad del negocio en caso se tenga una buena organización, asociatividad, articulación institucional, comercial. Es decir, mientras se oriente el proyecto hacia una cadena de valor, se tendrá buenas perspectivas. Para ello es muy importante trabajar y reforzar la visión y motivación de los productores, siendo un claro ejemplo la asociación Mikuy de Cerro La Culebra



CAPÍTULO V – CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

1. La propuesta tiene énfasis en lo técnico, orientado al incremento de la producción mediante razas mejoradas (Perú), disminución del tiempo de crianza y articulación comercial, pero no hay un componente contundente de fortalecimiento de capacidades de liderazgo y motivacionales, el cual sería muy importante tener en cuenta para la parte organizacional la cohesión del grupo ante eventos inesperados como el ocurrido con la pandemia y la mirada hacia la sostenibilidad. Esto se reflejó en el comportamiento de los usuarios de Cerro La Culebra en comparación con Real Perú, la motivación y compromiso de un grupo hizo que la asociación se mantuviera durante la pandemia y logre cierto éxito.
2. Los conocimientos endógenos de los usuarios han sido una base muy importante para la aplicación del proyecto y han sido reforzados y mejorados con la capacitación, asesoría y asistencia técnica brindada por el proyecto. Gracias a esto se ha generado un recurso intangible en los productores participantes donde no solo se impulsa la parte técnica, sino la cadena de valor integralmente.
3. El proyecto ha nacido y se ha cimentado sobre la base de la articulación interinstitucional y comercial. Sus principales aliados institucionales han sido el Instituto Nacional de Investigación Agraria – Sede Donoso (INIA – Huaral) y la Agencia Agraria Huaral. Como acuerdos comerciales se trabajó con dos restaurantes turísticos de la ciudad de Huaral, el restaurante Sabor y Punto, el cual hacía de concesionario de alimentación en minera Colquirisi y el restaurante Sharon y Pierina, el cual demanda cuyes para eventos y consumo eventual en su local.
4. El convenio con la Agencia Agraria de Huaral, les ha permitido a los productores que se mantuvieron asociados de Cerro La Culebra, no obstante, a la pandemia, acceder a otros nichos de mercado mediante ferias agrarias y gastronómicas organizadas por esta institución, lo cual permitió extender el networking de la asociación.

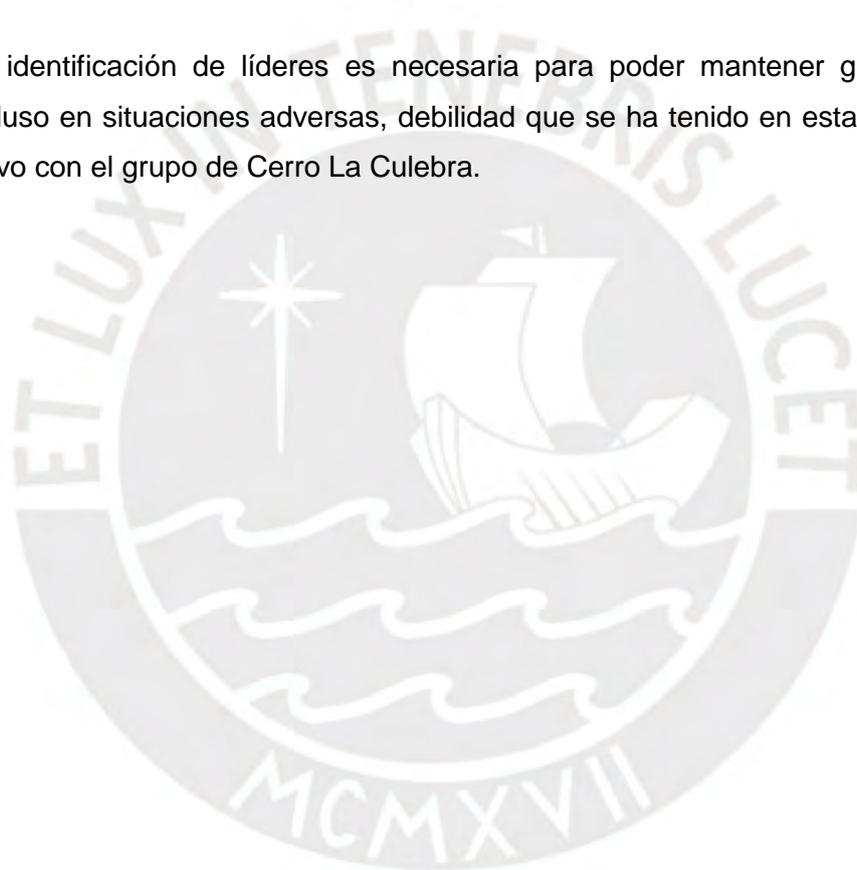
5. En términos generales, los productores participantes están conformes con el proyecto, pero en su mayoría indican que se podrían mejorar diferentes aspectos, principalmente el continuar con el apoyo que varió durante la emergencia sanitaria por las restricciones que hubo y continuar con una segunda fase del proyecto, lo cual ya está en planes de la empresa minera.
6. De acuerdo con la información recabada con los productores y especialistas, se tiene información variable respecto a la valoración y los efectos en la economía que ha generado el proyecto. Evidentemente el grupo que se mantuvo asociado tiene una alta valoración y buenos resultados económicos, pero quienes no se adaptaron en la pandemia tienen, en algunos casos, resultados negativos debido a la falta de dinamismo durante el período fuerte de la pandemia.

5.2. RECOMENDACIONES

1. Las siguientes etapas que pueda haber del proyecto deben tener en cuenta el reforzamiento de las capacidades no solo técnicas sino también organizativas y asociativas. Asimismo, se debe orientar la visión de negocio y de cadena de valor con los usuarios de manera que se genere un mayor compromiso de alcanzar un nivel de sostenibilidad en el tiempo.
2. Se debe hacer una línea de base previa a la siguiente fase e identificar cuáles son los temas que más hacen falta tanto en la parte técnica como en el resto de la cadena de valor, así como en habilidades blandas, organizativas y asociativas. Posteriormente al planificar el plan de capacitación, trabajarlo de manera participativa con los principales representantes, de manera que se tenga un plan de capacitación concertado y haya también mayor interés y compromiso de la gente.
3. Se recomienda fortalecer los vínculos con estas entidades (INIA y Agencia Agraria), revisando los convenios y, en base a la experiencia del primer proyecto, determinar que otros apoyos podrían brindar a los productores de cuyes, tanto técnico, experimental, organizativo y comercial. Asimismo, reforzar los acuerdos comerciales y el marketing del proyecto y las asociaciones, que permita fortalecer los lazos comerciales, así como la cultura de la reinversión en el negocio.
4. Las instituciones del Estado en materia agrícola como INIA y Agencia Agraria son una ventana en el networking que puede ser muy útil a futuras asociaciones de

productores, asimismo servirían para conocer otras asociaciones de productores para un intercambio y benchmarking. Es recomendable fortalecer el networking para que tenga éxito el negocio.

5. Es recomendable que este proyecto cuente con fases futuras que puedan considerar las fortalezas y debilidades que se han identificado en esta primera experiencia. La crianza de cuy es bastante difundida en la zona y existen mercados potenciales que pueden ser aprovechados para generar negocios sostenibles con la población del área de influencia de la empresa. Es importante una correcta y rigurosa planificación que permita potenciar los buenos resultados y canalizar las oportunidades de mejora.
6. La identificación de líderes es necesaria para poder mantener grupos unidos, incluso en situaciones adversas, debilidad que se ha tenido en esta primera fase, salvo con el grupo de Cerro La Culebra.



CAPÍTULO VI – PROPUESTA DE MEJORA

Propuesta de Mejora del Proyecto de “Mejoramiento de la Producción y Comercialización de Cuy” en el Área de Influencia Social (AIS) de Minera Colquisiri S.A.

El origen del proyecto fue el conflicto social entre la empresa minera y los poblados del área de influencia que pedían se realicen inversiones de alto impacto por parte de la empresa, y entre las posibilidades de manejo fue la crianza de cuyes, la cual fue aceptada por ambas partes.

Después de la primera experiencia del proyecto, aún se sigue teniendo muchos productores de cuyes que trabajan de manera individual y a pequeña escala. Se quiere que el ejemplo de los 10 productores asociados de Cerro La Culebra pueda replicarse. El objetivo es pasar a un siguiente escalón productivo y para ello es fundamental trabajar de manera asociada y articulada con otras entidades, con el fin de establecer la cadena de valor. Este es el camino para tener una mayor eficiencia en el uso de los recursos que permita el camino a la sostenibilidad del negocio.

Por ello se propone una propuesta en la que haya una participación efectiva de los principales líderes de los productores desde su formulación e identificación de líderes entre los productores con el apoyo de las instituciones aliadas estratégicas en base a su experiencia en la actividad.

La propuesta de mejora plantea los siguientes lineamientos:

Lineamiento 1: Identificación y compromiso de líderes con el fin de fortalecer a las asociaciones para que haya un mayor involucramiento y visión de sostenibilidad.

Estrategias	Actividades	Responsables
Formación de una comisión interinstitucional para evaluación de productores y líderes.	-Reuniones de coordinación y plan de trabajo. -Definición de profesionales y parámetros para trabajo de campo.	<ul style="list-style-type: none">• Minera Colquisiri• INIA Huaral• Agencia Agraria Huaral

Evaluación de productores e identificación de líderes para la conformación de las próximas asociaciones.	<p>-Visitas y reuniones con productores potenciales.</p> <p>-Aplicación de parámetros para identificar a líderes y usuarios aptos para el proyecto.</p> <p>-Presentación de lista de posibles candidatos para la asociación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Minera Colquisiri • INIA Huaral • Agencia Agraria Huaral
--	--	--

Fuente: elaboración propia

Lineamiento 2: Promover el benchmarking de otras experiencias similares en la zona o lugares cercanos para fortalecer el interés de los productores objeto del proyecto.

Estrategias	Actividades	Responsables
Identificación de otras unidades productoras de cuyes o centros experimentales institucionales cuyo funcionamiento sea objetivo de tomar en cuenta.	-Reunión con líderes identificados y representantes de las instituciones para definir posibles experiencias a visitar.	<ul style="list-style-type: none"> • Minera Colquisiri • INIA Huaral • Agencia Agraria Huaral • Líderes productores
Realización de pasantías de experiencias exitosas cercanas.	<p>-Visitas a las granjas de cuyes seleccionadas.</p> <p>-Elaboración de informes sobre cada granja con los aspectos más resaltantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Minera Colquisiri • INIA Huaral • Agencia Agraria Huaral • Líderes productores
Definir lineamientos a considerar en el plan de trabajo, basados en experiencias exitosas visitadas.	-De manera participativa, definir cuál es la experiencia más adecuada y que servirá de guía para la segunda fase del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> • Minera Colquisiri • INIA Huaral • Agencia Agraria Huaral • Líderes productores

Fuente: elaboración propia

Lineamiento 3: Establecer mecanismos para el apalancamiento del proyecto. Reconstitución de las asociaciones de productores de acuerdo a los lineamientos de programas de cofinanciamiento del sector público (PROCOMPITE, Agorural, PNIA, etc)

Estrategias	Actividades	Responsables
Revisión con líderes de los lineamientos solicitados por los programas de inversión del Estado.	-Reuniones con los líderes y revisión de requisitos para adecuarse a los programas de cofinanciamiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Minera Colquisiri • Líderes y productores comprometidos con el proyecto.
Reconstitución formal de las asociaciones de productores acorde a los lineamientos de los programas de inversión del Estado.	-Aplicación de los requisitos con apoyo de la minera para presentarse a los programas de cofinanciamiento. -Documentación necesaria para poder presentarse formalmente a los programas.	<ul style="list-style-type: none"> • Minera Colquisiri • Líderes y productores comprometidos con el proyecto.

Fuente: elaboración propia

Lineamiento 4: Promover la segunda etapa del proyecto para lograr su fortalecimiento y encaminar hacia el sostenimiento los emprendimientos. Esta formulación debe ser participativa, por medio de talleres y grupos focales en cada asociación. Se realizarán los planes de negocios de acuerdo a los lineamientos de programas de cofinanciamiento del sector público.

Estrategias	Actividades	Responsables
Formulación participativa de planes de negocio	-Reuniones con líderes y productores para definir los pasos de la formulación de los planes de negocios.	<ul style="list-style-type: none"> • Minera Colquisiri • Líderes y productores comprometidos con el proyecto. • INIA y Agencia Agraria como apoyo.

	<p>-Talleres y grupos focales para definición de los planes de negocios.</p> <p>-Elaboración por especialistas.</p> <p>-Talleres y grupos focales para revisión de los planes de negocios.</p>	
<p>Postulación de diferentes fondos de cofinanciamiento (Agroideas, Procompite, Agrorural, PNIA)</p>	<p>-Presentación de planes de negocios de acuerdo a los estipulado por los programas del Estado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Minera Colquisiri • Líderes y productores comprometidos con el proyecto.
<p>Posibles ajustes solicitados por los programas.</p>	<p>-Reajustes y correcciones a los planes de negocios en los plazos solicitados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Minera Colquisiri • Líderes y productores comprometidos con el proyecto. • INIA y Agencia Agraria como apoyo.

Fuente: elaboración propia

BIBLIOGRAFÍA

ACEIJAS, Luis Humberto

2014 *Efecto del tipo de alimento y sexo sobre el comportamiento productivo, características de la carcasa y calidad de la carne del cuy (Cavia porcellus) en la provincia de Cajamarca.* Tesis Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca, Perú. 197 pp.

ÁGREDA, Víctor y Guiovanni BONFIGLIO

2014 *Lecciones aprendidas sobre asociatividad agraria en el Perú.* Instituto del Perú, USMP, Lima. 2014.

AGUILAR, Gisel

2009 *Diagnóstico situacional de la crianza de cuyes en el distrito de Santa Cruz, Cajamarca.* Tesis Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. 76 pp.

ALBURQUERQUE, Francisco

2004 “Desarrollo económico local y descentralización”. Revista de la CEPAL N° 82. Santiago de Chile, Chile. 15 pp.

ALVARADO, Javier

2009 “El espejismo de la asociatividad”. EN: La Revista Agraria, CEPES 105. 2009. 4-5p.

ANAYA, Antonio

2020 *Relación entre asociatividad y productividad de los productores de cuyes en la provincia de Chupaca, región Junín 2018.* Tesis UNALM. Lima, Perú. 140 pp.

ARDILA, Rubén

2003 “Calidad de Vida: una definición integradora”. Revista Latinoamericana de Psicología, vol. 35, núm. 2, pp. 161-164. Fundación Universitaria Konrad Lorenz. Bogotá, Colombia.

ARROYO, Oscar

1990 Diagnóstico de la explotación de las crianzas familiares en el Perú: principales lineamientos de política para su investigación. Informe Técnico Nº 2. INIA. Lima. 36 pp.

BECERRA, Shirley y Belmira HIDALGO

2018 *Evaluación del programa de fortalecimiento de capacidades y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín -Tarapoto, año 2016.* Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto, Perú.

BOBADILLA, Percy y Carlos CENTURIÓN

2017 *La Gerencia Social en la Práctica. Análisis de los modelos de gestión de programas y proyectos sociales.* Escuela de Posgrado PUCP, Lima, Perú. 432 pp.

BOBADILLA, Percy

2020 *La Gerencia Social en la Práctica. Modelos de gestión en la ejecución efectiva de políticas sociales.* EPG PUCP. Lima, Perú. 176 pp.

BRICEÑO, Rosa y Magaly MAS

2017 *La asociatividad de los productores de carne de cuy en la provincia de luya como estrategia para la exportación.* Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza. Chachapoyas, Amazonas, Perú. 93 pp.

CAHUI, Néstor

2018 *Eficiencia productiva y reproductiva en la crianza comercial de cuyes (Cavia porcellus L.) en dos zonas ecológicas.* Tesis Magister Scientiae. Puno, Perú, Universidad Nacional del Altiplano. 87 pp.

CENTRO ECUMÉNICO DE PROMOCIÓN Y ACCIÓN SOCIAL (CEDEPAS NORTE)

2016 *Redes empresariales e innovaciones tecnológicas en la gestión de la cadena de valor del cuy. Modelo de negocios rurales en Cajabamba y San Marcos, Cajamarca.* Trujillo, Perú. 95 pp.

COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL)

1996 *Nuevo Rol de la Asociatividad Empresarial en el Fomento Productivo. Seminario Internacional 1995.* Santiago de Chile. 176 pp.

CHAUCA, Lilia

1994 “Crianza de cuyes; rol socio-económico y avances de investigación”. *Revista Agroenfoque.* 9(65). Lima, Perú. pp 33-35.

CHAUCA, Lilia

1997 *Producción de cuyes (Cavia porcellus). Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación.* Roma, Italia. 120 pp.

CHAUCA, Lilia

2013 “Crianza del cuy (*Cavia porcellus*) y su impacto en el desarrollo rural”. Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA). Trabajo presentado en la XXXVIII Reunión de la Asociación Peruana de Producción Animal, APPA, Lima, Perú. 5 pp

CHIRINOS, Octavio y otros

2008 *Crianza y comercialización de cuy para el mercado limeño.* Universidad ESAN, Lima, Perú 192 pp

COHEN, Ernesto y Rolando FRANCO

1992 *Evaluación de proyectos sociales.* 18va Edición en español. México: Siglo veintiuno editores, 73 pp.

DARY, Claudia

2014 Las mujeres y la agricultura de traspatio. *Revista Territorios N° IX – Agricultura Familiar Campesina.* Ciudad de Guatemala, Guatemala, pp 54-67.

DELGADO, César

2021 La calidad de vida de los productores de cuy como vínculos productivos para la población con enfoque en el desarrollo local. Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC). Ecuador. 86 pp.

DÍAZ, Franco

2011 *Evaluación expost del proyecto "Fortalecimiento de módulos productivos de crianza de cuyes (Cavia porcellus) a nivel familiar en los centros poblados de Uchucyacu y Acochacán, distrito de San Francisco de Mosca, provincia de Ambo, departamento de Huánuco".* Universidad Nacional Agraria de la Selva. Tingo María, Perú. 146 pp.

DUARTE, Franklin

2015 "Responsabilidad social empresarial". Revista Lidera (10) Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. pp. 41-45.

ENDERE, María Luz y Mercedes MARIANO

2013 *Los conocimientos tradicionales y los desafíos de su protección legal en Argentina.* Quinto sol vol.17 no.2 Santa Rosa versión online. Consulta 17 de enero 2024

http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S185128792013000200001&script=sci_arttext

FONSECA-CARREÑO, Nelson y otros

2020 "Asociatividad para la administración de los sistemas de producción campesina". Revista Estrategia Internacional 9(1). Colombia. 17 pp.

FULCRAND, Bernardo

2005 "Animales menores: un gran valor". LEISA revista de agroecología. Lima, Perú. 37 pp

FURLAN, Adriano

2010 "Actuar en la crisis: el sistema eléctrico en la perspectiva del desarrollo endógeno. Análisis de caso de la costa atlántica bonaerense, Argentina". Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina. 11 pp

GARCÍA, ALONSO

2015 *Enfoque territorial del desarrollo local. Bogotá, Colombia.* Consulta: 23 de agosto 2023

<https://europa.eu/capacity4dev/file/25873/download?token=ZL5JQc-v>.

GÓMEZ, Fabián Wilfrido

2014 *Elaboración de un modelo para la comercialización de cuyes en la provincia del Azuay*. Tesis para la Universidad Politécnica Salesiana, Sede Cuenca – Ecuador. 142 pp.

HOUGH, John

2006 *Managing Protected Areas: A Global Guide, Capítulo 7: Developing Capacities*. Earthscan, Londres, Reino Unido. pp 164–192

HUAMÁN, Lalo

2016 *Factores de desarrollo de capacidades productivas para lograr mayores ingresos en las asociaciones de criadores de cuy del distrito de Pueblo Libre – Huaylas, 2014*. Tesis Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo (UNASAM). Huaraz, Ancash, Perú. 292 pp.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA - INEI

2012 *IV Censo Nacional Agropecuario*. Consulta: 18 de agosto 2022
<http://censos.inei.gob.pe/Cenagro/redatam/#>.

INSTITUTO NACIONAL DE INNOVACIÓN AGRARIA (INIA)

1994 “Sistemas de Producción de Cuyes” – Cap. VI, sub-acápite 3.2.2. Caracterización de la crianza de cuyes en Huaral-Lima. 89 pp.

LIENDO, Mónica y Adriana MARTINEZ

2001 “Asociatividad, una alternativa para el crecimiento y desarrollo de las PYMES”. Instituto de Investigaciones Económicas, Escuela de Economía. Argentina. pp 311-319

LLANTOY, Héctor Clodoaldo

2017 *Fortalecimiento de capacidades para la crianza tecnificada de cuyes en las comunidades campesinas de la Región Lima*. Tesis UNALM. Lima, Perú. 76 pp.

MARTINEZ, Estela

1991 *Organización de productores y movimiento campesino*. Siglo XXI editores, Ciudad de México, México. 246 pp

MELERO, Noelia

2011 “La participación de las mujeres en la gestión local: hacia liderazgos equitativos. IX Jornadas de Sociología”. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina. 12 pp.

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO DEL PERÚ (MINAGRI)

2014 *Guía para la promoción de la asociatividad empresarial rural para el acceso al mercado*. Lima, Perú. 198 pp.

MOLINA-MARÍN, Gloria y otros

2018 “Cooperación y articulación intersectorial e interinstitucional en salud pública en el modelo de mercado del sistema de salud colombiano, 2012-2016”. Rev. Salud Pública. 20 (3): 286-292, 2018. 7 pp. Medellín, Colombia.

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

2013 *Políticas públicas y pobreza rural en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile, Chile. 242 pp.

ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS (OCDE)

2006 “The Challenge of Capacity Development: Working towards good practice”, OECD papers, Vol. 6/1. New York, United States. 38 pp.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (ONU)

2017 *Marco de Complementariedad de Naciones Unidas para el Vivir Bien en Bolivia 2018-2022*. La Paz, Bolivia. 133 pp.

ORDÓÑEZ, Ricardo

2003 *Plan de Introducción de la carne de cuy en Lima Metropolitana: estudio de mercado y propuesta empresarial*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. 213 pp.

OSORIO, Dennys Roger

2021 *Plan de Negocios para mejorar la crianza y producción de cuy en el centro poblado de Caral, Lima*. Tesis para optar el título de Ingeniero Industrial. Universidad Señor de Sipán. Chiclayo, Perú. 106 pp

PENROSE, Chris

2007 Organizaciones de Productores. Guía para el desarrollo de empresas rurales colectivas. Intermon Oxfam, España. 221 pp

PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS DEL PERÚ (PCM)

2004 *Decreto Supremo N°066-2004 PCM*. Aprueban estrategia de Seguridad Alimentaria 2004-2015. Diario Oficial El Peruano. Lima Perú. 21 pp

PRESTON, Reginald

2005 “Animales menores: un gran valor”. LEISA revista de agroecología. Lima, Perú. 37 pp

RODRIGUEZ, Ricardo

2009 Comercialización con canales de distribución. STRUO Ediciones. Buenos Aires, Argentina. 434 pp

RODRIGUEZ, Tania Liset

2022 *Análisis situacional y prospectiva de pequeños productores de cuyes asociados del Valle del Mantaro*. Tesis para optar el grado de Magister Scientiae en Producción Animal. Universidad Nacional Agraria La Molina. Lima-Perú. 89 pp.

ROMÁN, Marcela

1999 *Guía práctica para el desarrollo de proyecto sociales*. CIDE, Santiago, Chile. 65 pp.

SANABRIA, Sonia Esperanza y otros

2014 “El emprendimiento como fuente de desarrollo y fortalecimiento de las capacidades endógenas para el aprovechamiento de las energías

renovables”. Revista Escuela de Administración de Negocios, núm. 77, julio-diciembre, 2014, pp. 152-167 Universidad EAN Bogotá, Colombia

SEN, Amartya

1992 *Inequality Reexamined*. United States, Oxford University Press. (Traducción de A. Bravo y P. Schwartz Nuevo examen de la desigualdad. Primera reimpresión, Madrid, Alianza, 2000). 224 pp.

SIGÜENZA, Sonia y otros

2019 “Mujeres y su aporte al desarrollo local: Una mirada desde los cargos directivos” Masrkana, Revista Científica. Cuenca, Ecuador. pp. 19-26

URZÚA, Alfonso y Alejandra CAQUEO-URÍZAR

2012 “Calidad de vida: Una revisión teórica del concepto”. *Terapia Psicológica* 2012, vol. 30, n° 1, 61-71. Copyright 2012 by Sociedad Chilena de Psicología Clínica. Santiago, Chile.

VIEYRA y otros

2004 “La participación de la mujer en la producción traspatio y sus beneficios tangibles e intangibles” Cuadernos de Desarrollo Rural, núm. 53, segundo semestre, 2004, pp. 9-23 Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, Colombia

ANEXOS

1. Matriz de Consistencia

Pregunta general	Objetivo general	Objetivos específicos iniciales	Preguntas específicas iniciales	Variables iniciales	Definición de variables	Dimensiones e indicadores	Técnicas	Fuente
¿Cuáles son las potencialidades y limitaciones del proyecto "Mejoramiento de la producción y comercialización de cuy" promovido por el Área de Responsabilidad Social de Minera Colquisiri S.A. en las Asociaciones de Productores de Animales Menores (APAM) del Pueblo Joven "Cerro La Culebra" y Asentamiento Humano "Real Perú", de los distritos de Chancay y Huaral – Región Lima, años 2019-2021?	Identificar potencialidades y limitaciones del proyecto "Mejoramiento de la producción y comercialización de cuy", del Área de Responsabilidad Social de Minera Colquisiri S.A. en las Asociaciones de Productores de Animales Menores (APAM) del Pueblo Joven "Cerro La Culebra" y Asentamiento Humano "Real Perú", distritos de Chancay y Huaral; analizando la propuesta del proyecto, organización y niveles de producción, capacidades endógenas en crianza de cuyes, articulación interinstitucional, percepción y valoración de actores, a fin de proponer mejoras en su gestión.	Examinar la propuesta del proyecto "mejoramiento de la producción y comercialización de cuy" promovido por la minera Colquisiri en sus aspectos técnico, económico y socioambiental.	¿Cuáles son los aspectos técnicos, económicos y socioambientales de la propuesta del proyecto "mejoramiento de la producción y comercialización de cuy" promovido por minera Colquisiri?	Diseño del proyecto	Intervención en la gestión de la crianza de cuyes en el área de influencia social de la empresa minera para mejorar el rendimiento productivo y comercial de la actividad en beneficio de la población.	-Objetivos de desarrollo. -Estrategias. -Actividades -Recursos.	-Entrevista -Revisión documentaria -Grupo focal	-Productores Especialistas -Documentos de gestión
		Investigar la organización y niveles de producción de cuyes de los usuarios antes del apoyo del proyecto y con asistencia del mismo.	¿Con que características cuentan la organización y niveles de producción antes y con el proyecto?	Organización de los usuarios	Manera en que los productores realizaban la crianza de cuyes antes y después de la intervención.	-Nivel de organización. -Grado de asociatividad. -Participación de agentes de desarrollo.	-Entrevista -Encuesta -Historia de vida	-Productores -Especialistas
		Evaluar las capacidades endógenas en crianza de cuyes de los usuarios como la base en la implementación y desarrollo del proyecto.	¿Cuáles son las capacidades endógenas de los productores como la base en la implementación y desarrollo del proyecto?	Capacidades endógenas en crianza de cuyes de los usuarios.	Nivel de conocimiento de los productores en crianza de cuyes antes de la intervención.	-Conocimientos en crianza y comercialización de cuyes. -Fortalecimiento de capacidades.	-Entrevista -Historia de vida	-Productores -Especialistas

		Explorar la articulación interinstitucional en el logro de los objetivos y la sostenibilidad del proyecto.	¿Cuál es la articulación interinstitucional en el logro de los objetivos y la sostenibilidad del proyecto?	Articulación interinstitucional	Acciones conjuntas con otras instituciones públicas y/o privadas que permitirán mejorar la actividad en las dimensiones productiva y comercial, dándole mayor sostenibilidad a la misma.	-Acuerdos comerciales. -Convenios. -Alianzas estratégicas.	-Entrevista -Grupo Focal -Revisión documentaria	-Productores -Especialistas -Documentos de gestión
		Indagar la percepción y valoración de los usuarios sobre las mejoras en su alimentación y economía familiar; y sobre la gestión del proyecto.	¿Cuál es la percepción y valoración de los usuarios del proyecto sobre las mejoras en su alimentación y economía familiar; y sobre la gestión del proyecto?	Percepción de los actores	Opinión de los actores involucrados en el proyecto acerca de su diseño y ejecución, así como las sugerencias para su mejora.	-Opinión de los productores. -Opinión de los especialistas. -Opinión del promotor	-Entrevista -Historia de vida -Grupo focal	-Productores -Especialistas
				Valoración del proyecto	Grado de utilidad de la intervención en la actividad de crianza de cuyes desde el punto de vista de los productores.	Valoración de los productores.	-Entrevista -Historia de vida	-Productores

Fuente: elaboración propia

2. Instrumentos de Recojo de Información empleados

2.1. Entrevista abierta a los productores de cuyes

1. ¿Han participado usted y otros productores en la formulación del proyecto? ¿De qué manera?
2. ¿Está conforme con la realización del proyecto? ¿Qué podría mejorar?
3. ¿Participa usted en las reuniones, talleres u otras actividades del proyecto? ¿Cómo?
4. ¿Cómo producía usted los cuyes antes del proyecto?
5. ¿Cuál es la producción de cuyes (madres reproductoras) necesaria para obtener una rentabilidad en el proyecto? ¿Cuánto es la ganancia por madre reproductora adicional?
6. ¿Con que área de cultivo de chala se debe trabajar para obtener rentabilidad en el proyecto? ¿Cuál es el rendimiento por área (Kg) y a cuantos animales se puede alimentar?
7. ¿Cómo ha cambiado la forma de trabajo con el proyecto?
8. ¿Actualmente, cuanto tiempo le dedica usted a la producción de cuyes? ¿Alguien más lo apoya en las actividades? ¿Qué tiempo le dedican?
9. ¿Quiénes son sus principales clientes? ¿Dónde se vende su producto? ¿Cómo se vende?
10. ¿Cuál ha sido el efecto de la pandemia para usted? ¿Cómo?
11. ¿Qué tipo de alianzas estratégicas (convenios) serían convenientes para el proyecto?
12. ¿El proyecto ha mejorado sus ingresos y calidad de vida? ¿Cómo?
13. ¿Existe algún manejo ambiental sobre los residuos que genera la producción de cuyes? ¿Cómo se realiza?

2.2. Historias de vida a los productores de cuyes

1. Tiempo que le dedican a la actividad
2. Apoyo de la familia u otras personas para la actividad
3. Consumo de carne de cuy en la familia, en el pueblo.
4. Opinión sobre el manejo del proyecto
5. Cambios generados por el proyecto
6. Influencia de la pandemia de la COVID-19
7. Convenios y acuerdos comerciales

2.3. Entrevista abierta a los especialistas

1. ¿Cuál es su opinión sobre el planteamiento del proyecto?
2. ¿Qué se podría mejorar respecto al planteamiento inicial?
3. ¿Se ha seguido el planteamiento original del proyecto o hubo algún cambio?
4. ¿Con qué recursos ha contado el proyecto desde su inicio, son suficientes?
5. ¿Cómo es la relación de las asociaciones con la organización comunal o de sus centros poblados?
6. ¿Como ha sido la participación de los productores en las diferentes actividades?
7. ¿Cómo han progresado los conocimientos de los productores desde la aplicación del proyecto?
8. ¿Con que convenios interinstitucionales cuenta o contó el proyecto?
9. ¿Qué otras opciones de convenios o alianzas se podrían tener?
10. ¿Cómo influye la realización del proyecto en la relación entre los centros poblados y la minera?
11. ¿Cómo ha influido el proyecto en la relación tripartita entre la población, la empresa y entidades del Estado?
12. ¿Cómo ha influenciado el proyecto en la calidad de vida de las personas involucradas?
13. ¿Cuál ha sido el efecto de la pandemia y que se podría hacer al respecto?
14. ¿Qué propuesta se podría hacer para que los productores afectados por la pandemia puedan recuperarse o capitalizar, en caso efectos positivos?
15. ¿Cuáles serían los requisitos para la calidad del producto?
16. ¿Cómo ha sido el manejo ambiental en el proyecto?
17. ¿Cuál es el balance del proyecto? ¿Qué es lo que se podría implementar o mejorar?
18. ¿Cómo ha visto la organización, liderazgo, participación y compromiso de los productores con las actividades con el INIA/Agencia Agraria
19. ¿Qué otras actividades se podrían realizar en convenio con el INIA/Agencia Agraria además de las que ya se hicieron?
20. ¿Cuáles son los requisitos o condiciones necesarias en producción de cuyes o de maíz chala para tener una rentabilidad o equilibrio?

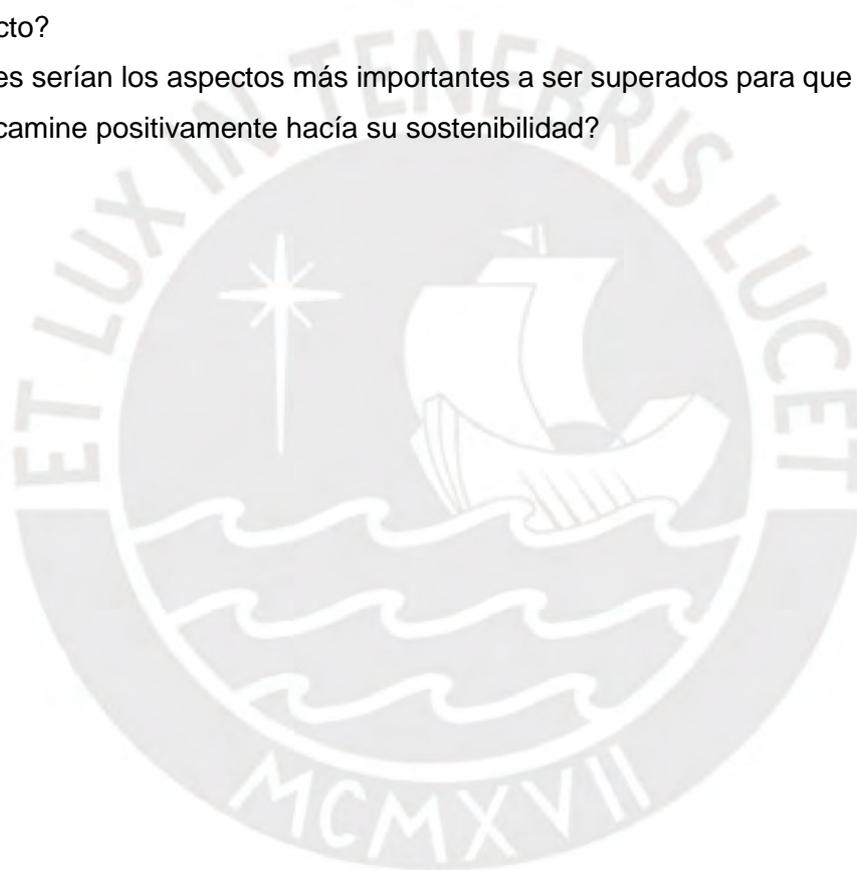
2.4. Focus group con especialistas (3 a 4 preguntas)

Participantes en el focus group

- Ing. Jorge Ramirez Rodriguez – Asesor del Área de Responsabilidad Social de Minera Colquisiri
- Ing. Ronald Iparraguirre Salvatierra – Técnico Agencia Agraria Huaral
- Ing. Nataly Zirena Arana – Médico Veterinario INIA Donoso Huaral
- Ing. Juan Carlos Chuquilín Barrantes – Subgerente Municipalidad Provincial Huaral
- Ing. Miguel Ernesto Injoque Gazzo – tesista

Preguntas

1. ¿El proyecto ha mejorado la situación de los productores de cuy y sus familias?
2. ¿Cuáles son las principales debilidades que han observado en el desarrollo del proyecto?
3. ¿cuáles serían los aspectos más importantes a ser superados para que el proyecto se encamine positivamente hacia su sostenibilidad?



3. Fotos de módulos de cuyes



Foto 1: Módulo de crianza de cuyes de Lucía Llanto Solano (Cerro La Culebra)



Foto 2: Módulo de crianza de cuyes de María Crisóstomo Vega (Cerro La Culebra)



Foto 3: Módulo de crianza de cuyes de Persi Velásquez Abrigo (Cerro La Culebra)



Foto 4: Módulo de crianza de cuyes de Isabel Loayza de Ruiz (Real Perú)



Foto 5: Módulo de crianza de cuyes de Nely Ruiz de Paredez (Real Perú)



Foto 6: Módulo de crianza de cuyes de Rosa Lucero Beltrán (Real Perú)