

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



PUCP

**CADENAS PRODUCTIVAS PROMISORIAS PARA LA SEGURIDAD
ALIMENTARIA E INCLUSIÓN ECONÓMICA EN FAMILIAS POBRES
RURALES**

*Caso del Proyecto “Desarrollo Sostenible de Granos Andinos y Papas
Nativas en Comunidades Rurales Altoandinas de la Región Ayacucho”
implementado por CARE PERU 2009-2011*

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAGISTER EN GERENCIA
SOCIAL**

AUTOR :

JULIO NISHIKAWA MENACHO

ASESOR:

JAVIER ALEJANDRO PINEDA MEDINA

LIMA – PERÚ 2016

ÍNDICE

Resumen Ejecutivo	3
Agradecimientos	5
Acrónimos y abreviaturas	6
Capítulo I: Introducción	7
1.1. Planteamiento del problema/oportunidad	9
1.2. Objetivos de la investigación	12
1.3. Justificación de la investigación	13
Capítulo II: Marco Teórico	15
2.1. Enfoques de desarrollo	15
2.1.1 Los nuevos objetivos del desarrollo sostenible (ODS)	15
2.1.2 El enfoque de la agricultura sustentable	17
2.1.3 El enfoque de la cadena productiva	19
2.1.4 Desarrollo territorial a nivel rural	20
2.2. Contexto de la realidad que se investiga	24
2.3. Estrategias, normativa y lineamientos sobre cadenas productivas y seguridad alimentaria.....	34
2.3.1 Decreto Legislativo 1020 y la asociatividad de los pequeños productores	34
2.3.2 Decreto Legislativo 1077 y las compensaciones para la competitividad	35
2.3.3 Ley N° 29337, Ley Procompite.	36
2.3.4 Estrategia Nacional de Agricultura familiar 2015-2021	36
2.3.5 Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional 2013-2021	38
2.4. Aspectos conceptuales relacionados al capital humano y social	39
2.4.1 El capital humano	39
2.4.2 El capital social	41
2.4.3 El capital social y las instituciones	42
2.4.4 Estrategias de vida y activos de los pobres	43

2.4.5 El rol del capital social y la cultura en el proceso de desarrollo	44
2.4.6 Sobre las dimensiones de la seguridad alimentaria	47
2.4.7 El capital humano y social y su relación con las cadenas productivas	48
Capítulo III: Diseño de la Investigación	50
Capítulo IV: Presentación, Análisis e Interpretación de los Resultados	53
4.1. Cambios producidos en las relaciones entre los beneficiarios del proyecto partir de su asociatividad en las cadenas productivas prioritizadas	53
4.2 Sobre el nivel de participación de los actores involucrados en la conformación de cadenas productivas	61
4.3. Sobre la adopción de capacidades técnico productivas ambientalmente sostenibles y con pertinencia cultural y su efecto en el incremento de la productividad y la seguridad alimentaria	84
4.4 Sobre la adopción de cultura empresarial y el mejoramiento de los ingresos económicos	95
Capítulo V : Conclusiones	109
Capítulo VI : Recomendaciones	114
Capítulo VII : Propuesta de mejora	117
Bibliografía	124
Anexos	130

RESUMEN EJECUTIVO

En la perspectiva de aportar en el desarrollo de políticas de inclusión social y económica, basada en evidencias, se ha desarrollado el presente trabajo de investigación tomando como base la experiencia desarrollada por CARE PERU a través del proyecto “Desarrollo Sostenible de Granos Andinos y Papas Nativas en Comunidades Rurales Altoandinas” en el Departamento de Ayacucho.

El objetivo central de la investigación es identificar los principales factores de éxito que han contribuido a que el proyecto busque alcanzar los objetivos que se propuso, para lo cual, mediante el uso de la estrategia de investigación cualitativa, basada en la información recogida a partir de las entrevistas semiestructuradas que se aplicaron a los beneficiarios y líderes de las organizaciones, así como aquellas que se aplicó al grupo líder del proyecto a través de un focus groups, además de la recopilación de información secundaria basada en la revisión documental que generó el proyecto.

Se han analizado aspectos fundamentales como los cambios producidos en la participación de los productores/as a partir de su asociatividad e inserción a las cadenas productivas, de la adopción de capacidades técnico productivas con pertinencia cultural y el incremento de la cultura empresarial en los beneficiarios generando recomendaciones para promover alternativas que permitan mejorar el acceso a oportunidades económicas a través de la promoción de cadenas productivas promisorias para la seguridad alimentaria y la inclusión económica en familias pobres del área rural andina.

Los resultados sobre los cambios producidos en las relaciones entre los beneficiarios del proyecto a partir de su asociatividad en las cadenas productivas priorizadas, ratifican que es una condición fundamental en un contexto de agricultura rural andina para poder acceder a mercados cada vez competitivos y lograr ventajas en el acceso a servicios de desarrollo empresarial.

Sobre el nivel de participación de los actores involucrados en la conformación de cadenas productivas, se evidenció que es alta, donde cada actor agrega valor asumiendo en alguna medida el rol que debe de cumplir en base a un objetivo claro de mercado, lo cual que fue clave para la motivación, en tanto permite

asegurar no solo el desarrollo del producto con la calidad que exige el mercado, sino que además permite que las acciones de comercialización se desarrollen cada vez de la mejor manera.

En referencia a los efectos de la adopción de tecnologías ambientalmente sostenibles y con pertinencia cultural sobre el incremento de la productividad y la seguridad alimentaria, ha sido una condición central para la sostenibilidad del proyecto, en tanto tiene mayor potencial para la replicabilidad por la compatibilidad cultural y ambiental que logran evidenciar, más aún cuando perciben mejoras significativas en el incremento de la productividad, lo cual no solo garantiza su disponibilidad alimentaria, sino que se convierte en un medio adecuado para la mejora de ingresos.

Respecto a las acciones que han tenido incidencia en el desarrollo de la cultura empresarial, como herramienta para la inserción en dinámicas de mercado y la mejora de ingresos, se ha visto que son múltiples las estrategias que han contribuido a partir del rol facilitador del proyecto, entre ellas, el desarrollo de talleres de gestión empresarial, la identificación de oportunidades de mercado, el acercamiento a la empresas y la participación en eventos comerciales y pasantías de intercambio de experiencias promovidas por el proyecto.

La investigación confirma que para el desarrollo intervenciones efectivas un proyecto requiere considerar componentes de intervención que estén alineados a las necesidades de competitividad de una cadena de valor, y que sobre todo, tome en cuenta consideraciones de tipo cultural, ambiental y social.

AGRADECIMIENTOS

Mis agradecimientos a la plana docente de la Maestría en Gerencia Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú, al equipo impulsor que participó en el Taller Especial de Investigación en Gerencia Social y de manera muy especial al profesor Javier Pineda Medina, por la asesoría y el acompañamiento profesional brindado durante el proceso de la investigación.

Agradecer a CARE PERU, a su alta Dirección, asesores y en particular a quienes formaron parte del equipo del Proyecto, por sus valiosas contribuciones profesionales y técnicas, que han permitido generar cambios sostenibles en las familias rurales altoandinas del departamento de Ayacucho y que se evidencian en el presente trabajo de investigación.

Agradecer a mi esposa y mis hijas por apoyar incondicionalmente a concretar este logro académico importante en mi vida profesional.

ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

CACSCH	: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Cristóbal de Huamanga
CACSMM	: Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena
CARE	: Cooperativa Americana de Remesas al Exterior
CEFE	: Competencia de economía a través de la Formación
CEPAL	: Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CIP	: Centro Internacional de la Papa
CTB	: Cooperación Técnica Belga
CVR	: Comisión de la verdad y reconciliación
DCA	: Dirección de Competitividad Agraria
DIRCETUR	: Dirección de Comercio Exterior y Turismo
DPA	: Dirección de Promoción Agraria
ENAHO	: Encuesta Nacional de Hogares
ENDES	: Encuesta demográfica y de salud familiar
ENSAN	: Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
ENAF	: Estrategia Nacional de Agricultura Familiar
EGE	: Elementos de Gestión Empresarial
GAP	: Good Agricultural Practices/Buenas prácticas Agrícolas
GIZ	: Agencia Alemana de Cooperación Técnica
IDH	: Índice de Desarrollo Humano
INEI	: Instituto Nacional de Estadística e Informática
INIA	: Instituto Nacional de Innovación Agraria
IPA	: Iniciativa de Papas Andinas
MINAGRI	: Ministerio de Agricultura
MIP	: Manejo Integrado de Plagas
ODEL	: Oficina de Desarrollo Económico Local
OIT	: Organización Internacional del Trabajo
PNUD	: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PROCOMPITE	: Iniciativas de apoyo a la Competitividad Productiva
RSEyA	: Responsabilidad Social Empresarial y Ambiental
UNSCH	: Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga

CAPÍTULO I:

INTRODUCCIÓN

Parte de la misión de CARE Perú, es promover estrategias de intervención, programas y proyectos de desarrollo económico y seguridad alimentaria, dirigidos a los sectores más pobres y excluidos de comunidades rurales, aspirando a incrementar los ingresos y mejorar la calidad de vida de su segmento objetivo reduciendo así los niveles de pobreza, la desigualdad y el hambre.

La unidad de Desarrollo Económico de CARE, en su compromiso de trabajar los obstáculos que contribuyen a erradicar las causas subyacentes de la pobreza, implementó en Ayacucho el proyecto denominado “Desarrollo Sostenible de Granos Andinos y Papas Nativas en Comunidades Rurales Altoandinas”.

Para atacar esta problemática, vinculada a la ausencia de oportunidades económicas el proyecto planteó una serie de actividades enmarcadas en las siguientes estrategias:

- Fortalecimiento de la asociatividad con visión empresarial
- Desarrollo de capacidades tecnológico productivas, con enfoque ambiental
- Desarrollo de capacidades empresariales y comerciales
- Apoyo a la gestión de las cadenas productivas priorizadas

En esta perspectiva, con el objetivo de contribuir al desarrollo de políticas de inclusión social y económica, es que se desarrolla el presente trabajo de investigación, que busca analizar los efectos de las estrategias operativas que aplicó CARE en su intervención, ya que la revaloración y el desarrollo de iniciativas productivas generadoras de ingresos sostenibles recobra una especial importancia, por constituirse en una herramienta clave para la superación de la pobreza monetaria, y mucho mas apropiable cuando estas forman parte de la tradición agrícola y cultural, de las familias rurales, como es el caso de los granos andinos y las papas nativas que se han venido cultivando milenariamente, pero de una forma tradicional e incipiente y poco integradora en

términos tecnológicos y sin la utilización de mecanismos apropiados para un mejor acceso a los servicios de desarrollo empresarial y el acercamiento competitivo al mercado. Para este análisis el trabajo de investigación está organizado en 07 capítulos:

El primer capítulo está enfocado a identificar el problema u oportunidad de investigación y la definición de los objetivos que se orientan fundamentalmente a determinar los factores de éxito que han contribuido a la implementación del proyecto “Desarrollo Sostenible de Granos Andinos y Papas Nativas en Comunidades Rurales Alto andinas”, implementado por CARE PERU.

El segundo capítulo aborda el marco teórico-conceptual donde se revisa en principio el contexto y análisis de la realidad donde se desarrolla el proyecto, luego las estrategias nacionales, la normativa y lineamientos actuales sobre cadenas productivas y seguridad alimentaria para luego abordar los aspectos conceptuales relacionados al capital humano y social y los principales enfoques de desarrollo.

El tercer capítulo aborda el diseño de la investigación y la forma como se estructura. El cuarto capítulo de la investigación presenta el análisis e interpretación de los resultados en relación a los cambios producidos en las relaciones entre los beneficiarios del proyecto partir de su asociatividad en las cadenas productivas priorizadas, sobre el nivel de participación de los actores involucrados en la conformación de cadenas productivas, en relación a la adopción de capacidades técnico productivas y como esto repercute en el incremento de la productividad y la seguridad alimentaria y finalmente poder conocer los niveles de adopción de la cultura empresarial entre los beneficiarios y su efecto en el mejoramiento de los ingresos económicos.

En un quinto capítulo se arriban a las conclusiones y en el sexto capítulo se presentan las recomendaciones las cuales se basa en los hallazgos y conclusiones para finalmente en el capítulo siete, presentar la propuesta de mejora, que aborda la optimización del modelo de intervención y finalmente precisar la bibliografía consultada.

1.1 PROBLEMA/OPORTUNIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Según la CEPAL (2015), los países de la región han logrado progresos significativos en la reducción de la pobreza extrema, en el transcurso de las dos últimas décadas.

Tal es así que en el año 1990 el porcentaje de personas que vivían con menos de 1,25 dólares diarios era del orden de 12,6% y en el 2011 bajó a 4,6% lo cual representa una reducción del 63% respecto del nivel alcanzado en 1990.

A pesar de este panorama positivo, cabe destacar, que desde el 2012 la caída de la pobreza se ha estancado y la indigencia muestra una leve tendencia al alza. Según las proyecciones de la CEPAL¹, alrededor de 71 millones de personas estaban en situación de indigencia en el 2014. Por otro lado, más del 50% de la población se encuentra aún en condiciones de vulnerabilidad y su capacidad adquisitiva se encuentra limitada para enfrentar los ciclos de desaceleración del crecimiento económico y del empleo, ya que se trata de personas que en su mayoría carecen de ahorros monetarios y acceso a seguridad social.

Sin embargo “los altos niveles de desigualdad relativos que aún persisten en la región constituyen una seria amenaza a la sostenibilidad del crecimiento, así como a los avances socioeconómicos que se han venido observando, toda vez que contribuyen a perpetuar desajustes estructurales difíciles de revertir y con potencial de generar crecientes presiones sociales” (CAF 2013 : 11).

Los bajos ingresos de la población rural en el Perú debido a las limitadas oportunidades económicas, crean un círculo vicioso que limita la inclusión socioeconómica en el mediano y largo plazo, tal es así que las zonas rurales, tienden a mostrar desigualdades de tipo estructural que pueden ser determinantes en el desarrollo de las familias menos favorecidas, por lo tanto en la necesidad de compaginar políticas compensatorias, de protección, de promoción productiva y de acceso a oportunidades económicas, tanto en América Latina como en el Perú, durante las últimas décadas se han

¹ CEPAL - Reducción de la Pobreza y la desigualdad - “Informe regional de monitoreo de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) en América Latina y el Caribe, 2015

desarrollado muchos esfuerzos e iniciativas para promover la inclusión económica, partiendo de las entidades del Estado, de las entidades de cooperación internacional, así como de las organizaciones de desarrollo sin fines de lucro, en tanto “la academia y los empresarios, quienes en su interés por aportar soluciones a esta problemática han planteado distintas perspectivas e iniciativas orientadas a los procesos de generación de empleo sostenible, así como de mecanismos que permitan apoyar a estos segmentos en su incorporación a los procesos productivos y de crecimiento económico” (CAF 2013: 12), muchas de las cuales han sido insostenibles, poco viables y otras han resultado ser bastante efectivas en determinados contextos.

Bajo este marco contextual, dentro de las múltiples experiencias en el país y sobre todo en la Región Ayacucho orientadas a promover la inclusión económica y la promoción de cadenas productivas en las zonas rurales altoandinas, donde se han impulsado diferentes cadenas productivas empleando diversos enfoques y mecanismos de capacitación y asistencia técnica, estrategias de dotación de activos e insumos agropecuarios, promoción de microcréditos, fondos rotatorios, fondos concursables, mesas técnicas y otras modalidades aplicadas, han contribuido de alguna manera en los procesos de inclusión económica.

Sin embargo pese a los esfuerzos realizados muchos de los procesos no han logrado sostenerse en el tiempo ya sea por debilidades en los aspectos de articulación, por la ausencia de sinergias adecuadas, por propender a intervenciones aisladas o porque sencillamente no toman en cuenta los aspectos culturales, las dinámicas sociales y los medios de vida de las poblaciones involucradas.

Por otro lado, también se tienen referencias de experiencias exitosas, que se desarrollaron bajo contextos muy particulares, pero que presentan limitaciones para su replicabilidad, en ese sentido, en el análisis de las zonas productoras potenciales donde intervino CARE Perú, surge el interés de analizar y conocer los factores de éxito del proyecto “Desarrollo Sostenible de Granos Andinos y Papas Nativas que se implementó en las zonas potencialmente productoras de las comunidades rurales altoandinas en 05 provincias del Departamento de

Ayacucho (Huamanga, Cangallo, La Mar, Huanta y Vilcashuamán), para promover el acceso de pequeños productores y productoras a la inserción a cadenas productivas altamente inclusivas compatibles con su cultura, con el medio ecológico, con su seguridad alimentaria y con las oportunidades de mercado. Este proyecto se implementó entre el 2009 y 2011 priorizando tres cadenas productivas, la quinua, kiwicha y la papa nativa. Para ello se plantea las siguientes preguntas de investigación:

PREGUNTA GENERAL:

¿Cuáles son los factores de éxito que han contribuido a la implementación del proyecto Cadenas Productivas promisorias para la seguridad alimentaria e inclusión económica en familias pobres rurales, desarrollado por CARE PERU?

PREGUNTAS ESPECÍFICAS

¿Cuáles son los cambios producidos en las relaciones entre los beneficiarios del proyecto a partir de su asociatividad en las cadenas productivas priorizadas?

¿Cuál ha sido el nivel de participación de los actores involucrados en la conformación de cadenas productivas?

¿En qué medida la adopción de capacidades técnico productivas ambientalmente sostenibles y con pertinencia cultural ha incrementado la productividad y la seguridad alimentaria de las familias beneficiarias del proyecto?

¿Qué acciones del proyecto han promovido la cultura empresarial entre los beneficiarios del proyecto y que ha permitido mejorar los ingresos económicos de las familias pobres rurales?

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar los factores de éxito que han contribuido a que el proyecto “Desarrollo Sostenible de Granos Andinos y Papas Nativas en comunidades rurales altoandinas”, implementado por CARE PERU en el departamento de Ayacucho durante el período 2009 al 2011 logre sus objetivos propuestos, analizando los cambios producidos en cuanto a los mecanismos de participación, adopción de capacidades técnico productivas e incremento de la cultura empresarial en los beneficiarios para proponer recomendaciones que permitan promover cadenas productivas promisorias para la seguridad alimentaria e inclusión económica en familias pobres del área rural andina.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar y analizar los cambios producidos en las relaciones entre los beneficiarios del proyecto a partir de su asociatividad en las cadenas productivas priorizadas.
- Identificar los mecanismos y el nivel de participación de los actores involucrados en la conformación de cadenas productivas
- Determinar cómo la adopción de capacidades técnico productivas ambientalmente sostenibles y con pertinencia cultural ha incrementado la productividad y la seguridad alimentaria de las familias beneficiarias del proyecto.
- Conocer y analizar las acciones del proyecto que han promovido la cultura empresarial entre los beneficiarios del proyecto y que ha permitido mejorar los ingresos económicos en las familias pobres rurales del ámbito intervenido.
- Proponer recomendaciones que permitan promover cadenas productivas promisorias para la seguridad alimentaria e inclusión económica en familias pobres del área rural andina.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

La investigación que se propone desarrollar es relevante para la Gerencia Social por cuanto ayudará a identificar y analizar cuáles son los factores críticos de éxito, las limitaciones y mecanismos inclusivos que se requieren desarrollar en territorios de pobreza rural para generar oportunidades de desarrollo económico, contribuir a la seguridad alimentaria y posibilitar mejoras en el acceso a una mejor calidad de vida. Se explorará a través de un estudio de caso donde CARE PERU ha tenido una “intervención exitosa” los cambios generados como producto de la promoción de la asociatividad, la expansión de capacidades técnico productivas con pertinencia cultural, enfoque ambiental y de seguridad alimentaria así como la inserción competitiva al mercado que amerita analizarla y evaluarla a fin de tener una aproximación en el conocimiento de los factores de éxito, elementos de sostenibilidad y potencial de replicabilidad.

Las zonas de intervención del proyecto de CARE PERU, son típicas de la sierra rural altoandina, especialmente de aquellas comprendidas entre los pisos altitudinales que van desde los 1500 a 3800 msnm y es el rango donde se desarrolla gran parte de la agricultura de subsistencia en el país con pocos excedentes para el mercado, territorios donde la fragmentación de la tierra y los riesgos ambientales son significativos y la educación técnico productiva muy limitada, lo cual incide de manera general en la baja productividad agrícola de los productos priorizados y bajos ingresos debido fundamentalmente a causas estructurales vinculadas a la pobreza y la falta de estrategias efectivas que contribuyan a revertir tal situación, lo cual se asocia con los siguientes indicadores críticos promedio que corresponden al ámbito de intervención donde están asentadas aproximadamente 3 mil familias entre pobres y pobres extremos dedicados fundamentalmente a la agricultura y la ganadería, y donde los indicadores socio-económicos promedio² al año 2009 (año de inicio del proyecto) reportaban una tasa de analfabetismo en mujeres del 39%, tasa de desnutrición crónica en niños menores de 5 años del 43%, 33% de pobreza extrema y 77% de pobreza total y un índice de desarrollo humano del 0.510,

² Informe del proyecto en base a las estadísticas del INEI.

razones por la que CARE decide intervenir y focaliza sus esfuerzos en este segmento poblacional.

A nivel de País, nos encontramos en un proceso de descentralización política y económica del Estado, donde existen muchas evidencias que pueden contribuir a validar e institucionalizar metodologías, mejorar los lineamientos de política pública en materia de inclusión económica y social y generar pautas para el fomento y fortalecimiento de cadenas productivas con alto potencial de inclusión.

Hoy en día se debate mucho sobre el enfoque de desarrollo de capacidades locales como mecanismo de solución a causas subyacentes de la pobreza y también sobre la importancia de reconstruir y fortalecer la asociatividad y la cultura empresarial para acceder con mayores ventajas a mercados cada vez más competitivos, incrementando la productividad de manera sostenible y mejorando la seguridad alimentaria, en este sentido, la pertinencia de la Gerencia Social en la presente investigación, radica en que permitirá conocer y analizar los factores de éxito sobre la implementación conjunta de varios componentes y los efectos positivos de cambio que estos han tenido en los participantes, en la medida que permita proponer recomendaciones y lineamientos de política para las instituciones del Estado enfocadas estratégicamente a promover la inclusión económica y social de los segmentos más desfavorecidos de la zona rural andina.

Por otro lado el análisis crítico dentro de la investigación permitirá difundir los factores de éxito que inciden en intervenciones más efectivas que pudieran implementar los decisores de programas de apoyo a los más pobres del ámbito gubernamental, de las organizaciones de desarrollo sin fines de lucro o empresas en el marco de sus acciones de responsabilidad social y ambiental.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ENFOQUES DE DESARROLLO

2.1.1 Los nuevos objetivos del desarrollo sostenible global

ONU (2015); El marco de los nuevos Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que se proyectan del 2015 al año 2030, incorpora nuevos retos, que resultan ser consistentes con algunas estrategias y enfoques de desarrollo que incorporó CARE Perú en su intervención.

La nueva agenda que la comunidad internacional y los gobiernos nacionales tendrían que cumplir en el marco de los denominados Objetivos de Desarrollo Sostenible³, antes Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) vinculados al estudio de investigación son:

El Objetivo N° 1 : “Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo”; plantea para el 2030, erradicar la pobreza extrema para todas las personas en el mundo, la que actualmente se mide por un ingreso per cápita inferior a 1,25 dólares americanos al día. Así mismo se propone crear marcos normativos sólidos en los planos nacional, regional e internacional, sobre la base de estrategias de desarrollo en favor de los pobres que tengan en cuenta las cuestiones de género, a fin de apoyar la inversión acelerada en medidas para erradicar la pobreza.

El Objetivo N° 2 : “Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible”; en este marco se ha previsto que para el 2030, se ponga fin al hambre y se asegure el acceso de todas las personas, en particular los pobres y las personas en situaciones vulnerables, a una alimentación sana, nutritiva y suficiente durante todo el año, así mismo se propone duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala, en particular las mujeres, los

³ Los nuevos objetivos de Desarrollo Sostenible, con vinculación directa a los alcances de la investigación son los objetivos N° 01, 02, 08, 10 y 12. Para información completa y actualizaciones por ser de reciente aprobación ver página oficial del PNUD.

pueblos indígenas, los agricultores familiares, los pastores y los pescadores, entre otras cosas mediante un acceso seguro y equitativo a las tierras, a otros recursos de producción e insumos, conocimientos, servicios financieros, mercados y oportunidades para la generación de valor añadido y empleos no agrícolas. Por otro lado también se plantea la necesidad de asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos y aplicar prácticas agrícolas resilientes que aumenten la productividad y la producción y contribuyan al mantenimiento de los ecosistemas, fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio climático, los fenómenos meteorológicos extremos, las sequías, las inundaciones y otros desastres, y mejoren progresivamente la calidad del suelo y la tierra.

Para el 2020, se propone mantener la diversidad genética de las semillas, las plantas cultivadas y los animales de granja y domesticados y sus especies silvestres conexas, entre otras cosas mediante una buena gestión y diversificación de los bancos de semillas y plantas a nivel nacional, regional e internacional, y promover el acceso a los beneficios que se deriven de la utilización de los recursos genéticos y los conocimientos tradicionales y su distribución justa y equitativa, como se ha convenido internacionalmente. Adoptar medidas para asegurar el buen funcionamiento de los mercados de productos básicos alimentarios y sus derivados y facilitar el acceso oportuno a información sobre los mercados, en particular sobre las reservas de alimentos, a fin de ayudar a limitar la extrema volatilidad de los precios de los alimentos.

Según el objetivo N° 8 se busca “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos”, lo cual implica la promoción de políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de empleo decente, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y alentar la oficialización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, entre otras cosas mediante el acceso a servicios financieros.

Mejorar progresivamente, para el 2030, la producción y el consumo eficientes de los recursos mundiales y procurar desvincular el crecimiento económico de la degradación del medio ambiente, de conformidad con el marco decenal de programas sobre modalidades sostenibles de consumo y producción, empezando por los países desarrollados.

El Objetivo N° 10, plantea “Reducir la desigualdad en y entre los países”, para el 2030, lo cual implica lograr progresivamente y mantener el crecimiento de los ingresos del 40% más pobre de la población a una tasa superior a la media nacional. Además de potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.

El Objetivo N° 12 : “Garantizar modalidades de consumo y producción sostenible”, para el 2030, se aspira a lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales y para el 2020, lograr la gestión ecológicamente racional de los productos químicos y de todos los desechos a lo largo de su ciclo de vida, de conformidad con los marcos internacionales convenidos, y reducir de manera significativa su liberación a la atmósfera, el agua y el suelo a fin de reducir al mínimo sus efectos adversos en la salud humana y el medio ambiente. (ONU 2015)

Justamente la pertinencia de estos objetivos de carácter global, es que los gobiernos y particularmente los sectores vinculados, tengan que replantear sus políticas acondicionándolas a sus contextos particulares, cabe resaltar el especial énfasis que pone esta nueva agenda respecto a las consideraciones a tener en cuenta para el contexto de cambio climático, donde la gestión de riesgos, y la adaptación son elementos importantes a considerar.

2.1.2 Enfoque de la agricultura sustentable

Los nuevos enfoques de la agricultura sostenible y disponibilidad alimentaria, para su desarrollo toman en cuenta criterios de sostenibilidad muy importantes, en ese sentido la FAO, como principal referente global en materia de agricultura y alimentación, ha desarrollado algunos lineamientos que buscan su mejor orientación. En esa perspectiva, para la FAO (2015); una visión común de la alimentación y agricultura sostenible debe abordar igualmente los aspectos sociales, económicos y ambientales para garantizar la sostenibilidad. Descuidar una de estas dimensiones compromete el logro de la sostenibilidad en las demás.

Los principios que pueden orientar el proceso de transición hacia una mayor sostenibilidad de la agricultura son⁴ :

- Mejorar la eficacia en el uso de los recursos naturales.
- Desarrollo de actividades directas para conservar, proteger y mejorar los recursos naturales, una agricultura que no logra proteger y mejorar los medios de vida rurales y el bienestar social es insostenible.
- Reforzar la resiliencia de las personas, comunidades y ecosistemas.
- Buscar mecanismos de gobernanza responsables y eficaces.

Al colaborar con los países para desarrollar y aplicar estos principios en el conjunto de los sistemas de producción alimentaria y agrícola, la FAO prevé sistemas nacionales, regionales y mundiales que sean más sostenibles desde el punto de vista social, económico y ambiental.

“(…) La visión de la FAO respecto de una alimentación y una agricultura sostenible es, que la alimentación sea nutritiva y accesible para todos y que la gestión de los recursos naturales preserve las funciones de los ecosistemas para respaldar la satisfacción de las actuales y futuras necesidades humanas. En esa visión, los agricultores, pastores, pescadores, silvicultores y otros pobladores de zonas rurales tienen la posibilidad de participar activamente en el desarrollo económico y gozar de sus beneficios, disponer de condiciones de empleo decentes y trabajar en un entorno de precios justos. Las mujeres, los hombres y las comunidades rurales viven en un contexto de seguridad alimentaria y tienen control sobre sus medios de subsistencia, y acceso equitativo a recursos que utilizan en forma eficiente. El concepto de sostenibilidad, por lo tanto, no se limita en modo alguno a asegurar la protección de la base de recursos naturales”.

Una agricultura será sostenible si satisface las necesidades de sus productos y servicios tanto por la actual generación y por las futuras generaciones y, al mismo tiempo, garantiza la rentabilidad, la calidad ambiental y la equidad social y económica. En tanto la agricultura sostenible sería un aporte a los cuatro pilares de la seguridad alimentaria como son disponibilidad, acceso, utilización y estabilidad realizada en forma ambiental, económica y socialmente responsable a lo largo del tiempo.

⁴ FAO- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura – “Construyendo una visión común para la agricultura y alimentación sostenibles”.

Como la agricultura depende en gran medida de los servicios proporcionados por los ecosistemas, una agricultura sostenible debe reducir al mínimo los impactos ambientales negativos y, simultáneamente, optimizar la producción protegiendo, conservando y mejorando los recursos naturales y utilizándolos en forma eficiente.

Además, debe establecer el equilibrio entre la protección de los ecosistemas agrícolas y la satisfacción de las crecientes necesidades de la sociedad ofreciendo a las poblaciones rurales medios de vida decentes y resilientes. En consecuencia, el logro de una agricultura sostenible exige elaborar estrategias que impliquen opciones acertadas para alcanzar múltiples objetivos. Es por ello que la FAO y otras organizaciones internacionales enfocadas a la agricultura y la alimentación tienen que sustentar un concepto común sobre alimentación y agricultura sostenibles y convenir en las estrategias y enfoques más apropiados para su implementación en diferentes contextos y a diferentes escalas. (2015: 12)

2.1.3 Sobre el Enfoque de Cadena Productiva

Según Mark Lundy (2003), comenta que para lograr una reducción efectiva de los niveles de pobreza rural, se requiere transitar de un enfoque productivista que mide rendimientos por área o unidad de superficie hacia un enfoque de rentabilidad y competitividad, tal es así que el fomento de la asociatividad con visión empresarial y con capacidad de articularse sostenidamente al mercado, se presenta como una estrategia alternativa de desarrollo rural, esta percepción es coherente con la lógica de sostenibilidad económica de los pequeños agricultores, en tanto no solo debe basarse en el mayor volumen de producción, sino tomar en cuenta otras consideraciones como la rentabilidad del producto, sus alcances en la seguridad alimentaria en base a la calidad nutritiva e inocuidad y sobre todo su compatibilidad con el medio ambiente.

Hace referencia que dentro de una cadena productiva pueden intervenir varias organizaciones ya sea formales como informales, que son importantes para trasladar el producto desde la zona de producción hasta los consumidores, y que una de las limitantes de un enfoque tradicional de cadena es que no se analizan con detalle estas organizaciones, su estructura, sus roles y las sinergias que podrían generar con otras organizaciones económicas, para mejorar la competitividad de la cadena.

El PNUD, destaca sobre la importancia de la competitividad en cadena, en la que alude a una división del trabajo que aprovecha, en escalas crecientes, los diferentes factores y las potencialidades de cada región o localidad. Así mismo afirma que la competitividad en cadena genera impactos dinamizadores que permiten configurar la incorporación creciente de unidades productivas de diferente escala y ubicación en los variados mercados nacionales e internacionales, en función de su nivel de competencia, por tanto la estrategia de competitividad en cadena debe incluir procesos de cooperación y coordinación entre productores y actores de apoyo para alcanzar escalas necesarias, así como sistemas de información y de transferencia tecnológica para mejorar sus estándares de calidad. Es necesario, entonces cooperar y establecer sinergias para competir en las mejores condiciones (2005; 47-48).

2.1.4 Desarrollo territorial a nivel rural

Alexander Schejtman y Julio A. Berdegúe (2004); Plantean como teorías relevantes y útiles para la formulación de un enfoque de desarrollo territorial rural, considerar los siguientes puntos:

- La competitividad determinada por la amplia difusión del progreso técnico y el conocimiento, es una condición necesaria de sobrevivencia de las unidades productivas. Sin embargo, cabe precisar que ser competitivo, en un contexto de marginalidad como el que interesa cuando la perspectiva del análisis es la superación de la pobreza, debe entenderse como la capacidad de generar mejores empleos (incluido el autoempleo), que conduzcan a incrementos sostenibles de los ingresos como requisito para el mejoramiento de las condiciones de vida de las familias rurales.
- La innovación tecnológica en procesos que generen agregación de valor y que eleven la productividad del trabajo; es una determinante crítica del mejoramiento de los ingresos de la población pobre rural. El carácter sistémico de la innovación, no es un atributo de empresas o unidades de producción individuales o aisladas, sino que se funda y depende de las características de los entornos en que están insertas, donde intervienen los sistemas de educación, investigación y desarrollo, información, y financiamiento, junto con una gama de proveedores de

servicios e insumos. Se trata, por lo tanto, de una óptica que enfatiza las articulaciones multisectoriales en un espacio determinado.

- La demanda externa al territorio como motor de las transformaciones productivas y, por lo tanto, como factor esencial para los incrementos de la productividad y el ingreso. Reducido el territorio (en especial cuando es pobre) a la demanda interna, termina condenado, en el mejor de los casos, a la reproducción ciclo a ciclo de su condición precaria, si es que no al deterioro de ésta. Se trata de cambiar la estrategia orientada por la oferta, característica de muchos proyectos, para adoptar otra orientada por la demanda externa al territorio, en otras palabras, por una lógica que se propone hacer lo necesario para satisfacer los requerimientos del exterior respecto de los bienes y servicios que el territorio puede generar. La ventaja de este enfoque radica en que las necesidades de capacitación, asistencia técnica u otros, surgen de los problemas y oportunidades específicos encontrados en la tarea de satisfacer los “contratos”, en términos de volúmenes, calidad, oportunidad y precio. En el caso de zonas rurales con bajo grado de desarrollo económico, se trata de adaptar las capacidades potenciales de determinados núcleos rurales a la producción de bienes y servicios que en acápite anteriores se definieron como de baja densidad tecnológica.

-Los vínculos urbano-rurales que son esenciales para el desarrollo de las actividades agrícolas y no agrícolas dentro del territorio, por cuanto es a través de ellos que se opera la relación con la demanda externa a él, pero además porque determinan la viabilidad de ciertos emprendimientos debido a sus condiciones de acceso a insumos, conocimientos, redes y relaciones, que son externos al mundo rural. Esta consideración nos orienta, entre otros aspectos, a reconsiderar el concepto de lo rural, lo que se aborda más adelante.

- El desarrollo institucional tiene una importancia decisiva para el desarrollo territorial y tiene relación directa con la existencia y funcionamiento de redes de relaciones sociales de reciprocidad basadas en la confianza; en los elementos culturales e identidad territorial; y redes con actores externos al territorio. Todos ellos son factores que facilitan el aprendizaje colectivo, prerrequisito para la amplia difusión del progreso técnico y la competitividad. Igualmente, estas instituciones son el elemento que liga a los proyectos colectivos de desarrollo rural y resultan absolutamente indispensables para que los procesos de desarrollo tiendan a superar, y no a reproducir, las relaciones de poder que

marginan a los sectores pobres de las oportunidades y beneficios de dichos procesos.

- El territorio como construcción social es el último elemento que rescatamos de la teoría, y que supone concebir al territorio no como un espacio físico “objetivamente existente”, sino como un conjunto de relaciones sociales que dan origen y a la vez expresan una identidad y un sentido de propósito compartidos por múltiples agentes públicos y privados (aunque dicha construcción implique muchas veces transitar por procesos de conflicto y negociación). Es dicha identidad la que permite dar sentido y contenido a un proyecto de desarrollo de un espacio determinado, a partir de la convergencia de intereses y voluntades. (2004 : 28-29)

Alexander Schejtman y Julio A. Berdegú (2004), también conceptúan el Desarrollo Territorial Rural como un proceso de transformación productiva e institucional de un espacio rural determinado, cuyo fin es reducir las inequidades y la pobreza rural, afirmando que el Desarrollo Territorial Rural se sustenta sobre dos pilares fundamentales estrechamente relacionados, la transformación productiva y el desarrollo institucional, en ese sentido, la transformación productiva tiene el objetivo de articular de manera competitiva y sostenible a la economía del territorio con mercados dinámicos, lo que implica cambios en los estándares del empleo y la producción de un espacio rural determinado, en tanto el desarrollo institucional tiene como propósito estimular el diálogo y la concertación de los actores locales y los agentes externos relevantes, así como modificar las reglas formales e informales que acentúan la pobreza y la exclusión de los pobres en los procesos y beneficios de la transformación productiva. (2004 : 30), en este sentido también sostienen que :

Para los programas de desarrollo territorial rural, el territorio es un espacio con identidad y con un proyecto de desarrollo concertado socialmente. No puede haber una definición operacional genérica de lo que se entenderá por territorio en el contexto de esta propuesta. Desde el punto de vista de cada proceso de desarrollo rural en particular, el territorio no es sino el espacio que sus agentes reconocen como necesario para contener y delimitar las relaciones que establecen entre ellos en el interior, y entre todos y el “mundo externo”, en función de los proyectos u objetivos de desarrollo que se proponen emprender.

Puesto de otra forma, el territorio en cada proceso de desarrollo rural es una construcción social, y no un espacio “objetivamente existente” y delimitable, en virtud de una u otra variable o conjunto de variables físicas o económicas. La definición operacional de territorio es puramente instrumental, es decir, funcional a los objetivos y alcances del proyecto que se proponen los agentes de los procesos de desarrollo territorial rural. Sin desmedro de lo anterior, la identidad y los límites del territorio muchas veces están básicamente predeterminados para los actores de los procesos concretos de desarrollo. Por ejemplo, cuando se trata de una comunidad o un conjunto de comunidades con identidad cultural o étnica que las distingue de otros espacios. Lo importante es que no cabe hacer abstracción de estos “territorios predeterminados” al definir el ámbito del proyecto de desarrollo, sino que lo que corresponde es ajustar a ellos nuestros objetivos. (2004 : 32-33)

En este marco, un criterio esencial, es que los programas de Desarrollo Territorial Rural deben considerar diferentes estrategias de salida a la pobreza. El desarrollo agrícola tiene el potencial de reducir la pobreza rural sólo cuando se intensifica la producción y se generan bienes diferenciados de mayor valor. La producción agrícola de productos básicos o commodities orientado a mercados locales, especialmente en zonas pobres, por lo general no tiene una repercusión significativa y sustentable en la superación de la pobreza rural.

Los programas de Desarrollo Territorial Rural, requieren de una amplia institucionalidad, conformada por organizaciones, ministerios, institutos, sociedades, y en general conjuntos de individuos organizados en base a objetivos comunes, que interactúan en base a reglas formales e informales que condicionan el comportamiento de los miembros de la sociedad así como por los mecanismos establecidos para hacerlas cumplir. Las reglas formales están constituidas por las leyes y los reglamentos, mientras que las informales corresponden a las derivadas de costumbres, convenciones y patrones de conducta autoimpuestos (Schejtman y Julio A. Berdegué 2004 : 37-39).

“La interacción continua entre instituciones y organizaciones en el contexto económico de escasez y por lo tanto de competencia es la clave del cambio institucional”⁵.

⁵ Según North (1998, p. 23) citado por Schejtman y Julio A. Berdegué (2004).

2.2 CONTEXTO DE LA REALIDAD QUE SE INVESTIGA

El proyecto se desarrolló en las Provincias de Huamanga, Vilcashuamán, Cangallo, Huanta y la Mar de la Región Ayacucho, zonas donde potencialmente se desarrollan los granos andinos como la quinua y la kiwicha, además de las papas nativas, que actualmente configuran como productos alternativos de importancia estratégica para las zonas alto andinas de la sierra rural del país. El proyecto coberturó a más de 1100 familias asentadas en 5 provincias, 8 distritos y más de 105 comunidades en la cual el proyecto promovió la adopción de nuevas tecnologías buscando incrementar la producción y productividad, el desarrollo de una cultura empresarial fomentando el emprendedurismo y un mayor acceso a servicios empresariales para acceder a nuevos mercados nunca antes explorados para mejorar sosteniblemente los ingresos económicos, la disposición alimentaria y consecuentemente la calidad de vida de las poblaciones rurales del ámbito de intervención, el mismo que se dio de la siguiente manera:

Cadenas priorizadas por el proyecto en sus zonas de intervención

REGIÓN	PROVINCIA	DISTRITO	CADENA PRODUCTIVA PRIORIZADA
Ayacucho	Huamanga	Tambillo	Kiwicha y Quinoa
		Chiara	Quinoa y Papa nativa
		Acocro	Quinoa y Papa nativa
		Acosvinchos	Kiwicha, Quinoa y Papa nativa
	Cangallo	Morochucos	Quinoa y Papa nativa
	Vilcashuaman	Vilcashuaman	Quinoa y Papa nativa
	La Mar	Tambo	Papa nativa
	Huanta	Huamanguilla	Kiwicha, Quinoa y Papa nativa

Fuente: Cuadro elaborado por el investigador en base a la información documental de CARE PERU – Informe final del proyecto Desarrollo Sostenible de Granos Andinos y Papas Nativas en comunidades rurales altoandinas de la región Ayacucho, Año 2012.

Mapa N° 1



Fuente: Mapa elaborado por el investigador en base a la información documental – sistematización del proyecto - Año 2012

Antes de la intervención del proyecto, se conocía que la población económicamente activa del departamento de Ayacucho, según el ENAHO 2006 era de 327,159, de las cuales estaban desempleadas el 0.98%, subempleadas por horas el 4.11%, subempleadas por ingresos 62.24%, y con empleo

adecuado el 32.67%. De toda esta PEA, 2.35% tiene educación universitaria superior completa y 1.10% algún año de educación superior.

El ingreso promedio mensual que para el conjunto del país fue de 573 soles en el año 2006, para Ayacucho alcanzó 222 soles y la mediana de ingresos (es decir, el ingreso que la mayoría percibe), que para el conjunto nacional fue de 306 nuevos soles, para la región fue de 97 nuevos soles mensuales.

Así mismo se advertía que las comunidades campesinas concentraban el 86% de la superficie agropecuaria total del departamento, que significa el 61% de la superficie agrícola, 90% del total de pastos naturales y 87% de la superficie no agrícola total. A pesar de la gran potencialidad que podría tener la magnitud de la superficie agropecuaria en manos de comunidades campesinas, ésta se ve limitada por la escasez de agua de riego y la calidad de los suelos lo que hace que dependan de la agricultura de secano y de los pastos naturales; por tanto su producción tiene altos niveles de riesgos sujetos a condiciones climáticas adversas.

El retorno de la población desplazada por la violencia a sus comunidades de origen, ha generado el surgimiento de problemas de linderos y de acaparamiento de tierras de uso comunal por algunas familias.

En el ámbito Regional existen muchas entidades financieras entre bancos, cooperativas de ahorro y crédito y cajas rurales, el Departamento de Ayacucho, cuenta con 28 instituciones micro financieras, de las cuales, 15 brindan acceso crediticio al sector agropecuario de agricultores fundamentalmente no pobres, representando el 53.5%. Sin embargo, son muy pocas las entidades financieras que atienden al segmento extremo pobre, con una oferta crediticia muy limitada, debido al alto riesgo que tradicionalmente les representa y la carencia de garantías reales, a los cuales se suma los múltiples requisitos y trámites relativamente complicados.

Antes del inicio del proyecto las zonas de intervención se encontraban entre los distritos de economías precarias en el país, influyendo negativamente en diferentes aspectos sociales de población. Tal como se muestra a continuación, el IDH promedio era de 0.53, la tasa de pobreza de 84.6% y la desnutrición

crónica de 37.55%, datos que reflejan las condiciones críticas de las poblaciones asentadas en el espacio de intervención del proyecto.

Indicadores socioeconómicos de las zonas de intervención

Provincia	Distrito	IDH (Índice de Desarrollo Humano) 2009	Tasa de Pobreza (%)	Tasa de desnutrición crónica (%) Dic 2008–Abr 2009
Huamanga	Tambillo	0.5277	86.5	43.8
	Chiara	0.5325	79.7	39.2
	Acocro	0.5128	86.1	34.1
	Acosvinchos	0.5053	87.8	49.1
Huanta	Huamanguilla	0.5365	81.2	23.6
La Mar	Tambo	0.5117	91.2	48.6
Cangallo	Los Morochucos	0.5401	82.5	34.2
Vilcashuamán	Vilcashuamán	0.5380	82.1	27.8
Promedio		0.53	84.6%	37.5%

Fuente: Elaboración propia en base al Informe PNUD 2009, Censo INEI 2007 y Encuesta de Línea de base de la desnutrición infantil y sus determinantes en la Región Ayacucho 2008-Abril 2009.

De acuerdo al diagnóstico inicial del proyecto se identificó la siguiente realidad socioeconómica:

Las familias dedicadas a la producción de papas nativas y granos andinos, en el ámbito del proyecto, están conformadas en promedio por 5.13 miembros; indicador mayor al promedio regional de 3.61 miembros. Asimismo, en cada hogar se puede encontrar a 3.86 hijos en un hogar.⁶

El tema de los jóvenes dentro de este contexto significa que ellos no permanecen en la zona del estudio, sobre todo aquellos que llegan al nivel secundario (nivel completo o incompleto), salen por motivos de estudios ó en busca de mejores oportunidades en el futuro.

La carga familiar está relacionada con la capacidad de sustento de los miembros del hogar, tanto en el tema alimentario, educación, salud, transporte y otro tipo de necesidades básicas; en este caso el 97.78% de jefes de hogar poseen una carga familiar de 3.47 (hijos y cónyuge). Sin embargo existen un 2.22% de personas que viven solos sin ningún tipo de obligaciones reales que

⁶ Diagnóstico de línea de base del proyecto de CARE PERU – Año 2009

enfrentar⁷.

Nivel de estudios por grupo de edad en porcentaje

Nivel educativo	Porcentaje por Grupos de Edad					
	5 a 9	10 a 14	15 a 19	20 a 29	30 a 39	40 a 64
Sin Nivel	5.10	0.00	0.00	2.82	7.84	25.23
Nivel Inicial	10.20	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Primaria	84.70	54.76	10.00	23.94	47.06	52.25
Secundaria	0.00	45.24	86.92	61.27	38.24	19.82
Superior	0.00	0.00	3.08	11.97	6.86	2.70
Total	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

Fuente: Cuadro elaborado por el investigador en base a diagnóstico del ámbito de intervención del proyecto – 2009.

La población se clasifica normalmente según grado de instrucción, las personas que a una cierta edad saben leer y escribir forman parte del grupo de los alfabetos, las restantes se consideran analfabetos, entonces estadísticamente se muestra información sobre grupos de edades y por años de estudios como la que vemos en el cuadro anterior.

Porcentaje de Productores y Productoras en el ámbito de intervención

Participación de productores/as desagregado por sexo	%
Productores mujeres	29.73
Productores varones	70.27
Total	100.00

Fuente: cuadro elaborado por el investigador en base a diagnóstico el ámbito de intervención del proyecto - 2009.

En cuanto a la titularidad, antes del proyecto, el porcentaje de productores varones era relativamente alto en relación a las mujeres, solo un 29.73% de la titularidad recaía en las mujeres.

⁷ Diagnóstico de línea de base del proyecto de CARE PERU – Año 2009

Nivel de participación e interés por la asociatividad

Estado de la Asociatividad	%
Productores que pertenecen a alguna organización o asociación productiva	29.63
Productores con perspectivas positivas e interesados la asociatividad productiva.	55.00
Productores indiferentes frente a la asociatividad	15.37
Total	100%

Fuente: Cuadro elaborado por el investigador en base al diagnóstico del ámbito de intervención del proyecto – 2009.

Actualmente, un 29.63% de productores/as, pertenecen a alguna organización o asociación productiva con fines de cooperación entre ellos, por otro lado el 55% de productores/as se encuentran con perspectivas positivas de asociatividad y un 15.37% se muestra indiferente frente a la asociatividad.

Tipo de grupos de interés en las que participan los productores

Tipo de organización predominante	%
Agropecuaria	80.00
Asoc.de Mujeres (Clubes de madres, org.sociales, etc)	2.50
Otros	17.50
Total	100.00

Fuente: cuadro elaborado por el investigador en base a diagnóstico del ámbito de intervención del proyecto – 2009.

Las organizaciones en las que participan los productores tanto varones como mujeres en un 80% son de índole agropecuario, el 2.50% están organizados solamente en temas relacionados a la mujer (como los Club de Madres, comités, etc), otros que no precisan el 17.5%.

Extensión promedio de terrenos de los productores/as (Has)

Provincias del ámbito de intervención	Extensión (Has)
Cangallo	4.28
Huamanga	3.97
Huanta	2.48
Vilcashuamán	3.99
La Mar	2.66
Promedio	3.48

Elaborado por el investigador en base al diagnóstico del ámbito de intervención del proyecto – 2009.

En el Perú predominan los minifundios y la gran mayoría de los productores agropecuarios no se encuentran organizados. Se tiene como dato referencial de la Encuesta Nacional de Hogares – ENAHO 2011 que las unidades agropecuarias presentan una alta fragmentación, siendo el tamaño promedio de cada unidad agropecuaria 2,4 has, mientras que las unidades agropecuarias con menos de 10 ha representan aproximadamente el 90% del total nacional.

De acuerdo al diagnóstico o estudio de línea de base, la disponibilidad de terrenos en promedio a nivel de las provincias del ámbito de intervención es de 3.48 hectáreas; superando al promedio nacional.

Condición respecto a la tenencia de terrenos por productor (Has)

Condición de tenencia de tierras	%
Emplean terrenos alquilados	3.68
Herencia	37.49
Posesionario	41.18
Comprado	17.65
Total	100.00

Fuente: cuadro elaborado por el investigador en base a diagnóstico del ámbito de intervención del proyecto – 2009.

Del total de terrenos con aptitud agrícola un 41.18% es posesionario, en la comunidad donde reside en forma permanente, recibió en herencia un 37.49%, los cuales fueron dados por familiares más cercanos ó en todo caso de los padres fallecidos, fueron comprados un 17.65%, y en calidad de alquiler 3.68%.

Productores que cuentan con título de propiedad

Titularidad de los terrenos agrícolas	%
Productores que cuentan con título de Propiedad	11.03
Productores que no cuentan con título de propiedad	88.97
Total	100.00

Fuente: cuadro elaborado por el investigador en base a diagnóstico del ámbito de intervención del proyecto - 2009.

Los productores que no cuentan con título de propiedad es en un 88.97%, los productores que poseen título de propiedad debidamente saneados ante las

entidades que regulan las propiedades individuales y colectivas representan sólo el 11.03%.

Régimen de riego

Uso del riego	%
Utilizan el riego tecnificado	2.94
Régimen de secano (con lluvias)	97.06
Total	100.00

Fuente: Cuadro elaborado por el investigador en base a diagnóstico del ámbito de intervención del proyecto - 2009.

Un sistema de riego posibilita que una determinada área pueda ser cultivada de manera permanente o con riego complementario; en el ámbito del proyecto predomina la agricultura estacional basada en la presencia de las lluvias (97%); Solo en algunas zonas de Ayacucho (2.94%) como Acosvinchos, Huamanguilla y Tambillo, se vienen implementando pequeños sistemas de riego por aspersión fundamentalmente, con limitaciones actuales para su expansión; por cuanto no se disponen de proyectos suficientes que lo promuevan.

Vulnerabilidad y riesgos por fenómenos climatológicos

Caracterización de la vulnerabilidad	%
Productores que fueron afectados	77.92
Productores que no fueron afectados	22.08
Total	100.00

Fuente: Cuadro elaborado por el investigador en base a diagnóstico del ámbito de intervención del proyecto - 2009.

Los desastres naturales ocurren cuando las comunidades se ven sometidas a acontecimientos peligrosos como: heladas, sequías, granizadas, etc, lo más crítico es cuando los productores se ven limitados de amortiguar los daños y recuperarse del impacto.

En los 3 últimos años, el 77.92% de productores han sufrido daños por fenómenos climatológicos, los mismos que tuvieron pérdidas promedio en la producción del orden del 30%. Sólo el 22.08% no ha sufrido ningún daño climatológico.

A pesar del crecimiento de la agricultura a nivel del país, aún persiste un gran sector el de los pequeños agricultores rurales con un bajo nivel de desarrollo agrario, que se encuentran excluidos con varios problemas por resolver, dentro de este segmento se ubican las 5 provincias que componen el ámbito de influencia del proyecto.

Los principales problemas agrarios identificados en la zona de intervención están relacionados a los bajos rendimientos de los cultivos, debido esencialmente a las inclemencias del clima como la escasez hídrica o el exceso de lluvias, incremento de heladas y granizadas, erosión de suelos por mal manejo del agua y uso de inadecuadas técnicas de cultivo y riego, uso de insumos contaminantes y desconocimiento de la técnicas para la producción orgánica, sumado a debilidades organizacionales, empresariales y de escasos recursos financieros, y que en conjunto limitan el desarrollo de competitivo de la actividad agrícola, la que se ve reflejada en los bajos ingresos económicos de las familias, en el deterioro del medio ambiente teniendo repercusiones en las deficientes condiciones de la salud, la alimentación y educación de la población.

Por otro lado persisten rezagos de una cultura paternalista en estas comunidades que se arrastra desde el siglo pasado, situación que en muchos espacios viene generando el desinterés en invertir en sus propias infraestructuras, por tanto la necesidad de desarrollar capacidades técnicas y de gestión empresarial en los agricultores, nos ha llevado a asumir nuevos retos para tratar de revertir esta situación.

Existe una muy baja participación de mujeres dentro de las organizaciones productivas, y por lo general están muy relegadas a participar en las acciones de capacitación y asistencia técnica que se imparte, dado que la sociedad le inculca mayormente roles domésticos y reproductivos. Son escasas las mujeres que desarrollan sus capacidades de liderazgo y por lo general no logran ejercer funciones dirigenciales dentro de las organizaciones productivas y con remotas posibilidades de acceder a servicios crediticios.

Son muy pocos los agricultores/as con iniciativas de autogestión para el

desarrollo, generalmente lo conforman productores/as y líderes emprendedores dentro de las comunidades que tienen gran capacidad de influencia, y que gracias al ejemplo de ellos es que se generan los efectos multiplicadores y cambios de actitud positiva en la población.

La débil asociatividad en una realidad donde la fragmentación de la tierra es muy alta y donde la cultura empresarial es incipiente, es uno de los problemas cruciales que impide a las familias pobres y pobre extremas poder acceder a mejores oportunidades de mercado, a esto se suma la incipiente cultura de calidad para producir con los estándares competitivos que demanda el mercado y las débiles capacidades comerciales para negociar adecuadamente con los compradores potenciales. Por otro lado la falta de una oferta crediticia adecuada para los segmentos extremo pobres, todavía resulta ser un problema importante que impide el desarrollo económico rural dentro de las cadenas agropecuarias en general.

Es importante mencionar que estas familias sufrieron directamente los embates del terrorismo, entre los años 1980-2000, el episodio de violencia más intenso y extenso en toda la historia republicana del Perú. Se estima que la cifra de víctimas fatales fue de 69,280 personas, de las cuales el 40% se concentró sólo en Ayacucho. El informe oficial de la Comisión de la Verdad y Reconciliación que investigó estos hechos concluyó que existió una notoria relación entre la situación de exclusión social y la probabilidad de ser víctima de la violencia. Muchas de las familias desplazadas por el terrorismo en Ayacucho han regresado a sus tierras y vienen recibiendo apoyo del Estado pero este resulta siendo insuficiente.

Muchos de estos aspectos evidencian la crítica realidad en la que viven estas poblaciones, sumándose a ello, la ausencia de una visión de negocios, que los lleva a mantener principalmente cultivos tradicionales de pan llevar, producidos de manera tradicional y empírica, con bajos índices de productividad y una calidad que los limita a poder acceder al mercado de manera sostenida y tener la posibilidad de lograr ingresos incrementales para satisfacer sus necesidades básicas.

Para revertir esta situación el proyecto incorporó en su estrategia las siguientes intervenciones clave : El Desarrollo de capacidades tecnológicas apropiables a las condiciones locales y a los estándares de calidad que exigen los principales mercados, el fortalecimiento de la arquitectura organizacional y de la gestión empresarial, el apoyo a la organización y gestión de las cadenas de valor bajo un enfoque participativo para promover la adecuada articulación de los actores claves y la interacción público-privada, para generar las condiciones de acercamiento de los productores/as organizados a la oferta de servicios empresariales para mejorar la competitividad de las cadenas productivas priorizadas.

Como parte del rol facilitador de CARE y de sus estrategias programáticas, CARE incorporó principios y enfoques transversales en los diferentes procesos en la búsqueda de la sostenibilidad ambiental, de la igualdad de género, del fortalecimiento del capital humano y social y la competitividad.

2.3 ESTRATEGIAS NACIONALES, NORMATIVA Y LINEAMIENTOS SOBRE CADENAS PRODUCTIVAS Y SEGURIDAD ALIMENTARIA

2.3.1. Decreto Legislativo 1020 y la asociatividad de los pequeños productores

Este decreto legislativo emitido por MINAGRI busca en esencia promover la organización de los productores agrarios y la consolidación de la propiedad rural para el acceso y ampliación del crédito agrario, con el objetivo de fomentar la competitividad, la reconversión productiva y la modernización del Sector Agrario.

Esta norma incorpora algunas definiciones importante como que una entidad asociativa agraria es la organización de productores formada por dos o más productores agrarios que realicen actividad en 20 o más hectáreas o por diez o más productores agrarios, con prescindencia de la extensión de las tierras que usen; asimismo define como unidades productivas sostenibles, aquellos terrenos productivos explotados con fines agropecuarios no menores de 20 hectáreas.

Con las definiciones anteriores, el D.L. 1020 aborda el tema de la asociatividad de los pequeños productores, para lo cual se refiere, en lo fundamental, a las entidades asociativas Agrarias, efectivamente la Ley podría excluir a los sectores en estado pobreza, en la medida que argumenta que una unidad productiva menor de 20 Has no es sostenible, sin embargo el proyecto muestra evidencias que pequeños productores con extensiones menores a 3 Has de manera asociativa han logrado articularse al mercado e incrementar sosteniblemente sus ingresos económicos tras haber desarrollado productos de gran demanda.

2.3.2 Decreto Legislativo 1077 y las compensaciones para la competitividad

Este es quizá el decreto legislativo que tiene mayor relación con la aplicación del TLC suscrito con Estados Unidos. Este decreto, publicado el 28 de junio del 2009, crea el Programa de Compensaciones para la Competitividad. Señala que su objeto consiste en establecer el marco normativo del Programa de compensaciones para la competitividad, a consecuencia de la aprobación del Acuerdo de Promoción Comercial Perú-Estados Unidos de América.

Para cumplir este propósito se crea el Programa de Compensaciones para la Competitividad dirigido a elevar la competitividad de la producción agraria de medianos y pequeños productores a través del fomento de la asociatividad y la adopción de tecnologías agropecuarias ambientalmente adecuadas. Llama la atención que este decreto está estrechamente vinculado al D.L. 1020, pues alude especialmente a las unidades productivas sostenibles y a las entidades asociativas agrarias que este menciona.

El Programa de Compensaciones para la Competitividad que crea el D. L. 1077 tendrá una vigencia de cinco años, los que en este caso son prorrogables, para lo cual se requerirá una ley, a propuesta del Poder Ejecutivo. Lo importante de esta ley es que también promueve la formalización de organizaciones rurales de segundo nivel quien vía cofinanciamiento tienen la posibilidad de recibir recursos del estado para el financiamiento de activos productivos, como maquinaria agrícola, etc, en base a la formulación de planes de negocio.

2.3.3 Ley N° 29337, Ley Procompite,

Esta ley creada en marzo del 2009, establece disposiciones para apoyar la competitividad productiva, habilitando a que los Gobiernos Regionales y los Gobiernos Locales puedan autorizar el uso de hasta el 10% de su presupuesto para inversiones productivas o a la implementación de Iniciativas de Apoyo a la Competitividad Productiva-PROCOMPITE, los cuales se constituyen en Fondos Concursables para cofinanciar propuestas productivas que se canalizan a través de Planes de Negocios. Es así, que la Ley de PROCOMPITE posibilita mejorar la competitividad de las cadenas productivas, mediante el desarrollo, adaptación, mejora o transferencia de tecnología, pudiendo también considerar la transferencia de equipos, maquinarias, infraestructura, insumos y materiales para los agentes económicos organizados (productores) especialmente en zonas donde la inversión privada sea insuficiente.

Por lo que es indudable que la agricultura peruana y especialmente el sector rural, de manera general, necesita modernizarse y ser más competitivo; sin embargo se advierte que gran parte de las normas que se promocionan están dirigidos al sector más moderno de la agricultura asentada en los grandes valles interandinos, donde convergen menos del 20% de los productores, dejándose de lado a una parte importante de los pequeños agricultores, especialmente de los territorios rurales andinos. Por ello resulta necesario que las propuestas de desarrollo rural y particularmente del agro tengan un enfoque más inclusivo.

2.3.4 Estrategia Nacional de Agricultura familiar 2015-2021

Esta nueva ley fue promulgada el 15 de junio del 2015 y fue aprobada con el Decreto Supremo N° 009-2015-MINAGRI, la norma en principio parte por disponer la constitución de una Comisión Multisectorial que estará adscrita al MINAGRI y que tendrá vigencia hasta el año 2021. La citada comisión será la encargada de fiscalizar la implementación de la citada estrategia, y de elaborar y presentar los informes técnicos anuales al titular del MINAGRI sobre los avances de su ejecución. Está integrada por representantes del MINAGRI, que la presidirán, así como por los Ministerios del Ambiente, Cultura, MINCETUR, Educación, Desarrollo e Inclusión Social, Mujer y Poblaciones Vulnerables,

Producción, Relaciones Exteriores, y Salud.

La parte medular de esta estrategia plantea 09 lineamientos de política para alcanzar los objetivos previstos los cuales son : Acceso a factores de producción, acompañamiento integral para la innovación con base en los recursos locales, fortalecimiento de la asociatividad, integración de la agricultura familiar a los mercados, manejo sostenible de los recursos naturales frente al cambio climático, inclusión social y seguridad alimentaria, mayor inversión para la dotación de bienes públicos con enfoque territorial, fortalecimiento institucional y gestión del conocimiento e innovación.

En esta perspectiva el pasado 16 de octubre de 2015, en el marco del Día Mundial de la Alimentación, el “MINAGRI presentó oficialmente la Estrategia Nacional de la Agricultura Familiar (ENAF) 2015-2021”, como la herramienta más importante del sector agrario para impulsar el desarrollo rural del país.

La ENAF tiene como propósito central promover e incrementar la producción y la productividad del agro, lo cual debe redundar en mejorar la inclusión social y la seguridad alimentaria. También busca aumentar la eficiencia en el manejo sostenible de los suelos, agua, pastos, bosques, flora, fauna y de los sistemas agroalimentarios. Uno de los principales aspectos que propende el MINAGRI es que impulsando la ENAF se fortalecerá la articulación institucional para enfrentar con éxito la mitigación y adaptación al cambio climático, siendo el Perú una de las naciones con mayor vulnerabilidad al cambio climático en el mundo. Es importante recalcar que el 80% de los pobres del mundo viven en zonas rurales y dependen fundamentalmente de la agricultura para su seguridad alimentaria.

Esta iniciativa por ahora es enunciativa, en la medida que se traduzca en programas con componentes adecuadamente estructurados que en la práctica si podrían atender a un segmento mucho mayor, cual es el de los pequeños agricultores, sin embargo una de las debilidades que se percibe es que no se explicita el desarrollo de estrategias que estén enfocadas a promover el fomento de cadenas productivas inclusivas, ya que en esencia estas tienen el propósito de buscar el acercamiento de los pequeños productores organizados

a la oferta de servicios empresariales que lo ofrece fundamentalmente el sector privado como las entidades de microfinanzas, los proveedores de servicios, proveedores de insumos, etc, que en buena cuenta garantizan el acceso sostenible al mercado.

2.3.5 Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional 2013-2021

Esta propuesta fue desarrollada en el marco de la Comisión Multisectorial de Seguridad Alimentaria y Nutricional, que es una instancia de naturaleza permanente, adscrita al Ministerio de Agricultura, cuyo documento contiene la visión, los objetivos y las estrategias que guiarán la intervención del Estado, con la finalidad de garantizar la seguridad alimentaria y nutricional de la población peruana hacia el año 2021, que cubren los cinco ejes de la seguridad alimentaria y nutricional: disponibilidad, acceso, utilización, estabilidad e institucionalidad.

El objetivo general es garantizar que la población logre satisfacer, en todo momento, sus requerimientos nutricionales, plantea como objetivos específicos⁸:

1. Garantizar la disponibilidad en cantidades suficientes de alimentos de origen agropecuario e hidrobiológico, inocuos y nutritivos con un nivel de producción adecuado.
2. Asegurar el acceso a alimentos inocuos y nutritivos para toda la población, preferentemente a la más vulnerable.
3. Asegurar el consumo adecuado de alimentos inocuos y nutritivos, respetando los hábitos alimenticios y la interculturalidad de cada región.
4. Garantizar medidas de adaptación a manifestaciones del cambio climático y prevención y contingencias frente a eventos como plagas y enfermedades, factores de mercado, situaciones de conflicto y otros que pudieran generar crisis de inseguridad alimentaria.
5. Implementar un marco institucional y programático sobre seguridad alimentaria y nutricional en los tres niveles de gobierno.

⁸ ENSAN- Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional 2013-2021 – Objetivos de la ENSAN.

Por otro lado plantea las siguientes metas generales:

- Reducción de la desnutrición crónica infantil en niños y niñas menores de cinco años de edad de 18,1% en el 2012 al 5% en el 2021.
- Reducción del índice de vulnerabilidad a la inseguridad alimentaria del 0,23 en el 2012 al 0,18 en el 2021
- Reducción del porcentaje de hogares con déficit calórico del 28,3% en el 2012 al 25,8% -26,9% en el 2021.

Los objetivos del ENAF tienen estrecha relación con la ENSAN 2013-2021, en la medida que se afiance la ENAF, la contribución será de manera directa en el logro del primer objetivo de la ENSAN, que busca garantizar la disponibilidad en cantidades suficientes de alimentos de origen agropecuario e hidrobiológico, inocuos y nutritivos con un nivel de producción adecuado.

2.4 ASPECTOS CONCEPTUALES RELACIONADOS AL CAPITAL HUMANO Y SOCIAL

2.4.1 El capital humano

Según el PNUD (2002), Define el capital humano como el conjunto de habilidades, capacidades, talentos y destrezas que tienen las personas. Estas capacidades no son totalmente transferibles de una persona a otra y sólo pueden ser utilizadas para crear, producir, transferir información, generar conocimiento y todo aquello que el hombre es capaz de hacer con su cuerpo e intelecto. El desarrollo se ha debido al esfuerzo continuo y a la capacidad emprendedora e inventiva de muchos hombres y mujeres que crearon infinidad de otros tipos de capital que hoy se conoce⁹. Este concepto resulta muy pertinente en la medida que el proyecto busca fortalecer las competencias tecnológicas y empresariales de los productores y privilegia la creatividad para el desarrollo de productos diferenciados que hacen que los productores sean cada vez más competitivos.

Sugiere que no debiera confundirse el capital humano con la persona, pues ésta es un ser biológico y social con derechos y obligaciones cuando vive en

⁹ Documento de PNUD – Informe de Desarrollo Humano 2002 “aprovechando las potencialidades”

sociedad, que son independientes de sus capacidades creativas y productivas. Por ello, en la óptica del desarrollo humano, la persona es el fin y su capital humano es el medio a su disposición. La creatividad y la laboriosidad humanas utilizadas sobre la naturaleza la transforman, la potencian, la entienden y han generado una multiplicidad de cosas utilitarias y también destructivas. De allí que los científicos y tecnólogos hayan sido piezas claves en el desarrollo.

El desarrollo ha estado siempre basado en el esfuerzo constante y en la creatividad humana, ellas son las verdaderas variables exógenas del desarrollo.

Por esta razón es difícil construir indicadores adecuados para el capital humano. El tipo de trabajo, los conocimientos y la educación pueden constituir indicadores, pero sobre los aspectos más importantes como la creatividad, la persistencia, la inventiva y la empresarialidad, sólo se puede tener aproximaciones cualitativas no siempre muy precisas. Existe, sin embargo, un factor del desarrollo que no puede catalogarse ni como capital físico ni como capital humano: es el conocimiento tecnológico y científico.

Según Miranda Abaunza Byron (2003), “la evidencia empírica demuestra que el crecimiento agrícola, es esencial pero insuficiente para reducir la pobreza y la restauración ambiental. Estos procesos requieren además enfoque en personas, no sólo en la finca y la producción agrícola. La estrategia propuesta explora caminos alternativos para aumentar el poder de actores clave en los procesos de desarrollo rural sostenible, mediante la construcción de capacidades humanas e institucionales ...(...)... que tienen o deberían tener influencia sobre decisiones políticas y prácticas que afectan las variables económicas, sociales, ambientales e institucionales del desarrollo sostenible de la agricultura y sus espacios rurales”.

PNUD (2005), “La competitividad, en el plano del desarrollo humano, asocia la competencia y el aumento de la productividad con el progreso de las personas como individuos y el de los espacios territoriales donde se desempeñan. En efecto la competitividad y el desarrollo humano se manifiestan de manera real en el espacio físico que se va conformando como

espacio “socialmente construido”. Por los hallazgos encontrados en la investigación, la competitividad no solo se basa en el enfoque productivista, sino también en la generación de valor en cada uno de los eslabones de las cadenas priorizadas, en tanto el desarrollo humano se proyecta a todos los actores clave de la cadena de valor empezando por los productores.

2.4.2 El capital social

Durnston, Jhon (1999), plantea algunas hipótesis respecto a la construcción del capital social y que consideramos importante, tal es que en su tercera hipótesis formula que los líderes locales pueden y deben jugar un rol fundamental en la generación de un clima de confianza y cooperación en un plano regional ampliado.

El intercambio y comunicación permanente entre los dirigentes locales resulta de fundamental ayuda en la creación del capital social a nivel comunitario. Así mismo el autor también formula en su cuarta hipótesis que es posible desarrollar acciones concretas destinadas a generar capital social a partir del desarrollo de las técnicas y las metodologías de intervención social, y por lo tanto no se debe esperar que aparezca como efecto secundario de otros proyectos virtuosos. Esta hipótesis lleva a pensar que puede ser necesaria la intervención de un agente externo a la comunidad en ciertos momentos del proceso. Al respecto los resultados de experiencias exitosas en crear capital social aportan evidencias del rol central que les correspondió a los líderes comunales en el proceso.

Durnston, Jhon (2000); afirma que “En el terreno económico, el capital social como conjunto de normas y la existencia de redes e instituciones informales permiten reducir los costos de transacción originados en los riesgos del desconocimiento entre agentes económicos. Facilitan tanto las transacciones simples en el mercado, como los emprendimientos que exigen altos grados de confianza entre socios, como es la formación de una empresa”.

Según Kliksberg (2002), citado por el PNUD, en el informe sobre desarrollo humano Perú 2005, menciona que “El capital social está en el centro de los

éxitos productivos y económicos de diversas sociedades avanzadas de nuestro tiempo. Interactúa positivamente con las otras formas de capital. Un elevado capital social se transforma en factores como estabilidad política y macroeconómica, incentivos para la productividad y la innovación, énfasis en la educación, transparencia, erradicación de prácticas corruptas, crecimiento del trabajo voluntario. Donde existe un bajo capital social o en proceso de erosión, es decir sociedades donde hay altos niveles de desconfianza, poca participación, baja conciencia cívica, tienen en todos estos elementos una traba de gran envergadura para el progreso económico y social”

2.4.3 El capital social y las Instituciones

Según North (economista, 1990), citado por Durnston, Jhon (2000), “Las instituciones son conjuntos de normas y valores que facilitan la confianza entre los actores. Son abstractos, mientras que las organizaciones son manifestaciones concretas de cooperación basadas en la confianza”.

Según Raczynki & Serrano, (2003), citado por Irma Arriagada (2005); afirma que “los programas sectoriales o programas dirigidos a determinados grupos vulnerables, con escasa capacidad de agregar una mirada integral al proceso de desarrollo. El resultado es una paradoja : los programas resultan ser eficientes en cobertura y resultados, pero al operar cada uno por su lado, sin visión de cooperación entre sí, pierden impacto y eficacia y, como se ha señalado, no se contactan con las relaciones sociales entre las personas que están en la base del capital social”.

Los mismos autores también afirman que “en general, todos los programas sociales permiten instalar relaciones de capital social de escalera, entendiendo por tales solo un tipo de relación: la que vincula a las familias y colectivos con programas, autoridades y funcionarios públicos, en un vínculo que hace posible canalizar recursos de las políticas sociales a las familias”.

Por otro lado, Raczynki y Serrano (2003), citado por Irma Arriagada (2005); afirman que “no existe capital social sin asociatividad, entendida esta como la capacidad de acción entre personas que no son familia, pero que pueden actuar

de forma cooperativa. La asociatividad se genera por variados motivos : sobre la base de las vivencias, el esparcimiento, la espiritualidad, la generación de capital humano, el acceso a bienes y servicios de distinta índole, entre otros. Ella es constitutiva de la trama social que moviliza contactos, confianza e intercambios que derivan en mayores recursos y mejor manejo de estos”.

También refiere que una de las estrategias clave de los proyectos que se hacen cargo de las perspectivas del capital social es la que tiene relación con el fortalecimiento de la asociatividad. Sin embargo una parte importante de la asociatividad que se genera con los programas sociales no apoya la expansión del capital social y, en algunas circunstancias, no reconoce ni respeta el capital social que existía previamente, frente a ello, sostiene que antes de cualquier intervención es importante asegurar de que la intervención tendrá efectos positivos, y que si uno no está seguro es mejor postergar la intervención hasta entender mejor la situación y el contexto.

En la misma lógica, Arias M. Igor A. (2005); enfatizan que el fortalecimiento del capital institucional también es fundamental, puesto que la institucionalidad es siempre la que contribuye a establecer las reglas de juego como las normas, las leyes, las regulaciones, así como los códigos de ética, la confianza y otros códigos sociales que sirven de plataforma para el relacionamiento y la construcción colectiva de la sociedad.

2.4.4 Estrategias de vida y activos de los pobres

Arriagada, Irma (2005), define la estrategia de vida como la forma mediante la cual una persona procura satisfacer ciertos objetivos de vida, por medio del uso, la combinación y la transformación de un conjunto de activos. Estos objetivos de vida pueden ser de varios tipos: aumento de ingresos, mejoramiento de la experiencia y calidad de vida y empoderamiento socio político. Es decir ellos no se reducen simple ni exclusivamente al progreso económico. Vista así, la reducción de la pobreza implicaría un mejoramiento en uno o más de estos objetivos. A su vez los activos de los pobres son los medios que estos tienen para perseguir tales objetivos. En particular se destacan los siguientes tipos de

activos: capital humano, capital social, capital producido, capital natural y capital cultural.

Un punto de entrada para la intervención externa es trabajar directamente sobre los activos de los pobres. Es decir, una manera de erradicar la pobreza es promover de manera directa la aplicación de estrategias que contribuyan a aumentar la cantidad y calidad de los activos sobre los sectores donde los pobres tienen el control. Esta intervención directa se puede trabajar sobre los activos de los pobres de forma aislada, o buscar sinergias entre los diferentes tipos de activos y luego procurar fortalecer a aquellos que son más afines, donde existe mayor sinergia.

Otras de las opciones que plantea para lograr la superación de la pobreza, es el de trabajar indirectamente en la expansión de las bases de los activos, cambiando las normas y las estructuras sociales que limitan tanto el acceso que la gente pobre tiene a varios activos, como mejorar su capacidad para transformarlos en la generación de ingresos económicos autónomo, incremento de poder o calidad de vida.

2.4.5 El rol del capital social y la cultura en el proceso de desarrollo

Según Kessler y Roggi (2003); Uno de los problemas más recurrentes que se observan en los programas focalizados, es que la creciente complejidad de los proyectos y controles encuentra a muchas organizaciones sin las capacidades para su adecuado emprendimiento. Estas limitadas competencias afectan a su capacidad tanto para diseñar los proyectos como para negociar con los líderes de otras organizaciones, y es en el nivel intermedio donde es necesario desarrollar capacidades en las organizaciones y dotarlas de mayores recursos para participar en estos procesos y con ello se contribuiría a desarrollar nuevos liderazgos e ir limitando las prácticas clientelares más tradicionales.

Según Wolfensohn, James D. (1996), Presidente del Banco Mundial, citado por Kliksberg & Tomassini (2000) plantea que sin desarrollo social paralelo, no es posible lograr un desarrollo económico satisfactorio. En tanto, el desarrollo social

fortalece el capital humano, potencia el capital social y genera estabilidad política, que son las bases primordiales para un crecimiento sostenido.

La visión que presenta es que no será viable el desarrollo social sin crecimiento económico pero éste, a su vez, no será sustentable si no está apoyado, en un adecuado crecimiento del capital social. Por otro lado afirma que la estabilidad financiera no es posible lograr sin estabilidad política. Ella, a su vez, está muy ligada a los niveles de equidad y justicia social. Es necesario abordar, de manera simultánea los problemas económicos, financieros y los sociales, y avanzar en las transformaciones y/o reformas institucionales.

El capital social y la cultura son componentes clave de estas interacciones. Las personas, las familias y los grupos son capital social y cultura por esencia. Son portadores de actitudes de cooperación, valores, tradiciones, visiones de la realidad, que son su identidad misma. Si ello es ignorado y deteriorado, se inutilizarán importantes capacidades aplicables al desarrollo y se desatarán poderosas resistencias. Si, por el contrario, se reconoce, explora, valora y potencia su aporte, puede ser muy relevante, en la medida que se propician círculos virtuosos con las otras dimensiones del desarrollo.

En la lucha contra la pobreza, el respeto a la cultura y las tradiciones locales, aparece como un elemento clave para los pobres, los valores propios son frecuentemente lo único que pueden afirmar. Los grupos desfavorecidos tienen valores que les dan identidad. La irrespetuosidad, falta de reconocimiento o marginación pueden ser totalmente perjudiciales a su identidad y bloquear las mejores propuestas productivas. Por el contrario, su potenciación, valoración y afirmación pueden desencadenar enormes potenciales de energía para la construcción proactiva del desarrollo.

La cultura es un factor decisivo de cohesión social, en ella, las personas pueden reconocerse mutuamente, cultivarse, crecer en conjunto y desarrollar la autoestima colectiva, preservar los valores culturales tiene gran importancia para el desarrollo, por cuanto, sirven como una fuerza cohesiva en una época en que muchas otras se están debilitando.

Capital social y cultura pueden ser palancas estratégicas para promover el desarrollo sostenible de la agricultura si se crean las condiciones adecuadas. Su desconocimiento o destrucción, por el contrario, pueden obstaculizar enormemente el camino hacia el desarrollo. La pertinencia de este concepto se relaciona con los productores que han formado parte del proyecto, pues al momento de que CARE implementó la propuesta tomó en consideración la cultura y las tradiciones de los productores, lo que en el proceso de intervención o adopción de tecnologías contribuyó a que se facilite el aprendizaje y se acreciente la visión de mercado.

Según la UNESCO (2015), En el campo de la cultura y desarrollo afirma que ubicar la cultura en el núcleo del desarrollo constituye “una inversión esencial en el porvenir del mundo y la condición del éxito de una globalización bien entendida que tome en consideración los principios de la diversidad cultural”.

En tanto muchas organizaciones proclaman que el desarrollo sostenible debiera considerar no solo 3 pilares: La dimensión social, económica y ambiental. Sino incorporar un cuarto pilar que es la dimensión cultural. En esta línea es que en el año 2010, Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU), la asociación de ayuntamientos más grande a nivel global, fundada en mayo de 2004 para defender la democracia y la autonomía local, en su declaración establece que la misión de la Comisión de cultura de CGLU para el período 2011-2013 será la de promover la cultura como el cuarto pilar del desarrollo sostenible a través de la difusión internacional y la implementación local de la Agenda 21 de la cultura promovida por la UNESCO como documento orientador de las políticas públicas de cultura y contribución al desarrollo cultural de la humanidad.

Por ello considerar y valorar la cultura de estos segmentos pobres es un aspecto clave para afianzar el autoestima y la identidad colectiva. Por lo general la marginalidad sobre la cultura de los pobres es por lo general catalogada como precaria, atrasada e inferior, en ese sentido, en la medida que las estrategias de desarrollo apunten a elevar el autoestima y valorar la cultura local, esto podría convertirse en una verdadera locomotora que contribuiría a dinamizar el desarrollo y fomentar la creatividad de los grupos desfavorecidos.

2.4.6 Sobre las dimensiones de la seguridad alimentaria

Según la FAO (2011); La seguridad alimentaria existe cuando todas las personas tienen, en todo momento, acceso físico, social y económico a alimentos suficientes, inocuos y nutritivos que satisfacen sus necesidades energéticas diarias y preferencias alimentarias para llevar una vida activa y sana.

En el informe de la Cumbre Mundial sobre la Alimentación (1996), donde participaron 186 países entre jefes de gobierno y representantes gubernamentales de alto nivel, representantes de las organizaciones del sistema de las naciones unidas y observadores de organizaciones intergubernamentales plantearon cuatro dimensiones primordiales de la seguridad alimentaria:

- **La disponibilidad física de los alimentos**, que aborda la parte correspondiente a la “oferta” dentro del tema de seguridad alimentaria y es función del nivel de producción de alimentos y de los niveles de las existencias.
- **El Acceso económico y físico a los alimentos**, se refiere a que la oferta adecuada de alimentos a nivel nacional o internacional en sí no garantiza la seguridad alimentaria a nivel de los hogares. La preocupación acerca de una insuficiencia en el acceso a los alimentos ha conducido al diseño de políticas con mayor enfoque en materia de ingresos y gastos, para alcanzar los objetivos de seguridad alimentaria.
- **La utilización**, la definen como la forma en la que el cuerpo aprovecha los diversos nutrientes presentes en los alimentos. El ingerir energía y nutrientes suficientes es el resultado de buenas prácticas de salud y alimentación, la correcta preparación de los alimentos, la diversidad de la dieta y la buena distribución de los alimentos dentro de los hogares. Si combinamos esos factores con el buen uso biológico de los alimentos consumidos, obtendremos la condición nutricional de los individuos.
- **La estabilidad**, alude a la importancia de que se mantengan las tres dimensiones anteriores a lo largo del tiempo, en ese sentido se considera que no se goza de una seguridad alimentaria plena si no se tiene asegurado el debido acceso a los alimentos de manera periódica, porque la falta de tal acceso representa un riesgo para la condición nutricional. Las condiciones climáticas adversas, la inestabilidad política o los factores económicos como el desempleo o los aumentos de los

precios de los alimentos pueden incidir en la condición de seguridad alimentaria de las personas. Para que puedan cumplirse los objetivos de seguridad alimentaria deben realizarse simultáneamente las cuatro dimensiones. (FAO 2011)

Justamente en este marco teórico se incluye el tema de las dimensiones de la seguridad alimentaria que el proyecto de manera deliberada trató de abordar a través de las estrategias implementadas, aunque hay algunos vacíos que el proyecto no cubrió y que podría mejorarse como la dimensión de la “utilización”, a través de alianzas con el sector salud como por ejemplo el afianzamiento de la consejería nutricional a nivel comunitario, o la incidencia con las instituciones educativas locales para una mayor inclusión de contenidos dentro de las currículas educativas vinculadas a la educación nutricional.

2.4.7 Capital humano y social y su relación con las cadenas productivas

De acuerdo al informe de desarrollo humano del PNUD (2015), el enfoque de desarrollo humano tiene una amplia connotación, respecto al desarrollo de las personas, haciendo hincapié a una vida larga, saludable y creativa, que pone de relieve la necesidad de fomentar capacidades y oportunidades de empleo sostenible para la mejora de los ingresos familiares, mejoras de la salud y del desarrollo educativo, en cuyo centro se sitúan las personas.

En ese sentido, se considera que es esencial transformar el modo en que los agricultores cultivan y procesan las cosechas, a través de la innovación, la creatividad y la adopción de tecnologías apropiables y métodos de cultivo ambientalmente sostenibles que pueden generar productos más competitivos dentro de las cadenas de valor.

Por otro lado este informe afirma que el vínculo existente entre el empleo y el desarrollo humano es sinérgico. El trabajo contribuye al desarrollo humano, ya que proporciona ingresos y mejora los medios de vida, teniendo incidencia en la reducción de la pobreza y permitiendo un crecimiento más equitativo basado en el bienestar de la población, en tanto, la competitividad, en el plano del desarrollo humano, asocia el incremento de la productividad con el progreso tecnológico, sosteniendo que, cuanto más elevados son los niveles de educación

o la expansión de capacidades, las contribuciones al desarrollo tecnológico y la competitividad son mayores.

Según Celia Cornejo (2003), en su artículo sobre capital social y competitividad, publicado por la CAF, afirma que el capital social permite la generación de confianza y la reproducción de relaciones de cooperación, reciprocidad y solidaridad entre grupos sociales y los actores vinculados, generando condiciones que contribuyen a mejorar la calidad de vida de quienes participan. Sin embargo en el campo del desarrollo económico, que es el caso de las cadenas productivas, el capital social, contribuye a la generación de competitividad dentro de los procesos productivos.

Así mismo, afirma que cuando los niveles de capital social son mayores en una comunidad, los niveles de confianza también se incrementan y ello contribuye a reducir los costos de transacción. Por otro lado, argumenta que el capital social también es capaz de construir sinergias con el estado, con otras organizaciones de la sociedad civil y con las empresas para incrementar la competitividad, es así que la incorporación de capital social en los clusters empresariales aporta elementos importantes para mejorar los niveles de productividad y competitividad, lo cual también aplicaría a las cadenas agroalimentarias cuyo enfoque es análogo.

El sector privado por su parte también tiene una contribución importante en la creación de capital social, en tanto propicia la creación de asociaciones multiplicando los servicios de los agentes intermediarios que buscan mejorar las relaciones entre las empresas.

Bajo los argumentos señalados, en los procesos orientados a promover la inserción de pequeños agricultores hacia dinámicas más competitivas de mercado como son las cadenas productivas, el rol de la gerencia social es fundamental, ya que permite generar propuestas que pueden contribuir a revertir y superar los déficits de capital humano y social, haciendo que los procesos de inclusión económica y social sean viables y se pueda mejorar el acceso a oportunidades económicas de los grupos más vulnerables y en situación de pobreza.

CAPÍTULO III

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Dimensión del Estudio: Proyecto productivo de inclusión económica de productores pobres que acceden a oportunidades de desarrollo económico en la sierra rural de Ayacucho, mediante su inserción a cadenas productivas de quinua, kiwicha y la papa nativa.

Tipo de Investigación: La investigación es de tipo cualitativa, porque considera en sus variables la percepción de los agricultores, sus valoraciones y expresiones de cambio respecto al efecto de los diferentes componentes del proyecto, por otro lado toma en cuenta información secundaria en base a la documentación generada y registros del proyecto para analizar los cambios generados en cuanto al acceso al crédito, el incremento de la productividad y los ingresos económicos, el análisis sobre niveles de adopción de tecnologías, etc.

Forma de Investigación: Se trata de un estudio de caso, consistente en el análisis de los diferentes componentes del proyecto, la percepción de los beneficiarios y de sus factores de éxito.

Para este proceso se han considerado diferentes fases partiendo del diseño de los instrumentos, las pruebas para su aplicación y el trabajo propio de campo para el recojo de información, para luego realizar el análisis de consistencia y el procesamiento de la data, para finalmente sistematizarla, proceder al análisis y la interpretación de la información procesada en contraste con otros hallazgos encontrados en la información documental.

Unidad de análisis: Dentro del proyecto son los productores, sus familias, líderes de las organizaciones, grupo gestor a través de la recolección y análisis de información vinculada a las dimensiones que aborda para generar impactos económicos y sociales a partir de la inserción en las cadenas productivas priorizadas.

Universo:

- 1,100 familias vinculadas a los cultivos de quinua, kiwicha y papa nativa, asentados en zonas altoandinas del Departamento de Ayacucho.

Muestra: La muestra de la investigación ha sido seleccionada por juicio y conveniencia y está constituida por productores y productoras que han participado directamente en el proyecto y otros actores relacionados como son:

- 21 Productores que participan directamente en las cadenas priorizadas
- 10 Productores que lideran las organizaciones de productores
- 02 Profesionales del equipo líder que participaron en el proyecto

Fuentes de Información

- Productores/as participantes del Proyecto.
- Líderes de las organizaciones de productores
- Profesionales del equipo clave que condujo el proyecto
- Revisión documental

Procedimiento (técnicas) para el recojo de información: Se ha considerado la aplicación de las siguientes técnicas de recolección:

Entrevistas semi-estructuradas : Se ha desplegado una estrategia mixta, alternando preguntas estructuradas con preguntas espontáneas que han permitido profundizar la percepciones subjetivas de los entrevistados, generando una mayor libertad y flexibilidad en la obtención de información, lo cual permite sistematizar con mayor realismo y aproximación las percepciones de cambio positivo y las dificultades encontradas en el proyecto.

Para ello se han diseñado varios tipos de entrevistas en base a una guía de preguntas para dichas entrevistas, las mismas que fueron aplicadas tanto a productores/as participantes como a productores/as que lideran las organizaciones productivas.

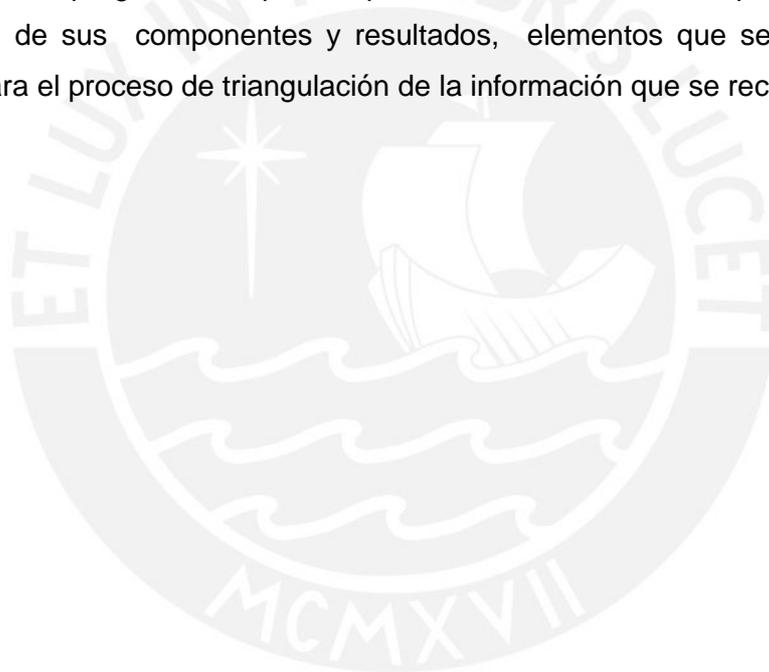
Se hizo una planificación para viajar y visitar las diferentes zonas representativas del proyecto donde se desarrollan los 03 cultivos priorizados.

Entrevistas abiertas

Permite recoger información de manera más amplia y permite complementar los vacíos y dudas respecto a la información obtenida de los beneficiarios del proyecto y darnos un contexto más cercano de las condiciones y alcances del proyecto, estas serán aplicadas en un focus groups a los profesionales del equipo clave que participó en el proyecto.

Revisión documental

Permitirá acceder a los documentos generados por el proyecto, desde los diagnósticos, estudios de línea de base, documentos de reporte, los alcances de la propuesta programática que se aplicó en su diseño, los enfoques aplicados, el alcance de sus componentes y resultados, elementos que serán de mucha valía para el proceso de triangulación de la información que se recoja y analice.



CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En la perspectiva y necesidad de conocer mejor la percepción de los productores/as participantes del Proyecto, además de un grupo bastante representativo de los líderes de las organizaciones productivas, que fueron recogidas a través de los instrumentos de encuesta elaborados, hace que el presente análisis permita reflejar con mayor aproximación los efectos que generó el proyecto.

Asimismo, la participación de los profesionales vinculados al proyecto permite complementar y en algunos casos confirmar las evidencias encontradas en las entrevistas.

La presentación de la información se analiza teniendo en cuenta los lineamientos que se plantearon sobre la base de las preguntas de investigación, y en base a las variables definidas, lo cual nos permitirá arribar a la comprobación de las preguntas de investigación que se propone en la presente tesis.

4.1 LINEAMIENTO 1

Cambios producidos en las relaciones entre los beneficiarios del proyecto a partir de su asociatividad en las cadenas productivas priorizadas.

Una de las principales interrogantes en la presente investigación es conocer ¿Cuáles son los cambios producidos en las relaciones entre los beneficiarios del proyecto a partir de su asociatividad en las cadenas productivas priorizadas?, por ello el presente lineamiento de la investigación está enfocado en obtener información acerca de la relación en los principales cambios producidos a consecuencia de los procesos de asociatividad productiva para incursionar en las cadenas de valor priorizadas, ello comprende la investigación de dos variables clave, una de ellas es evaluar los cambios en las relaciones de los beneficiarios a partir de su asociatividad y los mecanismos de asociatividad desarrollados, lo cual configura como un componente que marca el inicio para el proceso de implementación del proyecto, sobre el cuál se sustentan los demás componentes. Para ello se logró entrevistar a 31 productores (21 productores

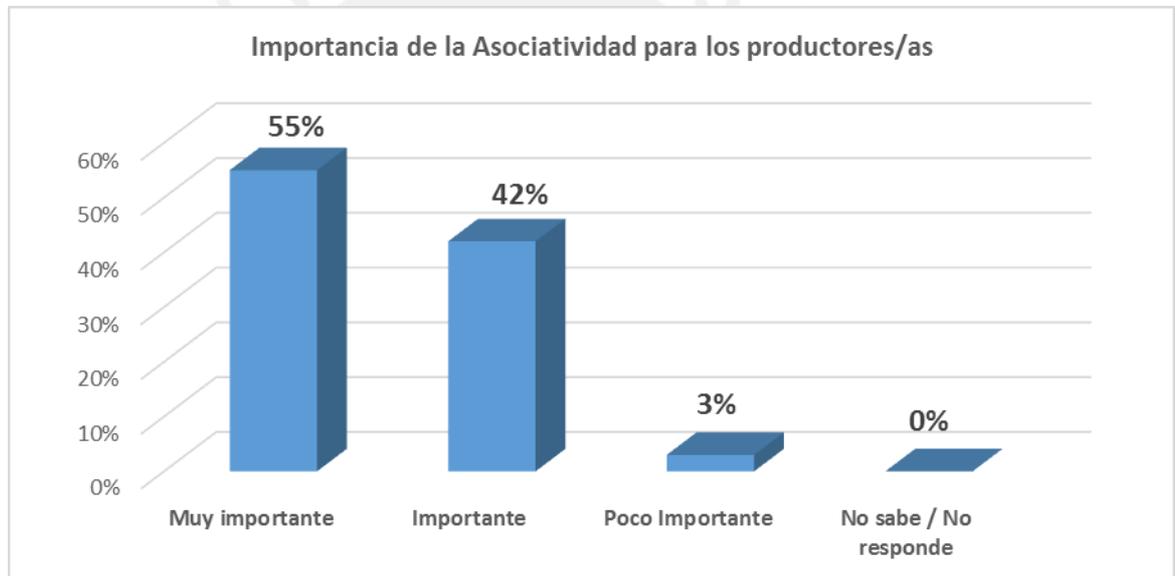
que participan directamente y 10 productores que lideran las organizaciones productivas).

Cuadro N° 1 : Importancia de la Asociatividad para los productores/as

Importancia de la Asociatividad para los productores/as			
Muy importante	Importante	Poco importante	No sabe / No responde
55%	42%	3%	0%
N° Productores entrevistados = 31			

Fuente: Entrevistas de la investigación – base de datos

Gráfico 1



Fuente: Elaborado por el investigador en base a las entrevistas realizadas - 2015

En las entrevistas realizadas a 31 productores/as sobre sus valoraciones respecto a la importancia de la asociatividad, el 55% respondió que la asociatividad es muy importante, un 42% valora como importante y solo un 3% como poco importante, lo cual significa que el 97% está en la franja de importante o muy importante, esta valoración va muy de la mano por los beneficios que logran alcanzar los productores/as como consecuencia de la asociatividad. Entre las principales razones de por qué se asocian tenemos las siguientes:

Cuadro N° 2: Principales Razones por la que se asocian

Razones	Nro.	%
Vender con mejor precio	27	90%
Recibir capacitación, asistencia técnica y apoyo	26	87%
Juntar mayor volumen de producto para poder vender (agregar oferta)	16	53%
Acceder al crédito	9	30%
Adquirir insumos y/o servicios a menor costo	9	30%
TOTAL	31	100%

Fuente: Cuadro elaborado por el investigador – nov. 2015

Es importante mencionar que al momento de realizar la presente pregunta se le dio la posibilidad al entrevistado de responder a más de una alternativa, por ello la sumatoria de los porcentajes que se presentan no es el 100%.

Cuando se les preguntó cuáles eran las principales razones por las que se asocian, el 90% afirmó que gracias a la asociatividad productiva logran vender sus productos con mejor precio, lo cual tiene una relación directa con el nivel de generación de ingresos, y con lo atractivo que resulta asociarse para lograr este beneficio, un 87% lo hace para percibir los beneficios de la asistencia técnica y la capacitación que brindan las organizaciones de apoyo, afirmando que ello les permite mejorar sus tecnologías, sus capacidades empresariales y acceder a mejores oportunidades de mercado, para el 53% de los entrevistados la asociatividad es positiva porque les permite juntar mayores volúmenes para poder comercializar, dado que las empresas pagan buen precio en la medida que se les ofrece mayores volúmenes. Un 30% se asoció para poder acceder al crédito formal, ya que algunas entidades financieras conceden préstamo bajo el modelo de garantías solidarias y otro 30% se asocia para adquirir insumos o cubrir el pago de los servicios a un menor costo, como son las semillas los abonos orgánicos, los servicios de alquiler de tractor, entre otros.

Por tanto, los hallazgos demuestran que las principales razones por las cuales se asocian es porque les permite comercializar sus productos con mejor precio, porque les permite acceder a los beneficios de la capacitación y asistencia técnica que brindan las organizaciones de apoyo y porque representa una estrategia importante para juntar mayores volúmenes de productos y ser más competitivos en el mercado, como lo requieren las empresas comercializadoras

para satisfacer las demandas crecientes de exportación y de otros mercados dinámicos.

Esto mismo se reafirma con lo mencionado por Karina Nicolás de la Comunidad de San José de Ñeque.

“Gracias a la asociatividad la producción ya no tiene límites como antes, los mercados de ahora nos piden cada vez mayores volúmenes y a través de la asociatividad podemos cumplir con esas demandas”.

Por su parte, Francisco Mendoza de la Comunidad de Condoray, afirma lo siguiente:

“Cuando comercializo pequeños volúmenes los precios que paga el comprador son menores, en cambio, cuando junto la producción de todos los asociados puedo negociar la venta con un mejor precio”.

Cuadro N° 3 : Estado de la asociatividad y razones que lo motivaron a asociarse

Pertenencia a alguna organización productiva y decisión para asociarse	Nro. de entrevistados	%	Quién le impulsó o le motivo a Asociarse	%
SI pertenece a alguna organización	30	97%		
NO pertenece a alguna organización	1	3%		
No sabe / No opina	0	0		
Promovida por CARE			23	74%
Por iniciativa Propia			7	23%
No forma parte de ninguna asociación.			1	3%
No sabe / No opina			0	0
Total:	31	100	31	100

Fuente: Cuadro elaborado por el autor en base a los datos recogidos en la entrevista. Nov.-2015

En los 31 entrevistados se determinó que el 97% pertenece a alguna organización productiva y solo uno, no está dentro de una organización debido a

que nunca confió en la asociatividad, pero que sin embargo decidió participar en el proyecto para mejorar sus conocimientos tecnológicos y sus habilidades empresariales. Cuando se quiso conocer cuáles eran las principales motivaciones el 74% respondió que lo hizo porque CARE lo promovió, a consecuencia de ello, los participantes pudieron informarse y sensibilizarse respecto de los beneficios y oportunidades que trae el trabajo asociativo y poder tomar tal decisión que fue voluntaria pero inducida por el proyecto.

Un 23% lo hizo por iniciativa propia, de los cuales, algunos tomaron la decisión de asociarse pero en una segunda etapa, ya que inicialmente no creyeron en el proyecto, en tanto, para adquirir confianza tuvieron que esperar al menos una campaña agrícola que les permitiera evidenciar el éxito de los productores que se organizaron con fines empresariales, adhiriéndose luego a las organizaciones que se gestaron al inicio.

Por tanto, si se propende desarrollar la asociatividad productiva de los pequeños agricultores en el país, es necesario establecer programas que lo promuevan, no solo desde el estado, sino también desde las ONGs que promueven el desarrollo de cadenas productivas o desde el sector empresarial a partir de las iniciativas de RSEyA que desarrollan en sus ámbitos de influencia.

Cuadro N° 04 : La asociatividad y la forma como comercializan sus productos

Forma de vender sus productos	Forma de venta antes de Asociarse	%	Forma de venta después o luego de Asociarse	%	% de asociados que comercializan colectivamente	%
Individual	27	87				
Colectiva	2	6.5				
Ambas	2	6.5				
No sabe / No Opina	0	0				
Colectiva			17	55		
Ambas			11	36		
Individual			2	6		
No sabe / No Opina			1	3		
Del 70 al 100%					7	70
Del 50 al 69%					3	30
Del 20 al 49%					0	0
Del 1 al 19%					0	0
	31	100%	31	100%	10	100%

Fuente: Cuadro elaborado por el investigador en base a los datos recogidos en la entrevista. nov. 2015

Respecto al efecto de la asociatividad sobre la forma de comercializar sus productos, el 87% de los agricultores, antes del proyecto lo hacían de manera individual, en tanto, solo el 6.5% optaban por la forma colectiva, al igual que aquellos productores que lo hacían de ambas formas tanto individual como colectiva, esto se debía fundamentalmente a que la producción se destinaba principalmente al mercado local y se producían volúmenes relativamente pequeños, situación que cambia rotundamente a partir del momento en que se asocian y logran insertarse a mercados más competitivos como el de la quinua orgánica donde las empresas comercializadoras empiezan a exigirles y demandar mayores volúmenes para satisfacer sus demandas para la exportación, lo que ocurre en menor medida en la papa cuya comercialización se orienta solo al mercado nacional como lo expresaron varios agricultores. El resultado de las entrevistas nos muestran que la comercialización colectiva es la predominante con un 55%, otro porcentaje importante de los productores lo hace

de ambas formas,(36%), dependiendo naturalmente de los mercados y de manera individual como forma exclusiva de comercialización tan solo el 6%.

Para Juvencio Ochoa de Vilcashuamán,

“La comercialización colectiva de la quinua es muy importante y necesaria, porque los empresarios no te compran poca cantidad, si quieres obtener buen precio tienes que vender grupalmente, ya que para enviar las muestras al laboratorio y descartar la existencia de residuos químicos tienen que hacerlo a partir de un lote grande”

Estos resultados son corroborados por la (CAF 2013: 32), que afirma que “Para adaptarse a las exigencias competitivas que demandan las condiciones en que opera la economía hoy en día, la actuación de manera individual en que suelen operar los microemprendimientos plantea una seria limitante, (...) de aquí la importancia del trabajo conjunto para que, mediante mecanismos de cooperación, logren mejoras a nivel de gestión y productividad, pero sobre todo de economías de escala.”¹⁰

Las percepciones recibidas nos permiten concluir que la comercialización colectiva para los pequeños agricultores que se dedican a la producción orgánica como la quinua es necesaria y fundamental.

Cuadro N° 5 : Principal destino y forma de comercialización de los principales productos

Principal destino y forma de Comercialización	Nro. de Productores	Comercializan colectivamente	Comercializan individualmente
Quinua zarandeada y ensacada a empresas comercializadoras	10	90% (9)	10% (1)
Papa para el Mercado Mayorista y otros mercados selectos	4	25% (1)	75% (3)
Kiwicha zarandeada y ensacada a empresas comercializadoras	3	100% (3)	0%
Total entrevistados = 10 Agricultores lideres			

Fuente: Cuadro elaborado por el autor en base a los datos recogidos en la entrevista. nov.-2015

¹⁰ CAF 2013 : Inclusión productiva y desarrollo rural; acceso a mercados en localidades de bajos ingresos.

En el cuadro N° 05, se ratifica que las formas de comercialización colectiva actual son altamente predominantes en los cultivos de quinua y kiwicha, en tanto en la papa nativa solo el 25% lo hace de manera colectiva, este pequeño grupo tal como lo afirman los entrevistados, por lo general envía sus productos al mercado mayorista de Lima y también a algunos mercados selectos nacionales como Wong y Tottus, en tanto requieren juntar volúmenes considerables para reducir sus costos del flete y sobre todo poder atender pedidos específicos de los compradores. Otro grupo importante de productores que representa el 75% lo hace de manera individual por tres motivos : uno por que cosechan volúmenes que superan las 10 Tm y pueden fletar solos, otra razón es que muchos productores destinan pequeños volúmenes al mercado local y un tercer motivo es que hay un grupo importante de agricultores sobre todo aquellos que se han dedicado a la producción de quinua orgánica, han decidido no producir papa para el mercado ya que según el SIC (Sistema Integrado de Control) que es parte del proceso de certificación orgánica no les permite establecer rotaciones con la quinua, en tanto solo producen pequeños volúmenes para su autoconsumo con solo el uso fertilizantes orgánicos.

Por la información documental revisada, y la entrevista efectuada a los gestores del proyecto, el proyecto apoyó tanto a la formación de nuevas organizaciones productivas como al fortalecimiento de aquellas existentes dentro de las cadenas seleccionadas. Fueron alrededor de 30 las organizaciones que recibieron apoyo a nivel de las 5 provincias del ámbito de intervención, sin embargo un elemento común, es que todas fueron gestadas con criterios empresariales.

La motivación principal se dio a partir de un proceso inicial de sensibilización, que se basó en la identificación previa de oportunidades de mercado regional, nacional y global, privilegiando las potencialidades agroecológicas de estos productos y viendo su demanda creciente, es en ese escenario, que el proyecto promueve reuniones comunales para fomentar la constitución voluntaria de grupos de interés u organizaciones de productores asociadas por afinidad amical o familiar, con el objetivo de insertarse a las cadenas de valor promovidas por CARE. Dependiendo de la condición agroecológica cada organización mostró interés por uno o más cultivos dentro de los que fueron promocionados.

Por otro lado el proyecto desarrolló dos pasantías de intercambio, para conocer experiencias de asociatividad rural empresarial y de articulación a mercados a los departamentos de Apurímac, Cusco y Puno, con la participación de 16 líderes representantes de diferentes asociaciones de productores/as en las cadenas de papa nativa, quinua y kiwicha. La segunda pasantía de intercambio intrarregional fue hacia las zonas de Tambo y Vilcashuamán para conocer experiencias locales exitosas de producción de Quinua y Papa nativa.

El proyecto apoyó en la conformación de 15 nuevas organizaciones de productores/as, identificó 21 organizaciones ya existentes en el ámbito de su intervención, con quienes fomentó su inserción a las cadenas productivas priorizadas.

En el marco de su estrategia de fortalecimiento de capacidades en cultura y gestión empresarial implementó contenidos de capacitación sobre asociatividad empresarial al inicio para fomentar interés y mostrar los beneficios de la misma.

Esto permite concluir que el desarrollo de pasantías de intercambio de experiencias en contextos similares, es una estrategia de motivación que podría contribuir a activar el interés de los pequeños productores para replicar experiencias positivas, y que las pasantías locales son una alternativa de bajo costo que no debiera perderse de vista en los programas de desarrollo.

4.2 LINEAMIENTO 2

Sobre el nivel de participación de los actores involucrados en la conformación de cadenas productivas

Consideramos que esta pregunta era importante, por cuanto nos permitiría conocer el nivel de conocimiento e interacción entre los diferentes actores de la cadena de valor y el verdadero rol que juegan los productores para insertarse al mercado. Se habla mucho de las cadenas productivas pero en muchos casos no se tiene claridad de cómo operan estas sobre todo en el ámbito de los pequeños agricultores rurales.

Cuadro N° 6 : Percepción sobre la cadena productiva

La cadena productiva es :	Nro.	%
Se refiere a la forma cómo se organizan los productores, las instituciones de apoyo y las empresas para producir y comercializar adecuadamente un determinado producto.	7	70
Conjunto de actores que se organizan para llevar al mercado con mayores ventajas comerciales un determinado producto.	2	20
Conjunto de agentes económicos que participan en la producción, transformación y en la comercialización de un mismo producto.	1	10
Total entrevistados = 10 líderes de organizaciones	10	100%

Fuente: Cuadro elaborado por el investigador en base a los datos recogidos en la entrevista. nov.2015

Dada la complejidad sobre el entendimiento de la cadena de valor, de los 31 productores entrevistados, esta pregunta solo se practicó a 10 líderes de las organizaciones, quienes son parte de las juntas directivas, donde algunos de ellos son los presidentes y otros ocupan otros cargos, pero que de cierta manera se les asigna el rol de líderes por qué son los productores más influyentes y que han tomado mayor contacto e interactuado con los otros actores de la cadena.

En la entrevista desarrollada a estos líderes de las organizaciones de productores que pertenecen a las juntas directivas, la mayor parte de ellos tiene un concepto no muy estructurado de la cadena productiva debido a que su definición resulta ser un poco compleja, sin embargo cuando se dio a elegir sobre algunas alternativas, el 70% de los productores entrevistados consideran que la cadena productiva, se refiere a la forma cómo se organizan los productores, las instituciones de apoyo y las empresas para producir y comercializar adecuadamente un determinado producto, un 20% considera que la cadena productiva es el conjunto de actores que se organizan para llevar al mercado con mayores ventajas comerciales un determinado producto, finalmente solo un 10% considera que la cadena productiva es el conjunto de agentes económicos que participan en la producción, transformación y en la comercialización de un mismo producto, en buena cuenta la percepción general de la cadena productiva ya está internalizada de alguna manera por el contexto como ahora vienen desarrollando sus actividades productivas y comerciales desde los procesos previos a la producción hasta el eslabón del consumidor

final. En base a esta percepción es que las siguientes preguntas se enfocan a identificar mejor los niveles de participación y las relaciones que se dieron con los diferentes actores que participan.

Cuadro N° 7 : Participación en las cadenas productivas y principales razones que motivan a su inserción.

Cadena Productiva a la que Pertenece	Nro. de entrevistados	%	Principales razones por la que decide participar	%
Quinoa	30	98%		
Papa	18	58%		
Kiwicha	05	16%		
Otra	11	35%		
Es rentable / Mejora Ingresos			20	65%
Tiene buen mercado			13	42%
Mejora la calidad de vida / ayuda a salir de la pobreza / educación de los hijos			6	19%
Alto valor Nutricional			3	10%
Por la alta productividad			2	6%
Para recibir capacitación			1	3%
Oportunidad de Crédito			1	3%
Diversificación productiva			1	3%
Total:	31	100	31	100

Fuente: Cuadro elaborado por el autor en base a los datos recogidos en la entrevista – nov. 2015

De los 31 entrevistados, el 98% respondió que participa en la cadena productiva de la quinua, el 58% a la cadena de la papa, un 16% a la cadena de kiwicha y un 35% a otras cadenas productivas pero a menor escala, entre ellos mencionaron a los cultivos de maíz, trigo, arveja, haba, u otras cadenas pecuarias, precisando que normalmente eran destinados hacia pequeños mercados locales y esencialmente lo hacen para minimizar sus riesgos productivos como parte inherente a sus medios de producción familiar, lo cual les permite diversificar su canasta familiar.

Cuando se les preguntó sobre las principales razones que lo motivan a insertarse a estas cadenas productivas el 65% afirma que es por la alta rentabilidad del cultivo lo cual según reportan tiene una incidencia directa en el mejoramiento de sus ingresos familiares, un 42% afirma que la principal razón es la existencia de un mercado demandante para el producto, lo cual les da la seguridad de tener un destino concreto para comercializar, el 19% de los productores dijo que se insertaba con el objetivo de mejorar su calidad de vida, encontrando en ella la oportunidad de mejorar la educación de sus hijos y las oportunidades económicas para salir de la pobreza. Por otro lado un 10% afirmó que su inserción a estas cadenas es por el valor nutricional que representa, y un grupo muy pequeño afirmó insertarse a las cadenas productivas para poder acceder a oportunidades de crédito y de capacitación.

Al analizar estos resultados con respecto a las percepciones sobre la asociatividad, se observa que están estrechamente relacionados, ya que la mayor parte de asocia para obtener los beneficios que trae la inserción a las cadenas productivas.

Estas percepciones nos conducen a afirmar que el mayor nivel de participación de los productores se concentra en aquellas cadenas que le retribuyen una mayor rentabilidad, y también en aquellas que cuentan con un mercado relativamente seguro, situación que coincide con las principales razones que tienen para asociarse. En esta perspectiva, el rol activo que cumplen los productores y líderes es producir con calidad, asociarse, recibir asistencia técnica, gestionar créditos, tomar contacto con las empresas, negociar y comercializar.

Solo hay un grupo muy pequeño (10%), que lo hace por el valor nutricional únicamente, probablemente sea el grupo que prioriza su seguridad alimentaria, generalmente están inmersos aquellos agricultores que siembran en una baja escala, esto nos permite afirmar que cuando los productores logran una buena rentabilidad, la valoración respecto a la importancia nutricional de los productos y la seguridad alimentaria pasa a un segundo plano, esto podría deberse a que la condición de alta disponibilidad alimentaria conlleva a que la parte alimentaria no sea una prioridad.

También se concluye que los sistemas de producción rural, se basan en la diversificación productiva, una producción de mayor escala que puede orientarse al mercado y una producción diversificada de pequeña escala, que se orienta a su disponibilidad alimentaria fundamentalmente.

Cuadro N° 8 : Percepción y conocimiento de los principales actores que participan en las cadenas productivas priorizadas y de las acciones que CARE facilitó para su inserción.

Percepción sobre los actores principales de las Cadenas Productivas y de las acciones de CARE para su inserción	Principales actores de la cadenas priorizadas	%	Percepción sobre las acciones que facilitó CARE para insertar a los productores en las cadenas priorizadas	%
Productores	10	100%		
Entidades de apoyo	8	80%		
Comercializadores	8	80%		
Entidades de crédito	5	50%		
Acopiadores	3	30%		
Empresas certificadoras	3	30%		
Procesadores	1	10%		
Consumidores	1	10%		
Promovió reuniones informativas y de sensibilización			10	100%
Promovió la organización de productores			8	80%
Facilitó la presencia de las empresas comercializadoras			8	80%
Estableció alianzas estratégicas con otras organizaciones de apoyo para facilitar capacitación y asistencia técnica.			8	80%
Facilitó la articulación al crédito			5	50%
Facilitó la presencia de las empresas certificadoras			4	40%
Total:	10	100%	10	100%

Fuente: Cuadro elaborado por el autor en base a los datos recogidos en la entrevista – nov.2009.

En la indagación que se hizo a los líderes de las organizaciones respecto al conocimiento sobre los principales actores que conforman las cadenas productivas los entrevistados identificaron como actores de las cadenas productivas a : los productores, comercializadores, entidades de apoyo, acopiadores, empresas certificadoras, procesadores y el consumidor final, el nivel de percepción, respecto a la identificación de los diferentes actores fue variable, el 100% de los entrevistados identifica al eslabón de los productores como el actor más importante dentro de las cadenas productivas, en tanto el 80% de los productores entrevistados, considera que las entidades de apoyo y las empresas comercializadoras forman también parte importante de la cadena productiva, así mismo un 50% identifica a las entidades crediticias, un 30% a los acopiadores y las empresas certificadoras y solo un 10% a procesadores y consumidores finales.

En este marco se puede observar, que los productores líderes no han realizado un análisis minucioso de los componentes de la cadena de valor, pero que sin embargo tienen claridad sobre aquellos actores con quienes tienen una relación o vinculación directa ya sea durante el proceso productivo o en su interacción comercial, esto muestra que los productores tienen una percepción general de cuáles son los actores clave que participan de manera directa o indirecta, colocando al eslabón de los productores en el primer plano, ya que son ellos los que protagonizan el proceso de producción.

En cuanto a su percepción respecto a las acciones que se desarrollaron a través del proyecto para promover y facilitar su inserción en las cadenas productivas priorizadas, los productores líderes afirman que lo primero que hizo CARE es promover reuniones informativas y de sensibilización (100%), promover la conformación de las organizaciones de productores (80%) y a partir de allí facilitar la presencia de las empresas comercializadoras (80%) y poder establecer acuerdos comerciales, por otro lado, el 80% los líderes de las organizaciones a quienes se les entrevisto percibe que CARE propició alianzas estratégicas con otras organizaciones de apoyo para facilitar el acceso a otras oportunidades como ampliar la asistencia técnica, promover la producción orgánica, recibir beneficios de otras organizaciones como el programa Aliados

de Agrorural, Agroideas del MINAGRI para la adquisición de activos, mejorar el acceso a las entidades crediticias, etc.

Por información de los gestores del proyecto, respecto a las acciones de facilitación, la inserción de productores en las cadenas de valor, en buena parte ratifican las percepciones encontradas, en tanto mencionan que las principales estrategias desplegadas por el proyecto han sido las siguientes:

- Desarrollar acciones de sensibilización a los productores/as sobre las oportunidades de mercado y beneficios sociales para la seguridad alimentaria.
- Promover la asociatividad y el desarrollo de la cultura empresarial en las organizaciones
- Facilitar la articulación y el acceso a las empresas certificadoras y comercializadoras.
- Facilitar el acceso a las organizaciones de apoyo tanto gubernamental como de las ONGs.
- Privilegiar el uso de tecnologías de bajo costo
- Convocar a los líderes para los procesos de negociación con las empresas
- Articularlos a las instituciones microfinancieras.

Así mismo por la información documental revisada hacen mención que para difundir y apoyar el desarrollo de estas líneas productivas, CARE, como ente facilitador-articulador, estableció un conjunto de alianzas con instituciones clave involucradas, como son los gobiernos locales, otras entidades del gobierno, como la Dirección de Promoción Agraria (DPA) del Ministerio de Agricultura, la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA), de la misma manera se establecieron vínculos para involucrar a las entidades financieras como el Agrobanco, La cooperativa San Cristóbal de Huamanga, la cooperativa Santa María Magdalena y Finca, algunas ONGs como La Cooperación Técnica Belga y Solid Perú para coordinar acciones complementarias como investigaciones y procesos de certificación, además de una gama de empresas comercializadoras como Hitalo Agro; exportadoras como Alisur, Exportadora Agrícola SAC, Wiracocha del Perú,

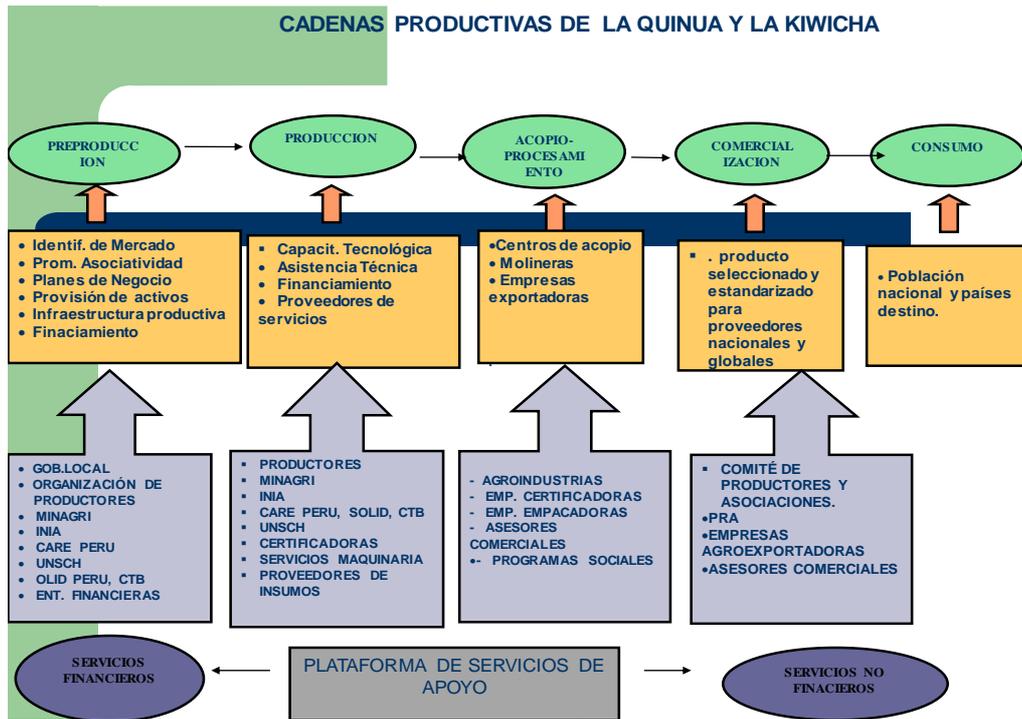
cadenas de supermercados como Wong y Tottus y también alianzas con las empresas certificadoras de la producción orgánica como Control Unión SAC. El Involucramiento de los actores dentro de la Cadena de Valor se dio de manera inclusiva, en esta lógica, fue esencial la intervención bajo el enfoque participativo en la cadena de valor para asegurar la adecuada articulación de actores directos como indirectos con miras a asegurar una oferta de servicios financieros y no financieros vinculados a la competitividad de las cadenas priorizadas. Los principales espacios de concertación, escenarios para el establecimiento de alianzas estratégicas y programación colectiva fueron las mesas técnicas lideradas desde los gobiernos locales. El gráfico N° 2 nos permite identificar a los actores clave y los principales roles que jugaron en la configuración de las cadenas productivas.

Gráfico N° 2 : Principales roles de los actores clave de la cadena



Fuente: información documental del proyecto – reporte del Año 2012

Gráfico N° 3 : Esquema de las cadenas productivas de quinua y kiwicha



Fuente: Elaborado por el investigador en base a información documental y entrevistas – 2015

A través del gráfico N° 03, podemos visibilizar los diferentes eslabones de la cadena de valor desde la preproducción que contempla las acciones preparatorias y de planificación dentro de la cadena de la quinua y la kiwicha hasta el eslabón del consumidor final, donde podemos ubicar a cada uno de los actores clave en cada etapa del proceso, los mismos que en conjunto responden a una plataforma tanto de servicios financieros (entidades de microfinanzas) como de servicios no financieros, constituido fundamentalmente por las entidades de apoyo, los proveedores de servicios, universidades, las empresas comercializadoras, empresas certificadoras y entidades promotoras que brindan asistencia técnica y capacitación.

Sobre el esquema de la cadena propuesto, la revisión documental diversa obtenida del proyecto y la entrevista al equipo líder del proyecto, ha sido posible evidenciar que la interacción o las relaciones que CARE fomentó con los diferentes agentes de la cadena de valor se dio de la siguiente manera, este

análisis no incluye a los productores, en tanto su análisis ya fue abordado ampliamente en el lineamiento 1.

Cuadro N° 9 : Rol facilitador de CARE en relación a los agentes de la cadena de valor.

Relaciones con el Agente de la cadena de Valor	CARE PERU
Entidades públicas (actores de apoyo)	
Gobierno local	Buscó el fortalecimiento de las ODEs (Oficinas de Desarrollo Económico Local), haciendo incidencia para la implementación de las mesas técnicas.
Agencias Agrarias del MINAGRI	Estableció alianzas para fomentar la promoción de las cadenas productivas y la organización de productores.
INIA (Instituto Nacional de Innovación Agraria)	CARE estableció una alianza para desarrollar un programa de fortalecimiento de proveedores de asistencia técnica local y para la promoción, provisión y propagación de semillas de calidad.
UNSCH (Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga)	En alianza con Solid Perú, Involucró a la facultad de agronomía y a tesisistas para el desarrollo de investigaciones aplicadas para el cultivo de quinua.
CIP (Centro Internacional de la papa)	Se adscribió como socio de la IPA (Iniciativa de papas andinas), para insertar a los productores en pilotos comerciales de papas nativas pigmentadas.
DIRCETUR	Se coordinó el desarrollo de eventos informativos sobre comercio exterior y oportunidades de mercado para los granos andinos.
Entidades privadas	
Entidades financieras	Estableció alianzas para insertar la oferta de productos microfinancieros para las cadenas priorizadas, asegurando asistencia técnica y mercados.
Proveedores de insumos	Identificó otros proveedores de abonos orgánicos, semillas de calidad y facilitó su articulación con productores organizados
Empresas comercializadoras	Articuló a los líderes de las organizaciones con las empresas comercializadoras
Empresas certificadoras	-En asocio con la CTB, estableció un programa de certificación orgánica involucrando a la empresa BSC OKO. -Estableció contactos con la empresa certificadora Control Unión en el marco de los acuerdos comerciales con la empresa exportadora Sierra y Selva, quien financió la certificación orgánica con otro grupo de productores.
Otras ONGs	Potenció acciones de asistencia técnica e investigación con Solid Perú y cofinanció iniciativas de certificación orgánica con la CTB.

Fuente: Elaborado por el investigador en base a información documental – oct 2015

Cuadro N° 10 : Frecuencia de las reuniones informativas y de sensibilización en el proceso de desarrollo de las cadenas productivas

Cuadro 10-A : Frecuencia de convocatoria

N°	Frecuencia de convocatoria a reuniones informativas y de sensibilización						Total entrevistados
	Semanal	Quincenal	Mensual	bimensual	2-4 veces/año	a veces	
N°	1	5	13	3	7	2	31
%	3%	16%	42%	10%	23%	6%	100%

Fuente: Cuadro elaborado por el investigador en base a los datos recogidos en la entrevista – nov. 2015

Cuadro 10-B : Frecuencia de participación

N°	Frecuencia de participación a reuniones informativas y de sensibilización						Total entrevistados
	Semanal	Quincenal	Mensual	bimensual	2-4 veces/año	a veces	
N°	1	5	12	4	6	3	31
%	3%	16%	39%	13%	19%	10%	100%

Fuente: Cuadro elaborado por el autor en base a los datos recogidos en la entrevista nov-2015

Para la inserción de los productores dentro de las cadenas productivas priorizadas, un aspecto clave fue fomentar la organización de productores, para lo cual el proyecto tuvo que realizar coordinaciones con las comunidades campesinas para convocar a las reuniones informativas y de sensibilización. Cuando se les preguntó a los productores respecto a la frecuencia con la que convocaba CARE Perú, en el marco de los diferentes procesos llevados a cabo para el desarrollo de las cadenas productivas, la respuesta fue variable desde aquellos que mencionaron que lo hacían semanalmente (3%) hasta aquellos que informaron que las convocatorias eran esporádicas (6%), sin embargo un grupo importante, entre ellos, el 42% de los entrevistados afirmó que lo hacía mensualmente, un 23% de dos a 4 veces al año y un 16% quincenalmente. Al revisar la información documental de CARE Perú, solo mencionan el número total de asistencias técnicas y el número de capacitaciones desarrolladas, dejando entrever que la frecuencia fue muy variable, hay organizaciones que han recibido mayor capacitación respecto a otras, ello determinado

aparentemente por el interés mostrado por cada organización, por la disposición variable de los técnicos por cumplir sus metas, por las condiciones logísticas, por el incremento acelerado de la cobertura de familias que incursionaron en las cadenas productivas, etc, pero en promedio la organización menciona haber brindado asistencia técnica entre 4 a 5 veces por familia durante el horizonte del proyecto.

Al evaluar el nivel de participación respecto a las convocatorias efectuadas, es bastante alto, al comparar los resultados entre la frecuencia de convocatoria y la frecuencia de participación los resultados son casi similares, esto demuestra el gran interés que han tenido los productores de informarse y participar en las diferentes etapas que implica la operatividad de las cadenas productivas considerándose desde las etapas previas como es la conformación de las organizaciones de productores, las acciones de fortalecimiento de capacidades empresariales y su participación en las sesiones de capacitación técnico productivas. Las experiencias han demostrado que cuando las reuniones o sesiones están ligadas a los intereses y prioridades de los beneficiarios estas tienen una respuesta positiva especialmente en la zonas rurales donde la agenda de los productores es por lo general muy flexible, dado que no están supeditados a horarios rígidos y porque normalmente son independientes en las acciones que desarrollan.

Como producto de los hallazgos se puede afirmar que en los contextos rurales donde son cientos las familias involucradas en un proyecto o programa de desarrollo productivo, la frecuencia de convocatoria y de participación es muy variable, debido a múltiples factores, desde el interés propio que muestran las familias, de los costos y condiciones logísticas para movilizar a los extensionistas, de los niveles tecnológicos que tienen, etc. lo cual incide en la necesidad de manejar programas flexibles de acuerdo a las necesidades que se identifiquen pero que en esencia apunten a buscar los cambios que se esperan.

Cuadro N° 11 : Proceso de conformación del grupo de productores y mecanismos de capacitación y asistencia técnica

Conformación del grupo de productores y fortalecimiento de capacidades	Conformación de la organización de productores	%	Mecanismos de capacitación y asistencia técnica	%
CARE informaba y promovía	19	61%		
Por decisión propia y selección voluntaria de miembros (padrón)	15	48%		
Procedieron a la formalización legal	2	6%		
Sintieron la necesidad de organizarse	1	3%		
No sabe/no opina	1	3%		
Teóricas, en el pueblo (casa comunal, otro local)			24	77%
Práctica/asistencia técnica en campo			16	52%
Personalizadas			5	16%
Sensibilización previa sobre la importancia de la producción orgánica			3	10%
Total:	31	100%	31	100%

Fuente: Cuadro elaborado por el autor en base a los datos recogidos en la entrevista nov-2015.

Respecto al proceso que siguieron para la conformación de sus organizaciones, 19 productores de los 31 entrevistados, hace referencia a las reuniones de información y sensibilización que hizo CARE para promover la organización de productores por el cual fueron motivados a hacerlo, así mismo a partir de ello, 15 productores afirman haberse organizado por decisión propia en base a una selección voluntaria de los miembros que decidieron integrar la organización, principalmente basados en la relaciones de confianza y afinidad tanto amical como familiar, estableciendo para ello un padrón de asociados y sentando en acta dicha conformación, en algunos casos eligieron a su junta directiva y en otros casos lo hicieron en una posterior oportunidad, solo dos productores afirmaron haberse constituido legalmente, esto nos indica que la mayor parte de las organizaciones se mantuvieron como no formales, esto debido a los altos

costos que implica su formalización y por otro lado por la aversión a pagar tributos, que por lo general desalientan la actividad agrícola primaria de menor escala, en ese sentido, gran parte de las organizaciones decidieron no formalizarle registralmente y optar por comercializar a través de otras organizaciones formalmente constituidas o hacerlo a través de un instrumento denominado liquidación de compra que emiten las empresas comercializadoras por las adquisiciones que efectúan a personas naturales productoras y/o acopiadoras de productos primarios derivados de la actividad agropecuaria, siempre que estas personas no otorguen comprobantes de pago por carecer de número de RUC.

Esta realidad nos permite concluir que los productores para organizarse, lo hacen de manera voluntaria y no por una imposición, en base a los lazos de confianza y afinidad que encuentran en las personas que han de conformar la asociación, por otro lado la mayor parte de los pequeños productores rurales dan muestras de aversión a la formalización legal de sus organizaciones en tanto perciben que los perjudica económicamente, por lo que legalmente han encontrado una salida para la comercialización formal a través del instrumento denominado liquidación de compra o también a través de organizaciones de segundo nivel formales que no son muchas.

Cuando se indagó sobre los mecanismos de asistencia técnica y capacitación recibidos, 24 agricultores de los 31 entrevistados afirmó que estos se desarrollaban por lo general en el pueblo, sobre todo en las casas comunales o en otros locales apropiados, donde la comunidad o la asociación recibía a los profesionales y/o técnicos que impartían la capacitación ya sea en temas técnico-productivos o capacitaciones vinculadas a los aspectos organizacionales y de gestión empresarial, en tanto 16 agricultores afirmó que estas se desarrollaban a través de visitas y asistencias técnicas en campo, especialmente cuando estas se relacionaban al manejo agronómico de los cultivos, dentro de ellos, 5 productores afirmó que eran estrictamente personalizadas, esto deja entrever que las visitas técnicas de campo se daban bajo dos modalidades, las grupales que fueron las predominantes y en algunos casos individuales, en este proceso solo 3 productores afirmaron que tuvieron un proceso previo de

sensibilización respecto a las bondades e importancia de incursionar en la producción orgánica.

En base a la revisión documental del proyecto, las capacitaciones formales se daban a través de sesiones capacitación en base a contenidos previamente estructurados, teniendo en cuenta el desarrollo de prácticas culturales acordes con el calendario agrícola. De acuerdo a la revisión documental se realizaron alrededor de 60 talleres de capacitación técnico productiva con énfasis en el manejo Integrado de Plagas (MIP) y Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y manejo de cosecha y postcosecha en las tres líneas de producción, con un porcentaje de participación femenina de aproximadamente un 35%.

Con el fin de generar capacidades tecnológicas en los productores/as durante el proceso productivo, CARE reporta en sus registros haber realizado 6065 visitas técnicas individuales en el horizonte del proyecto, lo cual implica que en promedio cada unidad familiar recibió al menos 4 o 5 visitas técnicas.

Por otro lado el proyecto promovió el desarrollo de dos pasantías de intercambio, que tuvieron un efecto positivo, en ese sentido María Eyzaguirre del Distrito de Tambillo, comentó lo siguiente:

“Que las pasantías realizadas por el proyecto de CARE fue quizás la mejor motivación para organizarnos y poder mejorar nuestras tecnologías de producción, gracias a mi permanente participación y puntualidad fui elegida para participar en la pasantía”.

Estos análisis y hallazgos nos permite concluir que las formas y mecanismos de capacitación que incita a la participación y aprendizaje de los productores, pueden ser diversos y múltiples, como las capacitaciones formales, las visitas de campo, los eventos especiales, donde casi la totalidad de ellas se dan en los centros poblados donde viven los productores y también directamente en sus parcelas, complementariamente a esto una vez más, resulta relevante para la motivación la participación en pasantías de intercambio de experiencias, porque permite replicar inmediatamente las buenas prácticas productivas y de gestión que logran captar y evidenciar en sus visitas.

Cuadro N° 12 : Grado de participación en las sesiones de capacitación y asistencia técnica

Frecuencia de participación en sesiones de capacitación y asistencia técnica	Nro.	%
Siempre	23	74
Casi siempre	5	16
A veces	3	10
Nunca	0	0
No sabe/no opina	0	0
TOTAL	31	100

Fuente: Cuadro elaborado por el autor en base a los datos recogidos en la entrevista. nov 2015.

Al explorar respecto al grado de participación 23 productores afirmaron que lo hacían siempre, 5 de ellos casi siempre y 3 agricultores solo a veces, estas respuestas ratifican el alto nivel de interés de los productores por adoptar nuevas tecnologías y adquirir competencias empresariales básicas en el marco de las cadenas priorizadas. Dentro del grupo de productores entrevistados no hubo un solo agricultor que afirmó su rechazo a las sesiones de capacitación y asistencia técnica convocados.

Cuando se preguntó al equipo líder del proyecto con qué frecuencia se convocaba y desarrollaba las sesiones de capacitación y asistencia técnica a los grupos organizados, respondieron que la frecuencia fue muy variable, la capacitación y asistencia técnica en los temas técnicos productivos se dieron fundamentalmente de acuerdo al calendario agrícola, y que cada productor de acuerdo a los registros en promedio recibió entre 4 a 6 asistencias técnicas durante el horizonte del proyecto.

De igual forma las capacitaciones no han tenido una periodicidad definida dado que las entradas vinculadas a los procesos de fortalecimiento de capacidades han sido múltiples, se han generado eventos de diferente naturaleza, es así que en la revisión documental se encontró que el proyecto realizó:

- 60 talleres de capacitación técnico productivo con énfasis en el manejo Integrado de Plagas (MIP) y Buenas Prácticas Agrícolas (BPA).
- 55 talleres en cultura y gestión empresarial

- Eventos informativos y de sensibilización misceláneos por parte de las organizaciones de apoyo a la cadena.

Otros eventos como pasantías, eventos comerciales, visitas de intercambio de experiencias han contribuido a afianzar la expansión de capacidades de productores y productoras.

Cuadro N° 13 : Mecanismos de agregación de oferta para la comercialización colectiva

Principales mecanismos de agregación de oferta	Nro.	%
Cada organización junta la producción de sus asociados	24	77
En base a los cronogramas que establecen las empresas comercializadoras para recoger los productos	24	77
En base a acuerdos comerciales con los compradores	18	58
Fue a través de centros de acopio definidos previamente.	06	19
Otros mecanismos	1	3
TOTAL	31	100

Fuente: Cuadro elaborado por el autor en base a los datos recogidos en la entrevista. Nov-2015

En el marco de la operatividad de las cadenas productivas, al efectuar las preguntas en relación a los mecanismos que se dieron para juntar los volúmenes significativos en la escala que exigen normalmente las empresas comercializadoras que se dedican a la exportación, 24 productores que representa el 77% respondió que cada organización se encarga de juntar la producción de sus asociados y que esto lo hacen en base a los cronogramas que establecen las empresas comercializadoras para recoger los productos, afirmando que generalmente lo hacen por zonas, 11 productores que representan el 58%, respondió que la agregación de oferta lo hacen en función a los acuerdos comerciales establecidos previamente con los compradores, donde se fijan los volúmenes comprometidos para la entrega y en función a ello es que se organizan, solo 06 productores que representa al 19% de los productores entrevistados, afirmó que la agregación de oferta se lleva a cabo a través del

establecimiento de centros de acopio, en la que la empresa recoge toda la producción solo en un punto determinado, se ha visto que esta tendencia es cada vez menor por cuanto los productores prefieren almacenar en sus predios por la seguridad y mejor control que tienen respecto a sus cosechas, reduciendo la posibilidad de que sean adulteradas o puedan registrar mermas no justificadas que en algunos casos suele darse como lo afirmaron algunos productores.

El equipo líder del proyecto afirma que los mecanismos de agregación de oferta se suscitaron gracias a los procesos de asociatividad promovidos, físicamente una de las estrategias iniciales en los procesos de generación de oferta agregada, posterior a los acuerdos previos establecidos con las empresas fue la implementación de 6 centros de acopio, de los cuales 02 permanentes : uno en la provincia de Vilcashuamán para el acopio de quinua y el otro en la comunidad de Manallasacc – Distrito de Chiara para el acopio de papa nativa además de 04 temporales los cuales estuvieron ubicados :

- En la comunidad de Tambobamba –Tambillo para el acopio de quinua y kiwicha.
- En la provincia de Huamanga – Para el acopio de quinua y kiwicha.
- En el distrito de Acos Vinchos – Para el acopio de Kiwicha.
- En el distrito de Los Morochucos – Para el acopio de papa nativa.

Según la información documental, en este proceso de agregación de oferta, se brindó asesoramiento técnico y desarrollo de capacidades para la selección y el control de calidad de los productos priorizados y procesos de empaçado, complementariamente en algunos casos se cofinanció el equipamiento de los mismos.

A la luz de las evidencias encontradas en las entrevistas, se concluye que los centros de acopio sobre todo para los granos andinos no son sostenibles por varios motivos, por un lado resulta oneroso trasladar la producción hacia estos centros, y por otro se acrecienta la desconfianza ya que en algunos casos se podrían reportar mermas excesivas por pérdida de peso que no se justifican técnicamente, por lo que los productores se sienten más seguros y tranquilos

respecto al manejo de los granos andinos en sus propios almacenes, donde las empresas comercializadoras programan los recojos. En cambio, en el caso de la papa si es viable, ya que en estos centros realizan un procesamiento adicional, ensacando las papas nativas por diferentes calidades y con costales de diferentes colores, para ser enviados tanto al mercado mayorista como a algunos mercados más selectos, como es el caso del centro de acopio permanente de papa en la comunidad de la comunidad de Manallasacc.

Cuadro N° 14 : Mecanismos de comercialización predominantes

Formas de comercialización e identificación de oportunidades de mercado	Forma de comercializar antes del proyecto	%	Forma predominante de comercialización actual (líderes)	%
Quinoa convencional se vendía zarandeada y embolsada solo a nivel local.	27	87%		
Los compradores establecían los precios	23	74%		
Papa solo para el mercado local	22	71%		
Vendían a acopiadores en Chacra	16	52%		
Papa se comercializaba en costales mayores a 100 Kg.	16	52%		
Se intercambiaba con otros productos (trueque)	9	29%		
Algunos vendían papa al mercado mayorista de Lima	8	26%		
Quinoa orgánica/natural zarandeada y ensacada a empresas comercializadoras que exportan.			10	100%
Papa para mercado Mayorista y otros mercados selectos			4	40%
Kiwicha zarandeada y ensacada para empresas comercializadoras que exportan.			3	30%
Total:	31	100%	10	100%

Fuente: Cuadro elaborado por el autor en base a los datos recogidos en la entrevista -nov-2015

Respecto a los mecanismos de comercialización en las cadenas priorizadas, han variado significativamente, antes de la implementación del proyecto los productores en cierta forma ya desarrollaban actividades comerciales pero en menor escala, 27 productores de los 31 entrevistados que representa el 87%

afirma que la quinua que se vendía era la quinua convencional no orgánica con impurezas varietales, zarandeada y embolsada y que era destinada fundamentalmente al mercado local, por otro lado el 74% de los entrevistados afirma que en las actividades comerciales, de manera general los compradores eran quienes establecían los precios, en tanto los productores no tenían capacidades para negociar.

En cuanto a la comercialización de la papa nativa, 22 productores (71%), informaron que la producción era destinada principalmente al mercado local, de los cuales 16 productores (52%), afirmaron que la forma más común de comercialización era a través de los acopiadores en la chacra, para lo cual empleaban costales de rafia con tapabocas de malla en la parte superior para que se pueda visibilizar la calidad del producto, cuyo peso superaba los 100 Kg. Según refieren algunos productores, esto perjudicaba en el tiempo la salud de los estibadores que son los que cargan y descargan el producto de los camiones que lo transportan, por el peso excesivo del producto. Solo 7 agricultores (23%) afirmaron que la papa nativa era comercializada en el mercado mayorista de Lima.

Entre otros mecanismos, 9 productores (29%) hicieron referencia al trueque, como práctica tradicional, en la que intercambiaban sus productos locales con productos foráneos como verduras, fideos, aceite, etc, y que estas prácticas las desarrollaban generalmente en la realización de las ferias locales.

Asimismo cuando se les preguntó a los líderes sobre las formas de comercialización predominantes que desarrollan hoy, a partir de su inserción en las cadenas productivas promovidas por CARE, los 10 líderes entrevistados (100%) respondieron que ahora lo que se vende es principalmente quinua orgánica y/o quinua natural zarandeada y ensacada a empresas comercializadoras que exportan como por ejemplo Sierra & Selva, Alisur, Wiracocha SAC, entre otras. Otro grupo pequeño (30%) dentro de los líderes que se dedicaron al cultivo de kiwicha afirman que la forma de comercialización de este producto es similar al de la quinua, hicieron referencia de que el mercado para la kiwicha en estos dos últimos años ya no es tan atractivo como lo era antes y que los precios de compra habían disminuido significativamente

por la competencia generada a raíz de la superproducción de kiwicha en la India, en tanto la mayor parte de productores está migrando actualmente hacia el cultivo de la quinua.

En cuanto a la comercialización de la papa, esta ha mejorado significativamente, respecto a la comercialización tradicional, el 40% de los productores entrevistados afirma que hoy, la mayor parte de la papa se comercializa en el mercado mayorista de Lima de forma clasificada por calidades con la tendencia a utilizar costales de menor peso y que por otro lado también existen algunos productores que están logrando colocar sus papas nativas especiales como las papas pigmentadas en otros mercados más selectos como supermercados Wong y Tottus.

Cuadro N° 15 : Forma como identifican las oportunidades de mercado

Identificación y acceso a las oportunidades de mercado	Nro.	%
Por información de las organizaciones de apoyo	7	70%
Visitas de las empresas comercializadoras	6	60%
Por amigos o socios	4	40%
Por pasantías, por el MINAGRI (Agencias Agrarias) y también por los medios masivos de comunicación como la radio	3	30%
TOTAL	10	100

Fuente: Cuadro elaborado por el autor en base a los datos recogidos en la entrevista – nov.2015

En esta parte de la cadena de valor también se les preguntó solo a los productores líderes, respecto a la identificación de las oportunidades de mercado para poder comercializar bajo las formas mencionadas, el 70% dijo que las oportunidades se identifican a partir de la información impartida por las organizaciones de apoyo, en este caso por los profesionales del proyecto y otras organizaciones de apoyo que trabajaron en alianza con CARE Perú como la Cooperación Técnica Belga, Sólid Perú, agencias agrarias del MINAGRI, etc., un 60% identifica las oportunidades de mercado a partir del contacto directo que toman con las empresas comercializadoras, y un grupo pequeño entre el 30 y 40%, identificó las oportunidades gracias a la información de amigos y socios y a través de las pasantías promovidas por el proyecto, por la información impartida por las agencias agrarias desconcentradas y también a través de la radio.

Por otro lado, por la información recogida en la revisión documental del proyecto y la información de los gestores del proyecto, se hace referencia a algunas acciones que contribuyeron a promocionar los productos priorizados, entre ellas el proyecto fomentó la participación de los líderes en eventos comerciales como ruedas de negocios, ferias, bioferias y expo ventas, algunos de los eventos que se destacan fue la participación en por lo menos 06 ferias regionales, en la Feria Internacional de alimentos y agroindustria “Expo alimentaria”.

A esta iniciativa se suma también el apoyo de la IPA (Iniciativa de papas andinas) del Centro Internacional de la Papa para la promoción de las papas nativas que se desarrolló en diferentes eventos comerciales como el de la feria gastronómica internacional “Mistura 2010 y 2011”, que permitió incrementar el conocimiento de estas variedades y su introducción dentro de la gastronomía peruana para su preparación y consumo en purés, papas fritas, papas sancochadas, chips, etc. Complementariamente el proyecto apoyó en la participación en ruedas de negocios donde los líderes lograron contactos importantes que los ha motivado a incrementar cada vez más, las áreas de siembra y poder alcanzar volúmenes considerables para satisfacer gradualmente las demandas crecientes de productos orgánicos.

Sobre la demanda de mercado y los requerimientos de calidad, el proyecto promovió que importantes áreas en la Región donde se cultiva la quinua y la kiwicha empiecen a formar parte de un Programa Orgánico de largo aliento como iniciativa pionera en la Región, la cobertura de inicio en el año 2011 fue de 169.35 Has involucrando a 148 familias, hoy en día, de acuerdo a la entrevista que se hizo a Julián Ochoa líder de la organización Inti Raymi, afirma que solo en la zona de Vilcashuamán se ha previsto sembrar 900 Hás de quinua orgánica en la campaña agrícola 2015-2016, y que su organización ha crecido significativamente los 03 últimos años, nos comentó que está invitando a otras organizaciones para certificar, comercializar y negociar mayores volúmenes y hoy en día contrata técnicos para la certificación de sus campos.

Por otro lado uno de los escenarios bastante auspiciosos ha sido la gradual penetración de las papas nativas pigmentadas de especial valor nutritivo (alto

contenido de vitamina C, antioxidantes y flavonoides) en las grandes cadenas de supermercados nacionales como producto de la alianza estratégica que estableció CARE con la IPA (iniciativa de papas andinas) del Centro Internacional de la Papa (CIP). Con ellos trabajó en el desarrollo de Pilotos Comerciales para introducir en el mercado variedades de papas nativas pigmentadas en las cadenas de supermercados Wong y Tottus como son las variedades Qeqorani, Puma Sonqo, Wenccos y Yawar Sonqo, entre otras cultivadas ancestralmente por algunos agricultores/as y que nunca se las puso en valor para promocionar su consumo.

El proyecto, en base a las demandas identificadas de los principales mercados, impulsó ensayos y pruebas de adaptación de nuevas variedades de quinua, kiwicha y papa nativa, estableciendo pilotos de prueba y pequeños campos de multiplicación. Es así que, a partir del segundo año de intervención se desarrollan pilotos comerciales de mayor escala con resultados que dieron lugar a réplicas espontáneas. Este es el caso de la introducción de las variedades de quinua roja “Pasankalla” y la variedad negra “Collana” traídas del Altiplano puneño.

Por otro lado, el proyecto introdujo variedades de papas nativas pigmentadas con alto potencial de mercado según el catálogo de variedades publicada por el CIP (Centro Internacional de la Papa), los que procedieron de semilleros certificados de la región Apurímac, estableciendo para ello, pequeños campos de multiplicación y de producción adaptativa que fueron manejados directamente por las organizaciones de productores/as. Una vez lograda la adaptación, estos productos fueron promocionados en ferias regionales, eventos gastronómicos y en importantes cadenas de supermercados en el país.

Los hallazgos de esta investigación a partir de las entrevistas e información documental nos permiten concluir que las organizaciones de apoyo cumplen un rol muy relevante en la identificación de oportunidades de mercado y de sus tendencias futuras, a partir del cual, deben promocionar la propagación, la adaptación tecnológica y la expansión de los productos directamente con la participación activa de los productores organizados.

4.3 LINEAMIENTO 3

Sobre la adopción de capacidades técnico productivas ambientalmente sostenibles y con pertinencia cultural y su efecto en el incremento de la productividad y la seguridad alimentaria.

Cuadro N° 16 : Nivel de compatibilidad cultural con el uso y adopción de tecnologías mejoradas

Nivel de compatibilidad cultural con el uso de tecnologías	Compatibilidad cultural sobre el uso de tecnologías mejoradas	%	Divergencia entre tecnología tradicional y actual	%	¿Las tecnologías mejoradas han sido fáciles de adoptar?	%
Es compatible	25	81%				
No es compatible	4	13%				
No sabe/no opina	2	6%				
Poco/en alguna medida			16	52%		
Mucho/difiere significativamente			10	33%		
No			4	13%		
No sabe/no opina			1	1%		
Si					25	81%
No					6	19%
Total:	31	100%	31	100%	31	100%

Fuente: Cuadro elaborado por el investigador en base a los datos recogidos en la entrevista nov-2015

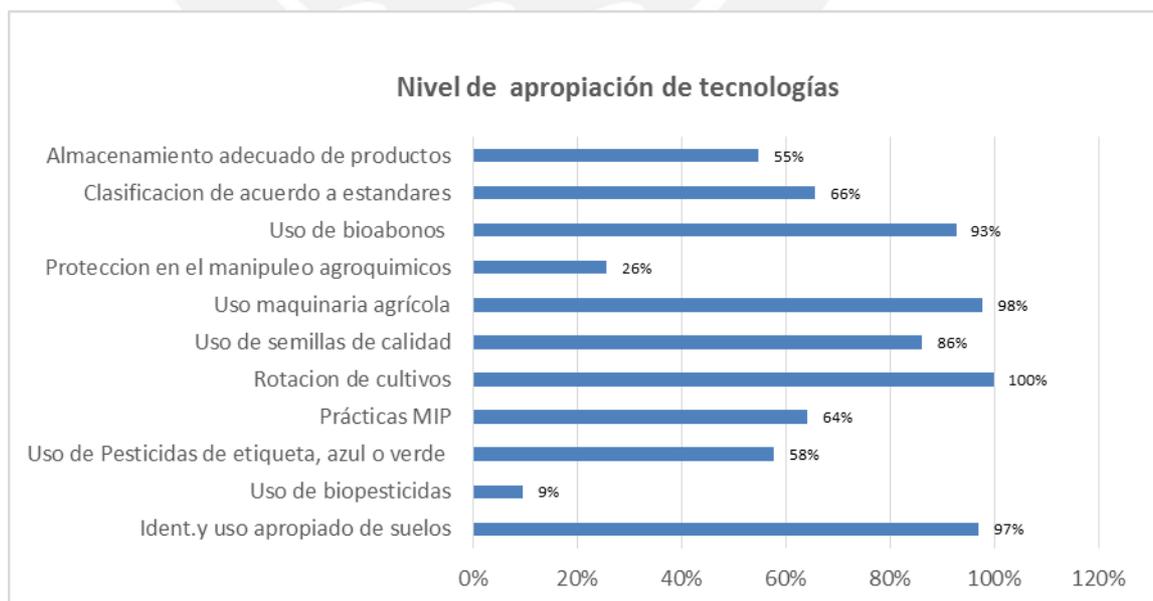
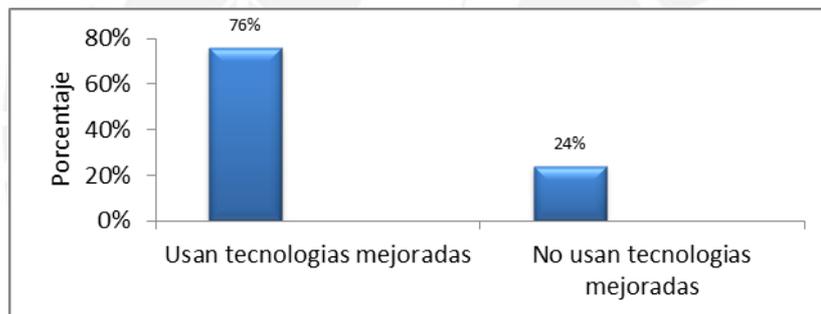
En las entrevistas aplicadas a 31 productores se resalta que 25 productores que representa el 81% perciben que la introducción de tecnologías mejoradas es compatible con sus tradiciones culturales y sus costumbres y modos de producción tradicional, donde solo 4 productores (13%) afirman que no es compatible.

Así mismo cuando se les preguntó si sus modos de producción actual difieren mucho de sus formas de producción tradicional el 52% dijo que difería poco o en alguna medida, el 33% dijo que difería mucho y solo el 13% dijo que no difería.

En esta misma línea, 25 de 31 productores que representan al 81% dijo que estas tecnologías eran muy fáciles de adoptar y tan solo 6 productores (19%), dijo que no eran fáciles de adoptar.

De acuerdo a la revisión documental que sistematiza los resultados del proyecto respecto a los niveles de adopción de tecnologías mejoradas se observa que más del 76% de las familias han logrado un nivel adecuado de apropiación de tecnologías mejoradas. Entendiéndose por tecnología mejorada a la adopción de al menos 6 tecnologías dentro de las 11 consideradas en el cuadro adjunto. Así mismo podemos observar que las tecnologías relacionadas a la identificación y uso apropiado de suelos, la rotación de cultivos, la mecanización agrícola y el uso de bio abonos o abonos orgánicos son las que reportan el mayor nivel de adopción por los agricultores.

Gráfico N° 4 - Uso de tecnologías mejoradas



Fuente: Gráfico elaborado por el investigador en base a información documental 2015

De manera general y complementaria a la información obtenida respecto a las tecnologías básicas o fundamentales, por la información documental recabada, el proyecto ha fomentado el uso de muchas tecnologías innovadoras, poniendo en valor también el uso de algunas técnicas ancestrales, entre las más importantes figuran :

- La construcción de almacenes de luz difusa para el verdeamiento y brotamiento múltiple de la papa semilla.
- Selección masal en campos de cultivo de quinua y kiwicha para la producción de semilla seleccionada.
- Selección negativa (roging) en campos de multiplicación de semillas de papas nativas pigmentadas.
- Uso de fertilizantes y enmiendas orgánicas, de acuerdo a las recomendaciones de los estudios de investigación desarrollados por la UNSCH.
- Introducción de nuevas variedades de quinua, kiwicha y papa nativa en función a demandas específicas.
- Uso de envases diferenciados para la comercialización de productos.
- Incorporación de buenas prácticas agrícolas (BPA).
- Incorporación del sistema de control interno para la producción orgánica certificada.
- Uso de fitohormonas y fertilización foliar para superar deficiencias nutricionales y/o fisiológicas.

Es importante resaltar los testimonios de algunos productores respecto a la revaloración de muchas técnicas andino-ancestrales útiles en los procesos de producción, cosecha y postcosecha, como por ejemplo: quema nocturna para contrarrestar la presencia de heladas; el uso de cohetes de arranque para disipar nubes típicas que desencadenan granizadas; el uso de plantas repelentes para evitar el ataque de plagas en almacén; la consideración de las fases lunares para la siembra; la preparación de biocidas con plantas nativas, etc.

El análisis de los resultados nos permite arribar a las siguientes afirmaciones:

-los niveles de adopción de tecnologías son más altos cuando se tiene en cuenta la compatibilidad cultural entre las tecnologías aplicadas y sus costumbres.

-la innovación y los cambios tecnológicos condicionados por el mercado por lo general difieren de las tecnologías tradicionales y por lo general representan costos adicionales, pero que, en la medida que se respetan las costumbres y se toman en cuenta los conocimientos tecnológicos ancestrales, la adopción de nuevas tecnologías y la innovación son viables.

Se recomienda que para impartir tecnologías mejoradas es importante tomar en cuenta criterios agronómicos, culturales, sociales y ambientales, contar con una estrategia deliberada que tome en cuenta :

- El aprovechamiento de las potencialidades y de las ventajas competitivas locales.
- Las oportunidades de acceso sostenible al mercado en función a las tendencias futuras y crecimiento de la demanda.
- El conocimiento previo o tradicional de los agricultores respecto a las tecnologías de producción de los cultivos priorizados.
- La alta rentabilidad de los cultivos priorizados
- Utilización de estrategias para la adaptación al cambio climático además de la promoción de iniciativas que abonen al cuidado del medio ambiente, la preservación del equilibrio ecológico y la protección de la biodiversidad, esto con el objetivo de reducir la vulnerabilidad de las familias.
- Oportunidades para mejorar la seguridad alimentaria y la nutrición de las familias pobres.
- Investigación adaptativa de nuevas variedades y escalamiento gradual.

Finalmente para que un proceso de adopción tecnológica tenga éxito, las prácticas introducidas deben ser sencillas y fácilmente apropiables, la ventaja de ello, es que permite generar réplicas espontáneas y un mayor escalamiento.

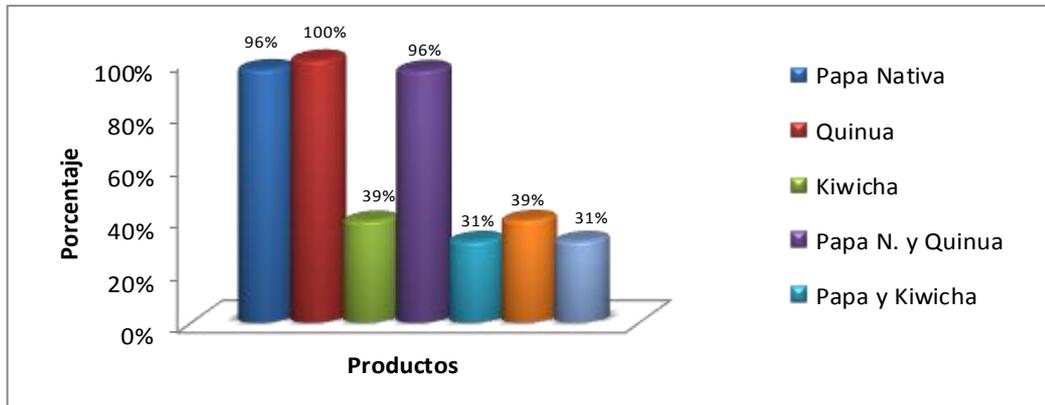
Cuadro N° 17 - Adopción de conocimientos en cultura alimentaria y nutricional

Adopción de conocimiento sobre cultura alimentaria y nutricional	Nro.	%
Por los técnicos de campo que imparten asistencia técnica	27	87%
A través de las Instituciones educativas (los hijos/familiares llevan información de lo que aprenden al hogar)	20	65%
A través de los establecimientos de salud	17	55%
A través de los agentes comunitarios de salud	12	39%
A través de internet	3	10%
Otro mecanismo especifique :	0	0
	31	100%

Fuente: Cuadro elaborado por el investigador en base a los datos recogidos en la entrevista – nov.2015

Cuando se les preguntó sobre la forma cómo los productores adoptan conocimientos sobre cultura alimentaria y nutricional el 87% afirma haber adquirido por los técnicos de campo del proyecto quienes en sus acciones de asesoría técnica incorporaron tópicos informativos sobre cultura nutricional, un 65% informó que lo hicieron a partir de los conocimientos recibidos en la escuela donde los hijos de los productores llevan información de lo aprendido al hogar y lo comparten con sus padres y familiares, un 55% dice haber adquirido conocimientos sobre cultura nutricional en los establecimientos de salud y el 39% a través de los agentes comunitarios de salud, quienes al ejercer el voluntariado imparten consejería nutricional a las familias rurales, solo un 10% adquiere información y conocimiento a través del acceso a internet, sobre todo aquellos agricultores que viven en centros poblados más grandes que cuentan con estos servicios.

Gráfico N° 5 : Productos que incluyen en su dieta familiar

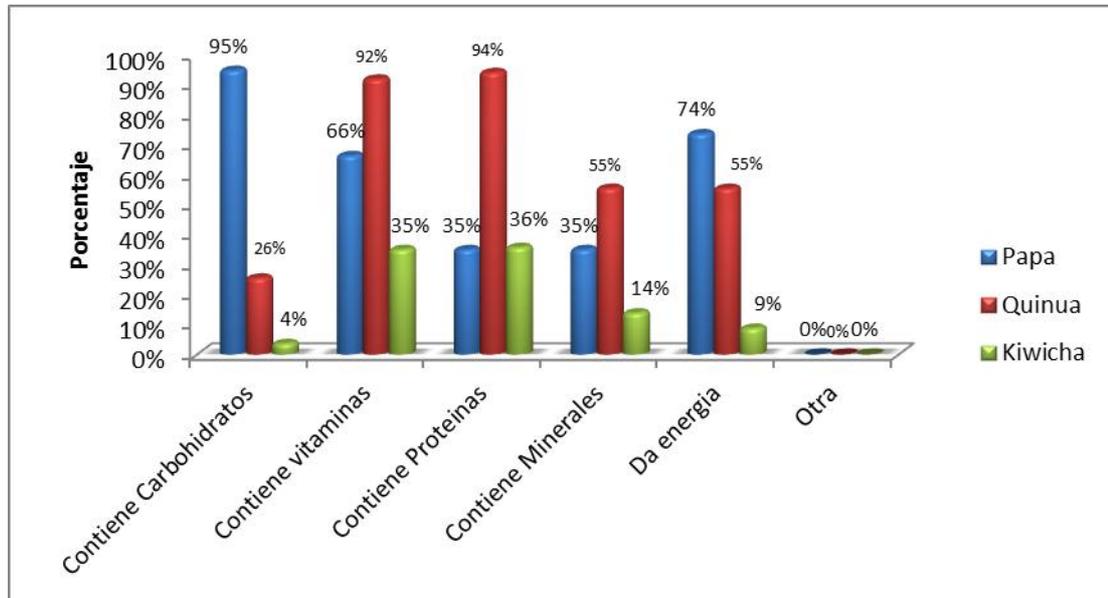


Fuente : Gráfico elaborado por el investigador en base a entrevistas nov-2015

En relación a la inclusión de los productos priorizados dentro de su dieta familiar como se observa en el gráfico N° 5, se determinó que entre el 96 y 100% de familias logran incorporar en su dieta la papa nativa y la quinua, sin embargo se reporta un bajo consumo de la kiwicha, los productores mencionaron que esto es debido a que es menos versátil para la preparación de alimentos comparándola con la quinua, por ello que la kiwicha es destinada mayormente para la agroindustria, y llega al consumidor generalmente procesada. Un aspecto relevante es que la mayor parte de las familias consumen paralelamente y/o alternadamente la quinua y la papa nativa contribuyendo con ello a un mejor balance nutricional.

El conocimiento adquirido sobre el valor nutritivo y sus efectos en la salud y en el cuerpo humano, es quizás uno de los cambios positivos que se han generado, teniendo una influencia directa en la mejora de su alimentación, se ha determinado que la cultura nutricional se afianza mejor cuando de por medio está la experiencia de consumir los productos en sus diferentes formas y las familias perciben y disfrutan de sus beneficios.

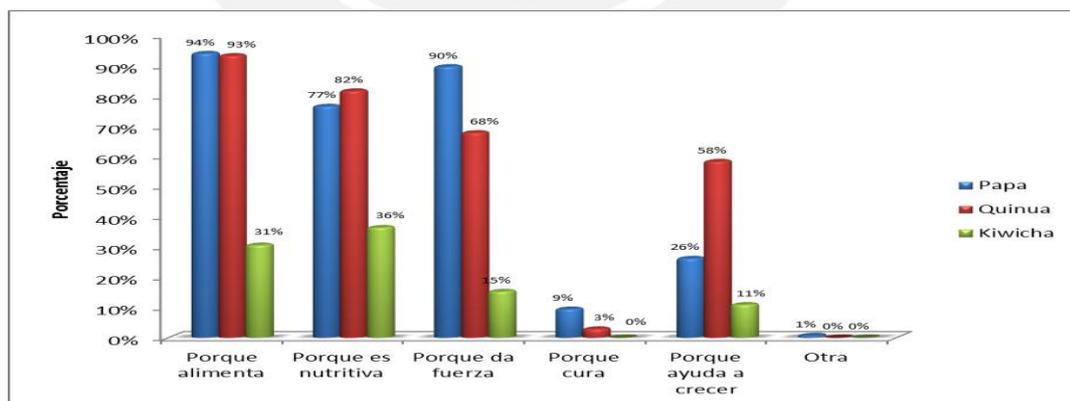
Gráfico N° 6 : Conocimiento sobre el valor nutritivo de los productos



Fuente : Gráfico elaborado por el investigador en base a entrevistas nov. 2015

De acuerdo al gráfico N° 06, los productores asocian a la papa nativa como un alimento rico en carbohidratos y como tal altamente energético, diferenciándola de la quinua en la que perciben como una fuente rica en proteínas y vitaminas al igual que la kiwicha donde son pocos los productores que opinan debido a la fuerte inflexión que se dio estos últimos años respecto a las áreas de siembra.

Gráfico N° 7 : Percepción de los beneficios en la salud



Fuente: Gráfico elaborado por el investigador en base a entrevistas realizadas - Nov. 2015

En relación a los beneficios nutricionales de los productos priorizados un gran grupo de productores, del 68% al 94% está convencido que la papa y la quinua son altamente nutritivos, alimentan y dan fuerza, con el adicional que el 58%

opina que la quinua es un excelente alimento que ayuda mucho al crecimiento de los niños.

El análisis de los resultados encontrados en las entrevistas a los productores nos permite afirmar que el conocimiento sobre el valor nutricional y los beneficios de los productos priorizados puede lograrse por varias vías, principalmente por los técnicos de campo, en algunos casos por el conocimiento que los hijos adquieren en la escuela y lo trasladan al seno de hogar y también a través de los establecimientos de salud. Por otro lado al tener conocimiento de su valor alimentario los productores lo incorporan como parte de su dieta, en este caso la papa nativa y la quinua son de consumo intensivo, el 96% afirma consumir ambos productos como parte de su seguridad alimentaria, en tanto logran balancear mejor su alimentación y por otro lado al comercializar estos productos y generar mayores ingresos económicos, también logran tener mayor capacidad para la adquisición de otros alimentos complementarios.

Una recomendación válida a partir de los hallazgos encontrados es la necesidad de buscar articulaciones y compromisos con los actores sociales involucrados en la nutrición y la seguridad alimentaria para promocionar la educación y cultura nutricional, lo cual podría potenciar aún más la seguridad alimentaria.

Por otro lado el aprovechamiento de estos recursos locales como fomentar el uso de la quinua en los desayunos escolares y comedores populares es una alternativa estratégica a considerar en la medida que podría tener una contribución muy importante en la mejora de los estándares nutricionales de las localidades inmersas.

Cuadro N° 18 : Efecto de las tecnologías mejoradas en los costos de producción y en la productividad

Efecto de las tecnologías mejoradas en los costos de Producción y en la productividad	Efecto en el incremento significativo de los costos de producción	%	Efecto en el incremento de la Productividad	%
SI	25	81%		
NO	6	19%		
Ha incrementado significativamente/el incremento es grande			20	65%
Ha incrementado ligeramente			9	29%
Se mantiene igual			2	6%
Total:	31	100%	31	100%

Fuente: Elaborado por el investigador en base a las entrevistas realizadas – nov-2015

El 81% de los productores entrevistados percibe que el uso de tecnologías mejoradas para lograr productos competitivos en términos de calidad y cantidad genera un incremento significativo de los costos de producción en nuevos soles por hectárea cultivada, en cambio solo un 19% de los entrevistados percibe que la inclusión de nuevas tecnologías no incrementa significativamente sus costos de producción, se asume que esto se debe a la producción de pequeña escala, donde no se invierte en insumos externos y servicios, se infiere que los productores utilizan los abonos orgánicos generados en su propia finca, utilizan la tracción animal y semilla producida por ellos mismos.

Si bien los costos de producción se han incrementado significativamente por la inversión en tecnologías mejoradas, lo importantes es, que esto se ve reflejado en un incremento importante de la productividad en Kg/Ha como lo afirman. De acuerdo al cuadro N° 18, el 65% de los productores entrevistados afirman haber tenido un incremento muy importante y el otro 29% percibe que el incremento fue ligeramente superior y solo un 6% afirma que la productividad se mantuvo.

Definitivamente el uso de tecnologías mejoradas, ha tenido una incidencia directa en el incremento de la productividad, las tecnologías que tuvieron un mayor nivel de adopción tales como el uso de semillas de calidad, rotación de

cultivos, la mecanización agrícola, el uso de bioabonos y desarrollo de buenas prácticas agrícolas en general han incidido de manera muy significativa, tal es así que, de acuerdo a la evaluación final del proyecto, los productores/as de la cadena de papa nativa inicialmente lograban rendimientos promedio de 6110 Kg/Ha, con la adopción de tecnologías mejoradas, superan las 16,500 Kg/Ha. En el caso de la quinua sucedió lo propio, la productividad evolucionó de 860 Kg/Ha a 1217 Kg/Ha y en la kiwicha de 918 Kg/Ha a 1378 Kg/Ha.

El comportamiento de la productividad lograda entre hombres y mujeres ha sido similar durante todo el horizonte del proyecto, se asume que, si bien la titularidad del proceso productivo recae en uno de los jefes de familia, el trabajo es conjunto y toda la familia tiene algún nivel de participación. Este análisis nos permite concluir que para lograr incrementos sostenibles en la productividad en Kg/Ha, se requiere invertir necesariamente en tecnología, en la medida que cultivo tenga una rentabilidad comprobada, privilegiándose la innovación y las buenas prácticas agrícolas orientadas a generar productos de acuerdo a los estándares que pide el mercado.

Cuadro N° 19 : Impacto de los cultivos priorizados en el medio ambiente

Razones por las que las cadenas priorizadas son amigables con el medio ambiente	Nro.	%
Responden bien a la fertilización orgánica	31	100%
La quinua y kiwicha consumen poca agua	30	97%
Se pueden producir en seco o bajo riego	29	94%
Se puede producir sin fertilizante químico	28	90%
Mantienen la fertilidad y estructura de los suelos.	27	87%
Plagas y enfermedades fáciles de controlar	23	74%
La quinua y kiwicha se adaptan a diferentes tipos de suelos	3	10%
Total	31	100%

Fuente: Elaborado por el investigador en base a las entrevistas realizadas nov.2015

Al investigar la compatibilidad de estos cultivos con el medio ambiente y los ecosistemas locales los productores reconocieron que los cultivos priorizados tienen muchas ventajas en relación al ambiente comparativamente con otros cultivos, destacándose las siguientes percepciones : el 100% de los 31 productores entrevistados afirmó que los tres cultivos responden muy bien a la

fertilización orgánica, lo cual les permite lograr productos inocuos para la salud de las personas que lo consumen y de sus familias.

Dentro del grupo entrevistado, un 97% afirma que los cultivos de quinua y kiwicha consumen muy poca agua, lo cual configura como cultivos alternativos altamente viables para un contexto de escasez hídrica y de adaptación al cambio climático, por otro lado una parte importante del grupo afirma que se puede producir en las zonas alto andinas tanto bajo condiciones de riego como de secano (94%), así como sin la necesidad de utilizar fertilizantes químicos (90%).

Por otro lado un 87% destaca la importancia de estos cultivos en la preservación de la estructura de los suelos y el mantenimiento de la fertilidad natural, el 74% afirma que las plagas y enfermedades en los granos andinos y en la papa nativa son relativamente fáciles de controlar, destacando además que la quinua y la kiwicha tienen la bondad de poder adaptarse con facilidad a diferentes tipos de suelo.

Un aspecto que no han destacado los productores en la entrevista es la susceptibilidad de estos cultivos a las Inclemencias climáticas, pero que si se evidencia en la información documental del proyecto, en la cual se afirma que cuando se suscitan acontecimientos peligrosos como: heladas, sequías, granizadas, etc, estos generan daños significativos y muchas veces los productores se ven limitados para amortiguarlos y recuperarse del impacto.

De acuerdo al diagnóstico, en los 3 últimos años, el 78% de productores han sufrido daños por fenómenos climatológicos, los mismos que tuvieron pérdidas promedio en la producción del 30%, donde solo el 22% no sufrió ningún daño climatológico. Esto significa que los factores de riesgo deben ser considerados en un proyecto productivo o emprendimiento debido a que está fuera del control de los productores.

Sin embargo, en términos generales podemos concluir que el desarrollo de los cultivos andinos priorizados son compatibles con el medio ambiente y los medios de vida de poblador rural, en tanto forman parte de su biodiversidad, del equilibrio de los ecosistemas locales, pero que en el contexto de la pequeña agricultura rural andina, presentan una alta vulnerabilidad a las inclemencias

climáticas, en tanto, en las propuestas de desarrollo de cadenas productivas, estos factores de riesgo se tienen que considerar.

4.4 LINEAMIENTO 4

Sobre las acciones que han promovido la adopción de una cultura empresarial y el mejoramiento de los ingresos económicos

Cuadro N° 20 : Adopción de una cultura empresarial y principales mecanismos de negociación con los compradores

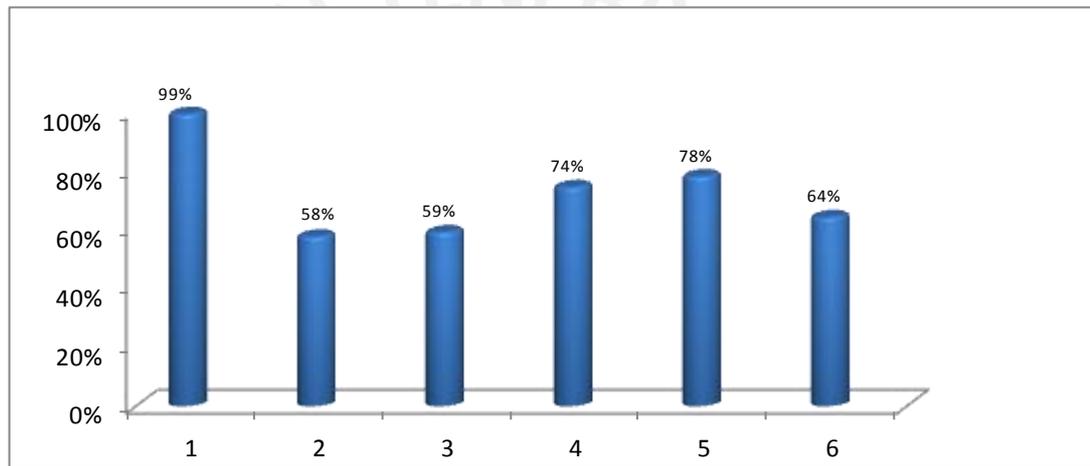
Nivel de adopción de una cultura empresarial	Recibieron capacitación sobre negocios rurales o cultura empresarial	%	Afirman haber adoptado capacidades empresariales y desarrollado su visión de mercado	%	principales mecanismos de negociación con los compradores	%
SI	26	84%				
NO	05	16%				
SI			30	97%		
NO			1	3%		
Los líderes de las organizaciones establecieron acuerdos comerciales					10	100%
Organizaciones de apoyo facilitaron acuerdos comerciales con las empresas					8	80%
A través de la participación en ferias y eventos comerciales					7	70%
Total:	31	100%	31	100%	10	100%

Fuente: Elaborado por el investigador en base a las entrevistas realizadas – nov.2015

Al investigar respecto a los niveles de adopción de una cultura empresarial, el 84% afirmó que recibió capacitación sobre negocios rurales y cultura empresarial y un 16% que no recibió ninguna capacitación, sin embargo, el 97% de los productores entrevistados afirma haber mejorado su visión de mercado y haber adoptado capacidades empresariales básicas.

Asumimos por la experiencia que un productor/a adquiere capacidades empresariales básicas, cuando por lo menos adopta 4 prácticas empresariales dentro de las 6 prácticas básicas consultadas que se muestra en la tabla. Entre ellas: el 99% de los productores afirma que tomó conocimiento y aprendió a organizarse con fines productivos y comerciales, el 78% afirmó haber aprendido a valorar la importancia del acceso al crédito y un 74% considera que una habilidad importante es manejar información sobre oportunidades de mercados y precios.

Gráfico N° 8 : Adopción de capacidades empresariales básicas



1	Conocimiento y capacidad para organizarse con fines productivos y comerciales
2	Conocimientos básicos en costos, determinación de utilidades y gestión comercial.
3	Organización para la adquisición de insumos y semillas
4	Información sobre oportunidades de mercados y precios
5	Información sobre la importancia del acceso al crédito
6	Adecuada clasificación / selección del producto en función a los estándares definidos por el mercado

Fuente: Gráfico elaborado por el investigador en base a las entrevistas realizadas – Nov.2015

Por la revisión documental del proyecto, se pudo constatar que uno de los componentes del proyecto fue impartir un programa de capacitación en gestión empresarial, diseñado para micro emprendedores rurales, para promover destrezas empresariales y generar cultura empresarial.

Para el diseño de los contenidos de capacitación, el proyecto tomó en cuenta los tópicos más importantes de la metodología EGE de la OIT – Elementos de

Gestión Empresarial para microempresas, dirigida a productores con un nivel bajo o muy bajo de escolaridad, así como también incorporó algunas estrategias de las metodologías CEFE (Competencia de economía a través de la Formación Emprendedora, creada por GIZ).

Los contenidos de capacitación más importantes que consideró el programa de cultura y gestión empresarial fueron los siguientes:

- Herramientas de gestión empresarial, competitividad, cultura de calidad y desarrollo organizacional.
- Asociatividad, cooperación, reciprocidad y liderazgo
- Liderazgo y emprendedurismo: fortalecimiento competencias empresariales individual y grupal, autoconocimiento e identidad
- Planificación estratégica
- Mercadeo
- Costos y finanzas
- Gestión de créditos y cultura crediticia
- Identificación, selección de ideas de negocios y proyectos

El análisis general nos permite confirmar que las habilidades empresariales básicas lo adquieren los productores gracias a su interacción con los diferentes actores de la cadena de valor, las mismas que se ven afianzadas por su participación en los programas de fortalecimiento de capacidades que se imparte, en ese sentido, el uso de metodologías lúdicas y la adaptación de contenidos de acuerdo al contexto educativo de las familias participantes es uno de los factores que ha contribuido al desarrollo de la cultura empresarial y visión de mercado de los productores, en tanto el manejo de algunas herramientas básicas les permite crecer en sus emprendimientos productivos y por ende incrementar gradualmente sus ingresos económicos de forma autónoma.

Por otro lado la sensibilización que impartió el proyecto sobre las oportunidades de mercado y el acercamiento a las empresas de certificación orgánica y empresas comercializadoras dentro de la cadena de valor, los ha motivado a desarrollar dinámicas más competitivas de producción y de mercado, por lo que se asume que ha sido un elemento importante para el desarrollo de una cultura empresarial y una actitud más competitiva en los productores.

Principales mecanismos de negociación con los compradores

Cuando se les preguntó a los productores líderes a cerca de los mecanismos más usuales de negociación que utilizaban, el 100% afirmó que ellos como representantes de su organización establecieron acuerdos comerciales directamente con las empresas comercializadoras, el 80% informa que las organizaciones de apoyo como CARE facilitaron la articulación y suscripción de acuerdos comerciales con las empresas comercializadoras, en tanto el 70% menciona que a través de la participación en ferias y eventos comerciales se lograron importantes contactos comerciales.

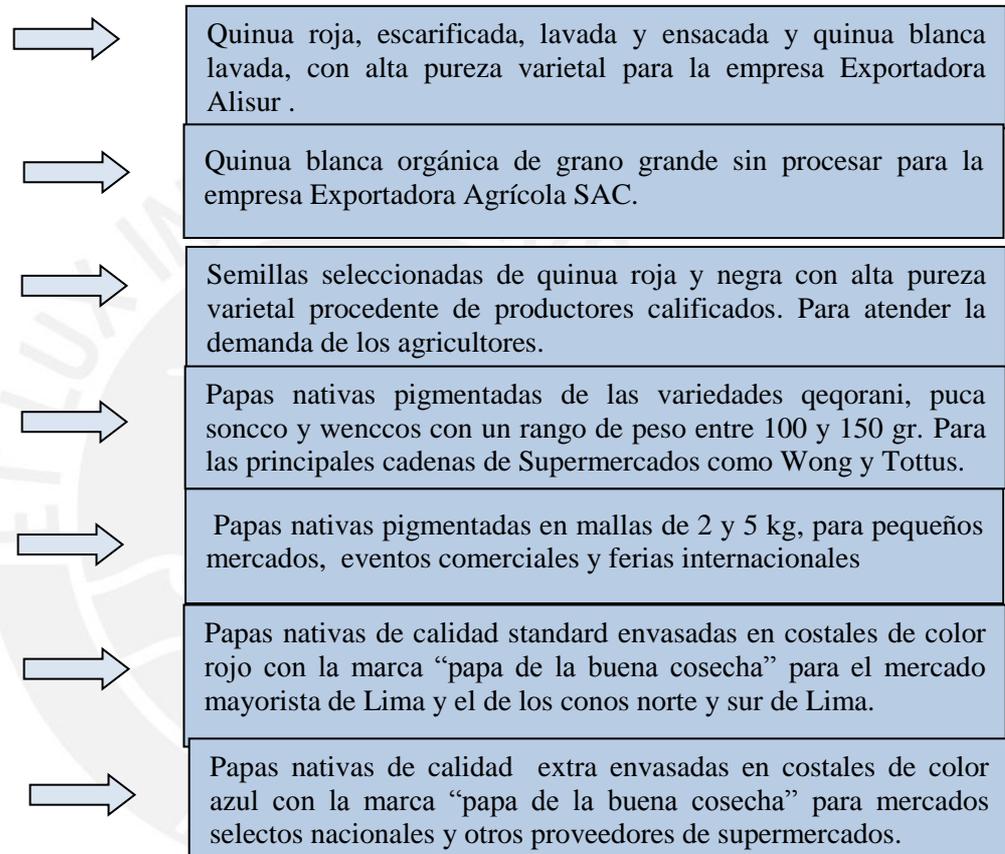
A través de la revisión documental se pudo constatar la existencia de diferentes mecanismos que el proyecto promovió para llevar adelante las negociaciones y los acuerdos comerciales entre los productores y el mercado, el proyecto apoyó a los productores/as organizados en su acercamiento a las empresas exportadoras para que ellos sean quienes negocien y concreten acuerdos comerciales como por ejemplo:

- Para la comercialización de la quinua y kiwicha los productores generaron acuerdos con la empresa exportadora Sierra y Selva, Alisur y Wiracocha.
- Para la comercialización de la quinua procesada hubo acuerdos con la empresa Alisur.
- Para articular y comercializar la papa nativa negociaron el acopio y procesamiento con la empresa agroexportadora Hitaloagro.
- Por otro lado se pudo evidenciar que los productores tuvieron acceso a ruedas de negocios y participación en eventos comerciales promovidos por el proyecto, los cuales fueron escenarios importantes que los ayudó también a establecer sus propios contactos.

El contacto de los líderes y lideresas de las organizaciones con diferentes empresas comercializadoras y procesadoras interesadas para sus productos, ha motivado que los pequeños productores/as tengan la necesidad de desarrollar productos diferenciados con mayor valor agregado, lo cual les ha generado mayores ventajas comerciales y les ha permitido asegurar mejores ingresos respecto a la comercialización tradicional. Si bien sigue siendo un gran desafío la

mejora permanente de los estándares actuales de calidad, esto se configura como un nuevo concepto en la mentalidad del productor andino que empieza a internalizar la cultura de calidad y requiere seguir afianzándolo. A continuación se menciona algunos de los productos diferenciados que promovió el proyecto y sus orientaciones de mercado:

Gráfico N° 9 : Productos diferenciados y mercados



Fuente : Elaborado por el investigador en base a información del proyecto – 2012

En estos acuerdos comerciales, por lo general los productores líderes fijan el compromiso de venta futura precisando por lo general áreas instaladas, calidades y volúmenes estimados bajo un cronograma establecido. Por lo general no se fijan precios definitivos, pero si se toma como referencia los precios promedio de mercado, en algunos casos un precio mínimo de refugio sobre el cual los compradores añaden por lo general unos puntos adicionales.

Principales destinos de comercialización de los productos priorizados

De acuerdo a la información brindada por el equipo gestor del proyecto, los principales destinos de comercialización de los productos priorizados fueron los siguientes:

Quinoa y la kiwicha fue destinada a los mercados de exportación entre ellos los Estados Unidos y la Unión Europea, a través de diferentes empresas nacionales ya mencionadas como: Alisur, Exportadora Sierra y Selva, y Wiracocha del Perú. Solo un pequeño porcentaje de lo que se produce, alrededor del 10% se destina a los programas sociales.

Para la papa nativa comercial, los principales destinos de comercialización son el mercado mayorista de Lima, mercados de los conos sur y norte de Lima y proveedores de supermercados como Wong y Metro. Sólo una parte se comercializa en el mercado regional, generalmente los remanentes del proceso de selección, las mejores calidades se destinan a los mercados más selectos. Una de las principales empresas a quienes los productores entregan volúmenes importantes de la producción de papa nativa, para ser procesados con envases diferenciados es Hitaloagro en la zona de Manallasacc.

Las papas nativas pigmentadas que son muy ricas en antioxidantes se han ido colocando gradualmente en mercados como Wong y Tottus, así como promocionándose en las principales ferias agropecuarias y gastronómicas como mistura, la perspectiva futura abre interesantes posibilidades de expandir esta producción hacia otros mercados globales pero de manera procesada.

Otro nicho interesante de mercado al cual accedieron algunos productores fue el mercado de semillas, cuyos campos han sido manejados bajo criterios de aislamiento, selección masal, y roging o selección negativa en el caso de los semilleros de papa. Productores que han iniciado con el comercio informal de semillas porque carecen de certificación, pero que cuentan con la confianza de los productores vecinos por los resultados positivos que han tenido con la adquisición de esas semillas.

El análisis nos permite afirmar que los principales mecanismos de negociación se desarrollan a partir de los productos generados, volúmenes proyectados, donde la calidad y la cantidad es el elemento clave para la adecuada negociación. Por otro lado, para el inicio de una intervención, el rol de facilitación que cumple la organización promotora como CARE, para vincular a los líderes de las organizaciones productivas con las empresas comercializadoras es fundamental; en la medida que se desarrollan exitosamente las primeras negociaciones y los productores resultan beneficiados, el efecto multiplicador y la réplica espontánea se da de manera rápida, ya que los productores no dudan en replicar el éxito de sus pares.

En una perspectiva de mejora de ingresos autónomos y de contribución a la seguridad alimentaria, se recomienda no perder de vista la generación de mercados internos a través de los programas sociales del estado, donde los pequeños productores también sean abastecedores de alimentos nutritivos no perecibles a los programas sociales, lo cual tiene incidencia no solo en los ingresos sino también en la nutrición de los niños que van a la escuela.

Cuadro N° 21 : Formas de financiamiento para la producción

Formas de financiamiento	Nro.	%
Con sus propios recursos económicos	24	77
Crédito de una entidad financiera	23	74
Con el cofinanciamiento de instituciones de apoyo como Agroideas, Aliados, Gob. local, CARE, etc.	12	39
Préstamo familiar	4	13
Crédito en insumos de empresas comerciales	1	3
Otros	0	0
TOTAL	31	100

Fuente: Cuadro elaborado por el autor en base a los datos recogidos en la entrevista. nov-2015

Para el crecimiento sostenido de las cadenas productivas priorizadas, fue necesario el acceso a los mecanismos de financiamiento, en ese sentido 24 productores de los 31 entrevistados que equivale al 77%, mencionó haber financiado sus campañas de producción en base a sus recursos propios, el 74% que es una proporción importante afirma haber accedido al crédito formal a

través de una entidad financiera, un 39% lo hizo por medio del cofinanciamiento para recibir el apoyo de otras instituciones de apoyo, por ejemplo algunas organizaciones accedieron a los beneficios otorgados por Agroideas que es un programa del Ministerio de Agricultura que ha facilitado principalmente la adquisición de maquinaria agrícola, en base a planes de negocios que los productores organizados mandaron elaborar, donde los productores solo cofinanciaron con el 20% de los costos y el programa Agroideas el 80% restante. Por otro lado también el proyecto de CARE apoyó con pequeños núcleos de semillas de papas nativas especiales, y nuevas variedades de quinua para su propagación y la posterior distribución a nivel de sus socios.

Cuadro N° 22 : Sobre el acceso al crédito

Acceso y uso de créditos financieros	Accedió al crédito	%	Prioridades en el uso del crédito	%
SI	23	74%		
NO	8	26%		
Alquiler de maquinaria			18	58%
Jornales agrícolas			14	45%
Abonos y otros insumos			11	35%
Semillas			4	13%
Transporte (costos de flete)			1	3%
Asistencia técnica			1	3%
Total:	31	100%	31	100%

Fuente: Cuadro elaborado por el autor en base a los datos recogidos en la entrevista – nov - 2015.

De los 31 entrevistados el 74% afirmó haber accedido en algún momento al crédito formal, solo un 26% no lo hizo, en tanto asumen haber financiado su producción principalmente con sus propios recursos, o través de otros mecanismo no formales como el préstamo familiar, entre otras modalidades.

Cuando se les preguntó respecto a las prioridades para el uso del crédito, el 58%, afirma que la principal inversión fue para cubrir los costos de alquiler de la maquinaria agrícola, un 45%, para cubrir las demandas de mano de obra en los diferentes procesos productivos, un 35% para financiar el costo de los abonos y otros insumos y tan solo un 13% que lo destinó a la adquisición de semillas.

Según la información documental revisada, se pudo constatar que al inicio de la ejecución del proyecto CARE realizó un diagnóstico de caracterización de la oferta crediticia local, evidenciando la presencia de una amplia gama de instituciones financieras, de las cuales muy pocas venían trabajando iniciativas de financiamiento para los segmentos pobres, por la falta de experiencia y sobre todo por los riesgos aparentes que esto les representaba.

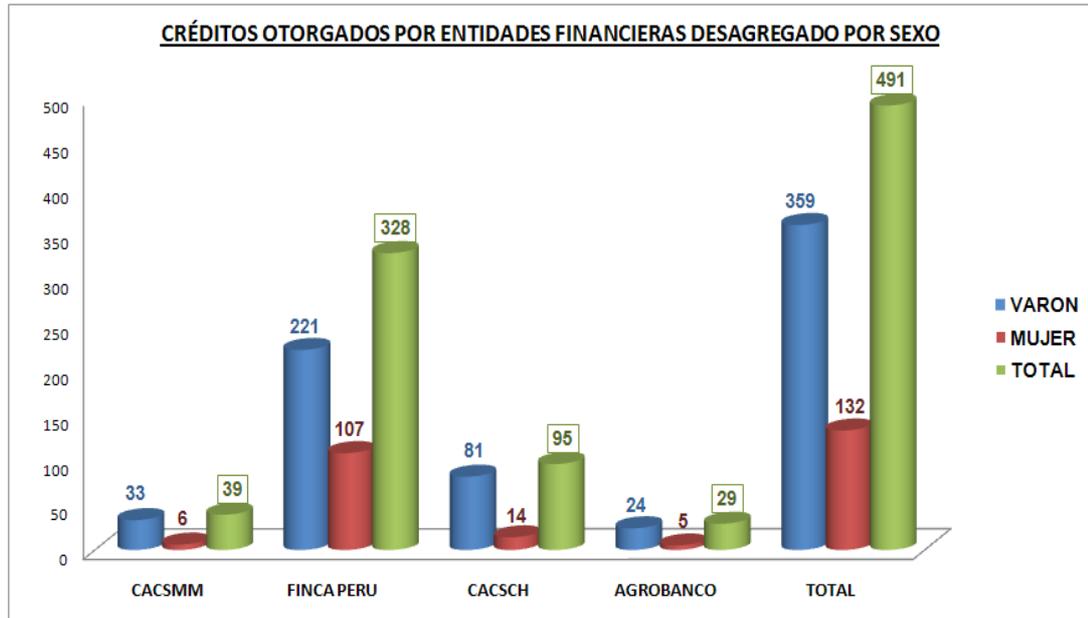
Durante el proceso de implementación del proyecto la organización identificó e involucró a cuatro entidades financieras afines al contexto de los pequeños productores, bajo este contexto, CARE establece y en algunos casos renueva acuerdos con la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Cristóbal de Huamanga, con la Cooperativa Santa María Magdalena, con el Agrobanco y el último año con Finca Perú, en todos los casos CARE comprometía asistencia técnica y garantizaba las condiciones de mercado.

Gráfico N° 10 : Productores/as que accedieron al crédito



Fuente: Gráfico elaborado por el investigador en base a información del proyecto – nov. 2015

Durante el horizonte del proyecto fueron 491 los créditos otorgados por un monto total de 930,400 nuevos soles, donde un 73% fueron varones y un 27% mujeres, las entidades financieras que otorgaron mayor número de créditos fueron Finca Perú y la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Cristóbal de Huamanga con 328 y 95 créditos respectivamente.

Gráfico N° 11 : Créditos otorgados por entidad financiera

Fuente: Gráfico elaborado por el investigador en base a información del proyecto oct-2015

En el proceso, CARE facilitó que los funcionarios y analistas de las entidades financieras, impartan capacitación orientada al uso de herramientas para la gestión de los microcréditos, las entidades financieras comprometidas en este proceso aprovecharon el espacio para dar a conocer las características de sus productos y servicios micro financieros y sobre las formas de acceder a ellas.

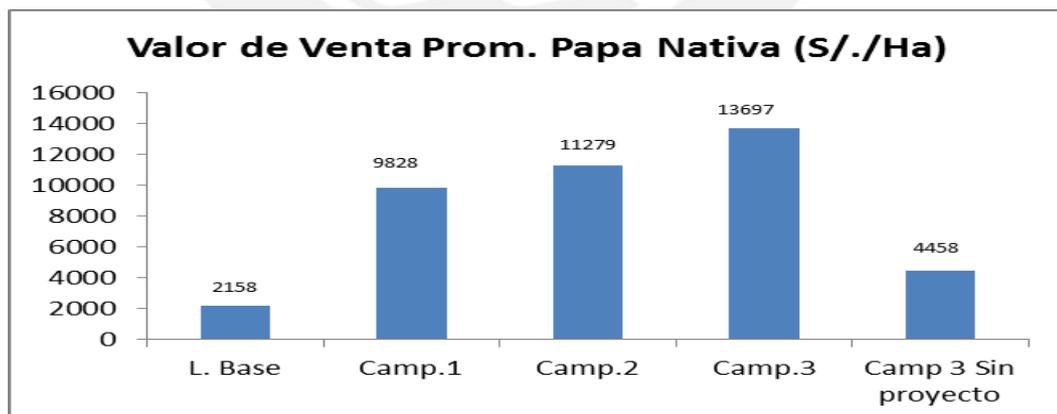
Estos talleres fueron convocados por CARE en coordinación con los analistas de las entidades financieras mencionadas, de esta manera se contribuyó a mejorar la cultura crediticia que es parte importante de la cultura empresarial.

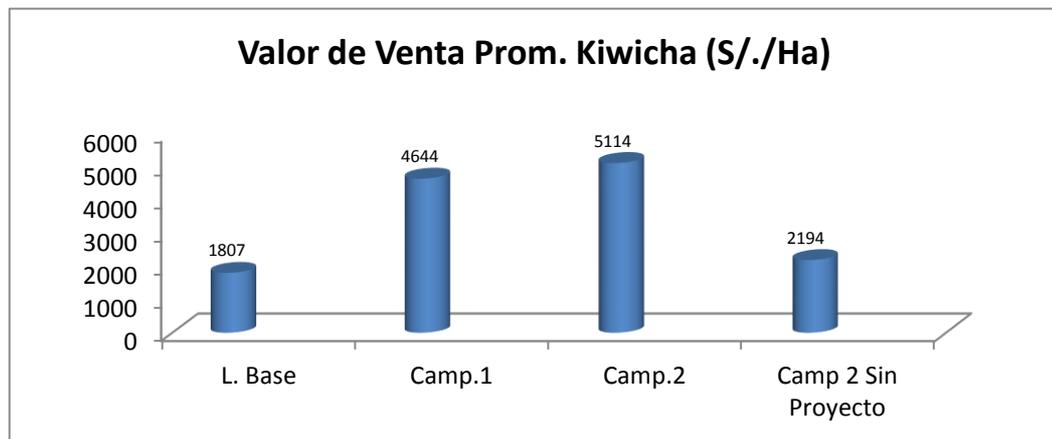
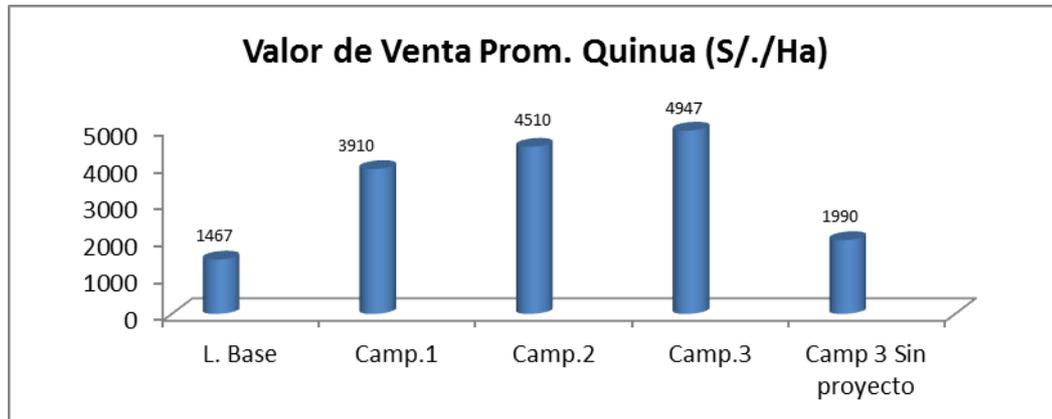
El análisis nos permite concluir que el componente del crédito y la cultura del préstamo también es necesaria y fundamental para el desarrollo de los emprendimientos productivos rurales, en ese sentido, una de las formas por la cual las entidades de microfinanzas habilitan préstamos a los pequeños agricultores, se da en la medida que las organizaciones de apoyo garantizan la asistencia técnica y el mercado para los productos que se generen.

Evolución de los ingresos en los cultivos priorizados

De acuerdo a los reportes de la evaluación final del proyecto, se muestra la medición de ingresos a partir del incremento de los valores de venta en nuevos soles por hectárea y por cultivo prioritario el mismo que muestra una evolución importante campaña tras campaña (ver gráfico N°12), el resultado positivo de estos indicadores podría atribuirse por un lado al efecto que se generó a partir del uso de tecnologías mejoradas en el incremento de la productividad y por otro lado a la mejora de los precios de comercialización, en todos los casos, tanto en los cultivos de papa nativa, quinua y kiwicha hay un incremento altamente significativo respecto a la línea de base del proyecto y la población control que tomó como referencia el proyecto en su evaluación final. En la última campaña agrícola el valor de venta promedio en nuevos soles por hectárea fue de 13,697.00, 4,947.00 y de 5,114.00 en los cultivos de papa nativa, quinua y kiwicha respectivamente, en tanto en la población control (comunidades de contexto similar donde no intervino el proyecto) el valor de venta promedio en nuevos soles por hectárea fue de tan solo 4,458.00, 1,990.00 y 2,194.00 en los cultivos de papa nativa, quinua y kiwicha respectivamente, cifras que demuestran contundentemente el impacto que ha tenido el proyecto en el incremento sostenido de las ventas y por ende de los ingresos familiares.

Gráfico N° 12 : Valor venta promedio en S./Ha de los productos priorizados





Fuente: Elaborado por el investigador en base a la información del proyecto Dic-2015

Sobre el rol articulador y facilitador de CARE para el acceso a las cadenas productivas

Por la información documental revisada y el resultado de las entrevistas que se desarrollaron en el presente estudio, fue posible conocer con mayor detalle los alcances de su rol articulador y facilitador para el desarrollo de las cadenas productivas, en ese sentido CARE desarrollo previamente un mapeo de actores e identificó a aquellos que agregan valor a las cadenas priorizadas, con quienes estableció contactos y algunas alianzas de cooperación, CARE busco el acercamiento de las empresas comercializadoras y certificadoras con los líderes de las organizaciones de productores.

Para difundir y apoyar el desarrollo de estas líneas productivas y generar nuevos vínculos con los oferentes de servicios de desarrollo empresarial dentro de las cadenas de valor, CARE, como ente facilitador-articulador, estableció un conjunto de alianzas con instituciones clave involucradas, como son los

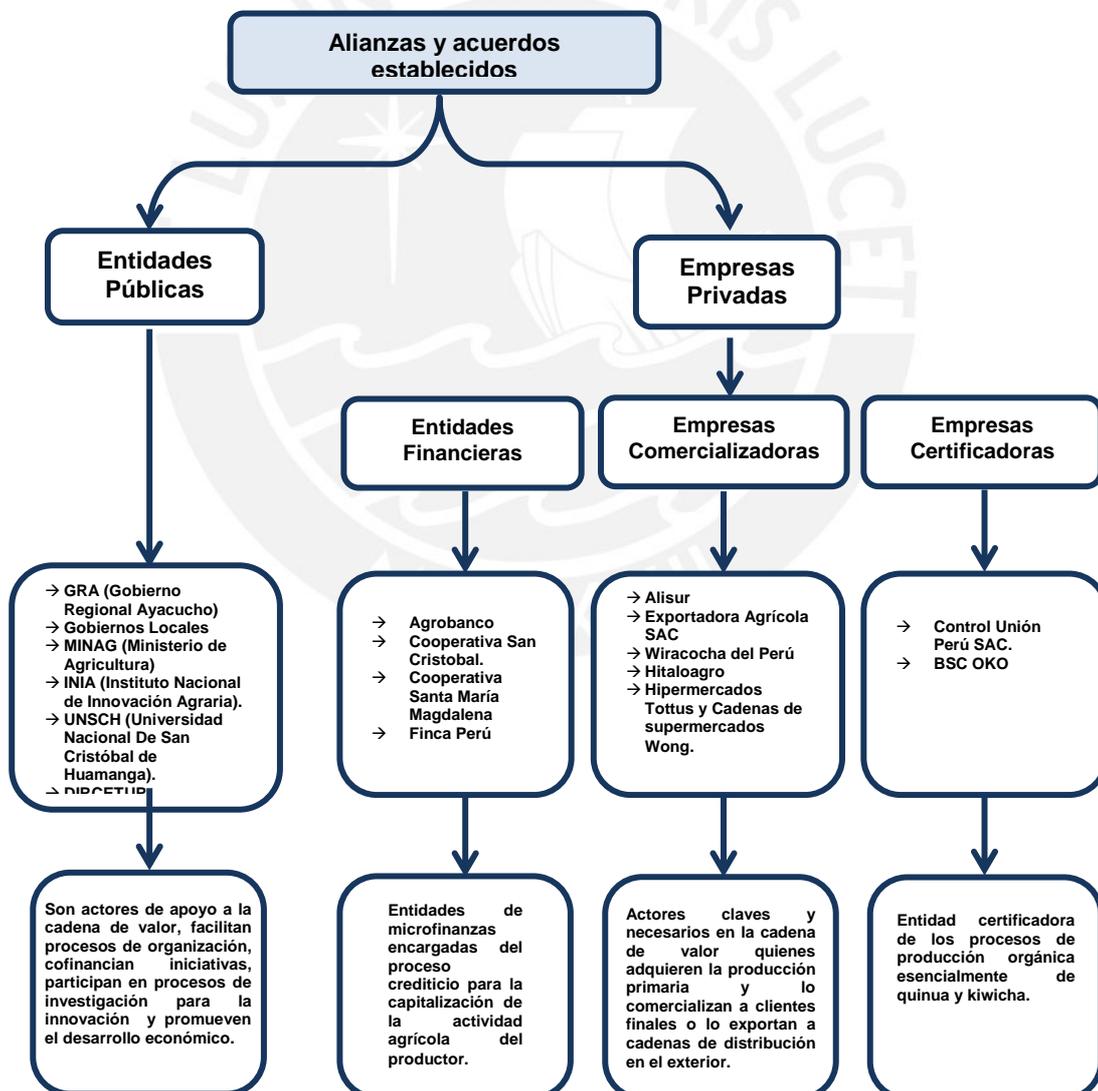
gobiernos locales, otras entidades del gobierno, como la Dirección de Promoción Agraria (DPA) del Ministerio de Agricultura, la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA), de la misma manera estableció vínculos para involucrar a las entidades financieras como el Agrobanco, La Cooperativa San Cristóbal de Huamanga, la Cooperativa Santa María Magdalena y Finca, además de algunas ONGs como La Cooperación Técnica Belga y Solid Perú para coordinar acciones complementarias como investigaciones y procesos de certificación, además de haber tomado contacto con una gama de empresas comercializadoras como Hitalo Agro; exportadoras como Alisur, Exportadora Agrícola SAC, Wiracocha del Perú, cadenas de supermercados como Wong y Tottus y también alianzas con las empresas certificadoras de la producción orgánica como Control Unión SAC., y BSC OKO.

Por otro lado CARE en coordinación con las organizaciones de apoyo a través del contacto con los líderes de las organizaciones y empresas acopiadoras asentadas en la zona ha facilitado y/o articulado el acceso a información de precios y oportunidades de mercado. Algunos productores líderes han tenido la oportunidad de acceder a información de contexto y de nuevas oportunidades a través de los eventos y plataformas organizadas colectivamente con otras organizaciones para la promoción de estas líneas de productos, entre ellos :

- Cursos y Talleres informativos sobre oportunidades y nuevas tendencias del mercado y su aplicación en nuestro medio, organizadas por la Dirección de Comercio Exterior y Turismo.
- Diversos eventos como mistura, la expoalimentaria 2009, 2010 y 2011, que es una Feria Internacional de Alimentos y productos agroindustriales, cargado de innovación y nuevas oportunidades de negocio.
- Encuentro Nacional por el Día de la Papa, evento que incorporó una rueda de negocios entre los productores/as y varias empresas del rubro.
- Reuniones en el marco de las mesas técnicas regionales de la papa y la quinua.
- Contacto permanente con empresas del rubro comercial tanto de mercado interno como de exportación.
- Pasantías extraregionales e intraregionales.

En términos generales las políticas actuales de fomento al agro y al desarrollo de cadenas productivas son insuficientes y con una incipiente aplicabilidad, sin embargo, durante el desarrollo del proyecto, CARE identificó algunos programas de gobierno como el programa Aliados de Agrorural, generando las condiciones para que varias de las organizaciones de productores de papa nativa lograran acceder a los fondos concursables para el financiamiento de sus almacenes rústicos para semillas, así mismo facilitó el acceso de algunas organizaciones de productores al programa de compensaciones para la competitividad hoy denominada Agroideas, quienes lograron cofinanciar a través de sus planes de negocio, activos productivos como maquinaria e infraestructura productiva.

Gráfico N° 13 : Alianzas establecidas y compromisos



Fuente: Elaboración propia en base a información del proyecto y resultado de las entrevistas. Dic.-2015

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

Sobre los cambios producidos en las relaciones entre los beneficiarios del proyecto a partir de su asociatividad en las cadenas productivas priorizadas

1. Las principales razones por las cuales se asocian es porque pueden comercializar sus productos con mejor precio, acceder fácilmente a los beneficios de la capacitación y la asistencia técnica y porque pueden juntar mayores volúmenes de productos y ser más competitivos en el mercado.
2. Para que la asociatividad funcione, es importante la adhesión voluntaria y no forzada, producto de las relaciones de confianza y afinidad entre sus miembros en base a la identificación de cadenas productivas promisorias en términos de rentabilidad, pertinencia cultural y sostenibilidad ambiental.
3. La asociatividad es un mecanismo que viabiliza la comercialización colectiva especialmente de los pequeños agricultores, funciona de manera eficaz en las cadenas productivas orgánicas.
4. El desarrollo de pasantías de intercambio de experiencias, es una estrategia de motivación efectiva para replicar experiencias exitosas, más aún cuando se desarrolla en contextos similares.

Sobre el nivel de participación de los actores involucrados en la conformación de cadenas productivas

5. El mayor nivel de participación de los productores se concentra en aquellas cadenas que reportan mayor rentabilidad, y cuentan con mercado relativamente asegurado.

6. Los sistemas de producción rural privilegian la diversificación productiva, dentro de los predios agrícolas la producción de mayor escala por lo general se orienta al mercado y una producción diversificada de pequeña escala, se orienta fundamentalmente a su disponibilidad alimentaria.
7. En un programa o proyecto de desarrollo productivo donde son múltiples las familias involucradas, la frecuencia de convocatoria y de participación es variable, lo cual incide en la pertinencia de manejar programas flexibles de acuerdo a las necesidades de capacitación identificadas, sus agendas culturales y calendario agrícola.
8. Los productores para organizarse en cadenas productivas, lo hacen por lo general en base a una motivación externa y esta se da de manera voluntaria y no por imposición, en base a los lazos de confianza y afinidad que encuentran en las personas que han de conformar la asociación.
9. Por lo general gran parte de productores muestran aversión a la formalización legal de sus organizaciones, en tanto perciben que los perjudica económicamente en sus costos de transacción y el pago de impuestos adicionales que ello implica.
10. Los mecanismos de capacitación que incita a la participación de los productores, pueden ser diversos y múltiples, como las capacitaciones formales, las visitas de campo, los eventos especiales, resultando relevante para la motivación, la organización de pasantías de intercambio de experiencias, porque les permite replicar con mayor facilidad las buenas prácticas y experiencias de éxito que logran evidenciar en sus visitas.
11. La participación en centros de acopio sobre todo para los granos andinos, no son sostenibles hoy en día, por lo oneroso que resulta el traslado de la producción hacia estos centros y por otro lado debido a la desconfianza que genera al ser un producto fácilmente manipulable y de alto valor. En estas cadenas, los productores prefieren guardar en sus propios almacenes, desde donde hacen la entrega programada a las empresas comercializadoras. En cambio en el caso de la papa si es

viable, en tanto en los centros de acopio por lo general realizan un procesamiento adicional, ensacándolas por calidades y con envases diferenciados, para ser enviados a diferentes mercados, como es el caso del centro de acopio de papa que se ubica en la comunidad de Manallasacc.

12. Los hallazgos de esta investigación nos permite afirmar que las organizaciones de apoyo cumplen un rol relevante en la identificación de oportunidades de mercado, a partir del cual se debe promocionar la expansión de los productos identificados con la participación activa de los productores organizados.

Sobre la adopción de capacidades técnico productivas ambientalmente sostenibles y con pertinencia cultural y su efecto en el incremento de la productividad y la seguridad alimentaria

13. Los niveles de adopción de tecnologías son más altos cuando se tiene en cuenta la compatibilidad cultural entre las tecnologías aplicadas y sus costumbres y tradiciones.
14. La innovación y los cambios tecnológicos condicionados por el mercado por lo general difieren de las tecnologías tradicionales y por lo general representan costos adicionales, pero que, en la medida que se respetan las costumbres y se toman en cuenta los conocimientos tecnológicos ancestrales, la adopción de nuevas tecnologías y la innovación son viables.
15. Para impartir tecnologías mejoradas es importante tomar en cuenta criterios agronómicos, culturales, sociales y ambientales y con una estrategia deliberada que tome en cuenta, el aprovechamiento de las potencialidades y las ventajas competitivas locales.
16. Para que un proceso de adopción tecnológica tenga éxito, las prácticas introducidas deben ser sencillas y apropiables, lo cual permite generar réplicas espontáneas y un mayor escalamiento.

17. Las universidades, como es el caso de la UNSCH, cumplieron un rol clave en la generación de tecnologías a partir de las necesidades de competitividad identificadas.
18. Los productores al tener conocimiento del valor alimentario de los productos priorizados lo incorporan como parte de su dieta, en este caso, la papa nativa y la quinua son de consumo intensivo (96% de productores afirmó consumir ambos productos como parte de su seguridad alimentaria).

Acciones que han promovido la cultura empresarial entre los beneficiarios del proyecto y que han contribuido a mejorar los ingresos económicos de las familias pobres

19. Las habilidades empresariales básicas lo adquieren los productores gracias a su interacción con los diferentes actores de la cadena de valor, las mismas que se ven afianzadas por su participación en los programas de fortalecimiento de capacidades que imparten las organizaciones de apoyo.
20. El uso de metodologías lúdicas y la adaptación de contenidos de acuerdo al contexto educativo de las familias participantes es uno de los factores que ha contribuido al desarrollo de la cultura empresarial y visión de mercado.
21. El manejo de herramientas básicas de gestión empresarial les permite crecer en sus emprendimientos productivos y por ende incrementar gradualmente sus ingresos económicos de manera autónoma.
22. El acceso a información para la identificación de oportunidades de mercado y el acercamiento a las empresas certificadoras y comercializadoras dentro de la cadena de valor, motiva a los productores a desarrollar dinámicas más competitivas de producción y de mercado.
23. Los principales mecanismos para la adecuada negociación se desarrollan a partir de la calidad de los productos generados y de los volúmenes de producción que se proyectan.

24. El rol de facilitación que cumple la organización promotora respecto a facilitar los vínculos entre los líderes de las organizaciones productivas con las empresas comercializadoras es fundamental, a partir del cual son ellos quienes afianzan de manera independiente dichas relaciones.
25. En la medida que se desarrollan exitosamente las primeras negociaciones y los productores perciben los beneficios, el efecto multiplicador y la réplica espontánea se da manera rápida, ya que los productores no dudan en replicar el éxito de sus pares.
26. El componente del crédito y la cultura del préstamo es necesaria y fundamental para el desarrollo de los emprendimientos productivos rurales, en ese sentido, una de las formas por la cual las entidades de microfinanzas habilitan préstamos a los pequeños agricultores, se da en la medida que las organizaciones de apoyo garantizan la asistencia técnica y el mercado para los productos que se generen.
27. Los ingresos económicos son sostenibles en la medida que los productores logran mantener los estándares mínimos de calidad que les pide el mercado y aseguran los volúmenes de producción que las empresas demandan, en ese sentido el incremento de los ingresos está en función directa al incremento de la productividad en Kg/Ha y a los precios de venta por kilogramo de producto cosechado, como lo demuestran los resultados de la investigación.

CAPÍTULO VI:

RECOMENDACIONES

1. Para promover la asociatividad productiva de los pequeños agricultores en el país, es pertinente establecer y masificar los programas de apoyo, no solo desde el estado, sino también desde las ONGs y el sector empresarial a partir de las iniciativas de RSE que desarrollan en sus ámbitos de influencia directa e indirecta.
2. Para promover la asociatividad en espacios donde no están presentes las ONGs o empresas privadas con RSE, es importante potenciar el rol que debiera cumplir el gobierno local para promoverlo a través de las herramientas actuales como el SNIP, los fondos concursables en el marco de la ley procompite, etc., así como también fortaleciendo o activando sus oficinas de desarrollo económico local (ODEL).
3. Para la participación activa de los productores en una determinada cadena productiva es importante asegurar ciertos factores como la disponibilidad de mercado, la evidencia de demanda creciente, la rentabilidad y la presencia de actores que aseguren la operatividad de la cadena de valor.
4. Tomar en cuenta la racionalidad del productor andino y sus medios de vida, basada en estrategias de diversificación productiva para minimizar sus riesgos y garantizar su seguridad alimentaria, por ello para proponer el desarrollo de una cadena productiva, es importante respetar el espacio para sus cultivos de subsistencia que siempre lo considera.
5. Diseñar programas de fortalecimiento de capacidades con estrategias flexibles y no rígidas de acuerdo a la demanda y realidad de cada contexto, así mismo los programas de asistencia técnica deben estar diseñados tomando en cuenta las tradiciones culturales y orientadas a alcanzar los estándares que pide el mercado.

6. Se recomienda diseñar políticas que alienten la asociatividad y la formalización de los pequeños productores, cuyos procedimientos resulten atractivos para los productores y no vayan en desmedro de su economía familiar.
7. Para cadenas de producción orgánica como la quinua no considerar las estrategias de los centros de acopio y más bien fortalecer el desarrollo de capacidades para la post cosecha y técnicas de almacenamiento en predio o domicilio.
8. En un contexto de mercados dinámicos, si se pierden ventajas competitivas como el caso de la kiwicha, a raíz de la superproducción en la India, inmediatamente optar por otras alternativas productivas o generar productos diferenciados con valor agregado.
9. Para futuros proyectos de escalamiento se recomienda el desarrollo de un mercado de asistencia técnica privada, basado en la presencia de proveedores de servicios empresariales a la cadena, para lo cual es importante el compromiso de las organizaciones de apoyo y del gobierno local, en tanto la asistencia técnica subsidiada debiera ser solo temporal.
10. Una recomendación válida a partir de los hallazgos encontrados es la necesidad de buscar articulaciones y compromisos con los actores sociales involucrados en la nutrición y la seguridad alimentaria como son los establecimientos de salud y las instituciones educativas locales para promocionar la educación y cultura nutricional, lo cual podría potenciar aún más la seguridad alimentaria.
11. En una perspectiva de seguridad alimentaria local y de nuevas oportunidades económicas para los pequeños agricultores, es importante considerar el potenciamiento del mercado de los programas sociales, para el abastecimiento de productos nutritivos a partir de la producción local.
12. Para lograr incrementos sostenibles en la productividad en Kg/Ha, se requiere invertir necesariamente en tecnología, privilegiando la

innovación, y las buenas prácticas agrícolas orientadas a generar productos de acuerdo a los estándares que pide el mercado.

13. Se recomienda potenciar a los talentos locales para la provisión de servicios de asistencia técnica, en tanto son portadores de cultura y tradición y por ende la transferencia tecnológica resulta ser más efectiva.
14. Se recomienda a los gobiernos locales promover programas de fortalecimiento de capacidades empresariales en el marco de las cadenas priorizadas o emprendimientos locales identificados, este campo es quizás el menos atendido históricamente, razón por la que se atribuye la falta de sostenibilidad y el fracaso de muchas cadenas productivas.
15. Se recomienda implementar y/o fortalecer las mesas técnicas locales, lideradas por las oficinas de Desarrollo Económico Local, en la perspectiva de promover el desarrollo e implementación de planes de competitividad de las cadenas priorizadas, donde las organizaciones productivas cumplan un rol protagónico.
16. El acceso al crédito formal, por parte de los pequeños agricultores es aún una gran limitación por el alto riesgo que asumen las entidades crediticias, y que por lo general no son respaldados con fondos de garantía. Para ello se recomienda la articulación efectiva entre las intervenciones a nivel territorial donde se asegure la asistencia técnica y el mercado para los productos que se generen, en tanto una entidad de micro finanzas invierte solo en la medida que tiene asegurado estos factores, para ello instrumento viabilizador podría ser el plan de negocio.

CAPÍTULO VII:

PROPUESTA DE MEJORA

“OPTIMIZACIÓN DEL MODELO DE INTERVENCIÓN E INCIDENCIA POLÍTICA PARA SU ESCALAMIENTO”

7.1 Objetivo General

Optimización del alcance de los componentes de intervención que incorpora la estrategia de incidencia política para el escalamiento del modelo de intervención propuesto.

7.2 Prioridades

- 7.2.1 Fortalecimiento de la asociatividad con visión empresarial para una gestión productiva y comercial competitiva.
- 7.2.2 Promoción de tecnologías apropiables para la producción sostenible de cultivos alimenticios con alto valor nutritivo y con alto potencial de mercado.
- 7.2.3 Promover la organización y articulación efectiva de los actores clave para la gestión competitiva de cadenas productivas a priorizar.
- 7.2.4 Inclusión financiera para los pequeños productores agrarios
- 7.2.5 Incidencia política para el escalamiento

7.3 Enfoques transversales

La propuesta de optimización se enmarca en los siguientes enfoques de desarrollo : el enfoque de desarrollo humano, el enfoque de desarrollo sostenible y el enfoque de desarrollo territorial :

7.3.1 El enfoque de desarrollo humano

El enfoque del desarrollo humano se centra esencialmente en mejorar la calidad de vida de las personas, no solo se basa en el crecimiento económico, que constituye un medio importante para lograrlo, más no el fin.

El desarrollo humano consiste en brindar a las personas la libertad de elegir y de contar con mayores oportunidades para vivir una vida digna valorada por ellos mismos. En la práctica, esto implica el desarrollo de capacidades de las personas, y la generación de oportunidades para que sean aprovechadas de la mejor manera.

Según el PNUD 1990, el Desarrollo Humano se define como el proceso en el que se amplían las oportunidades del ser humano, dentro de él, las tres oportunidades esenciales para disfrutar de una vida prolongada y saludable, es adquirir conocimientos y tener acceso a los recursos necesarios para poder lograr una vida digna. Si no se cuentan con estas oportunidades esenciales, otras resultarían inaccesibles. Es así que estas tres dimensiones sirvieron de sustento para la construcción de un indicador sensible al desarrollo de las personas, conocido como el Índice de Desarrollo Humano (IDH), que hoy en día es utilizado como un referente importante en la toma de decisiones vinculadas al desarrollo.

A fines de la década de los 80, Amartya Sen, logra definir de manera creativa el desarrollo humano como la expansión de capacidades que posibilita a la persona lograr sus aspiraciones y poder hacer lo que valora, siendo la libertad el medio propicio para alcanzar el fin deseado.

7.3.2 Enfoque de desarrollo sostenible

El enfoque de desarrollo sostenible según lo definido por la Comisión Brundtlandt, significa, abordar el desarrollo buscando la satisfacción de las necesidades actuales de las personas sin que se comprometa la capacidad y la calidad de vida de las futuras generaciones.

El desarrollo sostenible se configura en una visión de largo plazo que busca compatibilizar el desarrollo económico, socio-cultural y la conservación de los

recursos naturales, es por ello que para aspirar al desarrollo sostenible, los programas, proyectos e iniciativas de desarrollo deben adoptar estrategias y medidas que sean viables económicamente, que preserven el ambiente y que sean socialmente equitativas.

Por su naturaleza el desarrollo sostenible es un proceso que implica cambios graduales y progresivos en la calidad de vida de las personas, bajo esta premisa, el desarrollo se construye a partir del protagonismo de las familias, los niños, los jóvenes, las mujeres, los productores organizados, las organizaciones locales, etc, para fomentar el crecimiento económico con equidad social, así como la adopción de formas de producción y desarrollo de patrones de consumo que se sustentan en el equilibrio ecológico y el cuidado del ambiente.

7.3.3 Enfoque de desarrollo territorial

Se considera el Desarrollo Territorial como una de las formas viables y relevantes para promover y gestionar procesos de desarrollo conducentes a acortar las brechas de desigualdad y la pobreza. Por otro lado, el desarrollo territorial implica la convergencia de prioridades, de intereses comunes y de acceso a oportunidades, tomando en cuenta la identidad cultural y las potencialidades del territorio, es decir es el espacio donde convergen las iniciativas de desarrollo basadas en las relaciones sociales, económicas y políticas que le confieren características peculiares a cada territorio, sea el nivel que fuere (Departamento, provincia, distrito, etc.).

El enfoque de desarrollo territorial alude por otro lado a un proceso sistémico que se desarrolla en condiciones armónicas donde todos los actores públicos, privados y de la sociedad civil organizada, se constituyen en los actores protagónicos con capacidad de articular esfuerzos, iniciativas, voluntades y decisiones políticas, para gestionar su propio desarrollo, con una activa participación ciudadana en un entorno de seguridad jurídica, donde las personas se sienten partícipes, tanto de sus derechos como de sus responsabilidades sociales.

En un contexto más amplio el desarrollo territorial configura como las capacidades individuales y colectivas de la sociedad para gestionar de manera efectiva sus estrategias para la superación de la pobreza a través de la

generación de oportunidades de desarrollo social y económico, que permitan crear riqueza y mejorar la calidad de vida de sus poblaciones.

7.4 Estrategias en relación a las prioridades

7.4.1 Fortalecimiento de la asociatividad con visión empresarial para una gestión productiva y comercial competitiva

- Focalización y caracterización de la población a intervenir
- Promover la asociatividad con visión empresarial
- Fortalecer la arquitectura organizacional en sus diferentes niveles para una mejor vinculación al mercado y el acceso de servicios empresariales.
- Asesoría y apoyo en la formalización de las organizaciones productivas y/o grupos de interés.
- Implementar programas de capacitación contextualizados a la realidad socio-cultural en gestión de emprendimientos y liderazgo con enfoque intercultural orientadas al dominio de herramientas e instrumentos de gestión básicos.

7.4.2 Promoción de tecnologías apropiables para la producción sostenible de cultivos alimenticios con alto valor nutritivo y con alto potencial de mercado.

- Identificar los cuellos de botella que limitan la producción y la calidad de los productos agroalimentarios priorizados.
- Diseñar programas de capacitación y asistencia técnica con enfoque intercultural para lograr productos en función a los estándares que exige el mercado, privilegiando el uso de tecnologías limpias.
- Promover y facilitar el acceso a la asistencia técnica, tomando en cuenta las condiciones del contexto (horarios, aspectos culturales, calendario agrícola, etc).
- Instalar centros demostrativos y de investigación adaptativa para la generación y transferencia de tecnologías privilegiando la inclusión de tecnologías andino-ancestrales.
- Implementar un programa de formación y acreditación de PATs (proveedores de asistencia técnica).

- Talleres de capacitación sobre manejo de cosecha y post cosecha en los cultivos seleccionados.
- Desarrollar Pasantías de intercambio de experiencias exitosas.
- Establecer alianzas estratégicas con las instituciones educativas locales y las redes/microrredes de salud para impartir educación y consejería nutricional en base a los productos priorizados, en la perspectiva de articular mejor las diferentes dimensiones de la seguridad alimentaria.

7.4.3 Promover la organización y articulación efectiva de actores locales clave para la gestión competitiva de cadenas productivas a priorizar

- Establecer y aplicar criterios para la identificación y priorización de cadenas productivas inclusivas (uso de criterios socio-culturales, económicos y ambientales).
- Identificación de actores clave y sus roles en la cadena priorizada
- Sensibilizar y comprometer al Gobierno local para la promoción de la cadena productiva priorizada.
- Fortalecimiento de oficinas de desarrollo económico local y establecimiento de mesas técnicas o plataformas de concertación de la cadena.
- Convocatoria a los actores clave de la cadena de valor para implementar planes de competitividad.
- Promoción de las cadenas productivas, en coordinación con el sector competente (DPA-MINAG) y los gobiernos locales.
- Desarrollo de acciones para incidir en una mejor aplicación del enfoque de género por parte de los actores claves de las cadenas.
- Promover la participación de las organizaciones de productores en eventos comerciales tales como bioferias, ruedas de negocios, expoventas, etc.
- Generar mecanismos de participación, vigilancia y de monitoreo en el marco de los planes de competitividad de la cadena gestados en el espacio local o regional.
- Asesorar a las organizaciones productivas para la articulación hacia mercados competitivos y apoyo en la suscripción de acuerdos comerciales con compradores.

7.4.4 Inclusión financiera para los productores agrarios.

Promover de modo sostenible la utilización de productos financieros como: ahorros, micro créditos y micro seguros en los productores rurales para fortalecer su vinculación individual y/o grupal al sistema financiero y por ende su articulación a los mercados.

- Promover la educación financiera de los productores a través de programas de capacitación orientadas a promover la cultura del ahorro, los microcréditos y microseguros.
- Identificar la oferta local de servicios microfinancieros
- Establecer alianzas con entidades de microfinanzas, insertándolas dentro de la cadena de valor.
- Desarrollo de productos financieros de acuerdo al contexto de los pequeños agricultores (micro créditos, micro seguros, etc.)
- Facilitar el acceso al crédito formal en el marco de perfiles de negocios
- Acompañamiento financiero con facilitadores o extensionistas financieros
- Generar mecanismos de incentivo al ahorro y los emprendimientos

7.4.5 Incidencia Política para el Escalamiento

Sobre la base de los factores de éxito de la intervención demostrados en la presente investigación, la que aún es susceptible de optimizar a raíz de los nuevos hallazgos y la propia experiencia. CARE Perú, en el marco de su estrategia programática institucional debiera buscar el escalamiento en sus diferentes niveles a través de la incidencia política, para lo cual es importante la implementación de los siguientes procesos:

- Documentar los factores de éxito en una versión ejecutiva basada en las evidencias y hallazgos de la presente investigación.
- Instrumentalizar el modelo de Intervención (desarrollar guías metodológicas para el desarrollo de los procesos más relevantes).
- Identificar socios y redes de cooperación para establecer una coalición de actores interesados e influyentes para la incidencia pública.

- Seleccionar audiencias (actores influyentes en la política a nivel local, regional y actores Influentes para el nivel nacional)
- Identificar las audiencias primarias y secundarias para la iniciativa de incidencia política.
- Socializar la iniciativa y buscar consensos para contar con una propuesta colegiada
- Desarrollar pasantías con los socios, desisores y personas influyentes (audiencias) a fin de que puedan evidenciar de manera objetiva la experiencia, en la intención de que puedan abogar favorablemente por la propuesta.
- Establecer un cronograma y un plan de incidencia
- Establecer objetivos de incidencia de acuerdo a la escala que se quiere lograr : por ejemplo

Principales metas de incidencia para el nivel local/regional:

- a) Que la Gerencia de Desarrollo Económico del Gobierno Regional incorpore el modelo y lo promocióne como parte de las herramientas y alternativas para la competitividad. El cambio lo puede liderar CARE y los socios apoyarían la iniciativa. El cambio puede lograrse en 3 años.

Principales metas de incidencia para el nivel nacional:

- b) Que el MINAGRI-AGRORURAL y/o Programas Especiales incorporen el modelo y lo incluyan en su estrategia de intervención como una alternativa para que los productores se acojan a los programas que promueve el estado en el marco de las alianzas público privadas. El cambio debe lograrse en un período de dos años.

En ambos escenarios, las ventajas de formar alianzas o coaliciones son :

- Permite incrementar las posibilidades de éxito en las acciones de incidencia.
- Permite darle mayor legitimidad y solidez a la propuesta de incidencia.
- Si se incorpora personas influyentes e incluso decisores facilita mucho las acciones de incidencia.

BIBLIOGRAFÍA

ARRIAGADA Irma

2001 División de Desarrollo Social de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). “Ponencia Capital Social. Potencialidades y limitaciones analíticas de un concepto”.

2005 Aprender de la experiencia “El capital social en la superación de la pobreza “. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Chile. pp 23-30; 213-222.

ATRIA, Raúl & Marcelo SILES

2003 División de Desarrollo Social, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL); Capital social y reducción de la pobreza; en busca de un nuevo paradigma; Santiago de Chile.

CAF - BANCO DE DESARROLLO DE AMÉRICA LATINA

2003 CAF – Corporación Andina de Fomento 2003; Caracas Venezuela; Capital social, clave para una agenda integral de desarrollo; pp 123-148.

2013 CAF – Corporación Andina de Fomento 2013; Inclusión Productiva y Desarrollo Rural; Acceso a mercados en localidades de bajos ingresos; serie políticas públicas y transformación productiva N° 11/2013.

CARE – PERU

2012 La promoción de los granos andinos y la papa nativa como alternativa de inclusión económica y competitividad para la agricultura rural andina; editorial Funart.

2009 Estudio de Línea de base del Proyecto “Desarrollo Sostenible de Granos Andinos y Papa Nativa en la Sierra de Ayacucho” – 2009.

CEPAL - COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

2015 “Reducción de la pobreza y la desigualdad” – América Latina y el Caribe: una mirada al futuro desde los Objetivos de Desarrollo del Milenio “Informe regional de monitoreo de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) en América Latina y el Caribe, 2015”. Santiago de Chile, Impreso en Naciones Unidas pp. 12-15.

DURNSTON, Jhon

1999 “Construyendo capital social comunitario”, Revista de la CEPAL, Nro. 69; pp. 103-118

2000 ¿Qué es el capital social comunitario?, serie políticas sociales, N° 38 (LC/L.1400-P), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL); pp. 8-10

2001 “Capital social: parte del problema, parte de la solución. Su papel en la persistencia y en la superación de la pobreza en América Latina y el Caribe”, documento presentado en la conferencia “En busca de un nuevo paradigma : capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe” (Santiago de Chile, 24-26 Set.) – CEPAL.

DURNSTON Jhon & Francisca MIRANDA

2001 División de Desarrollo Social de la CEPAL, Capital social y políticas públicas en Chile, Vol. II, serie políticas sociales, N° 55; Santiago de Chile.

Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional 2013-2021

2013 Comisión Multisectorial de Seguridad Alimentaria y Nutricional. en cumplimiento al Decreto Supremo N° 102-2012-PCM del 12 de octubre del 2012.

FAO - ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA

2015 “Construyendo una visión común para la agricultura y alimentación sostenibles – Principios y Enfoques” pp. 12-30. <http://www.fao.org/3/a-i3940s.pdf> - Consulta realizada el 12 de octubre del 2015.

2011 “La Seguridad Alimentaria: Información para la toma de decisiones” <http://www.foodsec.org/> , publicado por el Programa CE-FAO. Consulta realizada el 12 de octubre del 2015.

1996 Informe sobre la cumbre mundial sobre la alimentación 13 al 17 de noviembre – Roma 1996.

FRANULIC, Fernando

2001 “Documentos de discusión interna sobre capital social. Distinciones conceptuales básicas”; CEPAL. www.eclac.cl/publicaciones/desarrollosocial/q/lcl1969p/panel1sps31.pdf. Consulta realizada en Abril del 2012.

IGOR A. & ARIAS M

2005 Apuntes para una discusión sobre Desarrollo Rural en Venezuela. <http://www.revistaespacios.com/a05v26n02/05260235.html> Consulta 10 de setiembre 2015.

KESSLER, Gabriel y María Cecilia ROGGI

2003 “Programas de superación de la pobreza y capital social. La experiencia argentina de los 90”, ponencia presentada

en el seminario Capital social y programas de superación de la pobreza: lineamientos para la acción”, Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 10 y 11 de noviembre.

KLIKSBERG, Bernardo & TOMASSINI, Luciano

2000 “Capital social y cultura, claves esenciales del desarrollo”, Santiago de Chile, Revista de la CEPAL, N° 69 (LC/G.2067.P).
http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/12190/0/69085102_es.pdf?sequence=1. Consulta realizada en 11 de setiembre del 2015.

LUNDY, Mark

2003 “Diseño de estrategias para aumentar la competitividad de cadenas productivas: Proyectos productivos integrados (PPIs)”. CIAT.; pp 4-6

MINAGRI - MINISTERIO DE AGRICULTURA

2015 “MINAGRI presentó Estrategia Nacional de la Agricultura Familiar 2015-2021”, octubre 2015,
<http://www.minagri.gob.pe/portal/publicaciones-prensa/13929-minagri-presento-estrategia-nacional-de-la-agricultura-familiar-2015-2021>. Consulta realizada el 03 de noviembre 2015.

MINISTERIO DE AGRICULTURA & MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS & MINISTERIO COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO

2008 Decreto Legislativo N° 1077 – Decreto Legislativo que crea el programa de Compensaciones para la Competitividad, 27 junio 2008.

2009 Decreto Supremo N° 014-2009-AG, Reglamento del Decreto Legislativo N° 1077 que creo el programa de compensaciones para la competitividad, 10 julio 2009.

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS

- 2009** Ley N ° 29337 – Ley Procompite, de fecha 25 de marzo de 2009, Ley de promoción de la competitividad productiva.
- 2002** Reglamento de la ley N° 29337 (DS 192-2009-EF).
Reglamento vigente aprobado con Decreto Supremo N ° 103-2012-EF, de fecha 27 de junio de 2012.

ONU - ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS

- 2015** Propuesta para la cumbre de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo sostenible 2015; Objetivos de Desarrollo Sostenible: Consulta 23 de noviembre 2015; <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/summit/>

PNUD - PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

- 2002** Informe sobre Desarrollo Humano, PERU -. “aprovechando las potencialidades” www.pnud.org.pe/inf.
- 2005** Informe de Desarrollo Humano PERU 2005. “ Hagamos de la competitividad una oportunidad para todos” pp. 21-29; 47-48
- 2009** Informe sobre Desarrollo Humano PERU – “Por una densidad del Estado al servicio de la gente”. Oficina Perú – 2009 pp
- 2015** Informe sobre Desarrollo Humano 2015 – “Panorama general” - One United Nations Plaza, Nueva York, NY 10017 pp. 1-24; www.undp.org. – Consulta 25 enero 2016.

PORTAL DE LA REVISTA CAMBIO CULTURAL

- 2006** Artículos científicos de Juliana Bertucci y José Eduardo Jorge & Florencia Censi . www.cambiocultural.com.ar.

RUIZ, Jordi Pascual

2005 Portal Iberoamericano de Gestión Cultural; La Agenda 21 de la cultura: contexto, contenidos, desafíos pp. 2-18.

SCHEJTMAN, Alexander y Julio A BERDEGUE

2004 RIMISP (Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural – Debates y Temas rurales N° 1; “Desarrollo Territorial Rural”. pp. 28 – 45.

UNESCO - ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA

2001 Declaración Universal de la UNESCO sobre Diversidad Cultural; adoptada por la 31ª reunión de la Conferencia General de la UNESCO, el 2 de nov. de 2001, París, http://www.inst.at/kulturen/unesco/declaration_english.htm y http://www.unesco.org/confgen/press_rel/021101_clt_diversity.shtml. – Consulta abril del 2011.

2015 Cultura y Desarrollo – Página web - mensaje central <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/culture-and-development/>. Consulta 04 de noviembre del 20

ANEXOS

VARIABLES Y DEFINICIONES

Preguntas	Variables	Definición
¿Cuáles son los cambios producidos en las relaciones entre los beneficiarios del proyecto a partir de su asociatividad en las cadenas productivas priorizadas?	Cambios producidos en las relaciones entre los beneficiarios del proyecto a partir de su asociatividad.	Son los efectos que ha generado la asociatividad en el acceso a oportunidades de inclusión social y económica.
	Mecanismos de asociatividad desarrollados	Son los diferentes tipos o formas de organización que se da en torno a un producto específico o varios productos con el objetivo de mejorar la competitividad y el acceso al mercado.
¿Cuál ha sido el nivel de participación de los actores involucrados en la conformación de cadenas productivas?	Participación de los actores involucrados en la conformación de cadenas productivas.	Define la forma como se articulan los productores/as organizados con las organizaciones de apoyo y las empresas para acceder a los mercados
	Roles de los actores clave de la cadena de valor y mecanismos de funcionamiento.	Identifica las funciones que cumplen cada uno de los agentes económicos vinculados dentro de las cadenas de valor y sus mecanismos.

<p>¿En qué medida la adopción de capacidades técnico productivas ambientalmente sostenibles y con pertinencia cultural han incrementado la productividad y la seguridad alimentaria de las familias beneficiarias del proyecto?</p>	<p>Adopción de capacidades técnico productivas con pertinencia cultural y ambientalmente sostenibles.</p>	<p>Se refiere al desarrollo de competencias tecnológicas para la producción de alimentos inocuos para la salud y el medio ambiente en función a las tradiciones culturales y a los estándares que demanda el mercado.</p>
	<p>Efectos en la productividad y la seguridad alimentaria</p>	<p>Se refiere al incremento sostenible de la productividad y la seguridad alimentaria en base a la incorporación de buenas prácticas agrícolas. además de su nivel de adopción en la dieta de las familias campesinas.</p>
<p>¿Qué acciones del proyecto han promovido la cultura empresarial entre los beneficiarios del proyecto y que ha permitido mejorar los ingresos económicos de las familias pobres rurales?</p>	<p>Adopción de cultura empresarial entre los beneficiarios</p>	<p>Se refiere a la adopción de conocimientos, liderazgos y habilidades para el desarrollo de negocios inclusivos</p>
	<p>Efecto en el acceso al mercado y la mejora de ingresos económicos.</p>	<p>Se refiere al conocimiento de los mercados, la evolución de los ingresos percibidos por las familias productoras.</p>

Fuente: Elaborado por el investigador

INSTRUMENTOS DE RECOJO DE INFORMACIÓN

ENTREVISTAS A PRODUCTORES Y A LIDERES DE LAS ORGANIZACIONES

Estas preguntas de investigación se aplicaron tanto a productores y líderes de las organizaciones productivas, con la diferencia que las preguntas Nros.10, 13, 16, 17,25, 38 y 39 solo estuvieron dirigidas a los líderes de las organizaciones de productores.

LINEAMIENTO 1: ¿CUÁLES SON LOS CAMBIOS PRODUCIDOS EN LAS RELACIONES ENTRE LOS BENEFICIARIOS DEL PROYECTO A PARTIR DE SU ASOCIATIVIDAD EN LAS CADENAS PRODUCTIVAS PRIORIZADAS?

Cambios producidos en las relaciones entre los beneficiarios del proyecto a partir de su asociatividad.

1.- ¿La asociatividad para ti es?

Muy importante ()	Importante ()	Poco Importante ()	Nada Importante ()	No sabe / No responde ()
¿Por qué?				

2.- ¿Para asociarse lo han hecho por iniciativa propia o ha sido promovido por CARE u otra organización?

.....

3.- ¿Usted forma parte de una organización de productores?

Si ()	No ()	No responde ()
¿Cuál es el nombre de su organización?		

4.- ¿Cuáles han sido las razones por la que han decidido asociarse o mantenerse en una asociación?

Marque las tres alternativas más importantes	Marcar	Nivel de Importancia (*)
Para vender con mejor precio nuestros productos		
Para recibir capacitación y asistencia técnica de las instituciones		
Para obtener crédito de las instituciones financieras (Bancos, cajas rurales, cajas municipales, etc)		
Para comprar con mejor precio los insumos (semillas, fertilizantes, biopesticidas, etc)		
Para reducir costos en los servicios de alquiler de tractor, transporte, etc.		

(*) Nivel de importancia: 1 al 3 donde 1 es la razón más importante, luego 2 y 3 en orden de importancia)

5.- ¿Cuántas personas forman parte de la organización de productores a la que pertenece?

6.- ¿Las personas que pertenecen a su organización de productores son principalmente?

Nº Mujeres ()	Nº Varones ()	No responde ()

7.- ¿Antes de que forme parte de la organización de productores a la que pertenece como era la forma de vender sus productos?

Solo Individual ()	Solo Colectiva ()	De ambas formas (individual y colectiva) ()

8.- ¿A partir de que usted forma parte de la organización de productores a la que pertenece principalmente como vende sus productos?

Solo Individual ()	Solo Colectiva ()	De ambas formas individual y colectiva()

9.- ¿Qué forma de comercializar sus productos le conviene más?, hacerlo de manera individual o de manera colectiva? ¿Por qué?

10.- Dentro de las siguientes alternativas de comercialización ubique y marque las formas de venta que corresponden a su caso y luego indique bajo que modalidad los comercializa. (LIDERES)

Tipo de producto	Marcar (X) o (n/aplica)	Venta individual	Venta Colectiva
Papas destinadas al mercado mayorista de Lima.			
Papas destinadas a otros mercados selectos nacionales.			
Papas nativas pigmentadas para supermercados			
Papas nativas en ferias u otros eventos comerciales			
Papas nativas para el mercado local (remanentes de la selección)			
Papa nativas como semillas seleccionadas o núcleos de semillas			
Quinua seleccionada y ensacada.			
Quinua seleccionada, lavada y ensacada			
Quinua a granel			
Kiwicha seleccionada y ensacada.			
Kiwicha a granel			
Otras modalidades, explique			

11.- ¿Qué porcentaje aproximado de los asociados comercializan colectivamente? (LIDERES)

Del 70 al 100% ()	Del 50 al 70% ()	Del 20 al 50% ()	Del 1 al 20% ()
--------------------	-------------------	-------------------	------------------

LINEAMIENTO 2 ¿CUÁL HA SIDO EL NIVEL DE PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS EN LA CONFORMACIÓN DE CADENAS PRODUCTIVAS?

12.- ¿Sabe qué cadenas productivas se han conformado a través de la implementación del proyecto promovido por CARE Per.

13.- ¿En qué consisten las cadenas productivas? (LIDERES)

Para usted una cadena productiva es :	Marcar sólo una alternativa (x), la que mejor considere.
Un conjunto de actores que se organizan para llevar al mercado con	

mayores ventajas comerciales un determinado producto agropecuario.	
Es el conjunto de agentes económicos que participan en la producción, transformación y en la comercialización de un mismo producto agropecuario.	
Se refiere a la forma como se organizan los productores, las instituciones de apoyo y las empresas para producir y comercializar adecuadamente un determinado producto.	

14.- ¿En qué cadena o cadenas productivas participa?

Cadena productiva	Marque (x)
Papa	
Quinoa	
Kiwicha	
Otro	

15.- ¿Por qué decidió participar en esa(s) cadena (s) productiva (s)?

16.- ¿Quiénes o que actores participan en la cadena productiva a la que pertenece? (LIDERES)

17.- ¿Qué hizo CARE para que usted forme parte de la cadena productiva? (LIDERES)

Intervención de CARE	Marcar las alternativas que considere
Promovió reuniones informativas y de sensibilización sobre las oportunidades de mercado para la quinua, kiwicha y la papa nativa.	
Promovió la organizaciones de productores de acuerdo a los productos priorizados.	
Facilitó la presencia de las empresas certificadoras	
Facilitó la presencia de las empresas comercializadoras	
Estableció alianzas estratégicas con otras organizaciones de apoyo para facilitar la capacitación y la asistencia técnica.	
Facilitó la articulación al crédito	

18.- ¿Usted participó en las reuniones informativas y de sensibilización?

¿Con que frecuencia lo convocaban?	
¿Con que frecuencia participaba?	

19.- ¿Cómo se procedió a la conformación del grupo de productores al que pertenece?

.....

20.- ¿Cómo eran las capacitaciones y visitas técnicas que recibían de las organizaciones de apoyo?

.....

21.- ¿Cómo se dieron los mecanismos de agregación de oferta para la comercialización colectiva?

Mecanismos identificados	Marcar (x)
Cada organización se encargaba de juntar la producción de los pequeños agricultores.	
Fue a través de centros de acopio definidos previamente.	
En base a acuerdos comerciales con los compradores.	
En base a los cronogramas que establecían las empresas comercializadoras para recoger los productos.	
Otro mecanismo especifique :	

22.- ¿Cómo financió su producción?

Alternativa	Marcar (x)
Con sus propios recursos económicos	
Accediendo al crédito de una entidad financiera	
A través de un préstamo familiar	
Crédito en insumos de empresas comerciales	
Con el apoyo de insumos de algunas instituciones	

como agroideas, programa aliados, gobierno local, Care, etc.	
Otros especifique :	

23.- ¿Con qué frecuencia participaba usted en las sesiones de capacitación y asistencia técnica?

Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	No sabe / No responde
¿Por qué?				

24.- ¿Antes de que usted participe en el proyecto como vendía sus productos al mercado?

Comercialización de sus productos	Marcar	Nivel de Importancia (*)
Vendían a los acopiadores en la chacra		
Vendían en el mercado de la ciudad de Huamanga		
Vendían en el mercado mayorista de Lima		
Vendían en ferias y en el mercado local		
No contaban con centro de acopio		
Los compradores establecían los precios		
Accedían al crédito con facilidad		
Accedían al crédito con dificultad		
La selección de calidades de papa no era rigurosa		
La papa se comercializaba en costales de más de 100 Kg y de cualquier color.		
La quinua se comercializaba sin lavar		
La quinua se comercializaba lavada		
Se intercambiaba con otros productos (trueque)		
Otros aspectos no considerados :		

(*) Nivel de importancia : 1 al 4 (donde 1 es la razón más importante, 24 son las que le siguen en importancia)

25.- ¿Cómo fue la identificación de las oportunidades de mercado? (LIDERES)

.....

.....

.....

LINEAMIENTO 3 ¿EN QUÉ MEDIDA LA ADOPCIÓN DE CAPACIDADES TÉCNICO PRODUCTIVAS AMBIENTALMENTE SOSTENIBLES Y CON PERTINENCIA CULTURAL HAN INCREMENTADO LA PRODUCTIVIDAD Y LA SEGURIDAD ALIMENTARIA DE LAS FAMILIAS BENEFICIARIAS DEL PROYECTO?

26.- ¿Su forma de producir tradicional difiere significativamente de su forma de producción actual?

.....

27.- ¿Las tecnologías mejoradas promovidas por el proyecto han alterado significativamente su forma de producir? ¿En qué medida?

.....

28.- ¿Siente que las tecnologías mejoradas propuestas por el proyecto son compatibles con su cultura o sus costumbres?

.....

29.-¿Cómo es que mejora su conocimiento y cultura alimentaria y nutricional?

Fuente de información y conocimiento	Marcar solo 03 alternativas (x)	Nivel de importancia
Por los técnicos de campo que imparten asistencia técnica		
A través de las Instituciones educativas (los hijos/familiares lleven información de lo que aprenden al hogar)		
A través de los establecimientos de salud		
Por medio de los agentes comunitarios de salud		
A través de internet		
Otro mecanismo especifique :		

(*) Nivel de importancia : 1 al 3 (donde 1 es la razón más importante)

30.- ¿El uso de tecnologías mejoradas ha incrementado significativamente sus costos de producción?

.....

31.- ¿Las tecnologías mejoradas han sido fáciles de adoptar? ¿Por qué?

.....

32.- ¿Cuán tolerantes son estos cultivos a las inclemencias del clima?

33.- ¿Percibe que el desarrollo de los cultivos andinos priorizados son amigables con el medio ambiente? ¿Por qué?

34.- ¿Percibe que el uso de tecnologías mejoradas ha influido en la productividad de sus cultivos? ¿En qué medida?

Se mantiene igual ()	Ha incrementado ligeramente ()	Ha incrementado Significativamente ()	El incremento es grande ()	No sabe / No responde ()

.....

LINEAMIENTO 4 ¿QUÉ ACCIONES DEL PROYECTO HAN PROMOVIDO LA CULTURA EMPRESARIAL ENTRE LOS BENEFICIARIOS DEL PROYECTO Y QUE HA PERMITIDO MEJORAR LOS INGRESOS ECONÓMICOS DE LAS FAMILIAS POBRES RURALES?

35.- ¿Usted ha recibido alguna capacitación sobre negocios rurales o cultura empresarial?

.....

36.- ¿Considera que ha desarrollado capacidades empresariales básicas y ha desarrollado su visión de mercado?

.....

37.- ¿Usted accedió algún crédito?

Si ()	No ()	No responde ()
--------	--------	-----------------

38.- ¿Cuáles han sido los principales destinos de comercialización de los productos priorizados? (LIDERES)

.....

39.- ¿Cuáles han sido los principales mecanismos de negociación con los compradores?. Marque solo 03 alternativas (LIDERES)

Mecanismos	Marcar	Nivel de Importancia (*)
Los líderes de las organizaciones		

establecieron acuerdos comerciales con las empresas comercializadoras.		
Organizaciones de apoyo establecieron acuerdos comerciales con las empresas comercializadoras.		
A través de la participación en ferias y eventos comerciales se lograron contactos importantes.		
A través del IPA (Iniciativa de papas andinas impulsada por el CIP y organizaciones socias) se desarrolló la comercialización de papas nativas pigmentadas.		
Otros especifique :		

(*) Nivel de importancia: 1 al 3 (donde 1 es la razón más importante, luego 2 y 3 en siguen en orden de importancia)

GUIA DE PREGUNTAS ABIERTAS AL EJECUTOR

LINEAMIENTO 1: ¿Cuáles son los cambios producidos en las relaciones entre los beneficiarios del proyecto a partir de su asociatividad en las cadenas productivas priorizadas?

- 1.- ¿Cómo promovió CARE la Asociatividad?
- 2.- ¿Cuántas organizaciones de productores se formaron y/o fortalecieron?
- 3.- ¿Qué porcentaje de los asociados comercializan colectivamente?

LINEAMIENTO 2: ¿Cuál ha sido el nivel de participación de los actores involucrados en la conformación de cadenas productivas?

- 4.- ¿En qué consisten las cadenas productivas?
- 5.- ¿Qué cadenas productivas se han conformado a través de la implementación del proyecto?
- 6.- ¿Qué hizo CARE para que los productores formen parte de las cadenas productivas priorizadas?
- 7.- ¿Cómo se impartía las capacitaciones y visitas técnicas ?

- 8.- ¿Cómo se llevaron adelante los acuerdos comerciales entre los productores y el mercado?
- 9.- ¿Cómo se dieron los mecanismos de agregación de oferta para la comercialización colectiva?
- 10.- ¿Qué acciones contribuyeron a promocionar los productos priorizados?
- 11.- ¿Qué procesos innovadores se promovieron para ampliar las oportunidades de mercado y la agregación de valor?
- 12.- ¿Qué políticas y programas gubernamentales favorecieron/contribuyeron el desarrollo de las cadenas priorizadas?
- 13.- ¿Cómo se dio la dotación inicial de activos productivos en las familias productoras rurales?
- 14.- ¿Cómo financiaron los productores sus procesos de producción?
- 15.- ¿Con qué frecuencia se convocaba y desarrollaba sesiones de capacitación y asistencia técnica a los grupos organizados?
- 16.- ¿Cómo era el efecto articulador y facilitador de CARE para la conformación de cadenas productivas?
- 17.- ¿Cómo ha sido la participación de los actores involucrados en el proyecto?
- 18.- ¿Cuáles son los principales eslabones identificados en las cadenas de valor priorizadas?
- 19.- ¿Cuáles son los actores directos de las cadenas de valor?
- 20.- ¿Cuáles son los actores indirectos de las cadenas de valor o actores de apoyo?

21.- ¿Antes que se inicie el proyecto qué proceso seguían los productores para llegar al mercado?

22.- ¿Cómo se da la interacción o las relaciones de los productores con los diferentes agentes de la cadena de valor?

23.- ¿Cómo fue la interacción o las relaciones de CARE con los actores clave de la cadena de valor?

LINEAMIENTO 3 ¿En qué medida la adopción de capacidades técnico productivas ambientalmente sostenibles y con pertinencia cultural han incrementado la productividad y la seguridad alimentaria de las familias beneficiarias del proyecto?

24.- ¿Qué tecnologías mejoradas se ha impartido a través del proyecto?

25.- ¿Qué criterios agronómicos, culturales y ambientales se ha tomado en cuenta para impartir tecnologías mejoradas?

26.- ¿Cuál ha sido el efecto de las tecnologías mejoradas en el incremento de la productividad en Kg/Ha?

27.- ¿Cómo ha sido la evolución de la productividad (Kg/Ha) de los cultivos priorizados, en relación a los datos de la línea de base del proyecto?

28.- ¿Qué estrategias ha implementado el proyecto para contribuir a la seguridad alimentaria y la cultura nutricional y alimentaria?

LINEAMIENTO 4 ¿Qué acciones del proyecto han promovido la cultura empresarial entre los beneficiarios del proyecto y que ha permitido mejorar los ingresos económicos de las familias pobres rurales?

29.- ¿Cuáles han sido las estrategias que han fomentado el proyecto para el desarrollo de una cultura empresarial?

30.- ¿Qué contenidos modulares han sido los más importantes para el desarrollo de la cultura empresarial?

31.- ¿Qué habilidades y conocimientos principales considera que se ha promovido en los productores/as para afrontar los desafíos del mercado y acceder a mejores oportunidades económicas?

32.- ¿Cuáles han sido las estrategias de facilitación para promover el acceso al crédito?

- 33.- ¿Cuál ha sido el nivel de productores que accedieron al crédito?
- 34.- ¿Qué estrategias implementó el proyecto para promover la igualdad de género en los procesos productivos y comerciales?
- 35.- ¿Cuáles han sido las principales destinos de comercialización de los productos priorizados?
- 36.- ¿Cuáles han sido los principales mecanismos de negociación con los compradores?
- 37.- ¿Cómo se dio el rol articulador de CARE para el acceso a mercados?
- 38.- ¿Cómo fue la evolución de los ingresos durante las campañas agrícolas que se desarrollaron con el apoyo del proyecto respecto a la línea de base?
- 39.- ¿Cómo se dio la evolución de los ingresos netos promedio por productor en los cultivos priorizados?

PRINCIPALES ACTORES DE LA CADENA DE VALOR

Eslabón	Papa nativa	Granos andinos
Preproducción	<ul style="list-style-type: none"> - Organizaciones de productores - Gobierno local - CARE y ONGs - MINAGRI - INIA - UNSCH - CIP - Entidades de microfinanzas - Empresas comercializadoras 	<ul style="list-style-type: none"> - Organizaciones de productores - Gobierno local - CARE y ONGs - MINAGRI - INIA - UNSCH - Entidades de microfinanzas - Empresas comercializadoras - Empresas certificadoras
Producción	<ul style="list-style-type: none"> - Organizaciones de productores - Proveedores de insumos - Proveedores de servicios financieros - Proveedores de maquinaria - Entidades de microfinanzas - UNSCH - CARE y ONGs - MINAGRI - INIA 	<ul style="list-style-type: none"> - Organizaciones de productores - Proveedores de insumos - Proveedores de servicios financieros - Proveedores de maquinaria - Entidades de microfinanzas - UNSCH - Empresas certificadoras - CARE y ONGs - MINAGRI - INIA
Acopio/procesamiento	<ul style="list-style-type: none"> - Organizaciones de productores - Acopiadores locales - Empresas comercializadoras - Plantas de procesamiento - Proveedores de supermercados - Transportistas 	<ul style="list-style-type: none"> - Organizaciones de productores - Empresas comercializadoras - Empresas empacadoras - Empresas Molineras - Plantas de procesamiento - Transportistas
Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> - Empresas Comercializadoras del mercado mayorista de Lima 	<ul style="list-style-type: none"> - Empresas Exportadoras - Empresas certificadoras

	<ul style="list-style-type: none"> - Supermercados Wong y Tottus - Comercializadores regionales - Detallistas regionales 	<ul style="list-style-type: none"> - Brokers e intermediarios exportadores - Supermercados - Detallistas - DIRCETUR - SENASA
Consumo	<ul style="list-style-type: none"> - Consumidores regionales, nacionales y externos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Consumidores regionales, nacionales y externos.

Fuente: Elaborado por el investigador en base a la información documental oct-2015

PRINCIPALES CONTENIDOS DEL PROGRAMA DE CAPACITACION EN GESTION EMPRESARIAL

MODULO	DINAMICAS PEDAGOGICAS	OBJETIVO
HERRAMIENTAS DE GESTION EMPRESARIAL: COMPETIVIDAD, CULTURA DE CALIDAD Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL	JUEGO DE SALUDOS	REFORZAR LA INTERLACION ENTRE LOS PARTICIPANTES Y LA IMPORTANCIA DEL CAMBIO DE ACTITUD
	CUATRO RINCONES OVILLO DE LANA	FORTALECER LAS ORGANIZACIONES, ASOCIACIONES Y LA IMPORTANCIA DE LAS HERRAMIENTAS DE GESTION EMPRESARIAL
ASOCIATIVIDAD, COOPERACION, RECIPROCIDAD Y LIDERAZGO	ARMANDO CORAZON	COMPRENDER EL VALOR DE LA ORGANIZACIÓN Y LA IMPORTANCIA DE LA INFORMACION PARA EL LOGRO DE METAS
	SOBREVIVENCIA	ANALIZAR LOS DIVERSOS COMPORTAMIENTOS EN LA SOLUCION DE PROBLEMAS Y ESTABLECER ESTRATEGIAS INDIVIDUALES Y GRUPALES
LIDERAZGO Y EMPRENDEDURISMO: FORTALECIMIENTO COMPETENCIAS EMPRESARIALES INDIVIDUAL Y GRUPAL, AUTOCONOCIMIENTO E IDENTIDAD	PRODUCIENDO CON CALIDAD	RECONOCER Y COMPRENDER LA IMPORTANCIA DE MANEJAR PLANIFICADA, ORDENADA Y RESPONSABLEMENTE UNA ACTIVIDAD PRODUCTIVA PARA OBTENER PRODUCTOS DE CALIDAD Y EN EL TIEMPO REQUERIDO
PLANIFICACION ESTRATEGICA	ROMPECABEZAS	IDENTIFICAR LAS FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS EN EL FUNCIONAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN
	VIAJE A LAS ESTRELLAS	CONSTRUIR LA VISION Y MISION DE LA ORGANIZACIÓN SOBRE LA BASE DE VALORES COMPARTIDOS

1era etapa

MERCADERO	FERIA	DETERMINAR LA IMPORTANCIA DE EXAMINAR EL MERCADO Y LA INTERRELACION QUE EXISTE ENTRE EL PRODUCTO, PRECIO, PLAZA Y PROMOCIÓN Y EL ROL DEL CLIENTE PARA EL ÉXITO DE LOS NEGOCIOS.
	¿COMO LO TRATAN Y COMO LE GUSTARIA QUE LE TRATEN?	DETERMINAN LAS FORMAS ADECUADAS DE TRATAR A SUS CLIENTES Y SU IMPORTANCIA DE LA MISMA
COSTOS Y FINANZAS	APRENDIENDO A REGISTRAR	CONSTRUIR LOS CONCEPTOS BASICOS DE INGRESOS, EGRESOS Y SALDO PARA EL USO DE REGISTROS Y APRENDER A REGISTRAR EL MOVIMIENTO DE DINERO
	PRODUCCION Y VENTA DE PICANTE DE QUINUA	EXAMINAN LOS ELEMENTOS QUE DETERMINAN LOS COSTOS Y LAS ETAPAS DEL PROCESO PRODUCTIVO DE UN PRODUCTO
	CALCULEMOS NUESTROS COSTOS	DETERMINAN LOS COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS Y LAS UTILIDADES DE SUS EMPRESAS Y / O NEGOCIOS
	ELABORACION DE SOBRES	IDENTIFICAR LOS FACTORES SOBRE LOS CUALES SE PUEDE INCIDIR PARA REDUCIR E INCREMENTAR LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD DEL NEGOCIO O EMPRESA
GESTION DE CREDITOS Y CULTURA CREDITICIA	¿COMO CONSEGUIR PLATA PARA SU EMPRESA, NEGOCIO?	DETERMINAN LA CANTIDAD DE DINERO NECESARIO PARA INICIAR O RELANZAR SU NEGOCIO Y CUENTAN CON LA INFORMACION ADECUADA DE CÓMO OBTENER FINANCIAMIENTO E IDENTIFICAN LAS ENTIDADES DE DONDE Y COMO OBTENER ESE CAPITAL
IDENTIFICACION Y SELECCIÓN DE IDEAS DE NEGOCIOS Y PROYECTOS	IDENTIFICANDO UNA IDEA DE NEGOCIO Y/O PROYECTO VIABLE Y FACTIBLE	RECONOZCAN LAS CARACTERISTICAS DE UNA BUENA IDEA DE NEGOCIOS Y/O PROYECTOS Y ANALIZEN CASOS DE EXPERIENCIAS EXITOSAS Y FRACASADAS
	DANDOLE FORMA A LA IDEA DE NEGOCIO: EL PERFIL DE SU IDEA	ELABOREN EL PERFIL DE SU IDEA DE NEGOCIO E IDENTIFIQUEN Y DEFINAN COMO ENCONTRAR LA INFORMACION QUE NECESITAN

2da etapa

PANEL FOTOGRÁFICO



Analistas de crédito del agrobanco ofertando sus productos crediticios a productores organizados.



Promoción de papas nativas no tradicionales en el día nacional de la papa.



Empresa Hitaloagro movilizando papas nativas selectas de la zona de Manallasacc a sus redes de distribución nacional.



Procesamiento de papas nativas del proveedor de supermercados Wong.



Papas nativas pigmentadas comercializadas en cadenas de supermercados.



Establecimiento de las líneas de siembra mediante el uso de surcadora.



Asesoría para el monitoreo de plagas y enfermedades en el cultivo de kiwicha



Promoción de las papas nativas pigmentadas en la feria gastronómica internacional Mistura.



Chef Gastón Acurio, visitando el stand de los productores de papa nativa en Mistura.



Selección masal en el cultivo de kiwicha (cosecha de mejores panojas para obtener semillas de calidad)



Cosecha mecanizada de quinua en la zona de Pukhuillca.(uso de venteadora de granos)



Elaboración artesanal de biofertilizantes con insumos locales.



Quinoa escarificada y lavada en proceso de secado para ser exportada por la empresa Alisur



Cultivo de kiwicha en panojamiento,- Distrito de Tambillo.



Zarandeo y selección de granos de kiwicha para exportación.



Procesamiento de quinua en planta de procesamiento local para la empresa Alisur.



Evaluación de investigación en quinua sobre fuentes de fertilización orgánica en alianza con la UNSCH.



Productora líder en su campo de Quinua Var. Blanca de Junín en inicios de floración. CC Paucarpata en Acos Vinchos.



Campo de quinua roja variedad pasancalla, en pleno aporque, CC Tantana en el distrito de Acocro.



Fortalecimiento de capacidades en gestión empresarial



Productores de papa nativa para mercados selectos en el distrito de Chiara.



Papas nativas pigmentadas introducidas a los mercados de Tottus y Wong a nivel piloto

Fotografías del proceso de encuestas a los productores y líderes- nov. 2015



Entrevistas a productores de la comunidad de Matará – Distrito de Acocro



Entrevistas a productores en la comunidad de Pucuhilca



Entrevista en la comunidad de Condoray – Distrito de Tambillo



Entrevistas y apadrinaje de tractor agrícola en la comunidad de San José de Churía en la provincia de Vilcashuamán



Entrevistas en la Provincia de Vilcashuamán

