LOUVAIN COOPERATION AU Développement

FORD FOUNDATION



SISTEMATIZACIÓN ANALÍTICA DEL SEMINARIO DE INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS SOBRE COMERCIALIZACIÓN CON ENFOQUE DE CADENA

8 AL 13 DE JUNIO DE 2009
AREQUIPA – PERÚ

SISTEMATIZACIÓN ANALÍTICA DEL SEMINARIO DE INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS SOBRE COMERCIALIZACIÓN CON ENFOQUE DE CADENA

8 AL 13 DE JUNIO DE 2009
AREQUIPA – PERÚ

CRÉDITOS

Este documento es el resultado de la sistematización del "Seminario de Intercambio de Experiencias sobre Comercialización con Enfoque de Cadena", realizado del 8 al 13 de junio de 2009, en Arequipa, Perú, organizado por *Louvain Développement* y *Groupe Développement*, en coordinación con el Centro de Estudios para el Desarrollo Rural (CEDER) y El Taller, de Perú, con el apoyo financiero de la Fundación Ford.

Louvain Développement- Oficina Regional para América Andina:
Paolo Femia, Director Regional América Andina
Jean-Jacques Meunier, Director Regional Adjunto - Responsable Programa Salud
Daniel Pérez Cueto, Responsable Programa Seguridad Alimentaria y Económica

Groupe Développement:
Mathilde Bonnard, Encargada de Programas

Direction Générale de la Coopération au Développement - DGCD, Bélgica

Instituciones participantes:

APROSAR	Bolivia
NOR-SUD	Bolivia
CEDER	Perú
EL TALLER	Perú
CEIBA	Colombia
CETEC	Colombia
FMLGT	Ecuador

Honorables Alcaldías de Chiguata, Omate (Perú), Liborina (Colombia)
Mancomunidades de Azanake (Bolivia)

Facilitación y sistematización del Seminario:
Ariel Pérez Rosas *
Ángel Camacho *
Héctor Revuelta *

Redacción del documento de sistematización analítica:
Ariel Pérez Rosas

Revisión técnica:
Paolo Femia
Mathilde Bonnard
Jean-Jacques Meunier
Daniel Pérez Cueto

Edición:
Tania Delgadillo Rivera *

Diseño y diagramación:
Román Orellana

Fotografías:
Ariel Pérez R., Héctor Revuelta, Ángel Camacho y Magui Muñoz

* **Empresa consultora *DIÁLOGO: Comunicación-Desarrollo-Cultura – Bolivia***

La Paz, julio de 2009

ÍNDICE

Presentación.... 7

1. Introducción.... 9

2. Desarrollo del Seminario 15

2.1. Presentaciones de las experiencias institucionales (en orden de exposición). 15

2.2. Visitas de campo y reuniones con autoridades. 23

2.3. Trabajo de grupos. 30

3. Sobre los compromisos a futuro: "¿y ahora qué?". 54

3.1. Análisis de la matriz de compromisos. 56

4. Evaluación del seminario. 59

5. Conclusiones y recomendaciones. 62

6. Haciendo amigos. 65

Anexos. 71

PRESENTACION

El “Seminario de Intercambio de Experiencias Sobre Comercialización con Enfoque de Cadena” realizado en Arequipa – Perú, entre el 8 y el 13 de junio del 2009, reunió a los representantes de asociaciones comprometidas con el desarrollo de 4 países sudamericanos (región andina) y dos asociaciones europeas.

El Enfoque Cadena es una orientación que muchas organizaciones utilizan para direccionar sus estrategias y acciones de desarrollo económico y social; ésta viene recreada en los contextos geográficos, culturales, sociales, políticos y económicos de donde trabajan, para tener así una historia y una trayectoria propia que delinea las estrategias institucionales para alcanzar los objetivos que se trazan.

Conocer y reconocer las interpretaciones y aplicaciones de esta orientación, así como los aportes que ha recibido de su propia aplicación, fue lo que motivó la organización del Seminario, el mismo que se planteó como uno de sus objetivos el encontrar elementos comunes actuales para su interpretación, en tanto herramienta de trabajo cotidiano. Esta actividad no estuvo contemplada dentro ningún proyecto, más bien fue una respuesta inmediata a la necesidad de revisar nuestras metodologías de trabajo.

En efecto, los intercambios que se dieron en este seminario fueron dinámicos, abiertos y francos, y bastarían estos datos para confirmar la importancia y la necesidad de establecer un debate continuo y sostenido acerca del *enfoque de cadena* que, a pesar de estar cotidianamente en el quehacer de muchos de nosotros, no deja de tener interpretaciones diferentes, las mismas que a veces generan confusiones al momento de su aplicación.

Adicionalmente, el Seminario se planteó como una actividad que debía llegar a los tomadores de decisiones, a través del resultado de la experiencia, para inducir la planificación y concretización de acciones, política y estratégicamente mejor pensadas y conforme a lineamientos coherentes en su conjunto, de modo que mejore el bienestar y la economía de los habitantes de las regiones interesadas.

El presente documento de sistematización reseña su proceso de implementación, adentrándose en sus diferentes etapas e interpretando la experiencia tal como ha sido protagonizada por los participantes, mediante la identificación de lecciones aprendidas y tratando accesoriamente de estimar el alcance de los objetivos y resultados trazados en la materia.

Siendo todo trabajo de sistematización un proceso de generación de conocimientos a partir de la experiencia, abrigamos la esperanza que esta pueda ser fuente de aprendizaje en este u otro ámbito.

Las potencialidades motivadoras y de empoderamiento que la metodología aplicada en el Seminario ha demostrado contener, permite mirar hacia el futuro con un moderado optimismo y

nos indica una vez más la importancia del Capital Social y de las redes que están en curso de ser conformadas, a pesar de las múltiples interpretaciones que se dan a este concepto.

Consideramos que el objetivo de intercambiar experiencias sobre el *enfoque de cadena* ha sido alcanzado y superado, porque a los resultados previstos, se debe agregar la creación de una red entre los participantes, la misma que servirá como un mecanismo para continuar con el establecimiento de conceptos comunes.

Todo lo anterior nos convoca a seguir en la búsqueda de lazos y relaciones que fortalezcan nuestras maneras de intervención que, a pesar de que se realizan en contextos muy diferentes, tienen siempre la misma finalidad, es decir, mejorar las condiciones de vida de las poblaciones más desfavorecidas.

Deseo agradecer los aportes y el compromiso demostrado durante esta experiencia por las ONGs organizadoras y participantes, los representantes de las Alcaldías, las Asociaciones de productores, que hicieron del "Seminario de Intercambio de Experiencias Sobre Comercialización con Enfoque de Cadena" un espacio de participación ciudadana, encuentro intercultural y transcultural y de diálogos de saberes.

PAOLO FEMIA
Director Regional América Andina
Louvain Développement

1. INTRODUCCIÓN

La situación de pobreza en la región de Latinoamérica se ha constituido en un aspecto de trascendental preocupación, no sólo para los países afectados sino también para el resto del mundo. En los albores del siglo XXI, ante los avances tecnológicos, productivos y de integración económica y cultural, resulta difícil comprender que aún persistan asimetrías sociales y económicas entre los países desarrollados y aquellos que aún se encuentran confrontados con la pobreza extrema, matizada por la desigualdad social, la insuficiencia de servicios básicos, el deficiente acceso a los servicios de atención en salud y educación, y la inseguridad alimentaria, entre otros aspectos.

Bajo este precepto, *Louvain Développement* [1] *y Groupe Développement*[2]*,* organizaciones nogubernamentales sin fines de lucro (de Bélgica y Francia respectivamente), han unido sus esfuerzos para impulsar y desarrollar proyectos productivos en los países de la región andina (Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú), con el propósito de contribuir a la reducción de la pobreza, promoviendo la generación de experiencias innovadoras de desarrollo económico local sostenible, la generación de empleos y aumentando los ingresos de los habitantes.

1) La ASOCIACIÓN DE LOVAINA PARA LA COOPERACIÓN AL DESARROLLO (LD) es la ONG de la Universidad Católica de Lovaina (Bélgica), quien la reconoce como componente de su política de cooperación internacional. Dentro de su visión de apoyar a la realización de proyectos de desarrollo anhelados y ejecutados por organizaciones socias en países del Sur, su misión consiste en respaldar procesos de transformación social permanentes y dinámicos que permitan brindar a las personas más desfavorecidas la posibilidad de construir sociedades más justas donde cada uno pueda desarrollar con mayor plenitud su potencial humano. LD goza de la confianza de donadores reconocidos, como la Cooperación belga, la Región Valona de Bélgica y la Unión Europea. La generosidad de los particulares, las empresas y fundaciones permite a *LD* de disponer de fondos propios indispensables a su independencia y realizar su misión de cooperación al desarrollo.
La situación de extrema pobreza de las poblaciones fue la principal motivación, en 1999, para elegir la región andina como zona de concentración de proyectos en América Latina. Una Oficina de Coordinación Regional (OCR) ha sido instalada en La Paz (Bolivia) para tal efecto. Desde entonces, LD ha desarrollado un enfoque de programa a largo plazo, en regiones geográficas circunscritas para poder concentrar los recursos y esfuerzos:el sur del Perú (Arequipa), el departamento de Chuquisaca y, sobre todo el departamento de Oruro en Bolivia.

2) GROUPE DÉVELOPPEMENT (GD) es una asociación de solidaridad internacional fundada en 1973 por dirigentes de empresas ligadas al transporte aéreo. Es reconocida de utilidad pública. Acompaña alrededor de 85 organizaciones locales en 35 países de África, Asia y América Latina, con el objetivo que se vuelvan autónomas y sean actores de desarrollo en su zona. Este acompañamiento tiene 3 ejes temáticos principales:
- El desarrollo socio-económico territorial (Departamento Economía, Actores y Territorios - EAT).
- La lucha contra la explotación sexual de los niños con fines comerciales y la promoción de la juventud.
- La promoción del turismo sostenible.
La visión del departamento EAT es que las poblaciones se organicen y se concierten en un territorio dado para promover políticas e iniciativas de desarrollo local. Su misión es el acompañar actores locales que compartan su visión de un desarrollo económico y social más justo, implementando iniciativas socio-económicas, que ofrezcan oportunidades más grandes a las familias excluidas, de mejorar sus condiciones de vida, vía el mejoramiento del sistema económico, político y social. Su objetivo general: Los actores locales de desarrollo promueven un desarrollo económico y social de su territorio:
- Dando oportunidades más equitativas a las poblaciones para que mejoren sus condiciones de vida.
- Permitiendo que las organizaciones representativas participen en la elaboración, implementación y seguimiento de las políticas de desarrollo local.
El Departamento EAT acompaña organizaciones locales, principalmente de África Subsahariana, Madagascar, África del Norte y América Andina, que implementan iniciativas económicas, mejorando las condiciones de vida de las poblaciones más vulnerables.

Con la implementación de estos proyectos en el ámbito municipal, se espera contribuir al empoderamiento de los actores del desarrollo económico local, promoviendo para ello, la generación de experiencias y conocimientos en producción, comercialización, financiamiento, fortalecimiento institucional y de desarrollo económico sostenible, para que tengan la oportunidad de impulsar nuevas estrategias y metodologías tendientes a la reducción de la pobreza.

Una propuesta anterior presentada a la CE, se sustentaba sobre la base las siguientes estrategias:



***La territorialización**:* Los socios locales, en coordinación con organizaciones y autoridades locales, han escogido un municipio rural piloto en sus respectivos países (en el cual ya vienen interviniendo en el área del desarrollo económico rural sostenible), el mismo que se constituye en el lugar de demostración de la experiencia y de la experimentación de nuevas metodologías.

La capacitación de actores no estatales (ANE) y actores locales (AL) por la cooperación regional: El proyecto macro estaba basado en cuatro pasantías, una en cada uno de los países participantes, permitiendo un intercambio de experiencias entre los socios y la creación de una red andina de ANE y AL.

La investigación / acción / evaluación: Cada pasantía genera, a nivel local, un proceso de sistematización inicial, seguido de un período de experimentación posterior sobre la base de los aprendizajes obtenidos en el proceso de sistematización.

Un enfoque integral de fortalecimiento de ANE y AL: Se trataba de influir sobre las capacidades técnico-productivas, comerciales, institucionales y financieras de estos actores.

Lamentablemente, esta propuesta, presentada a la Comunidad Europea, no fue aceptada, lo que demoró su realización. Sin embargo, tanto *Louvain Développement como Groupe Développement* decidieron mantener activa la propuesta y se dieron a la labor de buscar otras fuentes de financiación para organizar un primer encuentro entre todos los socios, que girara sobre una de las temáticas más importantes del proyecto: la comercialización y el enfoque de cadena.

Así, entre el 8 y el 13 de junio de 2009, en la ciudad de Arequipa – Perú, a iniciativa de *Groupe Développement* y *Louvain Développement*, con el apoyo de las ONG socias: La Asociación de Promoción y Desarrollo - El Taller y el Centro de Estudios para el Desarrollo Regional – CEDER, ambas del Perú, se llevó a cabo el *"Seminario de intercambio de experiencias sobre comercialización con enfoque de cadena».* El objetivo del seminario fue intercambiar experiencias, reflexionar sobre los eslabones principales del enfoque (producción primaria y uso de tecnologías; transformación y comercialización y posicionamiento) entre otros aspectos relevantes, y de lograr que el mismo se constituya en un punto de partida para *"empezar a caminar de forma conjunta"*.

Los resultados esperados del seminario eran:

1. Intercambiar experiencias, conocer y sistematizar los avances y logros de los proyectos productivos con enfoque de cadena, obtenidos por cada socio durante el tiempo de ejecución del proyecto.

2. Identificar, sistematizar, priorizar y analizar aquellos problemas encontrados en el ámbito político, económico, social/cultural así como del entorno municipal, que hayan influido significativamente al desarrollo de los procesos de encadenamiento productivo y afectado el cumplimiento de las metas previstas.

3. Conocer y sistematizar los desafíos planteados por los actores públicos, sociales y no estatales, hacia soluciones de viabilidad en los ámbitos técnico, político, económico, organizativo e institucional inherentes al enfoque de cadena.

4. Conocer, observar *in situ* y sistematizar aquellas experiencias de producción en cadena, desarrolladas por productores de frutas y plantas aromáticas del Perú, tomando en cuenta el entorno organizativo, técnico, productivo e institucional.

5. Conocer y sistematizar el trabajo desarrollado por productores, por los actores no estatales y los actores públicos locales en torno a las experiencias de producción con enfoque en cadena, a través de espacios participativos, de diálogo abierto y sincero acerca de las experiencias de cambio, sus problemas, su visión sobre la organización, así como de los procesos de articulación con el mercado.

6. Conocer, sistematizar y analizar aquellos desafíos posteriores al trabajo de intercambio de experiencias, a nivel individual, institucional como interinstitucional, planteados por los participantes del seminario.



Con el propósito de maximizar los resultados y el aprovechamiento del seminario, se convocaron a las delegaciones de los cuatro países, las mismas que estuvieron conformadas por: técnicos de las ONG socias, representantes de las asociaciones de productores locales y autoridades de los municipios de las áreas de intervención.

De Bolivia, participaron representantes de los municipios de Santuario de Quillacas y Salinas de Garci Mendoza del departamento de Oruro y Yotala del departamento de Chuquisaca, y representantes de las ONG NOR – SUD y APROSAR que vienen apoyando a los productores de camélidos, quinua, lácteos y aves.

De Colombia, participaron representantes de las instituciones La Ceiba y CETEC, autoridades locales y representantes de asociaciones de productores de los municipios de Liborina – Antioquia y Santander de Quilchao – Cauca.

En representación del Ecuador, participaron delegados de las asociaciones de productores, autoridades de los municipios de Santa Ana - Manabí y la Fundación María Luisa Gómez de la Torre (FMLGT), institución que trabaja apoyando a los productores en procesos de capacitación, educación y producción.

De Perú, participaron representantes de las dos instituciones co-organizadoras (junto a LD y GD) y anfitrionas del evento: El Taller y CEDER; mismas que desarrollan actividades de fomento y apoyo a proyectos productivos en los municipios de Chiguata – Arequipa (El Taller) y en los distritos municipales de Omate – Moquegua (CEDER).

En total, se logró convocar a 66 participantes, representantes de ocho municipios, de los cuatro países andinos donde se desarrollan las experiencias de encadenamiento productivo. (Ver lista de participantes en anexo, págs. 75 - 76).

A continuación, se presenta un cuadro resumen de los aspectos más relevantes de las siete instituciones socias, participantes del seminario:

Cuadro No. 1: Socios participantes del Seminario

PAÍS	INSTITUCIÓN	ASPECTOS RELEVANTES
PERÚ	**El Taller**	El Taller, con 22 años de vida institucional, presenta los siguientes objetivos de desarrollo: a) Generar, con sus socios locales, redes de innovación y articulaciones productivas y comerciales sostenibles, mediante el desarrollo de factores de diferenciación. b) Fortalecer el liderazgo de sus socios de innovación en forja de institucionalidad inclusiva y entornos competitivos multidistritales, fortaleciendo sus organizaciones, alianzas, espacios de concertación e incidencia política. c) Liderar la promoción del desarrollo sustentable e inclusivo en sus temas de intervención, con propuestas innovadoras, experiencias replicables, imagen institucional, concertación e incidencia política. d) Garantizar la sostenibilidad institucional mejorando la gestión del conocimiento, los procesos de gerencia, el desarrollo de competencias y la diversificación de fuentes de ingresos. Al año 2010, "El Taller" tiene la visión de constituirse en una institución sostenible y líder nacional en la promoción del desarrollo incluyente, basado en redes de innovación, en las que sus socios se articulan económica y socialmente, gestionan de manera sustentable la diversidad de su entorno y se insertan con éxito al mundo global.
	CEDER	CEDER es una ONG fundada en 1983. En los últimos años, su trabajo se ha centrado en tres ejes temáticos: 1) el apoyo al proceso de descentralización, 2) el desarrollo de la competitividad local y regional que permita mejores ingresos para los productores, y 3) la inclusión de los niños pobres a servicios educativos de calidad. Se plantea la siguiente misión institucional: "Identifica, constituye y valida propuestas de desarrollo humano sustentable con la población de baja calidad de vida con iniciativa y potencialidad de desarrollo, priorizando líneas de trabajo en agroindustria, educación, población y descentralización". Sus objetivos estratégicos son los siguientes: a) Implementar un sistema de formulación, negociación y gestión de proyectos creativos, innovadores y de alto impacto en las áreas de trabajo del CEDER. b) Desarrollar capacitación, asesoría y consultoría en base a las características de la demanda del mercado regional y nacional en las líneas de trabajo predeterminadas. c) Consolidar un sistema y estrategia de relación, comunicación y posicionamiento con sujetos de decisión política y financiera a partir de los resultados. d) Desarrollar una organización administrativa eficiente, eficaz con soporte tecnológico adecuado, con planificación y evaluación sostenida y con capacidad de respuesta.

BOLIVIA	**APROSAR**	El Trabajo de la Asociación de Promotores de Salud de Área Rural (APROSAR) se inició con la llegada a la ciudad de Oruro-Bolivia del proyecto *Concern Internacional* – USA, que apoya diversos proyectos en Latinoamérica, enfatizando la Atención Primaria de Salud. En 1992 APROSAR inicia un trabajo en forma independiente como organización de base y estructura comunitaria. APROSAR, es una ONG de estructura comunitaria conformada por promotores rurales de salud del territorio boliviano, cuyo objetivo es: Contribuir a mejorar la calidad de vida del hombre y mujer del altiplano, a través de acciones estratégicas destinadas a velar, capacitar, administrar, supervisar, representar y garantizar la vigencia de los servicios en salud en las zonas más alejadas y olvidadas. Por más de 18 años la institución ha impulsado programas de educación, entrenamiento y asistencia médica para salvaguardar a la niñez empobrecida de Bolivia, siendo su misión: Preservar la salud en las comunidades de escasos recursos respetando sus costumbres y cultura, haciendo énfasis en el auto cuidado de la salud para coadyuvar al desarrollo comunal.
	Nor Sud	La Fundación Intercultural Nor Sud, es una ONG sin fines de lucro. Actúa impulsada por el convencimiento de que juntos es posible erradicar la pobreza y eliminar las desigualdades entre los seres humanos. Se constituyó en Bolivia el 2 de febrero de 1992, a partir del primer movimiento de mujeres indígenas quechuas, que en sus primeros años funcionó como grupo intercomunal de base indígena. En el año 1995 se consolidó una alianza entre mujeres indígenas, ambientalistas y profesionales de diversas ramas técnicas y se constituyó como la ONG para así poder tener un mayor acceso y representación en la sociedad civil, buscando un ideal que responda a la justicia social, la conservación de la biodiversidad, la libertad, la autodeterminación y la equidad de género, de raza y de supervivencia cultural. Nor Sud trabaja en una estrategia de acción integral, de desarrollo territorial, en distintas áreas, tales como: educación, salud, seguridad alimentaria y producción. Entre los objetivos de Nor Sud figuran la promoción cultural y ética, la diversidad sociocultural y la reivindicación de los pueblos originarios en un contexto de paz y solidaridad. Cuenta con más de 35 proyectos en ejecución y un equipo de trabajo que supera las 130 personas. Se plantea la misión de promover e impulsar el desarrollo integral y sostenido de los grupos más vulnerables y discriminados, las mujeres, los niños y el medio ambiente, de poblaciones indígenas y comunidades rurales del sur de Bolivia, buscando la sostenibilidad ambiental, la equidad de género y la justicia económica.



ECUADOR	**FMLGT**	En el año 1993 se crea la Coordinadora Nacional Campesina - CNC. En junio de ese mismo año, la CNC crea la FUNDACIÓN DE CAMPESINOS MARÍA LUISA GÓMEZ DE LA TORRE (FMLGT), la misma que se constituye en un órgano impulsor y facilitador del desarrollo campesino, asimismo como mediador entre las organizaciones campesinas y los organismos de cooperación al desarrollo rural nacionales e internacionales. La misión institucional y los esfuerzos están orientados a favorecer la constitución del campesino como sujeto social-político, es decir, como actor de su historia y de la historia nacional. Esto implica, tanto la elaboración de propuestas alternativas integrales de desarrollo, construidas mediante la participación de las bases campesinas y con el apoyo técnico suficiente, así como también la consolidación de la organización campesina, como fuerza impulsora del cambio. Su objetivo es contribuir a la consolidación de modelos de desarrollo campesino sustentables, equitativos y democráticos mediante la formulación de políticas públicas desde la iniciativa de la organización campesina, el mejoramiento de la capacidad de incidencia política para la consecución de las propuestas campesinas, el fortalecimiento de la unidad y cohesión del proceso campesino conducido a través de la creación y consolidación de un directorio político, la aplicación de sistemas integrales de formación (técnica y política) y el mejoramiento y ampliación de intervención de la FMLGT en las zonas de asentamiento de la organización campesina.
COLOMBIA	**La Ceiba**	La Corporación para la Educación Integral y el Bienestar Ambiental – La Ceiba, desarrolla sus actividades en los siguientes ejes de acción: a) Educación Rural, en base a un programa de bachillerato rural denominado Sistema de Aprendizaje Tutorial - SAT · b) Sistemas Productivos Sostenibles y Autonomía Alimentaria a través de la Escuela de Formación Campesina para el Desarrollo Sostenible. c) Gestión y Ordenamiento del Territorio promoviendo el fortalecimiento de la capacidad organizativa en comunidades y municipios del departamento de Antioquia. Por medio de estos tres ejes de acción La Ceiba busca, además de los objetivos específicos de cada proyecto, formar actores de lo público que sean capaces de aportar al desarrollo de sus comunidades e incidir en los espacios de concertación y decisión de políticas en el ámbito de sus municipios. La principal acción estratégica de la organización es buscar el fortalecimiento de las dinámicas organizativas de los grupos de la Escuela Campesina - (zona de Hevéxicos Corantioquia)
	CETEC	La Corporación para Estudios Interdisciplinarios y Asesoría Técnica CETEC, es una Organización Privada sin ánimo de lucro, fundada el año de 1983, cuya misión es apoyar procesos de organización social autónomos que permitan a las comunidades urbanas y rurales menos favorecidas ser gestoras de su propio desarrollo, a través de acciones integrales de capacitación y asesoría técnica en el campo productivo, empresarial, la conformación de sistemas de acceso a recursos financieros y estrategias de comercialización de productos. Desde esta perspectiva, su objetivo principal es: Impulsar la generación de capacidades de hombres y mujeres en las comunidades rurales y urbanas para que ellos y ellas resuelvan colectivamente sus problemas y ejerzan plenamente sus derechos. CETEC busca consolidar una estrategia de desarrollo social, económico y ambiental en comunidades de escasos recursos mediante el apoyo y fortalecimiento de iniciativas concretas de carácter organizativo, técnico- productivo y empresarial, a través de: a) la consolidación social y articulación regional de organizaciones de base orientadas a la gestión y ejecución de planes de desarrollo local de largo plazo; b) el mejoramiento de condiciones materiales y sociales de hombres y mujeres, desde una participación equitativa en los espacios de decisión, manejo de información y el acceso a recursos y beneficios; c) el apoyo a iniciativas agroempresariales, comercialización y encadenamientos productivos; d) la vinculación de los sectores a la banca formal, a través del diseño y operacionalización de estrategias de crédito que permitan la financiación de proyectos productivos.

2. DESARROLLO DEL SEMINARIO

Con el propósito de asegurar el logro de los objetivos del seminario, se optó por estructurarlo sobre la base de cuatro etapas sucesivas, cada una de ellas con la aplicación de una metodología distinta. Las cuatro etapas fueron:

1) Presentación en plenaria (descriptiva y analítica) de las siete experiencias en curso, a cargo de un representante de cada institución socia.
2) Trabajo de campo (visitas guiadas a los proyectos que están desarrollando las instituciones anfitrionas: CEDER y El Taller); y reuniones con autoridades municipales.
3) Trabajo de grupos (en taller) para la identificación de los logros, problemas y desafíos de los tres eslabones macro de una cadena productiva: producción primaria, transformación y comercialización (además de otros aspectos relevantes).
4) Definición de compromisos a futuro.

2.1. Presentación de las experiencias institucionales (en orden de exposición)

CEDER (ver anexo pág. 81)

La presentación estuvo centrada en mostrar la experiencia que se está desarrollando actualmente en el Valle de Omate de la Provincia General de Sánchez Cerro, Región Moquegua del Perú, denominada “Articulación de Cadenas Agrícolas en los Andes Peruanos”, misma que tiene como beneficiarias a 370 familias rurales, dedicadas a la producción frutícola, en pequeñas parcelas de cultivo de 1,5 hectáreas como promedio, a una altitud que oscila de 1.800 a 2.400 metros sobre el nivel del mar.

La presentación hizo énfasis, además de los aspectos técnicos e institucionales del proyecto, en aquellos relacionados con el entorno sociopolítico del Perú de los últimos años, contexto importante para comprender el sentido y la orientación del proyecto. Otro aspecto relevante, fue la detallada explicación que realizó el expositor en torno al *“enfoque de cadena productiva con visión de mercado*” que maneja esta ONG y que sirve de marco teórico a la ejecución del proyecto.

Otro de los aportes de la exposición fue la identificación de los distintos procesos que deben desarrollarse, de manera paralela, en el trabajo productivo con enfoque de cadena; así como los *“cuellos de botella”* con los que se ven enfrentados los productores y la identificación de los agentes que participan en la cadena productiva y sus comportamientos.



EL TALLER (ver anexo pág. 85)

La exposición estuvo centrada en mostrar los alcances, objetivos, aciertos, problemas y limitaciones del proyecto "Consolidación de cadenas de plantas aromáticas orgánicas al sur este de Arequipa - Perú".

Los objetivos planteados en la exposición se enfocan a que las familias campesinas organizadas de los departamentos de Arequipa y Moquegua, articuladas alrededor de cadenas productivas de productos orgánicos, experimenten un crecimiento de sus economías familiares y una mejora de su calidad de vida.

Problemas y limitaciones:

- Productores/as con limitada capacidad para ampliar áreas con hierbas aromáticas orgánicas, debido a altos costos del jornal de mano de obra y altos intereses de crédito agropecuario.
- Agricultura de altos riesgos por cambios climáticos, heladas y sequías, que limitan la productividad y alteran la calidad de los productos.
- Vías de acceso en mal estado encareciendo el trasporte de productos.
- Limitados volúmenes de producción por minifundio y atomización de parcelas.
- Crisis financiera internacional.

Desafíos:

- Incrementar las áreas de producción con hierbas aromáticas con alto nivel de competitividad y una despensa de productos orgánicos alimenticios.
- Desarrollar estrategias que permitan optimizar la escasa disponibilidad de mano de obra familiar (mecanización de algunas labores culturales).
- Las organizaciones de productores/as deben desarrollar un sistema de servicios autosostenibles, con un buen soporte tecnológico y una eficiente gestión y administración, que redunde en el incremento de la productividad y el ahorro colectivo.

El Taller hace énfasis en las etapas que debería tomar en cuenta una organización que pretende introducirse en un proceso de producción tradicional a otro más competitivo, que se espera genere más beneficios para los productores y para la región. Esas etapas serían: a) efectuar diagnósticos de la problemática de la población y potencialidades de las zonas rurales, donde se pretenda introducir los cambios; b) identificar alternativas productivas viables, a través de la investigación participativa; c) implementar procesos productivos, buscando la innovación y el desarrollo de tecnologías apropiadas, su articulación con el mercado y la comercialización.

APROSAR (ver anexo pág. 89)

APROSAR trabaja en 11 municipios del departamento de Oruro, dinamizando el desarrollo económico local a través de unidades productivas (UPR). El objetivo central de APROSAR es el de contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población. Uno de sus proyectos más importantes (sobre el que se centró la exposición), es el de apoyar al desarrollo del sector quinuero (productores de quinua) en Sevaruyo, población que se encuentra en el Municipio de Santuario de Quillacas, en la segunda sección de la Provincia Eduardo Avaroa

del departamento de Oruro, donde el principal ingreso económico de los habitantes del municipio es generado por la producción de quinua (orgánica/convencional).

APROSAR hizo énfasis en la necesidad de reconocer que resulta importante:

- Trabajar en el fortalecimiento de los sistemas de organización de los productores.
- Buscar alianzas estratégicas con transversalidades y complementariedades como salud y producción.
- Construir redes sociales con la participación igualitaria entre agentes estatales y privados, fortaleciendo las capacidades en la toma de decisiones.
- La apropiación de los procesos de organización por parte de los productores, a través la adopción de una cultura empresarial.
- La coordinación interinstitucional para el desarrollo regional.

También planteó la necesidad de lograr compromisos estructurales con los municipios con el propósito de dinamizar el desarrollo económico local, consolidar en forma permanente convenios con actores estatales y privados con la finalidad de mejorar las condiciones de producción y comercialización por parte de los productores, y lograr una *"simbiosis entre la tecnología ancestral y la moderna"*, incluso en comunidades con tradiciones muy arraigadas.

NOR – SUD (ver anexo pág. 93)

La Fundación Nor - Sud inició su exposición con una contextualización política, económica y social de los últimos veinte años en Bolivia, haciendo referencia a los instrumentos jurídicos que, a su juicio, marcan el quehacer económico y productivo en ese período tales como la Ley de Participación Popular, Ley de Capitalización, Ley de Descentralización, Ley de Municipalidades y Ley del Diálogo y otros elementos como la Tarjeta Empresarial, Compro Boliviano y Distribución del IDH. En este marco, reconoce que se ha dado un proceso de cambio, que ha modificado las condiciones que dieron sustento al modelo de libre mercado impuesto en Bolivia a partir del año 1985.



Un aporte importante de esta presentación, fue el énfasis que se puso en el análisis de los instrumentos jurídicos citados anteriormente y la reflexión sobre cómo estos han afectado positivamente a la inversión y el financiamiento público, favoreciendo a las regiones y a los municipios.

A nivel programático, la exposición se centró en los éxitos obtenidos en el marco de la *"Experiencia desarrollada en la Municipalidad Villa de Yotala"*, resaltando que gran parte de ellos se deben a que los roles de todos los actores (gobiernos municipales y regionales, agentes económicos privados y ONG, entre otros), han sido muy claros desde un inicio.

Nor - Sud considera que la única forma de luchar contra la pobreza es generando riqueza, misma que, a través del desarrollo de procesos productivos, es función esencial de los distintos agentes económicos. Del mismo modo, consideran que si se espera lograr que los

agentes económicos realicen inversiones, el Estado debe generar las condiciones favorables para ello.

Ante una tendencia, a su juicio generalizada, de concebir a los microempresarios de una manera unilateral, resulta un aporte interesante el planteamiento de diferenciar a las microempresas tradicionales de aquellas a las que denomina *"modernas".*

Finalmente se hizo una caracterización de la cadena de la leche y de la cadena avícola en la ciudad de Sucre, del departamento de Chuquisaca.

LA CEIBA (ver anexo pág. 97)

La Ceiba realizó un diagnóstico de la *"Situación Colombiana"* en el contexto mundial y sudamericano (un país en permanente guerra interna). A partir de ello, realizó un análisis acerca de la tenencia de la tierra que, si bien fue referido a la realidad colombiana, en general tiene mucho que ver con la realidad que se vive en los otros países andinos.

La Corporación La Ceiba se encuentra implementando un proyecto denominado "Escuela Campesina", mismo que se constituye en una estrategia de educación ambiental comunitaria. Los objetivos de esta escuela tienen que ver con la gestión participativa del territorio con perspectiva ambiental, y cuyas líneas de acción son las siguientes:

- Creación de experiencias agroecológicas y configuración de dinámicas colectivas.
- Consolidación de los sistemas sostenibles de producción y de procesos organizativos.
- Incidencia en propuestas de desarrollo local regional.
- Promoción y difusión del proceso con promotores campesinos.

El proyecto propone aportar al diseño de propuestas de autoabastecimiento local, desarrollando con los integrantes de las escuelas campesinas, acciones de educación y planeación local, que permitan proyectar y validar su experiencia, y fortalecer la capacidad de incidencia en el contexto local y regional.

Es también propósito de este proyecto, contribuir a la formación del sujeto social crítico con un sentido más integral de la vida, que fortalezca la confianza en sí mismo y que se ocupe por la construcción de comunidad e intereses colectivos; en definitiva, propone fortalecer y cualificar los procesos de participación y organización local.

Los aportes más relevantes que hizo esta organización, estuvieron referidos a la reflexión sobre la tenencia de la tierra, a la expansión de la frontera agrícola, a los conflictos provocados por la cuestión agraria, a la seguridad y soberanía alimentaria y al debate acerca de la decisión en torno a qué productos y servicios deben destinarse a la seguridad alimentaria, y en qué proporción se debe destinar parte de la producción al mercado interno o a la exportación, en un contexto donde existe deficiencia alimentaria.

CETEC (ver anexo pág. 105)

CETEC presentó el proyecto denominado "*Estrategia Integral de Desarrollo Rural Sostenible en el Norte del Cauca - Colombia".*

La exposición, además de brindar información socioeconómica de la región del Cauca, describió las condiciones de viabilidad para desarrollar iniciativas productivas "populares", en alianza con el municipio y los productores. Estas condiciones son: a) una organización social consolidada a nivel local y regional; b) un adecuado dimensionamiento de los proyectos.

En torno a las condiciones descritas, las asociaciones deberían tender a:

- Realizar una planificación de la producción orientada a abastecer mercados permanentes.
- Lograr un grado importante de responsabilidad y beneficios individuales.
- Asegurar el acceso colectivo a insumos y materias primas.
- Desarrollar sistemas de transporte eficientes de carga agregada.
- Facilitar el acceso a tecnologías eficientes, acordes con la escala y las condiciones específicas.
- Facilitar el acceso al crédito en condiciones de fomento apoyadas en esquemas de garantías solidarias.
- Contar con sistemas autónomos de asistencia técnica y control de calidad.
- Contar con sistemas contables acordes con el volumen de información generada.
- Impulsar diferentes formas de organización empresarial y asociativa.



Uno de los aspectos más relevantes del proyecto implementado por esta institución, es el "marco ético" sobre el que se sustenta. Otro elemento que destacan es la iniciativa denominada *"Alianzas de Paz"*, concebidas como "u*na estrategia de inclusión real de comunidades campesinas del norte del Cauca, en los circuitos sociales y económicos de la región*…". A partir de estas alianzas, se busca:

- Promover el acceso de los productores campesinos al mercado formal en condiciones favorables, como un mecanismo replicable, sostenible y de largo plazo para mejorar las condiciones de vida de las familias campesinas.
- Fortalecer los procesos de organización de los campesinos, su capacidad de negociación e interlocución con otros actores sociales, así como su capacidad empresarial técnica y productiva.
- Contribuir a la generación de fuentes de ingreso estables, seguras y sostenibles en el largo plazo.
- Ofrecer a los y las jóvenes campesinos(as) alternativas de trabajo que eviten su vinculación a actividades ilícitas relacionadas con el conflicto o con el narcotráfico.

A nivel contextual, el proyecto se desarrolla en un marco en el que las economías campesinas están signadas por los precios altos, la baja calidad, los altos costos de transporte y la escasa disponibilidad de productos, entre otros aspectos. Estas características, sumadas al atraso tecnológico, a los bajos índices de productividad, a la deficiente disponibilidad de capital de trabajo, a la falta de acceso a fuentes crediticias en condiciones favorables para los productores y a la fragmentación social de los productores, configuran (a juicio de sus representantes), una realidad común con los otros proyectos.



FMLGT (ver anexo pág.109)

La FMLGT, apunta su proyecto a lograr disminuir "el intercambio desigual" en la comercialización campesina, mediante la implementación de dos tipos de intervenciones: 1) territoriales; y, 2) en red.

Las intervenciones territoriales apuntan a lograr el fortalecimiento de:

1) La cadena de valor del arroz, del maíz y de productos hortícolas.
2) La red de producción y comercialización del cacao fino de aroma.
3) La cadena de lácteos y a consolidar la Tienda y el Centro de Comercialización: *"La Pampa".*

Las intervenciones en Red se desenvuelven en los ámbitos de incidencia política (para la elaboración y aprobación de la Nueva Constitución); incidencia política para formulación y aprobación de las leyes de soberanía alimentaria, economía solidaria, Ley de Participación, y Ley de Aguas, entre otras; incidencia en las políticas públicas vinculadas a la producción y comercialización agropecuarias (negociaciones de libre comercio, políticas arancelarias, de precios, tributarias, etc.); participación en el Movimiento Nacional de Economía Solidaria, Mesa Agraria y otros espacios de concertación política, así como la comercialización conjunta nacional del cacao.

Como recomendaciones, la FMLGT planteó:

- Partir del fortalecimiento de las cadenas productivas y de valor locales.
- Mantener la diversificación productiva para evitar la dependencia.
- Impulsar procesos endógenos y territoriales (producir para el mercado local, desarrollar tecnologías sustentables y propias, fortalecer el talento productivo local, promover el asociativismo y las cajas de ahorros comunitarias, etc.)
- Incorporar a los productores, gobiernos locales, gremios y redes de ONG en el diagnóstico, la identificación y el diseño de las estrategias y proyectos.
- Desarrollar la Red de Economía Solidaria.

La FMLGT incorpora de manera transparente la dimensión política en el análisis de las problemáticas y apunta a proponer soluciones estructurales a las mismas; por ejemplo, ante la debilidad de la comercialización campesina, propone desarrollar e implementar políticas tendientes a disminuir la dependencia tecnológica y hacia los intermediarios; mejorar las condiciones de negociación por parte de los campesinos, en la perspectiva de lograr un comercio justo.

2.1.1. Lecciones aprendidas extraídas de las presentaciones

- El desarrollo de tecnologías apropiadas debe sustentarse en la recuperación de prácticas y saberes de los productores.
- Es necesario generar las condiciones para desarrollar un mercado interno de servicios de soporte.
- Es fundamental la búsqueda constante del mejoramiento de las condiciones de participación y negociación de los productores en el mercado.
- Es importante generar alianzas estratégicas entre organizaciones de productores, empresas comercializadoras y transformadoras, abastecedoras de insumos, entidades científicas y otras.
- Es esencial desarrollar el capital humano y social, fortaleciendo las capacidades individuales e incentivando la asociatividad de los pequeños productores.
- Es fundamental relacionarse con los gobiernos locales y comprometerlos con el desarrollo de la producción agroecológica de su región. Del mismo modo, se debe proceder con otras organizaciones que puedan aportar al desarrollo productivo y de comercialización con enfoque de cadena.
- En el proceso de crecimiento y afianzamiento de nuevas formas de producción, los productores se podrían ver en la imposibilidad de ampliar la producción, a consecuencia de los altos costos del jornal de mano de obra y los altos intereses que hay que pagar por los créditos agropecuarios.
- La agroecología es una alternativa que le da mayor competitividad al productor frente a amenazas y limitaciones, tales como el cambio climático, las vías en mal estado (que dificultan la llegada a los mercados) y los limitados volúmenes de producción que se pueden lograr como consecuencia del minifundio.
- Exportar *"(…) es más que un proceso, es un compromiso que afecta desde la forma de producir hasta los mínimos detalles de la administración".*
- Es preciso fortalecer los sistemas de organización de los productores, con especial énfasis en la firma de convenios interinstitucionales, así como en la construcción de redes sociales *"con la participación igualitaria entre agentes estatales y privados, fortaleciendo las capacidades en la toma de decisiones".*
- Es posible, en todos los procesos, la convivencia y complementariedad entre lo tradicional y lo moderno.
- Es importante diferenciar a los *actores directos* de los *actores indirectos* en un proceso productivo y de comercialización. Los primeros, serían los dueños del producto (asumen gran parte del riesgo); los segundos, aquellos que brindan servicios a los primeros (Asistencia técnica, provisión de maquinaria, investigación, capacitación, provisión de insumos, financiamiento, información, etc.)
- La educación y la capacitación son fundamentales para la cualificación de los recursos humanos. Sin capacitación no hay desarrollo posible.
- Las acciones destinadas a impulsar cadenas productivas, necesariamente deben enmarcarse en una concepción de formación del sujeto social.
- Aunque un proyecto sea exitoso en un contexto en particular, la probabilidad de que logre impacto en otro contexto, pasa por la necesidad de adecuarlo a las particularidades (sociales, económicas, políticas y culturales) del mismo.
- Es preciso fortalecer las cadenas productivas, evitando la dependencia, a través del mantenimiento de la diversificación productiva.
- Se hace necesario impulsar procesos endógenos y territoriales (producir para el mercado local, desarrollar tecnologías sustentables y propias, fortalecer el talento productivo local, promover el asociativismo y cajas de ahorros comunitarias, etc.)

2.1.2. Aspectos relevantes y puntos comunes de las presentaciones

- Todos los socios coinciden en la necesidad de generar alianzas estratégicas entre los diferentes actores (Estado, sociedad civil, sector empresarial privado, comunidades y otros) para optimizar la cadena productiva y el desarrollo local. Se considera que la transparencia y el consenso son los mejores instrumentos para lograrlo.

- Existe una percepción coincidente respecto a la necesidad de potenciar los sistemas de organización productiva (cadena) para mejorar el rendimiento.

- La generación de valor agregado a los productos es una preocupación y necesidad común de los distintos proyectos.

- El contexto político resulta ser, en algunos casos, una oportunidad y en otros una barrera; sin embargo, se reconoce la necesidad de ubicarse en él y aprender a desarrollar capacidades negociadoras y movilizadoras que permitan afrontar las adversidades.

- Existe una percepción coincidente sobre la necesidad de lograr un mayor apoyo por parte de las instancias del Estado, en sus diferentes niveles, a los sectores productivos.

- Hay una percepción generalizada respecto de la necesidad de desarrollar, de manera creciente, una cultura empresarial que a veces se confronta con una concepción cultural distinta por parte de los productores.

- Existe una preocupación fundamental por desarrollar las capacidades de los productores en los distintos proyectos. La capacitación juega un rol fundamental en los procesos.

- Asimismo, está presente la preocupación por lograr que los temas productivos puedan ser introducidos de manera creciente y adecuada, como contenidos en la educación formal.

- Actualmente, gran parte de los esfuerzos de los socios están destinados a las actividades de promoción y de aperturas de mercados.

- Las instituciones coinciden en que gran parte de los problemas que afrontan en su trabajo, tienen que ver con la transición de la economía tradicional de autoconsumo, a una economía de mayor escala.

- El problema de la tenencia de la tierra y de la participación comunitaria se encuentra absolutamente asociado a la actividad productiva.

- Una preocupación común entre los socios participantes es la necesidad de acceder a créditos en condiciones favorables para los productores.

- Un problema frecuente con el que han tropezado los distintos proyectos es la atomización de las parcelas (minifundio), el cambio climático (muy notorio), el mal estado de las vías de acceso a los mercados y los mercados altamente competitivos.

- En países como los andinos, el uso de tecnologías tradicionales (ancestrales), de manera conjunta con las nuevas tecnologías productivas (culturalmente aceptadas), parece ser un factor fundamental en un proceso de producción eficiente.

- El uso y acceso de los recursos del Estado y de la cooperación internacional pasa, entre otros aspectos, por demostrar transparencia y un uso eficiente de los recursos. Para lograr estos recursos es necesario desarrollar estrategias de gestión, abogacía, sensibilización y de alianzas estratégicas.

- Queda pendiente profundizar el análisis, por parte de los socios y los actores locales, sobre la pertinencia de atender los mercados internos antes que a los externos, viceversa o paralelamente.

- Se observa con preocupación la tendencia a estructurar cadenas con muchos eslabones (intermediarios) que se relacionan con el alejamiento del valor agregado hacia otras esferas; del mismo modo, se observa la tendencia a copar todos los eslabones de la cadena (transporte, mercadotecnia, etc.), no encontrando un equilibrio entre estas dos tendencias.

- Aún no está consolidado el concepto de economía solidaria en la cadena productor -comercializador.

- Es importante desarrollar tecnologías que rompan la dependencia de los paquetes tecnológicos de la llamada “revolución verde”.

- Es importante discutir el concepto de cadena productiva y encadenamiento productivo, pues se visualizan concepciones muy diversas e inclusive (en algunos casos), hasta contradictorias.

2.2. Visitas de campo y reuniones con autoridades

La segunda etapa del seminario consistió en realizar visitas de campo (guiadas) y reuniones con autoridades locales, con el propósito de observar *in-situ*, la implementación de algunos proyectos productivos que sirvieran de detonante para incentivar el análisis y la reflexión en torno al enfoque de cadena. (Para obtener información detallada de cada visita y los contenidos de las reuniones con las autoridades, ver anexo págs. 121 - 123 - 125)

Cuadro No. 2: Esquema de las visitas de campo

INSTITUCIÓN	MUNICIPIO	ÁREA PRODUCTIVA DE OBSERVACIÓN
CEDER	Omate	Producción de lima
		Producción de palta
		Producción de vid y vino
El Taller	(Distritos municipales) Chiguata, Pocsi y Quequeña	Producción de hierbas aromáticas
	Arequipa	Planta procesadora de hierbas aromáticas (Ecolife)

Cuadro No. 3: Resumen de las intervenciones de las autoridades locales

MUNICIPIO	AUTORIDAD (CARGO)	NOMBRE	ASPECTOS RELEVANTES DE SU INTERVENCIÓN
Omate	Alcalde	Mauricio Nina	*"Nuestra alcaldía apoya al sector productivo a través de la promoción de los productos, promoviendo ferias, apoyando con material publicitario y coordinando dichas actividades con las organizaciones productivas".* *"Se han generado procesos participativos de planificación del presupuesto municipal, conjuntamente con las asociaciones productivas".* *"Se tiene previsto la construcción de un centro ferial en la ciudad de Arequipa, capaz de albergar la producción de todos los distritos de la provincia".* *"Nuestro enfoque de desarrollo se ha basado en dos aspectos vitales: caminos y recursos hídricos para riego y consumo humano".* *"Se está impulsando el proyecto 'La casa del agricultor' para apoyar y subvencionar al productor".*
	Director de SENASA (Departamento Moquegua)	Alberto Gómez	*"Como SENASA estamos contribuyendo al proceso productivo, como ocurrió con la erradicación de la mosca de la fruta en el año 1998".* *"Uno de los logros destacados es la disponibilidad de los agricultores. Considero este hecho algo muy destacado, ya que no se da frecuentemente en este país y seguramente tampoco en el de ustedes. Es algo fuerte".* *"No sólo se ha visto la parte técnica sino también los aspectos asociativos".* *"Pensamos que se debería trabajar en base a un manejo integrado, en los procesos de reconversión de una agricultura convencional a una orgánica, pero con certificación".* *"Para poder exportar y aperturar el mercado se precisa cumplir con muchas condiciones, lo cual implica la vinculación de los actores públicos y sociales. Se hizo un plan de trabajo entre Perú y Chile. Obedece a todo un plan de trabajo que se ha desarrollado, desde el enfoque productivo, pasando por aspectos técnicos, organizativos, productivos y la preparación del producto hasta la comercialización final".* *"Cada país pone las restricciones fitosanitarias para cada producto".* *"Para poder exportar, el productor debe registrar su hectárea de producción".*
	Presidente Asociación de Productores de Palta	Efraín Bedoya	*"Hemos tenido un cambio en la visión productiva: de una tradicional diversificada con poco valor agregado y baja calidad destinada al mercado local de autoconsumo, a una tecnificada, organizada de mayor calidad orientada a mercados de exportación".* *"Otro de los cambios significativos que avizora la Asociación de Productores de Palta, desde una visión cualitativa del enfoque de cadena, es la comprensión y reconocimiento de la demanda del mercado".* *"Reconocemos aquellos problemas estructurales de la producción relacionados principalmente con el minifundio. Problemas que han sido afrontados a través de la conformación de asociaciones".* *"Nos enorgullecemos de haber cambiado. Antes nuestros padres cultivaban un huerto vergel con varias frutas. Así pues trabajaban nuestros mayores, nuestros padres. Hoy ya no estamos más en ese lado. Ahora vemos en relación a la comercialización, a lo que más dinero aporta a la canasta familiar o a la familia".* *"Sólo nos falta mejorar el sistema caminero, con eso podremos exportar productos más sanos".* *"La municipalidad nos ha ayudado gracias a los presupuestos participativos".* *"Convencer al agricultor para exportar y cambiar sus cultivos no es tan fácil. Hay que sensibilizar a la gente. Ya estamos más o menos caminando como organización y hay interesados en participar como productores-exportadores".* *"Seguimos hablando de que seguimos explotados. Y seguimos explotados, porque no nos concientizamos, no aprendemos a comercializar nuestros productos, no aprendemos aún a cómo enfrentar el mercado".*

Chiguata	Alcalde	Peter Benavente	*"El Gobierno Municipal promueve la articulación y coordinación de los actores impulsando procesos de concertación".* *"El Gobierno Municipal promueve la instalación de servicios y facilita el acceso a los mismos".* *"El Gobierno Municipal promueve el uso racional, la regulación y la protección del suelo y los recursos naturales".* *"El Gobierno Municipal impulsa la equidad de género en el marco de la promoción económica".* *"Se ha determinado declarar a Chiguata como Distrito Ecológico".*
Quequeña	Técnico de la alcaldía responsable del área agropecuaria	Carlos Cárdenas	*"El interés que este distrito municipal le da a los temas productivos está claramente afirmado con la existencia de la Oficina de Desarrollo Agropecuario, a través de la cual se brinda a los productores, asociados especialmente, todo el apoyo necesario para su desarrollo y fortalecimiento".* *"Esta oficina brinda servicios de capacitación técnica en cultivos ecológicos, elaboración y gestión de proyectos, gestión para la articulación de productos ecológicos a nuevos mercados".* *"Esta alianza entre el sector privado y el Estado, a través del gobierno local, también ha hecho posible desarrollar actividades en el ámbito de la sanidad y el mejoramiento ganadero".* *"Se apoya la producción de abonos orgánicos, como una manera de colaborar a los productores, pero además con la finalidad de aplicar un nuevo enfoque a la producción, básicamente ecológico".* *"Los productores de este distrito se encuentran organizados en torno a la Asociación de Productores Ecológicos de Quequeña-Aspequ, misma que cuenta con 20 socios y fue creada en el año 2008, con los que nosotros tenemos muy buena relación".* *"Estos productores cultivan hierbas aromáticas y hortalizas orgánicas, asesorados y capacitados por la ONG El Taller, en convenio con la municipalidad de Quequeña".*
Pocsi	Regidora	Yesiluz Coaguila	*"Se firmó un convenio marco de apoyo interinstitucional entre el Municipio de Pocsi y la ONG El Taller".* *"Se promueve a nivel distrital, la producción orgánica en los anexos de Piaca Tuctumpaya, Huicchuna y Pocsi Pueblo".* *"Se da capacitación a los productores que asumen cargos de promotores, inspectores y acopiadores".* *"Se monitorea la aplicación de la Ordenanza Municipal denominada **Pocsi municipio Ecológico y libre de transgénicos"**.* *"Se ha logrado implementar una Oficina de Desarrollo Productivo en la municipalidad, visto que la principal actividad económica del distrito es la agropecuaria".*

2.2.1 Aspectos relevantes de las visitas de campo y entrevistas con autoridades locales

A continuación (a manera de síntesis), se presentan los aspectos más relevantes del trabajo de campo, percibidos por los participantes del seminario y recogidos en instrumentos diseñados especialmente para el efecto. Se han organizado por áreas de interés, con el propósito de hacer más comprensibles y concretas las ideas fuerza.

a) En torno al relacionamiento entre las autoridades locales y los productores:

- En general se percibe un buen relacionamiento entre las autoridades locales y los productores, aunque la percepción de las autoridades municipales es ampliamente más optimista que la de los productores (tal como se puede observar en el cuadro precedente), quienes más bien expresan que existe un débil apoyo por parte de éstas.



- Es preciso encontrar mecanismos concretos de articulación entre las autoridades locales y los productores; pues el acercamiento no se manifiesta en términos concretos de apoyos financieros-crediticios y de otra índole hacia el sector.
- Se percibe una voluntad política de parte de las autoridades locales para impulsar y apoyar iniciativas productivas que se enmarquen en la agroecología.
- Se han generado acercamientos importantes entre las autoridades locales y las asociaciones de productores. En algunos distritos municipales, la oficina de desarrollo agropecuario se encuentra formulando políticas destinadas a apoyar al sector.
- En algunos casos, la municipalidad apoya la gestión de recursos para colaborar con los pequeños productores, aún cuando recién se está transitando el camino de la descentralización administrativa en el Perú, que se entiende como un escenario adecuado y propicio para lograr este objetivo.
- A pesar que en algunas experiencias se percibe una clara predisposición del organismo municipal para apoyar al microempresario, como por ejemplo, con la elaboración participativa de los presupuestos municipales, entre otras iniciativas, se percibe también, al mismo tiempo, la necesidad de explorar otros mecanismos de apoyo, como ser, el microcrédito u otros.

b) En torno a las políticas públicas:

- En algunos casos, los municipios promocionan productos representativos de la región o del país; sin embargo, no se advierten políticas claras al respecto. En este sentido se confía más en la sensibilidad y el compromiso del Alcalde y otras autoridades, que en un marco normativo regulador e impulsor a nivel del Estado (en sus instancias de representación local).
- Aún cuando existan políticas públicas (desconocidas para la gran mayoría de los productores), no existen los recursos económicos suficientes para sostenerlas.
- Se piensa que los gobiernos municipales deberían constituirse en gestores, impulsores o facilitadores del crédito hacia los productores.

c) En torno a otras formas de apoyo a los productores:

- En algunos casos, el municipio se encuentra desarrollando labores de mejoramiento de infraestructura productiva (sistemas de riego, por ejemplo), en la perspectiva de apoyar al pequeño productor.
- Ante la percepción de ausencia de un apoyo concreto de parte de las autoridades locales, las ONG son vistas como una alternativa favorable y viable para cubrir las necesidades de apoyo productivo (capacitación, asistencia técnica, etc.).
- Los productores demandan apoyo del SENASA en la certificación fitosanitaria y labores de control de plagas.



d) En torno a las experiencias positivas:

- Participación en la elaboración del presupuesto municipal.
- Convenio y contratos de trabajo con ONG.
- Declaratoria de los municipios como Municipios Agroecológicos.
- La organización de productores para administrar racionalmente el recurso hídrico.
- Exportación de hierbas aromáticas.
- Acceso a internet por parte de los productores, que les permite abrir su horizonte y mejorar las comunicaciones, auto capacitarse y explorar nuevos mercados.
- Creación de los comités multisectoriales para analizar problemas y buscar soluciones conjuntas.
- Existencia de personal capacitado en las alcaldías en temas productivos.
- Intercambio de experiencias entre las diferentes organizaciones.
- Participación en ferias, como estrategias para promoción de diferentes productos.

e) En torno a los problemas:

- Dificultades logísticas (infraestructura vial, puntos de venta, etc.) para la comercialización.
- Persistencia del minifundio.
- Escasez del recurso hídrico.
- Debilidad organizativa.

- Existencia de demanda insatisfecha (se pierden oportunidades).
- Falta de políticas públicas, o desconocimiento por parte de los productores.
- Acceso dificultoso y costoso al crédito.
- Falta de claridad en el enfoque de cadena productiva.
- Falta de estrategias claras de comercialización y posicionamiento en el mercado.
- Escasez de recursos económicos de parte de municipalidades.
- Falta mayor apoyo de parte de las autoridades locales.
- El control de plagas sigue siendo un problema, ya que no se realiza en forma adecuada ni oportuna.
- Insuficiente asistencia técnica hacia el productor.
- Falta de abono orgánico.
- Poca predisposición al cambio por parte de algunos productores.
- En el aspecto generacional los productores suelen ser personas mayores. Los jóvenes no se sienten atraídos hacia el trabajo en el campo.
- No se ha logrado incidir positivamente en la recuperación de suelos.
- Falta mayor concientización hacia los productores para que éstos decidan introducirse en la producción orgánica.

f) En torno a las experiencias de cambio:

- Antes se trabajaba en parcelas de producción mixta para autoconsumo y venta local. Ahora se trabaja en parcelas especializadas según aptitud y capacidades productivas, bajo control fitosanitario, orientado a mercados internacionales.
- Cambio de variedad de productos hacia otros más aptos, según la capacidad productiva del suelo y de la producción permanente (caso “lima de olor”).
- Transición de la producción tradicional hacia la producción agroecológica.
- Con la producción agroecológica se obtiene mayores niveles de productividad.
- Introducción de innovación tecnológica a través de la asistencia técnica, que permite mayores niveles de productividad.
- Introducción de nuevas prácticas agrícolas, tecnológicas y productivas, que dan lugar a mejorar la calidad de vida.
- La comunidad se ha unido en torno a asociaciones productivas.
- Cambio de actitud en los productores asociados: De una actitud individualista a una colectivista "solo unidos podremos salir de la pobreza".
- Una asociación de productores organizada y consolidada, permite mayores oportunidades de negociación y comercialización; consecuentemente, perciben que han mejorado los ingresos económicos y que es una tendencia en crecimiento.
- El trabajo conjunto en la búsqueda de objetivos comunes (se necesitan mutuamente).
- La transición de una agricultura tradicional a una agroecológica (orgánica) va asociada a una modificación en sus valores sociales e individuales (salud, cuidado del medio ambiente, su relación con el ecosistema, etc.)
- Es valorado positivamente el paso de una producción artesanal a una semi-industrial.
- La lógica de los proyectos está produciendo transformaciones en la matriz cultural de los productores, aspecto que requiere un análisis y reflexión profunda por parte de los diferentes actores de los proyectos.

g) En torno a la organización:

- Se percibe la necesidad de consolidar la estructura organizativa, a través de un seguimiento constante, para incrementar la productividad.
- Se fortalece la organización sólo desde una visión comercial, aspecto que deberá ser

reflexionado por parte de los actores del proyecto.

- La organización está asociada con procesos de empoderamiento comunitario, que permiten hacer un uso más racional de los recursos.
- Las asociaciones tienen que crecer.

h) En torno al enfoque de cadena:

- La especialización en cada eslabón de la cadena productiva se advierte como una oportunidad para mejorar la productividad.
- Falta fortalecer el enfoque en cadena.
- Se advierten dos enfoques: 1) El productor debería hacerse cargo, o al menos participar en todos los eslabones de la cadena productiva; 2) La cadena productiva debería ser manejada por distintos actores especializados en cada uno de los eslabones.
- Se ha desarrollado el enfoque de cadena fundamentalmente en las etapas primarias. Queda claro que, en general, el transporte y la comercialización están siendo delegados a empresas privadas.
- Existe debilidad en la concepción de cadena. Ésta debe ser trabajada con la ayuda de otras instituciones (ONG).
- Se piensa que la comercialización debe estar a cargo de una empresa grande; hay que generar alianzas con ellas.





2.3. Trabajo de grupos

La finalidad de este trabajo fue que, a partir de las experiencias propias de cada delegación, sumadas a los resultados de las exposiciones realizadas por las instituciones el primer día, más los insumos obtenidos en la etapa de trabajo de campo los participantes, desarrollaran un proceso de reflexión, debate e intercambio de ideas en torno a tres aspectos fundamentales de un enfoque de cadena:

1) La producción primaria y el uso de tecnologías
2) La transformación y,
3) La comercialización y el posicionamiento.

Se sumaron a este análisis otros elementos relevantes: cada uno de los cuales fue analizado desde tres ámbitos distintos:
a) Logros obtenidos
b) Problemas o limitaciones, y
c) Desafíos al futuro.

A continuación se analizan los resultados obtenidos:

2.3.1. Análisis de los resultados obtenidos en el trabajo de grupos "matrices de identificación de logros, problemas y desafíos"

A) Logros identificados

A continuación se analizan los principales logros identificados por ámbitos de análisis grupal: 1) producción primaria y uso de tecnologías; 2) proceso de transformación; 3) comercialización y posicionamiento y, 4) otros aspectos relevantes:



Ámbito de análisis 1: **Producción primaria y uso de tecnologías**

Se advierte que con la implementación de la producción orgánica se ha producido un incremento significativo en la capacidad productiva de la tierra, generando mayores y mejores rendimientos productivos. Este tipo de manejo ha favorecido a que entidades nacionales otorguen la certificación orgánica de predios. Como consecuencia, tal vez no deseada, se advierte que existe un incremento del valor comercial de los mismos.



Respecto con la calidad y estandarización de la producción, se evidencia que los productores han aceptado, dentro de sus prácticas productivas, la introducción de nuevos procesos y tecnologías orientadas a garantizar la calidad del producto, ya sea a través de la estandarización de los procesos y productos y la utilización apropiada de insumos. Esto tiene que ver con el reconocimiento por parte de los productores, de que la calidad tiene una relación directa con el incremento del precio y también con la apertura de mayores oportunidades de acceso a mercados locales y de otros más exigentes, como son los internacionales (refiriéndose a los estándares de calidad).

En lo que respecta a la innovación tecnológica, la introducción de nuevas tecnologías a realidades económicas, sociales y culturales tan diversas, en general es percibida positivamente y como un logro. Así, este factor, se ha constituido en una determinante del desarrollo productivo que debe ser analizado detenidamente en sus implicaciones, pues, a juicio de los participantes, *"la introducción de nuevas tecnologías debe realizarse en el marco de un diálogo intercultural de saberes y a través de un proceso paulatino y consensuado".* Esta suerte de advertencia metodológica, incorpora un elemento central al quehacer del proyecto: La importancia de reflexionar continuamente sobre los impactos sociales y culturales de "nuestras acciones" elemento que, como veremos más adelante, se repite en varias oportunidades relacionado con otros temas.

En general, se percibe que las innovaciones que se han realizado hasta ahora en los proyectos han contribuido significativamente a mejorar procesos y capacidades, destacando la introducción y adopción de tecnologías validadas en otros contextos. Del mismo modo, se han valorizado prácticas tecnológicas que incorporan el cuidado y la conservación del medio ambiente, así como la recuperación de técnicas ancestrales adecuadas a las actuales demandas productivas. Se puede afirmar que, en general, existe un desarrollo continuo de innovación en los eslabones de la cadena productiva. Como caso ejemplificador de este aspecto, se señala la incorporación y adaptación de tecnologías apropiadas para el manejo y uso de los recursos hídricos. En términos generales, se advierte que los procesos de introducción de nuevas tecnologías han tenido una aceptación favorable por parte de los agricultores; sin embargo, esto debe entenderse como un proceso paulatino de concientización en torno a criterios de factibilidad técnica, cultural, productiva y económica, ya que también se identifica una persistente resistencia al cambio de un grupo de agricultores.

Por otra parte, entre los logros más destacados relacionados con el proceso de producción, se encuentran: a) el importante apoyo que las entidades no gubernamentales (ONG) han brindado a los productores, con propuestas productivas e innovadoras y el aprovechamiento de los recursos locales que permiten optimizar los costos de producción y b) la incorporación de nuevos cultivos capaces de adecuarse a las condiciones locales, mismos que presentan mayor potencial económico y mejores oportunidades competitivas en el mercado.

Se identifican también importantes avances en el campo de la producción orgánica como una alternativa productiva complementaria a la producción tradicional que, además de generar mayores ingresos, *"valora y respeta el medio ambiente",* constituyéndose este último, en un elemento subjetivo importante relacionado con la valoración que tiene el productor hacia la tierra.



Ámbito de análisis 2: **Proceso de transformación**

De forma similar al ámbito de análisis (1) *"Producción primaria y usos de tecnologías",* el apoyo al fortalecimiento organizativo de los actores productivos mediante la capacitación y la asistencia técnica, es percibido como un elemento de significativa importancia, pues permite desarrollar mayores capacidades negociadoras, sobre todo frente a los intermediarios y/o empresas comercializadoras.

En lo que respecta a los procesos de transformación, se señalan importantes avances en la diversificación de productos y en el procesamiento de subproductos. En este sentido, aunque de manera aún incipiente, se ha logrado obtener algunos productos con valor agregado y, en algunos casos, acabados para el mercado final (por ejemplo: vinos, piscos, quesos, derivados lácteos, entre otros).

Finalmente, se señala como un logro, los avances producidos en el proceso de sensibilización, dirigido hacia el productor, en torno a la importancia que representa el concepto de estandarización del producto. En este mismo sentido, se identifica como avance la comprensión, por parte del productor, de la importancia de adecuar el producto a las exigencias del mercado.

Como se puede observar, la percepción de los participantes respecto a los avances en el proceso de transformación, nos plantea que aunque escasos, son alentadores. Escasos, seguramente por la poca experiencia de los proyectos en este eslabón, o por el posicionamiento del rol que cada uno de ellos ha determinado cumplir en el conjunto de la cadena productiva. Alentadores, porque los logros obtenidos son altamente valorados y reconocidos. Esto deja entrever, a juicio de los consultores, una suerte de interés por explorar la posibilidad de *"dejar de ser solamente productores de materias primas"*, tal como lo señaló un representante de la delegación colombiana.

Ámbito de análisis 3: **Comercialización y posicionamiento**

En relación con la dimensión de comercialización y posicionamiento, dentro de los principales logros se destacan la incorporación de algunos productos orgánicos a mercados locales e internacionales, las potencialidades comerciales identificadas en los productos locales y la organización y planificación (comprendida como un sistema de gestión administrativa y operativa).

Respecto a la incorporación de algunos productos orgánicos en el mercado, se percibe que existe una importante demanda y reconocimiento de los productos agroecológicos, sobre todo en países europeos. Esta demanda (interés), representa una gran oportunidad para los productores locales quienes, para dar respuesta a ella, necesariamente deben desarrollar un proceso de auto-fortalecimiento organizacional y de mejora de sus capacidades técnicas y tecnológicas (las ONG y los gobiernos municipales podrían y deberían jugar un rol de apoyo y acompañamiento a este proceso).

Se reconoce que la participación, tanto de los organismos no gubernamentales, como del Estado en el ámbito local, en lo que respecta al control de plagas, ha contribuido positivamente a garantizar la comercialización de los productos agroecológicos bajo normas fitosanitarias exigidas internacionalmente, certificando al producto como de *"calidad de exportación".*

En esta misma dirección, se destaca que ya existen varios productos, procesados y transformados bajo criterios agroecológicos, que han logrado trascender las fronteras comerciales, locales y nacionales y que han ingresado a los mercados internacionales. Esta introducción ha sido posible gracias al establecimiento de alianzas estratégicas entre productores y empresas privadas especializadas. También se han identificado nichos de mercados con potencialidades para ingresar en condiciones competitivas de calidad y precio.

En este ámbito, si bien actualmente los productores no participan en la fijación de precios ante el exportador, en algunos casos, las asociaciones de productores (asesoradas por las ONG) ya han comenzado a involucrarse en las negociaciones de un "precio más justo". Esta práctica se valora positivamente como deseable, aunque se reconoce, a su vez, que el establecimiento del precio justo está determinado por una serie de otros factores (fundamentalmente políticos), muchos de los cuales, están fuera del alcance directo del productor local, y que requerirían desarrollar otro tipo de estrategias en los proyectos (por ejemplo incidencia política), situación que actualmente no está considerada.

Desde el punto de vista de una estrategia comercial, se destaca la producción orgánica como poseedora de una ventaja diferencial, misma que da valor agregado a los productos elaborados de ese modo, respecto a los que son producidos con los modos de producción "tradicionales". Esto representa, en última instancia, una ventaja comparativa que, de ser aprovechada creativa y oportunamente, debiera llegar a traducirse en mayores ingresos.

Se ha avanzado también, en la creación de *"marcas colectivas registradas*" que a su vez, aglutinan a pequeños y medianos productores. La creación de estas marcas, es vista como una estrategia para hacer frente a productos nacionales altamente competitivos, importados por grandes empresas extranjeras.



Ámbito de análisis 4: **Otros aspectos relevantes**

Otros aspectos relevantes identificados y catalogados como avances y logros significativos, tienen que ver con la relación existente entre las ONG y los productores, con el relacionamiento interinstitucional con los gobiernos locales (municipios), con la apropiación de nuevas tecnologías, con la incidencia en las políticas públicas, con aspectos de género e inclusión, organizativos y con los procesos de planificación.

En lo que respecta a la relación entre las ONG con los productores, se reconoció que, aunque es un aspecto que hay que profundizar, se están evidenciando acciones que permiten un relacionamiento más horizontal. De esta manera, se valoró positivamente que los proyectos debieran surgir en función a la necesidad de los productores, los que a su vez, debieran ser compatibilizados con las posibilidades técnicas y económicas de las entidades de apoyo.

Respecto a la generación de ingresos, se advierte que *"el enfoque de cadena"* no sólo debe limitarse a los eslabones relacionados con la producción primaria, la transformación y la comercialización, sino que también es importante dar impulso al desarrollo de mecanismos de obtención de recursos financieros alternativos a los ofertados por el mercado financiero (caracterizados por ser fuertemente restrictivos para el productor), que sean de fácil acceso y reducidas tasas de interés, bajo el principio de economía social y solidaria. Y, aunque se reconoce que algunas experiencias ya existen en algunos proyectos, se identifica también que aún existe un largo trecho para avanzar en este tema.

Referente a la participación de los gobiernos municipales en la promoción y apoyo al sector productivo, se señalan como logros y avances destacados, los siguientes: a) la planificación participativa del presupuesto público (como un medio de diálogo entre los actores locales) y b) la firma de convenios interinstitucionales, mismos que implican la existencia de voluntades y el reconocimiento a las organizaciones productivas. En este sentido, conocer y compartir el enfoque de desarrollo local es fundamental.

Respecto a la organización productiva, uno de los aspectos más destacados como logro (tanto por los actores locales, como por los representantes de las ONG), ha sido el hecho de reconocer la importancia que tiene el fortalecimiento y el apoyo a la construcción de estructuras asociativas, que permitan generar sinergias productivas y competitivas en torno a intereses comunes.



De esta manera se advierte que, el hecho de que una organización esté formalmente constituida y que cuente con una estructura definida (bien organizada), no sólo le da mayor capacidad productiva, si no que también, le otorga una mayor y mejor capacidad de negociación frente a los actores públicos, crediticios, de comercialización, ONG y otros; permite a su vez la construcción y reproducción de liderazgos y genera procesos de empoderamiento, apropiación y confianza entre los mismos productores.

Aunque se ha logrado incidir en propuestas de desarrollo local a través de las organizaciones productivas, éstas han sido limitadas debido a la falta de políticas públicas locales acordes y complementarias y al escaso presupuesto asignado para el desarrollo productivo.

En lo que se refiere a los procesos de capacitación y asistencia técnica desarrolladas por las ONG, existe un reconocimiento positivo hacia éstos, por parte de los productores. Se deja entrever que dicho reconocimiento es el resultado de la aplicación de metodologías de capacitación validadas enfocadas al desarrollo de temas acordes a las demandas y necesidades sociales y culturales y a la inclusión significativa de la mujer (lo que permite ampliar y

mejorar las oportunidades laborales). En este sentido, no queda claro en las matrices, si se trata de un reconocimiento explícito a la labor realizada por las ONG o a la expresión de un *"deber ser".*

Sea cual fuere el caso, se hace evidente la claridad colectiva respecto a los aspectos metodológicos e ideológicos referidos a esta temática. En esta misma línea, se ha valorado positivamente el hecho de que algunos proyectos han desarrollado experiencias de capacitación "campesino a campesino" (entre pares) y que hayan implementado programas de formación destinados a certificar a capacitadores, promotores, inspectores y acopiadores.

Mediante la capacitación, se está logrando incorporar una comprensión de la planificación, como un proceso necesario a lo largo de toda la cadena productiva, destinado a orientar las acciones hacia objetivos establecidos y concertados por los propios actores del desarrollo.

B) Problemas y limitaciones

A continuación se presenta los resultados del análisis de los principales problemas y limitaciones, el mismo que se basó en las siguientes categorías: 1) Producción primaria y uso de tecnologías; 2) Proceso de transformación; 3) Comercialización y posicionamiento; 4) Otros aspectos relevantes.

Ámbito de análisis 1: Producción primaria y uso de tecnologías

Las áreas más recurrentes en las que se identificaron problemas y limitaciones respecto al uso e incorporación de nuevas tecnologías fueron:

1) Acceso al crédito.
2) Insuficiencia de recursos económicos.
3) Asistencia técnica.
4) Gestión y uso del conocimiento.
5) Inexistencia, insuficiencia o desconocimiento de las políticas públicas.
6) Problemas de actitud de los productores o potenciales productores.
7) Aspectos vinculados con la producción.

El problema más significativo que se observa es el escaso acceso a créditos blandos y oportunos, que permitan al productor, mejorar su eficiencia y nivel de productividad; se percibe que, en algunos casos, no se cuenta con políticas de Estado (sobre todo a nivel local) en cuanto a la otorgación de créditos blandos.

También se reconoce la necesidad de que las instituciones de apoyo técnico, contribuyan a que los productores tengan acceso a la información acerca de los canales de créditos ya existentes (tanto del Estado –a nivel central, como regional y local –, así como del ámbito privado). En este sentido, resulta fundamental desarrollar una sólida estrategia de capacitación dirigida a los productores, destinada a mejorar sus conocimientos y habilidades en gestión de recursos oportunos y de bajo costo.

Del mismo modo y paralelamente, se reconoce la necesidad de encontrar, al interior de las asociaciones de productores, mecanismos creativos de apoyo financiero entre pares; en esta dirección, la creación de fondos rotativos solidarios y de créditos corporativos, la vinculación con agencias de cooperación internacional, con las alcaldías u otras fuentes de financiamiento, es una de las prioridades que deben ser afrontadas con urgencia.

Este aspecto se vincula directamente con una percepción mayoritaria de que la asistencia técnica (acompañamiento y asesoría) es escasa, eventual y no existen estrategias de asistencia técnica a largo plazo y sostenibles, sobre todo en el sector público (alcaldías) donde la innovación en el campo de la ciencia y la tecnología no es una prioridad, deficiencia que se confirma con la inexistencia de políticas públicas orientadas a promover la ciencia y la tecnología entre la población rural.

Así, la gestión y el acceso al conocimiento se hace cada vez más una necesidad insoslayable, pues no sólo la gestión de recursos y el mejoramiento de habilidades y destrezas en el campo tecnológico se perciben como problemas, sino que también, el desconocimiento de aspectos estratégicos de una cadena productiva como es la definición de las estructuras de costos (por parte de los productores). Este desconocimiento se refleja en una significativa ausencia de un adecuado análisis de los costos de producción, relacionados a los aspectos tecnológicos, en los casos observados y de los alcances, limitaciones y contenidos del enfoque de cadena en esta misma área.



Otro elemento significativo es el que se relaciona con la actitud de algunos productores de resistirse a los cambios, es decir a la introducción de nuevas tecnologías. Esta resistencia de debe fundamentalmente a dos motivos: 1) a factores de tipo cultural, y 2) a una suerte de incertidumbre ante lo desconocido. Respecto al primer motivo, se hace énfasis en la necesidad de que, para evitar la resistencia, cualquier proceso de innovación tecnológica debe ser realizado de manera informada y en consenso con los productores, con el propósito de evitar lo que se conoce como "*agresión cultural tecnológica*", muy propia de experiencias desarrolladas hace algunas décadas atrás en el marco de la denominada *"revolución verde".* Respecto al segundo motivo, se puede afirmar que, a toda persona se le crea incertidumbre cuando no conoce lo que le depara el futuro; en tal sentido, es fundamental demostrar a los productores los beneficios que le puede ofrecer las nuevas tecnologías.

De igual modo, se manifiesta la preocupación de establecer una suerte de dependencia tecnológica hacia los llamados *"paquetes convencionales",* aunque al mismo tiempo, se reconoce un grado importante de debilidad tecnológica. En esta dirección, la relación *acceso a recursos financieros – incorporación de nuevas tecnologías – capacitación – no dependencia tecnológica*, no puede ser soslayada por ningún proyecto de desarrollo productivo, en particular en el ámbito local.

Una de las principales preocupaciones es lograr que un mismo producto que es producido por diferentes asociados (por ejemplo la palta, las hierbas aromáticas, entre otras), cumpla con los mismos estándares de calidad y cantidad y les permita así competir en mercados locales e internacionales, bajo una denominación de marca.

Otros problemas que son también determinantes en esta área son: a) los altos costos de producción de los pequeños productores, en comparación con los grandes; b) la necesidad de evitar la tendencia a desarrollar una producción basada en el monocultivo; c) la insuficiente agua para la producción, y d) la existencia de tierras que no son aptas para el cultivo. Estos aspectos, para ser afrontados, requieren de organizaciones firmes, con sólidas visiones de futuro y que tengan claridad respecto a las potencialidades y limitaciones de una producción con enfoque de cadena.

La tendencia de algunos países andinos a la *"privatización del agua",* se señala con preocupación al momento de realizar un análisis político global de la región, pues cualquier proceso de desarrollo tecnológico o de incorporación de nuevas tecnologías apropiadas al sector de los pequeños productores campesinos, puede verse entorpecido por este elemento condicionante.

En esta misma línea se observa con preocupación que, en general, los microempresarios no están cuidando el medio ambiente apropiadamente, aspecto que debe ser tratado con la suficiente responsabilidad e interés por parte de las autoridades nacionales y locales, las agencias de cooperación y por las propias asociaciones de productores.



Ámbito de análisis 2: **Proceso de transformación**

El reducido conocimiento por parte de los productores sobre cómo realizar un buen análisis de costos y de cómo definir una adecuada estructura de los mismos (en este caso referido a los aspectos relacionados con los procesos de transformación de los productos) es uno de los problemas centrales. Aún cuando esta limitación se acepta, se reconoce también que los costos de transformación de los productores campesinos son altos, comparados con los de las grandes empresas transformadoras.

Desde este punto de vista, la competencia se hace muy difícil o casi imposible, lo que hace más urgente la necesidad de que los productores (luego de un análisis minucioso de sus potencialidades y limitaciones), sepan ubicarse muy bien en uno o más eslabones de la cadena productiva. Así, desde el punto de vista de la dimensión política de la soberanía alimentaria, se abre un importante debate: *"¿Debemos resignarnos a ser sólo productores de materias primas para las grandes empresas trasformadoras, o debemos encontrar los mecanismos y estrategias que nos permitan agregar valor a nuestros productos y poder crear u ocupar nichos de mercado ya existentes?"* Este debate que parece ser, no solamente apasionante, sino también necesario, se vincula directamente con la discusión conceptual, técnica y política del enfoque en cadena, aspecto que fue recurrentemente señalado durante el seminario.

Sin embargo, aún cuando en una primera instancia se afirmaba que: *"se ha delegado el proceso de transformación a terceros en su totalidad"*, algunas asociaciones de productores ya han comenzado a desarrollar procesos de transformación (por ejemplo: vino, pisco y hierbas aromáticas, en el Perú; panela, en Colombia; lácteos, en Yotala-Bolivia). En este marco, los principales problemas identificados fueron: a) el uso de tecnologías arcaicas; b) el alto costo y la dificultad que significa acceder a nuevas tecnologías de transformación; c) el acceso al crédito para la obtención de nuevas tecnologías; d) entornos legales adversos (trámites muy burocráticos para certificación, por ejemplo); e) la poca experiencia de los productores en dar valor agregado a sus productos (elemento que redunda directamente en la calidad).

Se reconoce que existe escaso conocimiento respecto al proceso de transformación de las materias primas, así como de las normas de calidad en la transformación a nivel nacional e internacional, las que representan una condición indispensable para abrir o acceder a nuevos mercados.

Ámbito de análisis 3: Comercialización y posicionamiento

Uno de los principales problemas identificados se relaciona con la necesaria planificación estratégica que debe existir, previo ingreso al mercado de cualquier producto. Dicho de otro modo, se constata que la mayoría de las experiencias estudiadas no contaban con estrategias y/o planes de mercadeo bien estructurados; es decir, el concepto de la planificación estratégica aplicado al campo del mercadeo es *"una asignatura pendiente".*

La ausencia de estudios de mercado para cada uno de los productos, la falta de estrategias innovadoras en cuanto a la difusión y promoción de los mismos, tanto para el mercado local como para los de dimensión nacional, son un claro ejemplo de esta falencia. En este sentido, ni duda cabe, que la capacitación tanto en aula como en campo (acompañamiento capacitante e intercambios de experiencias), se constituye en instrumento esencial para revertir esta situación.

Ligado al punto anterior, se reconoce la reducida capacidad de gestión comercial (inexperiencia) que tienen los productores de base y la falta de confianza de los mismos hacia las dinámicas del mercado tal vez por desconocimiento o debido a experiencias negativas previas. En este sentido, es importante señalar que las experiencias tanto nacionales como internacionales sistematizadas, demuestran claramente una relación causal entre uno y otro elemento; es decir, es muy difícil desarrollar buenas experiencias en el ámbito de la comercialización, si es que no se cuenta con los conocimientos adecuados de planificación, así como acerca de las dinámicas del mercado. Esta afirmación, sin embargo, no debe hacer creer que la única determinante para tener éxito en el mercado es la obtención de conocimiento y el desarrollo de habilidades de planificación, ya que existen otras determinantes que son importantes identificar y comprender.

Los insuficientes recursos financieros para comercializar volúmenes altos, además de los altos costos que implica implementar una adecuada estrategia de comercialización y mercadeo, comparados con los de las grandes empresas, parecen ser un obstáculo importante y difícil de superar. Ante esta situación resulta importante ser creativos y estratégicos al momento de tomar decisiones que se relacionen al posicionamiento de los productos en un mercado que, en algunos casos, se encuentra fuertemente concentrado o dominado por oligopolios y/o monopolios.

Sumados a estos problemas, se encuentra también la dependencia de un único comprador (etapa que debe ser superada por los pequeños productores), pues la cadena de comercia-

lización se hace muy débil y dependiente. La incertidumbre del mercado en una visión de largo plazo, sumada a la desregulación de los mercados campesinos y a los bajos volúmenes para comercializar, son también limitaciones que hay que superar en la perspectiva de irrumpir en mercados cada vez más competitivos. Sin embargo, esta irrupción o posicionamiento, se encuentra aún determinada por un importante grado de individualismo al interior de las asociaciones de productores, debilidad que, sumada a la falta de consolidación de una *"cultura empresarial",* en una parte importante de los productores asociados, produce un debilitamiento de las organizaciones, mismo que se traduce, en definitiva, en la incapacidad o aletargamiento de éstas para enfrentar desafíos comerciales de mayor alcance.



Se reconocen también otras debilidades importantes en este ámbito (a nivel interno de las asociaciones): la falta de claridad conceptual y pragmática para establecer *"alianzas estratégicas equitativas";* la falta de conocimiento a detalle de los aspectos legales y normativos que regulan la actividad comercial, y la falta de participación activa de las nuevas generaciones en estos procesos.

Por otra parte se mencionan otras debilidades (a nivel externo), tales como: la competencia desleal (contrabando); la existencia de un gran número de intermediarios en la cadena de comercialización; la deficiente infraestructura caminera para el transporte de los productos al mercado; y el insuficiente apoyo del sector público a los microproductores para el establecimiento del precio justo, dado que es el mismo Estado el que, en algunos casos, importa o incentiva la importación de los mismos productos a precios menores. En tal sentido, se apela a que los gobiernos deberían conocer más a fondo la producción agropecuaria nacional, antes de importar o subvencionar la importación de algunos productos.

Así, a juicio de los participantes, el conjunto de las limitaciones y problemas antes señalados, hacen de este eslabón, uno de los más débiles y vulnerables de la cadena.

Ámbito de análisis 4: Otros aspectos relevantes

Se identificaron también otros cuatro problemas o preocupaciones relevantes que, si bien no son parte consustancial de un enfoque en cadena (a nivel técnico), cobran relevancia al momento de desarrollar un análisis integral del contexto en el que se desenvuelve la actividad agropecuaria y comercial de los microproductores. Estos problemas o preocupaciones son:

1) La necesidad de evaluar el impacto social y cultural que supone la introducción de una dinámica *"capitalista-comercial"* al área rural de los países andinos. Esta preocupación apunta a evaluar a profundidad el impacto que este tipo de experiencias tendrían en las matrices sociales y culturales de estos pueblos.

2) La necesidad de reflexionar y/o redefinir el rol de las ONG tanto nacionales como internacionales en los procesos de desarrollo local. Esto pasa también, por la necesidad de repensar las relaciones interinstitucionales Norte-Sur, en la perspectiva de abandonar la vieja tradición de entender a las ONG *"cooperantes del Norte"* como simples *"financiadores".*

3) La necesidad de discutir, al interior de cada asociación y con las otras una postura clara en torno al Tratado de Libre Comercio (TLC), mismo que aún no se termina de comprender en sus implicaciones comerciales y políticas, en relación con el sector de los microproductores, quienes no logran identificar claramente si es un problema o una oportunidad.

4) Respecto del rol de las municipalidades, se observa con preocupación que, en la mayoría de los casos (Colombia, Perú y Ecuador) las alcaldías no cuentan con recursos destinados a apoyar la producción agropecuaria campesina, y que los escasos apoyos obtenidos en ese sentido (pues los recursos son muy escasos) responden más a la voluntad personal de los alcaldes u otros funcionarios públicos, que a políticas públicas sobre el asunto.

Del mismo modo, se observa una deficiente gobernanza en los municipios y un constante cambio de autoridades, situación que dificulta tanto la coordinación, como la continuidad del relacionamiento operativo; sin embargo, esta situación no es percibida de igual modo por los diferentes actores bolivianos (microproductores, autoridades municipales, ONG y otros participantes en el seminario), quienes, por el contrario, reconocen un muy buen relacionamiento entre ellos.

En el caso peruano, la descentralización administrativa (delegación de competencias a los municipios), es un camino que recién se comienza a transitar, por lo que aún existirían trabas estructurales del modelo centralista, que impedirían un relacionamiento más concreto (desde el punto de vista financiero) entre las asociaciones de productores y esta instancia del Estado. Se reconoce también un insuficiente conocimiento por parte de las asociaciones de productores, sobre las funciones, alcances y limitaciones de los municipios con relación al apoyo que éstos pueden brindar a la actividad agropecuaria campesina.

Otro problema latente es el relacionado con el uso y tenencia de la tierra. La presencia del minifundio y la concentración de la tierra en pocas manos, limitan las capacidades productivas de los microemprendedores. En esta misma línea de problemas, se señala la otorgación de concesiones a compañías y capitales extranjeros.

2.3.2. Priorización de los problemas

En este acápite se incluye, de manera adicional, una mirada externa del equipo consultor sobre la priorización de los problemas, como resultado de un trabajo realizado sobre la base de un ejercicio (en gabinete), utilizando la metodología de “Análisis de los Sistemas de Problemas”, que aplica la lógica de causa y efecto, permitiendo identificar los problemas neurálgicos que más afectan al conjunto de un sistema (cadena productiva y de comercialización), tanto como sus causas.

Para mejor comprensión del proceso de análisis y de los resultados del mismo, a continuación se describen los aspectos más importantes de la metodología aplicada:

- Un “Sistema de problemas” no constituye la agregación o la suma de problemas, sino que expresa un conjunto de interrelaciones, técnicas, políticas y sociales, donde “el todo” es mayor que la suma de las partes y donde este “todo”, se constituye en “algo” cualitativamente diferente a lo que son sus componentes particulares.

- Un “Sistema de problemas” es organizado en torno a ámbitos de análisis. En este caso particular en: 1) Producción primaria y uso de tecnologías; b) Proceso de trans-

formación; 3) Comercialización y posicionamiento; y 4) Otros aspectos relevantes. Posteriormente, se organizan los problemas identificados. En este caso, resultan ser los mismos problemas registrados en las matrices durante los trabajos de grupo.

- Una vez organizados los problemas según los ámbitos de análisis, se procede a establecer la interrelación o el grado de influencia entre ellos. Para ello se elabora una matriz de doble entrada, por cada uno de los ámbitos de análisis, y se procede a establecer el grado de interdependencia, complementariedad o indiferencia existente entre los problemas, a través de un proceso interactivo, que implica el análisis y discusión al interior del equipo de analistas, a establecer las relaciones de interdependencia, complementariedad o indiferencia entre los problemas objeto de análisis. La matriz tipo utilizada fue la siguiente:

PROBLEMA	A	B	C	D	∑ Filas	∑ Tot. (Filas + Columnas)
A						
B						
C						
D						
∑ Columnas						

- Para analizar y priorizar los problemas se parte de la siguiente pregunta*: "¿Cuál es el grado de influencia del problema A sobre el problema B?".* Esta operación se la realiza por cada problema y así, sucesivamente, hasta completar la relación recíproca de todos los problemas entre sí.

- La determinación del grado de influencia en la matriz, parte de las filas hacia las columnas; es decir, los problemas colocados en las filas son, para efecto del análisis, los que ejercen influencia sobre los de las columnas; así, los problemas colocados en las columnas son los influidos.

- La ponderación de influencia es la siguiente:

Influencia intensa:	3
Influencia media:	2
Influencia débil:	1
No influye:	0

Es importante señalar que el grado de influencia se basa en el análisis de la situación actual (en este caso usando como base el análisis de los problemas identificados en las matrices de los grupos) y no en lo que supuestamente debe ser o cómo sería en una situación futura, deseada o idealmente imaginada.

- Una vez concluida la valoración de los problemas, se procede a realizar la sumatoria de las filas, misma que indica la intensidad de la influencia del problema en el sistema global. Del mismo modo, se procede a realizar la sumatoria de las columnas, que indica la intensidad en que el problema es influenciado por los otros. Luego se realiza la sumatoria de las columnas y las filas y se clasifica los problemas a través del siguiente esquema:

Problemas críticos, se refiere a aquellos que tienen una influencia intensa sobre el sistema y son altamente influidos por los demás problemas. Son aquellos que obtuvieron altos valores en la sumatoria de filas y columnas.

Problemas activos, se refiere a aquellos que tienen una influencia intensa sobre el sistema y son influidos por los demás, en un nivel bajo. Son aquellos que alcanzaron mayor valor en la sumatoria de las filas.

Problemas pasivos, se refiere a aquellos que son altamente influidos por los otros problemas y tienen baja influencia sobre el sistema. Son aquellos que alcanzaron mayor valor en la sumatoria de las columnas.

Problemas inertes, se refiere a aquellos que tienen una baja influencia sobre el sistema y son influidos por los demás, en un nivel bajo. Son aquellos que obtuvieron valores bajos en la sumatoria de las filas y las columnas.

Es importante comprender que un problema puede estar en más de una categoría, pues interactúa de modo distinto con un problema que con otro, por ejemplo, un problema puede ser activo y crítico a la vez, o pasivo y crítico, etc.



la tabla siguiente, se encuentran incorporadas a este documento en los anexos contenidos desde la página 131 a la 134).

Cuadro No. 4: Priorización de problemas

PROBLEMAS	PRODUCCIÓN PRIMARIA Y USO DE TECNOLOGÍAS	TRANSFORMACIÓN	COMERCIALIZACIÓN Y POSICIONAMIENTO	OTROS ASPECTOS RELEVANTES
CRÍTICOS	• Insuficiencia de recursos económicos. • Inexistencia de estrategias de asistencia técnica a largo plazo en el sector público. • Desconocimiento de aspectos estratégicos de una cadena productiva por parte de los productores. • Falta de conocimiento y experiencia en la definición de estructuras de costo (por parte de productores) • Resistencia al cambio tecnológico. • Se reconoce que tienen retraso tecnológico. • Problemas con estandarización del producto.	• Costos de producción son altos comparados con los de las grandes empresas transformadoras. • Riesgo en que los productores sin contar con las capacidades y recursos suficientes deseen participar en todos los eslabones de la cadena productiva. • No se tiene claro el enfoque conceptual, técnico y político del enfoque de cadena. • Uso de tecnologías arcaicas. • Alto costo que significa acceder a nuevas tecnologías de transformación. • Procesos burocráticos adversos. • Poca experiencia de productores en dar valor agregado a sus productos. • Escaso conocimiento respecto al proceso de transformación de materias primas • Escaso conocimiento de las normas a nivel nacional e internacional de transformación.	• Falta de planificación estratégica en mercadeo. • Ausencia de estudios de mercado para cada uno de los productos. • Falta de capacitación (de parte ONG's e instituciones públicas) • Inexperiencia de productores en gestión comercial. • Falta de confianza de productores hacia las dinámicas del mercado. • Altos costos de comercialización en comparación con grandes comercializadoras. • Dependencia de un solo comprador. • Incertidumbre en el mercado en una visión de largo plazo. • Bajos volúmenes de comercialización. • Falta de cultura empresarial.	• Minifundio. • Tenencia de tierra.



ACTIVOS	• Acceso a créditos blandos y oportunos. • Insuficiencia de recursos económicos. • Faltan políticas públicas respecto al crédito a nivel local. • No se cuenta con otros mecanismos alternativos al crédito. • Inexistencia de estrategias de asistencia técnica a largo plazo en el sector público. • Desconocimiento de aspectos estratégicos de una cadena productiva por parte de los productores. • Falta de conocimiento y experiencia en la definición de estructuras de costo por parte de los productores. • Resistencia al cambio tecnológico. • Los que han cambiado, temen una dependencia a las nuevas tecnologías. • Se reconoce que tienen retraso tecnológico. • Producción basada en el monocultivo. • Tierras poco aptas para el cultivo. • Debilidad institucional de organizaciones productivas. • No se cuida el medio ambiente.	• Costos de producción son altos comparados con los de las grandes empresas transformadoras. • Riesgo en que los productores sin contar con las capacidades y recursos suficientes deseen participar en todos los eslabones de la cadena productiva. • No se tiene claro el enfoque conceptual, técnico y político del enfoque de cadena. • Alto costo que significa acceder a nuevas tecnologías de transformación. • Entorno legales adversos. • Poca experiencia de productores en dar valor agregado a sus productos. • Escaso conocimiento respecto al proceso de transformación de materias primas.	• capacitación (de parte ONG's e instituciones públicas) • Inexperiencia de productores en gestión comercial. • Individualismo al interior de la asociación de productores. • Falta de cultura empresarial.	• Tenencia de tierra. • Concentración de tierra y otorgación de concesiones a empresas extranjeras.
PASIVOS	• Insuficiencia de recursos económicos. • Resistencia al cambio tecnológico. • Se reconoce que tienen problemas con estandarización de productos. • Altos costos de producción en comparación a grandes productores. • Insuficiencia de agua para la producción.	• Costos de producción son altos comparados con los de las grandes empresas transformadoras. • Riesgo en que los productores sin contar con las capacidades y recursos suficientes deseen participar en todos los eslabones de la cadena productiva. • Poca experiencia de productores en dar valor agregado a sus productos. • Escaso conocimiento respecto al proceso de transformación de materias primas. • Escaso conocimiento de las normas a nivel nacional e internacional de transformación.	• Falta de confianza de los productores hacia la dinámica del mercado. • Incertidumbre del mercado en una visión de largo plazo. • Bajos volúmenes de comercialización.	• Alcaldías no disponen de recursos para apoyar la producción agropecuaria campesina. • Los pocos apoyos logrados responden más a voluntades personales que a políticas. • Minifundio • Tenencia de tierra.

INERTES	• Falta de acceso a información sobre procedimientos e instituciones que brindan crédito.	• Acceso al crédito para obtención de nuevas tecnologías. • Entorno legales adversos.	• Competencia con oligopolios y monopolios. • Desregulación de los mercados campesinos. • Falta de cocimiento a detalle de aspectos legales y normativos que regula la actividad comercial. • Falta la participación activa de jóvenes. • Muchos intermediarios entre productor y consumidor final. • Deficiencia en infraestructura caminera. • Insuficiente apoyo del sector público a microproductores para el establecimiento de precio justo.	• Poca gobernabilidad, rotación de personal, poca continuidad de procesos. • Insuficiente conocimiento de parte de productores sobre alcances y funciones de municipios en el apoyo al sector productivo.

Análisis del contenido de la matriz de priorización de problemas

a) Acerca de los problemas críticos: (Aquellos que tienen una influencia intensa sobre el sistema y son altamente influidos por los demás problemas)

Se observa que los problemas más críticos que repercuten en la etapa de producción primaria, tienen que ver con una resistencia hacia el uso de las nuevas tecnologías por parte de los productores. La falta y/o disponibilidad de recursos económicos es otro condicionante restrictivo al cambio tecnológico.



Existe un reconocimiento, de parte de los productores, de que los métodos de producción actualmente utilizados son poco eficientes, lo cual dificulta la posibilidad de mantener un nivel continuo de calidad y estandarización de sus productos. Además, la insuficiencia de los recursos hídricos ejerce un condicionamiento determinante en la eficiencia de la productividad y el horizonte agrícola y pecuario.

Las asociaciones productivas han permitido aglutinar a los productores en torno a intereses y temas muy puntuales, sin embargo, no han logrado consolidar su rol protagónico como gestores de procesos de cambio, fundamentalmente, como consecuencia de la debilidad en las estructuras organizativas y en la insuficiente identificación con visiones y misiones institucionales que aún no han sido definidas o asumidas.

En el ámbito municipal, la visión de desarrollo productivo no se ha logrado traducir en acciones concretas, oportunas y efectivas. La falta de esta visión habría repercutido en el desarrollo e implementación de estrategias de desarrollo agropecuario de largo plazo.

Por parte de los productores, se advierte la poca experiencia en la generación de valor agregado debido, en parte, a la poca cercanía que tienen con las nuevas tecnologías y escasa experiencia en la transformación de sus materias primas. Así mismo, el productor sigue utilizando tecnologías arcaicas y poco eficientes para el proceso de transformación, lo cual eleva el costo de producción. Comparado con grandes empresas, las ventajas competitivas son desfavorables para el productor.

En este sentido, para competir bajo condiciones tecnológicas similares, se debe invertir en equipamiento. Sin embargo, los costos que implica para el productor acceder a una tecnología apropiada, se encuentran alejados de sus posibilidades económicas.

A pesar de estas dificultades, existe una fuerte tendencia del productor en participar en todos los eslabones de la cadena, sin contar con las capacidades necesarias y recursos suficientes para hacerlo. Posiblemente, se deba también al hecho de que aún no se tiene claro el enfoque conceptual, técnico y político de cadena, además de desconocer el marco normativo y regulatorio existente.

Otro elemento crítico se manifiesta en las distintas percepciones que tiene el productor-transformador y la administración pública respecto al *"factor tiempo"*. Mientras el primero obedece a criterios de oportunidad de mercado y generación de ingresos económicos inmediatos, el segundo responde simplemente a cumplir con los *"correctos trámites burocráticos"*, minimizando la importancia del tiempo y por tanto de la oportunidad. Lamentablemente, el productor siempre termina adecuándose a los tiempos del trámite burocrático.

Otros problemas críticos relevantes que se evidencian en el análisis de los problemas son:

1) La falta de confianza de los productores hacia las dinámicas del mercado y la
2) incertidumbre en el mercado en una visión de largo plazo;
3) los bajos volúmenes de comercialización;
4) la inexperiencia de los productores en la gestión comercial; y
5) la falta de una cultura empresarial.

Con menor puntuación, aunque no menos importante, para la toma de decisiones estratégicas, se encuentran:

1) La ausencia de estudios de mercado para cada uno de los productos;
2) los altos costos de comercialización en comparación a las grandes comercializadoras;
3) la falta de planificación estratégica en mercadeo;
4) la falta de capacitación sostenida por parte de las ONG y de las instituciones públicas; y
5) la dependencia hacia un solo comprador.

La existencia del minifundio y la tenencia de la tierra, aparecen como problemas muy críticos; sin embargo, es importante entender que son problemas estructurales que se encuentran estrechamente ligados entre sí, pero que desde los proyectos resulta muy difícil o prácticamente imposible de ser influenciados.

Desde el punto de vista y accionar de las ONG y de las instituciones de cooperación (exceptuando los problemas estructurales relacionados con la tierra), estos problemas considerados críticos, deben ser atendidos con relativa urgencia, pues su solución desencadena la de otros y el reacomodo del conjunto del sistema.

Desde el punto de vista de los proyectos, como insumo para sus planificaciones estratégicas, estos problemas críticos se pueden dividir en internos y externos. Interno es por ejemplo, la falta de confianza de los productores hacia las dinámicas del mercado; externo, la existencia del minifundio. Sobre el primer grupo (los internos), se pueden y deben realizar acciones rápidas con el propósito de modificar la correlación interna del sistema. Sobre el segundo grupo (los externos), es importante comprender que no es que desde los proyectos no se puede hacer nada, sino más bien que en las condiciones actuales no resulta posible, por lo que es preciso modificar, enriquecer o redireccionar las estrategias y el accionar (implementando, por ejemplo, una fuerte política de alianzas estratégicas o desarrollar un componente de incidencia política) Asumir este reto, se plantea como un horizonte de solución a largo plazo. Esta misma lógica, se aplica para las otras categorías de problemas.



b) Acerca de los problemas activos: (Aquellos que tienen una influencia intensa sobre el sistema y son influidos en un nivel bajo por los demás).

La ausencia o desconocimiento de políticas públicas que faciliten y/o apoyen la gestión y el acceso a créditos blandos y oportunos, acorde a las posibilidades económicas de los productores, es sin duda el problema más activo de todos. Lamentablemente, la búsqueda de soluciones al interior de las asociaciones y ONG (salvo alguna experiencias aún no generalizadas) no se han logrado desarrollar alternativas viables que faciliten el acceso a recursos financieros por parte de los productores.

Se advierten serias dificultades entre los productores para comprender la necesidad de elaborar una estructura de costos de producción. En algunos casos, aspectos como la mano de obra y los insumos, entre otros, no son contemplados al momento de definir el precio.

Aquellos productores que han transitado hacia el cambio tecnológico, temen que en el futuro, cuando no se cuente con el apoyo de entidades de cooperación, mantengan una fuerte dependencia tecnológica que difícilmente puedan sostener.

La producción basada en el monocultivo así como la aptitud productiva de la tierra se considera otro problema que incide fuertemente en los procesos productivos y de diversificación, ocasionando en algunos casos sobreexplotación y, en otros, empobrecimiento de suelos.

Además de los problemas mencionados, expresados a su vez como problemas de fuerte influencia en el encadenamiento de transformación, se evidencia un bajo conocimiento del marco normativo que, como tal, es básico para desarrollar proyectos destinados a promover y facilitar procesos de cambio de la matriz productiva.



Otros problemas activos identificados son: la falta de cultura empresarial, la inexperiencia de los productores en gestión comercial, y el individualismo al interior de las asociaciones de productores. Como podemos observar, estos problemas se refieren a aspectos cualitativos de las organizaciones productivas.

Respecto a este grupo de problemas, es fundamental buscar soluciones desde los sectores institucionalizados (ONG, instituciones de cooperación e incluso desde los propios gobiernos municipales), pues aunque son poco influenciados por el resto de los problemas, estos inciden de manera importante en el sistema, en general. Se trata, por tanto de “desactivarlos”, por decirlo de algún modo. La capacitación, como parte de procesos de acompañamiento y la ampliación del acceso a la información, pueden ser estrategias adecuadas para lograr este objetivo.

La tenencia y concentración de tierras, así como las concesiones de éstas a empresas extranjeras, aparecen como problemas muy activos, y, aunque éstos están estrechamente entrelazados con los anteriores, como ya se indicó, son muy difíciles de ser influenciados positivamente desde los proyectos, pues la solución de los mismos pasa por vincularse a la esfera de las acciones de incidencia política que, por el momento, no es una prioridad para los proyectos, pero que, en un proceso lógico de maduración de los mismos, en algún momento será necesario afrontar.

c) Acerca de los problemas pasivos: (Aquellos que son altamente influidos por los otros problemas y tienen baja influencia sobre el sistema).

Los problemas importantes que en las actuales condiciones de los proyectos son de dificil solución se resumen como: La insuficiencia de recursos económicos para la producción, acompañada de la resistencia al cambio tecnológico (aún cuando se reconoce el retraso tecnológico en los procesos productivos), unidos con problemas de estandarización del producto, los altos costos de producción de los pequeños productores (que incide en la reducción de sus ventajas competitivas) y la insuficiente cantidad de recursos hídricos.

En el campo de la comercialización, y según el orden de valoración, el problema más sobresaliente en esta categoría es la incertidumbre en el mercado en una visión de largo plazo, seguido de los bajos volúmenes de comercialización y de la falta de confianza de los productores hacia las dinámicas del mercado. Como se puede deducir, se evidencia una clara inexperiencia hacia las dinámicas del mercado que se traducen en desconfianza e incertidumbre. Sin embargo, surge el elemento de bajos volúmenes que se disponen para la comercialización, como un elemento generador de esa incertidumbre y desconfianza, que en definitiva, desde un punto de vista autocrítico, se transforma en un problema interno.

Respecto a otros problemas relevantes, el más sobresaliente es la tenencia de la tierra, seguido de la existencia del minifundio. Al respecto, tal como ya se mencionó en varias oportunidades, su solución está fuera del alcance de las áreas de intervención de las asociaciones y ONG. En tal sentido pasan a primer plano los problemas con valores medios, tales como la falta de recursos de las Alcaldías para apoyar la producción agropecuaria campesina, y la ausencia de políticas públicas orientadas a contribuir al sector.

Observemos que, si bien estos problemas también requieren de incidencia política para su solución, ésta requiere ser aplicada sólo en el ámbito local, donde las asociaciones y ONG podrían tener una significativa incidencia, cuando menos, mediana. Definitivamente, según este análisis, hasta aquí, la incidencia política, en un mayor o menor grado, es una estrategia que debe ser asumida con relativa urgencia.

e) Acerca de los problemas inertes: (Aquellos que tienen una baja influencia sobre el sistema y son influidos en un nivel bajo por los demás).

No deja de constituirse en un problema, la falta de acceso a la información sobre las instituciones y los procedimientos para la obtención de crédito. La carencia de instrumentos financieros regionales y escenarios sólidos de inversión productiva, dificultan el acceso al crédito destinado a incorporar nuevas tecnologías, así como la captación de recursos externos que permitan financiar emprendimientos individuales y/o colectivos.



Se asume que gran parte de la responsabilidad en atender estos aspectos recae sobre el Estado, en sus diferentes niveles de competencia, pues se piensa que éstos deben cumplir roles de promoción, facilitación y gestión de servicios financieros destinados a la producción.

La deficiencia en la infraestructura caminera, la falta de participación activa de los jóvenes, el insuficiente apoyo del sector público a los microempresarios para el establecimiento del precio justo, la falta de conocimiento a detalle de los aspectos legales y normativos que regulan la actividad comercial, la desregulación de los mercados campesinos, la competencia con monopolios y oligopolios y la existencia de muchos intermediarios entre el productor y el consumidor final, son también problemas que actualmente se encuentran inertes.

Como se puede observar, excepto la falta de participación activa de los jóvenes y la falta de conocimiento a detalle de los aspectos legales y normativos que regulan la actividad comercial, que en teoría no son relevantes actualmente (no porque no sean importantes, sino porque actualmente existen otros problemas previos y urgentes, que requieren ser resueltos para evitar que se constituyan en activos), los demás problemas tienen que ver con aspectos que poco o nada se puede hacer desde la posición de los proyectos. En tal sentido, desarrollar una política efectiva de alianzas estratégicas para influir sobre estos problemas, es una necesidad imperiosa.

Respecto a otros aspectos relevantes, en esta categoría se encuentran los problemas (de menor a mayor puntuación): Insuficientes conocimientos de parte de los productores sobre los alcances y funciones de los municipios en relación al apoyo al sector productivo; débil gobernabilidad, rotación de personal, discontinuidad de los procesos (para los casos: Perú, Colombia y Ecuador). Se hace evidente que es necesario mejorar la relación con las alcaldías; mejora que comienza por conocer con mayor profundidad sus competencias, procedimientos, alcances y limitaciones relacionadas con el apoyo al sector productivo, pero que a su vez, se ve entorpecida con problemas estructurales al interior de las mismas. En tal sentido, las instituciones y asociaciones deberán desarrollar un trabajo sostenido, estratégico y permanente para salvar este problema.

C) Desafíos para el futuro

A continuación se analizan los principales desafíos para el futuro identificados por ámbitos de análisis grupal: 1) Producción primaria y uso de tecnologías; 2) Proceso de transformación; 3) Comercialización y posicionamiento; y 4) Otros aspectos relevantes:

Ámbito de análisis 1: Producción primaria y uso de tecnologías

En lo referente a las alianzas estratégica, se plantea continuar promoviendo y profundizando las mismas, en la perspectiva de fortalecer el aparato productivo y de mejorar las cualidades competitivas.

También es preciso debatir en el seno de cada organización productiva, los alcances políticos, sociales, culturales y económicos que implica el establecimiento de alianzas, ya sea con actores privados, públicos u ONG. *"Debatir a profundidad aquello que estamos entendiendo como alianzas estratégicas"*, es un ejercicio importante que se debe afrontar.

En general, se plantea mejorar la eficiencia; optimizando el uso de los recursos disponibles, reduciendo los costos de producción y mejorando la calidad.

En relación con la falencia evidente en el análisis y determinación del costo, es preciso desarrollar mecanismos y procesos formativos sostenidos. Complementariamente, es importante avanzar hacia el desarrollo de métodos didácticos que permitan al productor comprender de manera más sencilla la importancia y la composición del costo (en este caso de producción) para que sean aplicados en los proyectos, de manera sistemática y permanente.

En el campo de la innovación tecnológica, se establecen desafíos ligados a una planificación concertada y participativa entre los diferentes actores del Estado (municipios, gobiernos departamentales, etc., según sea el caso), los productivos y las organizaciones no gubernamentales, con el propósito de evitar el uso irracional de tales tecnologías.

Bajo esta misma línea, se debe trabajar en la implementación de acciones que promuevan la sostenibilidad tecnológica, generando propuestas de desarrollo agropecuario que garanticen seguridad productiva y económica, y a su vez un equilibrio con los aspectos sociales, en la perspectiva de lograr que las nuevas experiencias desarrolladas en el campo de la innovación tecnológica estimulen a otros productores a transitar por el mismo camino.

Las alianzas estratégicas entre el Estado, las Universidades, y el sector de pequeños productores, se consideran importantes para generar apropiación y desarrollo tecnológico por parte de estos últimos. Sin embargo, tales alianzas dependerán de la voluntad política e institucional y de las gestiones que los actores locales realicen para impulsar las mismas.

La soberanía alimentaria se constituye en un tema urgente que debe ser debatido junto a la disponibilidad, acceso y uso de los alimentos.



Ámbito de análisis 2: **Proceso de transformación**

Los desafíos que se plantean en este ámbito, tienen que ver, sobre todo, con la participación de los productores en los procesos de transformación de sus productos, lo cual viene acompañado con el uso de tecnologías apropiadas y con la necesidad de contar con una adecuada planificación que se sustente en un análisis sistemático de la viabilidad técnica y económica de la misma.

Una preocupación compartida ha sido que el productor sólo participa en uno de los eslabones de la cadena productiva, siendo la transformación y comercialización sus mayores debilidades operativas. En este sentido se considera importante involucrar al productor en el proceso de transformación de sus productos, con el propósito de introducirle valor agregado, en el marco de un proceso paulatino de generación de conocimientos y desarrollo de capacidades.

Los productores han reconocido la importancia de contar con productos de calidad uniforme y provisión continua, que permita satisfacer la demanda del mercado. En este sentido, se considera importante desarrollar productos que cumplan con normas de calidad bajo parámetros de exportación.

Respecto a los procesos de planificación, el gran desafío es desarrollar estudios de prefactibilidad que permitan identificar, la pertinencia o no, de participar en todos o en algunos de los eslabones de la cadena productiva.

Ámbito de análisis 3: **Comercialización y posicionamiento**

En este ámbito, se identifican desafíos relacionados con los modos de acceso al mercado, con la pertinencia de la participación del productor en la comercialización, con el desarrollo de la cultura empresarial, con el beneficio económico producto de la actividad comercial, con las alianzas estratégicas en torno a procesos de comercialización y con aspectos legales que permitan regular la distribución de las utilidades.

En lo que concierne a los aspectos relacionados con el mercado, se debe trabajar en la búsqueda continua de nuevos nichos, que se ajusten a la cantidad y calidad de los productos. Al respecto, surge la interrogante acerca de qué es prioritario; si priorizar el mercado local o satisfacer primero el mercado internacional. Asociado a este desafío, se piensa que se debe trabajar en desarrollar procesos permanentes de análisis acerca de las tendencias del mercado, que permitan asegurar la comercialización a precio justo y evitar que los productores caigan en frustraciones.

El establecimiento de marcas registradas se constituye en un importante desafío para el productor y/o comercializador; en tal sentido, se debe generar los recursos y esfuerzos necesarios para avanzar en esa dirección. Revalorizar la denominación de origen, asociada con el uso racional de los recursos naturales y el respeto al medio ambiente, ese constituye también un apremio.

Por otra parte, actualmente los productores limitan sus actividades a la producción de materia prima con escaso valor agregado, delegando los siguientes pasos de la cadena a empresas transformadoras y comercializadoras donde tienen muy poca o nula participación en la toma de decisiones. En este sentido, y toda vez que el productor tiene limitadas posibilidades de modificar las causas estructurales de este problema, es necesario realizar evaluaciones locales acerca de la pertinencia o no de participar en todos los eslabones de la cadena. Este análisis debe centrarse en la relación costo-beneficio.

Asimismo, se advierte que la dinámica de oferta y demanda se maneja bajo un sistema de autorregulación que no necesariamente redistribuye los beneficios de forma equilibrada. En tal sentido, se debe demandar del Estado un rol proactivo de carácter regulador. También se plantea como desafío, la necesidad de proponer marcos normativos (auque sea a nivel local) que permitan asegurar márgenes de utilidad mayores para los pequeños productores, que hayan tomado la decisión de comercializar directamente sus productos.

Respecto a las utilidades generadas por la comercialización de productos, se plantea el cuestionamiento de distribuir las mismas en forma más equitativa y garantizar que el trabajo de todos los actores directos e indirectos que intervienen en la cadena, sea reflejado en la estructura de costo.



Ámbito de análisis 4: Otros aspectos relevantes

Se identificaron también, una serie de desafíos que guardan una relación de complementariedad y transversalidad con la cadena productiva. A continuación se presentan los más importantes:

- Incidir de forma efectiva en la elaboración de políticas públicas locales y nacionales que promuevan el desarrollo productivo.
- Incorporar a las mujeres y a los jóvenes como actores protagónicos del desarrollo local, dentro las actividades institucionales y proyectos productivos.
- Promover como política pública el cuidado al medio ambiente, tanto como principio de trabajo de parte de las ONG como de las asociaciones de productores.
- Gestionar recursos ante entidades nacionales y locales competentes para mejorar la infraestructura productiva, sobre todo la relacionada con el mejoramiento y apertura de vías de comunicación y vertebración caminera.
- Los actores locales, así como las ONG, deben avanzar hacia la gestión del acceso al crédito y analizar la factibilidad de crear micro seguros u otros mecanismos de obtención de recursos financieros por parte de los pequeños productores.
- Existen diversos enfoques de desarrollo productivo en los países andinos. No se advierte una "receta única" posible de ser adaptada mecánicamente a cada contexto. En tal sentido, dichos enfoques deben ser tomados en cuenta por las entidades de cooperación y organismos no gubernamentales al momento de diseñar sus intervenciones.
- El trabajo desarrollado por los actores locales, organizaciones productivas y ONG, ha generado un bagaje de conocimientos que, tal vez por falta de tiempo o por ausencia de mecanismos internos o presupuestarios, no se ha logrado rescatar y sistematizar plenamente. Una tarea pendiente es desarrollar sistemas metodológicos e instrumentales para tal efecto.
- Se deben desarrollar sistemas de información que permitan a los diferentes actores contar con datos actualizados y oportunos sobre el comportamiento de los mercados. Disponer de la información, permitiría una mejor toma de decisiones.
- Se debe promover en el interior de las organizaciones productivas, el análisis crítico y reflexivo, como un ejercicio permanente para el fortalecimiento institucional.
- Es importante conocer y comprender con mayor profundidad las causas o motivos por los cuales muchos productores mantienen resistencia al cambio. Realizar investigaciones en este sentido, es una labor urgente.
- Se debe generar espacios adecuados para compartir y consensuar una visión de desarrollo local entre las ONG y las autoridades locales, permitiendo así la elaboración de proyectos agropecuarios, de forma concertada y de responsabilidad compartida.
- Es importante que las ONG nacionales tanto como las internacionales generen acciones de autoevaluación crítica y reflexiva en torno al rol que desempeñan en los procesos de desarrollo.

3. SOBRE LOS COMPROMISOS A FUTURO: "¿Y AHORA QUÉ?"

Con el propósito de conocer el grado de compromiso logrado y el horizonte de trabajo inmediato de cada delegación participante, se pidió a los asistentes que se organicen en grupos por municipio y país, en la perspectiva de responder a la pregunta: "*¿Y ahora qué?*". A continuación se presenta, de manera esquemática, el resumen de los resultados:

Cuadro No. 5: Resumen de los compromisos asumidos

		COMPROMISOS		
PAÍS	**MUNICIPIO**	**INDIVIDUAL**	**INSTITUCIONAL**	**INTERINSTITUCIONAL**
Bolivia	Santuario de Quillacas	• Transferir información en función de nuestras competencias. • Identificar fuentes de financiamiento acordes a la realidad rural.	• Sensibilizar a los productores "Asociatividad". • Fortalecimiento de Alianzas Estratégicas.	• Planificación Estratégica Interinstitucional concertada. • Reformular los planes D.E.L. de acuerdo al nuevo contexto. • Tecnificar la mano de obra a partir de la revalorización de los S.D.E..
	Yotala	• Convocar a los actores del municipio de Yotala para socializar lo aprendido. • Mantener comunicación con los diferentes participantes del seminario de intercambio de experiencias. • Cambio de actitud propositiva de las autoridades, técnicos y productores.	• Productores: Consolidar posicionamiento y marca con fines de comercialización. • Gestión de créditos de fomento. • Gobiernos. Municipales: Involucrados en los procesos de priorización y consolidación C.P. • Instituciones: Fortalecer las capacidades en los eslabones de intervención. • Rechazar el paternalismo con fines de sostenibilidad.	• Crear fondos rotatorios a nivel del Comité Interinstitucional. • Consolidar el comité interinstitucional como espacio de concertación público – privado. • Difundir las experiencias en el comité interinstitucional. • Involucrar a los jóvenes en los diferentes eslabones de la cadena.
Perú	Chiguata	• Utilizar los aportes del Seminario en mi trabajo con los productores. • Llevar los resultados del Seminario a mi institución e incluirlos en nuestro POA • Formar parte de la Red de Intercambio. • Seguir trabajando por mejorar mis procesos productivos e involucrarme mejor en la cadena.	• Socializar y discutir la Matriz con todos los miembros de la Institución.	• Adaptar las matrices a las características del ámbito de trabajo. • Revisar los roles actuales de los actores y ajustarlos a un mejor desempeño y nuevos desafíos. • Difundir la Matriz adaptada a la población. • Incorporar los temas centrales de la Matriz en la discusión de los presupuestos y en el Plan de Desarrollo.
	Omate	• Aprovechar los factores positivos y negativos.	• Posicionamiento en el mercado "marca". • Innovaciones en desarrollo tecnológico "valor agregado". • Fortalecimiento de las alianzas estratégicas. • Consolidación de las organizaciones.	• Programas virtuales "Plataforma". • Intercambio de Experiencias. • Desarrollo Territorial.

Colombia	Santander	• Estudios de mercado que permitan ampliar los nichos de mercado para garantizar la comercialización de la producción de los campesinos. • Generar propuestas agropecuarias donde se integre el saber tradicional con la comunidad para lograr mayores rendimientos productivos. • Desarrollar propuestas pedagógicas y metodológicas que aterricen las propuestas productivas y de comercialización.	• La ONG tiene una estrategia de intervención de acuerdo a las necesidades reales de las comunidades campesinas desde el punto de vista social, técnico y comercial. • Sistematizar los procesos y resultados para que sirvan de herramienta para la toma eficiente de decisiones. • Continuar con la búsqueda de alianzas estratégicas requeridas para mantener los encadenamientos productivos. • Elaborar el plan agropecuario del municipio, articulando las diferentes iniciativas de las organizaciones de base.	• Conformar mesas de diálogo entre ONG municipios y delegados o líderes de las organizaciones para que cada no de los actores planteen sus aportes y necesidades en el desarrollo agropecuario. • Claridad en los aspectos requeridos en las comunidades campesinas para ser concertados en la mesa de diálogo desde un diagnóstico agropecuario. • Las ONG deberán facilitar convenios con instituciones educativas para capacitar a jóvenes, con compromiso de compartir sus aprendizajes en sus comunidades.
	Liborina	• Profundizar el conocimiento de la cadena del café – caña. • Socialización de los resultados del Taller a nivel institucional. • Foros Veredales sobre la comercialización y enfoque de cadena. • Elaboración de proyectos de producción, comercialización y transformación en cadena. • Retroalimentar el acompañamiento a procesos con los grupos. • Mayor conocimiento sobre: el funcionamiento, propuestas y competencias de lo municipal.	• Seguir participando activamente en la campaña para la no privatización del agua y soberanía alimentaria y divulgarla a nivel local en coordinación con el municipio. • Fortalecer la propuesta formativa en economía cafetera. • Análisis político y crítico de la cadena del café. • Estrategia operativa de comercialización de café. • Profundización del estudio de factibilidad para la ampliación de compra de volúmenes de café (a partir de la experiencia actual) • Fortalecer el conocimiento y análisis de la estructura de costos de producción del café, caña – trapiches. • Punto equilibrio (Análisis financiero) • Mejorar aspectos tecnológicos en la producción y manejo de cosecha/ post cosecha del café – caña. • Análisis e información del mercado de la panela. • Diseño de instrumentos y metodologías para la colectivización del análisis y la información hacia los grupos y demás implicados.	• Relación sistemática institucional alrededor del Plan de Desarrollo Municipal de Liborina. • Participar y coordinar los encuentros veredales promovidos por el municipio. • Inserción de la propuesta de Escuela Campesina – Ceiba, en el Plan de Desarrollo de Liborina. • Análisis de los resultados del Taller con GD, LD, administración municipal para eventual preparación de una propuesta conjunta a presentar a posibles financiadores.

Ecuador	Santa Ana - Manabí	• Mantenernos comunicados con la Red. • Estudiar y profundizar experiencias colectivas. • Difundir la Red y experiencias.	• Desarrollar línea D.E.L. • Articulación de alianzas territoriales. • Sistematizar y socializar experiencias. • Apropiación y difusión de la Red. • Propiciar acuerdos bilaterales y multilaterales.	• Impulsar Red para el D.E.L. y rural. • Favorecer encuentros de actores sociales y autoridades locales. • Intercambio del acumulado. • Búsqueda conjunta de financiación. • Incorporar la herramienta Internet.

3.1. Análisis de la matriz de compromisos

Respecto a los compromisos individuales

El seminario ha permitido, a muchos de los participantes, generar un proceso profundamente reflexivo y abierto hacia el conocimiento de nuevos conceptos del enfoque de cadena. Esto se refleja en el interés de trabajar más sistemáticamente, desarrollando por ejemplo, estudios de mercadeo para sus productos. Asimismo, y debido al interés despertado por el seminario, existe el compromiso de desarrollar procesos de socialización y difusión de los resultados del mismo al interior de sus propias instituciones y entre otros actores sociales e institucionales. Este compromiso, se asume como estrategia para generar sinergias de aprendizajes y esfuerzos compartidos de encadenamiento productivo.

Del mismo modo, se asume la necesidad de conocer a cabalidad los alcances y competencias de los gobiernos locales en su función de promotores y facilitadores del desarrollo económico local.

Compromisos tales como: identificar financiamientos, trabajar activamente en la articulación y cualificación de la naciente Red, incluir las acciones emanadas del seminario en los POA institucionales, generar propuestas agropecuarias donde se integre el saber tradicional, desarrollar propuestas educativas, adecuadas a las realidades concretas de los proyectos productivos, son una muestra de una actitud positiva generada como resultado del seminario.

Finalmente, considerado como un efecto cualitativo de significativa importancia, figura el compromiso de incidir en las autoridades, los técnicos y los productores para lograr cambios positivos de actitud orientados a lograr propuestas y acciones favorables, en torno al desarrollo productivo local. Es claro que el impacto alcanzado por el seminario a nivel individual, es reconocido y se espera irradiarlo en el entorno inmediato, produciendo así una suerte efecto multiplicador. Ahora sólo quedaría esperar que dichas promesas se cumplan.

En relación con los problemas identificados en los trabajos de grupo y a la priorización posterior de los mismos (en gabinete), es interesante notar que los compromisos propuestos por los diferentes actores institucionales y sociales participantes (a nivel individual), responden significativamente a los mismos.

Respecto a los compromisos institucionales

La tendencia, en relación con los compromisos de las instituciones, está dirigida a promover y consolidar sus estructuras organizativas como mecanismo de desarrollo de las cadenas productivas, a desarrollar iniciativas que estimulen la asociatividad de los productores en torno a objetivos comunes, a gestionar créditos blandos, y a fortalecer las alianzas estratégicas y firma de acuerdos con los gobiernos municipales. Se manifiesta también el compromiso de

dar respuesta a la necesidad de profundizar el concepto de cadena, pues, en el seminario, se ha evidenciado divergencias teóricas y conceptuales sobre este enfoque. En tal sentido, se considera que se debe generar escenarios propicios para el debate y análisis crítico al respecto. En esta misma dirección, se hace evidente la necesidad de asumir un análisis más político de la problemática productiva.

El seminario ha permitido abrir espacios de reflexión en torno al eslabón más débil de la cadena: la comercialización. Como era de esperar, las instituciones se han comprometido a profundizar sus conocimientos sobre el funcionamiento y comportamiento de este eslabón de la cadena; y de diseñar estrategias operativas tendientes a lograr un mayor impacto en los mercados. Este compromiso implica, entre otros aspectos, desarrollar espacios internos de análisis, con el propósito de profundizar la comprensión de los elementos propios de este proceso, tales como la estructura del costo (desde el proceso de producción hasta la comercialización), la definición de marcas, y los modos de acceder más oportuna y eficientemente a información sobre el comportamiento del mercado.

También, se ha reconocido la importancia de realizar encuentros interinstitucionales como el seminario de Arequipa. Al respecto, varias instituciones coincidieron en la necesidad de desarrollar espacios y mecanismos participativos de socialización de los resultados del seminario entre los demás actores locales, sociales u otros involucrados en el desarrollo productivo. En esta misma línea, se comprometen a fortalecer y apuntalar la propuesta de conformar una Red de proyectos productivos, a partir de las instituciones (ONG) y otras organizaciones que asistieron al seminario.



El compromiso de las instituciones de desarrollar acciones de capacitación, como un elemento de fortalecimiento institucional, figura también como uno de los más notables. Temas tales como: la sistematización de experiencias, saberes y conocimientos producidos en los proyectos; el desarrollo de estudios de factibilidad y la pertinencia o no de introducir nuevas tecnologías, entre otros temas importantes, son mencionados por las instituciones como necesarios y prioritarios.

Dos compromisos expresados plantean una línea con clara orientación política: 1) Participar activamente en la campaña para evitar la privatización del agua (Colombia); 2) rechazar el paternalismo como paradigma de relacionamiento (ya sea con una asociación de productores o una agencia de cooperación).

Es interesante hacer notar que, si bien los compromisos asumidos institucionalmente responden a poner solución a los problemas identificados durante el seminario, lo que es importante y comprensible, no lo hacen sobre aquellos identificados *a posteriori* por el equipo consultor. Es probable que una vez que las instituciones conozcan ese análisis complementario, asuman nuevos compromisos, y reencausen o profundicen los identificados durante el seminario.



Respecto a los compromisos que se pretende asumir en el ámbito interinstitucional

Estos compromisos tienen que ver, por una parte, con una revisión crítica acerca del rol que actualmente desempeñan las instituciones públicas y privadas, involucradas en el desarrollo productivo, y por otra, con la necesidad de socializar los resultados del seminario e incorporarlos dentro de la agenda de discusión y análisis interinstitucional en el marco de la conformación de una Red. De esta manera, se pretende consolidar y desarrollar propuestas de acción con una visión territorial, que se plasmen en los Planes de Desarrollo Local, a través del uso de instrumentos sistemáticos de planificación, para ser incorporadas dentro del presupuesto del gasto público. Un ejemplo es el compromiso asumido por una de las delegaciones de Colombia, de incorporar la propuesta de las Escuelas Campesinas en el Plan de Desarrollo Local de Liborina.

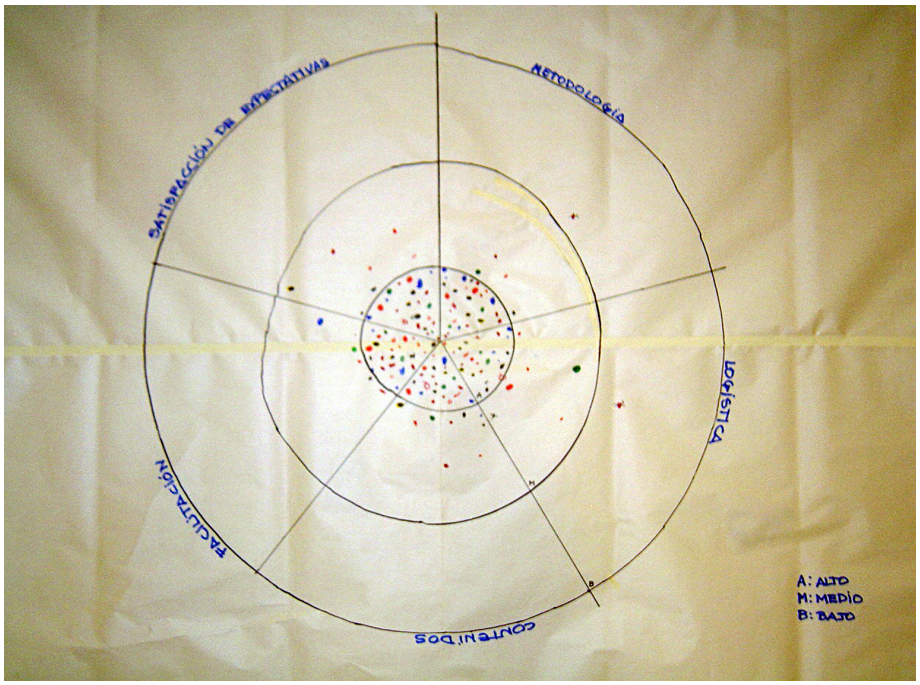
Se ha visto también, la necesidad de desarrollar procesos de acercamiento hacia las entidades educativas humanísticas y técnicas, con el propósito de mejorar la oferta formativa destinada a tecnificar la mano de obra y, en última instancia, a involucrar activamente a los y las jóvenes, en la vida económica local, como actores del desarrollo productivo.

En una actitud autocrítica por parte de las entidades públicas participantes, se hizo evidente un reconocimiento del rol que deben jugar éstas en torno al desarrollo productivo local, razón

por la cual se han comprometido a adoptar una actitud más proactiva, en pos de constituirse, efectivamente, en actores protagónicos a lo largo de todas las etapas del encadenamiento productivo, tanto como promotores del desarrollo económico (articulando a los actores públicos y privados), como facilitadores de los procesos administrativos y legales, que a veces demoran o traban las iniciativas de las asociaciones de productores.

En esta dirección, las delegaciones se comprometieron a elaborar propuestas conjuntas entre las ONG, asociaciones, gobiernos municipales y cooperantes, destinadas a diseñar planes de trabajo que, entre otras acciones, incluyan la conformación de mesas de trabajo y de diálogo en torno a temas vinculados al desarrollo local agropecuario, impulsar encuentros locales de reflexión e intercambio de experiencias, socializar los resultados del seminario, revisar los roles y funciones de cada actor en la cadena productiva y crear mecanismos de fondos rotatorios que acerquen al pequeño productor a los recursos financieros disponibles. Sin embargo, aun cuando se puede considerar como un avance importante la mayor atención hacia el sector productivo, no se advierte un planteamiento concreto en torno a la construcción de políticas publicas que promuevan el mismo.

Ni duda cabe que uno de los compromisos más importantes, dado el grado de avance de los proyectos, es la creación de una Red que articule física y virtualmente a los diferentes actores del desarrollo productivo que participaron en el seminario. En ese nuevo escenario, los participantes se comprometieron a pasar de la simple coordinación interinstitucional, a la planificación conjunta.



4. EVALUACIÓN DEL SEMINARIO

El seminario fue evaluado participativamente de modo global en base a una metodología cualitativa denominada “Tiro al Blanco”. Los elementos valorados por los participantes fueron: a) la metodología; b) la logística; c) los contenidos; d) el grado de satisfacción respecto a las expectativas; y e) la facilitación.

La evaluación permitió a los participantes valorar los aspectos señalados, con ponderaciones de Alto, Medio o Bajo. Como se pone en evidencia en la fotografía adjunta, se logró un consenso unánime en calificar al seminario como “Alto” en sus diferentes aspectos.

Con el propósito de tener una visión más completa de la evaluación, a continuación se hace una breve relación de los productos esperado del seminario, con una valoración por parte de los consultores:

P.E.1: Intercambiar experiencias, conocer y sistematizar los avances y logros de los proyectos productivos con enfoque de cadena, obtenidos por cada socio, durante el tiempo de ejecución del proyecto.

Resultado:

A través de las presentaciones institucionales y de las intervenciones de los participantes de las respectivas delegaciones, se ha logrado compartir experiencias, generando aprendizajes y enseñanzas en torno a los procesos productivos con enfoque en cadena.

La información obtenida durante el seminario, ha permito sistematizar avances, problemas, logros obtenidos y desafíos que debe asumir el proyecto.

P.E.2. Identificar, sistematizar, priorizar y analizar aquellos problemas encontrados en el ámbito político, económico, social/cultural así como del entorno municipal, que hayan influido significativamente al desarrollo de los procesos de encadenamiento productivo y afectado el cumplimiento de las metas previstas.

Resultado:

Los participantes, en grupos de trabajo, han logrado analizar en profundidad, aquellos logros y problemas que inciden en las etapas de producción primaria y desarrollo tecnológico, transformación y comercialización; también en aquellos aspectos de incidencia transversal al proceso productivo.

Una vez identificados los problemas, se ha procedido a sistematizarlos y priorizarlos de acuerdo a criterios metodológicos científicos, según el grado de influencia que generan en el sistema. De esta manera, se ha identificado problemas con diversos grados de intensidad, priorizando aquellos de mayor influencia.

P.E.3. Conocer y sistematizar los desafíos planteados por los actores públicos, sociales y no estatales hacia soluciones de viabilidad en los ámbitos técnico, político, económico, organizativo e institucional, inherentes al enfoque de cadena.

Resultado:

Los participantes, en grupos de trabajo, han logrado identificar y sistematizar desafíos y posibles soluciones en las distintas etapas de la cadena productiva y de comercialización. Dicha información, contrastada con la problemática identificada y otros insumos producidos en el seminario, han permitido generar las recomendaciones pertinentes.

R.E.4. Conocer, observar *in situ* y sistematizar aquellas experiencias de producción en cadena desarrollada por productores de frutas y plantas aromáticas del Perú, tomando en cuenta el entorno organizativo, técnico, productivo e institucional.

Resultado:

En las visitas de campo, a través de instrumentos de relevamiento de información, se ha logrado sistematizar todas las percepciones e impresiones de cada participante, respecto al trabajo que vienen desarrollando los productores de frutas y plantas aromáticas de los distritos de Omate y Chiguata.

R.E.5. Conocer y sistematizar el trabajo desarrollado por productores, por los actores no estatales y los actores públicos locales, en torno a las experiencias de producción con enfoque de cadena, a través de espacios participativos, de diálogo abierto y sincero acerca de las experiencias de cambio, sus problemas, su visión sobre la organización así como de los procesos de articulación con el mercado.

Resultado:

Se han registrado, sistematizado y analizado las intervenciones de los productores, de alcaldes municipales y de autoridades institucionales acerca de sus experiencias de desarrollo productivo y sus opiniones técnicas e institucionales respecto al enfoque de cadena.

De la misma manera, se han sistematizado las percepciones de los y las participantes, mismas que han sido obtenidas a través de instrumentos de recopilación de información, especialmente diseñadas para tal efecto.

R.E.6. Conocer, sistematizar y analizar aquellos desafíos posteriores al trabajo de intercambio de experiencias, a nivel individual, institucional como interinstitucional, planteados por los participantes del seminario.

Resultado:

La interacción entre los participantes, ha permitido generar procesos reflexivos internos y de autocrítica institucional. De esta manera, en base al ejercicio *"¿Y ahora qué?"*, los participantes han planteado acciones a futuro (compromisos), a nivel individual, institucional e interinstitucional, mismos que deberán ser monitoreados por las instituciones organizadoras del seminario.



5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación se presenta las conclusiones y recomendaciones, mismas que han sido agrupadas en tres categorías: a) Sobre el fortalecimiento institucional; b) Sobre la articulación con los municipios; y c) Sobre las asociaciones. Estas categorías fueron definidas, a partir de un ordenamiento de los puntos de interés evidenciados en los resultados de las diferentes dinámicas, plenarias e intervenciones que se realizaron en el seminario. En la categoría "a" (sobre el fortalecimiento institucional), se incorporan otras tres subcategorías: el seminario, la capacitación y la creación de un entorno de red.

a) Sobre el fortalecimiento institucional

El seminario:

Según la percepción de los participantes, el seminario ha sido catalogado de positivo y exitoso. Se ha valorado a éste, como una importante iniciativa que debe ser reproducida con cierta periodicidad. El reconocimiento parte del hecho de que se asume como un importante espacio de reflexión y análisis, que además de confrontar puntos de vista distintos y experiencias diversas, permite lograr consensos en torno a problemáticas esenciales para el desarrollo y fortalecimiento de los proyectos que actualmente se encuentran en ejecución. La diferencia y la diversidad (aunque en un marco común), ha sido valorada como positiva, enriquecedora y necesaria.

En el contexto de los ejercicios en los grupos, se ha podido constatar la disparidad en los niveles de instrucción y experiencia de los participantes lo que, junto a la diversidad cultural de los participantes, ha redundado en un factor positivo y enriquecedor en los momentos de reflexión colectivos.

Esta misma lógica, se ha visto representada, con la participación de representantes del Estado a nivel local (municipios), y la presencia de representantes de organizaciones de base, además de alguna ONG e instituciones de cooperación internacional.

La solicitud mayoritaria de los participantes de replicar la experiencia y de que los resultados de la misma (contenidos) sean socializados y discutidos en forma grupal, de manera participativa, al interior de las organizaciones (ONG), asociaciones de productores y alcaldías participantes, es una clara demostración de este acierto.

Queda planteada la inquietud de darle continuidad a la iniciativa, con el propósito de avanzar en la reflexión en torno al enfoque de cadena y otros temas inherentes al quehacer agropecuario, y de lograr cristalizar los acuerdos en acciones concretas.

La capacitación:

Uno de los aspectos relevantes del seminario, ha sido la identificación de algunas debilidades institucionales que, de manera directa o indirecta, están interfiriendo con el logro de los objetivos de los proyectos; en algunos casos, estas debilidades, se constituyen en las causas mismas de los problemas existentes. Reconocer e identificar estas debilidades y problemas por parte de los participantes del seminario, ha sido un importante ejercicio de autocrítica y análisis; ejercicio que se quedaría trunco de no plantearse propuestas de solución. A continuación, se proponen algunas que, a juicio del equipo consultor, podrían ayudar a superar tales debilidades al interior de cada una de las instituciones y a nivel corporativo.

En el ámbito de la capacitación, es preciso desarrollar programas sostenidos en coordinación con los gobiernos municipales, que apunten a fortalecer las habilidades, destrezas y conocimientos de los pequeños productores en temas estratégicos para el desarrollo de la cadena productiva. Las temáticas debieran girar en torno a dar mayor valor agregado a los productos, mediante procesos de transformación eficientes; a contenidos sobre qué es y cómo desarrollar una "cultura empresarial" al interior de las asociaciones; qué es y cómo realizar un análisis detallado de la estructura de costos en cada uno de los eslabones de la cadena productiva y de comercialización; cómo determinar el precio; alcances, desafíos y limitaciones de la producción y comercialización de productos orgánicos; mercadeo; la problemática medioambiental y cómo insertarse en ella; y, fundamentalmente, qué es el enfoque de cadena, cómo opera y cómo posicionarse en él, en función a las capacidades, potencialidades y recursos; entre otros muchos temas. Este esfuerzo, deberá ir acompañado, por la elaboración de propuestas educativas y metodológicas innovadoras, culturalmente adecuadas, que sirvan de soporte a la ejecución de este programa.

La creación de un entorno de red:

Complementariamente a la línea de capacitación, se plantea la necesidad de articular a los proyectos en un entorno de red. Ésta visión, enriquece tanto a cada institución ejecutora (ONG) como a cada asociación de productores y otros actores afines. Acciones más corporativas, como seguir incentivando el intercambio de experiencias y las visitas de campo (a nivel nacional e internacional); avanzar desde la coordinación interinstitucional a la planificación conjunta; el establecimiento de sistemas comunes de sistematización de experiencias y la socialización de las mismas (con el propósito de transformarlas en instrumentos de análisis y de toma de decisiones), por citar algunas.

Los beneficios de actuar y participar en una red, son enormes. En este marco, se podrían implementar o impulsar además, la creación local y regional de espacios periódicos de reflexión e intercambio de experiencias, en los cuales de debatan temas tan importantes y urgentes como:

- La dimensión política de los proyectos y del contexto.
- El impacto social y cultural que supone la introducción al área rural de una dinámica *"capitalista-comercial"* de los países andinos.
- Los nuevos paradigmas en las relaciones interinstitucionales Norte-Sur en el marco de la cooperación para el desarrollo.
- La soberanía alimentaria.
- La necesidad de construir colectivamente una postura clara en torno al Tratado de Libre Comercio (TLC) (mismo que aún no se termina de comprender en sus implicaciones para con el sector de los microproductores, quienes no logran identificarlo claramente si se trata de un problema o una oportunidad).
- Discutir y consensuar la concepción de alianzas estratégicas destinadas a fortalecer el encadenamiento productivo, entre otros.

Se hace notar, que todos lo temas mencionados, son el resultado del trabajo del seminario y por tanto, representan el sentir y la necesidad de los participantes en el mismo.

b) Sobre la articulación con los municipios

Resulta fundamental sostener buenas relaciones entre las asociaciones de productores, ONG y los municipios. En este sentido, incentivar la conformación de mesas de diálogo permanentes, es una buena iniciativa. De ese modo, cada uno de los participantes podría

plantear sus aportes, exponer sus potencialidades, limitaciones y necesidades en el campo del desarrollo agropecuario y se iría articulando un imaginario común al respecto, que sólo podría beneficiar a las asociaciones de pequeños productores. Tomar la iniciativa al respecto es, una muy buena "inversión" que las ONG podrían asumir.

Una preocupación primordial de estas mesas de diálogo, por ejemplo, podría ser generar mecanismos para que las y los jóvenes se integren a las labores productivas agropecuarias. La capacitación continua y el establecimiento de convenios con las instituciones de formación técnica, son estrategias que podrían ser consensuadas y trabajadas en el marco de estas mesas.

Sin embargo, el relacionamiento a nivel local entre el Estado y la sociedad civil, no siempre es fluido y armonioso. En tal sentido, las instituciones de asistencia técnica, podrían apoyar a las asociaciones de productores a desarrollar estrategias de empoderamiento interno y de abogacía e incidencia política (dirigidas hacia los gobiernos locales), con el propósito de lograr establecer relaciones más equitativas y justas, y modificar (en un mediano plazo) la estructura asimétrica de relaciones que actualmente existe (sobre todo en los casos de Colombia y Perú).

c) Sobre las asociaciones

Las asociaciones de productores se constituyen en el núcleo fundamental de las cadenas productivas. Desde este punto de vista, es imprescindible incentivar su auto-fortalecimiento y auto-desarrollo para evitar la dependencia hacia la cooperación e incluso de las propias ONG. En tal sentido, es importante que las instituciones de cooperación y asistencia técnica asuman un rol de acompañantes y facilitadores de un proceso de ampliación, fortalecimiento y cualificación que, necesariamente, debe ser asumido por ellos mismos como actores protagónicos.

En tal dirección, se hace imprescindible que las ONG apoyen, acompañen y brinden asistencia técnica a las asociaciones para que éstas desarrollen mecanismos alternativos al crédito (entre pares), diversifiquen la producción superando el monocultivo, incentiven la utilización de tecnologías sostenibles y apropiadas entre sus asociados y asuman la inevitable necesidad de desarrollar estudios de prefactibilidad que les permitan identificar la pertinencia y la viabilidad técnica y económica de participar en todos o sólo en algunos de los eslabones de la cadena productiva. Del mismo modo, es importante que los productores diversifiquen sus carteras de clientes, en la perspectiva de romper la dependencia hacia un solo comprador, y trabajar en la búsqueda continua de nuevos nichos de mercado, para lo cual una buena estrategia de "marca registrada" es altamente recomendable para alcanzar un buen posicionamiento en el mercado interno y externo.

Es importante también, que las instituciones de cooperación y asistencia técnica apoyen a las asociaciones de productores facilitándoles información acerca de los canales de créditos ya existentes, tanto a nivel del Estado, como a nivel privado, y sobre los beneficios de las innovaciones tecnológicas (en un marco de criticidad y reflexividad sobre de las mismas).

Sin embargo, para que todo el esfuerzo realizado en estos años no se pierda o desvanezca en el tiempo, y se alcance la sostenibilidad social de los emprendimientos, es fundamental que las asociaciones comprendan y asuman la necesidad de plantearse estrategias de gestión de recursos, destinadas a lograr romper el ciclo de dependencia hacia las organizaciones de cooperación internacional. Son las propias organizaciones de cooperación internacional y las ONG locales, las llamadas a impulsar estos objetivos.

6. HACIENDO AMIGOS



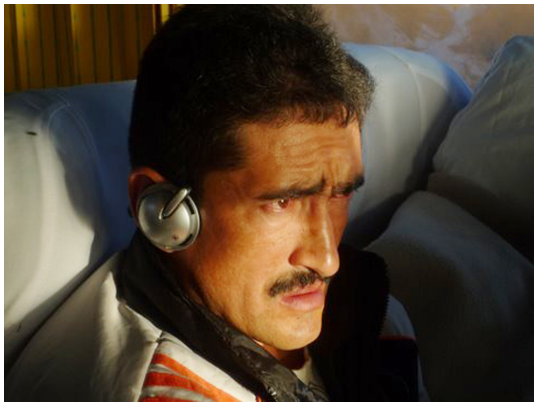


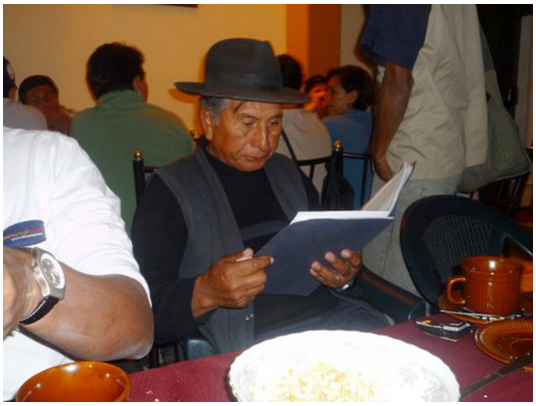













SUZUKI






















El Sombrero
Arequipeño





















ANEXOS

SEMINARIO DE INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS SOBRE COMERCIALIZACIÓN, CON ENFOQUE DE CADENA

- AREQUIPA -
Del 08 al 13 de junio del 2009

PROGRAMA

Día 8: Presentaciones de experiencias con enfoque de cadena de los participantes

08.30 - 09.00 hrs.:	Registro de participantes
09.00 - 09.30 hrs.:	Inauguración del Seminario
09.20 - 10.05 hrs.:	Presentación de experiencias del socio EL TALLER, Perú
10.05 - 10.50 hrs.:	Presentación de experiencias del socio CEDER Perú
10.50 - 11.05 hrs.:	Refrigerio
11.05 - 11.50 hrs.:	Presentación de experiencias del socio APROSAR Bolivia
11.50 - 12.35 hrs.:	Presentación de experiencias del socio CETEC, Colombia
12.35 - 14.00 hrs.:	Almuerzo
14.00 - 14.45 hrs.:	Presentación de experiencias del socio NOR SUD, Bolivia
14.45 - 15.30 hrs.:	Presentación de experiencias del socio CEIBA, Colombia
15.30 - 16.15 hrs.:	Refrigerio
16.15 - 17.30 hrs.:	Presentación de experiencias del socio FMLGT, Ecuador

Días 9 y 10: Visitas de campo a Omtae y Chiguata

Día 9: Visita a Omate

03.30 - 08.30 hrs.:	Viaje y llegada a Omate
11.00 - 13.00 hrs.:	Visita a huertos frutícolas de Lima, Grupo A
11.00 - 13.00 hrs.:	Visita a huertos frutícolas de Palta, Grupo B
11.00 - 13.00 hrs.:	Visita a huertos frutícolas de Vid, Grupo C
13.00 - 14.30 hrs.:	Almuerzo
09.00 - 11.00 hrs.:	Reunión con autoridades locales
14.30 - 16.00 hrs.:	Reunión con la Asociación de Exportadores de Palta
16.00 - 21.00 hrs.:	Retorno y llegada a Arequipa

Día 10: Visita a Chiguata

07.00 - 08.15 hrs.:	Salida a Chiguata
08.15 - 08.30 hrs.:	Visita a Centro de Capacitación El Taller y presentación de Productores
08.30 - 11.00 hrs.:	Visita a parcelas de yerbas aromáticas, Grupo A
08.30 - 11.00 hrs.:	Visita a parcelas de yerbas aromáticas, Grupo B
08.30 - 11.00 hrs.:	Visita a parcelas de yerbas aromáticas, Grupo C
11.00 - 13.30 hrs.:	Reunión con Autoridades
13.30 - 15.00 hrs.:	Almuerzo
15.00 - 16.15 hrs.:	Retorno a Arequipa
16.15 - 17.30 hrs.:	Visita a Planta de Procesamiento Final de Yerbas Aromáticas Ecolife.

Día 11:

08.30 - 09.00 hrs.:	Resumen de los aspectos relevantes y puntos comunes de las Presentaciones
09.00 - 09.45 hrs.:	Trabajo de grupos: análisis de logros, problemas y desafíos de la cadena
09.45 - 10.00 hrs.:	Refrigerio
10.00 - 12.30 hrs.:	Continuación trabajo de grupos
12.30 - 14.15 hrs.:	Almuerzo
14.15 - 16:45 hrs.:	Continuación trabajo de grupos
16.15 - 17.00 hrs.:	Refrigerio
17.00 - 18:00 hrs.:	Continuación trabajo de grupos
19.30 - 22.30 hrs.:	Velada artística

Día 12:

8.30 - 09.30 hrs.:	Presentación de experiencias en cadena en Burkina Faso - Sud Africa
9.30 - 10.30 hrs.:	Continuación trabajo de grupos
10.30 - 10.45 hrs.:	Refrigerio
10.45 - 11.15 hrs.:	Plenaria, presentación de resultados de trabajo - Grupo A
11.15 - 12.00 hrs.:	Plenaria, presentación de resultados de trabajo - Grupo B
12.45 - 14.00 hrs.:	Almuerzo
14.30 - 15.00 hrs.:	Plenaria, presentación de resultados de trabajo - Grupo C
15.00 - 17.00 hrs.:	Plenaria
17.00 - 17.15 hrs.:	Refrigerio
17.15 - 18.15 hrs.:	Plenaria

Día 13:

08.30 - 09.00 hrs.:	Presentación resumen consolidado de trabajo de grupos
9.00 - 10.00 hrs.:	Trabajo de Grupos: Propuestas, desafíos individuales, institucionales e interinstitucionales para mejorar los procesos de comercialización
10.00 - 10.15 hrs.:	Refrigerio
10.15 - 11.15 hrs.:	Presentación trabajo de grupos de grupos
11.15 - 12.15 hrs.:	Plenaria
12.15 - 13.00 hrs.:	Evaluación
13.00 - 13.30 hrs.:	Clausura
13.30 - 14.00 hrs.:	Almuerzo
14.00 - 15.30 hrs.:	Reuniónes institucionales con Group Developpment (Mathilde Bonnard)
15.30 - hrs.:Libre	

SEMINARIO DE INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS SOBRE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN, CON ENFOQUE DE CADENA

Del 8 al 13 de junio de 2009 Arequipa - Perú
LISTA DE PARTICIPANTES

	NOMBRE	INSTITUCIÓN	PAÍS
1	Sandra Luisa Murillo Vera	La Ceiba	Colombia
2	Angela Ines Jaramillo Arenas	La Ceiba	Colombia
3	Joaquin Emilio Ramirez Gonzales	La Ceiba	Colombia
4	Jorge Eliecer Londeño Escudero	La Ceiba	Colombia
5	Argemiro Bustamante Bustamente	La Ceiba	Colombia
6	Jairo Alberto Vernaza	CETEC	Colombia
7	Lidia Angela Viveros Carvajal	CETEC	Colombia
8	Veronica Alomoto	La Ceiba	Colombia
9	Oscar Ancisar Zapata Marin	La Ceiba	Colombia
10	Edier Erney Loboa Mina	CETEC	Colombia
11	Ovidio Villegas Obando	CETEC	Colombia
12	Alex Arnold Lucumi Carabal	CETEC	Colombia
13	Amelia Gonzales	APROSAR	Bolivia
14	Medeleydi Ortiz Duran	CETEC	Colombia
15	Roque Rivadeneira	FMLGT	Ecuador
16	Luis Calderon	FMLGT	Ecuador
17	Fausto Alcivar	FMLGT	Ecuador
18	Vicente Choquetijlla	APROSAR	Bolivia
19	Fernando Cedeño	FMLGT	Ecuador
20	Cidar Cepeda	APROSAR	Bolivia
21	Roberto Ortega	FMLGT	Ecuador
22	Demetrio Quenaya	APROSAR	Bolivia
23	Maria Cristina Campos	APROSAR	Bolivia
24	Victoria Ticona Morales	CEDER	Perú
25	Fernando Buendia	FMLGT	Ecuador
26	Freddy Suarez	APROSAR	Bolivia
27	Felix Copacalle Arcani	NorSud	Bolivia
28	Wilson Sanchez	NorSud	Bolivia
29	Ricardo Loayza Vera	NorSud	Bolivia
30	Alejandro Garcia Azurduy	NorSud	Bolivia
31	Marcial Miranda Mancilla	NorSud	Bolivia
32	Termistocles Pastor Retamozo	CEDER	Perú
33	Felix Quevedo Lopez	FMLGT	Ecuador
34	Magui Muñoz	FMLGT	Ecuador
35	Maria Abarca Mogrovejo	El Taller	Perú
36	Alicia Fuentes Quispe	El Taller	Perú
37	Regidora de Chiguata	El Taller	Perú
38	Alipio Montes Urday	CEDER	Perú
39	Henry Diaz Perea	CEDER	Perú
40	Juan Catacora Bruna	CEDER	Perú
41	Juan Antonio Macedo Reynoso	El Taller	Perú
42	Regidora de Chiguata	El Taller	Perú

	NOMBRE	INSTITUCIÓN	PAÍS
43	Nicanor Choque Cayo	El Taller	Perú
44	Teófilo Dávalos	APROSAR	Bolivia
45	Oscar Ordóñez Salazar	CEDER	Perú
46	Angela Díaz Díaz	El Taller	Perú
47	Giancarlo Salazar	El Taller	Perú
48	Soledad Huayapa A.	El Taller	Perú
49	José Lombardi I	El Taller	Perú
50	Mari Ramos Benavente	El Taller	Perú
51	Soledad Samora	CEDER	Perú
52	Pilar Guerra	CEDER	Perú
53	David Guillén P	SENASA	Perú
54	Antonio García V	El Taller	Perú
55	Rosario Canaza	El Taller	Perú
56	Víctor Klaver	El Taller	Perú
57	Valery Ramos	El Taller	Perú
58	Karina Muñoz	El Taller	Perú
59	Mathilde Bonnard	Goupp Développement	Francia
60	Paolo Femia	Louvain Développement	Bélgica Bolivia
61	Daniel Pérez Cueto	Louvain Développement	Bolivia
62	Ariel Perez	Eq. Técnico	Bolivia
63	Angel Camacho	Eq. Técnico	Bolivia
64	Héctor Revuelta	Eq. Técnico	Bolivia

SEMINARIO DE INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS SOBRE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN, CON ENFOQUE DE CADENA

Del 8 al 13 de junio de 2009

Arequipa - Perú

Objetivos del Seminario

Compartir experiencias, reflexiones y resultados alcanzados en torno a las intervenciones realizadas con enfoque de cadena, para contribuir al fortalecimiento de las capacidades locales

Contenido del Seminario

DIA 1: Lunes 8 de junio

- Presentación de Experiencias de Trabajo realizado por los Socios, desde un enfoque conceptual, estratégico, operativo y la vinculación con el mercado.
- Resumen de aspectos más relevantes y criterios compartidos.

Contenido del Seminario

DIAS 2 y 3: Martes 9 y miércoles 10 de junio

VISITA DE CAMPO

Observar in situ procesos, experiencias productivas de productores de frutas y hierbas aromáticas y roles que han jugado los distintos actores sociales e institucionales, antes y después de la intervención del proyecto.

Contenido del Seminario

DIAS 4 y 5: Jueves 11 y viernes 12 de junio

TRABAJO DE GRUPOS: INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS

Compartir e intercambiar experiencias de trabajo de las intervenciones realizadas por los Socios, en torno a los aspectos tecnológicos, de transformación productiva, de comercialización y posicionamiento en el mercado.

Contenido del Seminario

DIA 6: Sábado 13 de junio

REFLEXION Y EVALUACION:

- Reflexión crítica acerca de resultados encontrados, sobre las experiencias, enseñanzas, aprendizajes y replicabilidad de las mismas.
- Propuestas de líneas de trabajo para mejorar intervenciones a nivel organizativo, tecnológico, de transformación productiva, comercialización y posicionamiento.
- Planteamiento de desafíos en las líneas de apoyo para mejorar intervenciones.

Resultados Esperados

- Los Socios han compartido e intercambiado experiencias, identificando logros y dificultades durante los procesos de intervención.
- Se han identificado principales dificultades técnicas, organizativas, productivas y comerciales durante y después de las intervenciones de los proyectos.
- Se han planteado nuevos desafíos para las intervenciones de los proyectos que fortalezcan las capacidades locales.

INTRODUCCION AL PROGRAMA DE PRODUCCION Y COMERCIALIZACION CON ENFOQUE DE CADENA

ANTECEDENTES

PROBLEMAS GENERALES COMUNES

- Persistencia de la pobreza (bajos indicadores de DDHH)
- Gobiernos nacionales con fuertes limitaciones para coordinar acciones regionales
- Dificultades técnicas, políticas y programáticas de ejecutar la inversión pública hacia el desarrollo económico del territorio.

ANTECEDENTES

PROBLEMAS ESPECIFICOS IDENTIFICADOS

1. ANE Y AL poca capacidad de análisis de sistemas de producción local y de condiciones ambientales; débil capacidad propositiva generadora de soluciones.
2. ANE y AL con deficiente conocimiento de mercados agrícolas, de cadenas de comercialización formales y de formas de economía solidaria; y baja capacidad propositiva para insertar a pequeños productores en mercados.
3. AN y AL con capacidad limitada para asegurar financiamiento y funcionamiento de actividades de impulso del desarrollo.
4. Frágil construcción institucional de ANE: dificulta aprovechamiento de oportunidades y concertación con AL.
5. Débil relacionamiento y espacios de concertación/ coordinación entre AL y ANE, para intercambio de problemas y soluciones de interés común.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Impulsar experiencias exitosas innovadoras de desarrollo económico rural sostenible, generando empleos y aumentando los ingresos de pequeñas unidades de producción familiar y otros actores de la economía solidaria, en 7 municipios de 4 países andinos de Sud América .

RESULTADOS ESPERADOS

1. Fortalecimiento de estrategias técnico productivas de organizaciones y AL.
2. Fortalecimiento de capacidades comerciales de organizaciones locales.
3. Fortalecimiento de capacidades financieras de organizaciones y AL.
4. Fortalecimiento de capacidades institucionales de organizaciones y AL.
5. Implementación de mecanismos regionales de intercambios y aprendizajes entre ANE y AL en temática de desarrollo económico rural sostenible.

AREA DE INTERVENCION

7 MUNICIPIOS DE 4 PAISES ANDINOS:

PAIS	MUNICIPIOS	SOCIO
BOLIVIA	Yotala-Chuquisaca, Quillacas-Oruro	NOR-SUD
COLOMBIA	Liborina-Antioquía, Santander-Cauca	LA CEIBA, CETEC
ECUADOR	Santa Ana-Manabí,	FMLGT
PERÚ	Omate-Moquegua, Chiguata-Arequipa	CEDER, EL TALLER

ceder
Centro de Estudios para el Desarrollo Regional

SEMINARIO DE INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS SOBRE COMERCIALIZACIÓN, CON ENFOQUE DE CADENA

Proyecto: "Articulación de Cadenas Agrícolas en los Andes Peruanos"

Arequipa - Perú

CEDER.

ONG, fundada el 3 de febrero de 1983, cuya misión es "Identificar, construir y validar propuestas de desarrollo humano sustentable para la población con baja calidad de vida con iniciativa y potencialidad de desarrollo".

Trabaja en tres áreas: Desarrollo Rural, Desarrollo urbano y Descentralización, y Población y Desarrollo en los departamentos de Arequipa, Moquegua y Puno, Región sur del Perú.

AMBITOS DE INTERVENCIÓN



EL ENTORNO SOCIOPOLÍTICO DEL PAÍS EN LOS ÚLTIMOS AÑOS

- Modelo de desarrollo neoliberal que privilegia la acción del mercado en desmedro del Estado
- Indicadores macroeconómicos favorables: crecimiento del PBI en mas del 6%; reservas internacionales equivalentes al 20% del PBI; crecimiento de las exportaciones hasta el 22% del PBI; proceso inflacionario entre 2 y 3% anual a excepción del 2008 que fue superior al 6%; desaceleración de la economía en el primer trimestre 2009
- Reforma descentralista y mayor disponibilidad de recurso
- Persistencia de las desigualdades sociales
- Precaria estabilidad política

Proyecto: "Articulación de Cadenas Agrícolas en los Andes Peruanos" – PER 125

Ámbito: Valle de Omate de la Provincia General de Sánchez Cerro, Región Moquegua, ubicado a una altitud que oscila a una altitud de 1800 a 2400 m.s.n.m., los beneficiarios son 370 familias de pequeños fruticultores que tienen en promedio 1.5 hectáreas de tierras de cultivo

Objetivos:

Objetivo General:

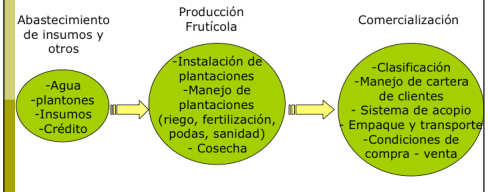
Se ha incrementado el ingreso de 770 familias de pequeños productores de leche, derivados lácteos y fruta en los distritos de Omate y Puquina.

Objetivo Específico:

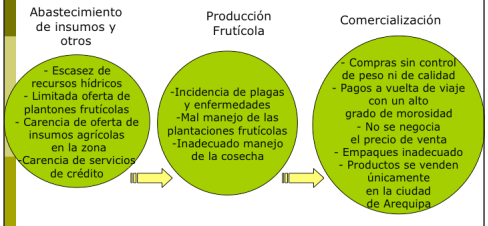
Se ha incrementado el valor de las cadenas productivas de lácteos y fruta en los distritos de Omate y Puquina.

El enfoque de cadena productiva, con una visión de mercado

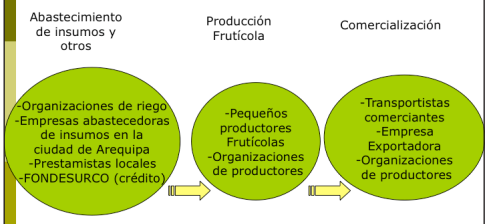
A. Identificación de los principales procesos en las diferentes fases de la cadena



B. Identificación de los principales cuellos de botella



C. Identificación de intereses y manejo de conflictos de los diferentes agentes involucrados en la cadena



D. Desarrollo de tecnologías adecuadas, sustentadas en la recuperación de prácticas que actualmente son utilizadas por los productores, así como la introducción de nuevas prácticas que respondan a los contextos ecológicos y socioeconómicos de la zona

E. Generación de condiciones para desarrollar mercado interno de servicios de soporte, que posibiliten la sostenibilidad del proyecto: abastecimiento de insumos, servicios de asistencia técnica, capacitación, crédito, etc.

F. Búsqueda de mejoramiento de las condiciones de participación y negociación de los productores en el mercado de fruta tanto nacional como internacional: apoyo a la comercialización (según alternativas decididos por los productores), relacionamiento con empresas comercializadoras y transformadoras, y promoción de los productos

G. Generación de alianzas estratégicas con organizaciones de los productores, empresas comercializadoras y transformadoras, abastecedoras de insumos, entidades científicas, organizaciones públicas (Municipalidades, agencias del Ministerios de Agricultura) e instituciones privadas de desarrollo

H. Desarrollo del capital humano y social.

- Desarrollo de las capacidades individuales de los productores en aspectos técnico productivo, gestión empresarial y desarrollo personal
- Desarrollo de la asociatividad del pequeño productor y relacionamiento con otros agentes (comerciantes, empresas transformadoras, agencias del estado y otras instituciones)



Componentes del proyecto:

R1: Se han mejorado las capacidades de producción y productividad de la cría de ganado vacuno lechero y de los cultivos frutícolas (palta, lima y vid).

R2: Se incrementa y mejora la producción de derivados lácteos en el distrito de Puquina.

R3: Se mejoran las condiciones de comercialización de derivados lácteos y de fruta de Puquina y Omate.

R4: Organizaciones de productores y municipalidades apoyan la sostenibilidad de las cadenas productivas de lácteos y fruta.

R5: Metodologías de intervención en cadenas productivas de frutas y lácteos validadas y sistematizadas.

ALGUNOS RESULTADOS:

- Aproximadamente 370 productores utilizan prácticas adecuadas en un 80% en el cultivo de palta, lima y vid.
- Ampliación del área sembrada con plantaciones frutícolas en 47.49 ha.
- Introducción de sistema de riego presurizada por 100 productores
- Incremento de la productividad de la palta de 11.4 a 12.6 TM/ha
- Incremento de la productividad de la lima de 14.9TM/ha a 16.7 TM/ha

- Incremento de la productividad de la vid de 6.5 a 8.1 TM/ha
- Mejoramiento del sistema de comercialización: introducción de embalajes adecuados, prácticas de control de calidad y peso en presencia del productor (parte de la producción), negociación del precio de la palta antes de su venta, por un buen número de productores
- Exportación de 180 toneladas métricas de palta al año a Chile y 45 toneladas a Europa
- Fortalecimiento de 2 organizaciones de productores
- Exportación de hoja seca de vid a Alemania (2.1 TM)

EL TALLER ASOCIACIÓN DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO

PROYECTO:

CONSOLIDACIÓN DE CADENAS DE PLANTAS AROMÁTICAS ORGÁNICAS AL SUR ESTE DE AREQUIPA.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

Las familias campesinas/os organizadas/os de los departamentos de Arequipa y Moquegua articuladas alrededor de cadenas productivas de productos orgánicos, experimentan un crecimiento de sus economías familiares y una mejora de su calidad de vida.

Análisis histórico del área(I):

- Diagnósticos de la problemática de la población y potencialidades de las zonas rurales de Arequipa y Moquegua (1994-1995).
- Identificación de alternativas productivas viables (1995).
- Investigación participativa para el desarrollo de alternativas (1996 – 2005), se empezó con la prospección de mercado (Biofach de Alemania), se introdujo semillas en las zonas y se empezó con los servicios de extensión agrícola.

Análisis histórico del área(II)

-Implementación de la experiencia en producción de Hierbas Aromáticas Orgánica (1996- 2009), esta implementación comprende: **i)** Desarrollo de capacidades técnico productivas con enfoque orgánico (1998 – 2009), a partir del 2003 se empieza a trabajar con Orégano, Menta, Tomillo, Mejorana, Salvia, Romero, etc…
ii) Promoción y apoyo a la formación de las Organizaciones de productores, empezando en Chiguata y Puquina y después ampliándose a toda la cuenca; **iii)** Certificación Orgánica (1999 – 2009)

Análisis histórico del área(III):

iv) Articulación con el mercado y comercialización (2000 - 2009); se crea la empresa ECOLIFE SAC promovida por la Entidad Ejecutora para facilitar y resolver el tema de procesamiento y comercialización de las hierbas aromáticas y medicinales orgánicas producidos en la zona y en el 2003 se establece una alianza comercial con la empresa Suiza Herboristi Lendi, alianza que continua actualmente; **v)** Innovación y desarrollo de tecnología, que comprende el diseño y desarrollo de biodigestores portátiles, equipos de labranza y máquinas para postcosecha y procesamiento de aromáticas. Cabe señalar que en el 2001 se envío el 1er contenedor con 5 Tm Orégano orgánico a Alemania, siendo este el primer registro de exportación de HHAA orgánicas del país.
A la fecha, la demanda de hierbas aromáticas supera la oferta del corredor ámbito del proyecto.

.



DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN DEL PROYECTO:

- RELACIONAMIENTO CON ACTORES LOCALES

Municipalidades distritales de Puquina, Chiguata, Pocsi, Polobaya, Yarabamba, Quequeña, Mollebaya y Chiguata (Mancomunidad de Ioncos y Puquina).

Relacionamiento con el gobierno regional de Arequipa.

RELACIONAMIENTO CON ORGANIZACIONES PRODUCTIVAS

Asociación de Productores Ecológicos de Chiguata(ASPEPACHA), Asociación de Productores para la Agro exportación de Puquina(APPAP), Asociación de Productores Ecológicos de Pocsi(APEP), Asociación de Agricultores de Yarabamba(AGROYARA), Asociación de Productores Ecológicos de Quequeña (ASPEQ), Asociación de Productores Ecológicos de San Antonio de Yarabamba (ASPESAY), Asociación de Productores Ecológicos de Mollebaya (ASPEM) Y Asociación de Productores Ecológicos de Polobaya (ASPEAR).

COORDINACION INTERISNTITUCIONAL:

LD, CEDER, DESCO, AEBA, CIED, MILPO, CERRO VERDE, ECOLÓGICA PERÚ, ETC.

Principales Resultados

ACTOR DE LA CADENA	Resultados
Productores	450 Familias involucradas en producción orgánica.
	176 Ha con hierbas aromáticas orgánicas.
	Producción de 200 Tn./año de hierbas aromáticas orgánicas. (20 % vía ECOLIFE)
	1000 Ha con certificación orgánica
Organizaciones Distritales	08 organizaciones distritales gestionan oferta conjunta (28 núcleos de productores/as).

Principales Resultados

ACTOR DE LA CADENA	Resultados
Comercialización	Tres centros de acopio, procesamiento primario y un centro de procesamiento final.
	Ventas por más de 130 dólares anuales (vía Ecolife S.A.)
	Ventas por más de 200 dólares anuales (vía otros agentes comerciales)

CADENA PRODUCTIVA DE HIERBAS AROMÁTICAS ORGÁNICAS

Costos de producción y distribución de utilidades por eslabón

Descripción	Mejorana	Oregano	Tomillo
Costo de producción S/.	4.61	4.25	5.24
Precio de venta del productor S/.	5.15	6.50	8.50
% Utilidad por producto	11.7%	52.9%	62.3%
Costos de produccion total S/.	10.52	10.63	13.87
Costo de acopio, procesamiento y exportación S/.	5.37	4.13	5.37
Precio de venta FOB S/.	10.52	12.50	16.20
% Utilidad por producto	0.0%	17.6%	16.8%

*Por kilo de producto.

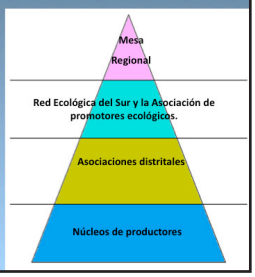
Pirámide organizativa

Intervienen empresarios, universidades, productores/as, instituciones públicas y otros de la cadena HHAAOO.

RES organización de 2 nivel que integra a las 8 organizaciones distritales de Arequipa y Moquegua

Organización de primer nivel que agrupan los núcleos de cada distrito.

Organización básica por proximidad geográfica, asegura la asociatividad por intereses comunes.



Otros resultados:

12 empresas incorporados en las actividades económicas del corredor.

IMO (Certificación), FONDESURCO (micro finanzas), PROABONOS (Abonos orgánicos), HIDROMEC (fabricante de equipos de procesamiento), INCAMACH (servicios de internet), SILPAY (especializada en riego), FOSAC (empresa de compost estandarizado) y CAJA NUESTRA GENTE (microcréditos), ECOLIFE – ERBORISTI LENDI (Procesador y exportador – Importador transformación), EXPORT AROMATICO (procesador y exportador), ANDEAN RESOUCES (procesador y exportador con certificación ecológica) y WELLEDA (empresa Alemana especializada en productos orgánicos : cosméticos)

Avances en indicadores de producción



Hierbas aromáticas orgánicas





Avances en indicadores de postcosecha y procesamiento

A) 03 organizaciones con instalaciones de procesamiento certificadas orgánicamente

D) Diseños más eficientes de Equipos de procesamiento secundario y primario

119 (450) productores manejan postcosecha

B) 14 acopiadores en funcionamiento (03 centros de acopio)

C) Sistema de trazabilidad implementado



Avances en indicadores de mercado y comercialización

A) 04 Alianzas comerciales para mercados de exportación

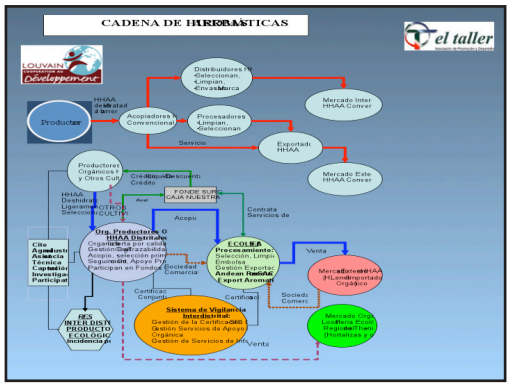
D) 08 organizaciones de productores/as distritales reciben información de mercado

28 núcleos productores/as articulados comercialmente a la cadena de Aromáticas orgánicas. (año 2008: 30 TM)

B) 65 productores/as manejan adecuadamente registros de producción

C) 8 ¾ de los productores/as acceden a créditos formales





Producción de productos orgánicos para el mundo



PROBLEMAS Y LIMITACIONES.

- Productores/as con limitada capacidad para ampliar áreas con hierbas aromáticas orgánicas, debido a altos costos del jornal de mano de obra y altos intereses de crédito agropecuario.
- Agricultura de altos riesgos por cambios climáticos, heladas y sequías (Limitan la productividad y alteran la calidad de los producto).
- Vías de acceso en mal estado encareciendo el trasporte de productos.
- Limitados volúmenes de producción por minifundio y atomización de parcelas.
- Crisis financiera internacional.

EJECUCIÓN DEL(LOS) PROYECTO(S):

- ASPECTOS MAS RELEVANTES DURANTE EL PROCESO DE EJECUCIÓN A NIVEL DE DESARROLLO TECNOLÓGICO:
- Desarrollo tecnológico participativo a nivel productivo y de post cosecha(Aspectos: Variedades, propagación, siembra, podas, abonamiento, cosecha y post cosecha).
- Alto nivel de participación entre los socios y la organización para resolver problemas para el acceso a mercados muy exigentes(Volumen, Calidad, capacitaciones).
- Las organizaciones desarrollan capacidades de gestión y se empoderan de la propuesta.

- **TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA, COMERCIALIZACIÓN Y POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO**
- Generación de valor agregado en zona de producción con procesamiento primario (Gestionado por las organizaciones) con producto que cumple con parámetros de calidad establecidos.
- Cuatro años articulación a la cadena de mercado orgánicos internacional (mercado Biosuise, NOP y JAS y comercio justo (*fairtrade*))

- **LOGROS MAS DESTACADOS**
- Articulación de los pequeños productores rurales a mercados de exportación.
- Conformación de organizaciones de segundo nivel; Red Ecológica del Sur, Asociación de Promotores Ecológicos y participación en la Mesa de hierbas aromáticas ejecución de proyecto confinaciado con Incagro, UNAS y UCSM)
- Consolidación de organizaciones de productores (ASPEPACHA, APPAP Y APEP) las otras en proceso.
- Exportación de productos orgánicos a mercados muy exigentes.

PROBLEMAS Y LIMITACIONES IDENTIFICADOS

- Especulación de precios por los acopiadores e intermediarios tratando de romper la cadena.
- Mano de obra contratada con poco especializada en el manejo de los cultivos aromáticos.
- Mercado altamente competitivo (Egipto, Argentina, etc…)

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- **EL DISEÑO DEL PROYECTO**

El proyecto tiene un enfocado de la asociatividad bajo una lógica de recuperar tecnología ancestral y adaptar, innovar tecnología que se ajuste producción Agroecológica, que permita la conserven el medio ambiente, el aprovechamiento óptimo de los recursos naturales y promuevan la salud.

Exportar es más que un proceso, es un compromiso que afecta desde la forma de producir hasta los mínimos detalles de la administración, la planeación y la definición del presupuesto de la finca(diseño predial).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- **EL PROCESO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO EN SUS ETAPAS DE DESARROLLO TECNOLOGICO, TRANSFORMACION,**
- Desarrollo de capacidades técnico productiva y organizaciones, mediante el asesoramiento y la capacitación por expertos en le tema.
- Revaloración del saber hacer local y desarrollar innovaciones tecnológicas (Producción, sistemas de riego, sistema de secado, sistema de procesamiento).
- Fortalecimiento y consolidación de la institucionalidad (asociatividad).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- **COMERCIALIZACION Y POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO.**

El corredor económico es un referente de la producción orgánica y la articulación comercial.

Somos una institución que lidera la promoción de la agricultura orgánica en el sur del Perú y el consumos de alimentos sanos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- **LA REPLICABILIDAD DEL PROYECTO.**
- Nuestra propuesta es de fácilmente replicables por que promovemos el desarrollo de tecnología local que es de bajo costo y adecuada a la agricultura andina y rural.
- Nuestra propuesta fomenta el autoempleo familiar y empleo en las zonas rurales para evitar la migración, e incremento en los ingreso familiares y el desarrollo económico local.

DESAFÍOS Y PERSPECTIVAS FUTURAS EN TORNO

- Incrementar las aéreas de producción con hierbas aromáticas con alto nivel de competitividad y una despensa de productos orgánicos alimenticios.
- Desarrollar estrategias que permitan optimizar la escaza disponibilidad de mano de obra familiar (Mecanización de algunas labores culturales).
- Las organizaciones de productores/as desarrollen un sistemas de servicios autosostenobles y con un buen soporte tecnológico y una eficiente gestión y administración, que beneficie en el incremento de la productividad y el ahorro colectivo.

(SOSTENIBILIDAD)

ASOCIACIÓN DE PROMOTORES DE SALUD DE AREA RURAL - APROSAR

VENTANILLA ECONÓMICA LOCAL - VEL (Bol/120)

Visión

"Comunidades contextualizadas, gozando de buena salud y siendo actores de su propio desarrollo".

Misión

"Preservar, la salud en las comunidades de escasos recursos respetando sus costumbres y cultura, haciendo énfasis en el auto cuidado de la salud para coadyuvar en el desarrollo comunal".

Valores Institucionales



EL SENTIDO DE UNA TAREA

"Promover procesos participativos y de desarrollo con los sectores más empobrecidos para mejorar sus condiciones de vida".

EL NUEVO DESAFÍO PARA APROSAR

Buscar alternativas a la situación socioeconómica de pobreza explotación, desempleo y marginación, promoviendo y respetando los valores culturales de cada una de las comunidades.

OBJETIVO GENERAL

Contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población de 11 municipios del Departamento de Oruro dinamizando el Desarrollo Económico Local a través de unidades productivas (UPRs)

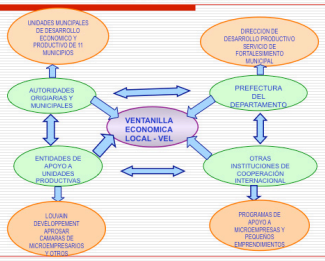
OBJETIVO ESPECIFÍCO

"Unidades Productivas Rurales (UPR's), de once municipios del departamento de Oruro, mejoran, su actividad económica y generadora de empleo, mediante el acceso de las mismas a Servicios de Desarrollo Empresarial adecuados. "

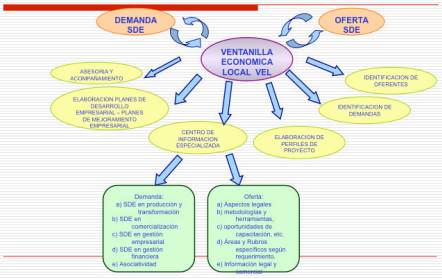
REGIONES ATENDIDAS

Codigo Municipal	Municipio	Población	UPR	Socios	Beneficiarios directos	% Población
Red Azanaque		57535	22	728	3640	6%
201	2. Challapata	26885	6	220	1100	4%
302	3. Pampa Aullagas	3988	1	30	150	4%
301	4. Salinas Garci DM	10723	6	261	1305	12%
1401	5. Santiago de Huari	11939	7	151	755	6%
202	6. Quillacas	4000	2	66	330	8%
Red Cuenca Poopó		38727	70	958	4790	12%
1201	9. Santiago de Andamarca	5676	29	114	570	10%
1202	10. Belén de Andamarca	1905	20	83	415	22%
301	11. Corque	10120	9	348	1740	17%
103	12. El Choro	7830	1	43	215	3%
1001	13. Toledo	9245	1	42	210	2%
402	14. Turco	3951	10	328	1640	42%
TOTAL		96262	92	1686	8430	9%

IDENTIFICACION DE ACTORES



ESTRUCTURA DE FUNCIONAMIENTO



COORDINACIÓN CON ACTORES LOCALES



Hasta el presente se tienen convenios firmados con municipios (Salinas de Garci Mendoza, Santiago de Huari, Corque, Challapata, Pampa Aullagas, QuillaCas, Belén de Andamarca,Turco y El Choro).

COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL

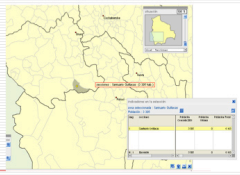


Además de los convenios con municipios, se fortalece la VEL a través de la firma de convenios con otras instituciones como CEPROBOL, UTO, CIPE, EXPOTECO, CADEQUIOR e IDEPRO.

DESARROLLO DEL SECTOR QUINUERO

"SANTUARIO DE QUILLACAS UN MUNICIPIO SALUDABLE PRODUCTIVO Y TRANSPARENTE"

Sevaruyo se encuentra en el Municipio de Santuario de Quillacas que es la segunda sección de la Provincia Eduardo Avaroa.



PRODUCCIÓN DE QUINUA

El mayor ingreso económico de los habitantes del municipio es generado por la producción de quinua (orgánica/ convencional).



DESARROLLO TECNOLÓGICO

La Producción de quinua en la localidad de Sevaruyo se realiza a través de una simbiosis entre la tecnología ancestral y moderna bajo los siguientes tópicos:

El poblador andino respeta mucho a la Pachamama, de ahí que están conciente y recibieron capacitación sobre como abonar los suelos y la forma de rotar los mismos, así por ejemplo abonan con estiércol



DESARROLLO TECNOLÓGICO

PREPARACIÓN DE SUELOS

Aún se tiene prácticas ancestrales y ritos que tienen que ver con el respeto a la madre tierra, por tanto, tienen mucho que ver con la conservación de suelos.

El roturado de la tierra se realiza con tractores; pero el deshiervado suelos nuevos se realizan a mano

DESARROLLO TECNOLÓGICO

SIEMBRA

La siembra de quinua se realiza con tractores que cuentan con una sembradora regulada.

Las variedades de quinua que se están produciendo en Sevaruyo con interesantes resultados son:

- Pandela rosada
- Pandela blanca
- Pandela amarilla

DESARROLLO TECNOLÓGICO

La adquisición de semillas la realizan en comunidades aledañas como Salinas y Llica; pero también logran adquirir en IRUPANA al identificar granos de gran tamaño, los cuales apartan como semilla clasificada.

COSECHA

La cosecha de quinua se realiza de dos formas:

- Las plantas son arrancadas de la tierra.
- Las plantas son cortadas con hoz.

Una vez cosechadas las plantas se las amontona en "chullas"



DESARROLLO TECNOLÓGICO

La asociación cuenta con ventiladoras y sarandas que alquilan a los socios para poder limpiar la quinua, también cuenta con trilladoras que no están empleando, dado los daños que ocasiona en el grano.

Cada socio cuenta con 12 Ha. en promedio, aunque se identificaron socios que cuentan con 60 Ha. y otros con 5 Ha. Esta distribución depende si los cultivos se encuentran en las laderas de las serranías o en la planicie

COMERCIALIZACIÓN

La producción de quinua orgánica es entregada a la empresa IRUPANA, la misma que tiene convenio con la Asociación de Productores de Quinua – Santuario de Quillacas (APROQUILLACAS). Esta asociación cuenta con 74 socios activos.

IRUPANA

Irupana Andean Organic Food S. A.

COMERCIALIZACIÓN



TRANSFORMACIÓN

Algunos socios logran beneficiar la quinua; pero es muy escasa, de ahí que benefician quinua sólo a pedido, para elaborar sopas, graneado, refrescos y harinas. En caso de beneficiar la quinua ellos cobran Bs. 1000.- por cada quintal.



LECCIONES APRENDIDAS

- Es importante trabajar en el fortalecimiento de los sistemas de organización de los productores.
- Es importante buscar alianzas estratégicas con transvesalidades y complementariedades como salud y producción.
- Es importante la construcción de redes sociales con la participación igualitaria entre agentes estatales y privados fortaleciendo las capacidades en la toma de dediciones.

LECCIONES APRENDIDAS

- Es fundamental la apropiación de los procesos de organización por parte de los productores a través la adopción de una cultura empresarial.
- Es fundamental una coordinación interinstitucional para el desarrollo regional.
- La importancia de los eventos de Intercambio de experiencias entre productores en condiciones igualitarias pero con éxito.




BOLIVIA
Construyendo un futuro mejor
Juntos es posible
VILLA DE YOTALA
FUNDACION INTERCULTURAL
NOR SUD


BOLIVIA
CONTEXTO NACIONAL DEL DESARROLLO
HITOS EN POLITICAS PÚBLICAS
LEY DE PARTICIPACIÓN POPULAR
LEY DE CAPITALIZACIÓN
LEY DE DESCENTRALIZACIÓN
LEY DE MUNICIPALIDADES
LEY DEL DIÁLOGO
TARJETA EMPRESARIAL
COMPRO BOLIVIANO
DISTRIBUCIÓN DEL IDH

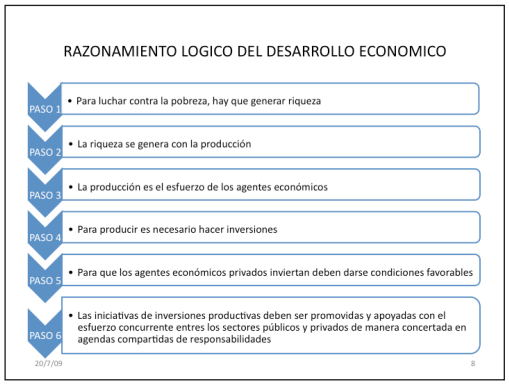

BOLIVIA
INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO
De TGN como Inversiones Nacionales: (Impuestos, Tributos)
De Financiamiento Externo:
Administración pública (Funcionamiento)
Servicios Sociales (Remuneraciones)
Deuda Pública
Infraestructura vial
Infraestructura social nacional
Defensa y erradicación
Inversiones Departamentales: (Del TGN y Regalías)
Administración Pública
Caminos, Riego, Energía


BOLIVIA
INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO
Inversiones Municipales: (Coparticipación, HIPIC) (Aportes externos Nacionales y ONG's)
Infraestructura Social
Infraestructura Urbana
Caminos – Riego
Administración Local
Desarrollo Productivo
Inversión Externa Privada : (Trans Nacionales)
Hidrocarburos
Caminos
Minería
Finanzas
Inversión Privada Nacional : (Fondos Propios y Microcrédito)
Agricultura
Manufacturas
Turismo
4

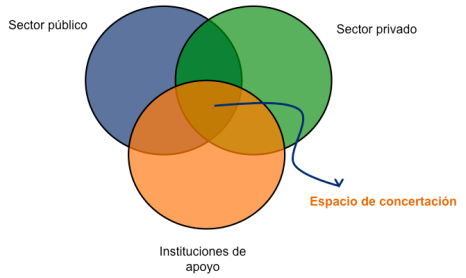

BOLIVIA
EVOLUCIÓN DE LA ECONOMÍA NACIONAL
4.5
4.0
3.5
3.0
%
4.40
3.96
3.79
3.48
3.15
RESTO
3.97
20.05
COMUNICACIONES
AGROPECUARIO
INDUSTRIA
MINERIA
AP
PIB NACIONAL
HIDROCARBUROS
SECTORES
5


"Experiencia Desarrollada en La Municipalidad Villa de Yotala


Marco histórico del
Desarrollo Económico Local
1993
2003
2009
LPP
Desarrollo Humano
>>>Hacia DEL
, UPEM, Dilpe, Plan DEL etc.
Tendencias actuales
Transito hacia DET
Mayor procesos de sensibilización
Territorios competitivos
Empresas competitivas


RAZONAMIENTO LOGICO DEL DESARROLLO ECONOMICO
PASO 1
Para luchar contra la pobreza, hay que generar riqueza
PASO 2
La riqueza se genera con la producción
PASO 3
La producción es el esfuerzo de los agentes económicos
PASO 4
Para producir es necesario hacer inversiones
PASO 5
Para que los agentes económicos privados inviertan deben darse condiciones favorables
PASO 6
Las iniciativas de inversiones productivas deben ser promovidas y apoyadas con el esfuerzo concurrente entres los sectores públicos y privados de manera concertada en agendas compartidas de responsabilidades
20/7/09
8

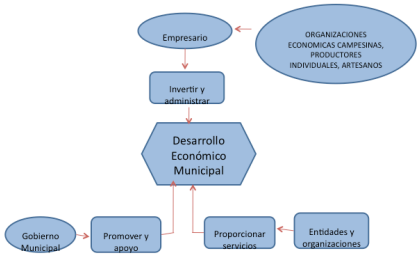
Marco institucional



Desarrollo Económico Local en Villa de Yotala



Actores del proceso de Desarrollo Economico Local en la Villa de Yotala.



Rol del Gobierno Municipal

- No interferir ni obstaculizar iniciativas privadas
- Articular a los actores del Municipio
- Promover y articular la oferta de servicios
- Velar por el uso, conservación y protección de los RRNN y MA
- Impulsar la equidad de Genero

Juntos es posible

Rol de los Agentes Económicos Privados

- Inversión
- Gestión técnica
- Apoyar espacios de concertación
- Desarrollar demandas
- Fortalecer estructuras organizativas
- Asumir riesgos

Juntos es posible

Rol de las ONGs

- Identificarse con los lineamientos de la estrategia de desarrollo económico local

Juntos es posible

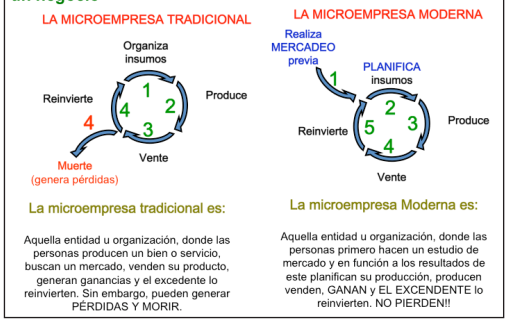
OMDE Instrumento de Desarrollo Económico

- Conocer la realidad local
- Conocer la economía local y el sector empresarial
- Conocer las políticas de fomento
- Capacidad para interactuar con los agentes territoriales
- Pensar estrategicamente

Juntos es posible

El círculo virtuoso

un negocio



La microempresa tradicional es:

Aquella entidad u organización, donde las personas producen un bien o servicio, buscan un mercado, venden su producto, generan ganancias y el excedente lo reinvierten. Sin embargo, pueden generar PÉRDIDAS Y MORIR.

La microempresa Moderna es:

Aquella entidad u organización, donde las personas primero hacen un estudio de mercado y en función a los resultados de este planifican su producción, producen venden, GANAN y EL EXCENDENTE lo reinvierten. NO PIERDEN!!


CARACTERIZACION DE LA CADENA DE LA LECHE EN CHUQUISACA
BDP, FOMEM
Financiamiento
Proveedores de maquinaria
Son dueños del producto, asumen "riesgo"
Asistencia Técnica
ACTORES DIRECTOS
Producción Primaria
Transformación
Comercialización
Consumo
No son dueños del producto brindan servicios
Asociación productores Leche ADEPLECH
Planta Industrializadora de Leche PIL
Planta Industrializadora de Leche PIL
Mercado de Sucre
Investigación
Capacitación
Proveedores de insumos
Proveedores de energía
Factores externos
ACTORES INDIRECTOS
ONGs , Gobiernos Municipales, Gob Nacional
Agropecuarias de chuquisaca
Red Departamental de energia


CARACTERIZACION DE LA CADENA AVICOLA EN SUCRE
BDP, FOMEM
Financiamiento
Proveedores de maquinaria
Son dueños del producto, asumen "riesgo"
Asistencia Técnica
ACTORES DIRECTOS
Producción Primaria
Transformación
Comercialización
Consumo
No son dueños del producto brindan servicios
Asociación Departamental Avicultores de Chuquisaca
Matadero industrial ADACH
Productor es Asociados
Intermediario
Mercado de Sucre
Investigación
Capacitación
Proveedores de insumos
Proveedores de energía
Factores externos
ACTORES INDIRECTOS
ONGs , Gobiernos Municipales, Gob Nacional
Agropecuarias de chuquisaca
Red Departamental de energia


Gracias por su atención
NOR SUD


CEIBA
Corporación para la Educación Integral
y el Bienestar Ambiental
LA CEIBA
Presenta




Escuela Campesina
Colombia es un país estructuralmente dependiente; su estructura socioeconómica está determinada principalmente por fuerzas externas; las políticas y su impulso económico dependen de las inyecciones de capital, de la demanda de los países imperialistas y de la división internacional del trabajo. Colombia no se ha desarrollado de manera tal que pueda generar un desarrollo independiente
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
CONTEXTO COLOMBIANO
Extensión:
1.141.748 Km2 de tierras emergidas.
928.660 Km2 de áreas marítimas.
Moneda: Peso colombiano
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación

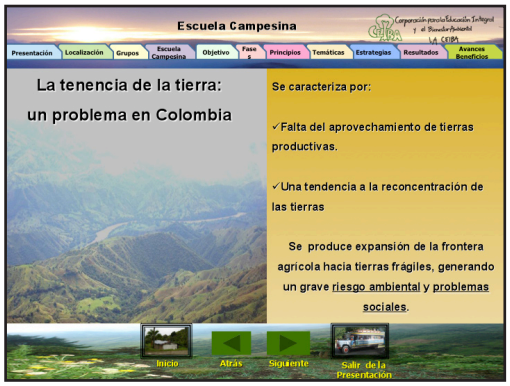

Escuela Campesina
CONTEXTO COLOMBIANO
Entidades Territoriales
Departamentos: 32
Distritos : 10
Municipio: 1102
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
CONTEXTO COLOMBIANO
División Política
Entidades territoriales:
Existen, además, las áreas metropolitanas, comunas y corregimientos como divisiones administrativas para el cumplimiento de funciones del Estado y la prestación de servicios.
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
CONTEXTO COLOMBIANO
Organización del poder público:
1. Ejecutivo: (presidente, Vicepresidente, Ministros)
2. Legislativo: (Congreso y Senado).
3. Judicial: (Corte Suprema de Justicia, Corte Constitucional, Consejo de Estado, Tribunales y Juzgados y Corte Electoral)
Otros: Gobernadores y Alcaldes
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
CONTEXTO COLOMBIANO
Población: 44.941.756 Millones (aprox.).
25% en las zonas rurales y 74% en zonas urbanas
80 grupos étnicos
Población estimada 1'400.000 indígenas.
Presencia en los 32 departamentos y en 242 municipios
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
La tenencia de la tierra:
un problema en Colombia
✓El acceso a la tierra ha sido una gran fuente de poder político y de conflicto social, además un determinante clave en la productividad de la economía rural.
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
La tenencia de la tierra:
un problema en Colombia
Se caracteriza por:
✓Falta del aprovechamiento de tierras productivas.
✓Una tendencia a la reconcentración de las tierras
Se produce expansión de la frontera agrícola hacia tierras frágiles, generando un grave riesgo ambiental y problemas sociales.
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación

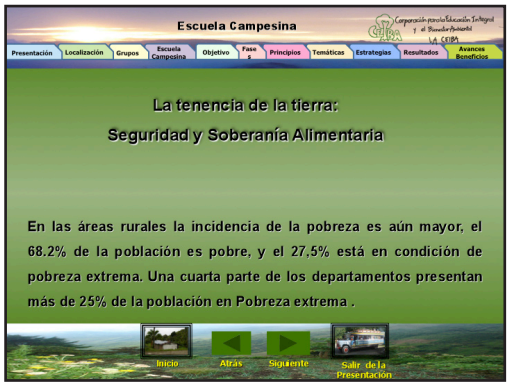

Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
La tenencia de la tierra:
un problema en Colombia
✓País agrario, la gran mayoría de los conflictos sociales y bélicos están enmarcados en el terreno de lo agrario.
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
La tenencia de la tierra:
Seguridad y Soberanía Alimentaria
La pobreza en Colombia alcanza a 49,2%, es decir 22 millones de habitantes son pobres, y la pobreza extrema el 14.7% es decir cerca de 7.4 millones de la población nacional en indigente
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación

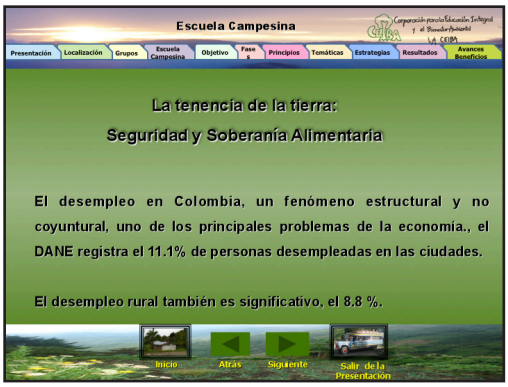

Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
La tenencia de la tierra:
Seguridad y Soberanía Alimentaria
Pobreza: insuficiencia de ingresos para adquirir una canasta básica de bienes y servicios, que comprende alimentos vivienda, servicios públicos, educación y medicamentos.
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación

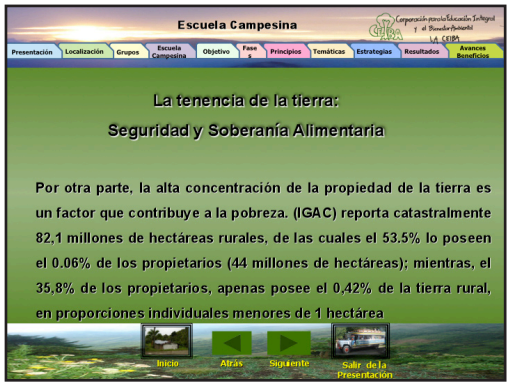

Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
La tenencia de la tierra:
Seguridad y Soberanía Alimentaria
es pobre quien tiene ingresos mensuales de hasta 298.140 pesos colombianos (unos 143 dólares) equivalentes a 60 por ciento del salario mínimo legal vigente, de 496.900 pesos (casi 239 dólares). Indigencia es la insuficiencia de ingresos para adquirir una canasta básica alimenticia por 37,6 dólares mensuales (1,2 dólares diarios).
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
La tenencia de la tierra:
Seguridad y Soberanía Alimentaria
La decisión sobre qué productos y servicios definen la canasta básica es una decisión política de lo que una sociedad considera imprescindible para el desarrollo humano.
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
La tenencia de la tierra:
Seguridad y Soberanía Alimentaria
En las áreas rurales la incidencia de la pobreza es aún mayor, el 68.2% de la población es pobre, y el 27,5% está en condición de pobreza extrema. Una cuarta parte de los departamentos presentan más de 25% de la población en Pobreza extrema .
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
La tenencia de la tierra:
Seguridad y Soberanía Alimentaria
La decisión sobre qué productos y servicios definen la canasta básica es una decisión política de lo que una sociedad considera imprescindible para el desarrollo humano.
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
La tenencia de la tierra:
Seguridad y Soberanía Alimentaria
El desempleo en Colombia, un fenómeno estructural y no coyuntural, uno de los principales problemas de la economía., el DANE registra el 11.1% de personas desempleadas en las ciudades.
El desempleo rural también es significativo, el 8.8 %.
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
La tenencia de la tierra:
Seguridad y Soberanía Alimentaria
Por otra parte, la alta concentración de la propiedad de la tierra es un factor que contribuye a la pobreza. (IGAC) reporta catastralmente 82,1 millones de hectáreas rurales, de las cuales el 53.5% lo poseen el 0.06% de los propietarios (44 millones de hectáreas); mientras, el 35,8% de los propietarios, apenas posee el 0,42% de la tierra rural, en proporciones individuales menores de 1 hectárea
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
La tenencia de la tierra:
Seguridad y Soberanía Alimentaria
El desplazamiento de la población campesina, resultado de la disputa de narcotraficantes, de la mano de paramilitares y guerrilla para obtener hoja de coca, pero también las mafias económicas que buscan extensiones dirigidas al cultivo industrial, especialmente de palma africana para la fabricación de agrocombustibles, suma a la situación de pobreza.
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
La tenencia de la tierra:
Seguridad y Soberanía Alimentaria
Se registran más de 4 millones de personas desplazadas, con el 5.3% de niños y niñas menores de 6 años y se calcula en 6,8 millones de hectáreas la expropiación violenta de tierras .
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
La tenencia de la tierra:
Seguridad y Soberanía Alimentaria
La situación nutricional
y
alimentaria de Colombia :
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
La tenencia de la tierra:
Seguridad y Soberanía Alimentaria
El 12 % de los niños y niñas menores de cinco años sufren de desnutrición crónica (déficit de talla para la edad), el 1.3 % desnutrición aguda (déficit de peso para la talla) y el 7 % de desnutrición global (déficit de peso para la edad); es decir, más del 20 % de los niños y niñas menores de cinco años padecen algún tipo de desnutrición
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
Dieta nacional,
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Arroz, cerca de la autosuficiencia
Encuentre en www.elespectador.com la columna Los precios de los alimentos de Rafael Mejía, Presidente de la SAC.
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Dieta a base de importados
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
CONTEXTO INSTITUCIONAL
CORPORACIÒN
LA CEIBA
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Escuela Campesina
Una Estrategia de Educación Ambiental
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
¿QUE BUSCA LA ESCUELA?
GESTIÓN PARTICIPATIVA DEL TERRITORIO
CON PERSPECTIVA AMBIENTAL
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Incidencia en propuestas de desarrollo local y/o regional
Definición de líneas de Acción de la Escuela
Creación de experiencias agroecológicas y configuración de dinámicas colectivas
FASES
Promoción y Difusión del proceso con Promotores Campesinos
Consolidación de los Sistemas Sostenibles de Producción y de procesos organizativos
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
ESPECÍFICAMENTE SE PROPONE:
APORTAR O INCIDIR EN EL DESARROLLO DE PROPUESTAS DE AUTOABASTECIMIENTO LOCAL
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
PROPÓSITOS ESPECÍFICOS
DESARROLLAR CON LOS INTEGRANTES DE LA ESCUELA CAMPESINA, PROPUESTAS DE EDUCACIÓN Y PLANEACIÓN LOCAL , QUE PERMITAN PROYECTAR Y VALIDAR SU EXPERIENCIA Y FORTALECER LA CAPACIDAD DE INCIDENCIA EN EL CONTEXTO LOCAL Y REGIONAL
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación

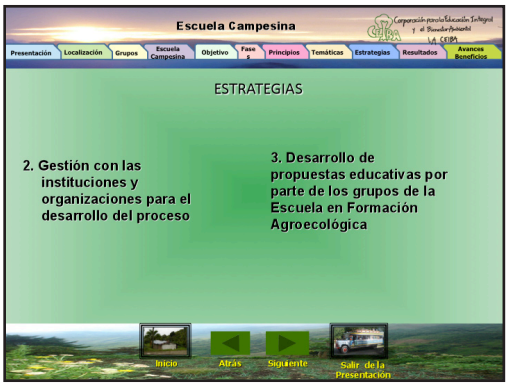

Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
PROPÓSITOS ESPECÍFICOS
CONTRIBUIR CON LA FORMACIÓN DE SUJETO SOCIAL CON UN SENTIDO MÁS INTEGRAL DE LA VIDA, CRITICO, QUE FORTALEZCA LA CONFIANZA EN SI MISMO QUE SE OCUPE POR LA CONSTRUCCIÓN DE COMUNIDAD E INTERESES COLECTIVOS
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
PROPÓSITOS ESPECÍFICOS
FORTALECER Y CUALIFICAR LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN Y ORGANIZACIÓN LOCAL
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
¿Cuáles son sus principios metodológicos?
Autogestión
Equidad
Solidaridad
Reciprocidad con la naturaleza
La Participación
El diálogo de saberes
Valoración del saber tradicional
Aprender haciendo
Pacto de intereses
Comenzar despacio y en pequeño
La promoción endógena
El registro sistemático del proceso
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
TEMÁTICAS
Bases metodológicas para el trabajo con comunidades
Autosuficiencia alimentaria
Nutrición humana
Manejo y conservación de la base natural (suelos, agua, vegetación, ecología de las plagas y otros)
Manejo agroforestal
Alimentación Alternativa para animales
Transformación de productos locales: (Conservas, concentrados, otros)
Economía solidaria
Planificación participativa
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
ESTRATEGIAS
1. Fortalecimiento de los procesos organizativos
Seguimiento al proceso (grupal, finca y familia)
Talleres de formación en temáticas agroecológicas
Formación y trabajo con promotores
Intercambio de experiencias
Experimentación local
Apoyo a iniciativas agroecológicas y socioempresariales
Planeación participativa
Memorias del proceso
Difusión del proceso
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
ESTRATEGIAS
2. Gestión con las instituciones y organizaciones para el desarrollo del proceso
3. Desarrollo de propuestas educativas por parte de los grupos de la Escuela en Formación Agroecológica
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
RESULTADOS QUE SE ESPERAN
En la educación
En la Producción y el Medio Natural
Cambios
En las Relaciones
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación Localización Grupos Escuela Campesina Objetivo Fases Principios Temáticas Estrategias Resultados Avances Beneficios
DÒNDE
Inicio Atrás Siguiente Salir de la Presentación


Escuela Campesina
TECNOLOGÌAS
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
MANEJO DEL AGUA
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Filtros
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
ENERGIAS
ALTERNATIVAS
Hornos
Fogones
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
ENERGIAS ALTERNATIVAS
Fisiología y sanidad animal
Biodigestor
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
NUTRICIÒN HUMANA
Preparación y conservación de alimentos
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Tiendas
Trapiche
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Manejo de suelos Cultivos y sanidad vegetal
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación
Localización
Grupos
Escuela Campesina
Objetivo
Fases
Principios
Temáticas
Estrategias
Resultados
Avances Beneficios
SEGUIMIENTO A LAS PRÁCTICAS DERIVADAS DE LOS PROCESOS DE FORMACIÓN
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación
Localización
Grupos
Escuela Campesina
Objetivo
Fases
Principios
Temáticas
Estrategias
Resultados
Avances Beneficios
ESTRATEGIA
EXPLORATORIA
Presentación
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación
Localización
Grupos
Escuela Campesina
Objetivo
Fases
Principios
Temáticas
Estrategias
Resultados
Avances Beneficios
CONTEXTO
ADMINISTRACIÒN
MUNICIPIO DE LIBORINA
ANTIOQUIA
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación


Escuela Campesina
Presentación
Localización
Grupos
Escuela Campesina
Objetivo
Fases
Principios
Temáticas
Estrategias
Resultados
Avances Beneficios
GRACIAS
POR SU ATENCIÓN
Inicio
Atrás
Siguiente
Salir de la Presentación





Cauca:

Capital : Popayán

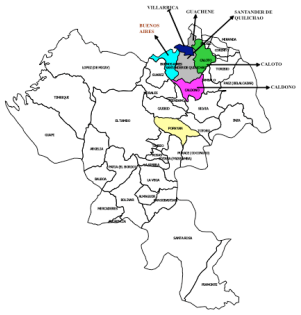
Extensión: 29.308 Km. 2

Población: 1.367.496

55 % Mestizos
24 % Afrodescendientes
21 % Indígenas

No. Municipios: 42

Cobertura Municipios: 6



La Región Norte del Dpto del Cauca:

Algunas Características Poblacionales

ASPECTOS SOCIO ECONOMICOS DE LOS MUNICIPIOS NORTECAUCANOS

- De los 384.496 habitantes de la región 42,6% están en la zona urbana y 57,4% en la zona rural.
- Por grupo étnico 45.4% son afrodescendientes, 28,3% indígenas y 27% mestizos.
- 60% de la población se encuentra por debajo de la línea de pobreza.
- El cultivo del Café, segundo producto agrícola de la región después de la caña de azúcar.
- Intensos conflictos, motivados por la presencia de grupos armados ilegales, narcotráfico y delincuencia común
- Resistencia pacífica de las comunidades, especialmente de las comunidades indígenas y afrodescendientes.

Economía Campesina

Algunas Características

ACCESO A INSUMOS Y MATERIAS PRIMAS

- Precios altos
- Baja calidad
- Desfavorables condiciones de pago
- Altos costos de transporte por unidad de producto
- Escasa e inoportuna disponibilidad

CONDICIONES DE PRODUCCION

- Bajos niveles tecnológicos
- Bajos índices de productividad
- Altos costos de producción por unidad de producto
- Baja remuneración del trabajo
- Deficiente disponibilidad de capital de trabajo
- Deficiente acceso a fuentes de crédito
- Deficiente acceso a incentivos y apoyos
- Fragmentación social de productores

CONDICIONES DE COMERCIALIZACION

- Acceso a mercados fragmentarios y/o informales
- Bajos precios
- Inseguridad en pagos
- Frecuente saturación de la oferta
- Demanda estacional e irregular
- Altos costos de transacción
- Altos costos de transporte de productos

CONDICIONES DE VIABILIDAD PARA INICIATIVAS PRODUCTIVAS "POPULARES"

- Planificación de la producción orientada a abastecer mercados permanentes

Organización social local y regional y adecuado dimensionamiento de proyectos que permitan

- Responsabilidad y beneficios individuales
- Acceso colectivo a insumos y materias primas
- Sistemas de transporte eficientes de carga agregada
- Acceso a tecnologías eficientes y acordes con la escala y las condiciones específicas

CONDICIONES DE VIABILIDAD PARA INICIATIVAS PRODUCTIVAS "POPULARES"

- Acceso al crédito en condiciones de fomento apoyados en esquemas de garantías solidarias

Organización social local y regional y adecuado dimensionamiento de proyectos que permitan

- Sistemas autónomos de asistencia técnica y control de calidad
- Sistemas contables acordes con el volumen de información generada
- Formas de organización empresarial y asociativa,

CAPACIDAD DE GESTION POLITICA QUE PERMITA:

- Acuerdos de suministro y comercialización con empresas formales en condiciones especiales
- Acuerdos con entidades financieras
- Acceso a programas de fomento estatales
- Intervención en gremios empresariales
- Acceso a capacitación técnica estatal en condiciones especiales
- Transformación de condiciones estructurales.



ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION: LAS ALIANZAS DE PAZ



ALIANZAS DE PAZ

LAS ALIANZAS DE PAZ
Una estrategia de inclusión real de comunidades campesinas del norte del cauca, en los circuitos sociales y económicos de la región.

LA ALIANZA DE PAZ

ARDECANC – CETEC – EMPRESA PRIVADA



Características de las Alianzas de Paz

- Cada uno de los actores tiene intereses y deriva beneficios concretos de su participación en la alianza.
- Cada uno de los actores asume compromisos y responsabilidades claras.
- Todos sus integrantes rechazan explícitamente cualquier forma de violencia.
- Se cuenta con canales y formas de comunicación fluidas y permanentes entre sus integrantes.

OBJETIVOS DE LA ALIANZA

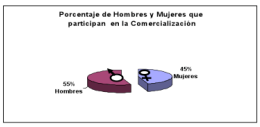
* Promover el acceso de productores campesinos al mercado formal en condiciones favorables, como un mecanismo replicable, sostenible y de largo plazo para mejorar las condiciones de vida de la familia campesina

* Fortalecer los procesos de organización de los campesinos, su capacidad de negociación e interlocución con otros actores sociales, así como su capacidad empresarial técnica y productiva

* Contribuir a la generación de fuentes de ingreso estables, seguras y sostenibles en el largo plazo

* Ofrecerle a los-as jóvenes campesinos alternativas de trabajo que eviten su vinculación a actividades ilícitas relacionadas con el conflicto o narcotráfico

2. COBERTURA



- Participación equitativa de hombres y mujeres en los procesos de producción, transformación y comercialización

Beneficiarios/as Directos :

602 familias

80 pollo

62 invernaderos

188 yuca

204 caña

68 piña

330 hombres

272 mujeres









Producción y Comercialización de panela NATURAL y ECOLOGICA en ocho presentaciones

3.5 Ton semanales

PRODUCCION DE YUCA Y COMERCIALIZACION DE ALMIDON

2 Rallanderías:

TODOYUCA

SAN ANTONIO







PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE POLLOS DE ENGORDE

10.000 POLLOS POR SEMANA

80 FAMILIAS

44 MUJERES -36 HOMBRES

ENTRE 1000 Y 1350 POLLOS x FAMILIA











PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE PIÑA





* Proyecto en proceso de implementación







PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE TOMATE EN INVERNADERO
(62 invernaderos)
62 productores
10 Ton semanales

RESULTADOS





- Incremento en la frecuencia y calidad de intercambios entre los productores/as, debido a responsabilidades e intereses compartidos.
- Desarrollo de formas de garantías solidarias con el fin de reducir la exposición individual al riesgo y asegurar el cumplimiento de compromisos comerciales y financieros.
  (Ejemplo: Proyecto pollos)
- Reconocimiento político de la Organización Campesina.

OTROS LOGROS

4. Seguridad y oportunidad en los pagos.
   0% pagos fallidos y/o en mora.
5. Condiciones favorables en la compra de insumos (precios, plazos y calidad).
6. Se ha posibilitado el acceso al crédito bancario por valor de $1.500.000.000
7. Capacidad de crecimiento en cada uno de los renglones productivos.
8. Mejores precios en insumos y productos.

DIFICULTADES

- Altos costos de inserción en el mercado formal (pérdidas iniciales, etc.) por proceso de adaptación técnico y cultural $ 68.000.000
- Necesidad de suspender o abandonar iniciativas empresariales que resultan no ser competitivas con empresas convencionales (concentrados).
- Presencia y desarrollo de enfoques de tipo paternalista impulsados por agentes externos en las comunidades.
- Mayor exposición al riesgo frente a fenómenos macroeconómicos (Plagas, pandemias, TLC, cambio climático, bio-combustibles etc.)

NOMBRE DE SOCIO (ORGANIZACIÓN)

FUNDACION DE CAMPESINOS MARIA LUISA GÓMEZ DE LA TORRE

PROYECTO(S):

INTERVENCIONES PARA DISMINUIR "EL INTERCAMBIO DESIGUAL" EN LA COMERCIALIZACIÓN CAMPESINA

OBJETIVOS:

- Desarrollar estrategias que disminuyan la inequidad en la comercialización campesina.
- Alcanzar una mayor participación del Estado (local y nacional) en el control, regulación y fortalecimiento de la comercialización campesina.
- Impulsar acciones territoriales que contribuyan a mejorar la comercialización campesina.
- Desarrollar el comercio justo.

- CONCEPCION DE LA INTERVENCION

- Existe una histórica relación de desigualdad en el intercambio entre la producción campesina y el sector capitalista de la economía; agravada por el neoliberalismo.
- Los cambios constitucionales, legales y de gobierno en la región, en el país y en los territorios favorecen la intervención del Estado para controlar el mercado y promover la igualdad en la comercialización campesina.

- La debilidad de la comercialización campesina demanda una intervención estructural para:
  - Disminuir la dependencia del paquete tecnológico agroquímico y el monocultivo.
  - Disminuir la dependencia de intermediarios para el acceso a medios productivos (semillas, abonos, etc.)
  - Mejorar la postcosecha, procesamiento e industrialización.
  - Mejorar la posición de los productores frente a intermediarios oligopólicos.
  - Ofertar directamente la producción campesina a los consumidores finales o intermedios (compras estatales, canastas comunitarias, etc.)
  - Desarrollar el Comercio Justo.
  - Identificar productos con mejores oportunidades locales y nacionales (Ej. arroz, maíz, cacao tradicional, café orgánico)

- ORIGEN DE LA PROPUESTA

- Las organizaciones campesinas tienen la atención sobre la problemática de la comercialización desde los años 80s.
- Han desarrollado múltiples experiencias (MCCH, tiendas Camari, tiendas comunitarias, piladoras, campañas de movilización, exportación de productos, etc.)
- Muchas experiencias fracasaron o quedaron limitadas por el entorno adverso en que se desarrollaron (neoliberalismo).
- La crisis del modelo, junto a la intervención de los campesinos y sectores sociales dieron a luz un nuevo contexto, favorable, que demanda respuestas integrales.

DESCRIPCION DE LA ORGANIZACIÓN DE LAS INTERVENCIONES:

A. Intervenciones territoriales:

1. Fortalecimiento de la cadena de valor del arroz y del maíz y de productos hortícolas:
   - Producción de insumos orgánicos.
   - Sistemas de riego familiares.
   - Compra asociada de productos e insumos
   - Asistencia y capacitación
   - Acceso a medios productivos (pase en cadena).
   - Creación de un Centro de Acopio.
   - Conformación de una red de tiendas
   - Organización y participación en ferias libres
   - Obtención de puestos de venta en mercados locales.
   - Fortalecimiento de las asociaciones de base

- 2.- Fortalecimiento de la red de producción y comercialización del cacao fino de aroma:
  - Mejoramiento productivo (rehabilitación, recepa) y orgánico.
  - Certificación orgánica.
  - Asistencia y capacitación
  - Mejoramiento de la Postcosecha (fermentación, secado, clasificado).
  - Centros locales de Acopio y comercialización asociada del cacao en grano.
  - Microempresas de elaboración de polvo y manteca de cacao.
  - Red de productores y comercialización nacional.
  - Perspectiva de exportación.

- 3.- Fortalecimiento de la cadena de lácteos:
  - Mejoramiento de pastos
  - Implementación riego por aspersión
  - Botiquín veterinario
  - Asistencia y capacitación
  - Creación de Centros de Acopio y queseras locales.
  - Comercialización directa (mayoristas, mercados, tiendas)
  - Asistencia y acompañamiento empresarial.

- 4.- Tienda y centro de Comercialización: LA PAMPA
  - Tienda de comercio justo (presentación y venta de productos).
  - Bodega para productos perecibles y no perecibles..
  - Red de productores agroecológicos
  - Participación en ferias libres.
  - Alojamiento
  - Asistencia y capacitación empresarial a productores.
  - Participación en el movimiento nacional de economía solidaria y comercio justo

- B.) Intervenciones en Red:
  - Incidencia política para la elaboración y aprobación de la Nueva Constitución.
  - Incidencia política para formulación y aprobación de las leyes de soberanía alimentaria, economía solidaria, ley de Participación, ley de aguas, etc.
  - Incidencia en las políticas públicas vinculadas a la producción y comercialización agropecuarias (negociaciones de libre comercio, políticas arancelarias, de precios, tributarias, etc.).
  - Participación en Movimiento Nacional de Economía Solidaria, Mesa Agraria, etc.
  - Comercialización conjunta nacional (cacao).

- **RELACIONAMIENTO CON ACTORES LOCALES**
  - Apertura reciente de gobiernos locales (municipios, parroquias) a medida que se debilita el dominio cacical y afloran propuestas alternativas.
  - Competencia en lugar de colaboración con organizaciones y entidades afines.
  - Desinterés de las Universidades (volcadas a producir profesionales para las empresas capitalistas)
  - Algunos gremios locales se muestran favorables otros tienen desinterés.
  - Interés de organizaciones de consumidores (canastas)
  - Resistencia de las redes de intermediarios establecidas.

RELACIONAMIENTO CON ORGANIZACIONES PRODUCTIVAS

- Participación en Movimiento Nacional de Economía Solidaria.
- Conformación de redes regionales de economía solidaria
- Débil asociatividad de productores
- Fuerte sentido comunitario.
- Vinculación con el sector privado bajo reglas de mercado

- **COORDINACION INTERISNTITUCIONAL:**

LOGROS, PROBLEMAS Y LIMITACIONES

- Existe apertura e interés en gobiernos locales alternativos por el desarrollo económico local y el apoyo a los productores campesinos.
- Mayoría de gobiernos e instituciones locales aún permanecen vinculados a círculos de poder local de corte oligárquico y patrimonial.
- Redes de Economía Solidaria aún son débiles.
- Limitación de medios y recursos para impulsar acciones de escala en la comercialización.
- Gremios tradicionales de productores se mantienen comprometidos con lógicas mercantilistas.
- Sector privado mantiene formas inequitativas de comercialización. Existe poco interés por impulsar la empresa con responsabilidad social (contratos agrícolas desfavorables para los productores).

EJECUCION DEL(LOS) PROYECTO(S):

- ASPECTOS MAS RELEVANTES DURANTE EL PROCESO DE EJECUCION A NIVEL DE DESARROLLO TECNOLÓGICO, TRANSFORMACION PRODUCTIVA, COMERCIALIZACION Y POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO (SI APLICA)
- Fortalecimiento de la producción agroecológica (experiencia Fincar)
- Experiencias a nivel de riego familiar y comunitario.
- Empresas de procesamiento de cacao y queserías.
- Centros de acopio de arroz y maíz (inicio); cacao , Centro de Comercialización, ferias libres, tiendas comunitarias.
- Capacitación y asistencia técnica (UNTI, Centro de Comercialización).
- Mercadeo a través del Centro de Comercialización y mercadeo directo del polvo y manteca de cacao.

OTROS ASPECTOS RELEVANTES A MENCIONAR

- Se ha iniciado un camino de unificación de los productores
- Se ha elaborado reflexiones en torno a las alternativas de comercialización campesina.
- Se han dado primeros paso en la articulación de productores a partir de los territorios y de las cadenas productivas.
- Va tomando forma la conformación de redes para la comercialización campesina.
- Se ha incidido en el texto constitucional y en la ley de soberanía alimentaria y otras en elaboración (ley de aguas, ley de economía solidaria, ley de participación).
- Se ha contribuido a la conformación del Instituto Nacional de economía solidaria.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES SOBRE:

- EL DISEÑO DE LA ESTRATEGIA Y PROYECTOS:
- Partir del fortalecimiento de las cadenas productivas y de valor locales.
- Mantener la diversificación productiva para evitar la dependencia.
- Impulsar procesos endógenos y territoriales (producir para el mercado local, desarrollar tecnologías sustentables y propias, fortalecer el talento productivo local, promover el asociativismo, promover cajas de ahorros comunitarias, etc.)
- Incorporar a los productores en el diagnóstico, la identificación y el diseño de la estrategia y proyectos.
- Incorporar a los gobiernos locales, gremios, redes de ONGs.
- Desarrollar la Red de Economía Solidaria.

- EL PROCESO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO EN SUS ETAPAS DE DESARROLLO TECNOLOGICO, TRANSFORMACION, COMERCIALIZACION Y POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO.
- Desarrollar tecnologías que eviten la dependencia del paquete de la revolución verde.
- Impulsar la investigación participativa (diálogo de saberes)
- Establecer alianzss con instituciones estatales y sociales vinculadas (MAGAP, MIES, INEPS, Gobiernos locales, etc.)
- Atender a toda la cadena productiva (semillas, suelos, insumos, postcosecha, etc)
- Fortalecer el talento local (capacitación, formación de promotores, asistencia directa).
- Desarrollar la transformación de los productos a nivel de microempresas.
- Impulsar el asociativismo.
- Crear espacios para la comercialización (Centros de acopio, ferias libres, tiendas, Centros de apoyo, etc.)

- LA REPLICABILIDAD DEL PROYECTO.
- Tecnologías utilizadas sean fáciles de replicar.
- Los insumos y medios utilizados sean accesibles a los productores.
- La capacitación y asistencia sea sistematizada para que se pueda replicar.
- Las acciones de transformación productiva (microempresas) tengan una escala que pueda ser replicadas con los medios al alcance de los productores.
- No depender de los demás actores para la implementación de las acciones aunque se cuente con su apoyo.
- Atender el fortalecimiento institucional de las organizaciones campesinas desde el nivel comunitario y a nivel de las OSGs para que queden alojadas capacidades locales.
- Búsqueda permanente de apoyo y alianzas con otras instituciones (financiación, asistencia técnica, comercialización, etc)

- OTROS ASPECTOS RELEVANTES
- Atender a la incidencia política en los ámbitos locales y nacionales relacionados con la problemática campesina (soberanía alimentaria, agua y recursos hídricos, soberanía alimentaria, acuerdos internacionales de comercio, políticas agropecuarias, etc).
- Impulsar la consolidación de redes locales y nacionales de economía solidaria, comercio justo, etc.
- Impulsar que en las compras estatales a nivel local y nacional se cumpla el mandato Constitucional de priorizar a los pequeños productores.
- Trabajar en la generación de acuerdos equitativos con el sector privado.
- Promover la reorientación de las universidades hacia la formación de profesionales y la investigación para impulsar la producción campesina.

DESAFIOS Y PERSPECTIVAS FUTURAS EN TORNO (SOSTENIBILIDAD)

Desarrollo y fortalecimiento de los procesos locales en curso.

Fortalecimiento de una red nacional de comercialización.

Relacionamiento con el Instituto de Economía Popular y Solidaria.

Generación a nivel local de espacios de concertación de actores y de apoyo a la producción campesina.

Consolidar el sistema de formación de talentos locales.

Fortalecer las organizaciones campesinas.

Acceder a espacios de compras públicas.

Impulsar redes regionales de productores y organizaciones de apoyo.

INSTRUMENTO DE RECOPILACIÓN
DE ASPECTOS RELEVANTES DE LAS PRESENTACIONES DE GRUPO

TEMA:		**GRUPO:**	
ASPECTOS RELEVANTES:			

GUÍA DE VISITA DE CAMPO

FECHA:…… LUGAR:……...

GRUPO……PROYECTO……...……...….

En las Visitas de Campo los participantes del Seminario deberán observar de modo especial, los **procesos** que han vivido los productores y los **roles** que han jugado los distintos actores que han participado en el proceso productivo y de comercialización.

A través del diálogo con los actores y la observación directa, deberán mínimamente poder consignar los siguientes aspectos:

Experiencias de Cambio

……
……
……
……
……

Problemas

……
……
……
……
……

Visión sobre la Organización

……
……
……
……
……

Formas de Articulación al Mercado

……
……
……
……
……

Racionalidad Económica <u>Antes</u> de la intervención del Proyecto

……
……
……

……
……

Racionalidad Económica <u>Después</u> de la intervención del Proyecto

……
……
……
……
……

Visión de los productores sobre la Comercialización

……
……
……
……
……
……

Visión de los productores sobre el Enfoque de Cadena

……
……
……
……
……
……

Otros aspectos relevantes

……
……
……
……
……
……
……

…….. ……

ENTREVISTADOR INSTITUCIÓN

GUÍA DE ENTREVISTA A AUTORIDADES LOCALES

FECHA:…… LUGAR:……

ENTREVISTADOS ……..…… CARGOS ……..…..
……. …….
……. …….

Relacion**amiento entre las Autoridades Locales y los Productores**
……
……
……
……

Políticas Públicas que benefician a los productores

Si No Cuáles?
……
……
……
……

Otras Formas de Apoyo a los Productores?
……
……
……
……

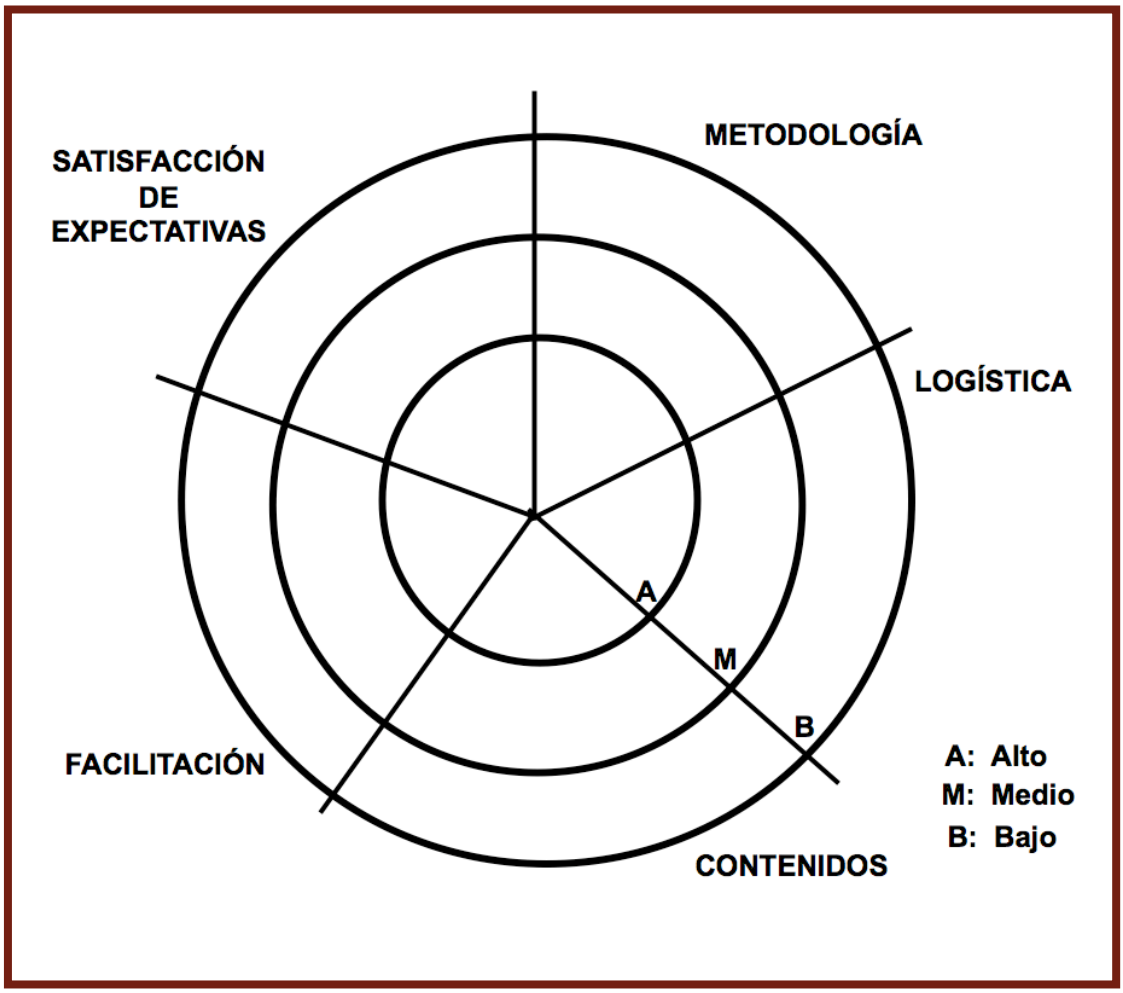
Experiencias Positivas
……
……
……
……

Dificultades
……
……
……
……

Otros aspectos relevantes
……
……
……
……

…….. ……
ENTREVISTADOR INSTITUCIÓN

METODOLOGÍA CUALITATIVA DE EVALUACIÓN DEL SEMINARIO



ASPECTOS RELEVANTES DEL DISCURSO DEL ALCALDE DE OMATE SR. MAURICIO NINA

Se destaca el trabajo que la Alcaldia realiza en el sector productivo a través de la promoción de los productos, promoviendo ferias, apoyando con material publicitario y coordinando dichas actividades con las organizaciones productivas. Se han generado procesos participativos de planificación del presupuesto municipal, conjuntamente con las asociaciones productivas, a fin de que contribuya a satisfacer las demandas relacionadas sobre todo con infraestructura productiva (caminos, agua, riego, etc.).

Al respecto, se tiene prevista la construcción de un centro ferial en la ciudad de Arequipa, capaz de albergar la producción de todos los distritos de la provincia, para favorecer el encadenamiento productivo y facilitar los procesos de comercialización.

"Para nosotros es muy importante compartir algunas experiencias. Considero que este intercambio tiene un aspecto positivo porque así aprendemos uno del otro. Nadie nace sabiendo."

"Nuestro enfoque de desarrollo se ha basado en 2 aspectos vitales: camino y recursos hídricos para riego y consumo humano."

"Debemos cuidar el aspecto político, ya que si no se lo administra de buena manera se puede dañar la gestión."

"A veces cuando el sector público quiere competir con el sector privado, genera una debilidad en las organizaciones que tienen ese carácter privado".

"La idea del centro ferial es trabajar con la asociación de productores-comerciantes, y no propiamente absorverlos y debilitar la organización. Los intermediarios son los que sacan mayor provecho."

"La idea es trabajar con los comerciantes. Ahora si estos son a su vez productores, mucho mejor."

"Es importante mencionar que existen otros distritos además de Omate que también necesitan llegar al mercado, y ese mercado surge como una oportunidad en el centro ferial."

"Al parecer el tema de la organización es un problema también recurrente en los demás países, y cuando se tiene conformada una organización, aparece otra. Hay que buscar los modos para poderlas articular."

"La debilidad es que hay una fragmentación organizativa, y lo que se pretende es que haya una articulación: por ej. Un centro de acopio para lima, otro para palta, una sola marca y con precio estándar, que permita favorecer al productor. En la realidad, lamentablemente aparece un mercado, aparece un grupo comercializador, aparece otro mercado, aparece otro grupo comercializador. Y eso genera desconcierto en el productor."

"Tenemos un proyecto "la casa del agricultor" para apoyar y/o subvencionar al productor."

ASPECTOS RELEVANTES DEL DISCURSO DEL PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE PALTA DON EFRAÍN BEDOYA

En la visita a la municipalidad de Omate, la Asociación de Productores de Palta tuvo una destacada labor, no sólo en el apoyo a la organización de la visita, sino brindando a los participantes del seminario una orientación sobre diversos aspectos relativos al enfoque de cadena, todo ello especialmente a través de las participaciones que tuvo su Presidente Dn. Efrain Bedoya, en las parcelas de Palta, así como en el acto central donde también hizo uso de la palabra.

En dichas intervenciones, se destacó la importancia de un cambio en la visión productiva: de una tradicional, diversificada con poco valor agregado y baja calidad destinada al mercado local y autoconsumo, a una tecnificada, organizada, de mayor calidad orientada a mercados de exportación.

Otro de los cambios significativos que avizora la Asociación de Productores de Palta desde una visión cualitativa del enfoque de cadena, es la comprensión y reconocimiento de la demanda del mercado. Consideran que una correcta lectura de las demandas productivas, de calidad y precio que exije el mercado, determinará el éxito o fracaso del emprendimiento productivo.

Asimismo, reconocieron aquellos problemas estructurales de la producción relacionadas principalmente con el minifundio. Problemas que han sido afrontados a través de la conformación de asociaciones. Se reconocieron también los avances logrados, existiendo aún muchos desafíos por superar.

De las palabras del Presidente de la Asociación es importante rescatar de manera textual las siguientes intervenciones:

“Nos enorgullecemos de haber cambiado. Antes nuestros padres cultivaban un huerto vergel con varias frutas. Así pues trabajaban nuestros mayores, nuestros padres. Hoy ya no estamos mas en ese lado. Ahora vemos en relación a la comercialización, a lo que más dinero aporta a la canasta familiar o a la familia”.

“Sólo nos falta mejorar el sistema caminero, con eso podremos exportar productos más sanos.”

“La municipalidad nos ha ayudado gracias a los presupuestos participativos.”

“El proceso de organización no es tan fácil. Para poder organizarnos hemos tenido que caminar 5 años. Ha sido con el apoyo del SENASAG, CEDER, de la municipalidad, cuando nos dimos cuenta que para poder exportar debíamos estar organizados. Individualmente es muy difícil porque tenemos pocas tierras y poca cantidad”.

“Convencer al agricultor para exportar y cambiar sus cultivos no es tan fácil. Hay que sensibilizar a la gente. Ya estamos más o menos caminando como organización y hay interesados en participar como productor-exportador”.

“Nosotros hemos entendido que tenemos que producir lo que el mercado pide, y la calidad que pide y la cantidad que pide”.

“La limitante más grave es el minifundio y la dispersión de la tierra”.

“Las organizaciones de la mujer no dan resultado porque desempeñan labores de hombre. Luego desaparecen y lo dejan sólo al presidente de la organización”.

“Seguimos hablando de que seguimos explotados. Y seguimos explotados porque no nos concientizamos, no aprendemos a comercializar nuestros productos, no aprendemos aún a cómo enfrentar el mercado. Queremos sólo recibir dinero y no aportar nada. Es una de las causas fundamentales que impide el desarrollo y la fortaleza organizativa”.

ASPECTOS RELEVANTES DE LA INTERVENCIÓN DEL DIRECTOR DE SENASA MOQUEGUA ING. ALBERTO GÓMEZ

Otra institución que estuvo presente en la visita a Omate, fue el SENASA del departamento de Moquegua, representada por su Director Ing. Alberto Gómez.

El mencionado funcionario también aportó a clarificar conceptos referidos al desarrollo productivo, con participaciones tanto en la visita a las parcelas, así como a través de la participación del Director en el acto central.

Se considera que el SENASA ha jugado un rol protagónico en el proceso de encadenamiento productivo, para convertir zonas anteriormente productoras de alimentos para comsumo interno, en zonas aptas para la producción orgánica y certificadas para la exportación.

Asimismo el trabajo continuo de relacionamiento, coordinación y otras acciones generadoras de confianza hacia el productor, juntamente con la alta predisponibilidad del mismo, ha facilitado el trabajo de erradicación de la mosca de la fruta y ha fortalecido su presencia institucional en la zona, considerado además (al SENASA) como un socio estratégico a lo largo del eslabonamiento productivo.

Esto demuestra, que el desarrollo productivo depende también del fortalecimiento institucional, organizativo, técnico y político de las entidades públicas involucradas.

El Director de manera textual manifestaba que se realizó "*…un trabajo intenso para erradicar la mosca de la fruta y para sensibilizar al productor para especializar la producción".*

"Como SENASA estamos contribuyendo al proceso productivo, como lo fue la erradicación de la mosca de la fruta desde el año 1998".

"Uno de los logros destacados es la predisponibilidad de los agricultores. Considero este hecho algo muy destacado, ya que no se da frecuentemente en este país y seguramente tampoco en el de ustedes. Es algo fuerte".

"No sólo se ha visto la parte técnica sino también los aspectos asociativos".

"Pensamos que se debería trabajar en base a un manejo integrado, en los procesos de reconversión de una agricultura convencional a una orgánica pero con certificación".

"Para poder exportar y aperturar el mercado se precisa cumplir con muchas condiciones, lo cual implica la vinculación de los actores públicos y sociales. Se hizo un plan de trabajo entre Perú y Chile. Obedece a todo un plan de trabajo que se ha desarrollado, desde el enfoque productivo, pasando por aspectos técnicos – organizativos, productivos, preparación del producto hasta la comercialización final".

"Cada país pone las restricciones fitosanitarias para cada producto".

"Para poder exportar, el productor debe registrar su hectárea de producción".

1

LOUVAIN COOPERATION AU Développement

Presentación del Enfoque Cadena

Louvain Développement
Junio 2009

Una cadena: elementos de definición

2

- Cadena de operaciones concernientes a un producto, desde la producción hasta la comercialización, pasando por las diferentes etapas de condicionamiento/transformación o de transporte;
- Basada en un producto y sus sub-productos;
- Compuesta por un conjunto de actores, quienes pueden ser agrupados en función de sus componentes (« Eslabones de la Cadena »);
- Supuesta existencia de un mercado para el producto final;

Una cadena: instrumentos de análisis

3

Existen diferentes tipos de instrumentos de análisis de cadenas:

- **Instrumentos de análisis funcional;**
- **Instrumentos de análisis de flujos;**
- **Instrumentos de análisis financieros/económicos;**
  - Análisis precios de mercado;
  - Análisis precios de referencia;
  - …

Todos estos instrumentos reposan en una « cartografía » del funcionamiento de la cadena y pueden ser complementarios

Cartografía de una cadena: análisis funcional

4

Productores
Importadores
Transformadores
Mayoristas
Acondicionadores
Minoristas
Consumidores

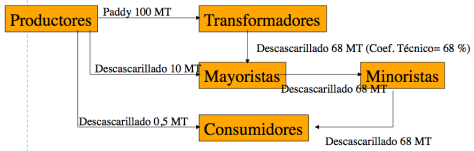
MICRO

MESO
Investigación agronómica
Instituciones de soporte (Estado, Proyectos, …), Bancos

MACRO
Instituciones internacionales
Tratados, convenciones, …

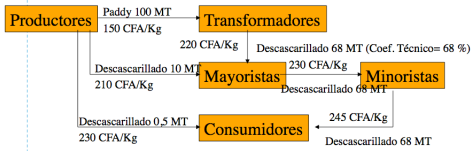
Cartografía de una cadena: análisis de flujos

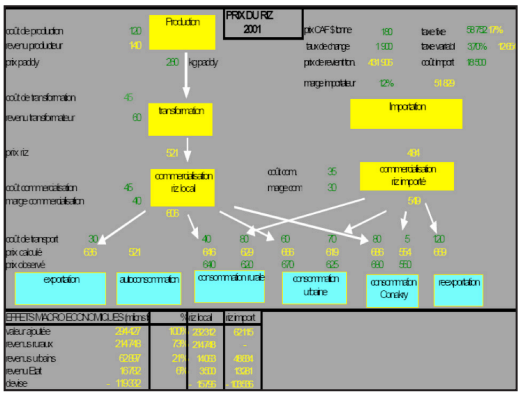
5



Cartografía de una cadena: análisis de flujos de precios

6





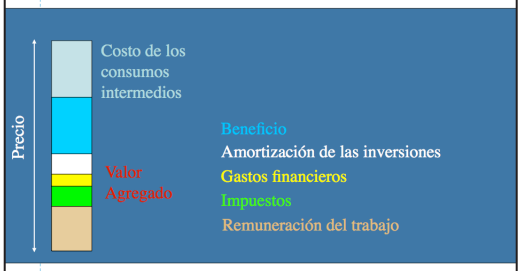
Una noción esencial: el valor agregado

8



- La diferencia entre el costo de los consumos intermedios y el ingreso percibido de la venta de (de los) producto(s) = el valor agregado;
- Cada eslabón de la cadena produce valor agregado;
- El valor agregado de la cadena = la suma del valor agregado de los diferentes eslabones

Composición del valor agregado 9



El enfoque cadena: objetivos 10

El enfoque cadena mira a favorecer el desarrollo de una cadena determinada mejorando :

- **Su rentabilidad (valor agregado y beneficio);**
- **Su competitividad (aumento de las cuotas de mercado);**

En este sentido, permite tomar en cuenta la dimensión económica en las acciones de desarrollo aplicadas

El enfoque cadena 11

El enfoque se centra en el mercado, el destino final. Todas las acciones aplicadas contribuyen a mejorar el acceso al mercado y a la adecuación del producto a las esperas del consumidor

El enfoque cadena: algunas herramientas 12

Un enfoque cadena supone que se establezca una comprensión común del funcionamiento y de las problemáticas de la cadena por todos los protagonistas: **la concertación** es, pues, un proceso central del enfoque cadena;

Es de esta concertación que van a surgir las pistas de acciones para mejorar el funcionamiento (rentabilidad/competitividad) de la cadena;

El enfoque cadena: algunas herramientas 13

Varios tipos de acciones pueden emprenderse, a distintos niveles:

En el interior de un eslabón de la cadena:

El enfoque cadena: algunas herramientas 14

Sin embargo la especificidad del enfoque cadena reside más en las acciones que se destinan a una mejor articulación de los distintos eslabones:

- **Mejor circulación de la información. P.ej.: el productor conoce las expectativas del consumidor, y orienta sus elecciones en consecuencia;**
- **Mejor colaboración. p.ej.: la investigación conoce las expectativas del consumidor y orienta sus investigaciones en consecuencia**

El enfoque cadena: algunas herramientas 15

- **Instauración de relaciones de asociación y/o relaciones contractuales entre los protagonistas: disminución de los costes de transacción, gestión de los riesgos,...**

Al fin y al cabo, la concertación debe desembocar en la aplicación de un plan de desarrollo del sector, compartido por el conjunto de los protagonistas, en el cual cada uno se **compromete** a aplicar acciones destinadas a mejorar el funcionamiento del sector.

El enfoque cadena: puntos de atención 16

El planteamiento de concertación se basa en la existencia de relaciones de fuerza entre los protagonistas

Una atención particular debe pues referirse a la definición de acciones que permiten a los distintos protagonistas salir ganadores de la negociación

El enfoque cadena: el rol de las OC (Organizaciones Campesinas) 17

A este respecto, las OC tienen un papel importante que jugar:

- **Deben estar en condiciones de asumir compromisos en nombre de los productores y de hacerlos respetar → representatividad**
- **Deben disponer de las competencias técnicas para aplicar las acciones definidas → capacidades**
- **Deben estar en condiciones de defender los intereses de los productores → negociación y representatividad**

Presentación del Enfoque Cadena – Arequipa – Junio 2009 17

El enfoque cadena: puntos de atención 18

El enfoque cadena es una herramienta de desarrollo entre otras: enfoque territorial, sistema de producción,…

Se adapta especialmente al sector agrícola donde los productores están muy ***a monte*** de los consumidores;

Tiene por el contrario inconvenientes: riesgo para la diversificación de las culturas o riesgo de " toma de control" del sector por un eslabón particular;

Presentación del Enfoque Cadena – Arequipa – Junio 2009 18

El enfoque cadena: algún ejemplo en el sector anacardo (cayú o cajú) 19

El PAMRAD y la Unión Regional de los Productores de Anacardo trabajan en colaboración desde 2005;

La lógica de intervención se basa en el desarrollo para la URPA de servicios a sus miembros → desarrollo de las capacidades de los productores y de la base de adhesión de la URPA;

Presentación del Enfoque Cadena – Arequipa – Junio 2009 19

El enfoque cadena: algún ejemplo en el sector anacardo (cayú o cajú) 20

Suministro de material vegetal de calidad:

- **Asociación con arbolistas privados;**
- **Asociación con el Programa de Investigaciones Forestales;**
- **Resultados: 40.000 plantas vendidas en 2008, 55.000 plantas vendidas en 2007;**

Presentación del Enfoque Cadena – Arequipa – Junio 2009 20

El enfoque cadena: algún ejemplo en la cadena anacardo (cayú o cajú) 21

Organización de ventas agrupadas:

- **Desarrollo de asociaciones con comerciantes en nuez;**
- **Reducción del número de intermediarios;**
- **Desarrollo de asociaciones con el sindicato de los transportistas de Djougou;**
- **Instauración de herramientas de gestión que garantizan la transparencia de las operaciones;**
- **Permite a los productores vender a un precio superior de 10 al 15% a los precios del mercado;**

Presentación del Enfoque Cadena – Arequipa – Junio 2009 21

El enfoque cadena: algún ejemplo en la cadena anacardo (cayú o cajú) 22

Introducción de innovaciones tecnológicas:

- **Prueba de material de mantenimiento de las plantaciones (roturadoras);**
- **Operación de desbrozamiento a menor costo que manualmente (20%);**
- **Mejor calidad del trabajo, rapidez, disminución del esfuerzo**

Presentación del Enfoque Cadena – Arequipa – Junio 2009 22

El enfoque cadena: algún ejemplo en la cadena anacardo (cayú o cajú) 23

Inventario de las plantaciones de anacardo:

- **Desarrollo de asociaciones con PRF y CeRPA AD;**
- **Mejor conocimiento de la problemática del sector (fitosanitarios,…);**
- **Mejor conocimiento del potencial de miembros y producción;**
- **Mejor percepción de las perspectivas de evolución del sector a corto y medio plazo.**

Presentación del Enfoque Cadena – Arequipa – Junio 2009 23

MATRIZ DE ANÁLISIS DE PROBLEMAS DE PRODUCCIÓN PRIMARIA Y TECNOLOGÍA

	PROBLEMAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	TOTAL	SUMATORIA
1.	Acceso a créditos blandos y oportunos.		3	0	0	1	0	0	0	1	0	1	1	0	0	2	0	0	0	9	**18**
2.	Insuficiencia de recursos económicos	2		0	0	0	0	0	0	2	0	2	3	3	0	3	0	2	0	17	**38**
3.	Falta de políticas públicas respecto al crédito a nivel local	3	1		3	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	2	0	0	0	12	**15**
4.	Falta de acceso a información sobre procedimientos e instituciones que brindan crédito.	3	1	0		0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	8	**11**
5.	No se cuenta con otros mecanismos alternativos al crédito.	0	3	0	0		0	0	0	2	0	2	2	1	0	2	0	0	0	12	**20**
6.	Inexistencia de estrategias de asistencia técnica a largo plazo en el sector público	0	0	2	1	2		3	3	2	2	2	1	2	2	0	2	3	3	30	**31**
7.	Desconocimiento de aspectos estratégicos de una cadena productiva por parte de los productores.	0	0	0	0	2	0		2	2	1	2	2	1	3	1	0	3	2	21	**34**
8.	Falta de conocimiento y experiencia en la definición de estructuras de costo (por parte de productores).	0	0	0	0	0	0	2		2	1	1	2	2	0	0	0	3	0	13	**21**
9.	Resistencia al cambio tecnológico.	0	0	0	0	0	0	1	0		2	3	2	2	1	2	1	0	0	14	**40**
10.	Los que han cambiado, temen una dependencia de las nuevas tecnologías.	0	0	0	0	0	0	1	1	3		2	1	0	1	1	0	0	0	10	**20**
11.	Se reconoce que tienen retraso tecnológico.	0	1	0	0	0	0	1	0	0	2		2	2	1	3	3	0	2	17	**38**
12.	Problemas con estandarización del producto	1	3	0	0	0	0	2	0	0	0	0		1	0	0	0	0	0	7	**35**
13.	Altos costos de producción en comparación a grandes productores.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0		0	0	0	0	0	2	**23**
14.	Producción basada en el monocultivo.	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	2	0	2		0	3	0	2	13	**26**
15.	Insuficiencia de agua para producción.	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2	2	0		3	0	0	11	**32**
16.	Tierras poco aptas para el cultivo.	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	2	1	0		0	0	9	**24**
17.	Debilidad institucional de organizaciones productivas.	0	0	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1		2	26	**37**
18.	No se cuida el medio ambiente	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	0	3	0	3	3	2	0		15	**26**
		9	**21**	**3**	**6**	**8**	**1**	**13**	**8**	**26**	**10**	**21**	**28**	**21**	**13**	**21**	**15**	**11**	**11**		

Influencia Intensa 3
Influencia Media 2
Influencia Débil 1
No Influye 0

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS EN EL ÁREA DE LA TRANSFORMACIÓN

	PROBLEMAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	TOTAL	SUMATORIA
1.	Costos de producción son altos comparados con los de las grandes empresas transformadoras.		0	0	0	2	0	0	0	2	0	0	4	**22**
2.	Riesgo en que los productores sin contar con las capacidades y recursos suficientes deseen participar en todos los eslabones de la cadena productiva.	3		0	2	0	0	0	0	3	3	0	11	**23**
3.	No se tiene claro el enfoque conceptual, técnico y político del enfoque de cadena.	2	3		1	0	0	0	0	2	1	1	10	**12**
4.	Uso de tecnologías arcaicas.	3	0	0		0	0	0	0	2	2	0	7	**15**
5.	Alto costo que significa acceder a nuevas tecnologías de transformación.	3	0	0	3		0	0	0	1	2	0	9	**12**
6.	Acceso al crédito para obtención de nuevas tecnologías	0	2	0	1	0		0	0	0	0	0	3	**9**
7.	Entorno legales adversos.	2	0	0	0	1	3		2	0	0	1	9	**9**
8.	Procesos burocrático adversos.	0	0	0	0	0	3	0		0	0	2	5	**10**
9.	Poca experiencia de productores en dar valor agregado a sus productos.	2	2	0	0	0	0	0	0		3	3	10	**24**
10.	Escaso conocimiento respecto al proceso de transformación de materias primas.	2	2	2	1	0	0	0	3	3		3	16	**29**
11.	Escaso conocimiento de las normas a nivel nacional e internacional de transformación.	1	3	0	0	0	0	0	0	1	2		7	**17**
		18	**12**	**2**	**8**	**3**	**6**	**0**	**5**	**14**	**13**	**10**		

Influencia Intensa 3
Influencia Media 2
Influencia Débil 1
No Influye 0

MATRIZ DE ANÁLISIS DE PROBLEMAS DE COMERCIALIZACIÓN Y POSICIONAMIENTO

	PROBLEMAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	TOTAL	SUMATORIA
1.	Falta de planificación estratégica en mercadeo.		3	0	0	0	2	0	2	3	2	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	0	16	33
2.	Ausencia de estudios de mercado para cada uno de los productos.	0		0	0	2	0	0	0	2	3	0	2	0	0	3	0	0	0	1	0	1	14	33
3.	Falta de capacitación (de parte ONG's e instituciones públicas)	3	3		3	2	0	0	0	1	2	0	1	2	3	3	3	1	0	1	0	0	28	32
4.	Inexperiencia de productores en gestión comercial.	3	3	0		2	0	2	2	2	2	0	3	0	2	0	1	0	1	0	0	0	23	38
5.	Falta de confianza de productores hacia las dinámicas del mercado.	2	2	1	2		0	0	0	0	3	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	13	41
6.	Recursos financieros insuficientes para comercialización	0	1	0	2	0		0	0	0	1	0	3	0	1	0	1	0	0	0	0	0	9	20
7.	Altos costos de comercialización en comparación con grandes comercializadoras.	0	0	0	1	1	2		0	2	3	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12	33
8.	Competencia con oligopolios y monopolios	0	0	0	0	2	0	0		2	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	14
9.	Dependencia de un solo comprador	2	0	0	0	2	0	1	0		3	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12	31
10.	Incertidumbre en el mercado en una visión de largo plazo.	0	0	0	1	3	0	0	0	0		0	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	7	41
11.	Desregulación de los mercados campesinos.	1	1	0	0	2	1	1	0	0	0		0	0	0	0	0	0	3	1	0	0	10	13
12.	Bajos volúmenes de comercialización.	0	0	0	1	0	0	3	0	2	2	0		0	0	0	0	0	1	0	0	0	9	39
13.	Individualismo al interior de la asociación de productores.	2	2	0	2	1	2	3	0	3	1	0	3		0	0	0	1	2	0	0	0	22	29
14.	Falta de cultura empresarial	3	3	3	2	1	2	1	1	1	1	2	0	2		1	0	2	0	1	0	0	26	36
15.	Falta de claridad conceptual y programática para establecer alianzas estrategicas equitativas.	0	0	0	0	2	2	1	1	1	1	0	1	0	1		0	0	0	2	0	3	15	23
16.	Falta de renocimiento a detalle de aspectos legales y normativos que regula la actividad comercial.	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0		0	1	1	0	0	6	13
17.	Falta la participación activa de jóvenes.	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0		0	0	0	0	5	9
18.	Competencia desleal (contrabando)	0	0	0	0	2	0	3	0	0	3	0	0	2	0	0	0	0		0	0	0	10	20
19.	Muchos intermediarios entre productor y consumidor final.	0	0	0	0	2	0	3	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	7	17
20.	Deficiencia en infraestructura caminera.	0	0	0	0	0	0	3	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	1		0	7	7
21.	Insuficiente apoyo del sector público a microproductores para el establecimiento de precio justo.	0	0	0	1	2	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	2	0	0		8	12
		17	19	4	15	28	11	21	6	19	34	3	30	7	10	8	7	4	10	10	0	4		

Influencia Intensa 3
Influencia Media 2
Influencia Débil 1
No Influye 0

MATRIZ DE ANALISIS DE PROBLEMAS DE OTROS ASPECTOS RELEVANTES

	PROBLEMAS	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	SUMATORIA
1.	Alcaldía no disponen de recursos para apoyar la producción agropecuaria campesina.		3	0	0	0	0	0	3	**7**
2.	Los pocos apoyos logrados responden más a voluntades personales que a políticas.	3		0	0	0	0	0	3	**7**
3.	Poca gobernabilidad, rotación de personal, poca continuidad de procesos (caso Colombia, Perú, Ecuador)	1	1		1	0	0	0	3	**3**
4.	Insuficiente conocimiento de parte de productores sobre alcances y funciones de municipios en el apoyo al sector productivo.	0	0	0		0	0	0	0	**1**
5.	Minifundio	0	0	0	0		3	0	3	**8**
6.	Tenencia de tierra	0	0	0	0	3		2	5	**11**
7.	Concentración de tierra y otorgación de conseciones a empesas extranjeras	0	0	0	0	2	3		5	**7**
		4	**4**	**0**	**1**	**5**	**6**	**2**		

Influencia Intensa	3
Influencia Media	2
Influencia Débil	1
No Influye	0

DESARROLLO TECNOLÓGICO		
Logros	**Problemas/Limitaciones**	**Desafíos**
PREDIOS: Aumento rendimiento predio. Rendimientos altos. Predios con certificación orgánica. Revalorización de la tierra (mayor cotización) CALIDAD: Calidad en el proceso: productivo. Cuentan con insumos para la producción con calidad. Se produce enfatizando en la calidad para acceder a mejores precios. INNOVACIÓN TECNOLÓGICA: Introducción y adopción de tecnologías validadas. Valoración de prácticas tecnológicas que incorporan perspectiva ambiental. Desarrollo permanente de procesos de innovación en eslabones de la cadena. Incorporación y adaptación de tecnologías en el manejo de recursos hídricos. Recuperación de técnicas ancestrales de producción (productos orgánicos). Existencia predisposición agricultores al cambio (actitud positiva) ESTANDARIZACIÓN: Estandarización del producto (en algunos casos). ORGANIZACIÓN: Grupos organizados alrededor producción. Generación permanente de liderazgos que fortalezcan la organización. Constituir organizaciones que aglutinen a sectores productivos para obtener mejor capacidad de negociación con actores públicos, ONG's, actores crediticios y otros. Empoderamiento de los integrantes en sus proyectos Organizaciones formalmente constituidas. Las organizaciones tienen estructuras definidas. Desarrollo de confianza entre los actores. PRODUCCIÓN: Propuestas productivas con inclusión de recursos locales que bajan costos de producción. Adopción de cultivos con mayor potencial económico y mejor adaptados a condiciones locales. Avance producción orgánica. Producción especializada de acuerdo a la potencialidad de cada región. Apoyo de Instituciones en la producción. Complementan sus productos con producción alternativa. CAPACITACIÓN: Revalorización capacitación y asistencia técnica. Innovación tecnológica. Metodologías de capacitación validadas. Metodología de capacitación "de campesino a campesino" introducida. Programas de formación validados (Promotores, Inspectores y Acopiadores). Incorporación de valores en la educación formal e informal con el fin de evitar el desplazamiento a las ciudades, cuidar del medio ambiente. Capacitación pertinente, consecuente, y regular. Inclusión significativa de la mujer.	CRÉDITO: Acceso al crédito oportuno. No se cuenta con una política de Estado en cuanto a crédito blando para campesinos. RECURSOS ECONÓMICOS: Falta de recursos económicos (insuficiencia) ASISTENCIA TÉCNICA: Escasa periodicidad, poco acompañamiento y asesoría. No hay estrategia de asistencia técnica sostenible. CONOCIMIENTO: Escaso conocimiento de la estructura de costos por parte de los productores, reflejado en una ausencia de análisis de costos de producción. Productores con bajo conocimiento de enfoque de cadena. POLITICAS PÚBLICAS: Políticas públicas en ciencias y tecnologías. ACTITUD DEL PRODUCTOR: Resistencia al cambio. Resistencia a la introducción de nuevas tecnologías. PRODUCCIÓN: Costos de producción altos comparados con los grandes productores. Producción basada en el monocultivo de acuerdo al mercado. Insuficiente agua para la producción. Tierras no son aptas para el cultivo. Privatización del agua. Dependencia tecnológica (paquete convencional). Debilidad de medios (tecnológicos, financieros, etc.) Estandarización del producto. INFRAESTRUCTURA: Déficit en infraestructuras.	ALIANZAS ESTRATÉGICAS: Promover alianzas estratégicas, previa reflexión entorno al significado del término. POLÍTICAS PÚBLICAS: Incidir en políticas públicas. ORGANIZACIÓN: Promover organización para generación conocimiento. Desarrollar capacidades de negociación en este eslabón y hacia los siguientes. Fortalecimiento organizacional con visión de mercado. Organización debe conocer sus costos de producción. Mayor integración de organizaciones y Estado. Fortalecer red de apoyo de Autoridades Locales y organizaciones. Evaluar la pertinencia de la participación de productores en los eslabones de la cadena. COSTOS: Optimizar los recursos para bajar costos. Manejar los costos de producción periódica y sistemáticamente. Análisis de costos de producción. INNOVACIÓN TECNOLÓGICA: La innovación tecnológica no debe ser impuesta, debe ser concertada y negociada con los productores. Sostenibilidad tecnológica. Producción más limpia. Desarrollar propuesta. agropecuaria que garantice seguridad, garantía, permanencia y utilidad para motivar al cambio tecnológico. Desarrollar alternativas tecnológicas adecuadas a las zonas de ejecución. Articulación Estado-Universidad para permitir transferencia tecnológica. Avanzar hacia un equilibrio en desarrollo tecnológico-social. Estandarización del producto. Desarrollar cosecha de agua para el incremento de la producción orgánica. Verdadero valor agregado mediante transformación. CAPACITACIÓN Sostenibilidad de los procesos de capacitación e innovación con enfoque de competitividad SOBERANÍA ALIMENTARIA: Evitar caer en la cultura del monocultivo. No descuidar la soberanía alimentaria.

TRANSFORMACIÓN		
Logros	**Problemas/Limitaciones**	**Desafíos**
ORGANIZACIÓN: Empoderamiento de los integrantes en sus proyectos. Desarrollo de confianza entre los actores. Capacidad de negociación. TRANFORMACIÓN: Diversificación producción. Nuevo concepto estandarización del producto. Se identifican productos con potencial que permiten imprimir valor agregado. Adecuación del producto al mercado. Innovación tecnológica. CAPACITACIÓN Y AT Revalorización capacitación y asistencia técnica PLANIFICACIÓN: Elaboración de diagnósticos, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación. VALOR AGREGADO: Se obtienen productos con valor agregado para el mercado final (vinos, piscos) TECNOLOGÍA: Centros de acopio y procesamiento gestionados por productores.	COSTO: Reducido conocimiento de la estructura de costos por parte de los productores. Los costos de transformación son altos comparados con los de las empresas grandes de transformación. TECNOLOGÍA: Material arcaico. Escasa calidad. Entorno legal adverso. Generación sub-productos y actividades. Disposición maquinarias y equipos. Déficit infraestructuras. Infraestructuras deficientes en la transformación. No se cuenta con equipos y maquinaria adecuadas para la transformación de productos finales. Demanda alta de recursos financieros para infraestructura productiva destinada a la transformación. Crédito. VALOR AGREGADO: Poca experiencia en dar valor agregado a los productos. Agentes económicos con los que no se puede competir (p.ej. grandes empresas) ASPECTOS LEGALES: Incidencia en trámites burocráticos para certificación. Se ha delegado el proceso de transformación a terceros en su totalidad. CONOCIMIENTO: Escaso conocimiento en el proceso de transformación de su materia prima. Desconocimiento de normas de transformación.	ORGANIZACIÓN: Modelo de organización de empresas asociativas. Fortalecimiento organizacional con visión empresarial. Mayor integración de organizaciones con el Estado. PRODUCTOS: Involucrar más a los productores en la transformación de sus productos. Estandarización del producto. Desarrollar productos que cumplan con normas de calidad, con parámetros de exportación y dar valor agregado Involucrar más a los productores en la transformación de sus productos. Verdadero valor agregado mediante la transformación. PROCESOS: Procesos eficientes (desarrollo). Evaluar la pertinencia de la participación en los eslabones de la cadena. Desarrollar capacidades de negociación hacia el eslabón siguiente. TECNOLOGÍA: Contar con la tecnología apropiada para la transformación del producto de acuerdo al mercado. PLANIFICACIÓN: Realizar estudios de prefactibilidad. CAPACITACIÓN: Desarrollar estrategias educativas para potenciar las capacidades y habilidades contable - administrativas

COMERCIALIZACIÓN Y POSICIONAMIENTO		
Logros	**Problemas/Limitaciones**	**Desafíos**
MERCADO: Está reconocido un mercado agroecológico – orgánico (sin químicos). Existencia de nichos susceptibles ingresos Sostenimiento en el mercado. Se ha logrado trascender las fronteras comerciales locales y regionales. Se vende a futuro el 20% de la producción (Colombia). Apoyo de instituciones en la comercialización. Productores conocen y participan de la negociación del precio de venta al exportador (Perú). PRODUCTO: Productos con potencial en los mercados regionales, nacionales y para la exportación. Existencia de productos con marca colectiva registrada. Producción orgánica como factor de diferenciación. ORGANIZACIÓN: Promoción con cierto éxito asociatividad como estrategia organizacional. Capacidad negociación mercado interno. Alianzas estratégicas. PLANIFICACIÓN: Elaboración de diagnósticos, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación. EMPODERAMIENTO: Empoderamiento de los integrantes en sus proyectos	PLANIFICACIÓN: Falta estrategia (plan) Técnicas de marketing Ausencia de estudios de mercado de los diferentes productos. Falta conocimiento de la estructura de costo por parte de los productores. Falta de difusión y promoción de productos locales para el mercado local y nacional. GESTIÓN COMERCIAL: Reducida capacidad de gestión en productores de base. Falta confianza. Recursos financieros insuficientes para comercializar volúmenes altos. MERCADO: Costos de comercialización son más altos con respecto a las grandes empresas. Mercado fuertemente concentrado (oligopolios/monopolios) Dependencia de un solo comprador. Incertidumbre del mercado en el largo plazo. Bajos volúmenes para comercializar y ubicar en nichos de mercado identificados. Desregulación de los mercados campesinos. ORGANIZACIÓN: Individualismo. Debilidad organización frente mercado. Cultura empresarial POLÍTICAS PÚBLICAS: No se cuenta con el apoyo suficiente del sector público. No hay políticas de gobierno que atiendan a la producción de los pequeños productores a precio justo (lo gobiernos deberían conocer mas a fondo la producción agropecuaria nacional antes de importar algunos productos) COSTOS: Intermediación, número intermediarios. No participan en procesos de comercialización. Precio. INFRAESTRUCTURA: Vías de (in)comunicación Deficiente infraestructura de transporte. ALIANZAS ESTRATÉGICAS: Faltan alianzas estratégicas para la comercialización de los productos. COMPETENCIA: Competencia desleal. ASPECTOS GENERACIONALES: La población joven no se involucra en los procesos y su trascendencia ASPECTOS LEGALES: Desconocen normas de comercialización	MERCADO: Búsqueda de nichos y ventanas de mercado oportunos para los productos. Seguir creando nichos de mercado. Intervención del Estado en el mercado. No promover productos sin haber hecho estudios de tendencias de mercado. Aumento de la cuotade mercado. Diversificar mercados. Alcanzar marcas registradas. ORGANIZACIÓN Y RELACIONAMIENTO: Competitividad con calidad. Organizaciones sociales con capacidad de conocer y hacer análisis de la cadena, de los agentes económico y relaciones sociales de producción. Fortalecimiento organizacional con visión empresarial. Organizaciones que agrupen diferentes productores de cultivos para lograr mayores niveles de negociación. Mayor integración de organizaciones con el Estado. PLANIFICACIÓN: Desarrollar estrategias de mercado. Manejar los indicadores productivos y precios del producto a comercializar. Uso de medios de comunicación para promocionar productos. PARTICIPACIÓN EN LA CADENA: Evaluar la pertinencia en la participación en los eslabones de la cadena. Hacer un análisis de los beneficios y costos en cada eslabón de la cadena, a fin de definir el tipo de participación del productor. Cultura empresarial escasa. CONOCIMIENTO: La misión del productor debería enfocarse en la calidad y el precio. Recuperar y valorizar conocimiento campesino enfocado DVLP empresarial. Acceso (fácil) a información de mercado y a negociación de precios. UTILIDAD: Garantizar la utilidad de los actores directos de las cadenas. Las organizaciones deben establecer y hacer efectivo el pág.o del trabajo realizado por los promotores: esto se debe reflejar en la estructura de costos. Poder determinar las escalas óptimas que nos permitan lograr los mayores niveles de rentabilidad. PRODUCTO: Aprovechamiento ventajas comparativas (RRNN) Denominación origen (territorial) Marca. Sostenibilidad de la calidad (¿?) ALIANZAS: Fortalecer procesos de alianzas para la comercialización. ASPECTOS LEGALES: Proponer legislación para definir márgenes de utilidad para cada eslabón de la cadena

OTROS ASPECTOS RELEVANTES		
Logros	**Problemas/Limitaciones**	**Desafíos**
RELACIÓN ONG-PRODUCTORES: No se imponen los proyectos, se negocian o surgen de los productores (necesidades). Avances en la Economía Social y Solidaria. RELACIÓN CON MUNICIPIOS: Se firman convenios entre las instituciones con gobiernos locales y otras instituciones. Se han logrado canalizar recursos económicos de los municipios a los proyectos. Se ha desarrollado una capacidad institucional para incidir en propuestas de desarrollo local. Presupuestos participativos (o similares) como medio de diálogo público-privado. TECNOLOGÍA: Apropiación nuevas tecnologías = incremento productividad. MERCADO: Hay mercados para comercialización de productos. POLÍTICAS PÚBLICAS: Incidencia en las políticas públicas. PRODUCCIÓN: Tienen capacidad de producción. GÉNERO: Incursión significativa de la mujer.	CRÉDITO: El crédito es un cuello de botella. El crédito es un problema estructural. Requiere soluciones políticas e intereses comunes excluidos. ORGANIZACIÓN: Hay debilidades en la organización. ASPECTOS LEGALES: Ausencia políticas públicas Normatividad vigente (inadecuada, insuficiente) CONCENTRACIÓN FACTORES PRODUCCIÓN: Minifundio. Tenencia de la tierra. Concentración de la tierra. Concesiones a compañías y capital extranjeros. TLC: ¿Es problema?; ¿Es una oportunidad? RESPECTO AL NIVEL MUNICIPAL: No se tienen presupuestadas las cuantías económicas requeridas en la municipalidad para la producción agropecuaria. Planta de personal de los municipios muy cambiante que dificulta la continuidad en los procesos agropecuarios. Apoyo a iniciativas productivas sociales depende de voluntad política.- decisión personal. Insuficiente manejo de información y conocimiento sobre el funcionamiento de los municipios y su relación con lo nacional (p. Ej. competencias). Planta de personal de los municipios muy cambiante que dificulta la continuidad en los procesos agropecuarios. Descentralización: delegación de competencias, desarrollo económico y productivo, sin recursos para ejecutar. Gobiernos locales (Colombia, Ecuador, Perú) no se identifica con el sector productivo. Deficiente gobernabilidad en los municipios y constante cambio de autoridades COMPETITIVIDAD: Condiciones producción desfavorables. Deficiente gobernabilidad en los municipios y constante cambio de autoridades. IMPACTO SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL: Falta conciencia del peligro de la introducción de la dinámica capitalista comercial. Los microempresarios no estamos cuidando el medio ambiente.	• Cuidar medio ambiente • Empoderamiento y promoción cambio • Incidencia en Políticas Públicas • Rol mujer y jóvenes en producción • Empleo de medios de comunicación • Profundizar en el acompañamiento y seguimiento • Respetar visiones diferentes sobre esquemas económicos y de desarrollo • Mayor incidencia en el cuidado del medio ambiente • Mejorar vías de comunicación • Las organizaciones deberán trabajar y comprometer al estado para que aparte de promover el desarrollo productivo y comercial se desarrollen programas complementarios: salud, educación, vivienda, agua potable • Alianzas estratégicas para generar mejores condiciones para las inversiones (mancomunidades, público-privadas) • Creación de microseguros para la producción • Contar con sistemas de información que nos ubiquen en la mejor toma de decisiones (precios, cantidad) • Buscar esquemas de responsabilidad social, cuidando de no crear dependencia • En algunos países se abren las oportunidades de crédito. • Que se involucren a los jóvenes en los procesos de cambio. • Entender las lógicas de los sistemas de producción y otros factores que inciden para que la gente no se asocie o vincule. • Fortalecer la formación política y análisis crítico en las organizaciones sociales. • Fortalecer la capacidad para incidir en políticas públicas. • Tener reuniones de concertación entre municipalidad y ONG's para el desarrollo de proyectos en las comunidades. • Discutir que estamos entendiendo por alianzas. • Cuidar medio ambiente • Empoderamiento y promoción cambio • Fortalecer red de apoyo de Autoridades Locales y organizaciones • Incidencia en Políticas Públicas • Rol mujer y jóvenes en producción • Empleo de medios de comunicación • Profundizar en el acompañamiento y seguimiento