

IICA



**Estrategias y mecanismos que
facilitan el acercamiento entre la
oferta y demanda de servicios de
apoyo a la agricultura familiar:
tipos y casos de aplicación
en América Latina**

Documento orientador de acciones de cooperación técnica

**Hernando Riveros Serrato
Wienke Heinrichs**

Estrategias y mecanismos que facilitan el acercamiento entre la oferta y demanda de servicios de apoyo a la agricultura familiar: tipos y casos de aplicación en América Latina

Documento orientador de acciones de cooperación técnica

**Hernando Riveros Serrato
Wienke Heinrichs**

**Lima, Perú
Febrero 2018**

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), 2018



Estrategias y mecanismos que facilitan el acercamiento entre la oferta y demanda de servicios de apoyo a la agricultura familiar: tipos y casos de aplicación en América Latina: documento orientador de acciones de cooperación técnica por IICA se encuentra bajo una Licencia Creative Commons

Reconocimiento-Compartir igual 3.0 IGO (CC-BY-SA 3.0 IGO)

(<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo/>)

Creado a partir de la obra en www.iica.int.

El Instituto promueve el uso justo de este documento. Se solicita que sea citado apropiadamente cuando corresponda.

Esta publicación está disponible en formato electrónico (PDF) en el sitio Web institucional en <http://www.iica.int>

Coordinación editorial: Hernando Riveros

Corrección de estilo: Liliana D'Atomma

Diagramación: Carlos Umaña

Diseño de portada: Carlos Umaña

Riveros Serrato, Hernando

Estrategias y mecanismos que facilitan el acercamiento entre la oferta y demanda de servicios de apoyo a la agricultura familiar: tipos y casos de aplicación en América Latina: documento orientador de acciones de cooperación técnica / Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura; Wienke Heinrichs. – Lima : IICA, 2018.
57 p.; 21 cm x 29,7 cm

ISBN: 978-92-9248-783-6

1. Explotación agrícola familiar 2. Oferta y demanda 3. Asistencia técnica 4. Extensión agrícola 5. Servicios 6. Tecnologías para la información y la comunicación (TIC) 7. Enfoques de extensión 8. América Latina I. Heinrichs, Wienke II. IICA III. Título

AGRIS
C20

DEWEY
307.72

Lima, Perú
2018

Contenido

1.	Introducción	8
2.	Marco de referencia	9
2.1	La agricultura familiar en las Américas	9
2.2	Los servicios de apoyo a la agricultura familiar (SAAF) en ese contexto	11
2.3	Definición de términos claves	12
2.4	Desarrollo de diferentes enfoques en la oferta de servicios de apoyo durante las últimas décadas	14
2.5	Actores oferentes de los servicios de apoyo a la agricultura familiar	15
3.	Categorización de los servicios de apoyo según temática atendida	17
3.1	Servicios tecnológicos	17
3.2	Servicios comerciales	18
3.3	Servicios financieros	19
3.4	Servicios organizacionales	20
4.	Estrategias y mecanismos utilizados para acercar los servicios de apoyo a la agricultura familiar	21
4.1	Estrategias y mecanismos que disminuyen la distancia física y la dispersión de la oferta de los servicios	22
4.1.1	Plataformas y centros de servicios	22
4.1.2	Aplicación de tecnologías de información y comunicación (TIC)	24
4.2	Estrategias y mecanismos que hacen más comprensibles los procesos de aprendizaje y desarrollo de capacidades tecnológicas	25
4.2.1	Escuelas de campo	25
4.2.2	Aprendizaje entre pares, de campesino a campesino	26
4.2.3	Metodologías participativas para promover la innovación	27
4.3	Estrategias y mecanismos que promueven la habilitación de actores y desarrollo de capacidades para el acceso a servicios financieros	29
4.4	Estrategias y mecanismos que promueven la vinculación de actores y el acceso a mercados	31
4.4.1	Articulación de la agricultura familiar con compradores	31
4.4.2	Coordinación de actores para generar y aprovechar sinergias	33
4.5	Estrategias y mecanismos que promueven la participación de los usuarios en la definición y gestión de la oferta de servicios	36
4.5.1	Selección de oferentes y contratación de servicios	36
4.5.2	Participación en la gobernanza del servicio	37
4.6	Estrategias y mecanismos que promueven la inclusión de grupos vulnerables	38

5. Condicionantes	41
6. Factores de éxito	42
Bibliografía	43
Anexo de metodologías y casos	47

Índice de cuadros

Cuadro 1: Importancia socio económica de la agricultura familiar en América Latina y el Caribe	10
Cuadro 2: Definición de términos	12
Cuadro 3: Ejemplos de servicios de asistencia técnica	17
Cuadro 4: Ejemplos de servicios comerciales	19
Cuadro 5: Ejemplos de servicios financieros	20
Cuadro 6: Ejemplos de servicios organizacionales	21

Índice de gráficos

Gráfico 1: Acercar la oferta de servicios de apoyo a la demanda - presentación esquemática	13
Gráfico 2: Enfoques de las estrategias para el desarrollo y la innovación	14
Gráfico 3: Marco institucional de los servicios de apoyo a la agricultura familiar	15
Gráfico 4: Fases de aplicación del EPCP	52

Agradecimiento:

A los colegas que revisaron y comentaron avances, versiones preliminares y actualizaciones:

Fátima Almada, Líder del Proyecto Insignia Productividad y Sustentabilidad de la Agricultura Familiar para la Seguridad Alimentaria y la Economía Rural, IICA

Margarita Baquero, Coordinadora del Componente Fortalecimiento de la gestión asociativa y agroempresarial de las organizaciones de la agricultura familiar del Proyecto Insignia Productividad y Sustentabilidad de la Agricultura Familiar para la Seguridad Alimentaria y la Economía Rural, IICA

Fernando Barrera, Especialista en Extensión, IICA
A Liliana D'Attoma por el trabajo de edición del documento.

Reconocimiento:

A los aportes que en una primera aproximación del documento realizaron los consultores Daniel Rodríguez Azcarate y Gastón López.

Presentación

En su Plan de Mediano Plazo 2014-2018, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) considera la productividad y la sustentabilidad de la Agricultura Familiar como uno de los grandes temas estratégicos de su cooperación técnica, por lo que establece al Proyecto Insignia “Productividad y sustentabilidad de la agricultura familiar para la seguridad alimentaria y la economía rural” (PIAF), como uno de los ejes articuladores de su acción técnica a nivel hemisférico.

Uno de los objetivos del PIAF apunta a aumentar las capacidades técnicas, institucionales y gerenciales de las instituciones públicas y las organizaciones asociativas de países en América Latina y el Caribe, para la inserción sostenible de la Agricultura Familiar en dinámicas de las economías rurales. Para ello, impulsa acciones que generen condiciones para facilitar la aproximación de servicios de apoyo públicos o privados a las organizaciones de la Agricultura Familiar.

El presente documento se enmarca en dicho accionar, al colocar a disposición de países y Representaciones del IICA, información sobre los servicios de apoyo a la AF, con énfasis en tipologías según temática atendida y en las estrategias y mecanismos que facilitan el acceso de la AF a esos servicios.

El documento pone énfasis en la sistematización, puesta en valor y presentación de mecanismos, herramientas y conocimientos para formular estrategias que ayuden a mejorar el acceso de la AF a servicios, como los comerciales, financieros, de gestión de riesgos, productivos, sanitarios y de inocuidad de alimentos, informativos, organizativos, de formación, entre otros.

Importa mencionar que cuando nos referimos a Servicios de Apoyo a la Agricultura Familiar, nos referimos a aquellas actividades que se ponen a disposición de esta categoría socioeconómica para satisfacer necesidades que puedan fortalecer sus recursos y capacidades y la de sus organizaciones, para: i. aumentar sus habilidades técnicas productivas y capacidades organizativas y de gestión agroempresarial, ii. tomar decisiones oportunas y acertadas al acceder a servicios de información, iii. mejorar el rendimiento y calidad de sus productos y servicios, iv. competir mejor en los mercados, v. promover la participación en dinámicas del territorio y de cadenas de valor, y finalmente, vi. mejorar las condiciones de vida de sus familias y de su entorno.

Para un mejor aprovechamiento del documento, valen algunas consideraciones clave para el lector:

- Se considera los servicios como intangibles, de uso inmediato.
- Los Servicios de Apoyo pueden ser ofrecidos tanto por instituciones públicas como privadas, por individuos o por otras organizaciones pares.
- Un tipo de servicio puede ser brindado desde diferentes abordajes, estrategias y mecanismos dependiendo de quién los ofrece, aun cuando el fin pueda ser el mismo o similar a otro.
- Las estrategias y mecanismos utilizados para acercar los servicios de apoyo a la agricultura familiar pueden, en su mayoría, ser transferibles y adaptables a diferentes condiciones y particularidades, en función de la realidad que quiera ser transformada y de los recursos disponibles para ello. De ahí la necesidad de evaluar previamente estas condiciones para una mejor adecuación y resultados.

Un último elemento que requiere especial mención para un mejor aprovechamiento de este material, es tener presente que cuanto más integrales sean los servicios de apoyo en su desarrollo e implementación, el cambio generado en las organizaciones de la Agricultura Familiar será más positivo y sostenible.

Se insta a usar y aprovechar esta guía orientadora de manera amplia, integradora y responsable, como referencia inicial para un proceso al que se le debe sumar la aproximación con casos prácticos y el análisis de la realidad o entorno a ser atendido.

Fátima Almada

Líder

Proyecto Insignia “Productividad y sustentabilidad
de la agricultura familiar para la seguridad alimentaria y la economía rural”

1. Introducción

Se estima que alrededor del 80% de las unidades agropecuarias en América Latina y el Caribe (ALC) pertenecen a la agricultura familiar (AF), definida como una “categoría social integrada por individuos que viven en el medio rural y trabajan la tierra con fines productivos y reproductivos y predominantemente con sus familiares”¹.

La agricultura familiar contribuye de manera importante a la producción de alimentos y generación de empleo en las zonas rurales, por lo que actores del sector público, privado y de la sociedad civil de las Américas buscan promover el desarrollo sostenible de este sector socioeconómico, desarrollando y ofreciéndoles servicios de apoyo, los que, a pesar de todos los esfuerzos, según cifras de diferentes censos y estudios recientes, solo estarían cubriendo a un 10% de los productores de ese sector en los países de ALC.

En este documento orientador, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) identifica y tipifica diferentes estrategias y mecanismos innovadores que han sido aplicados en distintos escenarios para aumentar la cobertura y facilitar el acceso de los agricultores familiares a esos servicios, los que pueden servir de referencia para otras iniciativas que se quieran impulsar en ese sentido, bien sea para mejorar la calidad y eficiencia, o para aumentar la oferta de esos servicios².

El análisis se basa en un primer documento realizado por el Proyecto Insignia de Agricultura Familiar (PIAF) del IICA³, complementado con el conocimiento, observaciones y experiencias de diversos especialistas y actores directos de la oferta y demanda de servicios para la agricultura familiar, consultados para este efecto e invitados, algunos de ellos, a un espacio de intercambio organizado con este propósito⁴. Es importante considerar que el foco del trabajo es precisar y detallar **cómo, o con qué medios, se puede facilitar, ampliar y mejorar el acceso de la AF a esos servicios.**

Se espera, ante todo, aportar una mirada amplia y actualizada al respecto, que facilite tanto el diseño de intervenciones con ese mismo propósito, así como de procesos de desarrollo de capacidades, de intercambio de experiencias, de pasantías agroempresariales y de gestión de conocimientos. Se invita a que a partir de este material se continúe con el ejercicio de aprendizaje de esta temática, incluyendo la validación de las propuestas de categorías que se presentan y el enriquecimiento y complementación de casos y experiencias.

1. Tiburcio & Almada, 2016.

2. Se usa el término “agricultura familiar” para referirse a los productores y productoras pertenecientes a este segmento, así como sus familias. Asimismo, se incluye, sin mencionarlo específicamente, aquellos productores y productoras que forman parte de la pequeña y mediana agricultura.

3. Rodríguez & López, 2016.

4. Foro Internacional “Intercambio sobre experiencias innovadoras para mejorar la oferta de servicios de apoyo a la agricultura familiar”. IICA, Lima, 12-15 septiembre de 2017.

2. Marco de referencia

2.1 La agricultura familiar en las Américas⁵

La agricultura familiar es una categoría socioproductiva clave para lograr la seguridad alimentaria y el desarrollo rural. El 80% de las unidades productivas agropecuarias en América Latina y el Caribe son trabajadas por agricultores familiares, lo que corresponde a alrededor de 16,5 millones, en las que participan más de 60 millones de personas, convirtiéndose en la principal fuente de empleo relacionado con la agricultura. De ese total de explotaciones, el 56% se encuentra en Sudamérica, el 35% en México y los países de Centroamérica y el 9% restante en el Caribe.

La agricultura familiar es un importante subsector proveedor de alimentos básicos y de consumo popular en América Latina y el Caribe, que no solo aporta a la disponibilidad de alimentos y a la oferta de productos frescos y de materias primas e insumos, sino que también contribuye a la agregación de valor y a la apropiación de este en el ámbito local, mediante agroindustrias rurales, ya sean queserías artesanales, unidades productoras de dulces y emprendimientos para la obtención de harinas y almidones de cereales y tubérculos, derivados de fibras vegetales y muchos otros productos; logrando y aplicando certificaciones de diferentes sellos de calidad; brindando servicios de turismo rural que se han venido multiplicando en los últimos años en una buena parte de los países de las Américas y desarrollando servicios ambientales; entre otras modalidades.

En la tabla 1 se muestran algunos indicadores de esa importancia económica y social, siendo destacable que, además de esas contribuciones, la agricultura familiar también cumple un conjunto de funciones espaciales, ambientales, sociales, político-institucionales y culturales, esenciales para el funcionamiento y el desarrollo de la sociedad -no solo la rural-, dadas las características propias de su forma de vida, directamente relacionada con la actividad productiva, con el ambiente y el entorno cercano.

5. Tiburcio & Almada, 2016.

Cuadro 1: Importancia socio económica de la agricultura familiar en América Latina y el Caribe

País o región	Unidades productivas		Participación en el empleo rural (%)	Aporte en oferta de productos seleccionados (%)	Contribución al VBP de productos seleccionados (%)	
	% sobre el total	N° (millones)			Agrícolas	Pecuarios
Argentina	66,0				19,3% del total	
Bolivia	93,0					
Brasil	84,4			Maíz: 70 Arroz: 70 Papas: 100 Yuca: 100	Yuca: 87 Frijol: 70 Maíz: 46 Café: 38 Arroz: 34 Trigo: 21 Soya: 16	<u>Carnes</u> Aves: 50 Cerdo: 59 Res: 30 Leche: 58
Caribe					Oferente importante de banano, caña de azúcar, cacao, arroz, café, mango, piña, plátano, cítricos, yuca, ñame, malanga, camote, cucurbitáceas y calabaza	
Centroamérica		5,0	72,0	Maíz: 59 Frijol: 54 Arroz: 59		
Chile	85,0	0,3			25% a 30% del total Hortalizas: 45 Maíz: 43 Trigo: 43 Arroz: 43 Ganado bovino (carne y leche): 40	
Colombia	90,0	1,8		80% del total de alimentos		
Ecuador			88,0		Maíz suave: 76 Maíz duro: 64 Frijol: 71 Papa: 64 Arroz: 49	Ovinos: 82 Porcinos: 71 Leche: 42
México		4,3	70,0	Maíz: 65,5 Frijol: 14,3 Sorgo: 6,6		
Paraguay		0,25			Yuca, maní, hortalizas: 100 Frijol: 94 Banano: 93 Tomate y melón: 97	
Perú		2,2	79,0	80% del total de alimentos		
Venezuela		0,37			40% del total	

Elaborado con base en: Tiburcio & Almada, 2016.

Potencialidades y limitaciones

Aun cuando la agricultura es el sustento de la mayoría de la población rural pobre, la agricultura familiar no es sinónimo de pobreza. En función de sus activos y del aprovechamiento de las ventajas que en ocasiones les concede su tamaño, el uso de la mano de obra familiar, los recursos del territorio y la acción colectiva, las pequeñas explotaciones pueden alcanzar diferentes niveles de acceso a mercados, de productividad e ingresos. Junto con aquellas que alcanzan estos logros, hay otras cuyo tamaño de se ha reducido y su organización y vínculos con los mercados han empeorado tanto, que han dejado de ser económicamente viables⁶.

Es en este contexto donde la consideración de los servicios de apoyo a la agricultura familiar (SAAF) como actividad productiva anclada a los territorios adquiere especial relevancia, convirtiéndose en auténticas palancas de desenvolvimiento positivo cuando se logra que su oferta sea suficiente y adecuada a las características de territorios y sistemas productivos; por el contrario, su ausencia o ineficiencia e ineficacia explican problemas asociados con brechas tecnológicas, de productividad y de competitividad.

2.2 Los servicios de apoyo a la agricultura familiar (SAAF) en ese contexto

Buena parte de los estudios realizados sobre la agricultura familiar coinciden en señalar que uno de los mayores vacíos que tiene la actividad es la falta de una oferta de servicios de apoyo, importante en cobertura y adecuada en calidad, pertinencia, oportunidad y acceso, lo que genera, por una parte, un cubrimiento mínimo de las necesidades de los productores, microempresarios y sus familias y por otra, que haya marcadas limitaciones para el desarrollo de capacidades, la capitalización y la innovación.

Otros factores que inciden en esta situación son: la lejanía, la poca conectividad y las deficientes vías de comunicación de muchos territorios en los que se asienta la agricultura familiar; la dispersión, tanto de la oferta, como de la demanda de servicios; y la prestación de estos en idiomas diferentes y por medios no acordes con los usos y costumbres de las comunidades y pobladores nativos.

Las mujeres, los jóvenes y las comunidades nativas, son grupos aún más excluidos a pesar de su notable presencia en los territorios y en las actividades rurales, por la poca oferta de programas de formación y de otros servicios, técnicos, financieros, organizacionales y sociales, que cubran sus intereses y expectativas. Por otro lado, la existencia de problemas estructurales como, por ejemplo, no tener registros de nacimiento ni documentos básicos de identidad, así como las dificultades en lectoescritura, se constituyen en barreras al momento de querer acceder a la tierra y a los servicios financieros y de gestión del riesgo

Algunos datos sirven para ilustrar esa realidad situación en algunos países de las Américas:

- De acuerdo con el VIII Censo Agrícola, Ganadero y Forestal de 2007, en México, la cobertura de la asistencia técnica es baja, escasamente un 3% del total nacional de unidades de producción agropecuaria disponen de este servicio, e, indicador interesante, menos del 12% perciben como problema la falta de asistencia técnica y capacitación.
- El último Censo Nacional Agropecuario de Perú de 2012 señala que alrededor del 90% de los productores agrícolas no acceden a servicios de asistencia técnica y cerca del 92% no cuentan con posibilidades de acceder a servicios financieros.
- El Censo Nacional Agropecuario de Colombia de 2015 arrojó una dura realidad: existencia de un muy bajo nivel de capitalización, el 83% de los productores declaró no contar con maquinaria; un porcentaje igual dijo no disponer de infraestructura y el 90% informó que no recibía servicios ni de asistencia técnica ni de financiamiento.
- Según el Censo Agropecuario Nacional de Paraguay (2008), la asistencia técnica, crediticia y tecnológica alcanza a solo el 13% del total de unidades de la AF.

Existe una amplia literatura especializada sobre los servicios de apoyo a la agricultura, sus potencialidades, retos y desafíos, su consideración y análisis excede los alcances de este trabajo. Como referencia general, se menciona un interesante y profundo trabajo de revisión sobre el tema⁷, que concluye que los estudios se han centrado en cinco aspectos: el entorno institucional de los servicios; las estructuras para su

6. FIDA & RIMISP, 2014.

7. Faure G., Desjeux Y, Gasselín P, 2012.

funcionamiento; los perfiles y las habilidades de los prestadores de los servicios; los enfoques, métodos, herramientas y contenido de las actividades que desarrollan y su evaluación.

Un análisis más acotado⁸ llama la atención sobre algunos elementos de los SAAF que ameritan una reflexión, e intervenciones para lograr cambios positivos en ellos:

- Metodologías de los procesos de enseñanza/aprendizaje y de extensión/transferencia, que asumen que estos procesos se establecen entre un profesional que sabe y transmite conocimientos a una audiencia que no sabe y debe aprender.
- Articulación entre la investigación y la extensión.
- Servicios financieros integrados a la oferta de servicios técnicos y acordes con los tipos de cultivos y con los mercados que atiende la oferta.
- Articulación y coordinación con otras estrategias de apoyo que llegan al territorio.
- Participación de los productores en la definición de las necesidades.
- Incorporación y mayor utilización de las tecnologías de información y comunicación (TIC)
- Indicadores para medir el desempeño y creación de incentivos para el logro de metas.
- Tal como se verá más adelante, buena parte de las respuestas a esos desafíos y reflexiones están en los aprendizajes y logros alcanzados en varios modelos y casos de aplicación, que presentan logros importantes y que han desarrollado, validado y adoptado estrategias y mecanismos para superar limitaciones como las señaladas.

2.3 Definición de términos claves

En esta sección se presentan las definiciones adoptadas para explicar los términos más usados en el documento.

Cuadro 2: Definición de términos

Término	Definición
Servicio de apoyo a la agricultura familiar (SAAF)	Acción o conjunto de acciones concretas que se ofrecen para atender demandas o necesidades de los productores de pequeña escala que ocupan, principalmente, mano de obra familiar para el desarrollo de su actividad.
Demanda de servicios de apoyo	Necesidades específicas de apoyo expresadas por los agricultores familiares para mejorar la producción, transformación y comercialización de sus productos y servicios, así como para desarrollar o fortalecer forma asociativas y de vinculación con otros actores, además de los relacionados con la reproducción de la familia.
Oferta de servicios de apoyo	Servicios que se ofrecen a la agricultura familiar para contribuir a la solución de problemas u oportunidades identificados en la producción, transformación, conservación y comercialización de sus productos y servicios, así como en aspectos asociativos, organizacionales, y de orden social ⁹ .
Estrategia o mecanismo para acercar los servicios de apoyo a la agricultura familiar	Es el conjunto de medios que los oferentes emplean para desarrollar y brindar los servicios de apoyo a los agricultores familiares considerando aspectos de distancia, tiempo, espacios, canales y costos.
Metodología	Es una propuesta de acción que indica los pasos a seguir de manera sistemática, para hacer operativas, parte o la totalidad de las estrategias y cumplir con metas y objetivos.

8. Maino, 2016.

9. Estos no se detallan ni consideran en este documento focalizado en aspectos relacionados con la competitividad de la agricultura familiar y sus organizaciones.

Los SAAF son ofrecidos por los gobiernos, la sociedad civil, la cooperación internacional, las empresas, organizaciones de consultoría, consultores y asesores individuales, entidades financieras, centros de investigación y otras organizaciones públicas o privadas, para contribuir a generar efectos positivos en aspectos como ingresos, seguridad alimentaria, manejo de recursos naturales, mitigación y adaptación al cambio climático, sostenibilidad e inclusión de grupos vulnerables.

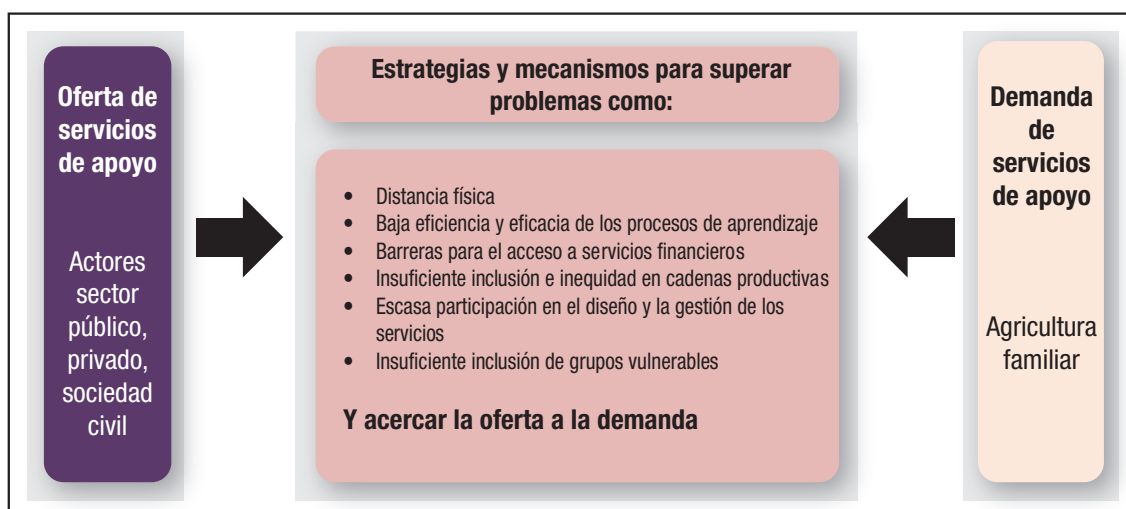
Los productores de la agricultura familiar y sus organizaciones son los potenciales usuarios de los servicios ofrecidos; pudiendo ser demandantes activos (pidiendo el servicio, e incluso siendo copartícipes en su concepción y gestión) o pasivos (recibiendo el servicio sin haberlo solicitado de manera específica).

Los servicios son, por su naturaleza, intangibles, transitorios (se brindan en determinado momento, aunque apuntan a ser sostenibles en el tiempo) y de consumo inmediato, es decir, en el mismo momento en que se brindan. Para tratar que estén disponibles por parte de los potenciales usuarios, se implementan diferentes estrategias y mecanismos, dirigidos a reducir y superar barreras y permitir que el servicio se entregue de manera adecuada, eficiente, y pertinente.

Cualquier oferta de servicios, así como la implementación de una estrategia para acercarlos a los productores, representa un costo para quien lo brinda; el que la mayoría de las veces no se traslada en su totalidad al agricultor, casos en los que es subsidiado, completa o parcialmente con recursos públicos, nacionales o subnacionales, de la cooperación internacional, de entidades privadas, organizaciones civiles, fundaciones o donantes.

Una representación esquemática de lo planteado se presenta en el Gráfico 1.

Gráfico 1: Desafíos a enfrentar para acercar la oferta y la demanda de SAAF



Fuente: elaboración propia.

2.4 Desarrollo de diferentes enfoques en la oferta de servicios de apoyo durante las últimas décadas¹⁰

Los países de América Latina han adoptado diferentes estrategias para proveer servicios de apoyo a la agricultura familiar, dependiendo de los problemas estructurales o coyunturales del entorno y de las corrientes de pensamiento o ideologías acerca del desarrollo y la innovación (proteccionismo, liberalismo, revolución verde, sostenibilidad, agroecología, globalización, cambio climático, identidad local, etc.). Las estrategias y sus enfoques responden básicamente a las políticas gubernamentales de las administraciones de turno en cada uno de los países y/o de la comunidad internacional (organismos financieros, cooperación internacional).

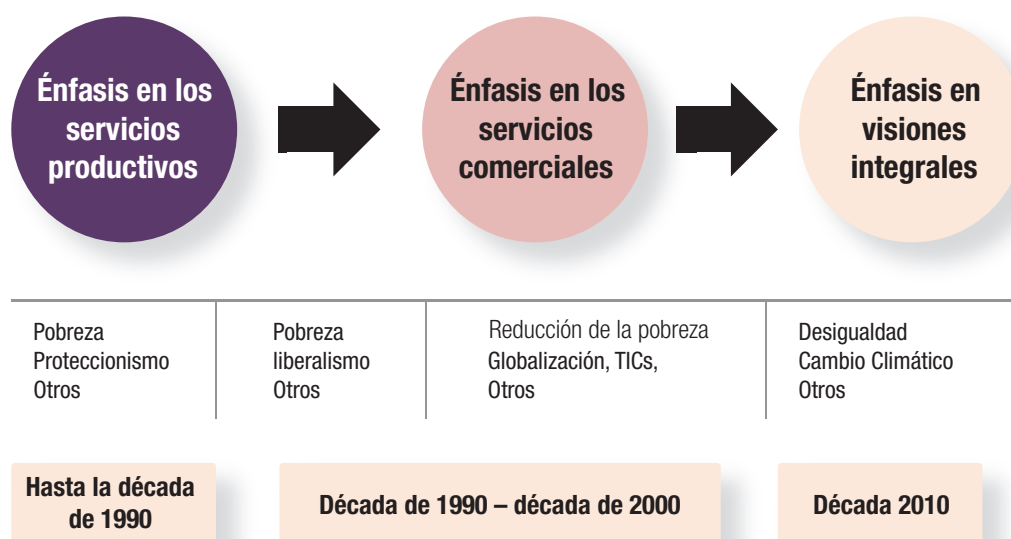
Es así como hasta comienzos de la década del 1990, las estrategias y servicios de apoyo a la agricultura familiar estuvieron enfocados en el aspecto tecnológico y en la extensión agropecuaria con enfoque en el incremento de la productividad, para combatir la pobreza rural y la inseguridad alimentaria. Posteriormente, en cumplimiento del Consenso de Washington¹¹, muchos de los gobiernos de la región aplicaron políticas de ajuste estructural, en aplicación de las cuales el papel y los recursos de los Estados destinados a la promoción de la agricultura se redujeron sustancialmente bajo la premisa que el mercado regularía de la mejor manera la oferta y demanda de servicios. Este supuesto funcionó para la agricultura de mediana y gran escala pero no así para la familiar, que en buena medida quedó fuera del alcance de los servicios de apoyo para la innovación.

A partir de 2000 comenzó a observarse un cambio importante: se reconoció la importancia de los servicios públicos de extensión agrícola y se retomó o se inició la consideración de temas como la gestión del agua y el suelo, el manejo postcosecha, la asociatividad, la comercialización –interna y externa-, la calidad y la inocuidad y la valorización de lo local. Dentro de ese contexto, se fue posicionando el enfoque de mercado para orientar muchas acciones de innovación, introduciéndose, por un lado, los conceptos de cadena productiva y de valor, y por otro, la visión de territorio como espacio cultural en el que se conjugan las dimensiones social, económica, ambiental e institucional.

Así, se rescatan y emergen visiones y mecanismos en respuesta a desafíos como la sostenibilidad, la resiliencia, la inclusión, la producción orgánica, la agroecología, la valorización de la biodiversidad, los que van ganando espacios en el diseño e implementación de los servicios brindados a la agricultura familiar.

Actualmente, las estrategias para promover la innovación en la agricultura familiar presentan un carácter holístico, que toma en cuenta diferentes temáticas de manera conjunta, integral e interrelacionada: productivas, comerciales, financieras, organizacionales, ambientales, territoriales e institucionales.

Gráfico 2: Enfoques de las estrategias para el desarrollo y la innovación



Características del contexto y del pensamiento sobre el desarrollo

Fuente: Rodríguez & López, 2016.

10. Los contenidos de esta sección se basan en Rodríguez & López, 2016.

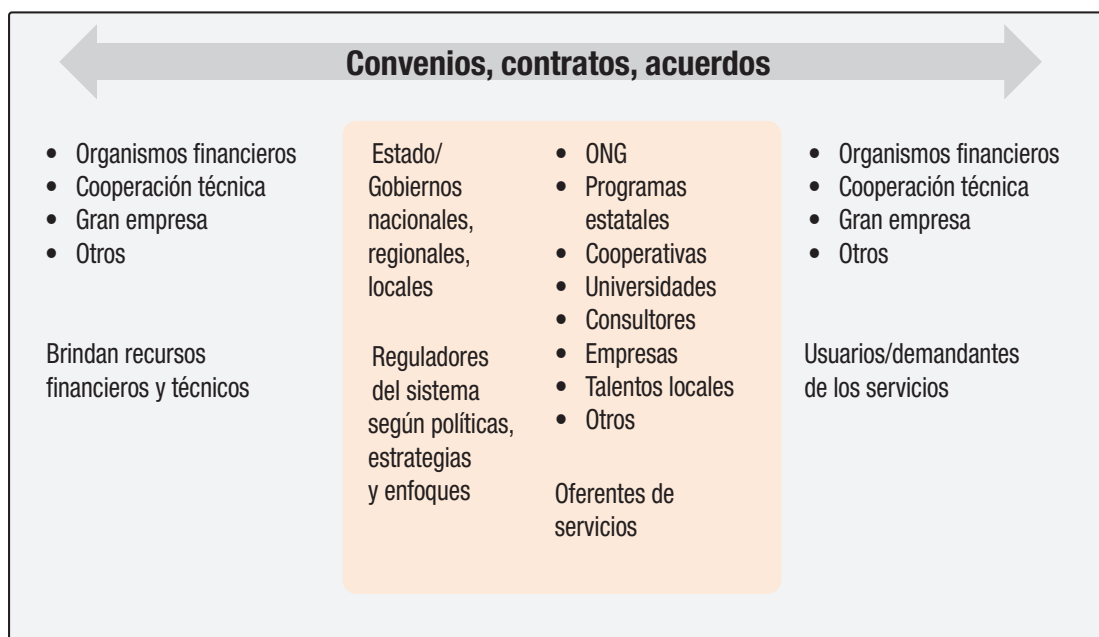
11. Conjunto de diez recomendaciones de política económica originadas en el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial y el Tesoro de los Estados Unidos, orientadas principalmente a estabilizar los indicadores macroeconómicos, liberalizar el comercio exterior, el sistema financiero y el flujo de capitales y a reformar la intervención del Estado. Con el tiempo se fueron convirtiendo en la base de políticas, planes, programas y proyectos formulados e implementados en varios países de los países subdesarrollados y en vía de desarrollo, dentro de lo que se denominó el modelo neoliberal.

2.5 Actores oferentes de los servicios de apoyo a la agricultura familiar¹²

Se puede decir que la llegada de los SAAF a sus usuarios es el resultado de la implementación de políticas públicas; la presencia de organismos internacionales, el desarrollo de iniciativas privadas y de la sociedad civil y de los arreglos institucionales, que se dan entre ellos y con los agricultores familiares y sus organizaciones.

Los actores mencionados desempeñan determinadas funciones— como diseñadores y ejecutores de políticas, financiadores, cooperantes técnicos, generadores de ciencia, tecnologías y metodologías, oferentes y demandantes de servicios— conformando en su conjunto los sistemas de extensión e innovación agropecuaria.

Gráfico 3: Marco institucional de los servicios de apoyo a la agricultura familiar



Fuente: Rodríguez & López, 2016.

Es así que se pueden identificar diferentes tipos de actores y funciones:

Los organismos públicos, tanto del orden nacional (ministerios de agricultura, de ambiente, desarrollo rural o inclusión social y los institutos de investigación e innovación agrícola, pecuaria, acuícola y forestal), como del subnacional (gobiernos estatales, departamentales, provinciales y los municipales o locales¹³) generan como parte de sus mandatos:

- un marco legal que regula los procedimientos, convenios, contratos y acuerdos para los servicios de extensión e innovación agropecuaria o rural, y
- una estructura de organizaciones encargadas de implementar programas y proyectos.

Entidades de la banca multi y bi lateral que facilitan, recursos económicos bajo la modalidad de préstamos o créditos no reembolsables, para la implementación de proyectos de desarrollo agropecuario o forestal. Los programas que se implementan con estos recursos, entre otros mecanismos, promueven la creación de fondos concursables (por ejemplo, INCAGRO y Programa Nacional de Innovación Agropecuaria en Perú¹⁴) para el financiamiento o la generación de mercados de servicios. En algunos países, también destaca el papel de la banca pública nacional, fondos de la sociedad civil, e inclusive los aportes y orientaciones de cajas rurales y cooperativas de ahorro y crédito para el agro.

12. Los contenidos de este capítulo se basan en Rodríguez & López, 2016.

13. Smith, 2002; Ardila, 2010.

14. López Heredia, 2010; PROMSA, 2005.

La cooperación internacional, que ofrece asistencia técnica, y en ocasiones también financiamiento, para la implementación de programas que bajo objetivos más amplios como la lucha contra la pobreza, la búsqueda de la seguridad alimentaria, la diversificación de cultivos como alternativa a las actividades ilícitas, entre otros¹⁵, orientan y desarrollan acciones de asistencia técnica para la agricultura familiar.

Por último, el sector privado, el sector solidario de la economía y la sociedad civil son cada vez más importantes dentro de los SAAF, con diferentes figuras. Por un lado, como prestadores directos de los servicios, principalmente en los países en los que las políticas públicas incluyen mecanismos como fondos concursables para acceder a recursos financieros por parte de organizaciones de productores, que por esa vía contratan a consultores o prestadores de servicios, previamente registrados, o de consorcios conformados por los propios demandantes y oferentes de servicios. En Chile, el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP) y en Colombia, diferentes instancias del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, gestionan este tipo de instrumentos.

En el mismo sentido se puede incluir la modalidad creciente de mercados locales de servicios mediante la acreditación de competencias de productores y técnicos locales con conocimientos y experiencia en técnicas y prácticas específicas, principalmente tradicionales, los cuales, en ocasiones, tienen un reconocimiento por parte de comunidades. Perú es un ejemplo donde esta modalidad ha ido consolidándose en los últimos años, incluyendo procesos de nivelación y validación, luego de los cuales esos talentos locales, quedan habilitados para ofrecer sus servicios, bien sea en el marco de programas y proyectos, o en mercados “abiertos”.

Otros actores, dentro de esta categoría, que actúan en ese mercado local de SAAF son:

- empresas agroindustriales o exportadoras que ofrecen servicios de asistencia técnica y, en algunas ocasiones, financiera, para garantizar su abastecimiento de materias primas e insumos, bajo diferentes modelos de trabajo, como la agricultura por contrato, alianzas productivas o desarrollo de proveedores¹⁶;
- grandes empresas extractivas (mineras, petroleras, gasíferas, otras) que, como parte de sus políticas de responsabilidad social, destinan recursos dentro de sus áreas de influencia del trabajo para apoyar actividades productivas e iniciativas enmarcadas en procesos de desarrollo local, incluyendo la prestación de servicios de apoyo;
- empresas de comercialización de agroquímicos que, como respaldo y parte de sus estrategias de comercialización, dan asistencia en diferentes cultivos y sistemas de producción, convirtiéndose en ocasiones en la principal fuente técnica y financiera de los agricultores;
- gremios de productores que en algunos países y rubros han organizado sus propios sistemas de profesionales y técnicos y cuentan con recursos parafiscales aprobados oficialmente para el financiamiento de los servicios, Colombia es un claro referente en esta modalidad, y
- cooperativas, asociaciones y otras formas de organización, que ofrecen a sus afiliados asistencia técnica en temas productivos, comerciales, organizacionales y financieros. En rubros como el café y el cacao, en Centroamérica y los países de la Región Andina, esta modalidad es especialmente relevante, incidida por la necesidad de adaptar procesos productivos y de gestión para la obtención de sellos de calidad tipo orgánico o comercio juntos, entre otros.

El creciente y diverso papel que desempeñan estos actores privados y de la sociedad civil organizada, también define nuevas responsabilidades al sector público, tales como la búsqueda de la transparencia del mercado de esos servicios, la facilitación de los mismos y la validación tecnológica.

15. COEECI, 2013.

16. Algunos ejemplos son: la empresa suiza Chocolats Halba estableció alianzas con la Asociación Nacional de Productores de Cacao de Honduras; Walmart Centroamérica desarrolla los programas Tierra Fértil y Una Mano para Crecer con proveedores de frutas y verduras; la cervecería Backus en el Perú implementa un programa de desarrollo de proveedores con productores de maíz amarillo duro para abastecer parte de su demanda de este insumo.

3. Categorización de los servicios de apoyo según temática atendida

Como se ha definido en la sección 2.3, un SAAF es una acción o conjunto de acciones concretas que se ofrecen para atender demandas o necesidades de los productores de pequeña escala que ocupan básicamente mano de obra familiar para el desarrollo de su actividad. Estos, según el ámbito temático, pueden categorizarse en:

- tecnológicos, focalizados en mejorar, en términos de productividad y calidad, la oferta de alimentos, de otros productos de origen agropecuario y de servicios ambientales o turísticos ofrecidos por la agricultura familiar;
- comerciales, dirigidos a propiciar y facilitar el acceso y la vinculación sostenible a los mercados de la oferta de productos y servicios de la agricultura familiar;
- financieros, orientados a proveer a la agricultura familiar, recursos de capital, fijo o de trabajo, para el desarrollo de su actividad, y
- organizacionales, para apoyar el desarrollo de formas organizacionales y asociativas, de la agricultura familiar y entre estas y otros agentes relacionados con ellos en su actividad económica.

3.1 Servicios tecnológicos

Los servicios tecnológicos están orientados principalmente a mejorar la oferta de productos y servicios de la agricultura familiar en términos de productividad (eficiencia y eficacia) y calidad, mediante el desarrollo de procesos de gestión del conocimiento, articulando saberes tradicionales y avances científicos en áreas como agronomía, agroecología, biología, botánica, zootecnia, veterinaria, entomología, entre otras disciplinas, así como a lo relacionado con el procesamiento y tecnología de alimentos, inocuidad, nutrición y salud. Las modalidades más generales de estos servicios se pueden clasificar en tres categorías: asistencia técnica, formación de capacidades y generación y difusión de información.

Cuadro 3: Ejemplos de servicios de asistencia técnica

Operacionales

Servicio	Descripción
Análisis de suelos	Sirven para conocer cualidades de los suelos, químicas (acidez, nitrógeno, potasio, fósforo), físicas (sales, conductividad eléctrica, textura) y biológicas (materia orgánica), para determinar su fertilidad y requerimientos de nutrientes o biofortificación para mejorar y hacer sostenible el rendimiento de la actividad agrícola.
Servicios de mecanización	Incluye el alquiler y/o la adquisición de maquinaria agrícola (tractores, desgranadoras, trituradoras, entre otras), por parte de empresas privadas o programas y proyectos gubernamentales.

Tecnológicos

Servicio	Descripción
Servicios de extensión tecnológica	Focalizados en etapas de la producción, desde la producción o abastecimiento de semilla hasta el procesamiento, pasando por cultivo, cosecha, y poscosecha. Se orientan a incrementar de manera sostenida los volúmenes de producción y a mejorar la calidad de los productos; dándole cada vez más relevancia a los aspectos de resiliencia al cambio climático a la aplicación de estrategias y metodologías participativas.
Control de plagas y enfermedades	Comprende las acciones (biológicas, químicas, físicas, culturales) para evitar el surgimiento y extensión de plagas y enfermedades que pueden dañar las plantas o animales en las fincas. Suele llamarse también Manejo Integrado de Plagas (MIP) o Control Integrado de Plagas (CIP).

Fuente: adaptado de Rodríguez & López, 2016.

Los servicios de asistencia técnica se concentran en la generación, evaluación, provisión, adaptación y adopción de nuevas tecnologías o de ya existentes, validadas en otro contexto, que mediante un proceso de adaptación participativa se adecúan a la realidad particular de los productores. Dependiendo del grado y tipo de interacción que se da entre los oferentes y demandantes de los servicios, se pueden distinguir: servicios “operacionales”, como el análisis de suelo y la mecanización, en donde la relación con el usuario responde al esquema de transferencia (profesor-alumno), y servicios como los de extensión o de control de plagas, en los que se contrastan saberes entre el prestador del servicio y el usuario, intercambio en el que se define buena parte de la posibilidad de adopción/adaptación.

Por otra parte, los servicios para formación de capacidades se ofrecen para desarrollar y fortalecer competencias, tanto de productores como de formadores y facilitadores, principalmente personas que puedan servir como multiplicadores de conocimientos, habilidades y actitudes. Esto puede implicar también la valorización de conocimientos tradicionales y ancestrales, conforme al contexto social y cultural de los territorios rurales.

Los servicios orientados a la provisión e intercambio de información cubren una amplia variedad de tópicos: procesos, empaques, estándares y buenas prácticas de producción para mejorar calidad, alertas tempranas (clima, plagas, enfermedades), entre otros. En los últimos años se ha venido dando un importante cambio en los medios por los cuales se ofrece y accede a esa información: la radio sigue siendo un efectivo canal, así como los medios impresos en sus diversas formas, complementados y cada vez más reemplazados por los mensajes de texto que se transmiten mediante la telefonía celular y por el acceso a internet mediante teléfonos inteligentes (smartphone, en inglés) con capacidad para almacenar datos y con mayor conectividad, lo que facilita el acceso a aplicaciones tecnológicas desarrolladas específicamente para suministrar información a los agricultores, en diferentes tópicos.

3.2 Servicios comerciales

Con ellos se busca que la oferta de bienes y servicios originados en la agricultura familiar, tenga mayor posibilidad de acceder a los mercados y de incrementar su permanencia y presencia en los mismos.

El abordaje de la articulación de los productores de la agricultura familiar al mercado puede darse desde una perspectiva subsectorial, trabajando con el concepto de cadenas de valor, a nivel local, nacional o global, o desde una mirada territorial, promoviendo productos característicos o con identidad propia en determinadas zonas geográficas, junto la consolidación de sistemas agroalimentarios locales y la generación de canastas de bienes y servicios.

Los servicios comerciales pueden estar orientados a:

- Mejorar los procesos de negociación para fortalecer la posición de los productores y sus organizaciones en las negociaciones comerciales, tanto con compradores como con proveedores.
- Conceptualización, diseño y producción de empaques y etiquetas, junto con la gestión de sellos y marcas para contribuir a generar una imagen atractiva, segura, confiable, diferenciada y de fácil recordación.
- Mejorar aspectos de la logística, ofreciendo almacenamiento y facilidades para el transporte, el reempaque y la refrigeración, entre otros.
- Generar y hacer accesible información sobre mercados –locales, nacionales, internacionales–, considerando tendencias y comportamientos de la oferta y la demanda, según tipo de productos, canales de comercialización y distribución, segmentos de consumidores, normativa y estándares de calidad, formas de presentación y temporadas de producción y oferentes, entre otros.

Algunos ejemplos de servicios comerciales se presentan en el Cuadro 4:

Cuadro 4: Ejemplos de servicios comerciales

Servicio	Descripción
Elaboración de planes de negocios y planes de marketing	Permiten precisar objetivos de producción y venta de un producto; determinar su viabilidad comercial, económica y tecnológica; establecer tácticas operativas referidas al producto, precio, mercado, publicidad y otros elementos relevantes para la comercialización, así como estrategias empresariales que permiten planificar, controlar y evaluar la marcha de los negocios.
Análisis de demanda y oferta y elaboración de estudios de mercado	Para identificar, cuantitativa y cualitativamente, potencialidades de compra y venta, así como elementos del entorno que las favorecen o las dificultan. Así mismo, permiten conocer requerimientos de compradores o consumidores, genéricos o diferenciados según segmentos específicos.
Capacitación en temas de negociación y mercadeo	Formación de capacidades para la búsqueda de nuevos mercados, la creación y manejo de marcas y sellos, la negociación con clientes y/o proveedores y el diseño e implementación de estrategias de comercialización, entre otros.
Obtención y gestión de certificaciones	Facilitan la adopción de protocolos y prácticas requeridas para el otorgamiento de certificaciones sanitarias, fitosanitarias, de calidad o de inocuidad de alimentos, otorgadas por la autoridad nacional u organizaciones de sociedad civil acreditadas por el organismo certificador público o privado, así como sellos privados exigidos por determinados mercados.
Información de precios	Difusión de precios a los que se transan, se han transado o se espera que se transen, en mercados específicos, productos y servicios de la AF utilizando diferentes medios: internet, telefonía celular, pizarras informativas, programas radiales, boletines impresos, etc.
Servicios logísticos	Oferta de facilidades y servicios de asistencia técnica, por parte de empresas privadas o programas/proyectos gubernamentales, relacionadas con la distribución de los productos, tales como: almacenamiento (con y sin refrigeración), cámaras de maduración, empaque y transporte, entre otros

Fuente: adaptado de Rodríguez & López, 2016.

3.3 Servicios financieros

Los servicios financieros al sector agropecuario, continúan siendo un factor crítico para la AF, a pesar de que esta situación ha sido históricamente señalada por como tal por productores, estudiosos y analistas del sector y de la diversidad de intervenciones de diversa índole que han sido realizadas por entidades gubernamentales especializadas, como parte de las políticas de incentivos a la producción, así como por otros actores que han entrado a este mercado, con otros productos y modalidades, como los servicios de microfinanzas, e iniciativas como las del Rabobank de Holanda y Alterfin de Bélgica, que apoyan con capital y asistencia técnica a asociaciones y cooperativas en varios países de la región, y la estrategia de las cajas rurales que se va a presentar con más detalle es secciones posteriores de este documento.

Los servicios financieros atienden diferentes aspectos, entre ellos:

- Bancarización, por medio de la cual se facilita el acceso a la banca formal, mediante el apoyo a la superación de barreras estructurales como la falta de documentos de identificación por parte de los productores, el analfabetismo, la lejanía física y los costos de los servicios (en algunos países se ofrecen subsidios a la banca privada para que puedan reducir los costos de transacción de las operaciones con la población rural).
- Ahorro y capitalización, orientados a facilitar la creación, a partir de sus propios recursos, de un capital mínimo que les permita ser sujetos de otros servicios, así como para facilitar la adquisición de herramientas y equipos, la construcción de infraestructura para almacenamiento y el desarrollo de actividades postcosecha.

- Crédito, especialmente bajo la modalidad de microcrédito que permite que los productores y sus familias puedan acceder a pequeños fondos (reembolsables, con tasas de interés moderadas) para iniciar una actividad económica, ampliar o mejorar su producción, etc.
- Seguros a la producción, muchas veces relacionados con la garantía del buen manejo del financiamiento, con una muy pequeña cobertura para cubrir las pérdidas originadas por algunos eventos climáticos (granizo principalmente), plagas y enfermedades, y con muy poco desarrollo para atender pérdidas económicas originadas por caídas de precios, incumplimiento de contratos, robos, etc.

Ejemplos de servicios financieros se presentan en el Cuadro 5:

Cuadro 5: Ejemplos de servicios financieros

Servicio	Descripción
Créditos	Disponibilidad de dinero a cambio del pago de un interés y una amortización de la deuda en un tiempo definido. En la práctica, en este mercado compiten las entidades financieras formalmente establecidas (bancos, cajas rurales, entidades de microcrédito), reguladas y supervisadas, y los proveedores de crédito informales (comerciantes, prestamistas, etc.).
Transferencias condicionadas	Entrega, no reembolsable, de recursos financieros otorgados por programas y acciones, normalmente gubernamentales, a familias de productores de pequeña escala, especialmente mujeres, para implementar o fortalecer iniciativas comerciales y emprendimientos rurales vinculados a la agricultura y otras actividades, siempre y cuando cumplan con condiciones como asistencia a cursos de capacitación; cumplimiento de plan de vacunación y matrícula de sus hijos en escuelas y colegios; aportes a fondos específicos para crear la cultura del ahorro, entre otros.
Seguros	Acuerdo mediante el cual una entidad prestadora del servicio se obliga a resarcir económicamente, total o parcialmente, un daño o pérdida en una actividad productiva o de servicios. En algunos países están asociados con servicios financieros, que cubren su riesgo mediante este mecanismo.

Fuente: adaptado de Rodríguez & López, 2016.

3.4 Servicios organizacionales

Los servicios organizacionales involucran tanto a las personas como a los grupos y a las relaciones que establecen entre sí y con el entorno institucional que funciona alrededor de la agricultura familiar. Se pueden distinguir dos enfoques estratégicos:

- fortalecimiento de organizaciones de productores,
- articulación con otros actores.

La organización de los productores de pequeña escala ha sido un elemento importante en las intervenciones orientadas al desarrollo rural. Sin embargo, los resultados alcanzados y sostenibles son aún muy pocos frente al universo de actores y esfuerzos. En la mayoría de los casos, conforme se avanza el tiempo, los productores van perdiendo interés en participar, disminuyéndose progresivamente el número de socios. Por ello, se insiste y profundiza en la generación de capacidades de liderazgo y en el fortalecimiento de valores, como base de procesos de promoción del asociativismo, considerando, además, los aspectos relacionados con el cumplimiento de normas que permitan la formalización de las actividades productivas y comerciales.

De igual importancia son los servicios con enfoque en la articulación con otros actores, por medio de los cuales se busca lograr el establecimiento de relaciones duraderas y de calidad, por medio de mecanismos como redes empresariales, mesas técnicas, clusters, sistemas agroalimentarios localizados, instancias de gestión de denominaciones de origen y marcas colectivas, etc., con la finalidad de propiciar acciones colectivas y aprovechar sinergias sobre la base de la confianza y la construcción de relaciones de proximidad.

Algunos ejemplos de servicios organizacionales se presentan en el Cuadro 6:

Cuadro 6: Ejemplos de servicios organizacionales

Término	Definición
Capacitación en aspectos socio-organizativos	Formación de capacidades en temas como liderazgo, comunicación, desarrollo de confianza, participación y compromiso, así como en asuntos operativos como documentación (registro de reuniones, socios, cuotas, actas de asambleas, etc.) y otros aspectos relacionados a la gestión de asociaciones, empresas o cooperativas. Permite formar habilidades y capacidades en los socios y motivar la participación generando actitudes proactivas.
Acompañamiento legal	Orientación y asesoría en las etapas de legalización de las organizaciones o empresas, de sus libros contables y administrativos y de formalización para estar habilitados para facturar y tributar, lo que, además, facilita el acceso a servicios de financiamiento y gestión de riesgos.
Talleres de liderazgo	Actividades orientadas a brindar conocimientos teóricos, habilidades prácticas y principios y valores a los miembros de las organizaciones, para que puedan liderar procesos, desempeñar cargos y realizar un buen trabajo durante sus respectivas gestiones, facilitando el cambio generacional dentro de ellas.

Fuente: adaptado de Rodríguez & López, 2016.

4. Estrategias y mecanismos utilizados para acercar los servicios de apoyo a la agricultura familiar

A pesar de la gran variedad de servicios de apoyo que existen en los países de ALC, no siempre se logra acercar lo suficiente esa oferta a los productores familiares y sus organizaciones. Es por ello que se requiere de estrategias y mecanismos innovadores, flexibles y culturalmente pertinentes que superen las limitaciones existentes.

En los siguientes capítulos, se van a presentar diferentes estrategias y mecanismos que se han aplicado en diferentes países, con distinta intensidad y alcance, para acercar los servicios de apoyo a la agricultura familiar. Estas se han clasificado en las siguientes categorías, en función de los problemas y limitaciones que buscan reducir y/o superar:

- distancia física y dispersión de la oferta
- baja eficiencia y eficacia de los procesos de aprendizaje;
- barreras para el acceso a servicios financieros;
- insuficiente inclusión e inequidad en cadenas productivas y acceso a mercados;
- baja inclusión de grupos vulnerables, y
- escasa participación de los usuarios en el diseño y la gestión de los servicios.

Para cada categoría se hace una síntesis cualitativa de la problemática que busca atender, y se presenta una variedad de mecanismos y metodologías que se han propuesto, así como casos de su aplicación en diferentes escenarios.

4.1 Estrategias y mecanismos que disminuyen la distancia física y la dispersión de la oferta de los servicios

La lejanía y dispersión entre la demanda y la oferta de servicios de apoyo es uno de los principales factores que inhiben el acceso a ellos por parte de los agricultores familiares. Las zonas rurales, donde predominan las actividades agrícolas y agropecuarias, muchas veces están alejadas de los centros urbanos donde están ubicados los actores que brindan los servicios. La deficiente infraestructura es causa de exigencias altas de tiempo y costo para viajar a y desde los pueblos y comunidades, lo que origina una exclusión no buscada. Por otro lado, normalmente, la oferta de los servicios se ofrece de manera dispersa, sin coordinación intra e interinstitucional.

Estrategias y mecanismos para superar esta barrera se pueden clasificar en dos grupos: los que buscan integrar la oferta y los que aprovechan las TIC para acercar la oferta y la demanda. Tipos y ejemplos de estos se presentan a continuación.

4.1.1 Plataformas y centros de servicios

Se distingue entre plataformas virtuales de servicios, que concentran la oferta de una institución, grupo de instituciones, sectores o multisectores y plataformas físicas de servicios, que concentran y acercan a los usuarios en un centro la oferta de instrumentos orientados a impulsar el desarrollo económico con un enfoque territorial.

a. Plataformas virtuales de servicios que concentran la oferta institucional

La Plataforma de servicios del INDAP, Chile¹⁷

Es la suma de la oferta de servicios de 27 programas que articula a 176.000 usuarios, localizados en 280 municipios, con 4800 profesionales y técnicos y 1900 funcionarios distribuidos en 110 agencias en todo el país, que administran 200.000 millones de pesos chilenos¹⁸ anuales para transferencias y crédito.

La plataforma se ha organizado considerando aspectos como:

- La diferenciación en la oferta de servicios se da en función a las demandas y los compromisos de los usuarios y no con base en el criterio de cantidad de recursos.
- El territorio es la unidad de planificación y gestión de los servicios.
- Las intervenciones tienen una visión de mediano plazo.
- Avance gradual hacia una mayor integración de los apoyos

La plataforma se divide, como reflejo de la organización del INDAP, en tres grandes categorías de servicios: a) de desarrollo de capacidades (SAT, PRODESAL, PAE, PDTI, Talentos Rurales, entre otros, para un total de 16 programas); b) de financiamiento (11 programas de incentivos y créditos), y c) transversales (cuatro programas: comercialización, agricultura sustentable, desarrollo de consultores y competitividad por rubros).

La implementación de la plataforma, no solo ha facilitado el conocimiento integral y el acceso de los productores a los servicios del INDAP, sino que ha permitido identificar oportunidades de mejora de estos en aspectos como:

- la disminución de la importancia de la diferenciación de la oferta en función a las características de los demandantes, ya que estos, sin necesidad de intermediación, relacionan sus capacidades con las características y exigencias de la oferta;
- la mayor participación de los usuarios en los planes de desarrollo y de trabajo anual;
- la ampliación de tipos de usuarios y la integración de ámbitos de intervención dentro de programas específicos.

Acceso a la plataforma: <http://www.indap.gob.cl/servicios-indap/plataforma-deservicios>

17. Barrera F, 2017.

18. Tipo de cambio: 1 USD = 630 CLP

b. Centros de servicios empresariales para negocios de la agricultura familiar

Los centros de servicios concentran la oferta de los servicios de apoyo y brindan atención a los usuarios. La concentración permite que los usuarios puedan conocer más fácilmente la diversidad de los diferentes servicios que se ofrecen, hacer consultas, entregar solicitudes, ser asesorados, y también ser derivados a otros servicios. Asimismo, genera sinergias y alianzas entre los prestadores de servicios, así como la posibilidad de ofrecer una atención integral, además de evitar la duplicidad de esfuerzos.

Centros de Servicios Económicos, Proyecto de Reducción y Alivio de la Pobreza - Perú ¹⁹

Los Centros de Servicios Económicos (CSE) fueron instrumentos desarrollados e implementados en el marco del Proyecto de Reducción y Alivio de la Pobreza (PRA), financiado por USAID en el Perú con el objetivo de lograr para sus beneficiarios un mayor acceso a los mercados y la creación de un clima favorable para la inversión privada en los corredores, para generar ingresos y empleos sostenibles. A partir de 2011, el modelo fue adoptado y adaptado por Sierra y Selva Exportadora, instancia del Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI) del Perú, a partir de 2011.

Los CSE se concibieron dentro de un enfoque territorial, que tomaba como ámbito de acción corredores económicos seleccionados, actuando como oficinas de promoción de negocios que brindan servicios de apoyo a productores y empresarios locales para aumentar la competitividad y rentabilidad de las actividades económicas, facilitando contactos de mercado, brindando asistencia y gestionando la puesta en marcha de los negocios en los corredores. Esto se complementa con el instrumento del Diálogo de Políticas (DP), que es un espacio de encuentro de diferentes instancias de gobierno para plantear aspectos del mejoramiento normativo o de infraestructura.

Con el CSE y el DP se busca reducir o subsidiar el costo del establecimiento de negocios y de la inversión en los corredores económicos, reduciendo los costos de transacción y permitiendo que ingresen nuevos actores y/o se incrementen las inversiones. Para ello se promueve y facilita el establecimiento de alianzas entre productores de pequeña escala y empresas que garantizan la compra del producto. La articulación de empresas demandantes con productores de pequeña escala dinamiza la transferencia de nuevas tecnologías, la penetración a nuevos mercados y el apalancamiento de financiamiento e inversión. El Centro cuida por el cumplimiento de los acuerdos establecidos.

El CSE no facilita capital de trabajo; el financiamiento de las actividades productivas y comerciales es responsabilidad directa de los actores involucrados, tanto productores como empresas compradoras. En la mayoría de los casos son estas últimas quienes aportan los recursos financieros para la operación, interesadas en contar con abastecimiento de materia prima para la industrialización o exportación.

La función del CSE se focaliza en gestionar la articulación entre oferta y demanda: por un lado, el paquete tecnológico, la facilitación de insumos y servicios, así como la organización de los productores y, por otro lado, el abastecimiento de la producción. La asistencia técnica se presta en atención a las señales del mercado; una vez identificada, se va “hacia atrás” para satisfacerla y contribuir a cerrar los negocios, para ello el Centro brinda un subsidio directo a la asistencia técnica a las empresas que bajo la modalidad de contratos y con la aplicación de fondos de garantía quieran desarrollar su oferta.

19. Iturrios, 2003.

4.1.2 Aplicación de tecnologías de información y comunicación (TIC)

Las TIC facilitan la prestación y el acceso a servicios de información, asistencia técnica y capacitación mediante servicios de telefonía celular y plataformas virtuales. A continuación, se presentan y relacionan casos de servicios de información mediante telefonía celular, reconociendo que el acceso a los mismos tiene limitantes por aspectos de infraestructura y conectividad, pero que al mismo tiempo es innegable la penetración de la internet en las zonas rurales y la adaptación de los pobladores, en especial los jóvenes, a este cambio técnico.

a. Información mediante servicios de telefonía celular

La aplicación de las TIC brinda opciones para superar la distancia física entre la demanda y la oferta de los servicios; en particular, la telefonía celular ha demostrado gran potencial. Incluso en zonas rurales donde no hay acceso a internet, se puede acceder a mensajes de texto (SMS, short message service), por medio de los cuales se puede difundir información sobre procesos productivos, plagas y enfermedades, clima y alertas tempranas sobre eventos naturales, precios y mercados y servicios financieros.

El acceso a la información es clave para los productores: contribuye a una mejor planificación de la producción/campaña agrícola, permite reaccionar más rápido ante riesgos climáticos, plagas y enfermedades, posicionarse mejor en negociaciones con intermediarios y otros compradores, ahorrar costos y tiempo al evitar viajes a las ciudades, entre otros beneficios. Los servicios de información de mercados agrícolas “Sistemas de Información de Mercados Agrícolas (SIMA)” y “Edgar: la plataforma virtual de asistencia técnica” son ejemplos de este tipo de estrategias y mecanismos.

Sistemas de Información de Mercados Agrícolas - AGROMENSAJES en Costa Rica²⁰

Los Sistemas de Información de Mercados Agrícolas (SIMA) han implementado diversas herramientas para que la información que se genera sea precisa, oportuna, confiable y transparente. Uno de los mecanismos que más se ha utilizado para diseminar información sobre precios de productos agrícolas es la mensajería de texto o sistema SMS, sobre todo en teléfonos de bajo rango (este sistema se puso en práctica incluso antes de que los teléfonos inteligentes hicieran su aparición masiva).

En Costa Rica, se levanta información sobre mercados agrícolas a través del Programa Integral de Mercadeo Agropecuario (PIMA) y del Consejo Nacional de Producción (CNP). En 2011, el PIMA y CNP pusieron en marcha el proyecto “Difusión de información de precios y mercados del sector agropecuario mediante mensajería de texto utilizando los servicios de telefonía celular (AGROMENSAJES)”, con la finalidad de transmitir, de manera ágil y oportuna, precios de productos agrícolas para que productores, comerciantes y consumidores puedan tomar decisiones informadas.

AGROMENSAJES utiliza la plataforma tecnológica del Instituto Costarricense de Electricidad para enviar mensajes de texto (140 caracteres) sobre precios de 40 productos, el costo del servicio es pagado por quien solicita la información. Para solicitar el servicio se escribe el nombre del producto de interés en un mensaje que se envía al número 2476 y, en pocos segundos, se obtiene “el precio de comercialización más reciente para dos tipos de mercado: mayoristas del CENADA y consumidor de las ferias del agricultor del CNP”.

Un estudio realizado por el IICA, analizando un periodo de 17 meses entre 2014 y 2016, indica que el 88% de las consultas realizadas son efectivas (no fallidas). En el tiempo del estudio, 13.150 usuarios emplearon el servicio, haciendo 40 consultas en promedio (el total de las consultas en el periodo estudiado fue de 531.410). Dos tercios de los usuarios recurre al servicio AGROMENSAJES una o varias veces por semana. El análisis permitió establecer también que, en general, los usuarios están satisfechos o muy satisfechos con el servicio (92% sobre el tiempo de recepción de la información, 66% por la calidad de la información y 74% por la confiabilidad de la información).

20. Sancho, Taylor & Andrade, 2016.

Otros casos y experiencias de estrategias y mecanismos que disminuyen la distancia física y la dispersión de la oferta de los servicios:

- Comercialización de quinua y frijol mediante los Centros de Servicios Económicos, experiencias de Puno y Ucayali, en Perú (véase Anexo de metodologías y casos, #01).
- Servicios Financieros Digitalizados (SFD) (véase Anexo de metodologías y casos, #02).
- Plataforma “Edgar” para la extensión agraria virtual (Lutheran World Relief), www.proyectoedgar.com (véase Anexo de metodologías y casos, #03).
- Proyecto Nutriendo el Futuro, Alianza CARGILL-CARE en Honduras – véase Anexo de metodologías y casos, #11.
- Programa Sierra y Selva Exportadora, en Perú, <https://www.sierraexportadora.gob.pe>

4.2 Estrategias y mecanismos que hacen más comprensibles los procesos de aprendizaje y desarrollo de capacidades tecnológicas

El uso de metodologías de aprendizaje y enseñanza no adecuadas al contexto sociocultural de los usuarios puede causar la exclusión inadvertida de ciertos grupos, contribuir al bajo nivel de comprensión de los contenidos y temas abordados, y generar aprendizajes de corto plazo, no sostenibles en el tiempo.

Estrategias y mecanismos para lograr una mayor eficiencia y eficacia en los procesos de aprendizaje y el desarrollo de capacidades toman en cuenta la situación específica de los usuarios y aplican herramientas para superar las limitaciones que, de otra manera, pueden dificultar o impedir el aprendizaje como, por ejemplo, un bajo nivel de alfabetización, barreras lingüísticas o descontextualización de la oferta.

4.2.1 Escuelas de campo

La metodología de Escuelas de Campo (ECA) es una de las propuestas más difundidas en América Latina, que combina en campo modalidades de aprendizaje como aprender haciendo y procesos semipresenciales, y, además, permite validar con evidencias prácticas los impactos de las innovaciones que se plantean en el ejercicio.

Es una metodología de capacitación centrada en el aprendizaje a través de intervenciones participativas que ayudan a los agricultores a desarrollar sus “habilidades analíticas, pensamiento crítico y creatividad para una mejor toma de decisiones” en sus propias parcelas.²¹

La metodología se originó a finales de la década de los noventa, y permite su adaptación y modificación en función del contexto específico en el que se quiera aplicar.

Metodología de Escuelas de Campo (ECA)²²

Las Escuelas de Campo se desarrollan con grupos de productores durante el ciclo de un cultivo para el aprendizaje de conceptos y prácticas in situ, usando sus propias capacidades de observación y deducción a través de la experimentación y la práctica. El campo y los cultivos son los principales materiales de enseñanza, mientras que el facilitador promueve el autoaprendizaje de los participantes.

La implementación de las ECA normalmente se da en tres fases: las dos primeras con la intervención directa del proyecto o entidad líder, con una mayor participación del facilitador, y en la tercera, de continuidad y sostenibilidad, en la que los productores asumen el liderazgo que es cedido progresivamente por el facilitador del proceso. A continuación, una síntesis de las principales consideraciones para el desarrollo de una ECA, instrumento ampliamente conocido y aplicado en América Latina y sobre el cual hay abundante bibliografía:

21. Zequeira et al., 2012.

22. Zequeira et al., 2012; CIP-CARE, 2002.

- Conformación de los grupos de agricultores: La entidad que lidera el proceso debe tener capacidad de convocatoria y convencimiento para que los agricultores acepten y comprometan su participación durante toda la intervención.
- Determinación del espacio para la realización de las prácticas: Una característica de las ECA es la puesta en práctica de los conceptos teóricos, mediante la observación directa en el campo de los temas tratados. Las plantas, árboles, plagas, etc., se constituyen en importantes materiales de aprendizaje.
- Selección del facilitador: Es clave para el éxito del proceso; debe ser una persona experta en el cultivo, con conocimiento de la metodología y mucha experiencia de campo. Puede ser un extensionista o un agricultor facilitador egresado de una ECA. Se encarga de explicar los temas establecidos en el programa y de proporcionar los materiales de apoyo respectivos.
- Diseño del currículo: Corresponde a la elaboración del programa con la consideración de los temas de interés para los productores. Por lo general, abarca el ciclo completo del cultivo; todos los aspectos teóricos se abordan en el campo, observando de manera directa su aplicación.
- Definición de papeles de liderazgo y coordinación: Normalmente a cargo de la organización que está promoviendo la implementación de las ECA y con quien coordina su tarea el facilitador.
- Estimación y gestión de recursos financieros: Necesarios para cubrir honorarios, movilidades, materiales, herramientas. Si los facilitadores son de la misma comunidad los costos disminuyen de manera significativa.

4.2.2 Aprendizaje entre pares, de campesino a campesino

El aprendizaje entre pares se basa en la transferencia y difusión de experiencias y conocimientos desde y hacia los propios agricultores, quienes a través de un proceso de formación e intercambio mejoran sus capacidades.

Un elemento central del enfoque es que en el intercambio se valora el conocimiento local y que en el proceso, el extensionista se incorpora a la comunidad, compartiendo usos y costumbres, cultura e idioma de las familias a las que están orientados sus servicios.

Existen en la región experiencias diversas, con distintos grados de desarrollo y de sostenibilidad, promovidas por diversidad de actores. En ese contexto hay un gran potencial de aprovechamiento de conocimientos locales de técnicos y productores autodidactas, que son reconocidos por sus vecinos y comunidades y quienes, una vez certificados y acreditados, pueden contribuir a fortalecer los sistemas nacionales de innovación y a dinamizar mercados locales de servicios técnicos.

***Programa de certificación de competencias productivas de talentos rurales, Agrorural, Perú*²³**

Agrorural, instancia del MINAGRI reconocida y acreditada por el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de Calidad Educativa (SINACE) del Ministerio de Educación del Perú, implementa esta iniciativa concebida como una estrategia para ampliar los servicios de extensión rural para la AF y como un mecanismo de inclusión que reconoce el saber hacer ancestral de comunidades campesinas y nativas. La figura del talento rural certificado contribuirá a la construcción del Registro y la Red Nacional de Extensionistas Rurales, que incluyen a los “Yachachiq’s” y los “Kamayoq’s”

Dentro del programa que se ha implementado con este propósito se acreditan las siguientes competencias: extensionista en manejo de camélidos domésticos, esquilador de alpacas, maestra en clasificación de fibra de alpaca, extensionista en ganado bovino, productor de plantones de cacao, productor de plantones de café y especies asociadas, operador para mantenimiento de sistemas de riego y facilitador de Escuelas de Campo. En proceso de acreditación se encuentran: extensionista en manejo productivo de cuyes, “Yachachiq” financiero y promotor en producción y plantaciones forestales,

23. Talledo, 2017.

En 2017 el programa evaluó a 1600 productores de 13 regiones del país, de los cuales 1260 lograron la certificación, estando el 75% de estos concentrados en las competencias de extensionista en manejo de camélidos domésticos, productor de plantones de cacao y productor de plantones de café y especies asociadas. Los productores certificados adquieren el compromiso de aplicar, en calidad de “brigadistas”, sus conocimientos y habilidades en las comunidades donde viven, en organizaciones de productores y en apoyo a gobiernos locales.

Una evaluación interna del programa a octubre de 2016 mostró indicadores positivos: el 94% de los productores certificados consideró que ha aumentado su posibilidad de trabajo como extensionista; el 91% expresó que sus ingresos se han incrementado y se ha aumentado la actividad de extensión rural en todos los territorios.

Grupo de Transferencia Tecnológica (GTT) - Chile ^{24 y 25}

Se trata de grupos de productores que se reúnen periódicamente (por lo menos, siete actividades al año) para intercambiar sus experiencias de producción y analizar y proyectar en conjunto el desarrollo de sus empresas. El grupo, idealmente entre 10 y 15 agricultores, de una zona agroecológica homogénea, con similares orientaciones productivas y condición socioeconómica, así como con intereses comunes, desarrolla su acción en un trabajo conjunto hacia los mismos objetivos.

Los GTT funcionan como círculos virtuosos de aprendizaje recíproco, en los que, además de los aspectos técnicos, se incorporan componentes sociales, incluyendo conocimientos locales, tradición agrícola y nuevos conocimientos y tecnologías, en el que el componente de innovación es orientado por el Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA), por medio de su equipo de técnicos y extensionistas del Programa Nacional de Transferencia Tecnológica y Extensión.

Dependiendo del entorno y de la dinámica de los grupos se aplican enfoques territoriales, modelos participativos de medición de impactos y se incluyen aspectos organizativos, comerciales y de gestión empresarial. Las actividades que se desarrollan se pueden agrupar en las siguientes categorías: recorridos de campo, jornadas de capacitación, conclusiones, compromisos, convivencia e irradiación (socialización con la comunidad de resultados y lecciones aprendidas en el proceso).

Por medio del INIA se logran articulaciones de los grupos con otras instituciones como el INDAP y su Programa de Asistencia Técnica, y la Corporación del Desarrollo Social del Sector Rural (CODESSER)²⁶, por medio de su instrumento FAT-GTT, que apoya a grupos de 10 a 15 agricultores en la contratación de un servicio para la elaboración de planes de mejoramiento productivo, desarrollados por una consultoría experta. El instrumento financia hasta el 75% de la consultoría, el 25% restante es cubierto por el grupo interesado.

En 2012 se puso en marcha la Fundación GTT²⁷ para representar formalmente a sus miembros frente a entidades públicas y privadas y apoyarlos para mejorar la producción y productividad de sus empresas agrícolas.

4.2.3 Metodologías participativas para promover la innovación

Tanto las escuelas de campo como el aprendizaje entre pares fomentan la participación para facilitar el aprendizaje y transferir tecnologías y conocimientos. Además de estas, hay otras metodologías participativas, orientadas a promover la innovación. Su objetivo general es lograr que los productores se involucren en el proceso de innovación para aprovechar sus experiencias y conocimientos del contexto específico, generar un diálogo y una expectativa, para, de esta manera, obtener innovaciones que efectivamente respondan a sus necesidades.

24. Riquelme, 2016.

25. Zolezzi, 2017.

26. Constituida en 1976 por la Sociedad Nacional de Agricultura (SNA), como una institución focalizada en la prestación de servicios de educación y capacitación, además de programas de promoción productiva. Con el tiempo se fue ampliando el espectro de servicios, y hoy tiene presencia en casi todo Chile, con una red de 27 oficinas en 14 regiones del país, 10 Centros Chile Emprende y un equipo de 227 personas contratadas.

27. gtt.cl, s.f.

Metodología de Evaluación Participativa de Tecnologías (EPT)²⁸

La EPT fue desarrollada por la Alianza Cambio Andino, con la participación del Centro Internacional de la Papa, en la primera década del segundo milenio y aplicada en el altiplano boliviano, los valles ecuatorianos, la amazonia peruana y la costa atlántica colombiana, con productos como papas nativas, derivados lácteos, cafés especiales o ñame.

La metodología es un proceso que involucra a los usuarios potenciales en la definición y aprobación de una nueva tecnología, incorporando sus criterios y opiniones agronómicas, económicas y socioculturales a las nuevas propuestas. La metodología se aplica para conocer los criterios de aceptación o rechazo de la o las tecnologías y retroalimentar de información a productores, investigadores y extensionistas, incluyendo las opiniones, perspectivas y sugerencias de todos los involucrados.

Con ello se busca que la tecnología tenga un mayor nivel de aceptación en las fincas, al estar más adecuada a las condiciones y realidades de los productores y que los centros de investigación sean más eficientes y acertados en su generación y oferta de conocimientos y propuestas.

En términos generales, la EPT permite incorporar en la generación de tecnologías los conocimientos prácticos de los productores, así como sus criterios de evaluación y aceptación, los que no siempre coinciden con los establecidos previamente por los investigadores.

La implementación de la EPT supone los siguientes pasos:

- Conocer el contexto e identificar los sistemas de producción o las tecnologías que se desean evaluar, lo que supone la descripción de las comunidades, tipos de explotación y expectativas de uso las tecnologías (seguridad alimentaria, participación en el mercado, etc.).
- Fortalecer capacidades en investigación y evaluación de tecnologías con productores: capacitar a los investigadores y técnicos en temas de investigación participativa, tomando en cuenta elementos como la importancia de la interacción, técnicas de comunicación, los roles que deben desempeñar cada uno de ellos en la generación de la tecnología.
- Identificar productores que participarán: Dentro de cada comunidad quiénes son los productores que tienen mayor experiencia en las tecnologías que se desean evaluar.
- Identificar sitios y momentos para realizar las entrevistas de evaluación, elaborando un cronograma de evaluaciones en momentos clave, por ejemplo, siembra, cosecha, etc.
- Conocer información y opiniones de los productores: mediante entrevistas abiertas y no estructuradas, donde se registran las observaciones positivas y negativas, así como los criterios de evaluación para su respectiva clasificación y priorización.
- Análisis de información cuali y cuantitativa: sobre las percepciones de los agricultores, identificando criterios, razones y calificaciones de la información.
- Retroinformación: Devolver la información y resultados a los miembros de las comunidades y productores involucrados en el proceso.
- Innovaciones codesarrolladas con los usuarios: los productores de las comunidades involucradas en la evaluación de tecnologías introducen sus criterios, observaciones y sugerencias en las nuevas propuestas, e informan a los investigadores sobre los beneficios alcanzados y los cambios que se deben realizar.

Una reseña sobre la aplicación de esta metodología en producción de café en Colombia se puede consultar en la ficha No 06 del anexo de metodologías y casos de este documento

Otros casos y experiencias de estrategias y mecanismos que hacen más comprensibles los procesos de aprendizaje y desarrollo de capacidades tecnológicas:

- Escuelas de la Revolución Agraria, en Ecuador (véase Anexo de metodologías y casos, #04).
- Talentos Locales en Perú: Escuela Kamayoq (véase Anexo de metodologías y casos, #05).
- Evaluación Participativa de Tecnologías para el café, en Colombia (véase Anexo de metodologías y casos, #06).

28. Fonseca et al., 2011.

- Rutas de Aprendizaje promovidas por PROCASUR:
<http://americalatina.procasur.org/index.php/gestion-del-conocimiento/rutas-de-aprendizaje-realizadas>
- Pasantías Agroempresariales, del Programa Insignia de Agricultura Familiar del IICA:
<http://www.iica.int/es/audio/agroenlace-pasant%C3%ADas-agroempresariales-donde-el-conocimiento-se-comparte>

4.3 Estrategias y mecanismos que promueven la habilitación de actores y desarrollo de capacidades para el acceso a servicios financieros

Además de las tradicionales deficiencias en la cobertura de los servicios financieros y de la dificultad que tienen los productores familiares para cumplir con los requisitos exigidos para su otorgamiento, hay otras limitaciones de carácter estructural que los excluye. En respuesta a esta situación, se han desarrollado estrategias y mecanismos focalizados en habilitar a esos actores y sus familias para poder y saber usar el sistema financiero, a través de acciones como el apoyo en la obtención de la documentación necesaria, alfabetización financiera, y otros más.

Cajas Rurales de Ahorro y Crédito - FUNDER, Honduras^{29,30}

FUNDER está presente en 750 comunidades de 135 municipios y 16 departamentos del país, trabajando por medio de centros de servicios que atienden a beneficiarios de diferentes perfiles. Un tipo de estos centros son las Cajas Rurales.

Una Caja Rural es una empresa solidaria formada por hombres y mujeres del campo, excluidos por los sistemas financieros convencionales, que se juntan para tener una base de capital propio que les permite impulsar actividades productivas y atender sus necesidades cotidianas. Los servicios que ofrece son acciones, ahorros, préstamos, microseguro de vida y negocios no financieros.

El desarrollo de las cajas considera tres fases: primaria, de crecimiento y de autosostenibilidad. En la primera se desarrollan acciones de sensibilización, información, promoción, identificación de participantes, acuerdo sobre estatutos y reglamentos, fondeo con base en aportes propios de los socios previamente acordados y formación de administradores. La segunda incluye: fortalecimiento institucional, plan y gestión de ahorros y créditos, préstamos para microemprendimientos, capitalización con préstamos de socios o fuentes externa y formalización. La tercera comprende: consolidación contable y de auditoría, vinculación con sector financiero formal, impulso a microempresas y a alianzas con otros actores económicos.

Se considera que estas cajas rurales no son solamente intermediarias financieras sino, sobre todo, mecanismos de capitalización social, que contribuyen a la cohesión social y fomentan el apoyo mutuo. Más allá de brindar préstamos y créditos para las actividades productivas de los socios, las cajas pueden generar excedentes, que son utilizados para atender otras necesidades (salud, educación, seguridad alimentaria, etc.), mediante fondos identificados como solidarios o para atender contingencias, emergencias, o similares.

En 2017 hay 663 Cajas Rurales de Ahorro y Crédito que atienden a 24946 familias (mujeres, hombres, jóvenes, campesinos e indígenas, con/sin tierra, no bancables). Los ahorros generan un interés de 1% mensual y los préstamos tienen tasas de interés activas de 2-4% mensual (muy inferior al 10% cobrado por prestamistas particulares). Las utilidades se distribuyen: el 50% a los socios, 30% para capitalización, 10% para proyección social y 10% a cuentas malas. El índice de morosidad es menor al 2.0 %.

En ese sentido hay evidencias diversas que muestran impactos positivos:

- Promueven la diversificación de los ingresos de la familia al potenciar la creación de nuevos servicios que con el tiempo generan ganancias y ayudan a estabilizar la economía de las comunidades.

29. Erazo, 2017.

30. FAO, 2012.

- Contribuyen a la diversificación de la dieta familiar al facilitar el acceso a productos ajenos a su producción.
- Estimulan una cultura de ahorro y honradez, al demostrar que lo que se invierte y ahorra se recupera con ganancias.
- Promueven y facilitan la realización de obras comunales que luego se pagan con el presupuesto municipal o con ingresos comunitarios.
- Incentivan la solidaridad entre los socios y de los ellos con el resto de la comunidad.

*Mujeres Ahorradoras en Acción - Colombia*³¹

Iniciativa del gobierno colombiano, que empezó en 2007, con el apoyo técnico del IICA, orientada al fortalecimiento socio-empresarial de mujeres en situación de pobreza y vulnerabilidad, promueve la cultura del ahorro y empodera a los potenciales usuarios mediante la educación financiera, la capacitación empresarial y el acceso a productos microfinancieros.

Las participantes en el proyecto deben cumplir con requisitos como tener una actividad productiva en marcha o potencial, asistir a capacitaciones empresariales y seguir una práctica de ahorro durante determinado tiempo, transcurrido el cual deben llegar a un monto previsto, el que es reforzado con un “premio” que les permite completar un capital base para llevar adelante el emprendimiento, entre otros aspectos.

Los resultados y logros más importantes fueron la bancarización de un sector excluido, el acceso a información y productos financieros (microcréditos, microseguros), el desarrollo de una cultura del ahorro, la implementación y práctica de actividades productivas y negocios, la asociatividad, entre otros. La suma de estos factores les permitió llegar individual y colectivamente a acuerdos con las entidades bancarias, generar ingresos, tener una mayor autoestima y lograr equidad de género, disminuyendo problemas de violencia doméstica y alcanzando una mayor participación ciudadana dentro de la comunidad. A través del ahorro, las mujeres pudieron acceder a microcréditos “visto como un producto opcional al que se accede al final de un proceso de fortalecimiento de capacidades y de acumulación de capital a través del ahorro, lo que permite que sea una decisión informada y que la definición del monto solicitado sea acorde con la capacidad de pago y la rentabilidad de la unidad productiva”.

Los factores que permitieron el éxito de la intervención fueron las relaciones interinstitucionales entre entidades y autoridades locales; la participación de capacitadores competentes y carismáticos, que respetaron la cultura local; la autovaloración y el emprendimiento de las mujeres; su disciplina para ahorrar y la capacidad que mostraron de articularse al sistema financiero, debidamente informadas.

Otros casos y experiencias de estrategias y mecanismos que promueven la habilitación de actores y desarrollo de capacidades para el acceso a servicios financieros:

- Programa de Inclusión Financiera y Desarrollo (PRIDER), Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE), Perú (véase Anexo de metodologías y casos, #07).
- Red Solidaria de Microseguros Rurales de la Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social (AMUCSS), en México (véase Anexo de metodologías y casos, #08).
<http://www.amucss.org/index.php/empresas/redsol>
- Banco de Desarrollo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP), en Ecuador
www.bancodesarrollo.fin.ec

31. Zilveti & Fuentes, s.f.

4.4 Estrategias y mecanismos que promueven la vinculación de actores y el acceso a mercados

Lograr llegar a los mercados es uno de los desafíos más grandes de la agricultura familiar; que esta vinculación sea sostenida y creciente, lo es aún más, entre otras razones por la dificultad en conseguir que las condiciones de ese acceso estén al alcance del productor en términos de formas de pago, volúmenes de entrega, tipos de presentación, lugares y horarios de entrega, además de que su oferta debe ser competitiva en precio y calidad. El resultado de esa ecuación es una insuficiente inclusión y participación equitativa de los productores familiares en la formación de precios en las cadenas productivas. Con esto se limitan los potenciales beneficios de la aplicación de estrategias como la agregación de valor, la diferenciación de productos y la diversificación de productos y mercados, o del establecimiento de esquemas de comercialización tipo encadenamientos productivos y se aumenta la poca transparencia en los procesos de negociación, la inequidad en el acceso a la información y las brechas en la distribución de utilidades a lo largo de la cadena.

Estrategias y mecanismos para lograr una mayor inclusión y participación equitativa de la agricultura familiar en las cadenas productivas están orientados a mejorar la coordinación, la cooperación, la colaboración y propiciar acuerdos entre los diferentes actores que buscan la disminución de los costos de transacción y la creación de una competencia sistémica y sostenible.

4.4.1 Articulación de la agricultura familiar con compradores

Se presentan casos y experiencias de dos esquemas: a) alianzas, encadenamientos productivos y comerciales, programas de desarrollo de proveedores; y b) negocios inclusivos, mercados para pobres y similares.

a. *Alianzas, encadenamientos productivos y comerciales, programas de desarrollo de proveedores y similares.*

The Good Growth Plan: plan global de Syngenta para una alimentación sostenible³²

Se trata de un compromiso global adquirido por Syngenta en 2013, en pro de una agricultura sostenible para así hacer frente a los crecientes retos alimentarios de la humanidad, compuesto por seis compromisos medibles y verificables:

- Hacer más eficientes los cultivos: incrementar un 20% la productividad de los principales cultivos a nivel mundial sin utilizar más tierra, agua o insumos.
- Rescatar más tierra cultivable: mejorar la fertilidad de 10 millones de hectáreas de tierras agrícolas en riesgo de degradación.
- Contribuir a que la biodiversidad florezca: incrementar la biodiversidad de 5 millones de hectáreas de tierras cultivables.
- Capacitar a pequeños agricultores: llegar a 20 millones de pequeños agricultores y capacitarlos para incrementar su productividad un 50%.
- Contribuir a la seguridad de las personas: entrenar a 20 millones de trabajadores del campo en seguridad laboral, especialmente en países en desarrollo.
- Cuidar a todo trabajador: luchar por tener condiciones laborales justas en toda la red de nuestra cadena de suministro.

Para tener resultados exitosos, Syngenta formó alianzas globales con diferentes actores, como la Soil Leadership Academy, UNCCD, USAID y la Fair Labor Association, e implementa proyectos regionales y nacionales con productores, gobiernos, ONGs, centros de investigación y universidades. Los logros alcanzados son auditados y publicados en el Informe Anual de Sostenibilidad de Syngenta.

32. Syngenta, 2017.

En Latinoamérica, que comprende presencia en 12 países desde Perú hasta México, se han establecido las siguientes metas:

- Bajo la premisa “más alimentación, menos desperdicio” se apoyará a agricultores en los siguientes cultivos para lograr los porcentajes de aumento en la productividad que se señalan: tomate, 30%; papa, 25%; maíz, 20%, y 10% en arroz, caña de azúcar y banano.
- Con el pilar “Más biodiversidad, menos degradación” se pretende mejorar la fertilidad del suelo en 1,2 millones de hectáreas.
- Con el enfoque de “Más salud, menos pobreza”, se buscará capacitar a 1,1 millones de pequeños agricultores en temas de seguridad y cuidado ambiental y dar seguimiento al 100% del abastecimiento de semillas en las comunidades rurales.

En el informe global 2016 de esta iniciativa se destacan siguientes logros:

- Mejorada la biodiversidad y la conservación del suelo en 9,2 millones de hectáreas.
- Aumento de 4% en la productividad y eficiencia de los recursos en las fincas de referencia del programa.

EL informe sobre el alcance de la iniciativa, en 2015 en México, destaca³³ que 239 mil productores recibieron asistencia técnica y tecnología, alcanzándose una mejora en la productividad de maíz (9%), papa (10%), tomate (98%) y caña de azúcar (33%).

Los productores que participan del programa deben estar organizados bajo una de las siguientes modalidades: a) Cooperativas de Productores de Semilla, b) Cooperativas de Servicios Múltiples, c) Empresas de Crédito Comunes y d) Grupos Comunitarios y compartir la actitud de hacer cosas diferentes que vayan en función del beneficio propio y de todos los integrantes de la cadena de valor.

Programas de compras públicas - Programa Nacional de Alimentación Escolar en Brasil³⁴

El Programa Nacional de Alimentación Escolar (PNAE) en Brasil tiene el objetivo de “contribuir al crecimiento, desarrollo, aprendizaje, rendimiento escolar de los estudiantes y a la formación de hábitos alimentarios saludables, por medio de la oferta de alimentación escolar y de acciones de educación alimentaria y nutricional”, para lo que se realiza la compra directa de productos de la agricultura familiar.

Mediante Ley N° 11.947, de 2009, se establece que al menos el 30% del presupuesto transferido a estados, municipios y el Distrito Federal para el PNAE debe ser utilizado en la compra de alimentos directamente de la agricultura familiar y empresas rurales de pequeña escala o sus organizaciones, priorizando además los asentamientos de la reforma agraria, las comunidades indígenas y las comunidades quilombolas.

Las compras para la alimentación escolar consideran, además, que los alimentos sean saludables y adecuados, variados, seguros y respetando la cultura, las tradiciones y los hábitos alimenticios locales y saludables. Asimismo, se busca apoyar el desarrollo sostenible de la economía rural, dando incentivos para la adquisición de una diversidad de productos alimenticios, de acuerdo con aspectos como la estacionalidad y producción local en las explotaciones de la agricultura familiar.

De esta manera, el PNAE no solamente ha promovido un importante cambio en las comidas escolares, permitiendo que los alimentos sanos y regionales de la agricultura familiar puedan ser consumidos diariamente por sus beneficiarios, sino también representa un importante mercado para los productores de la agricultura familiar, incluyéndolos en la cadena de suministro y contribuyendo a la generación de ingresos familiares en las zonas rurales.

Para 2015, se preveía beneficiar a 42,6 millones de estudiantes de diversos tipos de educación básica, contando con un presupuesto de BRL 3,8 billones (USD 980.124.000).

33. Inforural, 2016.

34. Plataforma SAN, s.f.; FNDE, s.f.

b. Enfoques de negocios inclusivos, mercados para pobres, sistemas de mercado y similares

Negocios inclusivos³⁵

Los negocios inclusivos “son iniciativas empresariales económicamente rentables, ambiental y socialmente responsables, que en una lógica de mutuo beneficio incorporan en sus cadenas de valor a comunidades de bajos ingresos y mejoran su calidad de vida”. La iniciativa parte de la empresa (llamada “empresa ancla”) que incorpora a poblaciones de bajos ingresos en su cadena de valor como proveedores de materia prima o de servicios, o como consumidores, con el propósito de lograr un beneficio mutuo y mejorar su calidad de vida.

El éxito de los negocios inclusivos depende de varios factores: la existencia de cofinanciamiento o fondos no reembolsables para la realización de estudios previos; contar con interlocutores válidos, especialmente líderes de las poblaciones que expresen claramente las expectativas existentes; el respaldo de las gerencias empresariales; la innovación y la existencia de marcos políticos e institucionales adecuados que brinden incentivos a este tipo de iniciativas.

Los negocios inclusivos se desarrollan en subsectores que tienen buenas perspectivas en los mercados, de manera que se puedan conseguir precios que permitan ganancias en todos los eslabones de la cadena; productos diferenciados, como los cafés certificados, son opciones de negocios interesantes. De esta manera, se puede articular a la(s) empresa(s) con productores organizados de la agricultura familiar que se responsabilizan del abastecimiento de materia prima, a quienes se les brinda una asistencia técnica integral en buenas prácticas, estándares de calidad y acceso a la certificación, de ser necesario, de manera que se pueda conseguir un mayor precio en el mercado.

La empresa también puede facilitar acceso a crédito, sobre la base de la producción como garantía, así como la compra de insumos a precios competitivos, lo que asegura el mejoramiento de la productividad y de la calidad en los productos y, por lo tanto, un abastecimiento seguro.

Una reseña sobre la aplicación de esta estrategia, en el caso de café en Nicaragua y Honduras se puede consultar en la ficha No 10 del anexo de metodologías y casos de este documento

4.4.2 Coordinación de actores para generar y aprovechar sinergias

Se presentan casos y experiencias en los que se crean espacios de diálogo y acción, así como, los que promueven la formación de redes empresariales.

a. Espacios de diálogo y acción

Consejo Nacional de Lácteos, Colombia³⁶

El Consejo Nacional de Lácteos (CNL) está conformado por cinco gremios que representan los diferentes eslabones de la cadena (Asociación Nacional de Productores Lácteos –ANALAC-, Federación Nacional de Ganaderos –FEDEGAN-, Asociación Nacional de Productores de Leche –ASOLECHE-, Federación de Cooperativas Lecheras –FEDECOOLECHE- y Asociación Nacional de Industriales ANDI-) y tres ministerios involucrados en el desarrollo de la cadena (Agricultura y Desarrollo Rural; Salud y Protección Social; Comercio, Industria y Turismo), además, cuenta con siete comisiones regionales.

Es un espacio de diálogo permanente entre los distintos eslabones de la cadena láctea, así como entre estos y el Gobierno, con el propósito de “asesorar y orientar al gobierno en el diseño de la política sectorial, de identificar y concertar soluciones adecuadas a los diversos problemas que afectan su desempeño y de coordinar a nivel nacional todas las actividades que propendan por su desarrollo integral y equitativo”. En su Plan de Acción 2016, se definen cinco ejes transversales: asistencia técnica, gestión

35. SNV & WBCSD, 2010.

36. CNL, 2017.

sanitaria, productividad, competitividad y agregación de valor, desarrollo ambiental e integración de la cadena de valor.

Cada uno de los ejes cuenta con diferentes líneas de acción y actividades, por ejemplo: concertación de un esquema de asistencia técnica para utilización de recursos del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES); analizar la propuesta de rotulado y etiquetado de productos lácteos, revisar y dar seguimiento al sistema de pago de leche cruda, contribuir al fortalecimiento de sistemas de información y trazabilidad de la cadena láctea.

El Consejo Nacional de Lácteos es uno de varios Consejos Nacionales de Cadenas que se han promovido en Colombia para crear espacios de diálogo y acción en el sector agropecuario.

b. Redes empresariales

Redes empresariales - ONUDI/UNIFEM y aplicación en el Perú

La Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) y el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM) definen las redes empresariales horizontales como asociaciones entre empresarios que producen lo mismo y sus empresas/unidades productivas son muy similares en tamaño, de tal manera que se pueden agrupar en torno a dificultades que no pueden solucionar de manera individual, compartiendo los mismos intereses, o bien para incrementar sus capacidades productivas y mejorar así sus ingresos³⁷.

También puede definirse como “una alianza estratégica permanente entre un grupo limitado y claramente definido de empresas independientes que colaboran para alcanzar objetivos comunes de mediano y largo plazo, orientados hacia el desarrollo de la competitividad de los distintos participantes”³⁸.

Las empresas o productores que participan en una red mantienen su independencia jurídica y gerencial, lo que permite preservar la producción individual. La afiliación es voluntaria, los empresarios o productores participan porque identifican los beneficios que obtendrán del trabajo conjunto³⁹.

Dentro de los logros derivados de participación en redes se señalan los siguientes⁴⁰:

- Incremento en volúmenes de producción, lo que permite satisfacer mayores demandas.
- Reducción de costos de transacción en el aprovisionamiento de insumos, información de mercado, capacitación, asistencia técnica, tecnología, financiamiento, entre otros.
- Fortalecimiento del poder de negociación, tanto con clientes como con proveedores.
- Generación de espacios colectivos de aprendizaje e innovación.
- Facilitación de procesos de estandarización de la producción.
- Uso más eficiente de la información.

Por otro lado, los mismos autores señalan como los principales desafíos y costos de transacción de este mecanismo, los siguientes:

- la información, principalmente por la falta de confianza entre los integrantes;
- la coordinación, principalmente en redes con alta dispersión geográfica y/o gran número de integrantes, y
- el acceso de las mujeres a ramas productivas en mejor condición y posición.

37. ONUDI & UNIFEM, 2008.

38. López & Ripoll, 2003.

39. APOMIPE, 2007.

40. Grupos focales, 2005.

Dentro de la metodología, adaptada a países de las Américas por el Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa en el Perú (APOMIPE), uno de los elementos centrales es la creación y administración de un fondo común, situación que normalmente es un periodo crítico en el proceso de consolidación de la red y el establecimiento de confianza entre los participantes. Esto incluye la toma de decisiones relacionadas con monto de los aportes, periodo de entrega de estos, el reglamento de administración, considerando uso y apertura de una cuenta bancaria mancomunada.

Otro punto importante del proceso es la definición de la forma jurídica que va a adoptar la red, las que normalmente se constituyen como figuras sin ánimo de lucro (asociaciones, fundaciones), figuras comerciales (sociedad anónima, sociedad o compañía limitada), o figuras de la economía solidaria (cooperativas, fideicomisos o grupos solidarios), siendo estas últimas las más utilizadas.

AGRORURAL impulsa actualmente este mecanismo en el Perú, siguiendo una metodología que incluye las siguientes etapas:

- ***Fase 1:*** Análisis de territorios, cadenas y oportunidades de negocios. Pasos: Selección de territorios, selección de cadenas productivas, análisis de la cadena, identificación de oportunidades de negocio.
- ***Fase 2:*** Promoción, selección y generación de alianzas estratégicas. Pasos: Promoción de las ventajas de trabajar en red empresarial, caracterización, análisis y autoselección de productores o microempresas, generación de alianzas estratégicas.
- ***Fase 3:*** Generación y fortalecimiento de confianza. Pasos: Desarrollo de una base de confianza, definición de una oportunidad de negocio para la red empresarial, fortalecimiento de confianza.
- ***Fase 4:*** Consolidación de confianza, plan de mejoras y acciones piloto. Pasos: Validar la oportunidad de negocio, definición del objetivo del plan de mejoras, diseño y ejecución del plan de mejoras, diseño y ejecución de acciones piloto.
- ***Fase 5:*** Elaboración y ejecución del proyecto estratégico. Pasos: Reevaluación de la situación actual de los integrantes de la red empresarial, definición del objetivo y formulación del plan de negocio, ejecución del proyecto estratégico, evaluación del proyecto estratégico.
- ***Fase 6:*** Gestión del negocio conjunto. Pasos: Apoyo en la gestión del negocio, gestión del negocio, formalización. Incluye elaboración del plan de marketing.
- ***Fase 7:*** Red de redes. Pasos: Identificación de oportunidades de negocio, promoción y autoselección de redes para una red de redes empresariales, generación de confianza entre redes empresariales y fortalecimiento de la organización de segundo nivel, plan de negocio conjunto, gestión de negocio de la red de redes.

Como factores de éxito diferentes estudios de sistematización⁴¹ señalan el enfoque de demanda de la estrategia, que inicia por identificar y orientar la atención de los productores hacia la creciente demanda existente en las principales ciudades de los territorios de intervención, así como el liderazgo de las mujeres integrantes de las redes empresariales de artesanía.

Otros casos y ejemplos de estrategias y mecanismos que promueven la vinculación de actores y el acceso a mercados:

- Enfoque Participativo en Cadenas Productivas (CIP) (véase Anexo de metodologías y casos, #09).
- Negocios inclusivos con proveedores de café, experiencias de Nicaragua y Honduras (Anexo de metodologías y casos, #10).
- Alianza Global CARGIL-CARE / Proyecto Nutriendo el Futuro en Honduras – véase Anexo de metodologías y casos, #11.

41. APOMIPE-COSUDE, 2011a y 2011b.

- Coordinadora Interinstitucional del Sector de Derivados Lácteos de Cajamarca (CODELAC) en Perú (véase Anexo de metodologías y casos, #12).
- Enfoque M4P, Mercados para los Pobres – véase Anexo de metodologías y casos, #14
- Programas “Tierra Fértil” y “Pequeño Productor” de Walmart, en Centroamérica y México.
<https://www.walmartcentroamerica.com/responsabilidad-social/oportunidad>

4.5 Estrategias y mecanismos que promueven la participación de los usuarios en la definición y gestión de la oferta de servicios

En general, en los servicios de apoyo orientados a los productores de la agricultura familiar y sus organizaciones se presenta una escasa participación de estos en el diseño y la gestión de dichos servicios. Considerar a los productores solo como receptores de un servicio predeterminado significa desaprovechar la oportunidad de adecuarlo a las condiciones específicas de un sistema productivo, un territorio y/o una cadena y de enriquecerlo con los saberes ancestrales focalizados en esa realidad. Asimismo, al no involucrarlos desde un inicio, se reduce la posibilidad de lograr un mayor nivel de adopción y apropiación de las tecnologías e iniciativas que se promueven.

Estrategias y mecanismos para promover la participación de los usuarios en el diseño y gestión de los servicios, bien sea en la fase de identificación de las necesidades y condiciones del contexto, o en el momento del desarrollo de contenidos y medios, o en la fase de implementación, respetando sus usos y costumbres, así como la gobernanza de comunidades y territorios, buscan generar pertenencia, autonomía y responsabilidad, junto con la complementación de conocimientos y el favorecimiento de procesos de recambio generacional.

Se presentan a continuación estrategias de participación de los usuarios en la selección y contratación de oferentes de servicios, y en la gobernanza del servicio.

4.5.1 Selección de oferentes y contratación de servicios

Hay servicios para la elaboración de estudios, planes y estrategias, capacitaciones y otros, que con frecuencia son realizados por terceros. La participación de los usuarios en su contratación, seguimiento y evaluación ofrece más autonomía y responsabilidad a los productores y sus organizaciones y contribuye a generar compromisos y mejores resultados.

Programa de Servicios de Asistencia Técnica, INDAP - Chile⁴²

El Programa de Servicios de Asistencia Técnica (SAT), implementado por el INDAP en Chile es un ejemplo para la “tercerización” de los servicios de extensión a través de consultores. Con la finalidad de “mejorar de forma sostenible el nivel de competitividad del/los negocio/s de los pequeños productores agrícolas, campesinos y sus familias, contribuyendo al desarrollo económico de la Agricultura Familiar Campesina”, el programa ofrece asesoría técnica en diferentes temas, mediante el pago de servicios de consultoría contratados por los beneficiarios.

El SAT está orientado a la ampliación de capacidades que permitan consolidar y/o diversificar los negocios de los pequeños productores agrícolas, campesinos y sus familias. Para ello ofrece la posibilidad de que ellos accedan a incentivos económicos destinados a cofinanciar asesorías técnicas especializadas en los ámbitos de la producción silvoagropecuaria y actividades conexas, en todos los eslabones de la cadena, en el desarrollo de capacidades y asistencia técnica en: innovación, gestión asociativa y empresarial, vinculación con mercados, manejo sostenible de recursos naturales y articulación con otros programas complementarios, tanto del INDAP como de la red pública y/o privada, en los ámbitos técnicos como de financiamiento.

42. INDAP, s.f.

Estos servicios se entregan a través de consultores de experiencia comprobada, quienes planifican y trabajan con la participación directa de los usuarios, empleando metodologías de extensión pertinentes a la condición de los productores y la naturaleza de los problemas a abordar.

4.5.2 Participación en la gobernanza del servicio

Estrategias y mecanismos que promueven la participación de los productores en la gobernanza del servicio permiten que estos se involucren, generen capacidades de gestión y toma de decisiones, y puedan, en el mediano o largo plazo, gobernar la iniciativa de manera autónoma, sin el apoyo permanente de la instancia que inicialmente prestó el servicio.

Programa de Desarrollo Local (PRODESAL), INDAP, Chile^{43,44}

El Programa de Desarrollo Local (PRODESAL) del INDAP busca aumentar los ingresos económicos de los agricultores familiares campesinos, a través de un apoyo integral a su sistema productivo silvoagropecuario y/o actividades conexas.

El Programa es ejecutado preferentemente a través de las municipalidades, a las que INDAP transfiere recursos por medio de convenios de colaboración, los que se complementan con recursos que aportan dichas entidades ejecutoras.

Los incentivos económicos que entrega INDAP cubren el pago parcial de servicios de asesoría técnica y capacitación, inversiones en capital de trabajo y activos fijos (mediante fondos concursables). Para el caso de las inversiones se exige una cofinanciación de 5%, para capital de trabajo, y de 10%, para activos fijos. Los Planes Anuales se establecen en conjunto, mediante acciones participativas, entre los equipos técnicos y los productores; una vez acordados son sometidos a aprobación final por parte del INDAP. Los Planes de Mediano Plazo se establecen para grupos de productores que tienen demandas homogéneas, o proyectos en común; tienen una visión de 4 años y son construidos también de manera participativa entre productores y técnicos.

Así mismo se busca considerar acciones de extensión campesino-campesino, mediante el programa de talentos rurales, que aprovecha las capacidades de productores líderes o reconocidos por determinados conocimientos y habilidades, que son reforzadas y certificadas por el mismo programa.

Programa Cambio Rural II INTA, Argentina^{45,46}

El Programa Cambio Rural II tiene como objetivo contribuir al desarrollo local y territorial, a través del aumento de la producción agropecuaria y forestal, la incorporación de agregado de valor en origen, y el fortalecimiento de la capacidad de los productores, grupos y asociaciones. Combina innovación e inversión para fortalecer productores y PyMEs asociados, mejorar la productividad y competitividad, preservar los recursos naturales e incorporar valor y diferenciación. Está orientado a grupos de productores de la agricultura familiar capitalizada, productores familiares relacionados con el mercadeo, con posibilidades de capitalizarse y PyMEs del sector agropecuario y agroalimentario.

En general, se diferencian dos tipos de usuarios: los focalizados en la producción primaria y los interesados en agregar valor. A los primeros, el apoyo técnico del Programa se orienta por grupos de 8 a 10 productores con los que se trabaja en planes de mejora individual y grupal dirigidos principalmente a fomentar la asociatividad y facilitar el acceso a instrumentos de gestión y financiamiento. Los segundos se atienden en grupos conformados por dos o más productores articulados con empresas agroindustriales, emparadoras o comerciales, buscando fortalecer esas relaciones y promover la agregación de valor en origen.

43. INDAP, s.f.

44. Barrera F, 2017.

45. Ondo S, 2017.

46. INTA, s.f.; INTA, 2015.

El Programa apoya la contratación de un profesional (Promotor Asesor) que facilita la gestión integral de los emprendimientos de los usuarios durante un periodo inicial de tres años. El Promotor Asesor es seleccionado por los propios integrantes del grupo y trabaja en conjunto con ellos en la formulación e implementación de los planes de mejora. El programa entrega a los grupos el subsidio para el pago parcial del Promotor Asesor, quienes lo administran y complementan para cubrir el pago total de sus honorarios.

Los Promotores Asesores, 700 en todo el país, son apoyados en su trabajo por Agentes de Proyecto, quienes vinculan a los grupos con las capacidades del INTA e informan sobre la oferta de servicios de otras instituciones.

Cambio Rural II fue lanzado en julio de 2014, sobre la base de la trayectoria de dos décadas de Cambio Rural. Los últimos datos del Programa reportan inversiones de 7 millones de pesos argentinos⁴⁷ en 2016, concentrados según actividades productivas en: ganadería bovina, 74%; porcinos, 7%; tambos lecheros, 6% y papa, 4% y por provincias: Buenos Aires, 30%; Tucumán, 19%; Mendoza, 13%; Santa Fe, 8% y Entre Ríos, 7%, con una cobertura del orden de 20.000 productores reunidos en 2000 grupos y 200 proyectos de valor agregado.

Otros casos y experiencias de estrategias y mecanismos que promueven la participación de los usuarios en la definición y gestión de la oferta de servicios:

- Cajas Rurales, FUNDER en Honduras. Véase sección 4.3 de este documento
- Uniones de Ahorro y Crédito UNICAS, COFIDE en Perú (véase Anexo de metodologías y casos, #07).

4.6 Estrategias y mecanismos que promueven la inclusión de grupos vulnerables

Un problema transversal que enfrentan los servicios de apoyo es la insuficiente inclusión de grupos vulnerables, como mujeres, jóvenes, grupos étnicos/indígenas, y otros que, a pesar de su notable presencia en los territorios y en las actividades rurales, tienen dificultad para encontrar programas de formación que cubran sus intereses y expectativas, así como ofertas adecuadas de crédito, asistencia técnica e información y tienen mayores limitaciones para acceder a la tierra.

Es por ello que las estrategias y mecanismos que promueven la inclusión de los grupos más vulnerables y excluidos merecen especial atención, para contribuir a impulsar un desarrollo local más inclusivo, equitativo y participativo.

Se distingue entre plataformas de servicios, que facilitan el acceso a servicios básicos por parte de los pobladores rurales, y programas para grupos poblaciones vulnerables y potenciables.

a. Plataformas de servicios básicos para la inclusión de poblaciones dispersas y aisladas

Las plataformas de servicios se instalan en zonas rurales y ofrecen la posibilidad de acercar a los pobladores servicios como el registro civil y la obtención del documento de identidad; la alfabetización financiera; información y casos demostrativos de procesos productivos; servicios básicos y de programas sociales, entre otros. Si bien las plataformas no están presentes en cada pueblo o comunidad, están ubicadas en lugares estratégicos para acortar la distancia y facilitar el acceso a los servicios. A la vez, pueden servir para el almacenamiento de materiales y brindar alojamiento al personal de instituciones que hacen visitas a campo, o para la población local que requiera pernoctar.

Un excelente ejemplo es el programa Plataformas de Acción para la Inclusión Social (PAIS) –antes Programa Nacional Tambos–, implementado por el Ministerio por el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) –inicialmente por el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento– en el Perú.

47. Tipo de cambio: 1 USD = 15 ARS

Programa Plataformas de Acción para la Inclusión Social (PAIS) –antes Programa Nacional Tambos–, Perú⁴⁸

El Programa Nacional Tambos, creado en 2013 como una iniciativa del Estado que busca promover el desarrollo y la inclusión social en territorios pobres y marginados, se ejecuta en zonas rurales y territorios donde la población está dispersa, iniciándose como parte de un programa de viviendas rurales, liderado por el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, con focalización en la sierra peruana.

Ante el éxito del modelo, y en atención las demandas de la población, amplió su vinculación para convertirse en un medio de articulación entre la población dispersa, principalmente de sierra y selva, y las instituciones del Estado. Ha desarrollado dos modalidades para la prestación de sus servicios: las plataformas fijas o “Tambos”⁴⁹ y las plataformas móviles, fluviales o terrestres “Plataformas Itinerantes de Acción Social (PIAS)”.

Cada Tambo o PIA es administrado por un gestor; quien cumple la función de vincular a las poblaciones locales con diversas instancias del gobierno y de la sociedad civil: ministerios, defensa civil, servicios de investigación y sanidad agraria, ONG, registro civil, programas sociales de apoyo a la pobreza, universidades, etc. A los Tambos y las PIAS acceden los gobiernos locales, líderes comunales y la población en general para recibir orientación y apoyo en la gestión de trámites institucionales. Los gestores formulan proyectos sociales ante el pedido de la población y ofrecen acceso a internet.

Los Tambos y las PIAS disponen de una infraestructura mínima que permite soportar la atención de necesidades sociales, salud y capacitación. Los Tambos también cuentan con instalaciones para que puedan alojarse profesionales y técnicos de instituciones públicas y privadas.

Hasta 2017, se han construido e implementado 291 Tambos, que atienden a unos 700.000 usuarios, proyectándose para el 2018 llegar a 550, para cubrir a una población de aproximadamente 1.200.000 personas, priorizándose las nuevas inversiones en zonas de frontera y en territorios de la selva central, como parte de la estrategia de pacificación y desarrollo económico y social. Las PIAS por su parte, están especialmente diseñadas para atender a poblaciones localizadas en las riveras de los ríos de la Amazonía y en el lago Titicaca

Los Tambos han logrado arraigarse en las comunidades locales, se han convertido en punto estratégico para los prestadores de servicios, han mostrado ser prácticos para el desarrollo de iniciativas productivas y de servicios (aplicación de energías renovables); la conectividad digital es uno de los atributos valorados por los jóvenes. Ha habido importantes desarrollos institucionales relacionados con el seguimiento y monitoreo en línea de los servicios de las plataformas, así como en la creación de instancias de articulación en regiones. Se reconoce la necesidad de una mayor capacitación a los gestores para mejorar su respuesta a la amplia demanda de requerimientos de la población, así como la ampliación de facilidades logísticas varias.

b. Programas para grupos poblaciones vulnerables y potenciales

Programa Jóvenes Rurales Emprendedores - Colombia⁵⁰

El objetivo del Programa Jóvenes Rurales Emprendedores, implementado por el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) desde 2004, es “fomentar la empresarialidad rural, mediante la creación de pequeñas empresas viables y sostenibles que apunten a la generación de ingresos de la población objetivo y a incrementar la productividad y competitividad del campo”. Está dirigido a jóvenes rurales (16-35 años) de bajos estratos socioeconómicos, así como otros grupos vulnerables, como desplazados por la violencia y por fenómenos naturales, discapacitados, reclusos, menores infractores, mujeres jefas de hogar, desmovilizados y soldados campesinos. Es un programa de formación, que plantea el desarrollo de competencias para la realización de proyectos productivos de las áreas agrícola, pecuaria, pesquera, agroindustrial, comercial o de servicios.

48. Flores A, 2017.

49. “Los tambos (de la palabra quechua *tampu* = ‘posada’) eran edificios construidos durante el Imperio Incaico con propósitos administrativos y militares [...] Desde que el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS) inicia en 2012 el Programa de Apoyo al Hábitat Rural (PAHR), nombra como ‘Tambos’ a los lugares de alojamiento de sus técnicos y de almacenamiento de materiales para la construcción” (Rodríguez, López & Fernández, 2016).

50. OIT, 2010.

Como factores claves del programa destacan:

- Transferencia intergeneracional de conocimientos, que permite a los padres mejorar las técnicas de producción aplicadas gracias a lo aprendido por sus hijos y así mejorar la productividad de sus explotaciones rurales.
- Oportunidad de generar ingresos junto a la formación complementaria.
- Flexibilidad del proceso formativo.
- Participación en el desarrollo de proyectos productivos propios.

Programa para el Mejoramiento de la Producción y Productividad Indígena - México⁵¹

El Programa es implementado por la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) y tiene como objetivo “impulsar la consolidación de proyectos productivos de la población indígena, organizada en grupos, sociedades o empresas, y que habita en localidades con 40% y más de población indígena, para mejorar sus ingresos monetarios y no monetarios”.

En 2016 contaba con un presupuesto de USD 731.117.000 para el desarrollo de proyectos productivos sostenibles, apoyos al financiamiento, asistencia técnica, capacitación y acciones relacionadas con la comercialización de los productos generados –respetando la cultura y valores de los pueblos y comunidades indígenas–. Con este presupuesto, se apoyaron, entre otros, 2742 proyectos en la modalidad Mujer Indígena, beneficiando a 16.827 mujeres, y 4678 proyectos en la modalidad de Proyectos Productivos Comunitarios, que beneficiaron a 34.823 productores indígenas.

Entre los logros del Programa en 2016 se destacan, entre otros la formación de más de 700 promotores(as) sociales que brindan servicios en 28 estados del país, el posicionamiento de la marca ‘Manos Indígenas Calidad Mexicana’ y el apoyo a 219 proyectos turísticos de la marca ‘Paraísos Indígenas’.

Otros casos y experiencias de estrategias y mecanismos que promueven la inclusión de grupos vulnerables:

- Metodología de Empoderamiento de Pequeños Productores Rurales (véase Anexo # 13 de metodologías y casos).
- Enfoque M4P, Mercados para los Pobres (véase Anexo # 14 de metodologías y casos).
- Programa de Capacitación Conjunta Interinstitucional – PCCI- (véase Anexo # 15 de metodologías y casos).

51. CDI, 2017.

5. Condicionantes

Derivado de la lectura y análisis de la bibliografía consultada, de los intercambios con prestadores de servicios y productores, de las presentaciones y discusiones que se dieron en el marco del Foro Internacional “Intercambio sobre experiencias innovadoras para mejorar la oferta de servicios de apoyo a la agricultura familiar”, realizado en Lima en septiembre 2017, se reseñan a continuación algunos elementos que se consideran necesarios y esenciales para que los servicios de apoyo puedan implementarse, funcionar y generar cambios positivos en la agricultura familiar de América Latina, derivados de su accionar y relación con los productores y productoras y sus organizaciones⁵².

A nivel político e institucional:

- Estabilidad macroeconómica, social y jurídica que garantice el desenvolvimiento regular de las operaciones comerciales y financieras, en el corto, mediano y largo plazo.
- Políticas públicas que priorizan y respondan real y plenamente a las necesidades y demandas de la agricultura familiar.
- Voluntad política en diversas instancias de poder que alienten, promuevan y apoyen la implementación de estrategias que permitan el acceso de los productores de la agricultura familiar a los servicios de apoyo.
- Existencia, o posibilidad cierta de contar con una institucionalidad, pública, privada y de la sociedad civil, con razonables recursos económicos y técnicos y con actitud para establecer alianzas y acuerdos, para la implementación de programas y proyectos que brinden servicios a la agricultura familiar.
- Presencia de organizaciones públicas y/o privadas (de investigación, de desarrollo, gremio empresarial) que lideren los procesos de innovación a favor de la agricultura familiar en determinado territorio o cadena productiva.
- Marco político, normativo e institucional que promueve y facilita la comercialización de los productos de la agricultura familiar a través de circuitos cortos, encadenamientos productivos y/o encadenamientos comerciales de productos diferenciados sobre la base de atributos especiales de calidad.

A nivel social y cultural:

- La paz social es una condición básica para que los servicios de apoyo a la agricultura familiar puedan tener sostenibilidad y resultados favorables en el corto y largo plazo.
- Relaciones de confianza entre los actores de la cadena y/o del territorio y un mayor conocimiento de los sistemas de mercado y de sus actores por parte de las organizaciones de la agricultura familiar son elementos importantes para que los servicios ofrecidos sean aprovechados de manera eficiente y eficaz.
- La presencia de organizaciones de productores consolidadas permite concentrar los servicios de apoyo, facilita la llegada a los agricultores, y brinda la oportunidad de empoderar a los productores para asumir el liderazgo de la iniciativa.

A nivel económico:

- El crecimiento económico es probablemente el factor más importante para el desarrollo de los servicios para la agricultura familiar, con lo que un claro enfoque de demanda es de crucial importancia.
- Considerar, que los aspectos de autosubsistencia y de seguridad alimentaria, son también importantes en las decisiones sobre asignación de recursos en la actividad productiva por parte de la agricultura familiar, y que esos abordajes también derivan en necesidades de servicios.
- Disponibilidad de fondos económicos de procedencia pública o privada para que los productores tengan acceso a los servicios de apoyo, sobre todo en aquellos lugares donde las condiciones socio-económicas hacen imposible que ellos mismos lo puedan pagar.
- Condiciones económicas, sociales y culturales en los territorios que favorecen el desarrollo de mercados alrededor de productos provenientes de la agricultura familiar, así como el de las empresas rurales de pequeña y mediana escala.

52. Con base en: Rodríguez & López, 2016.

6. Factores de éxito

Los factores de éxito, se entienden como las buenas prácticas que propician que los servicios de apoyo sean eficaces y eficientes, maximizando su impacto positivo, las cuales pueden ser aplicadas, mejoradas, potenciadas, tanto por la gestión de los oferentes, como por la organización y participación de los demandantes, con miras a lograr relaciones de confianza que permitan el crecimiento y la sostenibilidad en el largo plazo.⁵³

Diagnóstico

- Un diagnóstico cierto y una correcta interpretación de la realidad de un territorio, cadena y/o subsector productivo, resultan claves para brindar los servicios adecuados y necesarios para la agricultura familiar y para identificar y caracterizar líneas de base que puedan servir de referencia para la medición de resultados e impactos.
- Identificar y caracterizar los cuellos de botella, así como las oportunidades en los sistemas productivos de la agricultura familiar, es la base para el diseño y prestación de servicios que puedan superar las barreras y aprovechar las fortalezas.
- Dejar de lado prejuicios y reconocer que todas las partes son importantes y tienen que aportar en los procesos, permiten crear condiciones para el establecimiento de una relación de confianza entre oferentes y demandantes de servicios.

Participación y diálogo

- La implementación de procesos participativos en la asistencia técnica, organizacional o comercial propicia el éxito, ya que promueve la confianza y la colaboración y genera un mayor compromiso de los productores.
- La formación de extensionistas campesinos y su certificación de competencias son opciones interesantes para un mayor acercamiento entre proveedores y usuarios, además de ser clave para la accesibilidad y sostenibilidad de los servicios.
- El diálogo, la transmisión de conocimientos y el aprendizaje colectivo en la provisión de servicios influyen en el éxito de las iniciativas o emprendimientos. El intercambio de conocimientos es importante para lograr resultados y promover el aprendizaje mutuo.
- Tomar en cuenta los saberes y costumbres locales para evitar que usos y costumbres culturales limiten el acceso a los servicios.
- La búsqueda del empoderamiento de los productores de la agricultura familiar y, especialmente, los grupos más vulnerables (mujeres, jóvenes, poblaciones nativas, afrodescendientes).
- La conformación de espacios multiactores (plataformas) y de pares (redes), en los que se discuta abierta, participativa y democráticamente sobre los servicios de apoyo requeridos y la calidad de los que son ofrecidos.

La oferta de los servicios

- Aprovechar y potenciar el uso de los servicios de internet para ampliar la oferta de servicios y facilitar el acceso a esta.
- Generar una oferta de servicios que logre captar los intereses, expectativas y ambiciones de los jóvenes rurales y potenciar sus posibilidades de generar y desarrollar emprendimientos, agrícolas y no agrícolas.

Generar ofertas y propiciar alianzas que permitan ofrecer servicios integrales, con un enfoque holístico, que aborde de manera conjunta diferentes “entradas” para promover la innovación en la agricultura familiar y el mejoramiento de sus medios de vida. Desarrollar, validar y aplicar metodologías participativas con enfoque de género y etario.

53. Con base en: Rodríguez & López, 2016.

Bibliografía

- APOMIPE. 2007. Metodología de redes empresariales caso de éxito: Red de productores lácteos Tambo Real. Programa de apoyo a la micro y pequeña empresa en el Perú. San Pedro de Sula, Honduras.
- APOMIPE-COSUDE. 2011. Impacto de la gestión de redes empresariales de pequeños productores rurales en el desarrollo económico del distrito de Laredo-Trujillo. Programa de apoyo a la micro y pequeña y empresa en el Perú. Lima, Perú, Disponible en https://assets.helvetas.org/downloads/impacto_de_la_gestion_de_redes_empresariales__laredo__trujillo.pdf
- APOMIPE-COSUDE. 2011. Aprendizajes Metodológicos de la Articulación Productiva y Comercial de las Redes Empresariales de Pequeños Artesanos y Artesanas en La Libertad. Lima, Perú, Disponible en https://assets.helvetas.org/downloads/sistematizacion_artesania_la_libertad.pdf
- Ardila, J. 2010. Extensión Rural para el Desarrollo de la Agricultura y la Seguridad Alimentaria. Aspectos conceptuales, situación y una visión de futuro. IICA. Disponible en http://enlaceacademico.ucr.ac.cr/sites/default/files/publicaciones/EXTENSION_JArdila.pdf
- Barrera, F. 2017. La plataforma de extensión de servicios del INDAP, Chile: nuevos y mejores instrumentos para responder a las necesidades de nuestros usuario(a)s. IICA. In Foro Internacional Intercambio sobre experiencias innovadoras para mejorar la oferta de servicios de apoyo a la agricultura familiar. Lima, Perú, IICA-PIAF.
- Boucher, F; Guégan, M. 2004. Queserías Rurales en Cajamarca. Lima, Perú, IICA, CIAT, CIRAD, ITDG, PRODAR, Unión Europea.
- Grupos focales. 2005. Transmisión de conocimientos y construcción de capacidad para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) en Centroamérica: Desarrollo de la MIPYME, políticas de apoyo y CAFTA. Managua, Nicaragua.
- CDI. 2017. Programa para el Mejoramiento de la Producción y Productividad Indígena. Disponible en <https://www.gob.mx/cdi/acciones-y-programas/programa-para-el-mejoramiento-de-la-produccion-y-productividad-indigena>
- CIP-CARE. 2002. Guía para facilitar el desarrollo de escuelas de campo de agricultores. Manejo Integrado de las principales enfermedades e insectos de la papa. Caso San Miguel, Cajamarca, Perú. Centro Internacional de la Papa. Lima, Perú. Disponible en <http://www.care.pe/pdfs/cinfo/libro/Guia%20escuelas%20de%20campo.pdf>
- Cisneros, H; Mujíca, E. (eds.). 2003. Alternativas para financiamiento e inversión en ámbitos de pobreza rural. Lima, Perú, Consorcio para el Desarrollo Sostenible de la Ecorregión Andina - CONDESAN.
- CNL. 2017. Portal web del Consejo Nacional de Lácteos (Colombia). Disponible en <http://www.cnl.org.co/quienes-somos/>
- COEECI. 2013. La Contribución de la Cooperación Privada Internacional al Desarrollo del Perú. Lima, Perú. Disponible en http://www.coecici.org.pe/wp-content/uploads/2013/12/La_contribucion_de_la_Cooperacion_Privada_Internacional_2013.pdf
- COSUDE & DFID. 2009. Síntesis del enfoque “Lograr que los mercados funcionan para los pobres (M4P)”. Disponible en <http://www.springfieldcentre.com/wp-content/uploads/2014/06/A-Synthesis-of-the-M4P-Approach-SPANISH.pdf>

- De la Torre Postigo, C. 2004. Kamayoq: Promotores campesinos de innovaciones tecnológicas. Lima, Perú, ITDG. MASAL. Disponible en <http://infoalpacas.com.pe/kamayoq-promotores-campesinos-de-innovaciones-tecnologicas-2/>
- Erazo, JD. 2017. La caja rural como mecanismo de inclusión financiera, participación comunitaria y equidad de género. FUNDER. In Foro Internacional “Intercambio sobre experiencias innovadoras para mejorar la oferta de servicios de apoyo a la agricultura familiar”. Lima, Perú, IICA-PIAF
- FAO. 2017. Núcleo de capacitación en políticas públicas. Plataforma para el aprendizaje en línea. Disponible en <http://www.fao.org/in-action/capacitacion-politicas-publicas/cursos/en/>
- FAO. 2012. Las cajas rurales, mecanismos sociales de contingencia y apoyo económico. Estudio de caso, Honduras. Disponible en http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/faoweb/honduras/docs/Estudio_cajas_rurales.pdf
- Faure, G. et al. 2012. New challenges in agricultural advisory services from a research perspective: A literature review, synthesis and research agenda. Journal of Agricultural Education and Extension, 18 (5): 461-492.
- FIDA & RIMISP. 2014. La agricultura familiar en América Latina. Un nuevo análisis comparativo. Informe síntesis. Roma, Italia. Disponible en <https://www.ifad.org/documents/10180/a633cc03-e9b9-4bda-8365-52cd2f244f3f>
- Flores, A. 2017. Programa Plataformas de Acción para la Inclusión Social –PAIS-. MIDIS. Foro Internacional “Intercambio sobre experiencias innovadoras para mejorar la oferta de servicios de apoyo a la agricultura familiar”. Lima, Perú.
- FNDE. s.f. Aquisição de produtos da agricultura familiar para o programa nacional de alimentação escolar. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. Disponible en <http://www.fnde.gov.br/programas/alimentacao-escolar/agricultura-familiar>
- Fonseca, C. et al. 2011. Descripción de los métodos EPT y MyB. En: Thiele, G. et al. (ed.): Métodos participativos para la inclusión de los pequeños productores rurales en la innovación agropecuaria. Experiencias y alcances en la región Andina 2007-2010. Programa Alianza Cambio Andino. Lima, Perú. 197 p. Disponible en <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08ab940f0b64974000728/005888.pdf>
- global.net. s.f. Organizaciones - Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social (AMUCSS). Disponible en <http://www.global.net/iepala/global/fichas/ficha.php?id=13720&entidad=Agentes&html=1>
- gtt.cl. s.f. Fundación GTT. Disponible en http://www.gtt.cl/quienes_fundacion.php
- Hernández, L; Osorio, L; Ruíz, R. 2011. Caso de implementación EPT - Evaluación de equipos de recolección manual asistida con pequeños caficultores en el Valle del Cauca, Colombia. In Thiele, G. et al. (ed.). Métodos participativos para la inclusión de los pequeños productores rurales en la innovación agropecuaria. Experiencias y alcances en la región Andina 2007-2010. Programa Alianza Cambio Andino. Lima, Perú. 197 p. Disponible en <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08ab940f0b64974000728/005888.pdf>
- Huapaya, J. 2017. “Edgar” acompañando al productor. LWR. In Foro Internacional “Intercambio sobre experiencias innovadoras para mejorar la oferta de servicios de apoyo a la agricultura familiar”. Lima, Perú, IICA-PIAF.
- IICA. 2016. Metodología del Programa Capacitación Conjunta Interinstitucional –PCCI- Quito, Ecuador
- IICA. 2017. Programa de Capacitación Conjunta Interinstitucional (PCCI) Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y Agencia Ecuatoriana para el Aseguramiento de la Calidad del Agro (AGROCALIDAD). Informe final. Quito, Ecuador.

- ILO. s.f. Desarrollo de la economía rural por medio de la inclusión financiera: el papel del acceso a la financiación. Disponible en http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_policy/documents/publication/wcms_437222.pdf
- INDAP. s.f. Programa de Asesoría Técnica – SAT. Disponible en <https://www.indap.gob.cl/servicios-indap/plataforma-de-servicios/asesor%C3%ADas/!k/programa-de-asesoria-tecnica-sat>
- Inforural. 2016. Syngenta presenta resultados 2015 del Plan para una Alimentación Sostenible (The Good Growth Plan). Publicado 19/05/2016. Disponible en <http://www.inforural.com.mx/syngenta-presenta-resultados-2015-del-plan-una-alimentacion-sostenible-the-good-growth-plan/>
- INTA. 2015. Cambio Rural II Innovación e Inversión. Caja de Herramientas. Septiembre, 2015. Disponible en http://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta-caja_de_herramientas-sept2015.pdf
- INTA. s.f. Cambio Rural – página web. Disponible en <http://inta.gob.ar/cambio-rural>
- Iturrios, J. 2003. La Experiencia del Proyecto de Reducción y Alivio a la Pobreza, en Alternativas para Financiamiento e Inversión en Ámbitos de Pobreza Rural. In Cisneros, H. & E. Mujica (ed.). Alternativas para financiamiento e inversión en ámbitos de pobreza rural. Consorcio para el Desarrollo Sostenible de la Ecorregión Andina. Lima, Perú, CONDESAN.
- Layseca, M. 2017. El Programa de Inclusión Financiera y Desarrollo (PRIDER). COFIDE. In Foro Internacional “Intercambio sobre experiencias innovadoras para mejorar la oferta de servicios de apoyo a la agricultura familiar”. Lima, Perú, IICA-PIAF.
- López Heredia, D. 2010. Mejorando la Oferta de Extensionistas Agrarios en el Perú. La Experiencia de Incagro. Lima, Perú. Disponible en www.relaser.org/index.php/documentos/repositorio-de-documentos/mejorando-la-oferta-de-extensionistas-agrarios-en-el-peru/download
- López, C; Ripoll, C. 2003. Redes Empresariales: Experiencias en la Región Andina. Trujillo, Perú, CEPAL-MINKA.
- López, G. et al. 2011. Descripción del método EPCP. In Thiele, G. et al. (ed.). Métodos participativos para la inclusión de los pequeños productores rurales en la innovación agropecuaria. Experiencias y alcances en la región Andina 2007-2010. Programa Alianza Cambio Andino. Lima, Perú. 197 p. Disponible en <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08ab940f0b64974000728/005888.pdf>
- Maino, M. 2016. El extensionismo en el siglo XXI. En: Seminario de Fortalecimiento de Capacidades de Liderazgo y Extensión: Cadena Frutihortícola del Cinturón Verde de la Ciudad de Corrientes. Disponible en http://www.iica.int/sites/default/files/events/presentations/2016-09/mario_maino_-_chilemodo_de_compatibilidad.pdf
- OIT. 2010. Programa jóvenes rurales emprendedores. SENA. Colombia. Disponible en <https://www.oitcinterfor.org/experiencia/programa-j%C3%B3venes-rurales-emprendedores-sena-colombia>
- Ondo, S. 2017. Cambio Rural: Innovación e inversión. INTA. In Foro Internacional “Intercambio sobre experiencias innovadoras de para mejorar la oferta de servicios de apoyo a la agricultura familiar”. Lima, Perú.
- ONUDI & UNIFEM. 2008. Metodología para la organización y desarrollo de redes empresariales horizontales con enfoque de género. Resumen ejecutivo. Managua, Nicaragua.
- Paredes, M; Aguirre, F. 2015. Propuesta para alinear los programas de Asistencia Técnica y Extensión Rural más emblemáticos del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca del Ecuador al marco de un Sistema de Innovación Agrícola. RIMISP. Disponible en http://rimisp.org/wp-content/files_mf/1431701101DocumentoInnovacionMAGAPRIMISPFINAL_editado.pdf

- Pérez Martínez, M; Clavijo Ponce, N. 2012. Experiencias y Enfoques de Procesos Participativos de Innovación en Agricultura. El caso de la Corporación PBA en Colombia. Estudios sobre Innovación en la Agricultura Familiar. FAO. Disponible en <http://www.fao.org/3/a-i3136s.pdf>
- Plataforma SAN. s.f. Programa Nacional de Alimentação Escolar. Plataforma de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN). FAO, ALADI. Disponible en <http://www.plataformacelac.org/programa/94>
- PROMSA. 2005. Oferta Tecnológica para Cadenas Agropecuarias. Programa de Modernización de los Servicios Agropecuarios. Quito, Ecuador. Disponible en http://www.iniap.gob.ec/nsite/images/documentos/OFERTA_TECNOLOGICA_CADENAS_AGROALIMENTARIAS.pdf
- Riquelme, A. 2016. Grupos de Transferencia Tecnológica: encuentro de saberes con énfasis social. Revista Tierra Adentro. Instituto de Investigaciones Agropecuarias, N° 109. Santiago de Chile, Chile, INIA. Disponible en <http://www.inia.cl/wp-content/uploads/2016/12/TA-109.pdf>
- Rodríguez, D; López, G; Fernández, M. 2016. Sistematización del Programa Nacional Tambos. In Compendio de análisis del Programa Nacional Tambos. Lima, Perú, FAO, Ministerio de Vivienda, Saneamiento y Construcción. Disponible en http://www.pais.gob.pe/tambook/FILES/caratulas/compendio_2016.pdf
- Rodríguez, D; López, G. 2016. Documento orientador sobre estrategias y mecanismos que facilitan el acceso y el acercamiento entre oferta y demanda de servicios de apoyo a la agricultura familiar. Informe de consultoría. Documento interno no publicado. IICA.
- Sancho, F; Taylor, H; Andrade, M. 2016. Experiencias en el uso de servicios de mensajería de texto y telefonía móvil en los mercados agrícolas de Costa Rica, Ecuador, Trinidad y Tobago y Uruguay. San José, Costa Rica, IICA. Disponible en <http://www.iica.int/sites/default/files/publications/files/2017/B4233e.pdf>
- Smith, L. 2002. Reforma y Descentralización de Servicios Agrícolas: un marco de políticas. Roma, Italia, FAO. Disponible en <http://www.fao.org/docrep/005/y2006s/y2006s00.htm>
- SNV & WBCSD. 2010. Negocios Inclusivos. Creando valor en América Latina. SNV. World Business Council for Sustainable Development. Disponible en <http://ibce.org.bo/images/publicaciones/Negocios-Inclusivos-Creando-valor-America-Latina.pdf>
- Syngenta. 2017. The Good Growth Plan. Página web. Disponible en <http://www4.syngenta.com/what-we-do/the-good-growth-plan> y <https://www.syngenta.es/good-growth-plan>
- Talledo, L. 2017. Certificación de competencias productivas para ampliar los servicios extensión rural en el Perú. AGRORURAL, MINAGRI. In Foro Internacional “Intercambio sobre experiencias innovadoras de para mejorar la oferta de servicios de apoyo a la agricultura familiar”. Lima, Perú.
- Tiburcio, B; Almada, F. 2016. La agricultura familiar en las Américas: principios y conceptos que guían la cooperación técnica del IICA. San José, Costa Rica, IICA. Disponible en <http://www.iica.int/sites/default/files/publications/files/2017/bve17038696e.pdf>
- Zequeira, C. et al. 2012. Escuelas de Campo para Agricultores en cultivo de cacao en México. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Disponible en <http://revistas.ujat.mx/index.php/kuxulkab/article/view/249/182>
- Zilveti, V; Fuentes, L. s.f. Proyecto Mujeres Ahorradoras en Acción. Lecciones Aprendidas de esta Experiencia. Proyecto Capital.
- Zolezzi, M. 2017. Extensión con enfoque territorial INIA Chile. In Foro Internacional “Intercambio sobre experiencias innovadoras para mejorar la oferta de servicios de apoyo a la agricultura familiar”. Lima, Perú, IICA-PIAF.

Anexo de metodologías y casos

#01: Comercialización de quinua y frijol mediante los Centros de Servicios Económicos - experiencias de Puno y Ucayali - Perú⁵⁴

En Puno, para identificar oportunidades de articulación de productores peruanos con mercados de exportación, el Centros de Servicios Económicos (CSE) se contactó con la empresa Quinoa Corporation interesada en encontrar nuevos proveedores. La empresa boliviana hizo un pedido inicial de 20 t y luego otro de 80 t; estas demandas fueron canalizadas por el CSE hacia productores peruanos. La empresa El Altiplano, con sede en Juliaca, manifestó interés y capacidad para atender el pedido. Para acompañar la consolidación de la oferta, el CSE gestionó y financió servicios de asistencia por medio de CARE y el Centro de Promoción Urbano y Rural (CPUR). Quinoa Corporation proporcionó adelantos para el cultivo, financiamiento que se reintegró con la cosecha. La empresa quedó satisfecha con el negocio expresando su interés en continuar con el modelo.

Lecciones aprendidas. La reducción de los costos de transacción en áreas pobres posibilita relaciones de confianza que abre muchas posibilidades de hacer negocios rentables, asegurando el mercado y la producción.

La experiencia del frijol caraota se desarrolló en la región selvática de Ucayali, Perú, aprovechando el potencial de producción que ofrecen las tierras inundables del río Ucayali. Para ello, el CSE del PRA en Ucayali brindó gestión la articulación comercial, lideró y administró el proyecto y brindó la asistencia técnica. Hicieron parte de la iniciativa: Procesadora Perú SAC, empresa agroindustrial peruana proveedora, entre otros muchos clientes, de GOYA, el principal distribuidor de alimentos para la comunidad latina en los Estados Unidos de América, como compradora del productora, suministradora de semilla y aval para la compra de fertilizantes por parte de los productores vinculados con la iniciativa; el Ministerio de Agricultura que proporcionó maquinaria y los productores que instalaron 330 ha de frijol caraota en diferentes lugares de la región, en forma manual y mecanizada.

Lecciones aprendidas: El riesgo y la inversión del negocio fueron asumidos por los actores privados, tanto por la empresa como por los productores, siendo que el CSE reduce el costo de iniciar los negocios, favoreciendo a unos y otros.

#02: Servicios Financieros Digitalizados (SFD)⁵⁵

A través de los Servicios Financieros Digitalizados (SFD) se están abordando varios puntos críticos tradicionales en el contexto de las finanzas agrícolas, lo que hace que a los agricultores les resulte más fácil ahorrar, tomar préstamos, administrar ingresos irregulares, obtener insumos y contratar seguros contra distintas pérdidas. Y mientras siga creciendo el acceso a los teléfonos celulares, la cobertura de red y la oferta de aplicaciones (apps), es probable que más prestadores de servicios financieros se orienten hacia los pequeños agricultores, un segmento de clientes en gran parte desaprovechado, cuya atención ahora resulta menos costosa.

Los teléfonos móviles o las tarjetas biométricas inteligentes están ayudando a los agentes bancarios a captar clientes, al tiempo que estos utilizan tales medios para hacer transferencias monetarias. Los dispositivos de identificación por radiofrecuencia (RFID) que se implantan detrás de las orejas de los animales ayudan a identificar a los que están asegurados en caso de reclamación y, por tanto, simplifican la tramitación de las reclamaciones. Además, el uso de los satélites hace que los seguros basados en índices puedan trasladarse a escala.

54. Cisneros & Mujica (eds.), 2003.

55. ILO, s.f.

#03: Edgar acompañando al productor. Un proyecto de asistencia técnica virtual. Lutheran World Relief (LWR)⁵⁶

EDGAR es una aplicación para Android. Desde 2017 140 productores de cacao del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro en el Perú, participan en un programa piloto que les permite acceder a la misma y por ese medio recibir notificaciones de acuerdo al calendario agrícola de la zona, complementadas con asesoramiento personalizadas brindado por un extensionista. Además, pueden acceder a videos tutoriales, sobre prácticas de manejo del cultivo); a chat, donde intercambian información con otros productores y extensionista, y biblioteca virtual.

La aplicación “Edgar” se descarga de Google Play; luego el usuario debe registrarse para hacer parte de la comunidad virtual. El sistema reduce distancias y costos, mantiene intacta la calidad de la información, potencia el alcance del servicio y facilita la inclusión de género.

La oferta del servicio ha mostrado bondades relacionadas con la calidad y cantidad de la asistencia (el extensionista no espera el llamado del productor si no que lo visita y comienza a generar confianza a partir de la misma información que la aplicación ha compartido), la disminución de su costo (sin Edgar, un extensionista puede atender 25 productores por semana, con Edgar, a 250), el interés de uso que genera en los jóvenes.

El proyecto vislumbra el desarrollo de aplicaciones con el mismo principio y orientación para otros cultivos y sistemas productivos, además de versiones de Edgar Meteorólogo, Economista, Proveedor, Comunicador y Banquero.

Página web: <http://proyectoedgar.com/>

Demo: <https://www.youtube.com/watch?v=LUx7JYpYe8g>

#04: Escuelas de la Revolución Agraria - Ecuador⁵⁷

Las Escuelas de la Revolución Agraria (ERA) tienen como propósito coadyuvar a la disminución de la pobreza, así como a conectar las demandas sociales con la oferta tecnológica estatal y privada. Buscan contribuir a la apropiación local de tecnologías aplicadas; a la ejecución de los planes de trabajo de las instituciones locales; al logro de las metas de soberanía alimentaria y mercado; al involucramiento de gobiernos autónomos locales en estos procesos; a tomar en cuenta el conocimiento local en los procesos de desarrollo y a generar nuevos conocimientos como resultado de ello; y a la formación de un nuevo “Ciudadano Rural” como sujeto activo para el desarrollo.

En 2011 las ERA se institucionalizaron como parte del sistema agrario nacional; a partir de 2012 han aportado al incremento de la producción y la productividad, a la reducción de la pobreza, a la construcción de organizaciones y al empoderamiento de los productores mediante la implementación de laboratorios artesanales, el mejoramiento de la nutrición de suelos y la elaboración de bioinsumos, entre otras acciones.

Las ERA utilizan la metodología de las ECA, incidiendo en el establecimiento de relaciones horizontales en las relaciones entre productores y técnicos, quienes no solo se encargan de aspectos productivos sino que también desempeñan la labor de gestores sociales.

Como resultado de la implementación de las ERA, se destacan la dinamización de producción, el fortalecimiento de capacidades en los productores, la consolidación de organizaciones, la mejora de la imagen del Ministerio de Agricultura y Ganadería, alcances que han motivado que se proponga la ampliación del uso de la metodología en zonas urbano-marginales. Como debilidades y amenazas al modelo se señalan la sostenibilidad financiera, en razón a su dependencia total de recursos gubernamentales; la resistencia de los agricultores por la desconfianza que generaba el ministerio, la falta de recursos logísticos y de flexibilidad de los técnicos para desempeñar funciones para las que no estaban capacitados.

56. Huapaya J, 2017.

57. Paredes & Aguirre, 2015.

#05: Escuela Kamayoq: Promotores campesinos de innovaciones tecnológicas - Perú⁵⁸

La ONG ITDG (ahora Soluciones Prácticas) ha desarrollado un enfoque de capacitación de acuerdo al contexto cultural y social de la población, buscando la participación activa de los campesinos mediante el aprender haciendo (autoaprendizaje) respetando el conocimiento indígena y tradicional, y respondiendo a las necesidades de las comunidades. En la provincia de Canchis, desde inicios de la década de los noventa, se empezó a formar a campesinos como agentes extensionistas, llamados Kamayoqs, para que pudieran capacitar a otros agricultores. Para ello se estableció una Escuela de Kamayoq, abierta a campesinos comuneros interesados y que cumplieran ciertos requisitos. Los instructores fueron profesionales y kamayoqs reconocidos como tales por las comunidades.

De la Escuela de Kamayoq han egresado varias promociones que vienen compartiendo sus conocimientos y brindando sus servicios a las comunidades. Se enseñaron temas como riego, cultivos andinos, horticultura, ganadería, forestación, agroindustria, mercadeo y otros, de acuerdo a las necesidades locales. Se buscó que los kamayoqs no fueran simples promotores de tecnologías, sino que desempeñaran el papel de agentes de innovación contribuyendo a la generación de soluciones creativas a los problemas de la producción.

El impacto de la Escuela de Kamayoq se puede observar en los mismos capacitados y en los cambios ocurridos en las comunidades campesinas como efectos de la asistencia técnica brindada en su entorno, destacándose aspectos como la introducción de nuevos cultivos para la seguridad alimentaria, el incremento de los ingresos, la prevención de problemas fitosanitarios y el aumento de la autoestima y la autoconfianza en los kamayoqs y en las personas de la comunidad como producto de la valoración de su actividad. Los kamayoqs reciben un pago en dinero o en especie por los servicios que brindan y proporcional a la utilidad y beneficios que obtengan producto de estos.

Los kamayoqs también han sido contratados por organizaciones de desarrollo para que brinden sus servicios en otras regiones de la Sierra Sur de Perú, sirviendo de ejemplo y modelo para que se abran nuevas Escuelas de Kamayoqs en estos lugares. Los egresados han formado una Asociación de Kamayoqs, que cuenta con local y biblioteca técnica instalada mediante un acuerdo con el gobierno local.

#06: Evaluación Participativa de Tecnologías para el café (EPT) - Colombia⁵⁹

A demanda del Centro Nacional de Investigaciones del Café (CENICAFE), el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT), con el apoyo del Servicio de Extensión de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FEDERACAFÉ), capacitó y fortaleció la implementación del método EPT para la cadena productiva del café en el Valle del Cauca.

Se evaluaron equipos de recolección manual asistida con caficultores de pequeña escala, que son productores pobres, indígenas y afectados por la violencia. Participaron productores tecnificados y no tecnificados, con pequeñas extensiones de cultivo. Cosechan el café a mano y lo depositan en recipientes de plástico sujetos a la cintura. Se realizaron dos etapas: en 2008, comparando dos equipos de cosecha nuevos con el equipo tradicional; y en 2009-2010 monitoreando y evaluando el impacto que tenía el equipo seleccionado en los costos de producción.

Durante el proceso, los agricultores evaluadores opinaron sobre la tecnología (forma, tamaño, dificultad para usarla), analizándola con los diseñadores, quienes incorporaron las apreciaciones en los prototipos. Finalmente, se diseñó un nuevo prototipo incorporando las opiniones y sugerencias de los caficultores.

Lecciones aprendidas:

- Se mejoró el flujo de información entre productores, investigadores y extensionistas, quienes trabajaban en forma aislada, generando un codesarrollo de las innovaciones, con tecnologías adecuadas a los contextos agrícolas, económicos y socioculturales.
- Hay mayor eficiencia en el diseño, selección y difusión de tecnologías en el servicio de investigación y extensión.

58. Torre Postigo, 2004.

59. Hernández, Osorio & Ruíz, 2011.

- El prototipo modificado fue aceptado tanto por los caficultores tecnificados como por los no tecnificados, recomendándose su uso para momentos pico de las cosechas, ya que se observaron daños colaterales en los cultivos en cosechas pequeñas.
- Resulta clave la selección de agricultores evaluadores porque sus opiniones van a ser decisivas en los cambios de las tecnologías.
- Se requiere de acompañamiento permanente que demanda tiempo, recursos y conocimiento de la metodología, debido a la exigencia en el intercambio permanente de información.
- Los resultados normalmente no se alcanzan en el corto plazo, muchas veces se obtienen al final de la campaña e incluso puede requerirse de varias campañas hasta que la tecnología se ajuste a las necesidades y muestre sus efectos.

#07: Programa Inclusivo de Desarrollo Rural (PRIDER), de la Corporación Financiera para el Desarrollo (COFIDE)⁶⁰

PRIDER es un programa de la Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE), el “Banco de Desarrollo del Perú”, orientado a generar cultura de ahorro y acceso a financiamiento que permitan la sostenibilidad técnica y económica del pequeño productor y sus organizaciones, en un país donde solo el 38% de los adultos tienen una cuenta bancaria (frente a un 62% promedio mundial y 51% en América Latina).

PRIDER busca contribuir con el desarrollo económico local de las poblaciones rurales en situación de pobreza del país a través de dos ejes, la alfabetización financiera y el desarrollo productivo articulado con el mercado. Por medio de la alfabetización financiera se busca crear una cultura de ahorro y cumplimiento de pago, así como generar alternativas de acceso a financiamiento. Con el apoyo al desarrollo de capacidades productivas se contribuye a generar una auto sostenibilidad de los emprendimientos, al mismo tiempo se apoya la asociatividad, se empodera a la mujer y se consolidan los vínculos de confianza en la comunidad.

El modelo que impulsa el PRIDER para hacer operativa su propuesta son las Uniones de Crédito y Ahorro (UNICA) y Cadenas Productivas, las que siguen las siguientes etapas de desarrollo:

- Formación: 3 meses para tareas de sensibilización, identificación y capacitación de liderazgos locales y creación de los fondos para el auto financiamiento.
- Fortalecimiento: 39 meses en los que se desarrollan acciones de capacitación y asistencia técnica en áreas de organización, gestión y finanzas. De manera paralela, se establece la línea de base de la UNICA y se identifican proyectos productivos, los que posteriormente se implementan y acompañan (36 meses).
- Graduación, evaluación y sistematización: 4 meses
- Seguimiento: Se hace un acompañamiento continuo a las UNICAS y cada seis meses se aplica una guía de evaluación para identificar líneas y acciones de mejora.

A julio de 2017 se cuenta con 17.815 beneficiarios vigentes, y 1266 UNICAs. Se trabaja con un capital de S/. 17,2 millones, se han otorgado 157.542 préstamos y la morosidad es de solo 0,44%. El programa tiene 4549 socios, 60% de ellas mujeres, que también ocupan el 54% de los cargos directivos.

#08: Red Solidaria de Microseguros Rurales (RedSol), Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social (AMUCSS)⁶¹

La RedSol, fue creada por la Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social (AMUCSS) como un intermediario de seguros, en respuesta a las dificultades de los agricultores de pequeña escala para acceder al régimen estatal de seguro. En 2009 se conformó como una empresa social para la venta y promoción de microseguros en zonas rurales marginales. Para este efecto, la RedSol establece un fondo que reúne a un número suficiente de agricultores para formar un grupo que pueda operar sobre una base financiera sostenible dentro de la normativa existente.

60. Layseca M. 2017

61. gloobal.net, s.f.

Además, RED SOL ha establecido una alianza estratégica con compañías líderes en este ramo –como Agroasemex y ZURICH– para el desarrollo e implementación de productos innovadores adecuados a las características de sus usuarios. La distribución de sus productos y servicios la hace por medio de una red de instituciones financieras comunitarias, mutuales y cooperativas, así como de microbancos y organizaciones sociales.

En el periodo 2012-2013, la cobertura del fondo cubrió a 1985 pequeños agricultores, con un total de 2797 hectáreas aseguradas, principalmente de cultivos de maíz, café y cacahuete. El producto incluía opciones para cubrir episodios de sequía, inundación, granizo, bajas temperaturas, helada, huracanes, ciclones, vientos fuertes y tornados.

En 2014 se vendieron más de 49.000 microseguros de vida, siendo las mujeres un 65% de las usuarias. En ese período se atendieron 350 siniestros.

#09: Metodología Enfoque Participativo en Cadenas Productivas (EPCP)⁶²

El Enfoque Participativo en Cadenas Productivas (EPCP) fue generado por el CIP en la cadena de la papa, validándose su universalidad en otros contextos y cadenas como café, derivados lácteos y papas nativas. EPCP promueve la innovación comercial, tecnológica e institucional en las cadenas productivas a favor de los productores de pequeña escala, identificando oportunidades de negocio mediante un proceso que promueve el interés, la confianza y la colaboración entre todos los actores de la cadena productiva, trabajando en función a las demandas del mercado: “El EPCP facilita cambios en cadenas débilmente coordinadas, promoviendo la interacción entre los actores, el aprendizaje, la confianza mutua y la colaboración”.

Se entiende la innovación comercial como “nuevos productos y mejor acceso al mercado y a los consumidores” satisfaciendo las necesidades de los clientes; como innovación tecnológica los “cambios en la producción” respondiendo a las demandas del mercado mediante nuevos procesos o tecnologías y como innovación institucional a “nuevas reglas de juego o relaciones entre los actores de la cadena”, incluyendo aspectos como normas de calidad o plataformas multiactores que permitan consolidar las innovaciones.

El EPCP incorpora “productos” (mapeo de actores, diagnóstico cualitativo de la cadena, planes de trabajo, eventos y reuniones entre actores e incidencia política) y “alcances” (nuevos canales de comunicación entre los actores, espacios de consenso, flujo de información, acciones conjuntas y productores organizados dentro de una red de comercialización - plataformas).

La implementación del EPCP se da en tres fases: i) diagnóstico cualitativo de la cadena productiva; ii) análisis de oportunidades de negocios, y iii) puesta en práctica de innovaciones conjuntas. Al final de cada una de estas fases se llevan a cabo eventos de socialización de los avances e innovaciones generadas durante el proceso. Durante la implementación de la metodología la organización que lidera la metodología desempeña diferentes roles: liderazgo, facilitación y acompañamiento.

Diagnóstico cualitativo: permite tener una visión general del comportamiento de la cadena, sus problemas, soluciones y sobre todo oportunidades de negocios.

62. López et al., 2011.

Gráfico 4: Fases de aplicación del EPCP



Análisis de las oportunidades de negocio: sobre la base del diagnóstico cualitativo se forman grupos temáticos incluyendo a los diversos actores de la cadena productiva. Estos grupos analizan de manera participativa la viabilidad comercial, tecnológica y económica de las oportunidades identificadas previamente. En esta fase, los actores empiezan a asumir el liderazgo del proceso y aprovechan las oportunidades según sus intereses.

Puesta en práctica de las innovaciones: los actores llevan a la práctica las ideas y oportunidades de negocios. Los resultados son productos concretos lanzados al mercado, no sólo se queda en los planes de trabajo. Hay un mayor compromiso de los actores con las iniciativas generadas. Termina con un Gran Evento de lanzamiento de productos.

#10: Negocios inclusivos con proveedores de café - Nicaragua y Honduras⁶³

Mercon Coffee Group Se dedica a la comercialización y exportación de café a los Estados Unidos y el Reino Unido. A través de sus empresas desarrolla negocios inclusivos en Nicaragua y Honduras, orientados a la producción de café certificado con el sello UTZ para generar mayores ganancias, tanto para la empresa como para los productores de pequeña escala. La experiencia se inició en 2008.

En ambos países, las empresas identificaron las zonas más adecuadas para la producción de café certificado y presentaron la idea de negocio a los productores de la agricultura familiar, a quienes se les articuló como proveedores para brindarles asistencia técnica relacionada con buenas prácticas de producción, estándares de calidad, trazabilidad y obtención de la certificación, de manera que puedan hacer parte de una cadena para la exportación en mercados diferenciados, lográndose un mayor ingreso para la empresa y para los productores de pequeña escala que están involucrados. Los productores recibieron de las empresas financiamiento para capital de trabajo y para mantenimiento de los cultivos, el que se entrega como anticipo de pago de la compra de café, formalizado mediante un contrato. También se facilita la compra de insumos. Los caficultores entregaron su producción a las empresas para el tratamiento poscosecha.

El precio se fijó de acuerdo a la cotización en la Bolsa de Nueva York. Los productores incrementaron sus ingresos y la productividad. Empresas y productores lograron establecer una relación comercial a largo plazo.

63. SNV & WBCSD, 2010.

Lecciones aprendidas: Los productores, que no eran sujetos de crédito de la banca formal, tuvieron acceso a servicios financieros brindado por la empresa; además mejoraron su oferta en aspectos de calidad y de valorización de los intangibles derivados de ella. Como resultado de todo el proceso muestran apertura a nuevas relaciones comerciales y tecnologías, así como voluntad de aprendizaje, a pesar del bajo nivel de escolaridad existente que presenta barreras en el desarrollo de las normas de certificación.

#11: Proyecto Nutriendo el Futuro, Alianza CARGILL-CARE – Honduras⁶⁴

La experiencia se focaliza en el noroccidente de Honduras, en 23 comunidades y 27 organizaciones de economía social, bajo monitoreo y evaluación durante tres años, beneficiando directamente una población de 3706 personas entre microempresarias, productores y productoras.

Como resultados a finales de 2016 se destacan:

- El aumento en los ingresos per cápita del hogar 1,6 veces, con respecto a la línea de base de inicio del proyecto.
- El incremento al acceso a servicios financieros y de mercado de un 37,2% para microempresarias y 15,5% para productores y productoras.

El instrumento central del proyecto es la caja rural, que tiene su marco legal en el decreto N° 201-93 de 1993, que reglamenta la creación de cajas rurales de ahorro y crédito en el marco de la ley de modernización y desarrollo del sector agrícola. Las cajas rurales son organizaciones comunitarias integradas por hombres, mujeres y/o jóvenes (16 años) que mantienen fuertes relaciones de confianza, solidaridad humana, transparencia y democracia en la toma de decisiones, para ofrecer servicios de ahorro y crédito a sus socios y vecinos.

Las cajas tienen como máximo nivel de gobierno a la asamblea formada por todos los socios, la que nombra la junta directiva –órgano de dirección- conformado por siete socios que ocupan los cargos de presidencia, vicepresidencia, tesorería, secretariado y tres vocalías.

Los pilares de la estrategia de las cajas son:

- Focos:
 - seguridad alimentaria
 - enfoque de género
 - cambio climático
- Ejes de acción:
 - organizacional y capacitación
 - gestión financiera
 - acceso a mercados

#12: La Coordinadora Interinstitucional del Sector de Derivados Lácteos de Cajamarca (CODELAC), Perú⁶⁵

La Coordinadora Interinstitucional del Sector de Derivados Lácteos de Cajamarca (CODELAC) se estableció en Cajamarca (Perú) en 2002, con el liderazgo de ITDG, CEDEPAS, SNV, CIRAD e IICA. Es un espacio de concertación que impulsa procesos de mejoramiento de la concentración de queserías rurales del territorio, a partir de estudios previos realizados por CIRAD-IICA con el enfoque de Sistemas Agroalimentarios Localizados (SIAL).

Además de las entidades mencionadas, participaron otras más en la implementación de la CODELAC, entre ellas: Cámara de Comercio de Cajamarca, Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial (SENATI), asociaciones de productores, CARE, DRA, Gobierno Regional de Cajamarca, Municipio de Cajamarca, Ministerio de la Producción.

64. Nardi, 2017.

65. Boucher y Guégan, 2004.

La CODELAC conformó inicialmente tres grupos temáticos: capacitación, calidad y comercialización. Primeros resultados incluyeron:

- Priorización de problemas a atender, con una visión multidimensional
- Reconocimiento de la importancia del espacio institucional para tratar asuntos como:
 - informalidad;
 - calidad y competitividad;
 - intercambio de información, y
 - formulación e implementación de proyectos.

#13: Metodología Empoderamiento de los Pequeños Productores Rurales (EPPR)⁶⁶

El EPPR es una metodología orientada a desarrollar las capacidades, actitudes y habilidades sociales de los productores de la agricultura familiar, para que puedan tener una mejor comunicación, participación, organización y control en el planeamiento de sus actividades. Es una metodología que toma en consideración a las personas como sujetos centrales para el desarrollo y la innovación como actores influyentes en los procesos trabajando en la autoestima, confianza en sí mismos y potenciando sus capacidades de gestión, autonomía y competencias productivas.

El EPPR busca que el individuo tome conciencia de sí mismo como una persona con fortalezas y debilidades dentro de un contexto socio-cultural particular, a la vez que la inclusión democrática de todos los miembros de la comunidad, para la toma de decisiones que beneficien a toda la colectividad.

Se resalta el rol que cumplen los productores de la agricultura familiar en la sociedad, elevando su autoestima como proveedores de productos que contribuyen a la alimentación y la salud de la población. También incentiva la capacidad de tomar decisiones sobre su propio desarrollo, hacia dónde quieren ir como personas y como comunidad. Busca empoderar a las personas para que puedan participar en temas complejos y en decisiones que los involucren, combinando la educación popular, con la educación experiencial y la educación para adultos.

La implementación del EPPR tiene tres fases:

- Crecimiento personal: Consiste en la socialización y construcción colectiva del tema, recuperación de confianza, trabajo en equipo, liderazgo en los procesos y construcción del proyecto de vida.
- Capacidades para la gestión: Se refiere a la creación de equipos de trabajo, formulación participativa de proyectos y procesos de gestión.
- Conformación de equipos de productores multiplicadores: Esta referida a la formación de multiplicadores, réplicas de multiplicadores con acompañamiento y multiplicadores en acción.

Un caso específico de esta metodología es el de la Fundación PBA en Colombia, referido por la fuente bibliográfica citada.

#14: Lograr que los mercados funcionen para los pobres (M4P)⁶⁷

“M4P” es una metodología de intervención que no se restringe a los sistemas de mercados rurales, sino es más amplia en sus posibilidades de facilitación. Sin embargo, se adecúa muy bien a los mercados basados en la pequeña y mediana agricultura.

Se conciben tres funciones claves en la mayoría de sistemas de mercado: las principales, las de apoyo y las de regulación. Para la aplicación a cadenas productivas agrícolas el enfoque parte de estudiar la cadena de valor observando las relaciones de poder entre los distintos actores desde la producción de la materia prima hasta el consumidor final. Se realiza en esta fase un mapeo de actores.

En un segundo momento la metodología contempla el estudio y observación de las funciones de apoyo, lo que en el caso de la agricultura incluye la investigación, el crédito agrario, la extensión y otros servicios relacionados. Posterior o en paralelo se analizan las reglas del sistema específico o de la cadena, que incluyen

66. Pérez Martínez & Clavijo Ponce, 2012.

67. COSUDE & DFID, 2009.

estándares de producción, impuestos, leyes y normas. Para cada caso se identifican las barreras o restricciones sistémicas que frenan las posibilidades de mejor participación de los productores de pequeña y mediana escala en los mercados. Luego se definen resultados con una matriz lógica apuntando a la sostenibilidad de largo plazo. La correspondencia entre la gestión de un proyecto convencional con la propuesta M4P es la siguiente:

Establecer el marco estratégico: Una jerarquía de objetivos que vincule explícitamente los objetivos para la reducción de la pobreza a gran escala con un enfoque de cambio sostenible del sistema de mercado. Supone identificar a qué grupo(s) de pobres se quiere llegar, cuál es su actividad económica y cómo se expresa la pobreza. Se identifica dónde está el potencial de cambio para lograr un impacto y se definen los objetivos del cambio sistémico, así como la estrategia de intervención y el marco de evaluación.

Comprender los sistemas de mercado: Diagnóstico que permita conocer las causas y los síntomas del bajo desempeño del mercado. Existen diversas herramientas analíticas que se pueden utilizar (análisis de cadena de valor, estudio de mercado, y otros).

Definir resultados sostenibles: Desarrollar una visión clara hacia dónde se dirigen los resultados y cómo se prevé que sean sostenibles en el largo plazo.

#15: Programa de Capacitación Conjunta Interinstitucional – PCCI⁶⁸

El PCCI tiene como objetivo acercar a los productores agropecuarios de pequeña escala la oferta de capacitación, brindada por instituciones públicas del Ecuador, para mejorar las condiciones y la resiliencia de cultivos, plantaciones y cría de animales. El programa se desarrolla en cinco fases: definición de las instituciones participantes, acercamiento a comunidades, organización de la logística, desarrollo y seguimiento. Se recomienda la realización de talleres, en jornadas de unas 2 horas de duración, con grupos conformados por 30 a 50 personas, privilegiándose una participación equitativa entre hombres y mujeres, jóvenes y adultos.

Para la implementación de un proceso de desarrollo de capacidades con ese propósito, son condicionantes: la identificación de comunidades e instituciones que confluyan en un mismo territorio, el conocimiento de las necesidades prioritarias de las organizaciones demandantes, la oferta institucional de servicios, el perfil socio-cultural de los agricultores, y el logro de un consenso en la definición, alcances y modalidad de la capacitación.

Considerando que una amplia proporción de los demandantes de servicios son quechua-hablantes, en un país plurinacional como Ecuador y que la situación es más marcada en el caso de las mujeres (quienes se encargan de labrar el suelo y cuidar los animales), una parte muy importante en la preparación de los cursos es conseguir o desarrollar material en esa lengua. Además de ese aspecto, son factores de éxito del programa los siguientes:

- la conformación de equipos multidisciplinarios de formadores, con participación de técnicos locales de los sectores agricultura, salud y ambiente y contar dentro de ellos con, por lo menos, un técnico que hable quichua,
- disponer de información de la comunidad sobre aspectos como vías de acceso, infraestructura, recursos de la organización, perfil de los participantes, en especial sus condiciones de lecto-escritura, lengua en la que se expresan habitualmente, condiciones de discapacidad de algunos de ellos y atención especial que requieran,
- un refuerzo teórico-conceptual a los capacitadores por medio de un especialista temático,
- prever necesidades diferenciadas de capacitación, según las tareas que desempeñen, sus habilidades, género y edad,
- el seguimiento a los resultados de los talleres, considerando la valoración de: la eficacia y la sostenibilidad de los logros, así como de la pertinencia de la propuesta metodológica de capacitación. Resulta interesante validar las necesidades previamente identificadas, incluyendo la aparición de nuevas, derivadas del propio proceso de aprendizaje.

El Programa se implementó en 2017 mediante una alianza IICA y AGROCALIDAD, para concientizar a pequeños productores de leche localizados en las zonas con mayor presencia de eventos de contaminación, sobre la importancia de implementar Buenas Prácticas Pecuarias (BPP). Participaron 600 productores de cinco provincias, quienes además de reforzar sus conocimientos, mejoraron y reconocieron la importancia de las actividades de las coordinaciones provinciales para velar por la inocuidad alimentaria de la población, y conocieron el apoyo que pueden obtener de dichas instancias para mejorar su producción.

68. IICA (2016) Metodología del Programa Capacitación Conjunta Interinstitucional –PCCI- Quito, Ecuador.

IICA (2017) Programa de Capacitación Conjunta Interinstitucional (PCCI) Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y Agencia Ecuatoriana para el Aseguramiento de la Calidad del Agro (AGROCALIDAD). Informe final. Quito, Ecuador.



Av. 12 de Octubre N24-584 y Francisco Salazar (esq.), edif. Torre Sol Verde, piso 2
Correo postal: Apartado 17-03-00201 Quito, Ecuador
Teléfono: (593-2) 290-9002 / 290-9003 / 290-9004 / Cel.: 099-736-802
Fax: (593-2) 256-8012