



Plan Binacional de Desarrollo de la  
Región Fronteriza Perú - Ecuador  
*Capítulo Perú*



# **Evaluación externa de los Proyectos de las cadenas de valor del Cacao y Plátano en comunidades de los distritos de Imaza y Nieva**

**INFORME FINAL**

**Realizado por:**

Daniel Rodríguez, María Fernández, Gastón López

Lima, 29 de septiembre del 2023

## INDICE

ACRONIMOS Y ABREVIACIONES .....	3
1. RESUMEN EJECUTIVO.....	4
2. DESCRIPCIÓN RESUMIDA DE LA INTERVENCIÓN .....	7
3. METODOLOGÍA: FICHA TÉCNICA.....	8
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN RECOPIADA SEGÚN CRITERIOS DE EVALUACIÓN .....	12
4.1. EFICACIA. LOGROS DE LOS PROYECTOS .....	12
4.1.1. Revisión de la información documental.....	12
4.1.2. Resultados de la información directa recogida: talleres participativos, conversatorios, encuestas y entrevistas .....	17
4.2. IMPACTOS. CAMBIOS SIGNIFICATIVOS QUE HAN TENIDO POR LOS PROYECTOS .....	24
4.3. SOSTENIBILIDAD. DESAFIOS PARA EL FUTURO INMEDIATO .....	27
4.4. GÉNERO Y MEDIO AMBIENTE. PARTICIPACIÓN Y DEMANDAS .....	31
5. RUTAS PARA ASEGURAR LA SOSTENIBILIDAD .....	34
6. CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN SEGÚN PROCESOS .....	40
7. LECCIONES APRENDIDAS .....	42
8. RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA EVALUACIÓN .....	43
9. ANEXOS .....	45

## ACRONIMOS Y ABREVIACIONES

AGROIDEAS	Programa de Compensaciones para la Competitividad
APROCAM	Asociación de Productores de Cacao de Amazonas
Bioversity	Bioversity Internacional
BPA	Buenas Prácticas Ambientales
CEPROAA	Central de Productores Agropecuarios de Amazonas
ECAs	Escuelas de Campo
ENA	Encuesta Nacional Agraria
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
GORE	Gobierno Regional
ICRAF	Centro Mundial de Agroforestería
INIA	Instituto Nacional de Innovación Agraria
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
MTC	Ministerio de Transportes y Comunicaciones
MINAGRI	Ministerio de Agricultura y Riego
M4P	Mercado para los Pobres
ONG	Organismo No Gubernamental
Plan Binacional	Plan Binacional de Desarrollo de la Región Fronteriza Perú – Ecuador
PIICA	Programa de Inversión Inter Cuencas Amazónicas
PROCOMPITE	Apoyo a la Competitividad Productiva
PROINNOVATE	Programa Nacional de Desarrollo Tecnológico e Innovación
SENASA	Servicio Nacional de Sanidad Agraria
SNV	Netherlands Development Organisation
TIC	Tecnologías de Información y Comunicación
UE	Unión Europea
UNAL	Universidad Nacional Agraria La Molina

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

Los proyectos de las cadenas de valor de cacao y plátano en las comunidades de los distritos de Imaza y Nieva fueron financiados por el Plan Binacional y las municipalidades de Imaza y Condorcanqui, y operados por Helvetas entre 2019 y 2022. Los grupos sociales priorizados fueron 28 comunidades awajún. Los proyectos contemplaron los siguientes componentes: 1) Fortalecimiento de las capacidades técnico productivas de 644<sup>1</sup> productores de cacao y plátano, mediante un Sistema de Asistencia Técnica; 2) Fortalecimiento de las capacidades en gestión organizativa territorial mediante la implementación de 28 Redes Empresariales y 3) Fortalecimiento de capacidades en gestión empresarial y comercial mediante la instalación de la Cooperativa Yakatheo del Amazonas como mecanismo de organización y comercialización de segundo nivel. Tuvo como líneas transversales el enfoque de género y la sostenibilidad ambiental dentro del marco de un enfoque intercultural. Se aplicaron las metodologías participativas de ECAS y Redes Empresariales como forma de organización para el acceso al mercado. El diseño de los proyectos realizado por Helvetas responde en principio a los TDR formulados por el PB y a un enfoque llamado “Lograr que los Mercados Funcionen para los Pobres” (M4P por sus siglas en inglés).

**Eficacia.** Los ingresos promedio por hectárea de la población en Imaza se incrementaron de S/. 1,210 a S/. 1,576 en productores de cacao y de S/.350 a S/.849.75 en productores de plátano. En Nieva los productores de cacao incrementaron sus ingresos promedio por hectárea de S/. 1,210 a S/. 1, 627. En las familias productoras de plátano los ingresos se incrementaron de S/. 1,184 a S/. 1,763. Los proyectos han logrado elevar los ingresos de un total de 691 familias<sup>2</sup> productoras de cacao y plátano. Además de los factores orientados a mejorar la productividad y la articulación comercial, también contribuyó la mejora de los precios en el mercado a lo largo de la ejecución de los proyectos. En ambas zonas se han desarrollado y fortalecido las capacidades productivas y mejoras en las unidades productivas de cacao y plátano. Ha sido clave para este resultado la estrategia de asistencia técnica y capacitación usando las escuelas de campo –ECAS. Se formaron 28 redes empresariales bajo un enfoque asociativo y empresarial y se conformó la Cooperativa Agraria Yakatheo del Amazonas, incrementando las ventas anuales de cacao en 30% y 20% para Imaza y Nieva respectivamente; en el caso de la cadena del plátano en 40% para Imaza y 20% en Nieva. Se han establecido 03 alianzas estratégicas para la comercialización con las cooperativas CEPROAA, APROCAM y con la empresa privada Shared X. Se han realizado 02 estudios de sistematización de la experiencia organizacional y empresarial y material audio visual. En este sentido, los proyectos obtienen una calificación **muy favorable** por parte de los comuneros/as. Prácticamente para todos/as la labor realizada por los proyectos ha sido “*muy buena*” o “*buena*”. La aprobación de los proyectos se sustenta en los **logros** que han tenido a favor de los productores/as en temas vinculados a 1) mejoramiento tecnológico; 2) de la comercialización y 3) de la organización de los productores/as. Por otro lado, la

<sup>1</sup> Las metas planteadas fueron de 325 productores en Imaza y 319 en Nieva

<sup>2</sup> Se logró mejorar los ingresos en 368 productores de Imaza y 323 en Nieva

intervención de los proyectos ha sido **oportuna** porque han logrado satisfacer las necesidades tanto de los productores/as de cacao como de plátano.

**Impactos.** Después de un año de haber culminado la intervención se observa efectos e impactos favorables en las familias de los productores/as que participaron y en el entorno. Se pueden observar efectos e impactos de tipo económico, particularmente en los ingresos como resultado de la venta del cacao y el plátano (90% de los productores/as en uno y otro cultivo considera que sus ingresos han mejorado en los últimos años); en el bienestar de las familias, en temas relacionados a seguridad alimentaria, salud y educación de los hijos, las mujeres indicaron que están mejorando la infraestructura de sus viviendas, comprando calaminas para los techos; también manifestaron que ha mejorado la relación entre ellas y sus parejas o esposos y en el manejo agronómico de las chacras o para otras iniciativas como el cultivo de bambú o la instalación de piscigranjas. Por otro lado, los productores/as de cacao indicaron que venden el cacao en baba a la cooperativa Yakatheo de manera organizada cada 15 días y los productores/as de **plátano** señalaron que venden el producto a través de los comités, juntando la producción proveniente de una comunidad o varias. Es importante señalar que tanto el cultivo de plátano como de cacao son parte de las estrategias familiares de desarrollo de los productores/as awajun. En ese sentido la promoción de estos cultivos mediante mejor gestión productiva y comercial no ha causado un quiebre de la economía familiar awajun en la zona de intervención.

**Sostenibilidad.** Para la sostenibilidad de los proyectos se deben considerar aspectos externos como la necesidad de una mayor participación **institucional** de las entidades gubernamentales nacionales, subnacionales y locales brindando apoyo a los productores/as y mejorando las condiciones de **infraestructura** (carreteras, puentes) y **equipamiento** (herramientas, transporte, etc.). Como aspectos internos podemos señalar el desarrollo de capacidades **tecnológicas y comerciales** de los productores/as para que puedan manejar los cultivos, combatiendo las plagas que se presentan, mejorando la post cosecha y transporte y accediendo a mercados de manera organizada logrando con ello, tener una mayor capacidad de negociación y conseguir mejores precios. Por otro lado, los productores/as de cacao y plátano indicaron que les falta mayor capacitación técnica para que puedan combatir las plagas y enfermedades que afectan las plantaciones. Manifestaron que el cacao se pudre o malogra por presencia de la monilia, la escoba de bruja, la presencia de hierbas y ahora por la plaga de grillos que se ha presentado el último año como consecuencia del fenómeno El Niño; respecto al plátano hicieron referencia a la sigatoka como una de las enfermedades que tienen que combatir para tener una mayor y mejor producción. Las productoras de **cacao** señalaron que se necesita mejorar el precio de venta del cacao en baba; los productores/as de **plátano** señalaron que necesitan nuevos mercados y un mejor precio, que están vendiendo a intermediarios, pero que necesitan llegar a acuerdos comerciales de manera directa con los mayoristas localizados en las ciudades de Chiclayo y Lima. Una diferencia importante entre la percepción y opiniones entre hombres y mujeres productores/as de **cacao y plátano** es que todas las mujeres en diferentes comunidades

solicitan equipos y herramientas y que se les capacite en la elaboración de chocolates con el cacao que producen y en la elaboración de chips, hojuelas y harina de plátano.

En la sociedad awajún la **mujer** tiene un rol importante en la producción de cacao y plátano. Participan de manera activa como co-productoras y co-gestoras de las unidades productivas. En el cultivo de cacao tienen una participación del 97% y en el cultivo del plátano tienen una participación del 100%. Sin embargo, se observó una brecha de género importante de participación en las actividades domésticas; las mujeres productoras tanto de cacao como de plátano señalaron que se encargan de las tareas del hogar como la preparación de la comida, limpieza y en la crianza de los hijos, considerando que son labores y responsabilidades adicionales a las productivas y comerciales. En relación con el tema del **medio ambiente**, los proyectos vienen promoviendo el cultivo de cacao y plátano bajo el enfoque de sistemas agroecológicos, mayormente libre de productos contaminantes, que perjudiquen el medio ambiente y la salud de las personas, tanto de productores/as como de consumidores.

**Rutas para asegurar la sostenibilidad.** Se sugiere una mayor continuidad de intervenciones de desarrollo e innovación para consolidar los resultados y logros obtenidos, se necesita la intervención de entidades públicas (gobierno nacional, gobierno subnacional, gobiernos locales) y privadas (por ejemplo organismos no gubernamentales) para seguir brindando apoyo a los productores/as; mejorar las condiciones básicas de infraestructura (carreteras, puertos, puentes) y herramientas; asegurar el mercado y consolidar la participación comercial de la Cooperativa Yakatheo y de las Redes Empresariales, posicionándose en los mercados; fortalecer institucionalmente a la Cooperativa Yakatheo por las expectativas generadas en los productores/as; fortalecer las capacidades y habilidades técnicas de los productores/as de cacao y plátano para el cultivo y para las labores de post cosecha, así como tener en cuenta los efectos del cambio climático en la producción y en el entorno (lluvias, inundaciones, sequías, nuevas plagas y enfermedades); promover un mercado y sistema de asistencia técnica con proveedores locales dentro de las comunidades, organizados y certificados, así como promover estrategias de seguridad alimentaria y alimentación saludable para la población, como biohuertos, que acompañe las iniciativas productivas y comerciales que se vienen dando alrededor del cacao y el plátano. Un tema de importancia es tomar en cuenta las nuevas regulaciones de la Unión Europea orientadas a la prohibición de comercialización de productos que contribuyeron a la deforestación. Estos requisitos y regulaciones entrarán en vigor a partir de fines del 2024 y para las pymes 6 meses después. Las regulaciones nuevas afectan a una variedad de productos entre los que se encuentra el cacao. Va a ser necesario por parte de los productores un proceso de trazabilidad. Las cooperativas y sus socios deberán contar con una mejor documentación e información que les permita dar respuesta a consultas de sus clientes europeos o empresas intermediarias que comercializan a los países miembros de la UE.

Lima, 29 de septiembre del 2023

## 2. DESCRIPCIÓN RESUMIDA DE LA INTERVENCIÓN

Los proyectos de las cadenas de valor de cacao y plátano en las comunidades de los distritos de Imaza y Nieva ejecutados por la ONG Helvetas forman parte de la Estrategia de intervención del Capítulo peruano del Plan Binacional de Desarrollo de la Región Fronteriza Perú-Ecuador, que actúa como mecanismo articulador y promotor del desarrollo de la región fronteriza convocando a esfuerzos conjuntos a instancias del sector público (gobiernos nacionales, regionales y locales), la cooperación internacional y las comunidades locales para diseñar e implementar proyectos binacionales y nacionales en temas sociales, económicos y productivos. El Plan Estratégico 2017-2021 del Capítulo peruano se focalizó en el corredor de desarrollo del río Marañón que comprende en su recorrido a localidades importantes como Imaza, Nieva y Saramiriza, así como también las cuencas del Cenepa, Santiago y Morona para la implementación del Programa de Inversión Inter Cuencas Amazónicas –PIICA.

El Área de Desarrollo Productivo y Asuntos Ambientales del Capítulo peruano tiene a su cargo los proyectos de la línea productiva y está encargada de definir los términos de referencia<sup>3</sup> para el desarrollo de las convocatorias para propuestas de proyectos cofinanciados con aportes de los gobiernos locales y de las entidades ejecutoras, como ha sido el caso de Helvetas y los socios (gobiernos locales de Imaza y Nieva).

Los proyectos fueron ejecutados entre los años del 2019 y 2022 y fueron afectados durante el primer semestre del 2020 por la emergencia sanitaria ocasionada por la Pandemia del Covid 19. La gestión del proyecto en este período incluyó luego de la paralización de actividades y confinamiento obligatorio, la elaboración de un diagnóstico y como resultado la adopción de estrategias de prevención y actuación responsable a fin de evitar contagios y afectación en la salud de las familias beneficiarias y del equipo ejecutor de los proyectos. Cabe resaltar que se tuvieron que recortar durante el período de la emergencia un buen número de actividades que implicaban riesgos y se mantuvieron unas cuantas, con todos los protocolos de bioseguridad, aprovechando la presencia del equipo técnico formado por los asesores técnicos locales y los promotores seleccionados en sus comunidades. Los coordinadores y jefes de los proyectos pudieron mantener comunicación, mediante teléfono celular, correo electrónico y wasap, con los técnicos y algunos promotores para el seguimiento de las actividades encomendadas que no implicaban mayor riesgo. A partir de mayo del 2020 se reprogramaron las actividades que no se pudieron ejecutar por la emergencia sanitaria.

Es importante mencionar que inicialmente Helvetas solo estuvo a cargo de la ejecución de los proyectos en la zona de Imaza y en Nieva se firmó contrato de ejecución con la ONG holandesa SNV que a los pocos meses de iniciar actividades tuvo que retirarse por un tema de priorización de trabajo en países de Asia y África. En esta situación imprevista el Capítulo peruano decidió luego de conversar con los directivos de

---

<sup>3</sup> Mediante el diseño de los TDR se busca que se presenten en las convocatorias, propuestas con alto nivel de desarrollo científico y de gestión.

Helvetas, que fuera esta entidad la ejecutora de los dos proyectos bajo un mismo enfoque, además considerando que se trataba de un solo corredor económico que articulaba ambas zonas.

Los grupos sociales priorizados fueron las comunidades del grupo étnico awajun que a nivel de la Amazonía peruana es uno de los que tiene mayor población después de los asháninca. Las cadenas de valor seleccionadas fueron las de cacao y de plátano por su amplio cultivo en las comunidades y por contar con buenas perspectivas de mercado.

Los proyectos evaluados contemplaron tres componentes centrales en sus actividades y un objetivo general estructurados en formato de Marco Lógico. En resumen, el proyecto tuvo como objetivo general mejorar los ingresos económicos de las familias productoras y comercializadoras de cacao y plátano en las Comunidades Nativas de Imaza y Nieva mediante los siguientes componentes:

- ✓ Fortalecimiento de las capacidades técnico-productivas de 691 productores de cacao y plátano, mediante un Sistema de Asistencia Técnica.
- ✓ Fortalecimiento de las capacidades en gestión organizativa territorial mediante la implementación de 28 Redes Empresariales.
- ✓ Fortalecimiento de capacidades en gestión empresarial y comercial mediante la constitución de la Cooperativa Yakatheo del Amazonas como mecanismo de organización y comercialización de segundo nivel, sobre la base de las redes empresariales.

El proyecto se ejecutó en el ámbito de 28 comunidades nativas awajun y se trabajó acertadamente con un equipo técnico local (técnicos y promotores nativos awajun) y especialistas con conocimiento y experiencia en las zonas de trabajo. Tuvo como líneas transversales el enfoque de género y la sostenibilidad ambiental dentro del marco de un enfoque intercultural. Se aplicaron dos metodologías de desarrollo apropiadas para el trabajo con pequeños productores; la de las ECAS para la transferencia de tecnologías agropecuarias de forma participativa y la de Redes Empresariales como forma de organización en las comunidades para el acceso al mercado y a los servicios de apoyo en las cadenas productivas del cacao y del plátano.

### **3. METODOLOGÍA: FICHA TÉCNICA**

La evaluación se realizó desde el 7 de julio hasta el 5 de setiembre de 2023 fue de carácter participativa y tuvo un nivel adecuado de coordinación con el equipo del Área de Desarrollo Productivo y Asuntos Ambientales de la Oficina del Plan Binacional, así como con miembros del equipo de Helvetas. Es importante mencionar que en el equipo evaluador se integró al Ing. Joel Katip y a la profesora Lira Trigoso, ambos profesionales awajun de la zona, para las actividades de campo lo cual fue un valioso apoyo para las entrevistas y talleres realizados en idioma awajun en todos los casos y para una mayor confianza en el caso de los grupos de mujeres facilitados por la profesora Lira Trigoso.

Como primera actividad del proceso evaluativo se llevó a cabo un Taller de Incepción en el cual el equipo de Helvetas presentó el proyecto, sus resultados y limitaciones. También se dedicó un espacio para recoger las expectativas sobre la evaluación tanto de Plan Binacional como de Helvetas.

Se revisó la documentación del proyecto incluyendo los documentos de línea de base, expediente técnico, informes semestrales, informes de fin de proyecto y de sistematización.

Se realizó un trabajo de preparación y coordinación previa para definir los instrumentos de recojo de información, las comunidades y la programación de fechas de los talleres, aplicación de encuestas y realización de entrevistas con las redes empresariales de las dos zonas de evaluación en Nieva y en Imaza. En estrecha coordinación con el Administrador Bresniev Arias de la cooperativa Yakatheo y el Ing. Joel Katip del equipo evaluador, entre el 21 y 27 de julio se hicieron las convocatorias a los talleres, visitando algunas de las comunidades.

El trabajo de aplicación de los instrumentos de recojo de información se ejecutó después de los feriados de fiestas, durante la primera semana del mes de agosto del 2023.

Para recopilar la información se aplicaron las siguientes técnicas de investigación:

- **69 encuestas estructuradas y estandarizadas** aplicadas a los beneficiarios y beneficiarias de los proyectos. Se empleó el método de muestreo no probabilístico por cuotas, seleccionando de manera aleatoria a los informantes. Se realizó un total de 30 encuestas a productores/as de cacao y 39 encuestas a productores/as de plátano. Las encuestas fueron realizadas en castellano y awajún, dependiendo de las preferencias de comunicación formuladas por los entrevistados/as. Después de realizadas las encuestas, se llevó a cabo una revisión técnica para verificar la consistencia de la información, se digitalizaron y se procesaron para obtener las tablas estadísticas correspondientes.
- **18 entrevistas en profundidad** a líderes de las redes empresariales, promotores y representantes de gobiernos locales. Las entrevistas fueron realizadas de manera directa y personal, en función a una guía de pautas previamente diseñada con preguntas abiertas, para profundizar en los aspectos que se consideró necesario. Las entrevistas se grabaron y luego fueron procesadas en una matriz de análisis cualitativo.
- **08 entrevistas en profundidad** a representantes de las organizaciones vinculadas directa o indirectamente a la implementación de los proyectos. También se utilizó una guía de pautas con preguntas abiertas. Las entrevistas se realizaron de manera virtual.
- **Observación Directa** realizada durante el trabajo de campo, que consistió en visitar las parcelas de producción de cacao y plátano; los centros de acopio y las instalaciones de la Cooperativa Yakatheo. También se realizó una observación del entorno pudiendo ver el estado de las vías de comunicación, los locales

comunales, las viviendas y las características geográficas del ámbito de intervención de los proyectos.

- **04 talleres de Interaprendizaje** con participación de un total de 100 personas, hombres y mujeres beneficiarios de los proyectos. Fue la principal técnica de investigación utilizada en la evaluación. Los talleres de Interaprendizaje son reuniones en las que participaron los productores/as para que expresen sus opiniones y valoración acerca de los logros, cambios generados, desafíos y recomendaciones formuladas a los proyectos en evaluación. Tuvieron una duración de 03 a 04 horas y fueron realizadas en función a un programa previamente elaborado. Los talleres fueron facilitados por personal con amplia experiencia en este tipo de actividades; hubo 02 facilitadores hombres y 03 facilitadoras mujeres. Del total de facilitadores, 02 fueron nativos awajun que tenían dominio del idioma. En cada taller participaron entre 15 y 30 personas. En los talleres participaron hombres y mujeres, mayormente esposos o parejas involucradas en el proyecto, lo que permitió una asistencia importante de mujeres. Días antes de los talleres, un miembro del equipo facilitador visitó personalmente a cada uno de los asistentes para realizar la invitación correspondiente, les explicó la importancia de la participación y entregó una carta. Este trabajo previo de acercamiento personal ayudó mucho a generar la confianza necesaria para los días en que se ejecutaron los talleres, los mismos que tuvieron tres partes importantes: una primera, donde se explicaron los objetivos y se presentaron todos/as los asistentes; una segunda parte donde se conformaron los grupos de trabajo (uno de hombres y otro de mujeres por separado) y una tercera parte de plenaria, donde se compartieron los resultados de los trabajos procediendo a un diálogo e intercambio de opiniones, realizado de manera constructiva y respetuosa. Al finalizar los talleres se dejaron los papelógrafos para que se pueda compartir con las comunidades el trabajo realizado. En el Anexo 1 se puede ver el mayor detalle sobre las actividades realizadas y los participantes.

La información procesada fue analizada y comentada para la preparación del informe preliminar, cuyos resultados fueron compartidos en un Taller de Restitución con el equipo Técnico del Plan Binacional. Se recogieron las críticas, observaciones y sugerencias, que son incorporadas en el presente documento.



*Equipo de campo realizando entrevistas y encuestas*



*Talleres de Interaprendizaje: Trabajo de grupos y plenaria participativa*

## **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN RECOPIADA SEGÚN CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

### **4.1. EFICACIA. LOGROS DE LOS PROYECTOS**

De la información proporcionada en los talleres participativos y los conversatorios; las entrevistas; las encuestas y en la revisión de información proporcionada por el Plan Binacional se puede apreciar importantes logros alcanzados en los ejes de desarrollo de capacidades productivas, organizacionales y de gestión comercial.

#### **4.1.1. Revisión de la información documental**

Empezaremos con una apreciación de los logros alcanzados en los indicadores a partir de la revisión de los informes finales y semestrales cotejando con las líneas de base desarrolladas. Para efectos de una mayor facilidad de comprensión la evaluación se centra en la información de los dos proyectos ejecutados por Helvetas en los distritos de Nieva e Imaza como una sola intervención vista desde una perspectiva de corredor económico.

#### **Avances de acuerdo con los Objetivos Establecidos y sus Indicadores:**

Según la información secundaria revisada tenemos los siguientes resultados:

##### **A nivel de Propósito:**

**Se plantea “Mejorar los ingresos económicos de las familias productoras y comercializadoras de cacao y plátano en las Comunidades Nativas de los distritos de Imaza y Nieva, a través de la aplicación de buenas prácticas agrícolas, el fortalecimiento de la gestión organizativa y empresarial de sus organizaciones económicas para la comercialización asociativa y la articulación sostenible a mercados en mejores condiciones.**

##### **Indicadores de Ingresos<sup>4</sup>:**

Los ingresos de la población beneficiaria de las familias de Imaza se incrementaron de un promedio de S/. 1,210 a S/. 1,576 en productores de cacao y de S/.350 a S/.849 en productores de plátano. La meta prevista fue de 30% de aumento, la cual se cumplió con amplitud.

Para el caso de las familias de Nieva productoras de cacao se incrementaron los ingresos promedio por hectárea en el cultivo de S/. 1,210 a S/. 1, 627 al finalizar. La meta prevista fue de S/. 1,452. En el caso de las familias productoras de plátano los ingresos tuvieron un incremento de S/. 1,158 en un inicio a S/. 1,899 soles al final. La meta prevista fue de 1,390 soles, es decir los aumentos de ingresos previstos también se cumplieron con amplitud.

---

<sup>4</sup> Los cálculos se han hecho en ingreso promedio por hectárea producida.

### **Comentario:**

En términos generales se puede decir que los proyectos han contribuido a elevar los ingresos de las 691 familias productoras de cacao y plátano por encima de las metas propuestas. Además de los factores atribuibles al proyecto vinculados a la mejor productividad y articulación comercial, también contribuyó la elevación de los precios en el mercado de ambas cadenas productivas a lo largo de la ejecución de los proyectos.

Cabe señalar que el precio del cacao en grano seco se ha incrementado de manera progresiva, en 2019 el precio promedio fue de S/. 7.81 el kg; en 2020 fue de S/. 8.28; en 2021 fue de S/. 9.42; en 2022 fue de S/. 9.17 y en 2023 el precio promedio hasta el mes de junio fue de S/. 10.65<sup>5</sup>. En lo que se refiere al precio del plátano, los productores reciben un mejor precio (un promedio de S/. 15.00 el ciento), respecto al que recibían antes del proyecto (aproximadamente S/. 9.00 el ciento), porque entregan un producto de mejor calidad y porque ha subido el precio en el mercado, conforme manifestaron los comuneros/as.

### **Indicadores de Productividad:**

**Se plantea un aumento de la productividad en 30% y 20% respectivamente en los distritos de Imaza y Nieva en las cadenas de cacao y plátano.**

En ambas zonas este indicador se cumplió de acuerdo con lo previsto. En el cultivo del cacao la meta fue de 390 Kg/Ha en Imaza y 360 Kg/Ha en Nieva. Se lograron las metas llegando a una productividad de 395Kg/Ha en Imaza y 379 Kg/Ha en Nieva. Para el cultivo del plátano la meta fue en Imaza de 103 cientos/Ha lográndose 176 cientos/Ha. En Nieva la meta al final del proyecto fue de 360 cientos/Ha lográndose 362 cientos/Ha.

### **Comentario:**

La productividad es un indicador importante en todo proyecto de cadenas de valor y el incremento planteado en el diseño ha sido logrado tanto para el cultivo del cacao como del plátano. Se observan sin embargo diferencias importantes en la performance en la productividad de plátano, siendo en Imaza la productividad bastante más baja que en Nieva en donde se detectó desde el diseño una mayor especialización.

### **Indicador de Organización:**

**Se plantea una organización económica de segundo nivel** que comercializa el 70% de sus productos de manera conjunta, articulando al menos 70 TM de cacao a los mercados. Este resultado se logró de manera muy importante constituyéndose la cooperativa Yakatheo como resultado de un proceso participativo de acceso a mercados mediante acciones colectivas, como uno de los más importantes resultados alcanzados.

---

<sup>5</sup> <https://www.indexmundi.com/es/precios-de-mercado/?mercancia=granos-de-cacao&meses=60&moneda=pen>

## Logros a nivel de resultados:

**Resultado 1:** los productores de cacao y plátano tienen capacidades técnicas fortalecidas y sus unidades productivas con potencial para la producción de cacao.

Para ambas zonas se plantean los indicadores de productividad que ya hemos revisado en el nivel de avance del Propósito del proyecto. Además, en ambas zonas se ha planteado el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades productivas y mejoras en las unidades productivas de las 644 familias productoras de cacao y plátano. Según los reportes este indicador se ha cumplido.

**Comentario:** Ha sido clave para el logro este resultado la estrategia de asistencia técnica y capacitación usando las escuelas de campo –ECAS- como método, mediante técnicos y promotores locales. Mediante este sistema de extensión los proyectos han llegado a todos los productores/as de manera eficiente. Igualmente, importante han sido las actividades de capacitación en buenas prácticas agrícolas (BPA) y la elaboración de planes de manejo integrado de plagas y de fertilización. Las pasantías planificadas fueron realizadas para las redes de Imaza mas no para las de Nieva. En el caso de Imaza esta actividad se pudo realizar gracias a que fue antes de la pandemia y el proyecto empezó tres meses antes que el de Nieva. En el caso de la programación de Nieva, con la pandemia no fue posible programar por el tema del bajo grado de vacunación por temor de la población awajun.

**Resultado 2:** los productores de cacao y plátano organizados y fortalecidos con capacidades para la toma de decisiones comerciales.

**Primer Indicador:** para ambas zonas de intervención se plantea la formación de 26 redes empresariales de productores de cacao y plátano que implementan instrumentos de gestión organizacional y empresarial.

Se formaron 28 redes empresariales (12 en Imaza y 14 en Nieva) consolidadas y fortalecidas bajo un enfoque asociativo y empresarial teniendo una estructura básica de organización (presidente, secretario, responsable financiero, responsable comercial y responsable productivo). Las redes realizan acciones colectivas en sus territorios y los integrantes de las directivas cuentan con capacidades desarrolladas en temas en liderazgo empresarial para la conducción de sus asociados. Son núcleos empresariales como comités de acopio y comercialización comunales. Ha sido clave la capacitación en gestión organizacional y empresarial a nivel de las redes formadas.

**Segundo indicador:** Una organización económica de segundo nivel fortalecida comercializa de manera conjunta la producción de cacao y plátano para ambos territorios.

Luego de la consolidación de las redes empresariales de forma participativa y bajo un enfoque empresarial se conformó la Cooperativa Agraria Yakatheo del Amazonas el 23 de octubre de 2020, iniciando sus operaciones en febrero de 2021. Actualmente

gestionada por un gerente y un contador. Cuenta con inscripción formal en registros públicos y en el registro de cooperativas del MIDAGRI; a fines del proyecto contaba con 559 socios. Sus socios comerciales principales son las cooperativas APROCAM, CEPROA y la empresa Shared –X y cuenta con adecuadas herramientas de gestión. No se reporta comercialización de plátano sino solamente de cacao. Es importante señalar que luego de finalizados los proyectos, la cooperativa ha contratado a un gerente con una importante experiencia en gestión cooperativa y que se desempeñó como asesor empresarial durante la ejecución del proyecto. Sin embargo, al momento de la evaluación se reporta que está gestionando proyectos para lograr su financiamiento. Cabe destacar la importancia de la actividad de formación de promotores locales awajun capacitados en temas de gestión productiva, organizacional y empresarial.

**Tercer indicador:** Los 644 productores/as de Cacao y Plátano han desarrollado y/o fortalecido sus capacidades en temas de gestión organizacional y empresarial al término del proyecto.

Se reporta cumplimiento de la meta del indicador para ambas zonas del proyecto. En Imaza la meta era de 325 productores y se llegó a un total de 368. En el caso de Nieva se propuso como meta 319 productores alcanzando un total de 323.

Las redes empresariales fueron la plataforma organizacional principal y fueron desarrollándose como las bases de primer piso en cada una de las 28 comunidades nativas. El proceso contempló la implementación de algunas de las fases de la metodología de Redes Empresariales como 1) Análisis de territorios, cadenas y oportunidades de negocios; 2) Promoción, selección y alianzas estratégicas; 3) Generación y fortalecimiento de confianza y 4) Red de redes. Cada red implementó instrumentos importantes de gestión como estructura básica, reglamento interno, análisis FODA y plan de trabajo de la red.

<p><b>Resultado 3:</b> Productores de cacao y plátano organizados y fortalecidos con capacidades para la toma de decisiones comerciales.</p>
--

**Primer indicador:** señala la existencia de una organización de segundo nivel articulada al mercado de cacao seco y al plátano a nivel regional.

Como se mencionó en el segundo indicador del Resultado 2, se conformó la Cooperativa Agraria Yakatheo del Amazonas con la finalidad de articular al mercado a sus socios miembros de las redes empresariales. En el cultivo de cacao las ventas se han dado a través de la cooperativa, no así en el cultivo de plátano. En el caso de plátano la comercialización ha sido más local y no se llegó a ubicar clientes externos que paguen mejores precios para hacer ventas conjuntas desde la Cooperativa. Es importante mencionar que se han conseguido mejoras en conocimiento de la gestión empresarial y organizacional en temas de valores cooperativos, principios cooperativos, mercado, costo de producción, negocio conjunto, etc.

**Segundo indicador:** Incremento de las ventas anuales para cacao en 30%<sup>6</sup> y 20% para Imaza y Nieva respectivamente; y en el caso de la cadena del plátano en 40% para Imaza y 20% en Nieva.

Los reportes dan cuenta que este indicador se ha cumplido para los productores/as de ambas cadenas destacando en mayor porcentaje las ventas logradas en los productores/as de plátano (136% y 173% de cumplimiento en Imaza y Nieva respectivamente).

**Tercer indicador:** Tres alianzas estratégicas con organizaciones de segundo nivel (cooperativas) para el tema de articulación comercial para la producción de cacao y plátano.

Este indicador se ha cumplido, estableciéndose contratos de comercialización con las cooperativas CEPROA, APROCAM y con la empresa privada Shared X. Es razonable el planteamiento con este tipo de actores (cooperativas) tratándose de una etapa inicial de desarrollo de la Cooperativa Yakatheo y que progresivamente deberá apuntar hacia un acceso a compradores finales directamente.

**Resultado 4:** Capitalización de experiencias relevantes para la réplica del proyecto.

Indicadores:

**Para Imaza.** 01 estudio sistematizado de los resultados obtenidos de la experiencia en la gestión organizacional y empresarial de la organización económica y 01 estudio donde se visualice las acciones conjuntas como clave para los negocios conjunto al término del proyecto.

01 material audio visual sistematizado de las experiencias, resultados, testimonios de los beneficiarios que han mejorado sus ingresos económicos al término del proyecto.

**Para Nieva.** 01 estudio sistematizado de los resultados obtenidos de la experiencia en la gestión organizacional y empresarial de la organización económica y 02 estudios de caso donde se visualice las acciones conjuntas como clave para negocios conjuntos, al término del proyecto.

01 material audio visual sistematizado de las experiencias, resultados, testimonios de los beneficiarios que han mejorado sus ingresos económicos al término del proyecto.

Para el caso de los estudios de sistematización en ambos territorios se han realizado de manera independiente con sus respectivos documentos poniendo énfasis en la metodología utilizada (ECAs y Redes Empresariales) y las lecciones aprendidas. Llama la atención que no se haya hecho una sola para las dos experiencias, siendo los resultados muy similares en ambos reportes.

---

<sup>6</sup> Este indicador de aumento en 30 % difiere con el establecido en marco lógico del expediente técnico que es de 50%

Se han producido videos testimoniales con participación de los miembros de las redes y en un caso el gobierno regional de Amazonas produjo un video de promoción de los proyectos y sus logros.

#### 4.1.2. Resultados de la información directa recogida: talleres participativos, conversatorios, encuestas y entrevistas

En líneas generales, los proyectos de cacao y plátano obtienen una calificación favorable por parte de los productores/as de cacao y plátano entrevistados. Estos resultados revelan la eficacia y pertinencia del proyecto, así como el impacto que tiene en la economía de las familias que participaron en la intervención.

- **Aprobación de la labor de los proyectos**

En concordancia con lo señalado, los proyectos de cacao y plátano obtienen una calificación **muy favorable** por parte de los comuneros/as entrevistados. Prácticamente para todos/as la labor realizada por los proyectos ha sido “*muy buena*” o “*buena*”. Sólo un productor de plátano considera que la labor del proyecto ha sido “*mala*” porque faltó mejorar más los sistemas de comercialización. En este sentido, podemos señalar que según los comuneros/as los proyectos implementados por Helvetas han sido altamente **eficientes** en su ejecución.

La aprobación de los proyectos se sustenta en los **logros** que han tenido a favor de los productores/as en temas vinculados a 1) mejoramiento tecnológico de la producción de cacao y plátano; 2) mejoramiento de la comercialización y 3) de la organización de los productores/as a través de las Redes Empresariales y que ha llevado –en el caso del cacao- a la formación de la Cooperativa Yakatheo.

#### Cuadro No 01

¿Cómo calificaría la labor realizada por el proyecto de cacao implementado por Helvetas?	N	%
Muy buena	25	64,1
Buena	14	35,9
Mala	0	0,0
Muy mala	0	0,0
Total	39	100

Fuente: Elaboración propia

#### Cuadro No 02

¿Cómo calificaría la labor realizada por el proyecto de plátano implementado por Helvetas?	N	%
Muy buena	16	53,3
Buena	13	43,3
Mala	1	3,3
Muy mala	0	0,0
Total	30	100

Fuente: Elaboración propia

Para los actores institucionales, la aprobación de los proyectos radica en la contribución que están haciendo a la puesta en valor del cacao y el plátano como productos comerciales para los beneficiarios/as y para el entorno. Se está mejorando la calidad de la producción para que las familias tengan una fuente de ingreso económico en la venta de cacao y plátano. En el caso concreto del cacao se destaca la formación de la Cooperativa Yakatheo como una única organización local que está vendiendo el cacao producido por las familias.

La estrategia desplegada por los proyectos evaluados tiene concordancia plena con los enfoques priorizados por el PIICA I: desarrollo espacial, sostenibilidad ambiental, articulación económica, participativo, género e intercultural. En el período 2017-2021 el PIICA I plantea como objetivo la mejora de la calidad de vida y la seguridad alimentaria de los pobladores incrementando sus ingresos, promoviendo el fortalecimiento de cadenas productivas, la articulación a los mercados, la asociatividad y el trabajo articulado con los actores institucionales relevantes.

- **Satisfacción de necesidades como productores/as**

Conforme podemos apreciar en los resultados, la intervención de los proyectos ha sido **oportuna** porque han logrado satisfacer las necesidades tanto de los productores/as de cacao como de los productores/as plátano. En ambos casos, se satisfizo la necesidad de mejorar la producción y la comercialización, así como de incrementar los ingresos económicos familiares.

Todos los comuneros/as de **cacao** que participaron en el proyecto indicaron que la intervención ha logrado satisfacer, bastante (80%) o en parte (20%), sus necesidades como productores de cacao.

En el caso del **plátano**, si bien la satisfacción de las necesidades como productores/as ha sido favorable para la mayoría de entrevistados (67%), existe un grupo de productores/as que no está plenamente satisfechos (en parte 30%; no está satisfecho 3%), porque consideran que todavía falta mejorar la comercialización, articulándolos con compradores que les paguen un mejor precio por sus plátanos. Debemos tener en cuenta que en la provincia de Condorcanqui son más complicadas las vías de traslado de la mercadería debido al mal estado o falta de carreteras y al precio alto del transporte fluvial.

### Cuadro No 03

¿Diría usted que el proyecto ha logrado satisfacer sus necesidades como productor de cacao?	N	%
Si, bastante	31	79,5
Si, en parte	8	20,5
No	0	0,0
Total	39	100

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro No 04**

¿Diría usted que el proyecto ha logrado satisfacer sus necesidades como productor de plátano?	N	%
Si, bastante	20	66,7
Si, en parte	9	30,0
No	1	3,3
Total	30	100

Fuente: Elaboración propia

Ahora bien, la **eficacia** de los proyectos se expresa a través de los logros alcanzados mediante la intervención. En este sentido, se pueden observar logros tecnológicos, organizacionales y comerciales. Cabe señalar que la percepción de los logros es igual tanto en los productores (hombres) como en las productoras (mujeres) involucrados/as en los proyectos.

Los productores/as de cacao y plátano destacaron los logros tecnológicos de los proyectos y los aprendizajes que han tenido por parte de los proyectos. En el caso específico de los productores de cacao destacaron de manera particular la formación de la Cooperativa Yakatheo.

- **Logros tecnológicos**

Los productores/as de **cacao** hacen referencia a los conocimientos y habilidades adquiridas a través de las capacitaciones y acompañamiento brindado por los técnicos de los proyectos: manejo de los cultivos a través de podas, control fitosanitario, rehabilitación de las plantaciones antiguas, limpieza de malezas, abonamiento, injertos, cosecha, etc. (ver Cuadro No 01 de Talleres).

Respecto a las capacitaciones técnicas recibidas brindadas por el proyecto durante su implementación, la mayoría de productores/as (87%) considera que han sido “*buenas*” o “*muy buenas*”. Se destaca la utilización de la metodología Escuelas de Campo en las capacitaciones técnicas. También señalaron que han recibido las visitas técnicas incluso durante el tiempo de la pandemia del Covid 19.

**Cuadro No 05**

¿Cómo calificaría la capacitación técnica recibida del proyecto para la producción de cacao?	N	%
Muy buena	23	59,0
Buena	11	28,2
Regular	4	10,3
Mala	0	0,0
Muy mala	0	0,0
No recibió	1	2,6
Total	39	100

Fuente: Elaboración propia

Los productores/as de cacao manifestaron que *“la producción ha mejorado”* como resultado de estas prácticas. Así, mencionaron que pueden pagar jornales a personal empleado y disponen de recursos económicos para cubrir sus gastos de alimentación, salud (compra de medicinas), educación y que pueden pagar servicios de luz y agua (ver Cuadro No 01 de Talleres).

Ahora bien, los productores/as de **plátano** mencionaron que han sido capacitados en el manejo del cultivo del plátano en cosecha: deshierbe, deshije, corte de hojas secas, control de plagas (gusanos, chinches), selección de semillas e hijuelos en las matas, apuntalamiento; post cosecha: selección de racimos, desmane y clasificación de racimos, trampas naturales, siembra con distanciamiento (3m x 3m), conteo de plátanos para dejar que crezcan, limpieza de las chacras, entre otros aspectos.

También mencionaron que han aprendido a seleccionar los plátanos en “primera” y “segunda” para la comercialización, según el tamaño de los frutos (ver Cuadro No 02 de talleres).

En relación con las capacitaciones técnicas brindadas por el proyecto durante su implementación, la mayoría de los productores/as de plátano (86%) considera que han sido *“buenas”* o *“muy buenas”*. Consideran que han aprendido técnicas agronómicas que les ha permitido mejorar su producción de plátano, sobre todo a través de las Escuelas de Campo.

#### Cuadro No 06

¿Cómo calificaría la capacitación técnica recibida del proyecto para la producción de plátano?	N	%
Muy buena	19	63,3
Buena	7	23,3
Regular	2	6,7
Mala	2	6,7
Muy mala	0	0,0
No recibió	0	0,0
Total	30	100

Fuente: Elaboración propia

Los actores institucionales<sup>7</sup> indicaron que el proyecto de cacao *“ha cubierto un hueco”* formando capacidades tecnológicas mediante la asistencia técnica brindada a los productores, en aspectos como el control de plagas y enfermedades y al mantenimiento de las plantaciones.

Es importante recordar que desde la década de los 90s del siglo pasado y como parte de la aplicación de las políticas de ajuste estructural, los sistemas de extensión e investigación se redujeron drásticamente bajo el supuesto de que la dinámica del mercado se haría cargo de estos servicios desde el sector privado. Las funciones de extensión fueron delegadas a MIDAGRI e INIA y a los Gobiernos Regionales y sus

<sup>7</sup> Municipalidad Provincial de Condorcanqui

Direcciones Regionales Agrarias mediante sus Agencias Agrarias. Sin embargo, se puede constatar una gran inoperancia en estos servicios de parte del Estado y del sector privado. Los resultados del Censo Nacional Agrario del 2012 dan cuenta que solo el 10% de los productores habían recibido algún tipo de asistencia técnica. El año 2022 la Encuesta Nacional Agropecuaria 2022 da cuenta de una reducción que llega al 6.6% a nivel nacional. Sin duda el proyecto ha hecho una importante contribución con su sistema de extensión participativo e intercultural desplegado en base a técnicos nativos (formados en los institutos tecnológicos de la zona) y promotores awajun seleccionados en las comunidades priorizadas. El proyecto recoge la experiencia del proyecto Tajimat que ejecutó el Plan Binacional mediante Expertise Plus en la que se desarrolló el Sistema de Asistencia Técnica Intercultural (SATI).

Una de las principales dificultades que se presentó para las capacitaciones y asistencia técnica fue la pandemia del Covid 19, que dificultó durante un buen tiempo las visitas y desplazamiento de los técnicos.

- **Logros Organizacionales**

Los productores/as de **cacao** mencionaron que se han formado redes empresariales en las comunidades y han conformado la Cooperativa Yakatheo, inscribiéndola formalmente en registros públicos. Señalaron que se ha comprado muebles y equipos para la cooperativa, así como un terreno propio y han implementado la infraestructura (secadores, etc.) necesaria para el almacenamiento y procesamiento del cacao (ver Cuadro No 01 de Talleres).

Las redes empresariales de cacao obtienen una buena calificación por parte de los productores/as de cacao; el 85% considera que las redes han realizado una “buena” o “muy buena” labor.

**Cuadro No 07**

¿Cómo calificaría la labor realizada por la red empresarial a la que perteneció o la que pertenece?	N	%
Muy buena	24	61,5
Buena	9	23,1
Regular	4	10,3
Mala	0	0,0
Muy mala	0	0,0
No pertenece	2	5,1
Total	39	100

Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta a la Cooperativa Yakatheo, el 72% de los productores/as de cacao califica la labor que viene realizando como “muy buena” o “buena”, beneficiando a los cacaoteros de la zona de intervención del proyecto. Los productores/as consideran que la cooperativa les paga un buen precio por el cacao que venden, manteniendo la cotización de manera estable, a diferencia de los intermediarios que les pagan un buen precio sólo de manera ocasional.

**Cuadro No 08**

¿Cómo calificaría la labor realizada por la Cooperativa Yakatheo?	N	%
Muy buena	18	46,2
Buena	10	25,6
Regular	10	25,6
Mala	1	2,6
Muy mala	0	0,0
No pertenece	0	0,0
Total	39	100

Fuente: elaboración propia

Quienes consideran que la labor de la cooperativa es “regular” (26%) son mayormente los productores/as de cacao de la provincia de Condorcanqui, porque piensan que debe haber también una planta de procesamiento cercana a sus chacras, para que no tengan que pagar mucho en flete hasta el local que se encuentra en la comunidad de Monte de los Olivos, en el distrito de Imaza, provincia de Bagua.

Para los actores institucionales, la Cooperativa Yakatheo está realizando una buena labor, incluso “se encuentra participando en el Salón del Cacao y Chocolate en la ciudad de Lima y tiene continuidad” (Municipalidad Provincia de Nieva) y el alcalde de la Municipalidad Distrital de Chiriaco indicó que tienen interés en “colaborar con la cooperativa” reforzando la asistencia técnica que brinda a los productores. Por otro lado, representantes de las redes empresariales indicaron que venden su producción a la cooperativa y que tienen fidelidad con esta organización porque son socios.

En lo que respecta a los productores/as de **plátano**, señalaron que se han organizado y formado comités para la venta a los comerciantes que van a comprar a las chacras (ver Cuadro No 02 de Talleres).

Por otro lado, y conforme se puede observar en el siguiente cuadro, la mayoría de productores/as (73%) tiene una opinión favorable respecto a la labor realizada por sus respectivas redes empresariales, considerando la gestión como “buena” o “muy buena”.

**Cuadro No 09**

¿Cómo calificaría la labor realizada por la red empresarial a la que perteneció o la que pertenece?	N	%
Muy buena	10	33,3
Buena	12	40,0
Regular	6	20,0
Mala	1	3,3
Muy mala	0	0,0
No pertenece	1	3,3
Total	30	100

Fuente: Elaboración propia

Los actores institucionales<sup>8</sup> señalaron que las redes empresariales implementadas por los proyectos de cacao y plátano “*resolvieron el tema asociativo*” de los productores, constituyéndose en una alternativa importante para promover el desarrollo productivo y comercial en estas cadenas de valor.

La mayoría de las redes empresariales “*se mantienen*” siguen en funcionamiento “*aunque con dificultades*”, como la falta de frecuencia en las reuniones o una menor cantidad de socios, conforme señaló uno de los promotores del proyecto de plátano ahora presidente de la red empresarial de la comunidad Ebrón. Uno de los factores que ha contribuido a la continuidad de las redes empresariales es la confianza que existe entre sus miembros.

- **Logros Comerciales**

Los productores/as de **cacao** manifestaron que venden el cacao en baba a la Cooperativa Yakatheo, teniendo un mejor precio de venta, en comparación al que les pagan los intermediarios (ver Cuadro No 01 de Talleres). En este mismo sentido, se tuvo el testimonio del Sr. Cristóbal Jiukam, ex promotor del proyecto, quien señaló que “*con la cooperativa nos pagan más porque hay mercado*” haciendo referencia al mejor precio que reciben a través de la cooperativa.

Las capacitaciones técnicas sobre comercialización brindadas por el proyecto fueron calificadas por el 79% como “muy buenas” o “buenas”. El 21% considera que las capacitaciones han sido “*regulares*” porque no han conseguido mejores alternativas de comercialización.

**Cuadro No 10**

¿Cómo calificaría la capacitación técnica recibida del proyecto para la comercialización de cacao?	N	%
Muy buena	21	53,8
Buena	10	25,6
Regular	8	20,5
Mala	0	0,0
Muy mala	0	0,0
No recibió	0	0,0
Total	39	100

Fuente: Elaboración propia

Todos los productores/as venden cacao en **baba** a través de la estructura organizacional que han formado para la comercialización. Venden a la Cooperativa Yakatheo a través de las redes empresariales. En algunas comunidades hay centros de acopio donde juntan la mercadería para que posteriormente vaya al centro de procesamiento de la cooperativa Yakatheo, en otras comunidades es más complicado sacar el grano en baba por los problemas de accesibilidad o mal estado de las vías de comunicación.

<sup>8</sup> Municipalidad Provincial de Condorcanqui.

### Cuadro No 11

¿Vende el cacao en baba o en grano seco?	N	%
Baba	38	97,4
Verde	1	2,6
Total	39	100

Fuente: Elaboración propia

### Cuadro No 12

¿A quien vende su producción de cacao?	N	%
Intermediario	0	0,0
Red Empresarial	30	76,9
Otros	9	23,1
Total	39	100

Fuente: Elaboración propia

Los productores/as de **plátano** han aprendido a gestionar el mercado para el plátano que producen, buscando y encontrando nuevos mercados para colocar la mercadería, obteniendo ingresos y beneficios con la venta (ver Cuadro No 02 de Talleres). Conforme se puede observar en el siguiente cuadro, los productores tienen una opinión favorable (77%) sobre las capacitaciones técnicas sobre comercialización brindada por el proyecto, la mayoría considera que estas capacitaciones han sido “muy buenas” o “buenas”.

### Cuadro No 13

¿Cómo calificaría la capacitación técnica recibida del proyecto para la comercialización de plátano?	N	%
Muy buena	13	43,3
Buena	10	33,3
Regular	7	23,3
Mala	0	0,0
Muy mala	0	0,0
No recibió	0	0,0
Total	30	100

Fuente: Elaboración propia

## 4.2. IMPACTOS. CAMBIOS SIGNIFICATIVOS QUE HAN TENIDO POR LOS PROYECTOS

Después de un año de haber culminado la intervención de los proyectos se observa efectos e impactos favorables en las familias de los productores/as que participaron y en el entorno. Se pueden observar efectos e impactos de tipo económico, particularmente en los ingresos como resultado de la venta del cacao y el plátano; efectos e impactos en el bienestar de las familias, en temas relacionados a seguridad alimentaria, salud y educación de los hijos, así como en el manejo agronómico de las chacras e incluso para diversificar sus estrategias mediante otras iniciativas como el cultivo de bambú o la instalación de piscigranjas.

- **Mejoramiento de los Ingresos**

La mayoría de productores/as de cacao (90%) y plátano (90%) consideran que sus ingresos han mejorado en los últimos dos o tres años. Sólo un productor de plátano que considera que sus ingresos han empeorado y otros productores/as de cacao (cuatro) y plátano (dos) que consideran que sus ingresos siguen igual.

Estos resultados revelan el **impacto** favorable que están teniendo los proyectos en las economías de las familias de los lugares donde intervinieron. Los proyectos están contribuyendo de manera directa a mejorar la economía de las familias productoras de cacao y plátano, así como al mejoramiento de la producción y en casos más exitosos al incremento del tamaño de la chacra, conforme veremos más adelante.

**Cuadro No 14**

¿Diría usted que sus ingresos familiares por la venta de cacao han mejorado, siguen igual o han empeorado? -Productores de cacao-	N	%
Han mejorado	35	89,7
Siguen igual	4	10,3
Han empeorado	0	0,0
Total	39	100

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro No 15**

¿Diría usted que sus ingresos familiares han mejorado, siguen igual o han empeorado? -Productores/as de plátano-	N	%
Han mejorado	27	90,0
Siguen igual	2	6,7
Han empeorado	1	3,3
Total	30	100

Fuente: Elaboración propia

- **Bienestar familiar**

Los productores/as de **cacao** indicaron que han mejorado la satisfacción de necesidades básicas de sus respectivas familias. Señalaron que disponen de recursos para la alimentación; para el cuidado de la salud y para la educación de sus hijos, pudiendo comprar útiles, uniformes y pagar la matrícula.

Los productores/as **plátano**, señalaron lo mismo, que han visto mejorar el soporte alimenticio, de salud y educación para sus hijos. Las mujeres indicaron que están mejorando la infraestructura de sus viviendas, comprando calaminas para los techos; también manifestaron que ha mejorado la relación entre ellas y sus parejas o esposos, llevando la chacra de manera conjunta.

- **Incremento y mejoramiento de la producción**

Los productores/as de **cacao** señalaron que han aprendido el manejo técnico de las plantaciones de cacao (injertos, trasplantes, deshierbos), así como el control de plagas y enfermedades, lo cual les ha permitido incrementar el volumen de producción del cacao que cultiva (*“pasamos de poco volumen a mayor volumen”, “mis cacaos están produciendo”*).

Por su parte, los productores/as de **plátano** señalaron que tienen un mejor manejo de las matas de plátano, seleccionando los “hijuelos” para que tengan una mayor producción (*“creció la producción”*). También indicaron que han aprendido a seleccionar el plátano según calidades (primera y segunda).

Conforme señala el Sr. Natividad Guevara, presidente de la Cooperativa Yakatheo, una de las fortalezas de los proyectos es que los promotores técnicos han sido personas que pertenecen a las comunidades y se quedan para brindar el servicio de asistencia técnica cuando sea necesario, lo que contribuye al manejo de las chacras y al mejoramiento de la producción. Por otro lado, el Sr. Eloy Kuji manifestó que *“los ingenieros nos han explicado y hemos aprendido a mejorar la producción”*.

- **Organización para la comercialización**

Los productores/as de cacao indicaron que venden el cacao en baba a la cooperativa de manera organizada cada 15 días. La cooperativa recoge la producción en los centros de acopio establecidos en las comunidades. También manifestaron que existe una cooperativa que cuenta con una planta de procesamiento y que está bien organizada, que cuenta con un almacén, un administrador, un gerente comercial y con personal en planta que recibe la mercadería y procesa para su comercialización.

Los productores/as de **plátano** señalaron que venden el producto a través de los comités, juntando la producción proveniente de una comunidad o varias. Realizan la venta cada 15 días, teniendo un mejor precio que puede variar entre 15 soles y 26 soles el ciento; antes vendían a 9 soles el ciento.

Para personas como el Sr. Abdías Cueva de la Red Empresarial de Monte de los Olivos, la nueva organización comercial promovida por los proyectos de cacao y plátano ha representado un *“cambio total porque se han formado las redes y se ha podido vender en conjunto...los beneficios de la cooperativa son mejores que vender de forma individual”*. Por su parte, el Sr. Álvaro Cumbia de la Red Empresarial Cocha Verde señaló que *“el proyecto ha logrado organizarnos”* haciendo referencia a la formación de las redes y de la cooperativa.

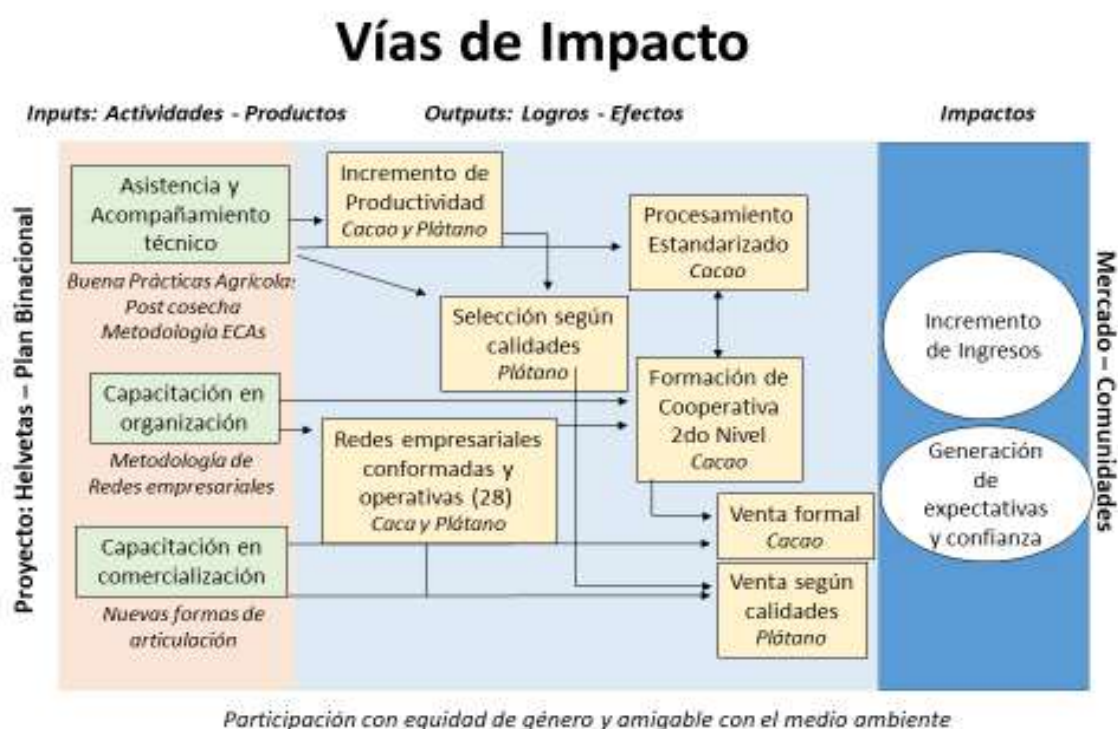
- **Mantenimiento y ampliación de las chacras**

Los productores/as de **cacao** señalaron que con el dinero que reciben con la venta que realizan pueden mantener sus chacras e incluso han podido intensificar sosteniblemente su cultivo. Los productores/as de **plátano** también indicaron que ahora saben *“mantener”* en buen estado las chacras y que con el dinero de la venta han *“abierto”*

nuevas chacras o áreas de cultivo, en pequeñas extensiones (menos de ½ hectárea), tanto de plátano como de otros cultivos como bambú en zonas apropiadas. Otros productores/as manifestaron que han instalado piscigranjas donde crían especies como paco, boquichico o tilapia, entre otras.

Conforme se puede apreciar en el siguiente gráfico, los proyectos han implementado acciones y logrado **productos** de tipo tecnológico (BPA, ECA, otros), organizacional (capacitaciones, redes empresariales, cooperativa Yakatheo) y comercial (nuevos esquemas de articulación), que han sido usados y tienen **efectos o alcances** en los actores involucrados (beneficiarios/as, socios, aliados) que interactuaron durante la intervención y continúan haciéndolo. Todo este proceso ha tenido como **impacto** el incremento de los ingresos en los productores/as y las expectativas que se han generado en las personas.

Gráfico N° 1



#### 4.3. SOSTENIBILIDAD. DESAFIOS PARA EL FUTURO INMEDIATO

Para la sostenibilidad de los proyectos se deben considerar aspectos de carácter externos y otros relacionados de manera directa al desarrollo de capacidades de los productores/as de cacao y plátano localizados en las comunidades que participaron en las intervenciones.

Como aspectos externos podemos mencionar la necesidad de una mayor participación **institucional** de las entidades gubernamentales nacionales, subnacionales y locales brindando apoyo a los productores/as y mejorando las condiciones de **infraestructura** (carreteras, puentes) y **equipamiento** (herramientas, transporte, etc.).

Como aspectos internos podemos señalar el desarrollo de capacidades **tecnológicas y comerciales** de los productores/as para que puedan manejar los cultivos, combatiendo las plagas que se presentan, mejorando la post cosecha y transporte y acceder a mercados de manera organizada para que tengan una mayor capacidad de negociación y conseguir mejores precios. En este caso **se trata de mantener los servicios** que el proyecto desarrolló de manera efectiva (asistencia técnica en producción y comercialización).

- **Mayor participación institucional**

Los entrevistados de **cacao** manifestaron que se necesita una mayor participación de las organizaciones públicas básicas, como el gobierno regional y los gobiernos locales a nivel provincial y distrital, haciendo referencia de manera directa a la Municipalidad Distrital de Imaza. También indicaron que no hay ningún tipo de apoyo del sector agrario, haciendo referencia específica al bono agrario.

Así mismo, señalaron que no hay ninguna otra organización que les ha venido a apoyar en la producción y comercialización del cacao. Esta opinión fue formulada por las mujeres, pero las anteriores mayormente por los productores varones (ver Cuadro No 05 de Talleres).

Los productores/as de **plátano** también indicaron que se debe involucrar más a las municipalidades en los proyectos de desarrollo (ver Cuadro No 06 de Talleres).

Por su parte, los actores institucionales<sup>9</sup> mencionaron que es necesario fortalecer los espacios locales de articulación de los actores de las cadenas de valor, especialmente del cacao. No existe una Mesa Técnica del Cacao provincial operativa, tampoco el interés de la Mesa Técnica del Cacao Regional por incluir a los actores de la provincia de Condorcanqui, siendo el principal productor de cacao del departamento de Amazonas.

- **Mejorar la infraestructura y herramientas**

Los productores de **cacao**, mayormente de la comunidad de Monte de los Olivos y alrededores, señalaron que es necesario ampliar la **capacidad operativa** de la planta de la Cooperativa Yakatheo. En estos momentos la planta de acopio y procesamiento de la cooperativa cuenta con una propiedad de media hectárea, que ha quedado pequeña para recibir la cantidad de cacao que pueden enviar los socios y para procesar la demanda existente en el mercado. Faltan almacenes, cajones de fermentación y secadores.

Los productores de **cacao**, de las diversas comunidades, también indicaron les falta unidades para el **transporte** de la mercadería, como motocargas para que puedan trasladar la mercadería de las chacras a los centros de acopio locales, porque el flete que tienen que pagar es caro.

Por otro lado, mayormente las productoras de **cacao** indicaron que necesitan **herramientas** y materiales para el manejo de las chacras, tales como tijeras podadoras,

---

<sup>9</sup> Municipalidad Provincial de Condorcanqui.

chaleadoras, serruchos, bolsas para realizar los injertos, entre otros recursos para que puedan realizar una buena labor en el mantenimiento de las chacras.

Como parte de la infraestructura, los productores/as de **cacao** también mencionaron la necesidad de poner **defensas ribereñas** para que el crecimiento del cauce del río Marañón no afecte las chacras de los productores/as de cacao, perdiendo sus cultivos y la inversión realizada que los puede llevar a la quiebra económica. Las productoras manifestaron que *“la acrecentada del río se llevó mis chacras”*, siendo que **el 56% del total entrevistados/as manifiesta haber sido afectado por las inundaciones del río Marañón**, conforme podemos apreciar en el siguiente cuadro. Se estima que entre enero y junio del 2023 fueron afectadas más de 25 hectáreas de cultivo de cacao y plátano en las provincias de Imaza y Condorcanqui.

**Cuadro No 16**

¿La última creciente del río Marañón afectó su cultivo de cacao y qué extensión?	N	%
Si	22	56,4
No	16	41,0
NSNC	1	2,6
Total	39	100

Fuente: Elaboración propia

En temas de infraestructura y herramientas, los productores/as de **plátano** también hicieron referencia a la necesidad de contar con **movilidad** terrestre e incluso fluvial para que puedan transportar la mercadería de las chacras a las carreteras, donde los comerciantes recogen la mercadería.

Indicaron que les falta una motocarga y que tienen dificultades económicas (les cobran internamente entre S/. 15.00 y S/. 25.00) para transportar el plátano que si no se hace adecuadamente se negrean los frutos y pierden valor.

También señalaron que faltan **carreteras y puentes** para que puedan utilizar las movilidades que actualmente están empleando (carretillas) para tratar de tener los frutos en el mejor estado posible, pero que las chacras están lejos de los lugares de acopio o recojo de la mercadería.

Por otro lado, señalaron que les faltan **cajones y carretillas** para que puedan realizar el traslado de la mercadería a la carretera; falta motor para la fumigación y herramientas para que puedan realizar el deshierbe y poda de las plantas, así como **lavatorios** para la desinfección de los plátanos (ver Cuadro No 06 de Talleres).

Las chacras de plátano también se ven afectadas por el crecimiento del río Marañón, habiendo sido afectadas por inundaciones. El 67% de los productores/as de plátano entrevistados manifestó que han sido afectados/as por las últimas inundaciones del río Marañón, especialmente en la provincia de Condorcanqui.

## Cuadro No 17

¿La última creciente del río Marañón afectó su cultivo de plátano y qué extensión?	N	%
Si	20	66,7
No	9	30,0
NSNC	1	3,3
Total	30	100

Fuente: Elaboración propia

Los actores institucionales<sup>10</sup> también señalaron que “*se deben mejorar las líneas de comunicación*” que permitan un mejor y rápido desplazamiento físico de la mercadería; hay lugares que para llegar a recoger la mercadería se demora 3 horas o más.

- **Plagas y enfermedades**

Los productores/as de **cacao** indicaron que les falta mayor capacitación técnica para que puedan combatir las plagas y enfermedades que afectan las plantaciones. Manifestaron que el cacao se pudre o malogra por presencia de la monilia, la escoba de bruja, la presencia de hierbas y ahora por la plaga de grillos que se ha presentado el último año como consecuencia del fenómeno El Niño y que los promotores no les indicaron como combatir esta plaga (ver Cuadro No 05 de Talleres).

Los productores/as de **plátano** hicieron referencia a la sigatoka como una de las enfermedades que tienen que combatir para tener una mayor y mejor producción. Señalaron que hay muchas plagas y no saben cómo eliminarlas. En aspectos tecnológicos también indicaron que necesitan hacer análisis de suelos (ver Cuadro No 06 de Talleres).

- **Mejor precio y más mercados**

Las productoras de **cacao** señalaron que se necesita mejorar el precio de venta del cacao, actualmente están vendiendo a S/. 4.00 el kilogramo de cacao en baba y que se necesita mejorar la cotización para que mejoren los ingresos económicos de las familias cacaoteras. También señalaron que el precio varía mucho, porque en algún momento llegaron a recibir has S/. 7.00 el kilogramo de cacao en baba (ver Cuadro No 05 de Talleres).

Los productores/as de **plátano** señalaron que necesitan nuevos mercados y un mejor precio, que están vendiendo a intermediarios, pero que necesitan llegar a acuerdos comerciales de manera directa con los mayoristas localizados en las ciudades de Chiclayo y Lima, lugares donde se dirige la mercadería que sale de sus chacras.

Indicaron que actualmente el **precio** es muy bajo y que sólo reciben S/. 15.00 por el ciento de plátanos de primera calidad. Los comerciantes que les compran no les quieren pagar más (ver Cuadro No 06 de Talleres).

---

<sup>10</sup> Municipalidad Provincial de Condorcanqui.

- **Certificación orgánica**

Los productores/as de **cacao** indicaron que necesitan la certificación orgánica para que puedan tener un mejor precio en la venta de su producción, así como capacitación técnica para que puedan manejar sus parcelas, preparar abonos orgánicos y cumplir con las exigencias de este tipo de producción (ver Cuadro No 07 de Talleres).

- **Valor agregado y emprendimientos**

Una diferencia importante entre la percepción y opiniones entre hombres y mujeres productores/as de **cacao**, es que todas las mujeres en diferentes comunidades solicitan equipos y herramientas y que se les capacite en la elaboración de chocolates. Indicaron que tienen el cacao, pero tienen que comprar chocolate para taza y como golosina para su consumo, pudiendo ellas mismas dar valor agregado al cacao que tienen e incluso poder comercializarlo para que tengan ingresos económicos. Indicaron que *“nadie les ha enseñado a hacer chocolate”* (ver Cuadro No 07 de Talleres).

En el caso del plátano, las mujeres también demandan la instalación de **plantas de procesamiento** donde puedan dar valor agregado mediante la producción de chifles, hojuelas y harina de plátano. Necesitan maquinaria para secar y moler el plátano para la elaboración de harina y derivados (ver Cuadro No 08 de Talleres). Cabe señalar que Helvetas promovió pequeños emprendimientos con cacao y plátano (chocolate, licor de cacao, chifles) con algunos grupos de productores/as organizados.

#### 4.4. GÉNERO Y MEDIO AMBIENTE. PARTICIPACIÓN Y DEMANDAS

En la sociedad awajún la mujer tiene un rol importante en la agricultura y la producción de cacao y plátano. Históricamente son ellas quienes se han ocupado de los cultivos en tanto los hombres se ocupaban de la caza y la pesca. Participan de manera activa como co-productoras y co-gestoras de las unidades productivas. En el cultivo de cacao tienen una participación del 97% y en el cultivo del plátano tienen una participación del 100%.

**Cuadro No 18**

¿Participan las mujeres en la producción de plátano?	N	%
Si	38	97,4
No	1	2,6
Total	39	100

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro No 19**

¿Participan las mujeres en la producción de plátano?	N	%
Si	30	100,0
No	0	0,0
Total	30	100

Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, se observó una brecha de género importante en la participación en las actividades domésticas; las mujeres productoras tanto de cacao como de plátano señalaron que se encargan de las tareas del hogar como la preparación de la comida, limpieza y en la crianza de los hijos, considerando que son labores y responsabilidades adicionales a las productivas y comerciales.

Ahora bien, en lo que respecta propiamente a la gestión de los proyectos en temas relacionados a participación de género, se ha logrado un importante nivel de participación en las capacitaciones técnicas, así como avances en la participación de las mujeres en las organizaciones promovidas por los proyectos: las redes empresariales.

Así, podemos observar que en las redes empresariales de cacao la participación de las mujeres ha sido mayor (de 19 miembros como promedio 11 fueron hombres y 8 mujeres), que en las redes empresariales de plátano (de 35 miembros como promedio 21 son hombres y 14 mujeres).

#### Cuadro No 20

Participación en Red Empresarial de cacao	
Hombres	10,5
Mujeres	8,1

Fuente: Elaboración propia

#### Cuadro No 21

Participación en Red Empresarial de plátano	
Hombres	20,9
Mujeres	13,7

Fuente: Elaboración propia

Independientemente del número de miembros según género tanto en las redes empresariales de cacao como de plátano, la participación en las juntas directivas ha sido similar, de 51% y 53% respectivamente, lo que revela el avance logrado en la promoción de la participación de las mujeres en las instancias organizativas promovidas por los proyectos. En la Cooperativa Yakatheo también participó como secretaria la Sra. Gladys Cueva pero que tuvo que retirarse por problemas de salud.

Si bien las mujeres participan en las directivas -como es el caso de la Sr. Suhey Suwikai, presidenta de la Red Empresarial Kusumatak- todavía la mayoría de liderazgos máximos están bajo las responsabilidades de personas de género masculino. Por otro lado, la Sra. Suhey señala que *“todavía hay machismo al (no) respetar la autoridad de una mujer”*.

### Cuadro No 22

¿Alguna mujer participa en la junta directiva?	N	%
Si	20	51,3
No	19	48,7
Total	39	100

Fuente: Elaboración propia

### Cuadro No 23

¿Alguna mujer participa en la junta directiva?	N	%
Si	16	53,3
No	14	46,7
Total	30	100

Fuente: Elaboración propia

Una diferencia importante observada en los talleres fueron las demandas que expresaron las mujeres, tanto en el cultivo de cacao como en el cultivo de plátano. En ambos casos, las mujeres solicitaron de manera categórica que se implementen actividades orientadas a dar valor agregado a estos cultivos, temas que no se presentaron en el caso de los hombres.

Con relación al tema del **medio ambiente**, los proyectos vienen promoviendo el cultivo de cacao y plátano bajo el enfoque de sistemas agroecológicos, así como la producción de uno y otro cultivo libre de productos contaminantes, que perjudiquen el medio ambiente y la salud de las personas, tanto de productores/as como de consumidores. Es importante recalcar que desde el diseño de este proyecto y como parte de la estrategia de trabajo de Plan Binacional se ha puesto especial cuidado en promover solo la tecnificación de las parcelas existentes de cacao sin expansión a nuevas áreas que podrían generar deforestación o degradación de suelos. El recalce en las parcelas de cacao ha sido una práctica promovida para aumentar la producción y productividad.

En el caso de **cacao**, el 97% de los productores/as indicó que no utiliza productos químicos para el control de plagas y enfermedades y el 87% señaló que no emplea fertilizantes químicos. Por el contrario, se promueve el uso de productos orgánicos.

### Cuadro No 24

¿Utilizas productos químicos para el control de plagas y enfermedades? – Cacao	N	%
Si	1	2,6
No	38	97,4
Total	39	100

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro No 25**

¿Utilizas fertilizantes químicos para su cacao?	N	%
Si	4	10,3
No	34	87,2
NSNC	1	2,6
Total	39	100

Fuente: Elaboración propia

En el caso del **plátano**, la mayoría de productores/as señaló que no utilizan productos químicos para el control de plagas y enfermedades (87%), ni tampoco fertilizantes químicos (97%) buscando preferentemente el uso de productos orgánicos y naturales.

**Cuadro No 26**

¿Utilizas productos químicos para el control de plagas y enfermedades? – Plátano	N	%
Si	3	10,0
No	26	86,7
NSNC	1	3,3
Total	30	100

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro No 27**

¿Utilizas fertilizantes químicos para su producción de plátano?	N	%
Si	1	3,3
No	29	96,7
Total	30	100

Fuente: Elaboración propia

## 5. RUTAS PARA ASEGURAR LA SOSTENIBILIDAD

- **Continuidad de intervenciones de desarrollo e innovación en las cadenas de cacao y plátano**

Las comunidades en el sector rural del país, en lugares como la Amazonía, se caracterizan por su bajo desarrollo tecnológico productivo, limitada capacidad de organización y una articulación comercial poco equitativa relacionándose básicamente con actores tradicionales como acopiadores e intermediarios.

Intervenciones como las de los proyectos evaluados, promoviendo innovaciones tecnológicas, organizacionales y comerciales en las cadenas de cacao y plátano generan cambios favorables que deben tener una mayor continuidad en el tiempo, de manera que consolide los logros alcanzados. Los proyectos van contribuyendo con las comunidades a que progresivamente suban escalones en la ruta hacia el desarrollo sostenido.

En ese sentido, para asegurar la sostenibilidad se necesita “pasar la posta” a entidades públicas y privadas, como los gobiernos subnacionales, los gobiernos locales o entidades no gubernamentales y la cooperación internacional, para que continúen trabajando con las comunidades a partir de los logros alcanzados. Incluso se puede ver la intervención del sector privado. Los tiempos de consolidación de las organizaciones empresariales son mucho mayores a los de los proyectos evaluados. Plan Binacional debe continuar acompañando y gestionando apoyo institucional y articulación con la cooperación internacional a la Cooperativa Yakatheo y las redes empresariales afiliadas. La Municipalidad Distrital de Chiriaco tiene como cadenas de valor priorizadas al cacao y al plátano, constituyéndose en una alternativa para que se siga brindando apoyo a los productores/as.

En este sentido, actualmente el Plan Binacional y Helvetas vienen gestionando ante el Fondo General Contravalor Perú Japón el financiamiento para la ejecución del proyecto “Ampliación y mejora de la infraestructura de acopio y secado de la cooperativa Yakatheo para potenciar la articulación comercial en la cadena de valor del cacao en los distritos de Imaza y Nieva, Amazonas”, lo cual representará un aporte significativo para la sostenibilidad de la cooperativa y toda la infraestructura social generada a través de las redes empresariales.

En el expediente técnico se puede observar que este proyecto tiene como propósito “mejorar la articulación comercial de los productores de cacao, incrementando las ventas en cantidad y calidad del cacao seco, ofrecido por la Cooperativa Yakatheo, siendo fundamental invertir en la ampliación y mejoramiento técnico de las instalaciones de infraestructura del proceso de post cosecha (áreas de fermentación, secado y almacenamiento); así como, el fortalecimiento de la gestión empresarial de la cooperativa, lograr la certificación orgánica de la producción y la búsqueda permanente de clientes de cacao seco”<sup>11</sup>.

Conforme se puede ver en el documento, el proyecto tendrá una duración de 02 años y tiene como objetivos ampliar la capacidad de procesamiento de post cosecha de la planta, con una capacidad de fermentar 478 TM de cacao en baba y atender una demanda de cacao seco de 220 TM al año; comercializar 28 TM de cacao orgánico al año en los mercados regionales y nacional y consolidar la cooperativa como un modelo de negocio viable a favor de los productores/as de cacao organizados en el departamento de Amazonas.

- **Mejorar la infraestructura básica**

Para asegurar la sostenibilidad de las actividades comerciales se necesita el desarrollo de una infraestructura básica, como carreteras y puertos, que permitan el desplazamiento físico de la mercadería desde los lugares de producción hacia los mercados. Si no hay condiciones básicas favorables para el desarrollo es difícil promover

---

<sup>11</sup> Proyecto “Ampliación y mejora de la infraestructura de acopio y secado de la cooperativa Yakatheo para potenciar la articulación comercial en la cadena de valor del cacao en los distritos de Imaza y Nieva, Amazonas”. Expediente Técnico. Lima, setiembre 2023.

la comercialización, sobre todo tratándose de productos que se comercializan en volúmenes importantes.

Las carreteras que conectan a las ciudades de Chiriaco (provincia de Bagua) y Santa María de Nieva (provincia de Condorcanqui) con la ciudad de Bagua se encuentra en mal estado, con muchos tramos sin asfaltar y sin mantenimiento. En peores condiciones se encuentran las vías de comunicación hacia las comunidades. En esas condiciones el tráfico se vuelve difícil y costoso para la comercialización del cacao, plátano y otros productos.

Tampoco hay puertos fluviales en buen estado que permitan una conexión con las comunidades más aisladas de las ciudades de Chiriaco y Santa María de Nieva. En realidad, prácticamente no hay puertos en las ciudades y mucho menos en las comunidades, son paraderos de botes y chalupas donde actualmente cargan y descargan la mercadería.

Los sistemas de comunicación de telefonía celular y sobre todo de internet son deficientes en las ciudades de Chiriaco y Santa María de Nieva y hasta inexistentes en las comunidades nativas. Dificulta las coordinaciones comerciales y el acceso a información (precios, demandas, mercados) para que los productores/as y sus organizaciones puedan gestionar sus iniciativas comerciales.

- **Asegurar el mercado y consolidar la participación**

En la ruta hacia el desarrollo, uno de los principales escalones es la articulación al mercado en condiciones favorables para una negociación más equitativa. El mercado con una perspectiva sostenible social y ambientalmente se constituye en la “locomotora que puede jalar” las innovaciones productivas y organizativas. Se necesita posicionar el modelo de trabajo de la Cooperativa Yakathea y definir un modelo para la comercialización de plátano.

Efectivamente, en el caso de cacao la Cooperativa Yakathea y las redes empresariales que la conforman, ha generado muchas expectativas en los productores/as de cacao, viene satisfaciendo la necesidad de una articulación comercial que les beneficia y posicionándose en la cadena de valor del cacao nacional. Es necesario consolidar su posicionamiento y que tenga una mayor participación de mercado.

En el caso del plátano, la situación del mercado es diferente porque se trata de un producto de consumo masivo orientado al mercado interno. Los comerciantes de plátano compran el producto en lugares de acopio en las carreteras. Se necesita definir un modelo de comercialización colectiva semejante al de la cooperativa Yakathea para hacer más efectiva la venta de los productores/as en la zona de intervención.

- **Fortalecimiento institucional de la Cooperativa Yakathea**

Desde la perspectiva de la duración de los proyectos evaluados y los resultados logrados, un primer tema que emerge es la importancia del logro de la conformación de la cooperativa Yakathea del Amazonas como una organización de segundo nivel

conformada el 23 de octubre del 2020 y que ha venido brindando desde entonces representación y servicios para la articulación comercial a 28 redes empresariales en la producción del cacao. El tiempo de consolidación de entidades como las cooperativas son procesos mayores a la duración de un proyecto de solo tres años como el evaluado, de allí su trascendencia.

Dada su importancia estratégica para los servicios de articulación comercial es importante gestionar financiamientos para su fortalecimiento y consolidación. En ese sentido una prioridad debe ser el personal de planta como la gerencia que a la fecha de la evaluación no contaba con su salario y estaba, mientras se logre algún financiamiento, aportando su tiempo de manera voluntaria sin recibir un salario. La gerencia debe ser técnica y separada de la membrecía para una mayor eficiencia.

La cooperativa Yakatheo debe asociarse a la Asociación Peruana de Productores de Cacao- APP Cacao, que funciona desde el 2004 como el gremio de los productores de cacao en el Perú y tiene más de 30 cooperativas cacaoteras afiliadas. APP Cacao ofrece a sus membrecías importantes servicios tanto en el campo de la representación gremial como en los servicios para reforzar las capacidades técnicas y comerciales incluyendo la certificación de competencias.

Se deben gestionar fondos para proyectos de Pro Innóvate, Agroideas, Procompite entre otras fuentes y gestionar alianzas con los gobiernos locales y proyectos especiales como el convenio que se está firmando con el Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua. Un avance importante se está dando con propuestas como el proyecto presentado al Fondo General Contravalor Perú Japón que señalamos anteriormente.

- **Cambio climático**

Si bien los proyectos de cacao y plátano implementados por Helvetas y otras intervenciones anteriores formaron capacidades tecnológicas, organizativas y comerciales en los productores/as para el manejo de las chacras en producción y post cosecha, es necesario reforzar y fortalecer estos conocimientos y habilidades, sobre todo en temas relacionados con la producción.

Los efectos del cambio climático se presentan con eventos inesperados que afectan la producción y comercialización (sequías, lluvias) como sucedió con las últimas inundaciones del río Marañón y con la aparición de plagas y enfermedades, como pasó recientemente con la aparición de una plaga de grillos a consecuencia del fenómeno de El Niño, para lo cual los productores/as no estaban preparados. Se necesita una atención tecnológica especializada permanente que oriente a los productores/as en cómo enfrentar estos fenómenos naturales. Sería importante **trabajar a futuro con un enfoque de gestión de riesgos y adaptación al cambio climático.**

- **Fortalecimiento de la asistencia técnica**

Uno de los servicios estratégicos que prácticamente se ha paralizado, al corte de la evaluación, es el de la asistencia técnica personalizada a través de los promotores nativos y los técnicos debido a que este personal era subsidiado por los fondos del

proyecto. Este sistema que durante la ejecución del proyecto logró muy buenos resultados deberá retomarse apuntando esta vez desde una lógica de mercado de servicios. La cooperativa Yakatheo es la empresa social a cargo de asegurar buena calidad de grano, para sus clientes, proveniente de las redes empresariales que la conforman y por tanto de tener un sistema de asistencia técnica permanente.

El sistema de asistencia técnica a relanzar deberá tomar en cuenta:

- Una estrategia de costeo que vaya cubriendo los servicios desde los proyectos nuevos de manera parcial y gradual con fondos provenientes de la cooperativa, hasta llegar a cubrir al 100 % (autofinanciado) en unos años como producto de una plena actividad de articulación comercial en aumento (producto de las ventas de cacao).
- En ese sentido es importante identificar mecanismos en los que el promotor pueda desempeñar el rol de orientador técnico de sus pares, así como liderar el acopio en la comunidad y formar parte del sistema de certificación orgánica que la cooperativa tiene previsto manejar.
- Realizar pasantías con otras experiencias exitosas de trabajo en sistemas de extensión participativa de “campesino a campesino” intercambiando métodos empleados para la sostenibilidad. Importante en estos casos debe ser ver no solo el lado de la oferta y demanda sino también experiencias de formas tradicionales de compensación o reciprocidad que se podrían adaptar a la cultura de los productores awajun.
- La estrategia debe además explorar en el reforzamiento del perfil de los promotores nativos mediante procesos de certificación de competencias apropiados. Esto sin duda puede reforzar la legitimidad de los promotores nativos ante sus pares y debe ir acompañado de una estrategia de reforzar el capital social de los promotores a través de la promoción de un mecanismo de asociación de promotores usando Tecnologías de Información y Comunicación (TICS), promoviendo además una relación fluida con los técnicos de la cooperativa Yakatheo y también con entidades de investigación y desarrollo como Bioversity (con quien ya hay un relacionamiento importante en temas de cadmio y selección y promoción de variedades nativas de cacao), la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, el SENASA, ICRAF entre otros.

- **Seguridad alimentaria**

Teniendo en cuenta que las comunidades nativas de las zonas de intervención se encuentran en situación de pobreza y extrema pobreza, se necesita reforzar los mecanismos de seguridad alimentaria de los productores/as para que puedan satisfacer sus necesidades de alimentación de calidad, mientras llevan a la práctica sus negociaciones e implementan sus actividades comerciales.

Se necesita que los productores/as puedan asegurar su alimentación y la de su familia con una dieta adecuada que les brinde seguridad y tengan mayor independencia, sin

caer en la práctica de la habilitación brindada por terceros que comprometa su producción. Una opción puede ser la implementación de biohuertos para el cultivo de verduras del monte (Eep, Ugkuch, Tunchim), hortalizas, legumbres, así como una crianza tecnificada de animales de corral y su aprovechamiento para la alimentación.

- **Mercados Internacionales**

Un tema de importancia es tomar en cuenta las nuevas regulaciones de la Unión Europea, uno de los principales destinos de las exportaciones de cacao peruano. Estas regulaciones están orientadas a la prohibición de comercialización de productos en los países miembros de determinados productos básicos y derivados que contribuyeron a la deforestación. El 19 de abril de 2023 el Parlamento Europeo aprobó el Reglamento de la Unión Europea sobre Productos Libres de Deforestación y este fue aprobado el 16 de mayo por el Consejo de la Unión Europea. Con ello los requisitos y regulaciones entrarán en vigor a partir de fines del 2024 y para las pymes 6 meses después. Las regulaciones nuevas afectan a una variedad de productos entre los que se encuentran el cacao, café, aceite de palma, madera, caucho y ganado vacuno. En el caso particular del cacao incluye el cacao en grano, entero o partido, crudo o tostado, cáscara, películas y demás desechos de cacao, pasta de cacao, manteca, grasa y aceite de cacao, así como el cacao en polvo, chocolate y demás preparaciones que contengan cacao. La nueva regulación exige que las áreas de producción de los mencionados cultivos no hayan sido objeto de deforestación ni degradación forestal <sup>12</sup> después del 31 /12/2020. Para llevar a cabo este control va a ser necesario por parte de los productores un proceso de trazabilidad que sea respaldada por pruebas (coordenadas de geolocalización, latitud y longitud de todas las parcelas de producción, así como la fecha o el intervalo de tiempo de la producción. Las cooperativas y sus socios por ende deberán contar con una mejor documentación e información que les permita dar respuesta a consultas de sus clientes europeos o empresas intermediarias que comercializan a los países miembros de la UE.

Conforme se puede observar en el siguiente cuadro, las rutas de sostenibilidad de los proyectos implementados, supone poner atención en el aspecto **institucional**, buscando la continuidad de las acciones y logros obtenidos, poniendo énfasis en el fortalecimiento institucional de la cooperativa Yakatheo; también implica la incidencia política en las entidades correspondientes para mejorar la infraestructura básica en la zona de intervención. En el aspecto **tecnológico** se requiere seguir fortaleciendo las capacidades y habilidades de los productores/as para lograr una mayor y mejor producción de cacao y plátano, sobre todo para poder hacer frente a los desafíos que implican los efectos del cambio climático. En este tema es muy importante también hacer incidencia en la Dirección Regional Agraria del Gobierno Regional de Amazonas para que desarrolle acciones de asistencia técnica y de extensión rural en las zonas no atendidas como las de Imaza y Nieva. Por último, y no por eso menos importante, está el tema relacionado a la **comercialización**, impulsando el posicionamiento de la Cooperativa Yakatheo en la

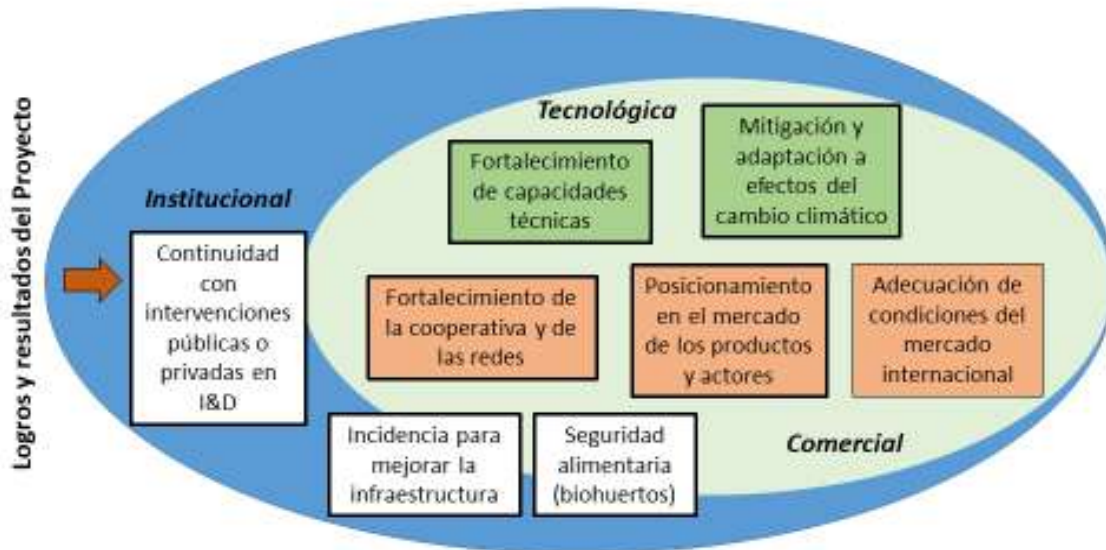
---

<sup>12</sup> Según la FAO, Deforestación: es la conversión de bosques a otro uso como el agrícola, por ejemplo. Degradación forestal: es la conversión de bosques en procesos de regeneración natural en plantaciones y bosques primarios en plantaciones.

cadena de valor nacional y la adecuación técnica a las condiciones que impone la UE para la exportación a partir del año 2024.

Gráfico N° 2

## Rutas de Sostenibilidad



## 6. CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN SEGÚN PROCESOS

De acuerdo con los resultados de la evaluación podemos formular las siguientes conclusiones:

1. Los proyectos de cacao y plátano implementados por Plan Binacional en convenio con las municipalidades de Imaza, Condorcanqui y Helvetas en los distritos de Imaza y Nieva, de Amazonas, en comunidades nativas awajun han tenido resultados **efectivos** y **oportunos** en la producción y comercialización de cacao y plátano, así como efectos e impactos positivos en los productores/as, como el mejoramiento de los **ingresos** económicos y **bienestar** de las familias involucradas.
2. El cambio o resultado favorable más significativo se ha dado en el **proceso de organización** para la comercialización del cacao y plátano. La formación de las Redes Empresariales y de la Cooperativa Yakatheo representa una innovación organizacional que impacta en lo comercial y que ha generado muchas expectativas de los productores/as. Está contribuyendo a satisfacer la necesidad de una articulación comercial favorable a sus intereses y se constituye en una

opción diferente a la comercialización tradicional a través de acopiadores e intermediarios.

3. A un año de haber terminado las intervenciones de los proyectos de cacao y plátano, las Redes Empresariales y la Cooperativa Yakatheo continúan operativas y con perspectivas favorables de seguir funcionando, lo que muestra la efectividad del proceso organizativo llevado a cabo con los proyectos.
4. En los productores/as socios y socias existe un fuerte sentido de pertenencia a la Cooperativa Yakatheo, se sienten orgullosos, tienen muchas expectativas y confianza en la labor comercial que actualmente viene llevando a cabo. Los miembros de las redes dieron sus aportes económicos para adquirir el terreno y los primeros equipos para establecer la cooperativa Yakatheo.
5. La Cooperativa Yakatheo se está posicionando en la cadena de valor del cacao de la zona y abriendo un espacio en el mercado de grano seco de cacao, estableciendo relaciones comerciales con otras cooperativas y empresas que compran el producto que ofrece.
6. En lo que respecta al **proceso de comercialización** promovido por los proyectos, los **modelos de negocio** asociativos (redes empresariales) y cooperativo en un segundo nivel (Yakatheo) están funcionando y teniendo como resultado mejores ingresos para los productores/as, sobre todo si se considera que se trata de espacios donde habitan mayoritariamente pobladores indígenas.
7. En el caso del cacao, se está llevando a cabo el negocio con las comunidades mediante el acopio del cacao en baba para ser procesado en la planta de la cooperativa y comercializada a clientes que la gerencia ha identificado como potenciales compradores y con quienes ha empezado a negociar y comercializar.
8. En el caso del plátano, se está llevando a cabo ventas colectivas del producto a intermediarios que llevan la mercadería mayormente a la ciudad de Chiclayo; juntando la producción en la carretera, cuidando la calidad del producto mediante técnicas muy básicas de post cosecha y seleccionado según calidad (primera, segunda).
9. En lo que respecta a los **procesos tecnológicos** los proyectos han logrado resultados favorables en temas referidos al manejo de las plantas (podas, injertos) y de la chacra (deshierbe); al control de plagas y enfermedades y al tratamiento de post cosecha, mediante capacitaciones y asistencia técnica brindadas, que representan cambios importantes que repercuten en los rendimientos y calidad del cacao y del plátano. Se ha dado un paso importante “de recolector a productor”.
10. Cabe señalar, además, que todos estos resultados y contribuciones del proyecto han generado **procesos sociales** que benefician a las comunidades nativas en lo que respecta a su integración y relaciones con actores externos en posiciones más favorables; no sólo como simple proveedores de materias primas, sino como productores/as organizados con mayores capacidades de negociación.
11. El tema de **género** también se ha trabajado dentro de las actividades del proyecto, promoviendo una mayor participación de las mujeres en las organizaciones (Redes Empresariales, Cooperativa), aunque faltan estrategias más efectivas que

permitan su reconocimiento y valoración como co-productoras y co-gestoras de las unidades productivas.

12. Sería importante explorar oportunidades de capacitación y desarrollo de actividades de valor agregado que son de interés específico de las mujeres de las comunidades.
13. Aún faltan incrementar espacios y condiciones para la participación de las mujeres en puestos de liderazgo en las organizaciones de los productores/as de cacao y plátano.

## **7. LECCIONES APRENDIDAS**

- **La acción colectiva versus la individual**

El desarrollo de capacidades organizativas y comerciales ha sido clave para el desarrollo exitoso de los proyectos y en consecuencia de un impacto en los medios de vida de las familias beneficiarias. El cambio del patrón de comercialización de lo individual (mediante intermediarios) a lo colectivo mediante la organización, primero desde las propias redes empresariales en las comunidades y en una etapa más adelante a través de la cooperativa Yakatheo, ha sido de gran impacto en el territorio.

- **La selección apropiada del operador y de los equipos técnicos**

Esta sin duda ha sido una de las lecciones claves de éxito de los proyectos. Helvetas es una organización de cooperación internacional con sólida experiencia en proyectos de apoyo a pequeños productores en ecosistemas de bosques y de montañas en el Perú y que maneja enfoques de trabajo adaptados a las realidades donde operan los proyectos. En este caso el enfoque del M4P “Lograr que los Mercados Funcionen para los Pobres” y la elección de las metodologías como la ECAS y Redes Empresariales han sido muy apropiados a la realidad de las comunidades nativas de Amazonas. Contar con un equipo profesional y técnico calificado con participación de técnicos y promotores awajun de la zona ha sido un importante acierto.

- **En los procesos productivos y organizativos**

Un tema a destacar es la modalidad de asistencia técnica elegida- En este caso los proyectos priorizaron las redes empresariales como instancia de construcción de organización desde las comunidades. Se contrataron en total 6 técnicos agropecuarios awajun, tres por zona de intervención y se les capacitó en temas de gestión productiva (manejo de ECAS, buenas prácticas agrícolas etc.) y en temas de organización empresarial. Para trabajar con ellos en cada una de las 24 comunidades se seleccionó y capacitó a los promotores nativos en los temas productivos y organizativos de tal manera de poder asistir con servicios a los y las productores en los temas referidos.

El sistema resultó muy apropiado para operar la oferta de servicios del proyecto con una muy buena cobertura llegando de manera grupal e individualizada a los beneficiarios. Sin embargo, el proyecto no previó el diseño de una estrategia de sostenibilidad gradual de estos servicios de tal manera que luego de acabado el financiamiento estos servicios

continuaran en el tiempo. La parte más afectada ha sido la de asistencia técnica productiva individualizada. Los promotores según hemos podido conocer siguen comprometidos luego de finalizado el proyecto en el tema del acopio para la comercialización, pero no en la parte técnica productiva.

- **Selección de las cadenas de valor y enfoque de sistemas**

La priorización de los sistemas productivos de cacao y plátano parece no haber sido la más adecuada considerando que se trata de sistemas separados con parcelas mayormente independientes y con sus propios procesos fisiológicos además de sistemas de comercialización bastante particulares y diferentes entre sí. Desde una perspectiva de sistemas productivos sostenibles y de adaptación al cambio climático una priorización de sistemas agroforestales en base al cacao podría haber sido más efectiva considerando especies forestales de corta y larga duración y de manejo de sombras productivas con valor en el mercado. Teniendo áreas en promedio muy pequeñas de cacao la alternativa sería promover las especies forestales como cercos vivos en los perímetros de las parcelas. Existen mercados dinámicos de productos forestales convencionales y también de bonos de carbono.

## **8. RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA EVALUACIÓN**

Teniendo en cuenta lo expuesto en el presente informe, se pueden formular las siguientes recomendaciones:

1. Identificar y gestionar nuevas fuentes de financiamiento público (gobierno regional, municipalidades, fondos no reembolsables) y privado (cooperación internacional) que permitan consolidar los resultados y logros obtenidos.
2. Hacer incidencia pública y política en el gobierno subnacional, gobiernos locales e instancias del gobierno central correspondientes para el mejoramiento de la infraestructura básica –carreteras, puentes, puertos- en la ruta Bagua, Chiriaco, Santa María de Nieva y hacia las comunidades nativas.
3. Hacer incidencia en el gobierno subnacional para que inviertan recursos en las agencias agrarias para que brinden y articulen servicios de asistencia técnica en coordinación con las redes empresariales y la Cooperativa Yakatheo.
4. Hacer incidencia pública en el MTC, así como en las empresas de telefonía celular e internet para mejorar la conectividad.
5. Fortalecer el posicionamiento comercial de la Cooperativa Yakatheo en la cadena de valor del cacao a nivel subnacional y nacional, con presencia en eventos y ferias que le permitan visibilidad pública.
6. Facilitar un capital de trabajo a la Cooperativa Yakatheo, de manera que pueda comprar el cacao al contado a los productores/as de las redes empresariales, evitando la competencia de los acopiadores locales e intermediarios que acuden a comprar el cacao a las comunidades.
7. Definir un modelo de negocio asociativo de segundo nivel para la comercialización del plátano, que integre a las diferentes Redes Empresariales que se formaron y vienen funcionando en las comunidades nativas.

8. Adecuar la oferta de cacao a las regulaciones de la UE para la exportación de productos que entrarán en vigencia en 2024-2025, que pone énfasis en la compra a productores/as que no deforestan los bosques amazónicos.
9. Fortalecer institucional y organizativamente a la Cooperativa Yakatheo para que los profesionales encargados de la gestión pueden asegurar su permanencia, recibiendo los honorarios que les corresponde.
10. Integrar a la Cooperativa Yakatheo a instancias y plataformas institucionales vinculadas al subsector productivo, tales como APP Cacao y las Mesas Técnicas del Cacao regionales.
11. Promover emprendimientos relacionados a la agregación de valor local a productos como el cacao y el plátano (chocolates, chifles, hojuelas, harina), para satisfacer las demandas expresadas por las mujeres de las comunidades nativas locales.
12. Asegurar que las co-gestoras y co-productoras estén formalmente inscritas en las cooperativas con voz y voto según la nueva ley de cooperativas y la agricultura familiar.
13. Acceder a sistemas de prevención y alerta temprana de fenómenos climáticos para prevenir acontecimientos, como presencia de plagas, sequías o lluvias, que afecten la producción y comercialización de cacao y plátano en la zona de intervención.
14. Reactivar el sistema de asistencia técnica generado por los proyectos, integrando a los promotores locales que fueron formados técnicamente y conformar una red para que puedan brindar el servicio de asistencia técnica localmente y articularse a las iniciativas de desarrollo e innovación locales.
15. Certificar a los proveedores de asistencia técnica locales.
16. Hacer alianzas con entidades generadoras de conocimientos tecnológicos para la producción de cacao y plátano y en la promoción de sistemas agroforestales, como universidades (UNALM, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza), SENASA, INIA, Bioversity, ICRAF, entre otras de interés.
17. Promover la instalación de biohuertos para el cultivo de verduras del monte (Eep, ugkuch, Tunchim), legumbres, hortalizas y se pueda garantizar la seguridad alimentaria y el consumo de productos saludables para las familias productoras de cacao y plátano.

## 9. ANEXOS

### ANEXO 1: Información de actividades de recojo de información primaria

- **Encuestas estructuradas y estandarizadas**

Se realizó un total de 69 encuestas estructuradas y estandarizadas a hombres y mujeres que asistieron a cada uno de los talleres.

Producto	Lugar	Encuestados
Plátano	Ebron	15 personas
Cacao	Putuyakat	23 personas
Cacao	Monte de los Olivos	16 personas
Plátano	Epemimu	15 personas
<b>Total</b>		<b>69 personas</b>

- **Entrevistas en profundidad**

Se realizó un total de 18 entrevistas a líderes de las redes empresariales y promotores y representantes de las municipalidades

Entrevistado/a	Cargo/posición
1. Eloy Kuji	Líder Red Empresarial Putuyakat
2. Gilmer Sánchez	Líder Red Empresarial Tajimat Pujut
3. Angelo Tibi Kantash	Líder Red Empresarial Shunki
4. Isaac Chumpi	Líder Red Empresarial Kusumatak
5. Apdías Cueva Guevara	Líder Red Empresarial Monte de los Olivos
6. David Calle Flores	Líder Red Empresarial Monte de los Olivos
7. Alvarez Cumbia	Líder Red Empresarial Cochaverde
8. Luis Angel Taan Pujupat	Líder Red Empresarial Epemimu
9. Suhei Suwikai	Lideresa Red Empresarial Kusumatak
10. Gladys Cueva Guevara	Lideresa Red Empresarial Monte de los Olivos
11. Ismael Toledo	Promotor – Red Empresarial Yapit
12. Cristóbal Jiukam Yurupan	Promotor – Red Empresarial Putuyakat
13. Abel Namarai	Promotor – Centro Wawik
14. Tomàs Wamputsag Pitush	Promotor – Red Empresarial Epemimu
15. Natividad Guevara	Presidente Cooperativa Yakatheo
16. José Musallón	Sub gerente de Gestión y Fiscalización Ambiental de la Municipalidad Provincial de Condorcanqui
17. Eduardo Cungumas	Alcalde Municipalidad Distrital de Chiriaco
18. Guillermo Jamash	Asociación de Productores Agroecológicos de Alto Marañón – APAAM

- **Entrevistas virtuales**

Se realizó un total de entrevistas efectivas a 08 representantes de las organizaciones vinculadas directa o indirectamente a la implementación del proyecto. Las entrevistas fueron realizadas de manera virtual, utilizando una guía de pautas previamente elaborada.

Entrevistado/a	Organización
Carlos Mora y Alberto Villavicencio	Plan Binacional, Director y Responsable de Proyectos del Área de Desarrollo Productivo y Asuntos Ambientales
Mario Casanova	Helvetas Coordinador de Proyectos
Pepe Lobato y Joel Abastos	Helvetas (coordinadores de proyectos de Nieva e Imaza)
Bresniev Arias	Gerente Cooperativa Yakatheo
Mario Zuleta	Gerente Cooperativa APROCAM
Cily Díaz Sánchez	Gerente Cooperativa CEPROA

- **Talleres de Inter aprendizaje**




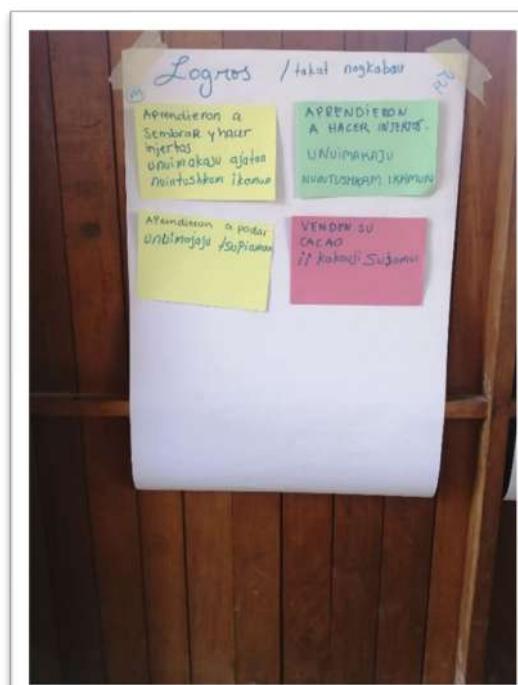
Se realizaron 04 talleres participativos en las siguientes comunidades y con la cantidad de participantes que se precisan en el cuadro correspondiente. Participó un total de 100 personas. Los talleres tuvieron una duración de aproximadamente 03 horas. Participaron hombres y mujeres beneficiarias de los proyectos. Para recoger la información se separaron en dos grupos compuestos por hombres y mujeres; luego en plenaria se compartió la información trabajada por cada uno de los grupos.

Cada grupo fue conducido por personas que conformaron el equipo de campo acompañados de una persona que domina el idioma Awajún.

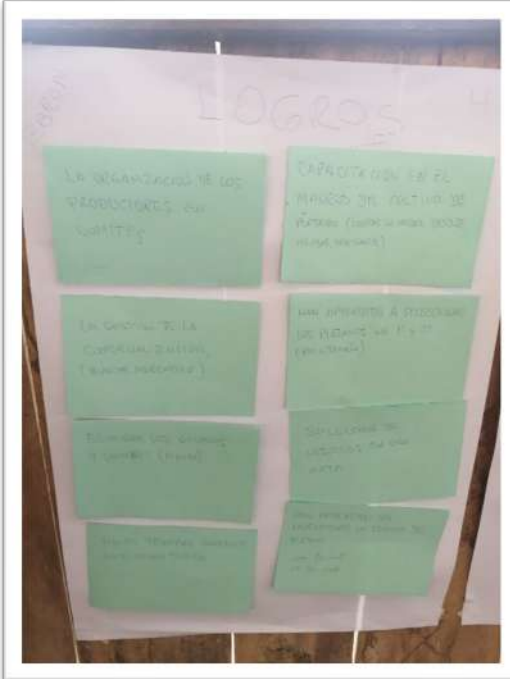
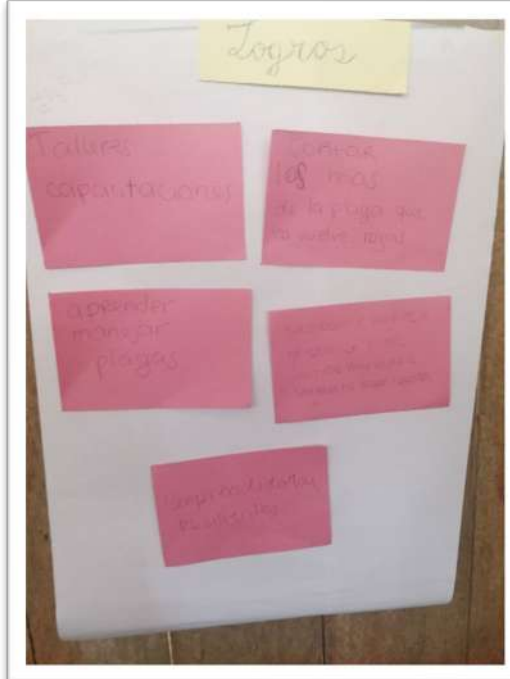
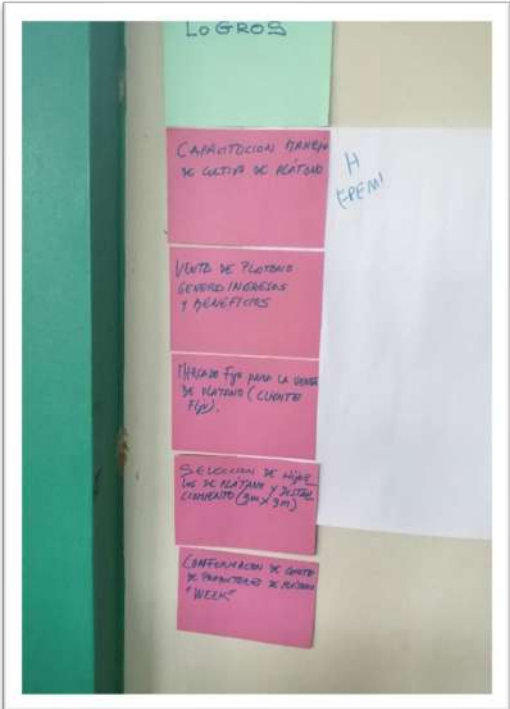
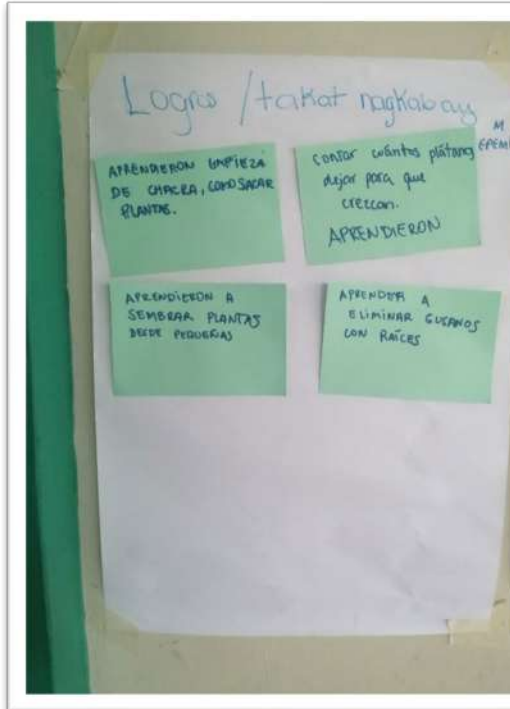
Producto	Lugar	Participantes
Plátano	Ebron	15 personas
Cacao	Putuyakat	37 personas
Cacao	Monte de los Olivos	28 personas
Plátano	Epemimu	20 personas
<b>Total</b>		<b>100 personas</b>

**ANEXO 2: Cuadros de Relatorías de los Talleres de Interaprendizaje**

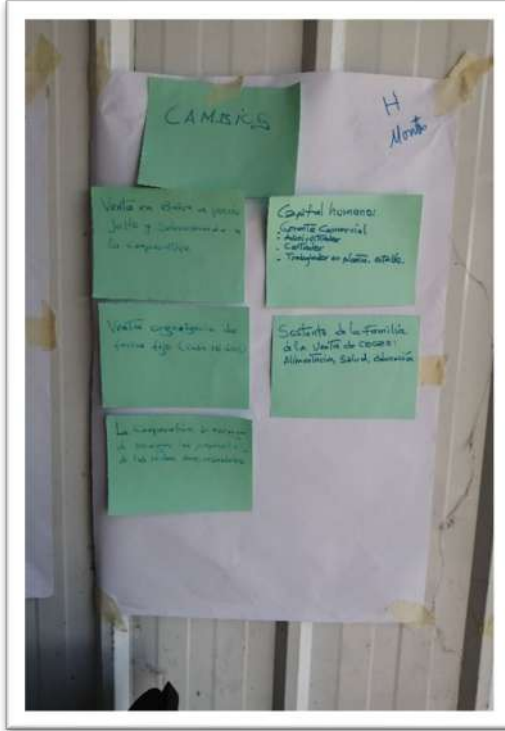
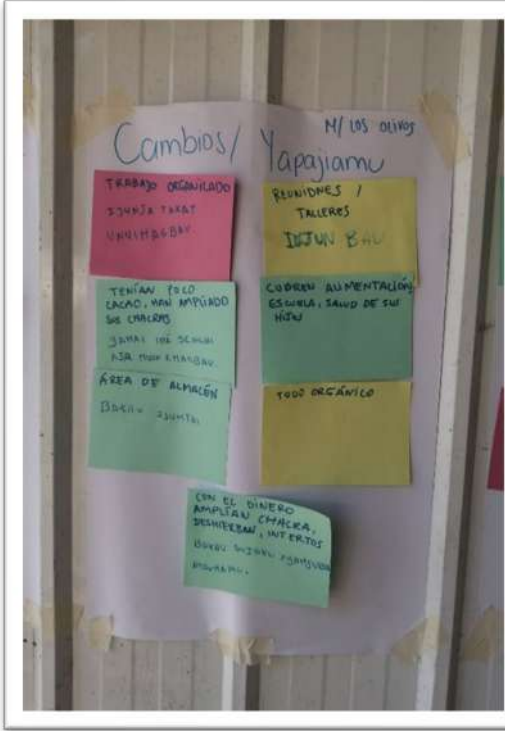
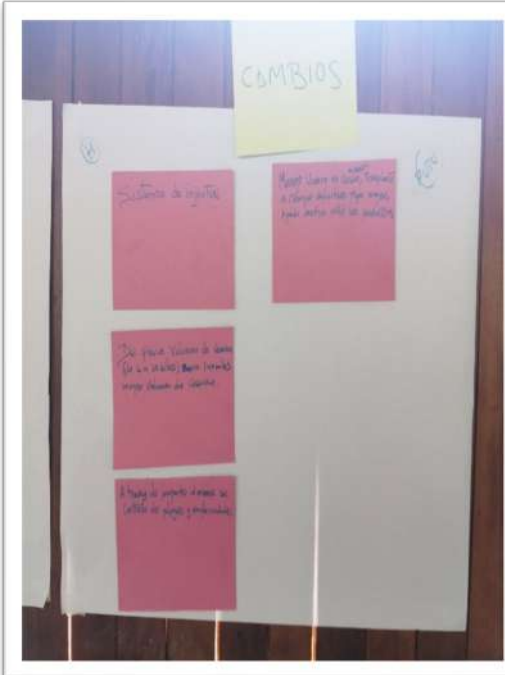
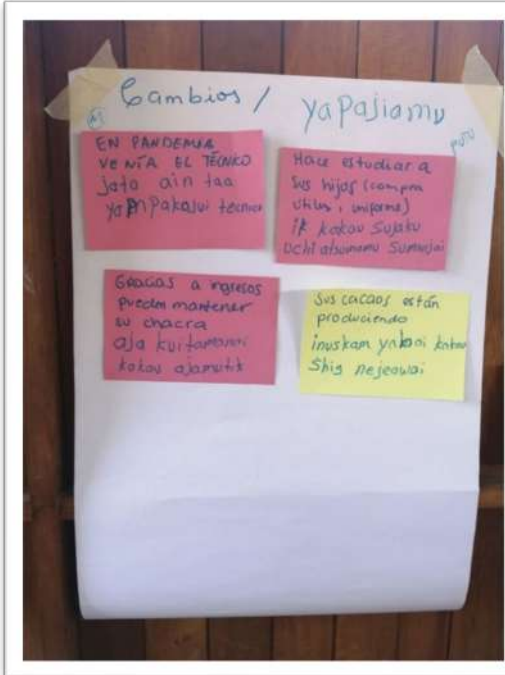
**Cuadro No 01: Talleres. Logros Obtenidos**

<b>Cacao</b>	
<b>Taller realizado en la comunidad Monte de los Olivos</b>	
<b>Con Hombres</b>	<b>Con Mujeres</b>
	
<b>Taller realizado en la comunidad Putuyakat</b>	
<b>Con Hombres</b>	<b>Con Mujeres</b>
	

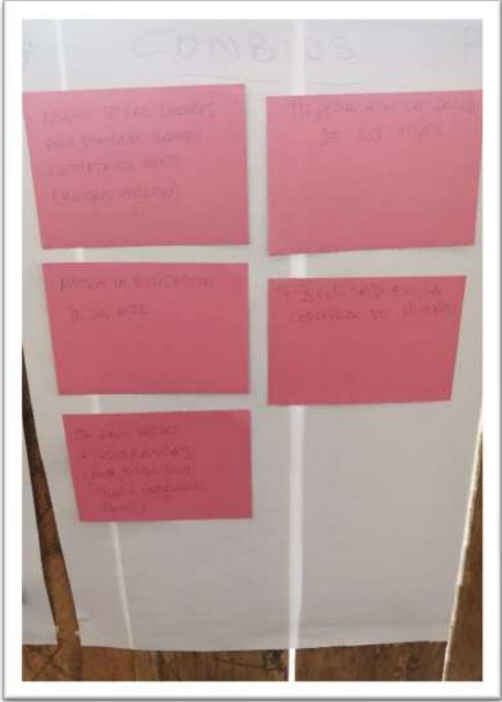
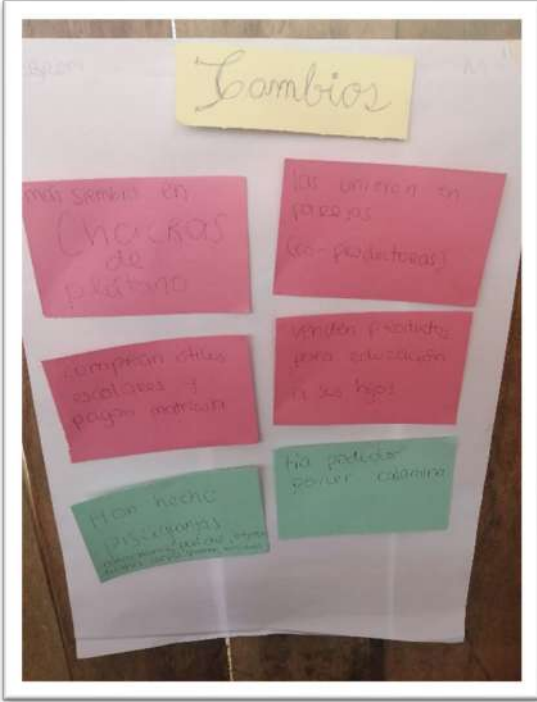
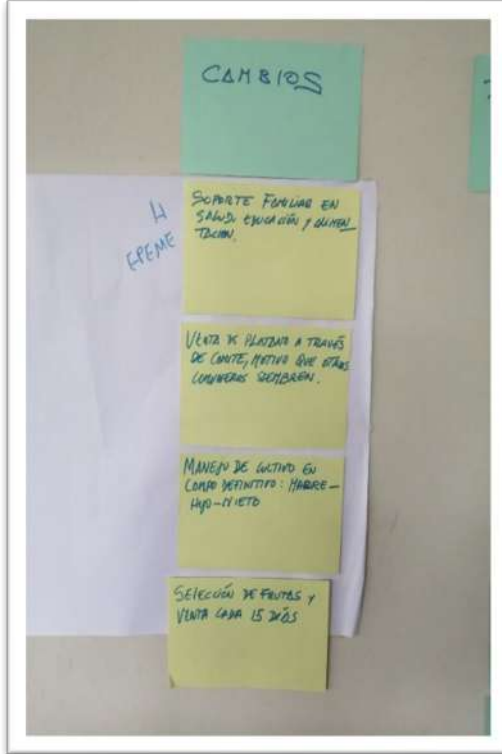
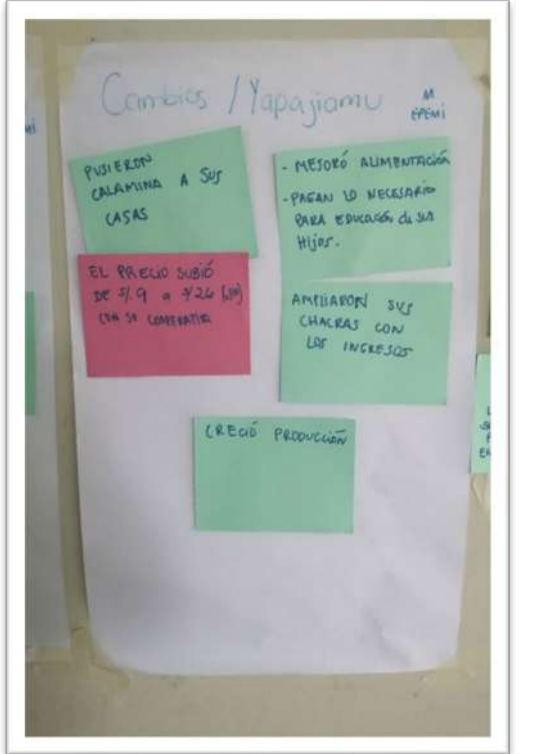
Cuadro No 02: Talleres. Logros obtenidos

<b>Plátano</b>	
<b>Taller realizado en la comunidad de Ebron</b>	
<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
	
<b>Taller realizado en la comunidad de Epemimu</b>	
<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
	

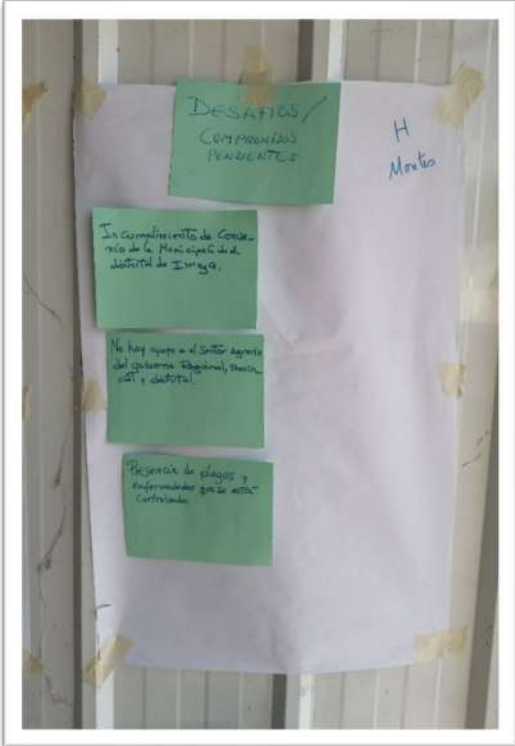



Cuadro No 03: Talleres. Cambios experimentados

<b>Cacao</b>	
<b>Taller realizado en la comunidad Monte de los Olivos</b>	
<b>Con Hombres</b>	<b>Con Mujeres</b>
	
<b>Taller realizado en la comunidad Putuyakat</b>	
<b>Con Hombres</b>	<b>Con Mujeres</b>
	

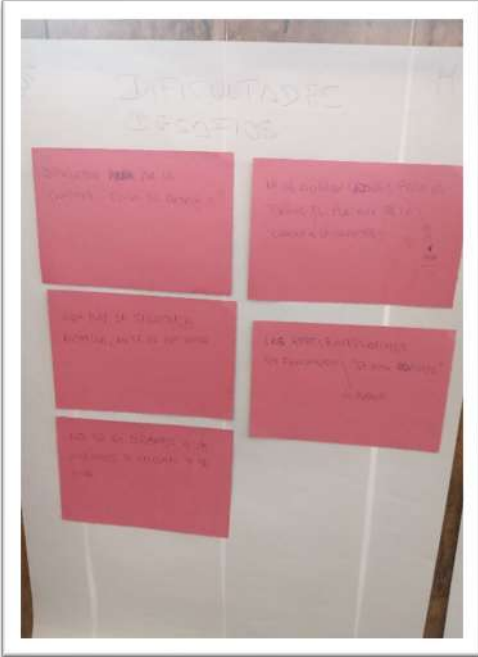

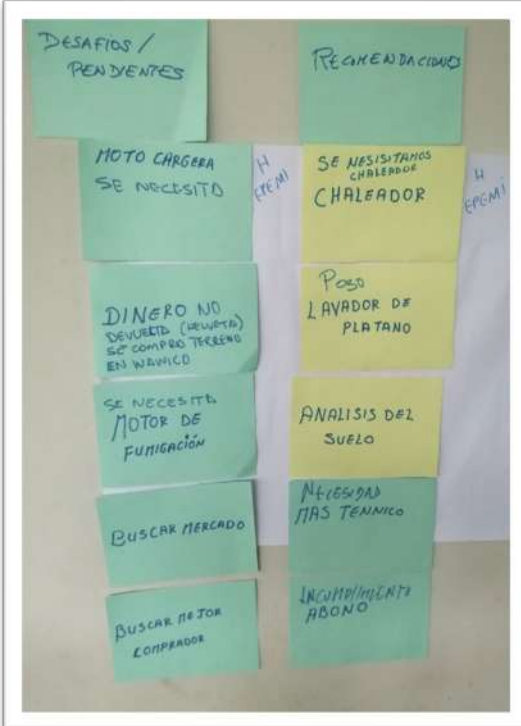
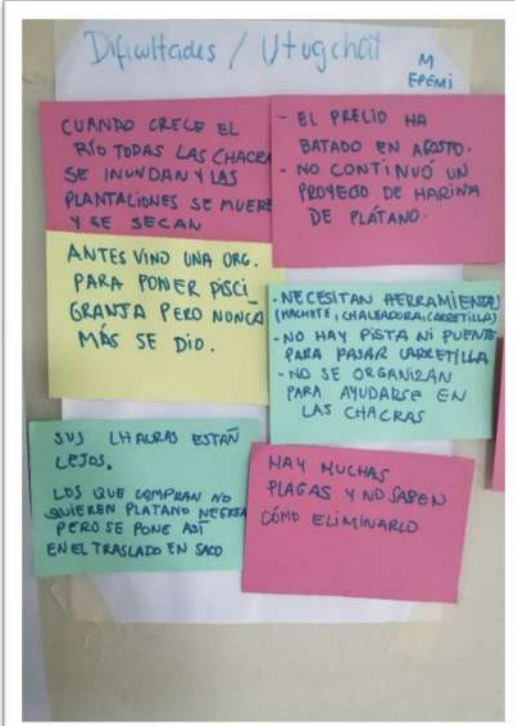
Cuadro No 04: Talleres. Cambios experimentados

<b>Plátano</b>	
<b>Taller realizado en la comunidad de Ebron</b>	
<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
	
<b>Taller realizado en la comunidad de Epemimu</b>	
<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
	

Cuadro No 05: Talleres. Desafíos

<b>Cacao</b>	
<b>Taller realizado en la comunidad Monte de los Olivos</b>	
<b>Con Hombres</b>	<b>Con Mujeres</b>
	
<b>Taller realizado en la comunidad Putuyakat</b>	
<b>Con Hombres</b>	<b>Con Mujeres</b>
	

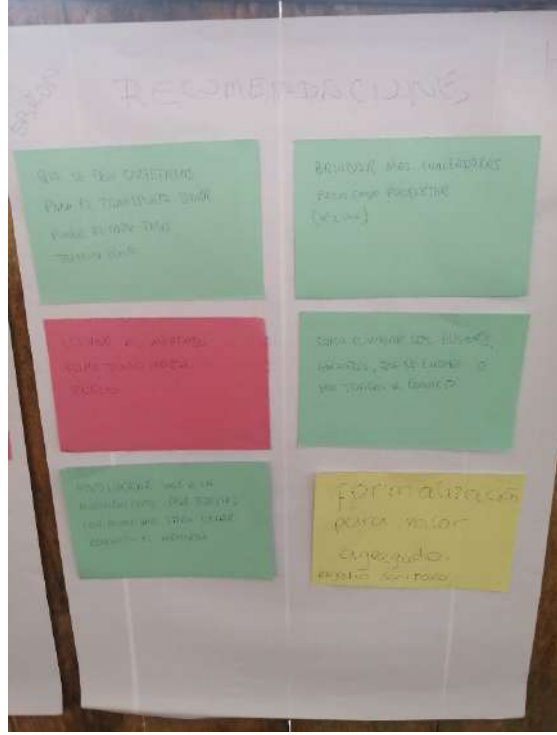
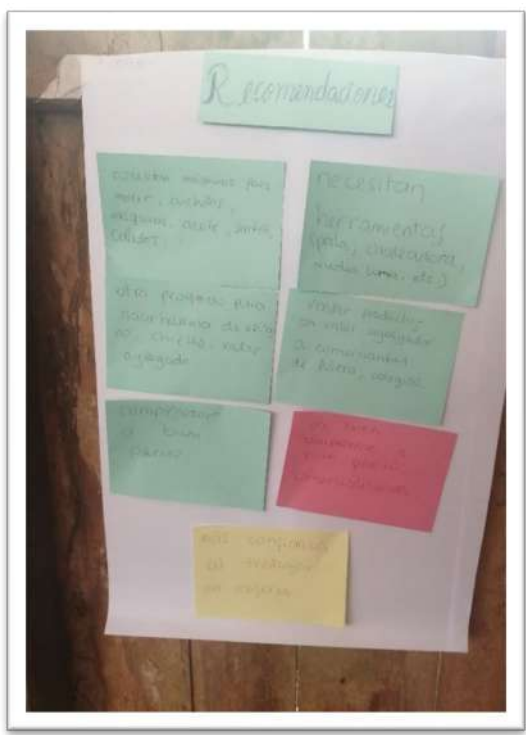
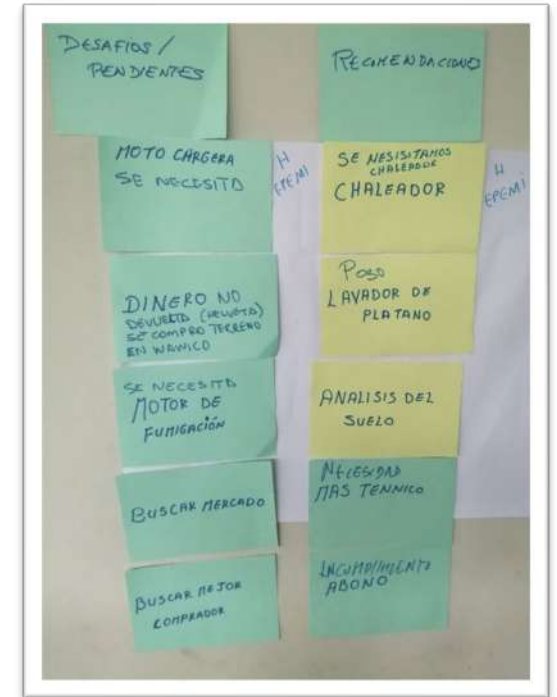
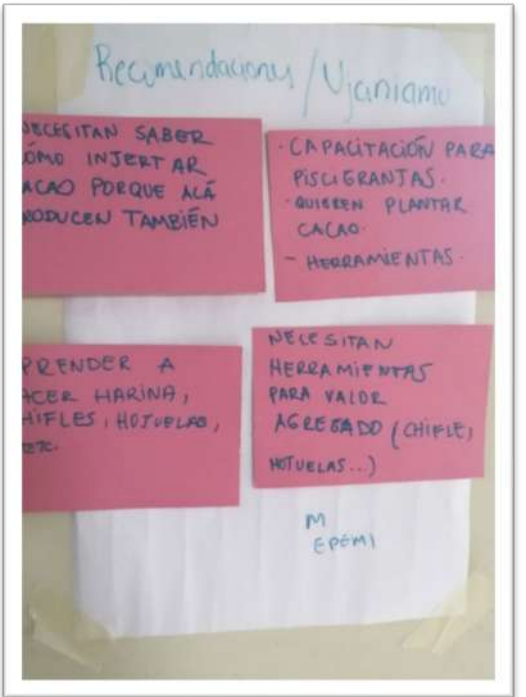
Cuadro No 06: Talleres. Desafíos

<b>Plátano</b>	
<b>Taller realizado en la comunidad de Ebron</b>	
<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
	
<b>Taller realizado en la comunidad de Epemimu</b>	
<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
	

Cuadro No 07: Talleres. Recomendaciones

<b>Cacao</b>	
<b>Taller realizado en la comunidad Monte de los Olivos</b>	
<b>Con Hombres</b>	<b>Con Mujeres</b>
<b>Taller realizado en la comunidad Putuyakat</b>	
<b>Con Hombres</b>	<b>Con Mujeres</b>

Cuadro No 08: Talleres. Recomendaciones

<b>Plátano</b>	
<b>Taller realizado en la comunidad de Ebron</b>	
<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
	
<b>Taller realizado en la comunidad de Epemimu</b>	
<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
	

## ANEXO 3: Herramientas utilizadas para la recopilación de información

### CUESTIONARIO - CACAO

#### EVALUACION FINAL

Proyectos de las cadenas de valor del Cacao y Plátano en comunidades de Imaza y Nieva

Aplicable a familias que participaron en el proyecto

Duración aproximada 15-20 minutos

#### DATOS GENERALES

Nombres y apellidos \_\_\_\_\_

Domicilio/comunidad \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_ Género 1. Hombre 2. Mujer

No de personas que viven en el hogar \_\_\_\_\_

N° de hijos mujeres \_\_\_\_\_ N° de hijos varones \_\_\_\_\_

Teléfono \_\_\_\_\_ DNI \_\_\_\_\_

1. ¿Cuáles son los principales cultivos que tiene en su chacra?
2. ¿Qué animales cría?
3. ¿Qué especies forestales tiene?
4. ¿Tienes piscigranja y que dimensión? ¿Qué especies crías?

Cultivos	Animales	Forestales	Piscigranja

¿Qué variedades de cacao tiene en su chacra?

1. CCN51
2. Chuncho
3. Nativos
4. Otros

## Sobre el proyecto

1. ¿Cómo calificaría la labor realizada por el proyecto de cacao implementado por Helvetas?, ¿cómo muy buena, buena, mala o muy mala?

1. Muy buena
2. Buena
3. Mala
4. Muy mala

2. ¿Diría Usted que el proyecto ha logrado satisfacer sus necesidades como productor/a de cacao?

1. Si, bastante
2. Si, en parte
3. No

3. ¿Diría Usted que sus ingresos familiares han mejorado, siguen igual o han empeorado?

1. Han mejorado
2. Siguen igual
3. Han empeorado

## Producción/Tecnología

4. ¿Cómo calificaría la capacitación técnica recibida del proyecto para la producción de cacao?

1. Muy buena
2. Buena
3. Regular
4. Mala
5. Muy Mala
6. No recibió
7. No recibió

5. ¿Actualmente esta asistencia sigue funcionando?

1. Si
2. En parte (menos frecuente)
3. No

6. ¿Qué extensión de cacao tiene sembrada? \_\_\_\_\_

7. ¿Qué cantidad de cacao produce anualmente en su finca? (Kg./ha) \_\_\_\_\_

8. ¿Qué plagas o enfermedades son las que más les afecta?

1. Monilia   2. Escoba de bruja   3. Mazorquero   4. Otros \_\_\_\_\_

9. ¿Utiliza productos químicos u orgánicos (biocidas) para el control de plagas y enfermedades?

1. Si   2. No   3. Ns/Nc

10. ¿Utilizas fertilizantes químicos y/o abonos orgánicos (Guano de isla, compost) para su cacao?

1. Si
2. No
3. Ns/Nc

11. ¿Cuándo se realiza la cosecha para la venta en grano se hace el proceso de fermentación?

1. Si
2. No
3. Ns/Nc

#### Comercialización

12. ¿A quien vende su producción de cacao?

1. Intermediario (regatones)
2. Lo entrego a la red empresarial
3. Otros (especificar) \_\_\_\_\_

13. ¿Vende el cacao en baba o en grano? \_\_\_\_\_

14. ¿Qué cantidad vendió el último año? (en baldes o en grano seco) \_\_\_\_\_

15. ¿Cómo calificaría la capacitación técnica recibida del proyecto para la comercialización de cacao?

1. Muy buena
2. Buena
3. Regular
4. Mala
5. Muy Mala
6. No recibió

16. ¿Ha participado en ferias locales de cacao o en otros lugares?

1. Si participó
2. No participó

#### Organización

17. ¿Cómo calificaría la labor realizada por la red empresarial a la que pertenece o perteneció?

1. Muy buena
2. Buena
3. Regular
4. Mala
5. Muy Mala
6. No pertenece

18. ¿Cómo calificaría la labor realizada por la Cooperativa Yakatheo? Independientemente de ser socio o no.

1. Muy buena
2. Buena
3. Regular
4. Mala
5. Muy Mala

#### Género

19. ¿Participan las mujeres en la producción de cacao?

1. Si
2. No

20. ¿En la red empresarial, cuántos hombres y cuántas mujeres participan?

1. Hombres\_\_\_\_\_
2. Mujeres\_\_\_\_\_

21. ¿Alguna mujer participa en la junta directiva?

1. Si
2. No

#### CIERRE

22. ¿Qué recomendaciones daría a un próximo proyecto en cacao?

---

GRACIAS POR LA ENTREVISTA

## CUESTIONARIO - PLATANO

### EVALUACION FINAL

Proyectos de las cadenas de valor del Cacao y Plátano en comunidades de Imaza y Nieva

Aplicable a familias que participaron en el proyecto

Duración aproximada 15-20 minutos

#### DATOS GENERALES

Nombres y apellidos \_\_\_\_\_

Domicilio/comunidad \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_ Género 1. Hombre 2. Mujer

No de personas que viven en el hogar \_\_\_\_\_

N° de hijos mujeres \_\_\_\_\_ N° de hijos varones \_\_\_\_\_

Teléfono \_\_\_\_\_ DNI \_\_\_\_\_

1. ¿Cuáles son los principales cultivos que tiene en su chacra?
2. ¿Qué animales cría?
3. ¿Qué especies forestales tiene?
4. ¿Tienes piscigranja y que dimensiones? ¿Qué especies crías?

Cultivos	Animales	Forestales	Peces

¿Qué variedades o tipos de plátano tiene en su chacra?

1. Seda
2. Bellaco
3. Inguiri
4. Otros

## Sobre el proyecto

1. ¿Cómo calificaría la labor realizada por el proyecto de plátano implementado por Helvetas?, ¿cómo muy buena, buena, mala o muy mala?

1. Muy buena
2. Buena
3. Mala
4. Muy mala

2. ¿Diría Usted que el proyecto ha logrado satisfacer sus necesidades como productor/a de plátano?

1. Si, bastante
2. Si, en parte
3. No

3. ¿Diría Usted que sus ingresos familiares han mejorado, siguen igual o han empeorado?

1. Han mejorado
2. Siguen igual
3. Han empeorado

## Producción/Tecnología

4. ¿Cómo calificaría la capacitación técnica recibida del proyecto para la producción de plátano?

1. Muy buena
2. Buena
3. Regular
4. Mala
5. Muy Mala
6. No recibió

5. ¿Actualmente esta asistencia sigue funcionando?

1. Si
2. En parte (menos frecuente)
3. No

6. ¿Qué extensión de plátano tiene sembrado? \_\_\_\_\_

7. ¿Qué cantidad de plátano produce anualmente en su finca? (en cientos) \_\_\_\_\_

8. ¿Utilizas productos químicos u orgánicos (biosidas) para el control de plagas y enfermedades?

1. Si
2. No
3. Ns/Nc

9. ¿Utilizas fertilizantes químicos y/o abonos orgánicos (Guano de isla, compost) para su plátano?

1. Si
2. No
3. Ns /Nc

10. ¿La última crecentada de río Marañón afecto su cultivo de plátano y que extensión?

2. Si
2. No
3. Ns/Nc

#### Comercialización

11. ¿Qué cantidad de plátano vendió el último año?

\_\_\_\_\_

12. ¿Con qué frecuencia vende y qué cantidad en cada oportunidad? \_\_\_\_\_

13. ¿Cómo calificaría la capacitación técnica recibida del proyecto para la comercialización de plátano?

1. Muy buena
2. Buena
3. Regular
4. Mala
5. Muy Mala
6. No recibió

14. ¿Ha participado en ferias locales de plátano o en otros lugares?

1. Si participó
2. No participó

#### Organización

15. ¿Cómo calificaría la labor realizada por la red empresarial a la que pertenece o perteneció?

1. Muy buena
2. Buena
3. Regular
4. Mala
5. Muy Mala
6. No pertenece

#### Género

16. ¿Participan las mujeres en la producción de plátano?

1. Si
2. No

17. ¿En la red empresarial, cuántos hombres y cuántas mujeres participan?

1. Hombres \_\_\_\_\_

2. Mujeres \_\_\_\_\_

18. ¿Alguna mujer participa en la junta directiva?

1. Si

2. No

CIERRE

19. ¿Qué recomendaciones daría a un próximo proyecto en plátano?

---

GRACIAS POR LA ENTREVISTA

## GUIA DE PAUTAS

### ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

#### Evaluación Final

**Proyectos de las cadenas de valor del Cacao y Plátano en comunidades de Imaza y Nieva**

<b>Líderes de las Redes Empresariales</b>
---

Duración estimada 30 – 60 minutos

**Nombre y Cargo:**

**Red Empresarial (comunidad nativa):**

**Especializada en Cacao o Plátano:**

- Principales funciones de la Red Empresarial
- Directiva actual, cargos que se mantienen vigentes (presidente, secretario, responsable Financiero, responsable comercial y responsable productivo)
- Cómo se relaciona con la Cooperativa Yakatheo
- ¿Cuántos miembros activos tiene la Red Empresarial?
- ¿Cuántos son hombres y cuántas mujeres?
- ¿Con cuántos empezó?
- Principales logros del proyecto
- Principales dificultades
- Cambios más importantes en la vida de los productores/as y sus familias
- Desafíos actuales
- Recomendaciones para un próximo proyecto

MUCHAS GRACIAS

## GUIA DE PAUTAS

### ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

#### Evaluación Final

#### Proyectos de las cadenas de valor del Cacao y Plátano en comunidades de Imaza y Nieva

<b>Líderes de la Cooperativa Yakatheo</b>
---

Duración estimada 30 – 60 minutos

**Nombre y Cargo:**

**Desde cuando en el cargo:**

- Descripción de los Objetivos y Principales Servicios de la Cooperativa Yakatheo
- Historia de la Cooperativa (Línea de Tiempo)
- Cómo se relaciona con las Redes Empresariales
- ¿Cuántas socias tiene activos la cooperativa
- ¿Con cuántos empezó?
- Resumen de la capacitación recibida
- ¿Forma parte de alguna plataforma o red de cooperativas como APP Cacao?
- Principales logros del proyecto
- Principales dificultades
- Desafíos actuales (legislación europea sobre deforestación, Cadmio etc.)
- Recomendaciones para un próximo proyecto

MUCHAS GRACIAS

## GUIA DE PAUTAS

### ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

#### Evaluación Final

#### Proyectos de las cadenas de valor del Cacao y Plátano en comunidades de Imaza y Nieva

**Aplicable a organizaciones públicas (municipalidad, otros)**

Duración estimada 30 – 60 minutos

- Descripción de las actividades que realiza la organización
- Principales logros del proyecto
- Principales dificultades
- Cambios más importantes en la vida de los productores/as y sus familias
- Desafíos actuales
- Recomendaciones para un próximo proyecto

MUCHAS GRACIAS

## PROGRAMA DE TRABAJO DE CAMPO

### Evaluación Final

#### Proyectos de las cadenas de valor del Cacao y Plátano en comunidades de Imaza y Nieva

**Objetivo:** Recopilar información de primera fuente mediante talleres de inter-aprendizaje, entrevistas en profundidad y encuestas estructuradas.

**Fecha:** Del 30 al julio al 05 de agosto del 2023

**Equipo de campo:** Joel Katip, Lira Samaniego, María Lozano, Lucía López, Gastón López

Día	Actividad	Recursos
Domingo 30		
Mañana, mediodía	Viaje Lima - Jaén	Movilidad 03 personas
Tarde	Viaje Jaén – Bagua	Movilidad 03 personas
Lunes 31		
Mañana	Viaje Bagua – Nieva	Movilidad 03 personas
Tarde	Reunión equipo	
Martes 01		
Mañana	Taller en Ebrón	Movilidad 05 personas
Mañana – Tarde	Entrevistas gobierno local y redes empresariales	Movilidad 01 persona
Miércoles 02		
Mañana	Taller en Nueva Unida Entrevistas redes empresariales	Movilidad 05 personas
Tarde	Viaje a Imacita	Movilidad 05 personas
Jueves 03		
Mañana	Taller en Monte de los Olivos	Movilidad 05 personas
Mañana – Tarde	Entrevistas a gobierno local y redes empresariales	Movilidad 01 persona
Viernes 04		
Mañana	Taller en Yamayakat Entrevistas a redes empresariales	Movilidad 05 personas
Tarde	Viaje a Bagua	Movilidad 02 personas
	Viaje a Nieva	Movilidad 03 personas
Sábado 05		
Mañana	Viaje a Jaén	Movilidad 03 personas
Tarde	Viaje a Lima	Movilidad 03 personas

## GUIA DE PAUTAS

### TALLERES DE INTER-APRENDIZAJE

#### Evaluación Final

#### Proyectos de las cadenas de valor del Cacao y Plátano en comunidades de Imaza y Nieva

**Aplicable a familias que participaron en el proyecto**

Duración estimada: 4-5 horas

- Se realizarán 04 talleres, 02 con familias productoras de cacao y 02 con familias productoras de plátano.
- Se realizará un taller por día: del 01 al 04 de agosto del 2023

#### Procedimiento

- Realizar el registro de asistentes mientras van llegando al local (ver formato de registro).
- Recibir con café, cacao o un refresco.
- Se pone a todos los asistentes una etiqueta con su nombre para que sean identificados durante el taller.
- Después de la bienvenida se hace la presentación de los asistentes tirando una pelotita a cada una de las personas para que se presenten; que digan su nombre, la comunidad de donde vienen y su plato favorito de comida. Todo esto para “romper el hielo”.
- Luego se separan en un grupo los hombres y en otro grupo las mujeres para los ejercicios. Los facilitadores dan las pautas para los ejercicios y se les entrega los materiales.
- Los resultados de los trabajos se comparten en plenaria.
- Al terminar se agradece la participación, se toman fotos a los papelotes y se les dice que se los pueden llevar a sus comunidades para que los compartan con otras familias.
- Se invita un almuerzo.
- **IMPORTANTE:** A cada uno de los asistentes se aplicará una encuesta estructurada entre o después del taller (durante el almuerzo).

## Programa

Hora	Actividad	Responsable	Materiales
09.00 – 09.15	Bienvenida y objetivos del taller	Facilitadores	Papelote
09.00 – 09-30	Presentación de los asistentes	Todos	Pelotita
09.30 – 10.30	1er Ejercicio (hombres/ mujeres): <b><u>Logros</u></b> y <b><u>Dificultades</u></b> del proyecto	Familias	2 papelotes, tarjetas, plumones, cinta
10.30 – 11.00	Plenaria	Familias	Papelotes trabajados
11.00	Refrigerio		
11.00 – 12.00	2do Ejercicio (hombre, mujeres): <b><u>Cambios</u></b> más importantes generados por el proyecto en las familias y <b><u>Desafíos</u></b>	Familias	2 papelotes, tarjetas, plumones, cinta
12.00 – 12.30	Plenaria		
12.30 – 12.45	Clausura	Facilitadores	
12.45 – 14.00	Almuerzo		