

PROYECTOS CONSOLIDACIÓN DE LAS CADENAS DE VALOR DEL CACAO Y PLÁTANO EN COMUNIDADES NATIVAS DE IMAZA Y NIEVA-AMAZONAS

SISTEMATIZACIÓN



Lima, febrero 2022



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

Proyectos Consolidación de las Cadenas de Valor del Cacao y del Plátano Nieva e Imaza, en las provincias de Condorcanqui y Bagua en el departamento de Amazonas.

Coordinador General de los Proyectos: Mario Casanova Saenz.

Sistematización: Maritza Paliza Flores, Responsable Ejes Transversales Helvetas Perú



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

Contenido

I.	ANTECEDENTES	4
1.1	El ámbito de intervención	4
1.2	El pueblo Awajún.....	4
1.3	Género y juventud en el pueblo Awajún.....	5
1.4	Población objetivo de los proyectos Consolidación de las Cadenas de Valor del Cacao y Plátano	6
1.5	Objetivos y estrategias desarrolladas por los proyectos	6
II.	CONCURSO DE EMPRENDIMIENTOS PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL CACAO Y PLÁTANO 7	
2.1	Objetivos del concurso	8
2.2	Población objetivo y meta.....	8
2.3	Actores y roles	8
2.4.	Descripción del proceso	9
III.	RESULTADOS ALCANZADOS	12
IV.	CONCLUSIONES	13
V.	LECCIONES APRENDIDAS.....	14
VI.	TESTIMONIO.....	14
	ANEXO 1: EMPRENDIMIENTOS IMPLEMENTADOS	16

I. ANTECEDENTES

Los proyectos Consolidación de las Cadenas de Valor del Cacao y Plátano son dos proyectos implementados por Helvetas Perú entre los años 2019 y el 2022, con el cofinanciamiento de la Municipalidad Distrital de Imaza, la Municipalidad Provincial de Condorcanqui y el Plan Binacional¹, tuvieron como ámbito de intervención comunidades nativas de los distritos de Nieva e Imaza, en las provincias de Condorcanqui y Bagua en el departamento de Amazonas.

1.1 El ámbito de intervención

Los distritos Nieva e Imaza están ubicados en zonas de selva alta tropical al norte del país, en zonas fronterizas con el país vecino Ecuador, estas zonas tienen una débil articulación con el resto del país.

En ambos distritos la población mayoritaria es de la etnia Awajún, organizada en Comunidades Nativas² y población rural migrante de zonas de la sierra de Cajamarca y Piura organizados en asentamientos rurales.

1.2 El pueblo Awajún

Los Awajún tradicionalmente eran un pueblo semi nómada que por períodos de 4 a 6 años se asentaban en caseríos aislados ubicados a lo largo de un río o una quebrada, a cargo de un hombre con condiciones de liderazgo y buen guerrero. El conjunto de estos caseríos formaba un grupo local, que adoptaba el nombre del río o quebrada que ocupaban. No existía el concepto de aldea o poblado. En la década del 70 a partir de lo dispuesto por la Ley Nacional de Comunidades Nativas tuvieron que organizarse como “comunidades nativas”³, inspiradas en el modelo de organización de las comunidades andinas, a las que se les asignó un territorio y otorgó títulos de propiedad que reconocen el derecho de propiedad del territorio comunal. Con ello cambió el patrón de asentamiento y se aceleró la pérdida de algunas prácticas culturales tradicionales y la introducción de nuevas.

Tampoco existía el concepto de jefe o cacique, eran un conjunto de familias extendidas cada una con una cabeza de familia, quienes para algunas actividades como la guerra o la caza se convocaban y reunían, nombrando a un líder de guerra o caza (wáiju), cargo de carácter temporal y que no se heredaba⁴; con la Ley antes mencionada, dejando su forma de organización ancestral tuvieron que elegir una junta directiva presidida por un “Apu” (término quechua que significa “jefe” o “líder”), un vice-apu, un tesorero y vocales; modelo de organización y denominaciones ajenos a su cultura. Sin embargo, un aspecto positivo es que a partir de ese momento empezó el “reconocimiento” de los pueblos nativos y su territorio.

¹ El Plan Binacional, es una entidad con personería jurídica de derecho internacional público establecida por los Gobiernos del Perú y el Ecuador mediante el Acuerdo Amplio Peruano-Ecuatoriano de Integración Fronteriza, Desarrollo y Vecindad (Acuerdo Amplio), aprobado con Resolución Legislativa N° 26995, de 23 de noviembre de 1998.

² Los Awajún también son conocidos con el nombre de aguarunas y es el segundo pueblo más numeroso de la Amazonía peruana con una población de aproximadamente 89,000 personas.

³ Según el III Censo de Comunidades Nativas- INEI, actualmente existen 419 comunidades nativas Awajún, ubicadas mayormente en el departamento de Amazonas.

⁴ Brown 1984

Asimismo, alrededor de la misma época con el ingreso del Sistema Nacional de Apoyo a la Movilización Social (SINAMOS) y del Ministerio de Agricultura con asistencia técnica agrícola, se produjo un cambio radical en el sistema productivo tradicional y se introdujeron cultivos destinados al mercado, desplazando las tradicionales actividades de caza y pesca, que cada vez se realizan en menor medida por la pérdida de bosques y especies de fauna, tener un área delimitada que limitaba el desplazamiento, la ocupación de territorio por población migrante andina, entre otros. Actualmente los Awajún básicamente se dedican a la agricultura de subsistencia de cacao, plátano, yuca, maíz y otros productos de pan llevar con bajos niveles de rendimiento⁵.

Este proceso de aculturación, no mejoró las condiciones de vida de la población Awajún, las condiciones de pobreza y pobreza extrema alcanzan a casi el 80% de la población⁶. Los déficits de acceso a servicios de agua potable tanto en cobertura como en calidad en las comunidades nativas de ambos distritos son de alrededor del 80% y el desagüe es prácticamente inexistente. Las condiciones de vulnerabilidad del pueblo Awajún se refuerzan por un bajo nivel educativo. Si bien el 98% de comunidades nativas cuentan con instituciones educativas, sólo el 82.1% tienen enfoque intercultural, el mayor porcentaje de instituciones educativas son del nivel inicial (80.4%) y primario (89.6%) y sólo el 16% de comunidades nativas Awajún tienen un centro educativo secundario y el 0.5% un instituto técnico productivo⁷; esto incide en los bajos niveles de educación pues continuar con la educación significa una fuerte inversión económica y de tiempo (largos desplazamientos y alejar a los y las jóvenes de las actividades productivas).

1.3 Género y juventud en el pueblo Awajún

Diversos trabajos e investigaciones coinciden en señalar que la sociedad Awajún está un proceso de cambio socio-cultural⁸, pero al mismo tiempo señalan que subsisten las condiciones de inequidad, falta de oportunidades, violencia y patrones culturales tradicionales que colocan a las mujeres en situación de alta vulnerabilidad y desventaja.

En el pueblo Awajún las relaciones de género se basan en una estricta diferenciación de roles. El hombre era tradicionalmente cazador, construye la casa, prepara el terreno para la chacra, cumple el rol de líder y chamán. Por su parte, las mujeres cumplen diferentes roles alrededor de su función reproductiva, que abarca el cuidado de la casa, crianza de los niños, preparación de los alimentos y además el trabajo productivo que implica el cultivo de la chacra (como fuente de alimentación de grupo familiar), la recolección de productos del bosque que complementaban la alimentación, la elaboración de tejidos, cestería y cerámica que ahora son considerados como “artesánías” y elaborar y servir el masato⁹ que en términos sociales es una de las contribuciones más importantes de las mujeres porque de la calidad esta bebida que se toma en festividades y espacios deliberativos, podía depender la capacidad de alianzas, negociación y prestigio de un grupo familiar.

El cultivo de la chacra era de dominio de las mujeres, pero desde la década del 70 cuando se constituyeron las comunidades nativas y se impulsó la agricultura vinculada al mercado, esta

⁵ Líneas de bases de los proyectos Consolidación de las cadenas de valor del cacao y plátano en Imaza y Nieva.

⁶ INEI. III Censo de Comunidades Nativas. 2017.

⁷ IBIDEM

⁸ Relaciones de género en la sociedad Awajún. Norma Fuller. CARE-Perú 2009

⁹ Masato, bebida tradicional de las comunidades nativas de la selva peruana, elaborada en base a yuca que se macera con la saliva humana. Se toma en las festividades, en los espacios de deliberación y toma de decisiones.

actividad pasó a ser de dominio masculino, desplazando a las mujeres de su tradicional rol de ser las encargadas de la chacra, con ello el rol productivo de las mujeres Awajún se debilitó, así como su capacidad acceso a la tierra, y su capacidad de negociación en la familia y la comunidad.

La condición de la mujer en el espacio familiar es de subordinación, su valoración se asocia a su capacidad reproductiva; tradicionalmente los matrimonios eran poligámicos y arreglados, cuando la mujer se hacía “vieja”, el hombre volvía a casarse con jóvenes que le asegurasen descendencia, decisiones frente a las cuales las mujeres no tenían posibilidad de expresar desacuerdo, ni la esposa, ni las jóvenes obligadas a casarse con hombres muy mayores. Si bien teóricamente los matrimonios arreglados y la poligamia ya no están vigentes, en la práctica muchos hombres tienen más de una familia y la “opinión” del grupo familiar sobre la conveniencia o no de la mujer para esposa es determinante. Con mucha frecuencia la posición de dominio del marido deriva en violencia contra la mujer y los hijos, el divorcio no es aceptado y por ejemplo si una mujer decide abandonar al marido, este tiene el derecho de obligarla a volver y ni la familia, ni las autoridades pueden intervenir en sentido contrario.

La participación de las mujeres en las decisiones de la familia y la comunidad es muy limitada por la estructura patriarcal de la familia que se replica en la organización comunal. El concepto de asociación y organización de mujeres nativas recién aparece alrededor de la década del 90 y asociado a programas sociales del gobierno que se vinculaban a los roles tradicionales de las mujeres, por ejemplo, clubes de madres, vaso de leche y posteriormente alrededor del Programa Juntos (programa de transferencia económica condicionada), estos antecedentes empezaron a desarrollar en las mujeres la necesidad y conciencia de organización para su afirmación personal, así el año 2002 se fundó la Federación de Mujeres Aguarunas del Alto Marañón (FEMAAM) en el distrito de Imaza (provincia de Bagua, Amazonas), que fue referente y motivó la participación política de las mujeres Awajún, aunque esta participación aún es sumamente débil.

Por otra parte, los jóvenes hombres y mujeres están bajo el control de la familia hasta el matrimonio, en el caso de los hombres jóvenes participan en las actividades agrícolas del “grupo familiar” pero no tienen acceso a los recursos, las mujeres jóvenes comparten las actividades de la madre y ambos tienen escasa participación en las decisiones familiares y comunales, hasta que se casan. Se da prioridad a la educación de los hijos varones, hay una creciente integración de los jóvenes (a través de los medios de comunicación y el matrimonio) a patrones culturales andinos y occidentales y un gradual abandono de la cultura tradicional. Los jóvenes ven la migración como una oportunidad y se hace en escalas primero a los centros urbanos más cercanos, donde trabajan en actividades comerciales y de servicios generalmente mal remunerados y posteriormente migran a ciudades más grandes.

1.4 Población objetivo de los proyectos Consolidación de las Cadenas de Valor del Cacao y Plátano

La población objetivo de ambos proyectos fueron 625 familias de comunidades nativas Awajún, 325 familias de 12 comunidades nativas en Imaza y 300 familias de 14 comunidades nativas en Nieva.

1.5 Objetivos y estrategias desarrolladas por los proyectos

Dentro de este contexto ambos Proyectos plantearon como objetivo **mejorar los ingresos económicos de las familias productoras y comercializadoras de cacao y plátano** en las Comunidades Nativas focalizadas de los distritos de Nieva e Imaza, a través de:

- **Fortalecimiento de capacidades** a nivel técnico productivo.
- **Implementación de buenas prácticas agrícolas** para incrementar los rendimientos productivos;
- **Fortalecimiento de la gestión organizativa empresarial** de las organizaciones económicas través de la estrategia de redes empresariales para lograr una comercialización asociativa
- **Articulación sostenible a mercados** en mejores condiciones.

En la implementación de los dos proyectos se combinaron dos metodologías validadas para el desarrollo rural las Escuelas de Campo a Agricultores - ECAs y la estrategia de redes empresariales. Las ECAs aplican una metodología de enseñanza para adultos (aprender haciendo) que brinda a los productores la oportunidad de ensayar nuevas alternativas, introducir innovaciones y mejorarlas en su práctica agrícola; el aprendizaje surge de la experiencia vivida. La metodología de redes empresariales se aplica para la promoción y desarrollo de la asociatividad en las cadenas productivas con potencial de mercado; partiendo por desarrollar interés, una base de conocimiento y la confianza se promueve que grupos de productores trabajen de manera conjunta complementando sus capacidades productivas para obtener ventajas económicas en el mercado.

II. CONCURSO DE EMPRENDIMIENTOS PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL CACAO Y PLÁTANO

En el estudio de línea de base que realizaron ambos proyectos identificaron a mujeres que gestionan sus unidades productivas, así para el caso de Nieva se identificó que 28% del grupo objetivo del proyecto eran mujeres conductoras de sus parcelas y en Imaza el 19%, información que entre otras consideraciones permitió a ambos proyectos sustentar la incorporación del enfoque de género y desarrollar estrategias para incrementar la mayor participación de mujeres en las comunidades nativas.

Ambos proyectos integraron el enfoque de género desde la etapa de diseño y planificación del proyecto como respuesta al análisis de la situación de la población objetivo y las condiciones de género y de juventud existentes en la población Awajún. En el caso específico del concurso de emprendimientos es una actividad asociada el resultado 3 “Productores de cacao y Plátano organizados y fortalecidos con capacidades para la toma de decisiones comerciales” del marco lógico con un presupuesto asignado que permitió hacerlo posible.

El concurso de emprendimientos fue concebido como una acción de afirmación positiva para contribuir al empoderamiento de las mujeres, mediante el fortalecimiento de capacidades técnicas, la capacidad de tomar decisiones y la generación de ingresos propios. El concepto general del concurso fue apoyar emprendimientos de mujeres, dotarles de una capital semilla en equipos e implementos, capacitarlas y acompañarlas en todo el proceso desde la generación de la idea, la implementación y articulación al mercado.

2.1 Objetivos del concurso

Objetivo General:

Generar competencias e impulsar valor agregado con el uso de subproductos de cacao y plátano en productos finales de calidad, promoviendo negocios sostenibles para incrementar el consumo en el mercado local y regional.

Objetivos Específicos:

- Desarrollar competencias de emprendimientos, creatividad e innovación en mujeres productoras de cacao y plátano, desarrollando capacidades en gestión empresarial y responsabilidad social, con la implementación de planes de negocio.
- Desarrollar e impulsar iniciativas tecnológicas de alto impacto que permitan generar mejoras y eficiencias a lo largo de toda la cadena de valor.
- Impulsar el desarrollo con el financiamiento de iniciativas de mujeres emprendedoras productoras de cacao y plátano (7 iniciativas en Imaza y 7 iniciativas en Nieva)
- Desarrollar capacidades vinculadas a la creatividad e innovación en base a las potencialidades de los recursos que existen en su localidad o comunidad referente al plátano y cacao.

2.2 Población objetivo y meta

En la etapa de planificación de los proyectos el concurso de emprendimientos consideró como población objetivo mujeres Awajún de las comunidades nativas vinculadas a ambos proyectos, posteriormente y teniendo mayor conocimiento del contexto del ámbito de intervención se amplió el grupo objetivo incorporando a jóvenes Awajún (hombres y mujeres).

Así mismo, en la conceptualización inicial del concurso la propuesta fue promover emprendimientos individuales, sin embargo, por la situación de ambos grupos (mujeres y jóvenes) se puso de manifiesto que era necesario abrir la posibilidad que los emprendimientos pudiesen ser asociativos, basados en vínculos familiares, amicales u otros (pero que implicase un conocimiento previo de las personas) porque para una persona habitualmente ubicada en una condición de subordinación iniciar un paso hacia la autonomía económica y toma de decisiones es bastante difícil, en tanto que desarrollar una estrategia de riesgo compartido que permite a los (las) emprendedores lograr mayor seguridad para tomar decisiones, complementar habilidades y actitudes, compartir temores y proyectos, fue una estrategia para asegurar la sostenibilidad de los emprendimientos largo plazo.

La meta prevista fue el acompañamiento en la implementación y mejoras de los emprendimientos a 7 emprendimientos por parte de cada proyecto.

2.3 Actores y roles

- **Las Municipalidad Distritales de Nieva e Imaza**, que cumplieron el rol de dar legitimidad al concurso junto al Plan Binacional a través del seguimiento.
- **La Municipalidad Provincial de Condorcanqui**, que apoyaron en la organización y difusión de la Feria Provincial.
- **Plan Binacional**, que financió los proyectos y por tanto el concurso y da legitimidad institucional al mismo

- **Las instituciones capacitadoras**, que generaran una relación directa con las participantes a través de la capacitación para la innovación y acompañamiento para el desarrollo de sus ideas durante el proceso del concurso (Instituto Tecnológico)
- **Helvetas** a través del Coordinador del Proyecto que hizo el seguimiento de todo el proceso y de los promotores de campo que brindaron asistencia técnica y acompañamiento durante la implementación y son quienes establecen relación directa con las (os) participantes.
- **Las(os) participantes**, que son los actores centrales del proceso y deben identificar y luego implementar ideas de emprendimiento, invirtiendo horas/hombre y un espacio para desarrollar la actividad productiva y tener voluntad y disposición para el aprendizaje.

2.4. Descripción del proceso

Teniendo en cuenta el contexto y las necesidades estratégicas de mujeres y jóvenes se diseñó un proceso que fue aplicado por ambos proyectos en Imaza y Nieva. El proceso comprende desde la planificación del concurso hasta la articulación al mercado de los emprendimientos, Cada etapa fue cuidadosamente detallada y desarrollada para asegurar el éxito.

Gráfico: Proceso del concurso de emprendimientos de transformación del cacao y plátano orgánico



1. Planificación y convocatoria

Estuvo a cargo de los equipos técnicos de Helvetas asignados a ambos proyectos, comprendió la planificación general de todo el proceso y las acciones para la convocatoria del concurso de emprendimientos. En esta etapa se realizó:

- a) La conceptualización del concurso, que implicó establecer los objetivos, el grupo objetivo1., el mecanismo del concurso, el financiamiento, las metas (estableciendo como meta financiar 7 iniciativas en cada distrito), el diseño del proceso y el plazo de ejecución previsto.
- b) El desarrollo de las siguientes estrategias para asegurar el éxito del concurso:
 - Coordinación permanente con actores locales (autoridades comunales, municipales, otros programas y comerciantes).
 - Diseñar instrumentos y herramientas a usar durante todo el proceso (fichas de inscripción, modelo de plan de trabajo, criterios de selección y evaluación y otros).
 - Trabajo de coordinación permanente con el Técnico de campo de Helvetas, especialista organizativo y comercial y/o coordinador del proyecto.

- Proceso continuo de capacitación, asesoramiento y acompañamiento de las iniciativas seleccionadas.
 - Focalizar al grupo objetivo mujeres y jóvenes.
 - Financiar las iniciativas mediante la dotación de capital semilla de hasta 7,000 soles en equipos e insumos.
 - Establecer contrapartida valorizada en local/taller para el emprendimiento, recursos humanos (horas/hombre).
 - Conformar grupos de trabajo e intercambio de ideas innovadoras para dar valor agregado al cacao y plátano.
- c) La elaboración de las bases del concurso, para lo cual previamente se elaboró los lineamientos generales que recogían los elementos la conceptualización y las estrategias del concurso.
- d) El lanzamiento del concurso en ambos distritos que se hizo en eventos públicos con la participación de los gobiernos locales distritales (alcalde, responsables de las oficinas de desarrollo económico y otros funcionarios), el gobernador distrital, la cámara de comercio, el programa social Juntos y otras autoridades e instituciones distritales, así como emprendedores y personas interesadas en participar en el concurso.
- e) La promoción y difusión, para cuyo efecto se elaboró un plan con estrategias para la promoción, mecanismos (presencial, en medios de comunicación, materiales), las actividades y los responsables. Una estrategia importante fue encargar a los asesores técnicos Awajún la promoción mediante visitas de campo para difundir las bases del concurso e invitar a mujeres y jóvenes a participar en el concurso de valor agregado en cacao y plátano.
- f) La inscripción, comprendió la asesoría y apoyo para el llenado de la ficha de solicitud de inscripción, la recepción e inscripción de participantes en los concursos. En Imaza se recibieron 15 solicitudes de participación y 9 solicitudes en Nieva.

2. *Orientación y asesoramiento*

Esta fase se enfocó tanto en los asesores (asesor organizativo comercial) como en los participantes y comprendió:

- a) **Inducción a asesores**, que fue clave para el desarrollo del concurso, la inducción se enfocó en todo el proceso del concurso, desde las bases del concurso, identificación de posibles ideas de negocios, conocimiento y manejo de los formatos y fichas diseñados, bases conceptuales sobre gestión empresarial y planes de negocios para poder brindar un adecuado asesoramiento y capacitación; la inducción incluyó aspectos de interculturalidad.
- b) **Orientación/capacitación en gestión empresarial**, nociones básicas para manejar de manera técnica un negocio, teniendo en cuenta aspectos económicos, administrativos, comerciales, ambientales, que se efectuó en la modalidad de Talleres y se orientó a todos los(as) participantes inscritos.
- c) **Elaboración del plan de negocios**, comprendió la capacitación y asesoramiento personalizado para la elaboración del Plan de Negocios, aplicando un formato específicamente diseñado para contener toda la información necesaria de manera clara y precisa, lo cual facilitó el proceso y permitió homogenizar contenidos para el proceso de evaluación.

3. *Evaluación y selección*

- a) **Evaluación**, la evaluación fue realizada bajo criterios previamente establecidos, estuvo a cargo de un representante del gobierno local (del área de desarrollo económico), un representante del Proyecto Noa Jayatai-FONCODES¹⁰ y un asesor técnico de Helvetas, con quienes se realizó un Taller de inducción respecto a los objetivos del concurso, las bases y criterios de calificación. La evaluación se realizó en dos momentos (i) el primero fue una evaluación individual desarrollada por cada uno de los evaluadores de manera independiente y (ii) el segundo momento fue el cálculo del puntaje final que se hizo con el promedio ponderado de las evaluaciones individuales.
- b) **Selección y difusión de resultados**, la selección se hizo en base al ranking del puntaje final obtenido por cada Plan de Negocio, quedando seleccionados los 7 que obtuvieron mayor puntaje. La difusión de resultados se hizo de manera pública a través de diferentes canales de difusión.
- c) **Firma de “acta de compromisos”**, con este propósito se elaboró un modelo de acta donde se detallaba los compromisos de ambas partes, para los emprendedores el compromiso explícito de realizar el emprendimiento y participar activamente en la implementación y gestión del mismo, aportar contrapartidas (insumos,, implementos, ambiente, capital de trabajo y otros según el caso): La firma del acta de compromiso fue clave porque a partir de ella se genera una relación de confianza mutua entre los emprendedores y los proyectos.

4. *Implementación del emprendimiento*

Esta etapa fue clave y a la que dedicó:

a) *Capacitación.*

Fue una capacitación de 4 días dirigida a todos los (as) emprendedores, iniciando con el mejoramiento y consolidación del plan de negocio (con asesoramiento específico de acuerdo al tipo de emprendimiento), la profundización en los procesos administrativo, gerencial, productivo y comercial.

b) *Habilitación del espacio de producción*

El espacio para el funcionamiento del emprendimiento fue un requisito para la selección de las iniciativas y fue considerado como parte de la contrapartida del emprendimiento. Cada espacio fue inspeccionado por el asesor técnico quien alcanzó sugerencias para el acondicionamiento a fin que brinde las condiciones adecuadas para el funcionamiento. El acondicionamiento fue una tarea que realizaron los (as) participantes, al cabo de lo cual el asesor técnico realizó la supervisión y dio el visto bueno.

c) *Transferencia de activos*

Cada plan de negocio incluyó los requerimientos de insumos y equipos, en esta etapa el asesor técnico realizó la verificación y dio conformidad a los requerimientos, teniendo en cuenta la calidad y las especificaciones técnicas de acuerdo a las condiciones establecidas en el marco normativo y a la capacidad productiva, como paso previo a la cotización y a la adquisición de los requerimientos para cada emprendimiento. Comprendió además la capacitación para el adecuado y coherente manejo de equipos, implementos e insumos y para el mantenimiento.

¹⁰ Programa del Ministerio de Desarrollo e Inclusión del Gobierno Peruano.

d) **Asesoramiento y acompañamiento**

Fue personalizado para cada emprendimiento, estuvo a cargo de asesores técnicos (ingenieros industriales) que prestaron el servicio mediante convenio de los proyectos con los institutos tecnológicos. El asesoramiento incluyó toda la cadena de producción de manera particular para cada emprendimiento (diseño de producto, selección de insumos, desarrollo de productos de prueba, análisis y evaluación de los productos de pruebas, producción y lanzamiento), esta etapa comprendió además el reforzamiento en temas de gestión empresarial con énfasis en planificación, cálculo de costos, la consideración de depreciación de los equipos y maquinarias, la relación costo/precio entre otros.

5. **Articulación a mercados locales**

- Dentro del proceso se previó una **primera etapa** referida a la identificación de mercados locales para los productos generados, esto alrededor de la demanda de cada producto, estableciendo mecanismos de venta directa al público y a través de establecimientos comerciales existentes, así como ferias locales aprovechando festividades.
- **Una segunda etapa** fue la articulación al mercado provincial, más grande y con mayor capacidad de consumo e ingresos y por tanto con mayor potencial de demanda. Para esta articulación ambos proyectos de manera colectiva organizaron una **feria en Bagua** (capital de la provincia), con el propósito de promover los productos, la venta directa y que se generen enlaces comerciales.

III. **RESULTADOS ALCANZADOS**

a) **Respecto al empoderamiento de mujeres y jóvenes**

- El fortalecimiento de capacidades que incidió en la capacidad de tomar decisiones para implementar los emprendimientos y consolidar los negocios.
- El tener una “oportunidad para desarrollar una idea de negocio” poder generar ingresos y poder contribuir a generar mejores condiciones para sus familias, así como para el empoderamiento personal.
- 29 mujeres y jóvenes agrupados en 12 emprendimientos han desarrollado negocios y generan ingresos adicionales.
-

b) **Respecto a los emprendimientos implementados**

- Fueron **seleccionados e implementados** 5 emprendimientos en Nieva y 7 emprendimientos en Imaza.
- Los emprendimientos e ideas de emprendimientos seleccionados para la transformación del cacao abarcan: preparación de chocolates para consumo-bitter, licor de cacao y para transformar el plátano: harina de plátano y chifles (en el anexo se incluye la lista).
- Todos los **emprendimientos implementados** cumplieron con acreditar las contrapartidas previstas en sus planes de negocios y participaron en todo el proceso.
- Todos los emprendimientos pudieron: desarrollar adecuadas prácticas de producción, generar productos de calidad, identificar canales de comercialización local y participar en ferias.

IV. CONCLUSIONES

a) *Respecto al proceso desarrollado y el logro de los objetivos*

- La **planificación** al detalle de cada etapa y paso del proceso fue un factor que contribuyó al éxito del concurso de emprendimientos.
- **Establecer en las bases del concurso el requisito** de aportar una contrapartida ya sea económica, insumos, local, tiempo etc. fue un factor importante para lograr el compromiso y la participación en todo el proceso que duró entre 6 y 8

meses y evitar deserciones. Por otra parte, el requisito de tener o habilitar un espacio para el emprendimiento en todos los casos movilizó a las familias de los participantes para acreditar el cumplimiento de este requisito.

- El aporte de ambos proyectos fue la **transferencia de activos y la capacitación, asesoramiento y acompañamiento personalizado** por parte de expertos en gestión empresarial y expertos en procesos de transformación.
- **La opción seleccionada** de transferir activos (insumos, implementos, equipos, máquinas y otros) y no recursos económicos permitió que se focalicen en sus procesos productivos y evitó que los (as) emprendedores usen el dinero para otros fines y
- **Todo el proceso ha implicado el empoderamiento** de los (as) emprendedores, se percibe una clara evolución en las actitudes de las personas que participaron, una evolución positiva que ha aportado a mejorar su autoestima, seguridad y capacidad de tomar decisiones basadas en el análisis.
- **Con la etapa final de todo el proceso que es la articulación al mercado** se ha posibilitado a todos(as) los(as) emprendedoras apoyados por ambos proyectos a generar ingresos económicos adicionales. Esta etapa es fundamental para los emprendimientos.

b) *Respecto a la participación*

- Ampliar el grupo objetivo meta incluyendo jóvenes además de mujeres y posibilitar que los emprendimientos fuesen asociativos, permitió que muchas **personas decidan participar en el concurso y al ser seleccionadas desarrollar** y consolidar sus emprendimientos porque para muchas personas el miedo, duda, inseguridad (techo de cristal) las puede inmovilizar, en tanto que la posibilidad de compartir un riesgo aminora las inseguridades y definitivamente fue un factor que alentó la participación.

c) *Respecto a la capacitación y acompañamiento de los emprendimientos*

- **El fortalecimiento de capacidades** fue un tema central en todo el proceso y comprendió a todos los actores que participaron en las diferentes etapas del concurso, por ejemplo, los promotores Awajún que participaron en la promoción recibieron inducción sobre todo el proceso del concurso, las bases y para absolver posibles consultas; las personas que se inscribieron recibieron capacitación y asistencia para llenar sus fichas y luego para elaborar sus planes de negocio; las personas que realizaron la evaluación previamente recibieron una inducción y durante todo el proceso los (as) emprendedores seleccionados recibieron capacitación personalizada.

- La capacitación brindada a los (as) emprendedores estuvo basada en metodologías de educación para adultos bajo el enfoque de “aprender haciendo”, se daba un input general que luego cada emprendedor reforzaba e internalizaba durante el desarrollo de los diferentes pasos: planificación, producción, comercialización con el asesoramiento y acompañamiento de un asesor.
- El acompañamiento personalizado a cada emprendedor durante todo el proceso fue un factor que contribuyó a la consolidación de los emprendimientos porque además de todo el soporte técnico llegó a ser un apoyo moral.

V. LECCIONES APRENDIDAS

- Se ha demostrado la **eficacia de este modelo de actividad** para ayudar al empoderamiento de personas vulnerables y en condición de desventaja, los 12 emprendimientos implementados son evidencia, para su escalabilidad a partir de otros actores como los gobiernos locales, regionales y programas del gobierno nacional e instituciones de la sociedad civil.
- Las actividades y procesos que desarrollan los proyectos deben ser **flexibles** para ir incorporando ajustes que respondan de manera específica al contexto, por ejemplo, en este caso se amplió el grupo meta para incluir a jóvenes y se modificó el emprendimiento individual por asociativo.
- Existen capacidades, actitudes innatas en las personas en condición de desventaja que esperan **una oportunidad para ser potenciadas**.
- Los emprendimientos implementados por muy pequeños que parezcan **contribuyen a dinamizar la economía** de poblaciones vulnerables, de un lado al iniciar un proceso de transformación se genera demanda por insumos, al comercializar los productos se obtienen ingresos económicos que invierten en la adquisición de bienes y servicios y se va dinamizando la actividad económica.

VI. TESTIMONIO

IMAZA

<https://www.youtube.com/watch?v=J4GRwKUuRMs>



NIEVA

<https://youtu.be/bEgewHNqXXo>



Bibliografía

Brown, M. (1984). *Una paz incierta. Historia y cultura de las comunidades aguarunas frente al impacto de la carretera marginal*. Lima: Centro Amazónico de Antropología y Aplicación Práctica.

CARE Perú. (2009). *Relaciones de Género en la Sociedad Awajún*. Lima: CARE Perú. Brown, M. (1984). *Una paz incierta. Historia y cultura de las comunidades aguarunas frente al impacto de la carretera marginal*. Lima: Centro Amazónico de Antropología y Aplicación Práctica.

CARE Perú. (2009). *Relaciones de Género en la Sociedad Awajún*. Lima: CARE Perú.

ANEXO 1: EMPRENDIMIENTOS IMPLEMENTADOS
Emprendimientos implementados en Nieva

	EMPREDIMIENTO	EMPRENDEDORES		SECTOR
		Nro.	Nombres	
1	Producción y comercialización de helados a base de mucilago de cacao	3	Darwin Tijia Tuesta Falin Tseje Ampam Lorena Peas Chuitan	Nieva
2	Elaboración y comercialización de chocolate "PATA"	1	Amos Torres Morillo.	CC.NN Kayants
3	Elaboración y comercialización de chocolate para taza de cacao criollo	1	Rufino Trigo Paredes	NIEVA
4	Producción y comercialización de Hojuelas de plátano.	3	Humberto Saukai Macahuachi Jessica Anduash Macahuachi Percy Anduash Macahuachi	CC.NN CHAPI
5	Elaboración y comercialización de vino de plátano y mucilago de cacao.	1	Jens Manuel Paukai Deten	NIEVA

Emprendimientos implementados en Imaza

	EMPREDIMIENTO	EMPRENDEDORES		SECTOR
		Nro.	Nombres	
1	Ladies Cocktalis	3	Jenny Peña Suarez Deysi Peña Suarez Erika Suarez Peña	Chirac
2	El Gran Apu	1	Jacory marli	
3	Oro Marrón	3	Orfelinda Ugkum kijik Mili Janneth Vargas Doris Córdova	Chiriaco
4	Delicias de amor	4	Guisela Vargas Aguilar Mileydi Varrgas Aguilar Geyli Fernández Dávila Saida Vargas Aguila	Chiriaco
5	Procesamiento industrial plátano verde en chifles	2	Ayde Marchena López Dilma Marchena López	Chiriaco
6	Elaboración harina de plátano	4	Cecilia Washikat Tann Virgilia Tann Pujapat María Mañan Wamputsag Thomas Wamputsag	Epemimu
7	Flor del bakau del amazonas	3	Rosita Soria Àngela Soria Julia Tiwi Nanpag	Villa Rica

Anexo: Galería de Fotos

NIEVA

Evento de lanzamiento del concurso



Local del emprendimiento de hojuelas de plátano



IMAZA:

Inducción a evaluadores para la calificación de emprendimientos



Afinando Plan de Negocio



Local del emprendimiento Oro Marrón



FERIA PROVINCIAL CON PARTICIPACIÓN DE LOS EMPRENDIMIENTOS DE IMAZA Y NIEVA



ANEXO: Marcas desarrolladas

IMA ZA

