



CTB PERÚ

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LALAQUIZ

FONDO DE ESTUDIOS Y CONSULTORÍA BELGA PERUANO (FEC)

**ASISTENCIA TÉCNICA, PARA LA MEJORA DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL
Y GESTIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES, EN LALAQUIZ, HUANCABAMBA.**



INFORME EJECUTIVO DEL MÓDULO II.

**LA PROMOCIÓN DE LA COMPETITIVIDAD, A TRAVÉS DEL ENFOQUE
DE CADENAS DE VALOR**

MARZO 2014

INFORME PRESENTADO POR :
TITO A. HERNÁNDEZ T.
Operador FEC/ CTB-APCI





CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	3
I. ENFOQUES CONSIDERADOS	4
II . EL CASO DE LA ACTIVIDAD CAFETALERA	10
III . EL NIVEL DE ARTICULACIÓN O DE ASOCIATIVIDAD DE LA CADENA DE VALOR DE LA ACTIVIDAD CAFETALERA	18
IV. RELACIONES COMPLEMENTARIAS ENTRE MUNICIPALIDAD DISTRITAL Y LAS CADENAS DE VALOR, PARA LA PROMOCIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.	23





INTRODUCCIÓN

El Fondo de Estudios y Consultorías Belga – Peruano (FEC/ CTB-APCI), es un proyecto que forma parte del Programa Indicativo de Cooperación (PIC). Este Fondo es financiado por la Dirección General de la Cooperación al Desarrollo, Bélgica (DGCD) y es manejado en cogestión por las partes que suscriben “el Convenio” vigente: La Agencia Belga de Cooperación -CTB y la Agencia Peruana de Cooperación Internacional-APCI.

La Municipalidad Distrital de Lalaquiz, cuenta con el Plan de Desarrollo Concertado, que aborda los ejes de desarrollo capacidades e institucionalidad, desarrollo social, desarrollo económico y gestión ambiental. En base a este instrumento, cuenta con el área de Desarrollo Económico Local integrado por un equipo técnico y con acompañamiento de la Comisión Municipal DEL; que son el nexo directo y permanente del gobierno local con las organizaciones, productores no organizados y otros actores económico para impulsar las cadenas de productos como el café y cacao.

En tal contexto el Operador del fondo Belga Peruano –FEC/CTB-APCI, de acuerdo a sus roles asignados, y contando con un selecto equipo de consultores, ha realizado, en Lalaquiz el Módulo de capacitación sobre gestión de cadenas productivas, con el objetivo de que los y las participantes conceptualicen y promuevan el DEL y la competitividad del territorio a través del enfoque y metodologías de cadenas productivas, con énfasis en Café y cacao, que son aquellas de mayor valor agregado y potencial de mercado.

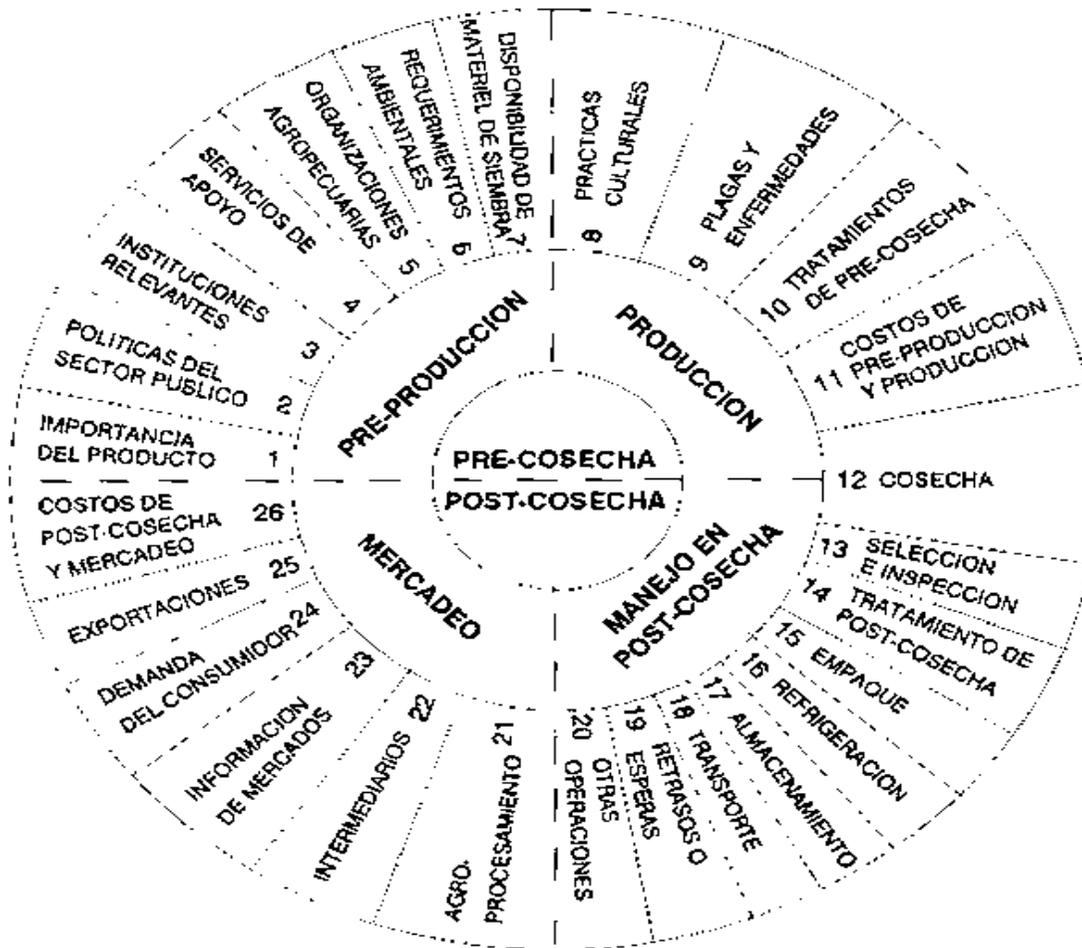
Este informe ejecutivo da cuenta de los resultados de dicho Módulo de capacitación sobre gestión de cadenas productivas, realizado el 27 y 28 de febrero y 01 de Marzo del 2014, en el Tunal.





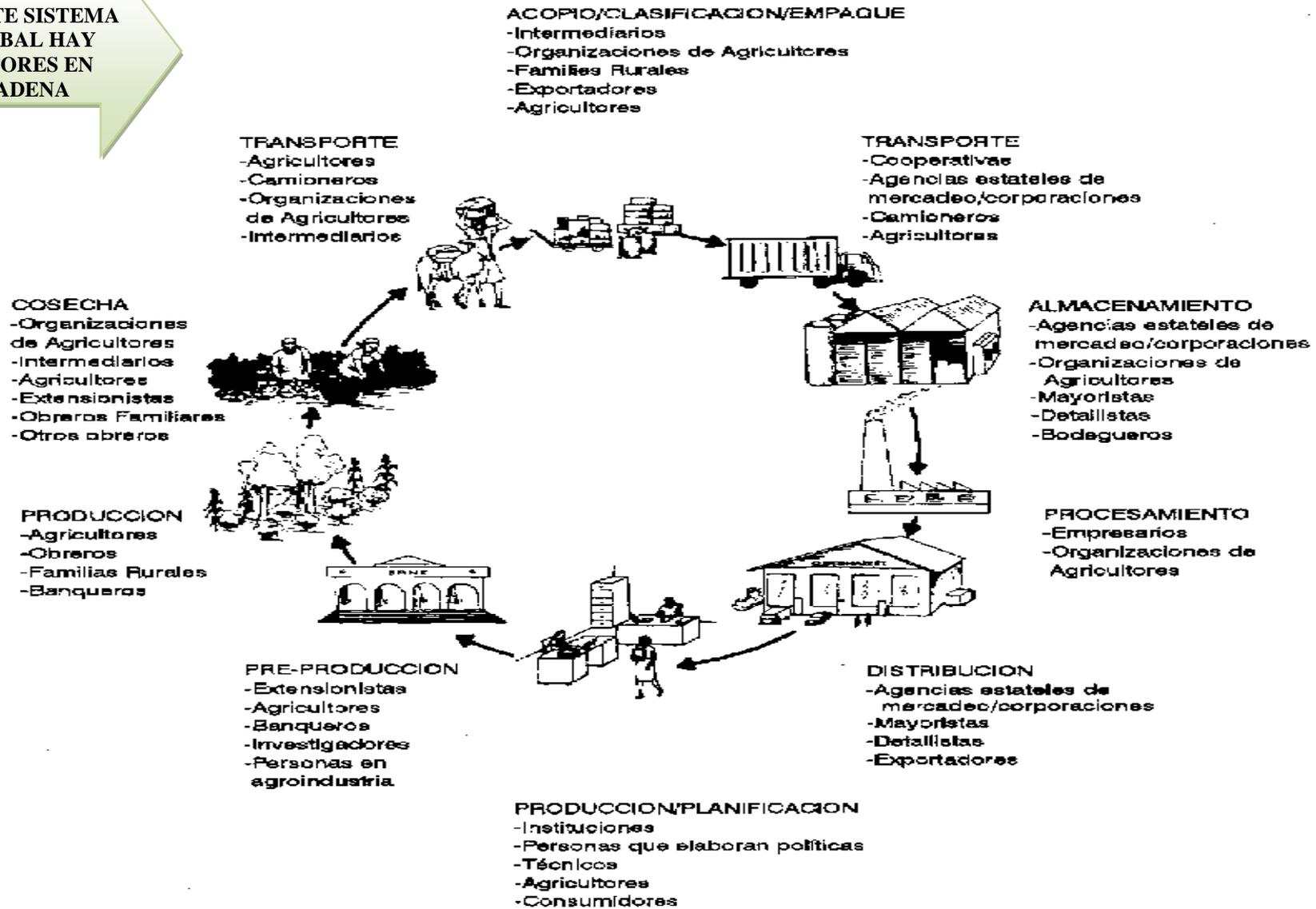
I. ENFOQUES CONSIDERADOS

1.1.EL ENFOQUE SISTÉMICO DEL ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO -Al proceso de análisis y desarrollo de la actividad productiva del cacao, del café, del bambú, etc, hay que asumirlo como parte de un sistema mayor y definirlo no solo con relación a lo que ocurre dentro de los límites de las parcelas agrícolas, sino con relación a todos los procesos interlineados incluyendo la oferta de la producción hasta sus consumidores. A este sistema global se le denomina Cadena Productiva..



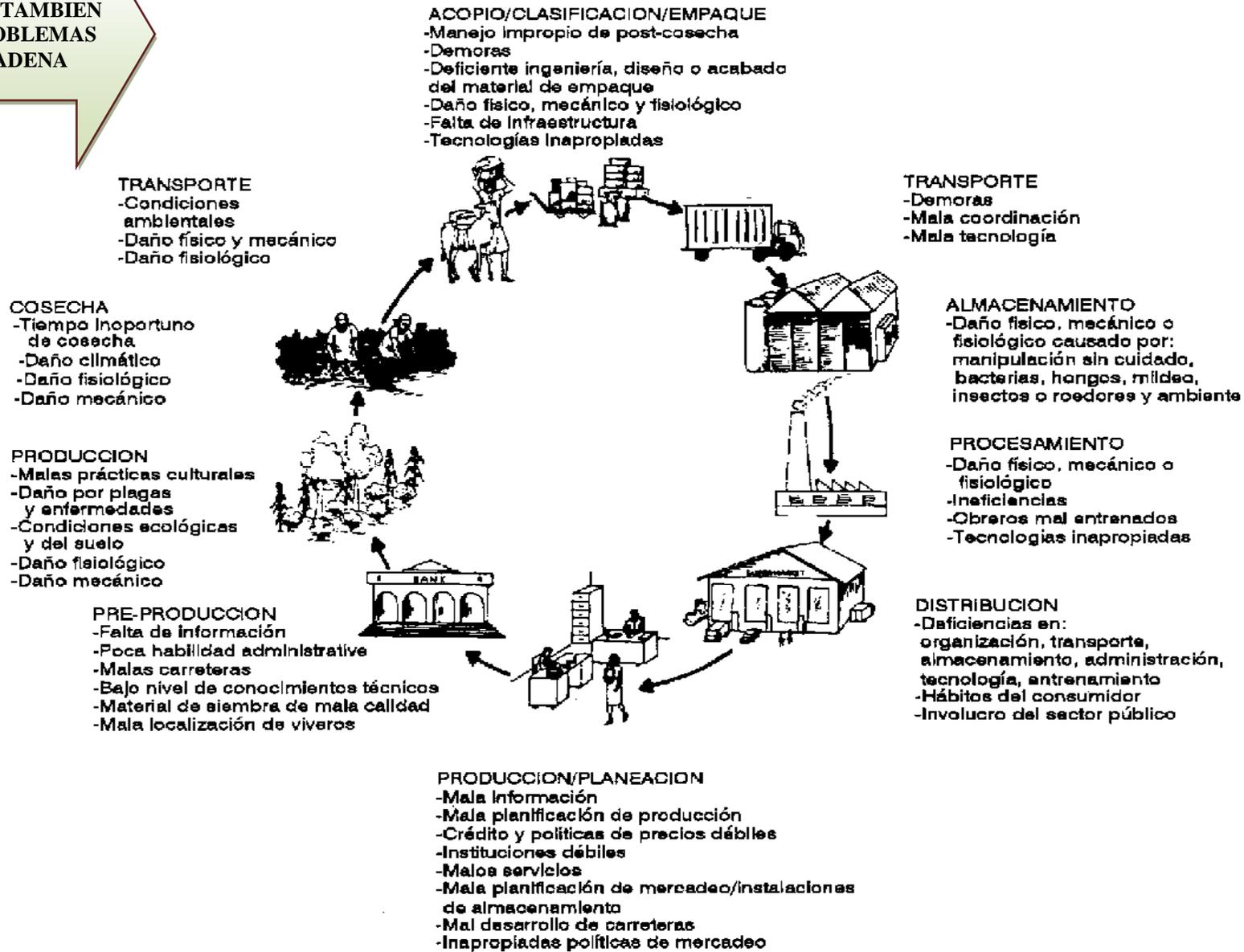


EN ESTE SISTEMA GLOBAL HAY ACTORES EN CADENA



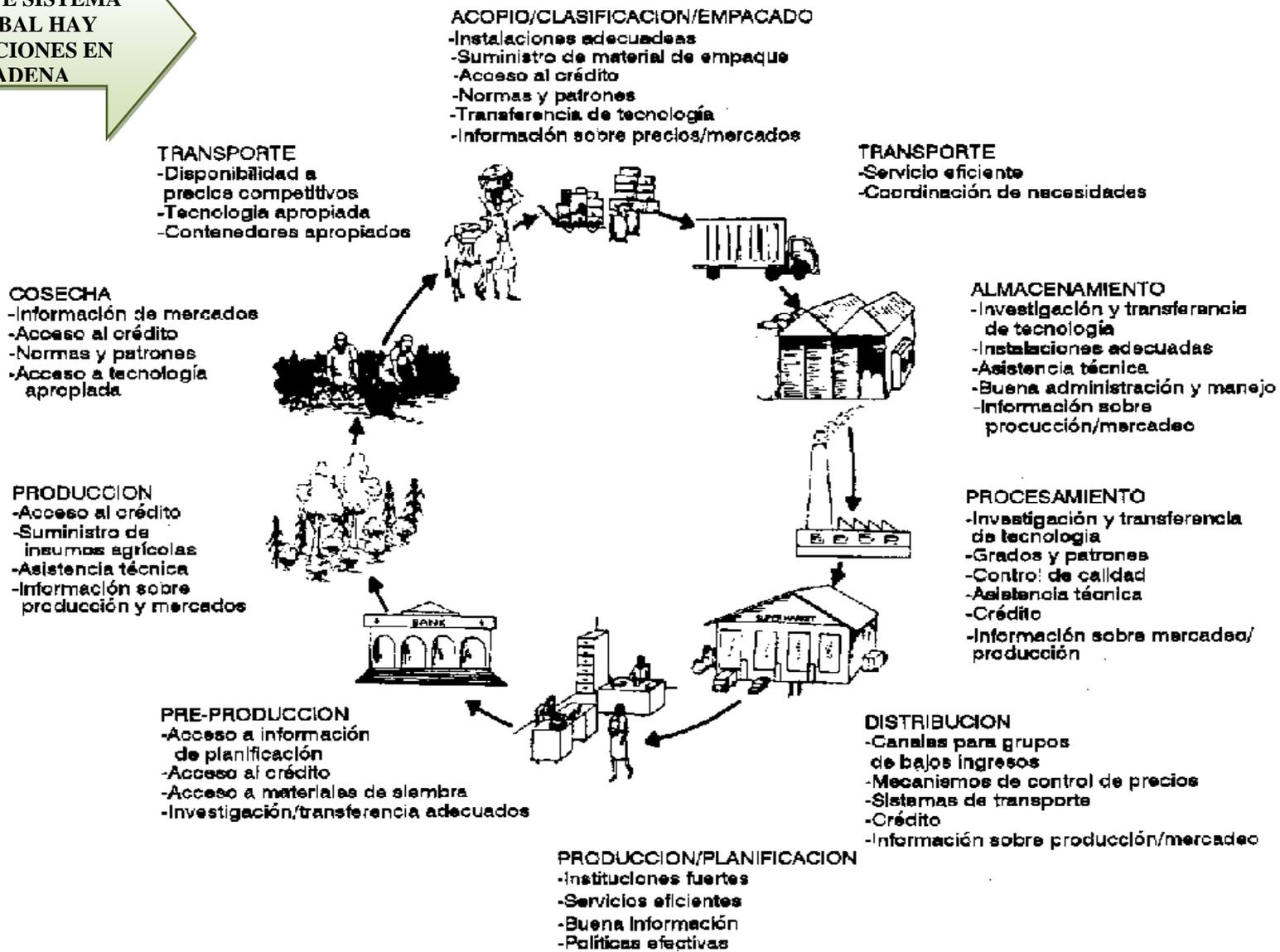


**EN ESTE SISTEMA
GLOBAL TAMBIEN
HAY PROBLEMAS
EN CADENA**





EN ESTE SISTEMA GLOBAL HAY SOLUCIONES EN CADENA





Así, las **Cadenas Productivas** son conjuntos de actores sociales – grupos de actores sociales involucrados en los diferentes eslabones de una cadena productiva – interactivos, tales como , proveedores de servicios e insumos, sistemas productivos agrícolas , industrias de procesamiento y transformación, distribución y comercialización, además de consumidores finales del producto(clientes).

A su vez, la "**Cadena de Valor**" es definida como la colaboración estratégica de empresas y organizaciones, con el propósito de satisfacer objetivos específicos de mercado en el largo plazo, y lograr beneficios mutuos para todos los "eslabones" de la cadena. Es decir, el término "cadena del valor" se refiere a una red de alianzas estratégicas entre dos o más organizaciones o empresas de negocios independientes dentro de una Cadena Productiva. Este Módulo se desarrolló con el ENFOQUE DE CADENAS DE VALOR.

Las cadenas de valor tratan de abastecer al consumidor final con PRODUCTOS DE UNA CALIDAD Y CANTIDAD que responden a las necesidades de los clientes, y a precios competitivos. Por esta razón, es muy fuerte la influencia del consumidor final sobre los actores sociales de la cadena de valor. Es importante conocer las demandas de este mercado consumidor para garantizar la sostenibilidad de la cadena de valor.

Consecuentemente, es en función de ese mercado y cliente consumidor que se requiere conocer los puntos críticos que hay que resolver. Es sobre estos puntos críticos en que se debe sustentar la Asistencia Técnica, con la finalidad de: Maximizar la producción biológica y económica, Minimizar costos, Maximizar la eficiencia del sistema productivo para determinados escenarios socioeconómicos, lograr determinados patrones de calidad, Proporcionar sostenibilidad al sistema productivo asociativo, y Garantizar la competitividad del producto y de la Empresa o la Asociación.

1.2.LA ASOCIATIVIDAD PARA LA COMPETITIVIDAD

El trabajo en CADENA DE VALOR se enmarca perfectamente en el enfoque neo institucional basado en conceptos como "Asociatividad", "Confianza", y "Competitividad". Al articularse y establecer negociaciones permanentes, respetando sus propios roles y competencias, los Agricultores Socios de una Organización , sus proveedores y las empresas compradoras del sus productos (grano de café o cacao), constituyen una cadena de valor.

Por esta razón, es muy fuerte la influencia del comprador final sobre los actores sociales de la cadena de valor. Es decir, hace falta fortalecer las capacidades de los agricultores cacaoteros para que conozcan y se empoderen de las demandas de este mercado consumidor para garantizar su propia competitividad y la sostenibilidad y de la cadena de valor.





Consecuentemente, la ASOCIATIVIDAD PARA LA COMPETITIVIDAD, supone asumir una cultura organizacional de coordinación y negociación permanente a lo largo de la cadena de valor (EMPRESA DE AGRICULTORES ORGANIZADOS- CLIENTE), para la eficiencia y éxito y sostenibilidad de la misma.

Cadenas coordinadas (articuladas) consiguen abastecer el mercado consumidor con productos de buena calidad, de forma competitiva y sostenible a largo plazo. Cadenas no coordinadas, cuyos conflictos no son negociados entre los grupos de actores sociales de sus diferentes eslabones, se debilitan; la pérdida de competitividad y de sostenibilidad es el resultado. (1).



¹ HERNANDEZ, Tito. Prospectiva Estratégica y Gestión del Cambio Organizacional. AIU. 2007.



II. EL CASO DE LA ACTIVIDAD CAFETALERA

En el Perú, durante el año 2011, a producción nacional total fue de 6,368 millones de quintales colocando al Perú como 6to productor mundial de café y el 1º productor de cafés especiales. El 45% de esta producción nacional se encuentra en el nor oriente, en 05 regiones (Piura, Lambayeque, Cajamarca, Amazonas, San Martín).

En nuestro país, el 90% del café que se produce es cultivado en parcelas con una área menor a 5 Ha, y de los 50,000 productores solo el 35% participa de alguna forma de asociatividad.

La productividad del cultivo de café es aún muy baja, alcanzando los 14 qq/Ha como promedio nacional y en la región Lambayeque el promedio esta por 6 qq/Ha. Se observan limitaciones en el manejo de la calidad, sobre todo en la cosecha y post cosecha, etapa en la que se juega el 50% de la calidad del café en taza.

Actualmente en el mundo el 21% del grano se comercializa como café especial, siendo un 8% de protocolos y un 13%, de gourmet de alta calidad. Sin embargo, **solamente el 60% del café producido alcanza el estándar de calidad** que exige el mercado de cafés especiales.

En este contexto nacional, los y las participantes de los Talleres del presente Módulo realizado en El Tunal-Lalaquiz, Piura, describieron participativamente la situación de su cadena de valor del café determinando los factores críticos, como una base para iniciar un proceso de mejorar de la competitividad del café en el distrito. En resumen los resultados de estos talleres fueron:

2.1. CARACTERIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA DE LA CADENA DE VALOR DEL CAFÉ EN LALAQUIZ.

Se conformaron tres grupos de trabajo. Los resultados de su trabajo grupal nos indica que la cadena de valor tiene los siguientes problemas relevantes:

En el Grupo I:

PROBLEMAS EN CADENA DE VALOR DEL CAFÉ LALAQUIZ

PRODUCCION	COSECHA Y POSCOSECHA	ACOPIADOR O INTERMEDIARIO	COMERCIALIZACION
PLAGAS Y ENFERMEDADES (BROCA, ROYA AMARILLA, OJO DE GALLO)	MAL DESPULPADO	FALTA DE SERIEDAD EN EL PRECIO CON EL ACOPIADOR	FALTA DE ORGANIZACION
FALTA DE ASISTENCIA TECNICA	MALA FERMENTACION	O HUMEDAD PARA COMERCIALIZACION	



En el Grupo II:

PROBLEMAS EN LA CADENA DE VALOR DEL CAFÉ LALAQUIZ

PRODUCCION	COSECHA Y POSCOSECHA	ACOPIADOR O INTERMIADOR	COMERCIALIZACION
CAMBIOS CLIMATICOS FALTA DE TECNOLOGIA	INADECUADA FERMENTACION NO EXISTE MODULOS ADECUADOS PARA FERMENTACION Y SECADO	NO EXISTE PERMANENCIA DE ACOPIO RETRASOS DE PAGO	VARIACION DE PRECIOS FALTA DE NICHOS ESPECIALES
FALTA DE AREAS NO SE REALIZAN ANALISIS DE SUELOS	ALMACENES INADECUADOS NO ESTAN CAPACITADOS PARA IDENTIFICAR SU CALIDAD	RETRASOS DE MATERIALES DE ACOPIO NO EXISTE UNIFORMIDAD DE CALIDAD EN ACOPIO	
ABONOS INADECUADOS	NO EXISTEN EQUIPOS PARA DETERMINAR LA CALIDAD	FALTA DE TRANSPORTE ADECUADO	



En el Grupo III:

PROBLEMAS EN CADENA DE VALOR

PRODUCCION	COSECHA Y POSCOSECHA	ACOPIADOR O INTERMEDIARIO	COMERCIALIZACION
FALTA DE FERTILIZACION ORGANICA	CALIBRAR LA MAQUINA DE DESPULPORA	ENTREGAR EL 12% DE HUMEDAD Y LIMPIO Y SUPENSO COMPLETO NO TODOS LOS PRODUCTOS	FALTA ARTICULAR ACOPIO Y COMERCIALIZACION NO HAY ABASTECIMEINTO
ENFERMEDADES COMO LA BROCA, ROYA	HACER COSECHA SELECTIVA Y BUENA FERMENTACION	NO TODOS LOS PRODUCTOS VENDEN SU GRAN SELECCIÓN	
CAMBIOS CLIMATICOS SEQUIA HELADAS OTROS	LIMPIEZA		
FALTA DE RIEGO TECNIFICADO	BUEN SECADO		
	HAY QUE REBALSAR CAFÉ		
	COGER EL CAFÉ SIN GRANOS VERDES		
	FACTOR FALTA DE SOL		
	FACTOR CLIMA PARA UN BUEN SECADO DEL CAFE		
	SARANDIAR DESPUES DEL DESPULPE		
	ASISTENCIA TECNICA		



PROBLEMAS EN LA CADENA DE VALOR			
PRODUCCIÓN	ACOPIADOR ó INTERMEDIADOR	EOM	
PAUTA: FERTILIZANTES ORGANICOS	Costos de transporte de los productos	Exceso de productos tempo - algunos productos - NO Todos Puntal	Falta de Ces M...
LUBRIFICANTES COMO LA BROMA LOJA	PLAS COCINA SANTOS y otros NUTRIMENTALES	No todos los productos vend en el mismo momento, pero de momento a momento	
Climáticos: SE QUITA Helados y	LIMPieza		
FINES DE RIESGO TECNOLOGIA	Los costos en Tarea		
	NOF que Rollos VICAR		
	COQUE DE CARBON EN BRANOS VERDE		
	Tarea Café de los Tareas de los Tareas de los Tareas de los		





2.2. IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES (PROBLEMAS) CRÍTICOS EN LA CADENA DE VALOR DEL CAFÉ EN LALAQUIZ

En base a las respuestas obtenidas al aplicar un cuestionario y los resultados de los trabajos en grupo, antes indicados, se ha realizado el Análisis estructural de los factores identificados por los involucrados, con la finalidad de seleccionar los factores clave o factores críticos de la caficultura en Lalaquiz.

El Análisis Estructural es una herramienta que ofrece la posibilidad de describir la problemática de la cadena de valor del café, con ayuda de una matriz que relaciona todos sus elementos o factores. Tiene por objetivo, hacer aparecer los principales Factores influyentes y dependientes y, por ello, los Factores Clave.

Valoración Sistémica de cada Factor ¿Cómo y cuánto influye o depende cada factor sobre el sistema y vice-versa. En una visión sistémica del mundo, un FACTOR o variable sólo existe por sus relaciones. El análisis estructural consiste en interrelacionar los factores identificados, en un cuadro de doble entrada llamado Matriz de Análisis estructural o también Matriz de Influencia-Dependencia.

Con la preparación de esta Matriz se tuvo una buena oportunidad para propiciar el dialogo. En efecto esta actividad fomenta un intercambio y una reflexión que ayudan a crear un lenguaje, común en el seno del grupo de análisis .

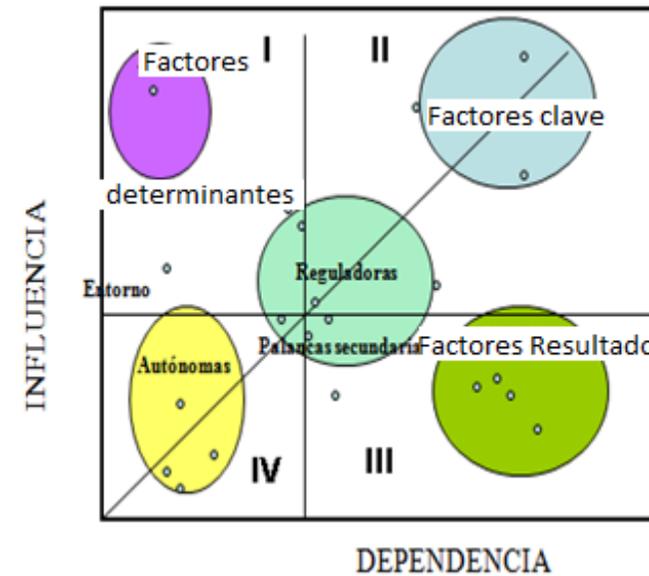


Con estas consideraciones se construyó esta Matriz de Análisis Estructural O MATRIZ DE INFLUENCIA-DEPENDENCIA



Factor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	TOTAL
EXISTENCIA	0	0	0	0	0	1	1	3	0	0	0	0	0	0	0	3	2	2	3	3	0	3	3	24	
PLAZAS OCUPADAS	0	0	0	0	0	3	2	3	0	0	2	0	0	0	0	3	3	2	2	2	0	3	2	27	
FALTA DE MANEJO	3	3	0	0	3	3	2	2	2	3	3	3	0	3	2	2	0	3	2	0	3	3	48		
FALTA DE MANEJO DE CULTIVO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
CANTOS CUBIERTOS	3	3	3	0	0	0	1	1	3	0	0	0	0	0	2	2	2	2	0	2	0	2	1	29	
FALTA DE MANEJO DE CALIDAD	3	3	2	0	0	0	1	3	0	0	0	0	0	2	1	0	0	0	1	0	1	1	13		
FALTA DE MANEJO TECNICO	0	3	3	0	0	2	0	2	0	0	2	0	0	2	1	0	0	2	0	0	2	0	2	23	
MAL DESARROLLO	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	2	0	2	0	0	3	3	0	0	2	15		
INADECUADA FERTILIZACION	0	0	0	3	0	0	0	3	0	3	0	3	0	3	0	3	1	0	2	3	2	6	26		
INADECUADA CUBIERTA	0	0	0	0	0	3	3	0	0	3	2	0	0	0	0	3	0	0	2	1	0	2	16		
BIENESTAR DE LAS PLANTAS	0	0	0	0	0	0	3	3	3	0	0	2	0	3	2	2	2	2	2	2	2	2	27		
MANEJO DE LAS PLANTAS	0	0	0	0	0	0	0	3	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	16		
FALTA DE MANEJO DE LAS PLANTAS	0	0	0	0	0	3	3	3	3	3	0	3	3	0	2	3	0	3	2	3	2	3	37		
MANEJO DE LAS PLANTAS	0	0	0	0	0	3	3	2	2	3	0	3	0	0	3	2	0	1	2	0	1	2	23		
MANEJO DE LAS PLANTAS	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	2	3	0	2	0	0	0	0	13		
MANEJO DE LAS PLANTAS	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	3	3	0	0	3	3	18		
MANEJO DE LAS PLANTAS	2	3	0	0	0	0	2	0	0	0	1	2	1	2	0	2	3	2	0	2	0	2	25		
MANEJO DE LAS PLANTAS	3	3	1	3	0	0	0	0	0	0	0	3	0	2	3	3	1	0	0	0	0	0	29		
MANEJO DE LAS PLANTAS	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	3	0	0	2	3	2	0	0	0	0	0	17		
MANEJO DE LAS PLANTAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3	2	2	2	1	0	0	3	3	3	19		
MANEJO DE LAS PLANTAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	41		
MANEJO DE LAS PLANTAS	3	0	3	0	0	2	0	0	2	1	3	2	2	0	2	3	3	2	3	3	3	1	31		
MANEJO DE LAS PLANTAS	0	0	3	3	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	23		
MANEJO DE LAS PLANTAS	1	1	2	3	0	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	0	1	2	0	41		
MANEJO DE LAS PLANTAS	1	1	2	1	3	1	0	3	3	3	2	2	3	3	0	3	3	3	3	3	3	3	3		

Para el llenado de esta matriz se usó la ESCALA DE CALIFICACIÓN :
 3:Alta Influencia 2: Media Influencia 1:Poca Influencia 0: no influye.
 Como vemos, cada FACTOR lleva aparejado un indicador de Influencia y un indicador de Dependencia sobre todo el sistema. Por ello el conjunto de los factores también puede ser ubicado en un PLANO DE INFLUENCIA -DEPENDENCIA, como vemos en las Figuras siguientes:



Los FACTORES CLAVE.

Son Factores que tienen valores más altos de Influencia y Altos de Dependencia: Ejercen una fuerte influencia sobre los demás Factores del sistema; pero que se ven afectadas por éstos. Estos Factores se ubican en el Cuadrante II del Plano Cartesiano o sea en la Zona II- de Conflicto. A estos Factores se les llama también Factores Estratégicos . En nuestro caso son los factores 13,21,23 y 24





VALORES MAS ALTOS DE INFLUENCIA Y BAJO DE DEPENDENCIA (I)

Factores que tienen valores más altos de Influencia y baja Dependencia. Ejercen una fuerte influencia sobre las demás Factores del sistema; pero que casi no se ven afectadas por éstas. Estos FACTORES se ubican en el Cuadrante I del Plano Cartesiano o sea en la Zona I- de Poder. A estos Factores se les llama también Factores Determinantes. En nuestro caso son los factores 22 y 3.

VALORES MAS BAJOS DE INFLUENCIA Y ALTOS DE DEPENDENCIA (III)

Factores que tienen valores más Bajos de Influencia y Alta Dependencia: Ejercen una escasa influencia sobre los demás Factores del sistema; pero se ven altamente afectados por éstos. Estas Factores se ubican en el Cuadrante III.

VALORES MAS BAJOS DE INFLUENCIA Y BAJOS DE DEPENDENCIA (IV).

Factores que tienen valores más Bajos Factores se les llama también Factores Desarticulados. Se ubican en el Cuadrante IV.



Los Factores Clave o Factores críticos son:

- 13 : FALTA DE CAPACITACION PARA DETERMINAR CALIIDAD
- 21: FALTA ARTICULAR EL ACOPIO Y LA COMERCIALIZACION
- 23 :LOCALIZACIÓN DE MERCADOS POTENCIALES
- 24: VARIACION DE PRECIOS

Los factores determinantes son:

- 3: FALTA DE TECNOLOGIAS Y ASISTENCIA TÉCNICA
- 22: FALTA FORTALECER LA ORGANIZACIÓN DE LOS PRODUCTORES

SOBRE ESTOS FACTORES HAY QUE ACTUAR DE INMEDIATO PARA LOGRAR QUE LA CAFICULTURA DE LALAQUIZ SEA COMPETITIVA EN SU CADENA DE VALOR



III. EL NIVEL DE ARTICULACIÓN O DE ASOCIATIVIDAD DE LA CADENA DE VALOR DE LA ACTIVIDAD CAFETALERA

En el Perú, la asociatividad en la caficultura está muy debilitada debido a la visión de corto plazo de los productores. Ellos son muy susceptibles a la competencia que se genera en los mercados locales, cuando el precio es muy alto muestran desinterés en el cumplimiento de las normas así como descuidan la calidad y entregan su café certificado al mejor postor poniendo en riesgo el cumplimiento de contratos y generando mayores costos para las organizaciones y la cadena de valor.

El bajo nivel educativo y capacitación de los pequeños productores, las escasas y malas vías de transporte, las dificultades para acceder al financiamiento, los difusos canales de comercialización, y las dificultades para acceder a servicios de salud, y alimentación de calidad también se constituyen en limitantes para mejorar las condiciones de competitividad y condiciones de vida de los pequeños productores y su familia; afectando el funcionamiento de la cadena productiva del café y las iniciativas de asociatividad.

Los estudios sobre asociatividad en las cadenas productivas cafetaleras en el Perú, señalan que el café se cultiva en 340 distritos, 68 provincias y 12 regiones, abarcando 405 mil Has e involucrando a 165,000 productores. Sólo el 35% de los pequeños productores a nivel nacional están organizados en asociaciones, cooperativas, empresas, comités, muchas de ellas desarticuladas lo que no permite organizar y mejorar su oferta exportable y mejorar su capacidad de negociación.

CUADRO 1. Movimiento Cooperativo cafetalero en el Perú			
Cafetaleras Agrarias	Movimiento Cafetalero	Productores	Hectáreas cultivadas(ha)
Cooperativo	32%	52,470	160,000
No cooperativo	68%	112,530	245,000
TOTAL	100%	165,000	405,000

Fuente: Junta Nacional del Café. 2012.

Aparte de los numerosos estudios sobre el movimiento cooperativo cafetalero peruano, no se conocen mayores tratados sobre de otros modelos asociativos empresariales.

Considerando lo dicho, en el Taller se hizo un ejercicio para determinar el grado de articulación o de asociatividad , pensando en las posibilidades de trabajar con el enfoque de cadena de valor en Lalaquiz.

Dentro de las estrategias que las empresas usan en pos de la competitividad encontramos a las “cadenas de valores”. Por eso invitamos a la representante de la EMPRESA MAKAO dedicada a la transformación y comercialización de pasta de cacao y la representante de LA EMPRESA





CAFETALERA ORO VERDE especializada en la comercialización y exportación de café calidad. A fin de simular la construcción de una cadena de valor, considerando lo dicho, aplicamos el siguiente cuestionario en tres grupos de trabajo:

¿CÓMO ESTA LA ARTICULACIÓN DE NUESTRAS INSTITUCIONES PARTICIPANTES DE LA CADENA DE VALOR?
Relaciones inter-organizacionales

NOMBRE DE LA CADENA DE VALOR :		CALIFICACIÓN (*)				
		MUY POCO	POCO	REGULAR	ALTO	MUY ALTO
1. Objetivos	¿Las instituciones participantes en la cadena de valor, se reúnen periódicamente para fijar objetivos y acuerdos conjuntos de cooperación interinstitucional ?			x		
2. Acuerdos	¿Las acciones acordadas se cumplen, según los deberes y expectativas de las instituciones participantes de la cadena de valor?				x	
3. Confianza	¿Cuál es el nivel de confianza entre las instituciones involucradas y participantes de la cadena de valor?				x	
4. Ventajas	¿Nuestra Institución obtiene ventajas de la articulación o cooperación inter-organizacional, en la cadena de valor?			x		
5. Evaluación de los acuerdos	¿Las instituciones involucradas se reúnen periódicamente y evalúan las acciones acordadas para trabajar en conjunto, en la cadena de valor?.					
6. Comunicación	¿Las instituciones involucradas y participantes de la cadena de valor tienen disposición y medios de comunicación adecuados?			x		
7. Conflictos	¿Los representantes de las instituciones involucradas o participantes de la cadena de valor actúan inmediata y directamente para solucionar los desacuerdos o conflictos, que se presentan?			x		
8. Sostenibilidad	Así como está la situación ahora: ¿será sostenible el grado de articulación y cooperación entre las instituciones involucradas o participantes de la cadena de valor?			x	x	
(*) Califique , marcando una X , en el espacio de calificación que usted considere (MUY POCO-POCO- REGULAR - ALTO- MUY ALTO)						



Los y las participantes hicieron una autoevaluación sobre el grado de articulación, en cuanto a objetivos, Acuerdos, Confianza, Ventajas, Evaluación de los acuerdos, comunicación, Conflictos y sostenibilidad. El nivel de articulación es insuficiente, hace falta trabajar la articulación entre los actores clave de la cadena de valor (Agricultores, Acopiadores y comerciantes, incluyendo la propia cooperativa)



Para reforzar las capacidades negociadoras se hizo un juego grupal, para medir el grado de articulación, entre los actores sociales, de la cadena de valor : Comerciantes y Productores cafetaleros :





IV. RELACIONES COMPLEMENTARIAS ENTRE MUNICIPALIDAD DISTRITAL Y LAS CADENAS DE VALOR, PARA LA PROMOCIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.

De acuerdo con su realidad específica, la “ASOCIATIVIDAD PARA LA COMPETITIVIDAD”, y “PRODUCIR CONSERVANDO Y CONSERVAR PRODUCIENDO”, constituyen los enfoques a considerar, para el desarrollo económico sostenible del Distrito de Lalaquiz-Huancabamba, y particularmente, en el desarrollo de capacidades para el encadenamiento productivo en este distrito.

<p>(1) Sin organización – Baja la producción y se tiene Problemas en la comercialización. NO HAY DESARROLLO COMPETITIVO Y SOSTENIBLE DE LALAQUIZ</p>	 <p>(2) Agricultores organizados y capacitados en cadenas productivas – Mejora la producción.</p>	 <p>(3) Adecuado manejo de los cultivos.</p>
 <p>(4) Libre de malezas – Buenas labores culturales.</p>	 <p>(5) Mejores cosechas.</p>	 <p>(6) Buena producción y Calidad.</p>
 <p>(7) Mercado.</p>	 <p>(8) Valor Agregado.</p>	 <p>(9) Mejores ingresos – mejorando la vida de las familias.</p>



Considerando lo dicho en el acápite III, se requiere reforzar una cultura de desarrollo organizacional de coordinación y negociación permanente entre el municipio y otras entidades públicas y privadas y la comunidad, para la eficiencia y éxito y sostenibilidad de las políticas públicas relacionadas con la promoción de cadenas de valor potenciales de Lalaquiz .

La complementariedad entre la municipalidad y de las cadenas de valor, a nivel municipal tiene una finalidad: contribuir al desarrollo económico local, vale decir, fomentar a los agentes económicos privados, para que generen o consoliden empleos e ingresos en áreas rurales. ¿Cuáles son, entonces, las relaciones entre ambas iniciativas?, ¿son independientes, concurrentes, complementarias, diferentes o similares?

Tanto la municipalidad distrital como una cadena de valor tienen sus propios roles y contribuyen de manera propia al desarrollo económico local y, al mismo tiempo, son interdependientes, vale decir que ambos son necesarios, ninguno es suficiente, por sí solo, y que, además si combinan sus iniciativas, pueden consolidarse el uno al otro, logrando, así, más fácil y eficazmente sus respectivos objetivos institucionales..

En efecto, el municipio productivo contribuye a la consolidación de las cadenas de valor con sus aportes locales y éstas los orientan, con recomendaciones técnicas, que son indispensables para la promoción económica municipal.

Las cadenas de valor agregan valor al municipio productivo. Gracias al enfoque de cadena de valor, un municipio productivo se beneficia de una propuesta de portafolio de inversiones públicas y privadas y de iniciativas no-financieras para fomentar la concertación pública-privada y facilitar la elaboración de su agenda de responsabilidad compartida. En efecto, como resultado de un estudio de cadena de valor:

- a. Los actores económicos privados disponen de información procesada, orientaciones generales y propuestas "inteligentes" de inversión, vale decir, particularmente pertinentes, que les permiten saber ¿qué hacer, cómo hacer y cuándo hacer? Para fortalecer sus actividades. Los agentes económicos privados (AEPs) pueden mejorar, así, sus decisiones de inversión para incrementar su competitividad en los mercados.
- b. Las autoridades municipales, los actores sociales , y todas las otras entidades públicas y privadas de desarrollo local, tienen una base objetiva para dirigir sus proyectos de fomento a las actividades de los productores del distrito.
- c. Los actores sociales y organizacionales dispondrán todos de una misma propuesta técnicamente consistente (recomendaciones capaces de fomentar a las actividades privadas), integral (recomendaciones contemplando el conjunto de las actividades y actores del municipio) y que permitirá optimizar el uso de los pocos recursos públicos, gracias a la efectividad y eficiencia de las propuestas priorizadas de inversión.

El municipio distrital contribuye a su vez a la consolidación de una cadena de valor mediante resultados que dependen específicamente de los actores municipales. Este aporte es indispensable para ajustar la propuesta de cadena de valor a las condiciones municipales y consolidar su implementación.



La construcción de una municipalidad orientada a lo productivo permite ofrecer las siguientes condiciones a la consolidación de una cadena de valor:

- a. Identificación de potenciales y limitaciones locales para adecuar/ orientar la oferta y las iniciativas de la cadena de valor.- ¿EN QUÉ APOYAR?
- b. Identificación de demandas locales cualificadas que facilitan la buena implementación del programa de cadena de valor.- ¿QUÉ APOYAR Y PARA QUIÉN?
- c. Facilidad para contar con los compromisos sociales e institucionales de los actores municipales, necesarios para financiar las acciones de consolidación y desarrollo de la cadena de valor, su replica y sostenibilidad.- ¿QUIÉN FINANCIA QUÉ, HOY Y MAÑANA?
- d. Concertación entre actores en el marco del comité o mesa de concertación municipal , para la de promoción económica (DILPE).



CACAOTEROS Y CAFETALEROS CON EL GERENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA MUNICIPALIDAD DE LALAQUIZ.

Es de imperiosa vitalidad que los poderes públicos (desde la municipalidad), sean los animadores o impulsores y facilitadores, en la construcción de ese escenario innovador, capaz de fortalecer el tejido económico de la región, son fundamental para el desarrollo productivo y empresarial.