



DESARROLLO DE MICRO Y PEQUEÑOS PRODUCTORES RURALES APÍCOLAS EN NICARAGUA Y HONDURAS

Penny Bamber y Karina Fernandez-Stark

Diciembre 2012

Duke | CENTER on GLOBALIZATION,
GOVERNANCE & COMPETITIVENESS
at the Social Science Research Institute

MIN
Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID



El Proyecto tuvo por objetivo incorporar a micro y pequeños productores de miel en la cadena de valor. En el caso de Honduras, se hizo a través de la cadena de valor local, mientras que en Nicaragua, se utilizó la cadena de valor global. Para ello, el proyecto se enfocó en la capacitación técnica: ofreció un programa de diplomado universitario y formación entre pares. Dichas capacitaciones estuvieron especialmente dirigidas a productores de miel y tuvieron como objetivo ampliar el conocimiento acerca de la productividad y calidad. Al mismo tiempo, se incorporó el elemento de la coordinación entre los distintos actores de la cadena de valor.

El presente estudio de caso analiza el Proyecto “Desarrollo de Micro y Pequeños Productores Rurales Apícolas en Nicaragua y Honduras”, uno de más de 40 proyectos desarrollados en las regiones de Latinoamérica y el Caribe por el área de trabajo “Incorporación de Pequeños Productores a Mercados Agrícolas de Nicho” dentro del FOMIN. Generalmente, estos proyectos proveen asistencia técnica, soluciones tecnológicas y acceso a financiamiento para grupos de productores (organizados en cooperativas, empresas sociales y estructuras similares) cuyos productos tienen demanda en una variedad de sectores e industrias especializadas tales como horticultura, lácteos, piscicultura, café, cacao y stevia.

Las investigadoras del Duke CGGC evaluaron cinco proyectos utilizando un modelo de cuatro pilares diseñado para identificar áreas estratégicas de inclusión sostenible a cadenas de valor globales. En cada estudio de caso se sintetizan desafíos comunes y las mejores prácticas implementadas por las agencias ejecutoras de los proyectos financiados por el FOMIN. Al mismo tiempo, cada estudio provee el conocimiento necesario para asegurar que los resultados e impactos a largo plazo sean exitosos y se traduzcan en la inclusión sostenible de pequeños productores a cadenas de valor locales y globales.

La serie de estas publicaciones de análisis de cadenas de valor incluyen, además, otros cuatro estudios de casos que tienen un formato similar (disponibles en inglés también):

- ▶ Fortaleciendo la competitividad en la cadena de valor de la stevia en Paraguay.
- ▶ Apoyando a la competitividad del café centroamericano.
- ▶ Fortaleciendo la competitividad de productores orgánicos en micro-cuencas andinas.
- ▶ Mejora en la cadena de valor del cacao orgánico en Perú.

Por otro lado, estos estudios de casos se complementan con otros productos de conocimiento sobre cadenas de valor agrícolas, aunque solamente están disponibles en inglés al momento de esta publicación:

- ▶ “Inclusión de Pequeños y Medianos Productores en Cadenas Agroalimentarias de Alto Valor”.
- ▶ “Principios y Directrices Básicas para Intervenciones de Negocios Inclusivas, Efectivas y Sostenibles en las Cadenas Agroalimentarias de Alto Valor”.
- ▶ “Recomendaciones para potenciar intervenciones del FOMIN-BID para la inclusión de pequeños y medianos productores en Cadenas Agroalimentarias de Alto Valor”.

“DESARROLLO DE MICRO Y PEQUEÑOS PRODUCTORES RURALES APÍCOLAS EN NICARAGUA Y HONDURAS”

El presente estudio de caso “Desarrollo de Micro y Pequeños Productores Rurales Apícolas en Nicaragua y Honduras” fue elaborado por Penny Bamber y Karina Fernandez-Stark del Centro para la

Globalización, Gobernanza y Competitividad de la Universidad de Duke (CGGC), en colaboración con Alejandro Escobar, Anabella Palacios, Yolanda Strachan, Dora Moscoso y Ana Castillo, miembros del área de trabajo “Incorporación de Pequeños Productores a Mercados Agrícolas de Nicho” del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) – miembro del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Este estudio de caso forma parte de una serie de casos donde se analizaron algunos de los proyectos desarrollados por FOMIN para identificar las mejores prácticas para integrar a pequeños productores en cadenas de valor nacionales e internacionales.

Acknowledgements

Las autoras desean agradecer a Pedro Vargas, Danilo Plata y a Griselda Soto - especialista FOMIN en Nicaragua - quienes aportaron su conocimiento y valioso apoyo para el desarrollo de esta investigación. De la misma manera, se agradece a todas las personas entrevistadas que entregaron generosamente su tiempo y conocimientos para elaborar este estudio de caso.

Ninguna de las opiniones o comentarios expresados en este estudio son avalados por las empresas mencionadas o las personas entrevistadas. Los errores de hecho, o de interpretación, pertenecen exclusivamente a las autoras quienes valoran comentarios y sugerencias y pueden ser contactadas por correo electrónico: **karina.stark@duke.edu** y **penny.bamber@duke.edu**.

Más información: <http://www.cggc.duke.edu/>

Yves Lesenfants: Unidad de Conocimiento y Comunicación Estratégica
Coordinación de diseño y edición: Claudia Sáenz

Centro de Globalización, Gobernanza y Competitividad, Universidad de Duke (Duke CGGC)

El Centro de Globalización, Gobernanza y Competitividad de la Universidad de Duke está afiliado al Instituto de Investigación de Ciencias Sociales de la Universidad de Duke. Duke CGGC es un centro de investigación que utiliza la metodología de las cadenas globales de valor para estudiar los efectos de la globalización en términos de desarrollo económico, social y medioambiental, competitividad internacional, y la innovación en la economía del conocimiento. Duke CGGC trabaja con una red de investigadores y académicos alrededor del mundo para vincular lo global con lo local y así entender los efectos de la globalización en los países, en las empresas, y en otros aspectos vinculados al desarrollo.

El Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) - miembro del **Banco Interamericano de Desarrollo (BID)** – es el mayor proveedor de asistencia técnica para el desarrollo del sector privado en América Latina y el Caribe. Fundado en 1993, el FOMIN busca promover el desarrollo económico y reducir la pobreza a través del apoyo y desarrollo del sector privado. El FOMIN colabora con instituciones del área pública, privada y de la sociedad civil para desarrollar y ejecutar modelos de negocio que apoyen a emprendedores y beneficien a hogares pobres y de bajos ingresos a través de la provisión de asistencia técnica, inversiones de capital y financiamiento de sus diferentes unidades agrupadas por áreas temáticas.

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES
Banco Interamericano de Desarrollo
<http://www5.iadb.org/mif/>

INTRODUCCIÓN

La clave para poder insertar a pequeños y medianos productores del agro en cadenas de valor nacionales y globales de una manera sustentable es lograr que éstos sean competitivos. Esto significa, ser capaz de ofrecerle al comprador la cantidad y calidad de un producto específico de manera más eficiente -en términos de costos y tiempo- que los demás proveedores del mismo producto. En mercados agrícolas de alto valor, las mejoras logradas tanto en la gestión de las cadenas de frío como en transporte, han facilitado la expansión del comercio internacional, lo que significa que los productores agrícolas de un determinado país compiten directamente con aquellos de todo el mundo. Esto implica la necesidad de realizar continuas mejoras tanto en la productividad, como en la calidad del producto para lograr satisfacer los requerimientos de los compradores. Estas mejoras también se refieren a perfeccionar la logística, el empaquetado -rentable y listo para ser enviado al mercado- y por supuesto, lograr economías de escala.

➤ MODELO DE CUATRO PILARES PARA LA INCLUSIÓN EN LA CADENA DE VALOR

Los pequeños y medianos productores enfrentan diversas limitaciones que restringen su competitividad y participación en cadenas de valor. Duke CGGC propone una metodología basada en cuatro pilares que toda intervención agro-productiva debe incluir si pretende aumentar la competitividad de los pequeños agricultores e insertarlos de manera sustentable en la cadena de valor, sea ésta local, regional o global. Estos cuatro pilares son explicados a continuación:

1. Acceso al mercado:

La mayoría de los pequeños y medianos productores no cuentan con los contactos necesarios para establecer relaciones con potenciales compradores. Esto puede deberse a limitaciones geográficas, culturales o incluso educacionales, entre otras. Las intervenciones deben cumplir con el rol de establecer conexiones entre los productores y compradores, no sólo para vender los productos, sino que también para entender los gustos, preferencias y estándares requeridos por los compradores. Es necesario también actuar como

facilitador de dicha interacción, al menos hasta que el productor se encuentre en posición de manejar la relación independientemente. Esta conexión requiere educar a las empresas líderes respecto al potencial económico de tomar a los pequeños productores como proveedores. Generalmente, intervenciones que tienen por objetivo insertar a pequeños productores en la cadena, han obviado este elemento de "acceso al mercado" que es crítico para el éxito de cualquier proyecto de esta naturaleza.

2. Acceso a capacitación:

A pesar de que la gran mayoría de los pequeños y medianos productores han trabajado en la agricultura a lo largo de sus vidas, la capacitación técnica es fundamental para satisfacer las nuevas exigencias de mercados nacionales e internacionales. Es así que, mejorar tanto la productividad como la calidad del producto de acuerdo a certificaciones y estándares es un requisito para participar en las cadenas de valor. La capacitación técnica también permite que los productores puedan introducir nuevas tecnologías e incluso, nuevas variedades de productos del agro. El contenido de las capacitaciones no sólo debe incluir habilidades técnicas, referidas a implementar las buenas prácticas agrícolas (BPA), sino que también empresariales y sociales enfocadas a habilidades blandas como por ejemplo la importancia de trabajar en equipo y el compromiso al grupo que pertenecen.

3. Desarrollo de la colaboración y coordinación entre actores:

Para que los pequeños y medianos productores logren competir en mercados nacionales e internacionales necesitan lograr economías de escala. Para esto, la colaboración y coordinación entre los productores es indispensable, ya que además de contribuir a la competitividad, la colaboración facilita el intercambio de ideas para resolver problemas comunes, disminuir las asimetrías de información y ayuda a construir el capital social necesario para empoderar a los productores. No obstante, los pequeños y medianos productores suelen encontrar dificultades para organizarse de manera formal; es por eso que, requieren de estímulo y apoyo externo, sobre todo para poder apreciar los beneficios que conlleva el accionar colectivo. Adi-

cionalmente, la organización interna entre productores es vital para lograr la colaboración y coordinación con los otros actores de la cadena, como son los proveedores de insumos, prestadores de servicios, agencias de gobierno, entidades financieras y compradores, entre otros actores.

4. Acceso a Financiamiento:

El ingreso de los pequeños y medianos productores a la cadena de valor requiere de inversión por parte de los productores. Esta inversión se refiere a gastos en infraestructura, pago de certificaciones y equipos como sistemas de riego, invernaderos o sistemas de almacenamiento en frío. Pese a esto, los pequeños productores enfrentan serias restricciones de liquidez y crédito. Esto se debe principalmente a la falta de acceso a canales financieros formales. Sumado a esto, los pequeños productores tienen limitado conocimiento financiero que les permita aplicar o manejar potenciales recursos crediticios. Ambas restricciones -acceso y conocimiento financiero- limitan la posibilidad de invertir en equipamiento, infraestructura e incluso incursionar en productos de mayor valor agregado. Las intervenciones pueden jugar un rol importante en este sentido, a través de la reducción de las asimetrías de información y ayudando a crear sistemas crediticios novedosos y accesibles para pequeños y medianos productores.



▼ DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Este proyecto se centró en el mejoramiento de la competitividad de micro y pequeños productores apícolas de Honduras y Nicaragua. Para el cumplimiento del objetivo se trabajó en el fortalecimiento tanto de actores como de actividades incluidas en la cadena de valor de cada país. Esto pudo realizarse a través de capacitaciones técnicas y acciones dirigidas a ampliar la vinculación entre distintos actores de la cadena de valor. El proyecto, concluido en Agosto del 2012, contó con aproximadamente 540 beneficiarios (productores apícolas) en ambos países. De los mismos, 421 son nicaragüenses (las capacitaciones realizaron en cuatro áreas) y 130 son de Honduras (de dos áreas particulares). Los beneficiarios del proyecto son micro y pequeños -1-20 y 21-100 colmenas respectivamente- productores apícolas. Para la mayoría de los mismos, esta es una ocupación secundaria/complementaria.

El proyecto incluyó un modelo de formación de cascada, lo que significa que el conocimiento se transfirió en primera instancia de expertos internacionales a graduados universitarios. Éstos últimos luego capacitaron a productores líderes quienes, a su vez, instruyeron a micro y pequeños productores. El formato de enseñanza fue modificado según la audiencia. Swisscontact, la agencia ejecutora, supo asociarse con varias organizaciones. Esto resultó un verdadero acierto, ya que, al trabajar en el mismo sector productivo se pudo crear sinergias y optimizar los recursos. El alto nivel de demanda que existe por la miel a nivel mundial, sobretudo en el continente Europeo, simplificó el proceso de ventas. Esto a su vez, les permitió a los productores incurrir en un proceso de planificación respecto a las posibles expansiones de su negocio. No obstante, el crecimiento del sector se vio limitado por falta de financiamiento.

En Nicaragua, la mayor parte de la miel se exporta a través de intermediarios (exportadores y cooperativas de segundo piso). Éstas mismas le compran la miel directamente a micro y pequeños productores. El caso de Honduras difiere, ya que el mercado interno de miel es fuerte. Esto les permitió a los beneficiarios del proyecto vender directamente en supermercados locales.



↘ LECCIONES APRENDIDAS

- ▶ El diseño de cascada como metodología de transferencia de conocimiento -de expertos extranjeros a pequeños productores rurales viviendo en zonas remotas- funcionó extremadamente bien. En otras palabras, el diseño permitió transferir conocimiento altamente sofisticado y vanguardista de manera accesible. La combinación teórico-práctica fue diseñada de forma apropiada para satisfacer las necesidades de aprendizaje de cada grupo.
- ▶ La falta de acceso a financiamiento limitó la capacidad de los productores, sobre todo a la hora de aplicar el conocimiento y las habilidades adquiridas a través de la capacitación. Tener en cuenta los cuatro “pilares de inclusión” es importante para un abordaje integral de las necesidades de los productores.
- ▶ Las mesas redondas, pensadas con el fin de incrementar la coordinación con otros actores dentro de la cadena de valor, fueron exitosas. Éstas lograron ampliar significativamente el flujo de información. Las mesas redondas, de esta manera, facilitaron la toma de consciencia respecto a las diferentes limitaciones que enfrenta cada actor dentro de la cadena de valor. Esto puede traducirse en oportunidades de desarrollo.
- ▶ La alineación y el trabajo conjunto con otros organismos del sector permitió aprovechar de manera eficiente los limitados recursos del proyecto y, a su vez, facilitó el aumento del número de beneficiarios. Las alianzas públicas y privadas permitieron identificar y ofrecer soluciones a problemas críticos. Por este motivo, las mismas resultaron clave para el mejoramiento de la competitividad del sector.

↘ SUSTENTABILIDAD DEL PROYECTO

<p>INCLUSIÓN SOSTENIBLE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ El proyecto seleccionó un producto con una fuerte demanda internacional. La miel orgánica –en especial la no transgénica - es altamente valorada en los mercados europeos. ▶ Los productores están vendiendo toda su producción, pero su expansión se encuentra limitada por una falta de financiamiento. El proyecto proporcionó asistencia técnica, acceso al mercado y ayudó a coordinar a los actores dentro de la cadena. Sin embargo, no incorporó un componente financiero, ni tampoco un componente pensado para el fortalecimiento de la organización de los grupos de productores. ▶ El proyecto proporcionó evidentes resultados positivos, tales como el incremento de ingresos. Este progreso se ha traducido en mejoras en las condiciones sociales de los beneficiarios y sus familias. No está claro cómo los beneficiarios mantendrán la alcanzada inclusión, en especial los más vulnerables que no cuentan con acceso permanente a soporte técnico ni a créditos. 	<p>MEDIANA</p> 
------------------------------------	--	--

ACTORES DEL PROYECTO

En este proyecto, la coordinación y colaboración entre los actores fue excelente. Los actores participantes en la cadena de valor, tales como productores, proveedores de insumos, expertos de la industria, exportadores y otras organizaciones de apoyo, crearon espacios de diálogo para promover el crecimiento de la industria. Sin embargo, la creación de redes y la colaboración entre los mismos productores fue limitada. La mayoría de los productores ya estaban vinculados a cooperativas, sin embargo, estas eran institucionalmente débiles y servían principalmente para lograr economías de escala.

Con el fin de maximizar el impacto, obtener fondos que permitieran contratar a especialistas internacionales de apicultura, comprar equipos y mejorar las instalaciones, Swisscontact se asoció con 17 organizaciones para este proyecto. Entre ellas estaban incluidas: Chemonic - CRM, CARANA (USAID), NITLAPAN, UNICAFE, Caritas (Matagalpa - Jinotega) y FIDER), INPRHU Somoto, León UNAN, ASODEPA JFPS, CEI, ICCO, ASPRODIC, CISP (Cooperación Italiana), Bolsa Samaritana, MAMUCA - ECOLOGIC, la Iglesia Católica Santa Bárbara, el Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP) y ACCESO-FINTRAC.

Resumen de los Actores

ORGANIZACIÓN	ROL	DESCRIPCIÓN
Swisscontact	AGENCIA EJECUTORA	Swisscontact es una ONG con sede en Suiza, enfocada en el desarrollo de mercados, desarrollo de fuerza laboral y en servicios financieros para individuos en países en vías de desarrollo.
FOMIN	DONANTE	Este proyecto comenzó en el año 2008 y finalizó en Agosto de 2012. La oficina de FOMIN-Nicaragua (Griselda Soto) supervisó este proyecto.
Productores	BENEFICIARIOS	Los beneficiarios fueron seleccionados en 4 departamentos de Nicaragua (412 beneficiarios) y 2 de Honduras (130 beneficiarios).
UNAM-León	ASISTENCIA TÉCNICA	La Universidad de UNAM-León ofreció un diplomado en apicultura para el proyecto. Además se llevaron a cabo investigaciones en terreno.
Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP)- Honduras	ASISTENCIA TÉCNICA	INFOP proporcionó capacitación tanto para los productores como para los formadores de pares para una continua transferencia de conocimiento.
NICARAU-COOP	APOYO AL PROYECTO – COMERCIALIZACIÓN	Esta cooperativa de segundo piso, compuesta de varias cooperativas más pequeñas, proporciona el enlace para los productores con el mercado internacional.

ORGANIZACIÓN	ROL	DESCRIPCIÓN
Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR)	REGULACIONES DE PLAGAS	El ministerio de Nicaragua proporcionó un plan para prevenir las plagas en la apicultura.
Comisión Nacional Apícola	APOYO AL PROYECTO Y BENEFICIARIO	Esta comisión está formada por diferentes actores de la industria en Nicaragua y participa en las mesas redondas de productores. Ellos conforman una voz importante para la coordinación del sector en Nicaragua.
Centro de Exportaciones e Inversiones (CEI)- Nicaragua	APOYO AL PROYECTO	CEI proporcionó información de mercado, a través de la preparación y difusión de un extenso informe acerca del sector apícola en Nicaragua y Honduras. Además, desarrolló una estrategia de mercado para el sector.
Samaritan Bag and C.I.S.P. (Cooperación Italiana)	FUENTE DE FINANCIAMIENTO ADICIONAL, APOYO AL PROYECTO	Estas instituciones proporcionaron recursos para los equipos, becas para el diplomado de apicultura y apoyo financiero para la ampliación de la conciencia internacional y eventos de capacitación.
Chemonic-CRM	FUENTE DE FINANCIAMIENTO ADICIONAL	Esta organización se encontraba implementando un proyecto "Desafío del Milenio" en el mismo sector y proporcionó equipos a los beneficiarios.
CARANA	FUENTE DE FINANCIAMIENTO ADICIONAL	CARANA proporcionó financiamiento para apoyar el diplomado en apicultura y expandir el número de beneficiarios.
ICCO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO ADICIONAL, APOYO AL PROYECTO	Esta ONG otorgó recursos para ejecutar las mesas redondas de los productores y desarrollar un plan de capacitación. Brindó apoyo financiero a los productores para que asistieran a talleres internacionales.

"Con las ganancias de mi primer año y algunos ahorros, logré construir una casa para mi familia. En el pasado mi casa tenía goteras en invierno y era insoportable tanto para mis hijos como para mí. Ahora me siento muy orgullosa de mí misma".

Socorro- Cooperativa Mujeres Apícolas de Masapias-Nicaragua

DESCRIPCIÓN DE LA CADENA DE VALOR

Cadena de Valor Apícola – Resumen del Proyecto

Beneficiarios del Programa	542 PRODUCTORES EN NICARAGUA Y HONDURAS					
Puntos de Intervención del Proyecto	↓ ↓ ↓ ↓ ↓					
Segmentos de la Cadena de Valor	Insumos	Producción	Cosecha	Procesamiento	Embalaje	Distribución y Mercadeo
Actores Claves	Agencia ejecutora (asistencia técnica), productores de abejas reina, proveedores de equipo	Micro y pequeños productores (1-100 colmenas)	Productores y actores de exportación	Productores, exportadores y distribuidores nacionales	Exportadores y distribuidores nacionales	Exportadores y distribuidores nacionales
Insumos/Productos	Insumos: Asistencia técnica, abeja reina, cera, equipos, trajes, accesos a financiamiento, certificaciones	Insumos: Colmenas trabajadas bajo buenas prácticas apícolas, ubicación correcta en floración, control de plagas, alimentación de las abejas, etc. Salidas: Colmenas saludables	Salidas Miel post-cosecha, drenada y filtrada	Insumos: cera de abeja, miel, propoleo, polen de abeja Salidas: Miel, lociones, jabones, gomitas de miel, velas, etc.	Producto terminado: Jarro de Miel	Marcas de los compradores y marca propia
Mercados Claves			Mercados claves: Europa (80% de la producción en Nicaragua exportada)	Mercados claves: Tiendas locales en Honduras	Mercados claves: Tiendas locales en Honduras	

Fuente: Elaboración Propia.

La ilustración de la cadena de valor de la miel muestra como el proyecto intervino en todos los segmentos de la misma. Previo al proyecto, la productividad era baja, dificultando la competitividad de los productores apícolas.¹ Los cuellos de botella identificados dentro de la cadena de valor y abordados en esta intervención fueron: incremento de la productividad y calidad del producto a través de la implementación de buenas prácticas apícolas: control de plagas, certificación orgánica del producto, reemplazo de las abejas reina, alimentación artificial, trashumancia (movimiento de las colmenas a una nueva área geográfica en búsqueda de floración), buenas prácticas en la cosecha, contacto de los exportadores con los productores, creación de nuevos productos procesados y desarrollo de un envasado acorde al mercado Hondureño. A pesar de la amplia cobertura del proyecto, la inclusión de que satisfagan las necesidades de equipamiento de los productores quedó pendiente.

Este proyecto también incluyó actividades funcionales diseñadas para el mejoramiento de:

- a. procesamiento (nuevos productos tales como: lociones, jabones y gomitas de miel)
- b. embalaje (envasado de la miel acorde al mercado Hondureño)
- c. marca (miel para el mercado hondureño)



¹ Durante las etapas de diseño del proyecto, es imprescindible llevar a cabo una evaluación de la competitividad del beneficiario utilizando un estudio de mercado como referencia. Los criterios para evaluar la competitividad incluyen: la productividad, calidad del producto/servicio, estándares y certificaciones, imagen del producto/servicio, envasado, logística, economía de escala, necesidad de agregar valor al producto/servicio, evaluar si el producto/servicio es adecuado para la comercialización de las pymes. Véase la nota introductoria para mayor información.

➤ MODELO PARA LA INCLUSIÓN EN LA CADENA DE VALOR

Los pequeños y medianos productores son usualmente excluidos de la cadena de valor por su escasez de recursos, capacidades y conocimientos del mercado. Como se señaló anteriormente, las limitaciones primordiales que afectan el éxito de los proyectos de inclusión en las cadenas de valor agroalimentarias son 4: acceso a financiamiento, acceso a capacitación, acceso a los mercados, y la coordinación y colaboración entre los productores y otros actores dentro de la cadena de valor. A continuación se presenta cómo cada una de estas restricciones fue abordada en este proyecto.

Análisis de los Cuatro Pilares en este Proyecto

Acceso a Financiamiento

- ▶ **No se incluyó un componente financiero en este proyecto.**
- ▶ Los productores no tienen acceso a los canales financieros formales.
- ▶ Necesidad de capital para comprar tanto insumos como equipamiento para aumentar la productividad y cumplir con los estándares de la industria.
- ▶ Debido al limitado acceso a créditos, las cooperativas a menudo se encuentran con problemas de liquidez y no logran cumplir con los pagos a los productores (modalidad contra entrega). Como resultado, los productores comenzaron a vender por fuera de los contratos vía intermediarios que pagan precios inferiores pero a tiempo y en efectivo.

Desarrollo de Coordinación y Colaboración (horizontal y vertical)

- ▶ **Este componente se centró principalmente en la coordinación de los actores de la cadena de valor y no en la coordinación entre productores.**
- ▶ Las cooperativas existentes sirvieron principalmente como centros de acopio para alcanzar economías de escala y no necesariamente como una red de apoyo para el desarrollo de los productores en donde estos pudiesen intercambiar técnicas de producción o desarrollar sistemas internos de crédito.
- ▶ No hubo actividades diseñadas para el fortalecimiento de las cooperativas existentes o la creación de nuevas.
- ▶ La coordinación entre los actores de la cadena de valor resultó sólida. Las partes involucradas dentro de la industria lograron organizarse en torno a un objetivo en común.
- ▶ La creación de mesas redondas por departamento facilitó la coordinación y el diálogo para resolver problemas entre productores y otros actores de la cadena de valor. La solución rápida de problemas permitió impulsar un mayor nivel de desarrollo.



Acceso a Capacitación

- ▶ **La capacitación estuvo específicamente centrada en aspectos técnicos de producción.**
- ▶ La capacitación técnica fue excelente. El programa universitario entrenó a capacitadores quienes, a su vez, entrenaron a los productores. El programa cubrió aspectos técnicos de la producción: manejo sanitario, nutrición, calidad y comercialización.
- ▶ Falto incorporar un componente de formación empresarial referido a la valoración del producto, sistemas de contabilidad, cuantificación de la productividad, cálculo de costes, etc.
- ▶ Visitas de productores a fincas modelo en Argentina, Costa Rica y Guatemala tuvieron un impacto positivo en los productores apícolas beneficiados por este proyecto.

Acceso a los Mercados

- ▶ **La demanda de miel en el mercado era elevada y por ende, no hizo falta diseñar iniciativas adicionales para que los productores tuviesen acceso a mercados de alto valor.**
- ▶ Los exportadores ya contaban con relaciones preestablecidas con compradores extranjeros. Por esto, la atención se centró en vincular a los pequeños productores con los exportadores. Los productores se encontraban vinculados a una cooperativa de segundo piso, quien compraba su miel para exportarla a Europa.
- ▶ En Nicaragua, la demanda se encuentra insatisfecha y los exportadores compran el 100% de la producción de miel. Este país no cuenta con un extenso mercado interno para la miel.
- ▶ Se le proporcionó ayuda para obtener la certificación orgánica a 8 organizaciones. Esto les permite acceder a mercados internacionales mediante una cooperativa de segundo piso que se ocupe de exportar la miel.
- ▶ En el caso de Honduras, el proyecto se centró en el desarrollo de envasado, construcción de marca, y certificaciones sanitarias específicas para el mercado local.



➤ RESULTADOS DEL PROYECTO

RESULTADOS	IMPACTO
<ul style="list-style-type: none">▶ 35 profesionales recibieron un diploma en apicultura otorgado por UNAM-León.▶ 24 entrenadores pares fueron capacitados.▶ 542 productores fueron capacitados.▶ 8 grupos de productores recibieron la certificación orgánica.▶ 6 mesas redondas se establecieron entre los actores del sector. Las mismas se reúnen una vez al mes.	<ul style="list-style-type: none">▶ Mejora de la productividad y la calidad del producto.▶ Los volúmenes de exportación aumentaron.▶ Aumento de los ingresos familiares.▶ Creación de empleo (242 nuevos puestos de trabajo).▶ Se extendió la educación para los niños.▶ Empoderamiento de los productores<ul style="list-style-type: none">◦ Productores orgullosos de sus logros◦ Participación femenina en el proyecto▶ El proyecto ubicó a la apicultura en la agenda nacional como un sector estratégico en ambos países.▶ La fuerte coordinación y colaboración de los actores involucrados continúa promoviendo el crecimiento del sector.



➤ MODELO DE CAPACITACIÓN DE CASCADA

Este modelo de capacitación sigue un patrón de cascada en el cual un estudiante acuerda el compromiso de transferir conocimientos a estudiantes de estratos más bajos. Dado que antes del proyecto el conocimiento de la apicultura era escaso en Nicaragua y Honduras, expertos extranjeros fueron invitados para enseñar en el primer diploma para técnicos que ya formaban parte de la industria. Éstos, a su vez, formaron a capacitadores pares y luego a los productores base. Los programas tuvieron tanto éxito que se provisionó una segunda versión del diplomado, aunque esta última no fue de forma gratuita (muchos de los estudiantes se encontraban patrocinados por instituciones: bancos, gobiernos, ONGs, etc.)

Este modelo incluye varios niveles:

En el **primer nivel**, la Universidad de UNAM-Leon ofreció un diplomado sobre apicultura. El mismo tenía una duración de siete meses y estuvo dirigido a 35 estudiantes. Los expertos extranjeros enseñaban 6 módulos: 1. Capacidad Técnica/Producción; 2. Manejo Sanitario 3. Nutrición; 4. Calidad; 5. Procesamiento; 6. Comercialización. Los profesores universitarios locales auditaron el curso y fueron incorporados al personal docente junto con los expertos extranjeros para el segundo programa. A largo plazo, el curso completo será impartido por profesores locales. En el **segundo nivel**, capacitadores pares fueron entrenados en programas de 3-4 días en la universidad. En este nivel, el contenido del curso era 50% teórico y 50% práctico. Finalmente, en el **tercer nivel**, los productores participaron en actividades de capacitación en su territorio dónde el 70% de la formación fue práctica.

➤ ANÁLISIS DE LA INCLUSIÓN SUSTENTABLE

Este proyecto logró avanzar en la incorporación de micro y pequeños productores en la cadena de valor global de miel. Los productores con más experiencia pudieron aumentar su producción. Los productores que por primera vez recibieron capacitación lograron comenzar con la producción (habían recibido equipamiento de proyectos previos pero no capacitación técnica). La situación general de los micro y pequeños productores mejoró; sin embargo, el diseño no contempló algunos elementos clave, lo que dificulta la inclusión sustentable de pequeños productores.

- Los productores obtuvieron **capacitación técnica** de alta calidad, lo que les permitió aumentar su productividad. Sin embargo, la formación empresarial no estuvo bien incorporada a la capacitación y algunos temas como administración, contabilidad, costos y ahorros fueron débiles
- Las mesas redondas lograron una fuerte **coordinación en la cadena de valor**. Sin embargo, faltó desarrollo de colaboración y coordinación entre los propios productores.

Las cooperativas requerían de fortalecimiento institucional para alcanzar un mayor grado de desarrollo.

- ↘ Los componentes de **acceso al mercado** difirieron según el país. En Nicaragua, el proyecto se centró en el mercado de exportación, vinculando a exportadores con los beneficiarios del proyecto. Concretamente, este proyecto estableció un vínculo con una cooperativa de segundo piso, que exporta miel de cooperativas más pequeñas y menos preparadas para acceder directamente a mercados internacionales. Otros beneficiarios del proyecto venden su producción a exportadores privados en forma directa. En Honduras, el proyecto se enfocó en la inclusión del mercado doméstico en la cadena de valor. Esto se plasmó en el abastecimiento de productos finales a supermercados locales.
- ↘ El **acceso a financiamiento** no se incluyó en este proyecto, lo cual creó importantes dificultades para los productores. Estos últimos requieren de capital para poder acceder a insumos, equipamiento y para expandir sus negocios. El capital también permite incorporar buenas prácticas apícolas. La mayoría de los productores involucrados manifestaron querer incrementar el número de colmenas -dado el nivel de demanda- no obstante, esto resultó imposible por la falta de financiamiento.

Entre los elementos positivos que facilitaron el proyecto se incluyen:

- ▶ La alta demanda mundial de miel orgánica y no transgénica producida en Nicaragua y Honduras.
- ▶ Una agencia ejecutora que cuenta con recursos humanos técnicamente hábiles y fuertemente motivados.
- ▶ El organismo ejecutor fue asumido como líder en el sector de la apicultura e invitado a participar como asesor principal para el desarrollo de la industria.
- ▶ La presencia y colaboración de otras agencias y proyectos de desarrollo.
- ▶ El compromiso de una universidad reconocida en Nicaragua facilitó la transferencia de conocimiento.

Algunos desafíos que limitaron el éxito del proyecto:

- ▶ Bajo nivel de desarrollo de los beneficiarios, algunos de ellos sin previa experiencia en la producción de miel.
- ▶ Los recursos del FOMIN no pudieron ser utilizados para la compra de equipamiento básico para los productores.

La creciente demanda de miel orgánica no transgénica sugiere un futuro prometedor para los beneficiarios de este proyecto. Sin embargo, para poder expandir su producción, los beneficiarios necesitan acceso a créditos. Hasta el momento, este financiamiento no está disponible. Por otra parte, se debe trabajar en el fortalecimiento institucional de asociaciones de productores para aumentar su poder de negociación vis-a-vis frente a compradores y exportadores, y también para captar mayor valor agregado de los derivados de la miel. El aspecto

formativo de este proyecto fue particularmente exitoso. El proyecto desarrolló capacidades a nivel local de manera eficaz, lo que permite vislumbrar el desarrollo actual y futuro del sector. Un resumen del análisis efectuado se presenta en la tabla de abajo.

ANÁLISIS

	CRITERIOS	PUNTOS CLAVE	VALORACIÓN
CADENA DE VALOR SELECCIONADA	Producto Objetivo	La miel, especialmente la orgánica, es un producto con buenas proyecciones para pequeños y medianos productores, dada la alta intensidad de mano de obra que requiere. Sin embargo, tiene altos costos de ingreso a la actividad ya que el costo del equipamiento y los materiales es elevado. Viabilidad comercial: La demanda de miel orgánica y sus derivados es cada vez más alta. Existe una demanda internacional insatisfecha, especialmente para la miel no transgénica producida en Nicaragua y Honduras. En Nicaragua, los exportadores de miel lograron triplicar el valor desde 2009 hasta 2011. La mayoría de los productores cuentan también con la certificación de Comercio Justo.	●
	Beneficiarios	El nivel de desarrollo de los beneficiarios es bajo, a menudo con escasa educación. Los mismos tomaron consciencia del potencial que tiene la apicultura como negocio, y no sólo un pasatiempo. Este cambio de actitud necesita verse reflejado en la gestión de sus cooperativas. Algunos de ellos eran apicultores experimentados; sin embargo, otros se encuentran recién iniciándose en esta actividad.	◐
	Cuatro Pilares de Inclusión	Hubo dos componentes que faltaron en este proyecto: acceso a financiamiento y desarrollo de colaboración y coordinación entre los productores. Estos dos elementos son cruciales para integrar a los micro y pequeños productores en la cadena de valor nacional e internacional.	◐
INCLUSIÓN	Competitividad	La falta de acceso a créditos limitó la aplicación de las buenas prácticas apícolas para incrementar la productividad y elevar la calidad de la miel. Los productores desconocían los requisitos de calidad y el rigor de las normas sanitarias internacionales del mercado de exportación. Todavía necesitan avanzar en materias sanitarias. Riesgos: bajos niveles de educación y desarrollo económico de los productores y el débil sistema de apoyo para mantener el crecimiento de la industria (ej. Instituciones financieras, asistencia técnica permanente y control sanitario).	◐

	CRITERIOS	PUNTOS CLAVE	VALORACIÓN
INCLUSIÓN	Mejora Competitiva/Potencial para agregar Valor	La producción de miel tiene una alta demanda, existiendo grandes oportunidades para continuar expandiendo la producción, mejorar la productividad e incrementar la calidad de miel. Diferentes productos apícolas pueden ser desarrollados para abastecer al mercado interno y los mercados externos.	●
	Sostenibilidad Económica	La falta de un componente financiero y de una sólida organización interna por parte de los productores limita la capacidad de éstos para responder a futuras demandas de calidad y estándares de sanidad. A pesar de las excelentes iniciativas de capacitación desarrolladas a lo largo del proyecto, los beneficiarios necesitan asistencia técnica continua y actualización de sus conocimientos.	●
	Sostenibilidad Social	El proyecto incluyó el apoyo a cooperativas de mujeres. El sector apícola es ventajoso para mujeres rurales, ya que, no requiere trabajo diario y otorga una fuente adicional de ingresos. Otras cooperativas se esforzaron por incluir a gente joven en el sector como alternativa de negocio.	●
	Sostenibilidad Medioambiental	La apicultura tiene un impacto positivo, sobre el medioambiente, ya que las abejas son parte esencial de la polinización de la mayoría de las plantas y árboles silvestres y comerciales. Es un instrumento de conservación útil, ya que, le permite a las personas obtener beneficios económicos de bosques nativos y otros recursos florales de una forma no destructiva, asegurando la participación local en esfuerzos de conservación. Además hace una importante contribución a otras formas de agricultura dado que la polinización se realiza de muchas plantas tales como frutas y verduras.	●
IMPACTO	Externalidades/ impacto	Este proyecto tuvo varios efectos positivos tales como: mejora en la productividad y calidad, mayores volúmenes de exportación, aumento de los ingresos familiares, creación de empleo, educación extendida para los niños, empoderamiento de los productores y participación femenina en el sector. Además, el proyecto ayudó a incluir a la apicultura en la agenda nacional como un sector estratégico en ambos países. La estrecha coordinación y colaboración entre las partes interesadas continuó promoviendo el crecimiento del sector.	●

	CRITERIOS	PUNTOS CLAVE	VALORACIÓN
IMPACTO	Potencial de Réplica	Los aspectos clave para una potencial réplica incluyen: el modelo de cascada como medio de capacitación y la coordinación de las partes interesadas. El proyecto podría expandirse dentro de los países, como a otros de la región. Dado el alto nivel de demanda, se establecieron vínculos entre la producción de miel y el mercado. El componente de acceso al mercado debe ser evaluado correctamente para proyectos basados en otros productos.	D

Débil ○ Mediano ◐ Fuerte ●

➤ PRESUPUESTO DEL PROYECTO

BID-FOMIN: US\$982.026; Swisscontact: US\$448.700. El proyecto recibió US\$200.000 adicionales de otras organizaciones para la compra de insumos, equipos, y para invitar a expertos extranjeros a participar en el proyecto.





Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID