

cecoeco

Sustainable Business Solutions
Soluciones Empresariales Sostenibles



Cadenas de Valor: Experiencias en proceso en los proyectos Innovación y Cacao

Verónica Gottret

Ruth Junkin

Dietmar Stoian

Taller MAP

21 de abril del 2009

Contenido

1. Cadenas de valor incluyentes y sostenibles
2. Puntos de intervención para el desarrollo de cadenas de valor
3. Acciones para el desarrollo de cadenas de valor
4. Principales lecciones aprendidas
5. Retos



Cadenas de valor incluyentes y sostenibles

- **Objetivos económicos:** generación de empleos, ingresos y divisas
 - **Objetivos sociales:** inclusión de los pobres, equidad y bienestar
 - **Objetivos ambientales:** promover prácticas amigables con el ambiente
- ➔ **Sostenibilidad económica, social y ambiental**

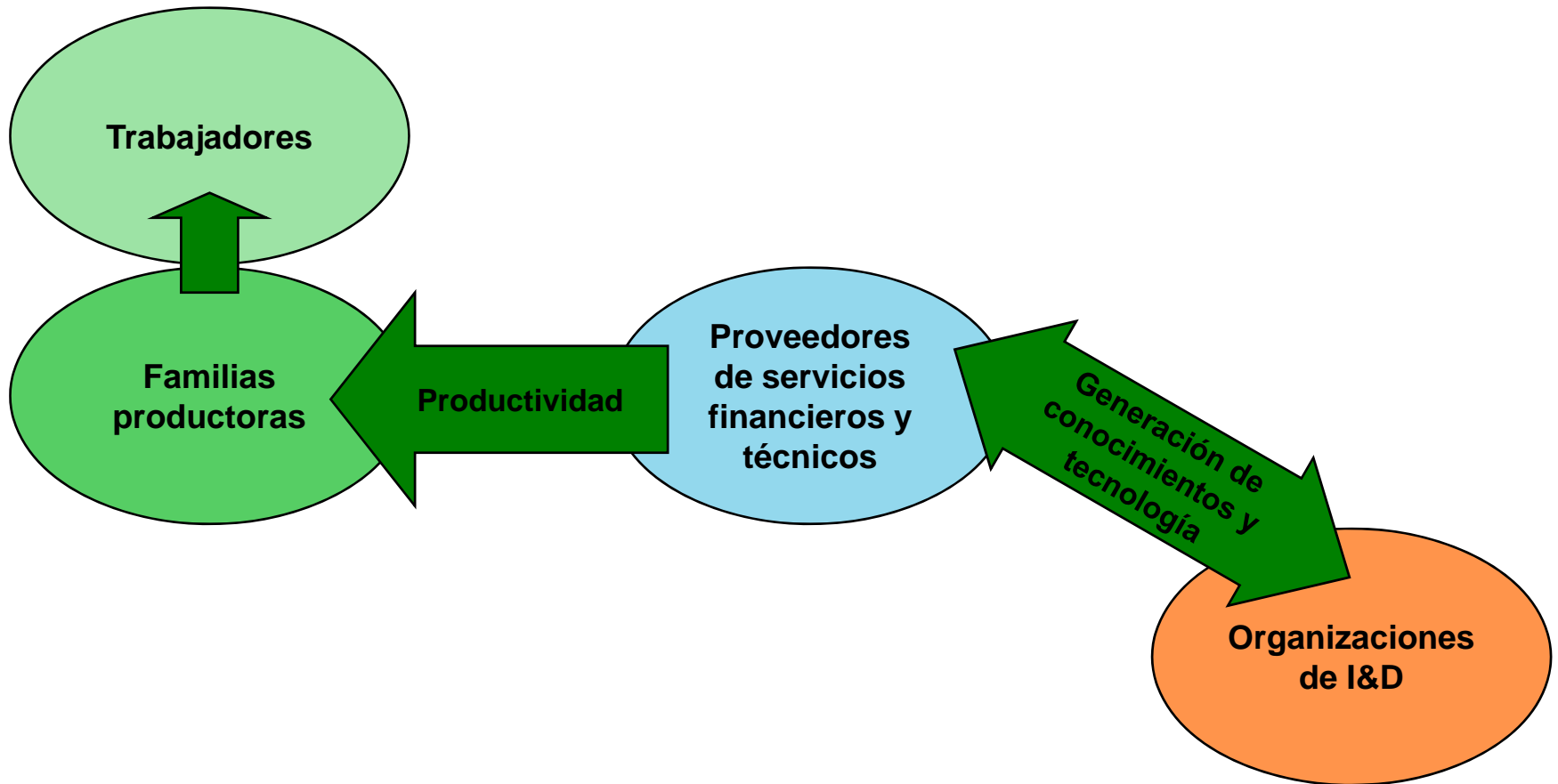


Preguntas motivadoras

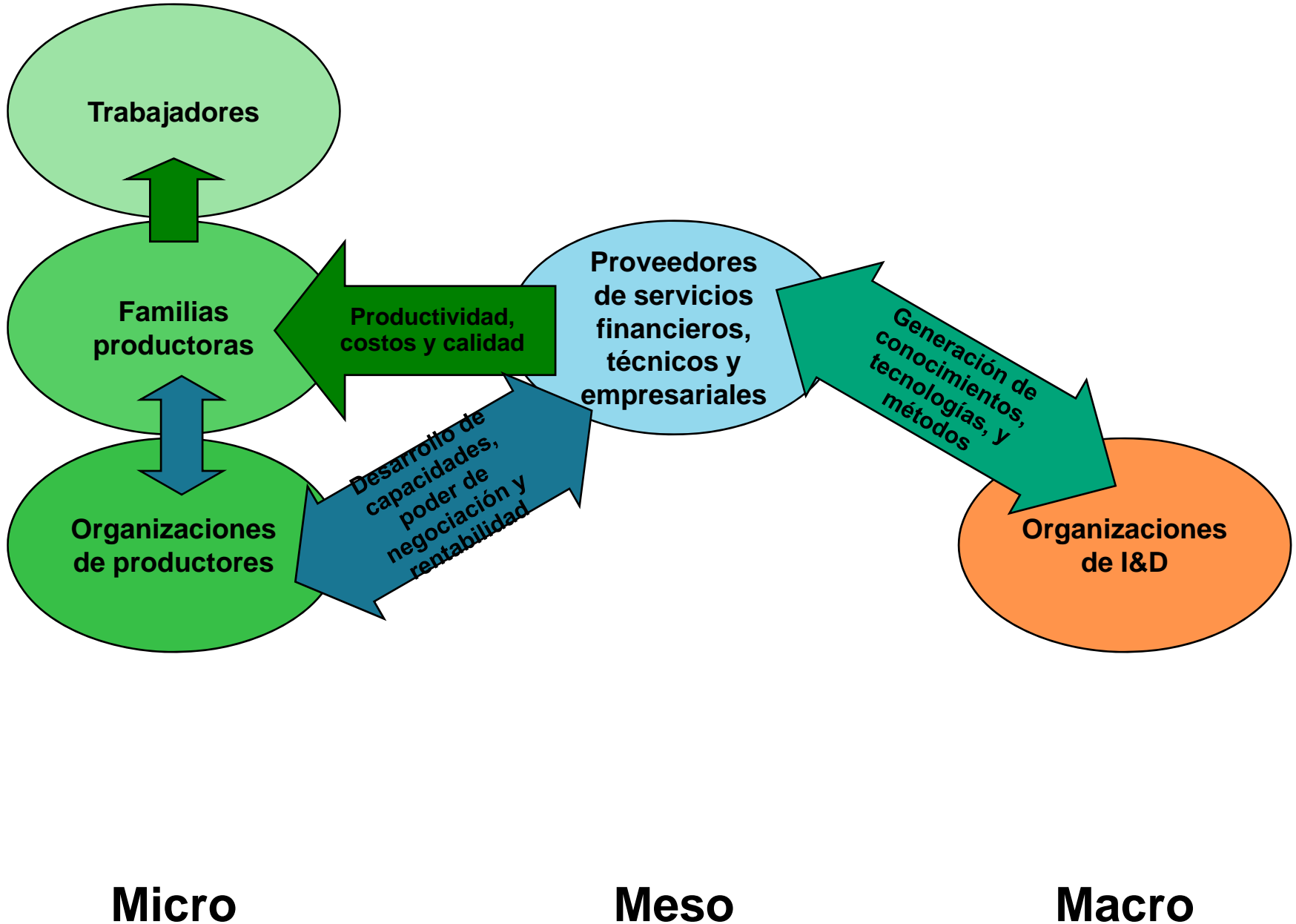
¿Para qué y por qué sirve el enfoque de cadena para el diseño, ejecución y/o evaluación de sus proyectos?

¿Con cuáles enfoques se lo puede combinar para lograr mayor impacto?

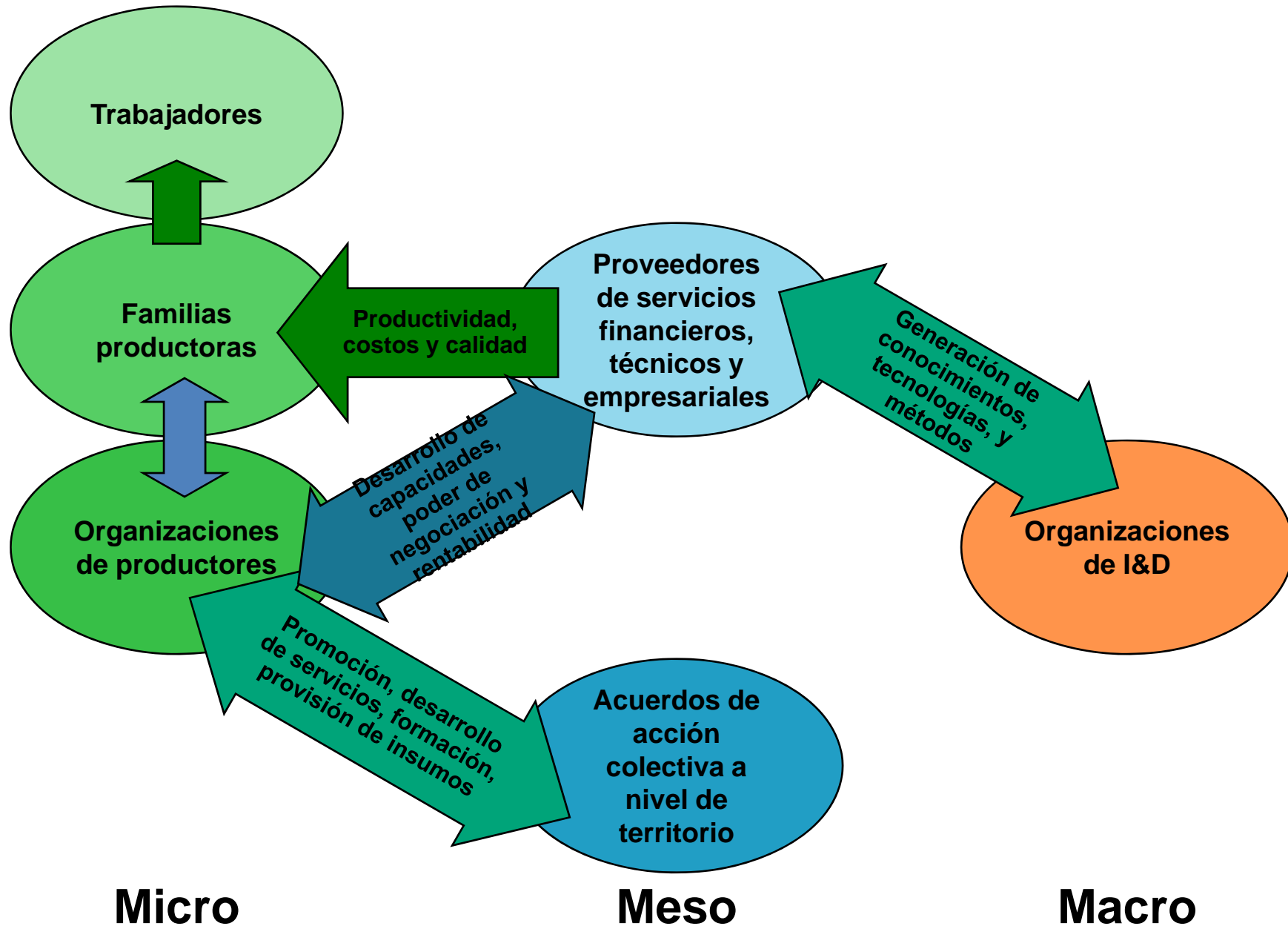
Puntos de intervención en cadenas



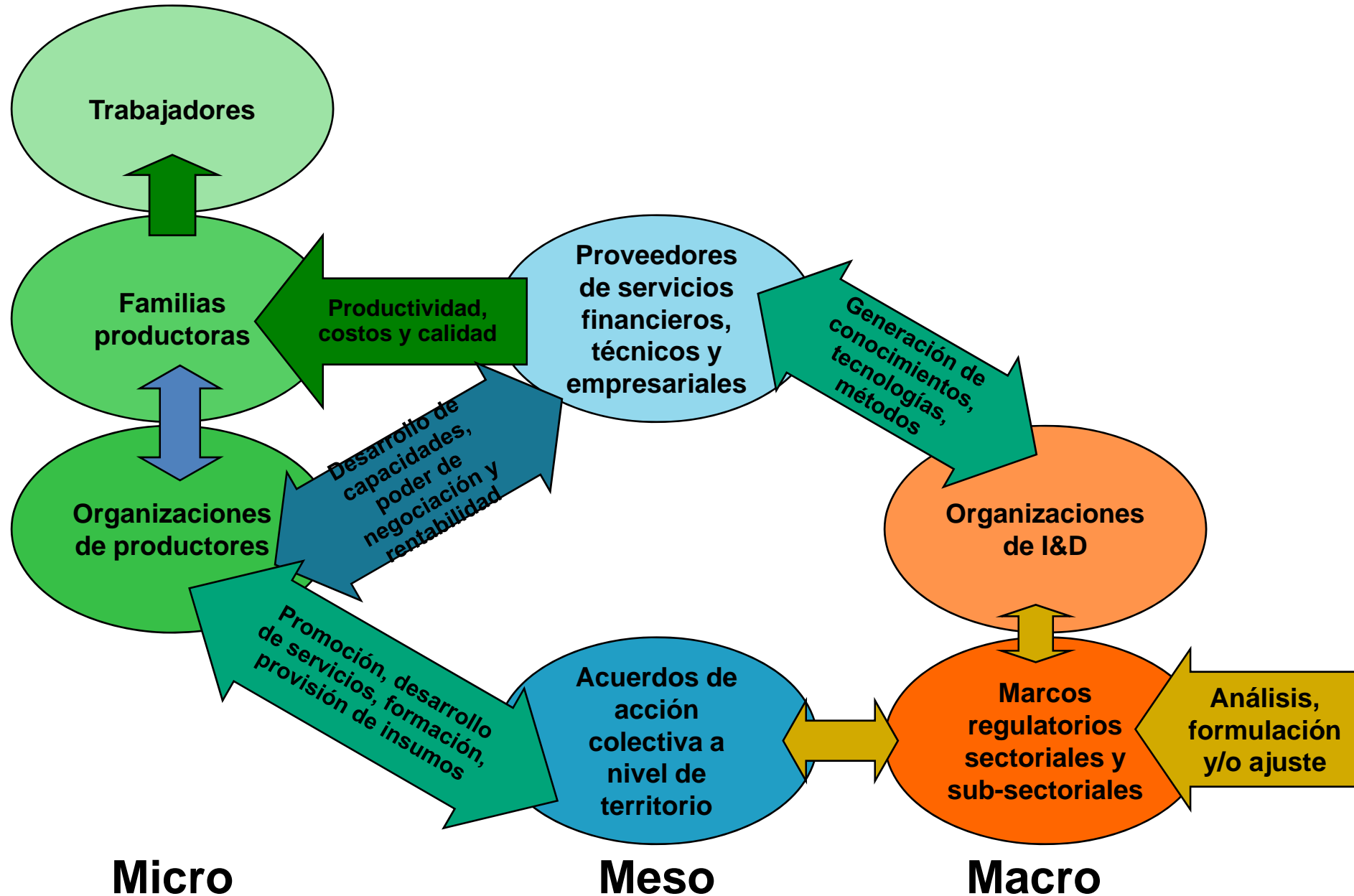
Puntos de intervención en cadenas



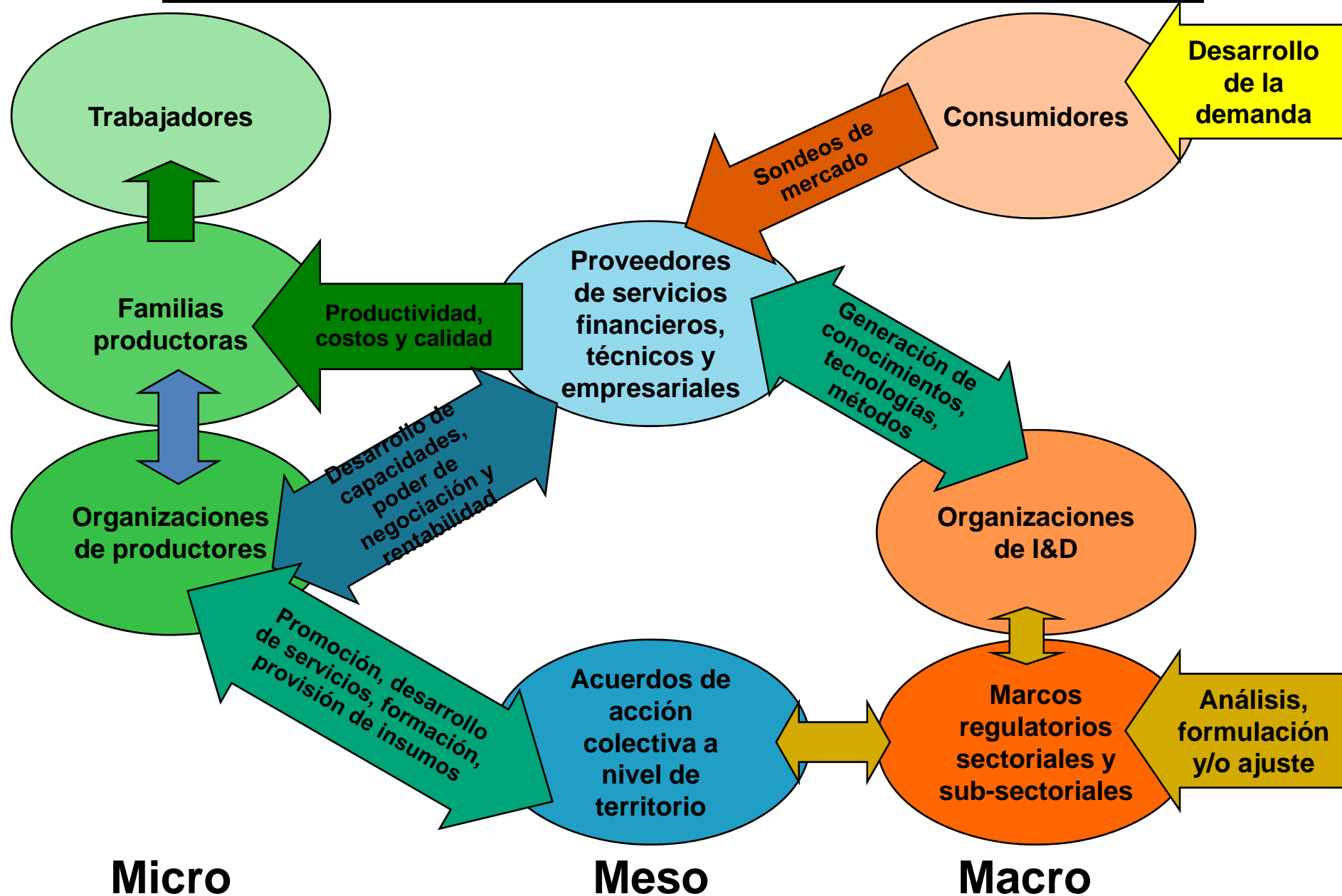
Puntos de intervención en cadenas



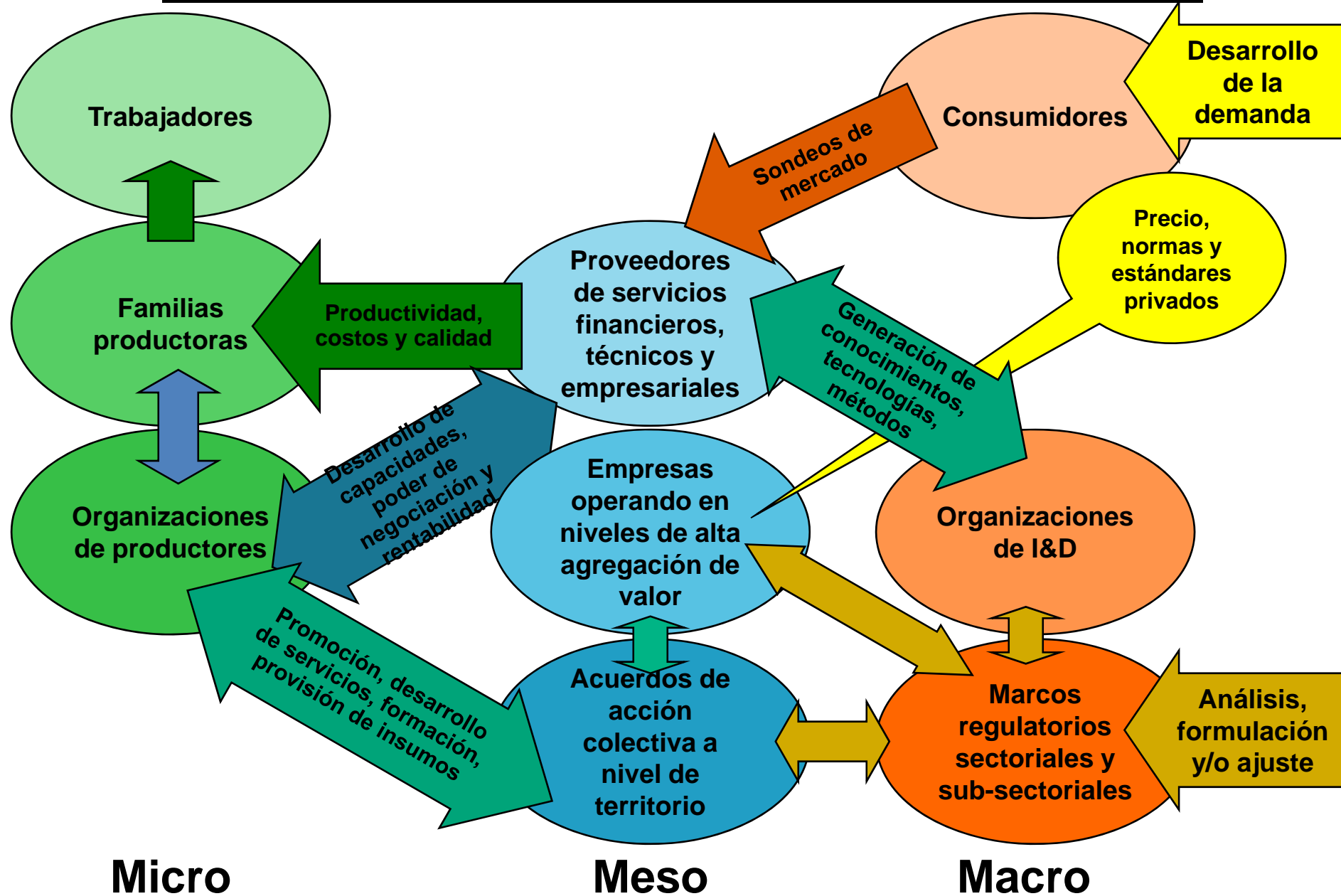
Puntos de intervención en cadenas



Puntos de intervención en cadenas



Puntos de intervención en cadenas



Acciones para el desarrollo de cadenas de valor

Etapa

Acciones

Innovaciones

PCC

Diseño

- Mapeo de la cadena
 - Análisis económico
 - Análisis de actores
 - Definición de niveles de intervención
 - Línea base
 - Identificación de factores clave de éxito
 - Diseño de estrategias y planes de acción
 - Diseño de alianzas
- Se hizo un mapeo (*light*) con base en entrevistas
 - Con base en lo anterior y consultas con socios se definieron los factores clave de éxito de manera general
 - La línea base incluye indicadores a nivel de cadena, pero se realizó post diseño
- No se usó para el diseño del proyecto
 - Línea base sin enfoque de cadena (aunque tenía un componente de cadena)

Acciones para el desarrollo de cadenas de valor

Etapa	Acciones	Innovaciones	PCC
Gestión	<ul style="list-style-type: none">• Monitoreo periódico de avances sobre línea base y planeación• Retroalimentación para la toma de decisiones• Promoción de alianzas comerciales, de provisión de servicios e insumos, y de I&D• Generación y validación de conocimiento y tecnología• Acuerdos de acción colectiva a nivel territorial• Evaluación	<ul style="list-style-type: none">• Planeación periódica con socios sin análisis de la línea base (con base en factores críticos iniciales)• Análisis económico anual de la cadena al finalizar el ejercicio comercial• Evaluación del ejercicio comercial con socios (en Asambleas) y toma de decisiones• Retroalimentación para la validación y ajuste de prácticas de producción	<ul style="list-style-type: none">• En el primer año no se usó el enfoque de cadena para la gestión• Se está utilizando ahora para la generación de consenso, alianzas y la definición de prioridades inmediatas

Acciones para el desarrollo de cadenas de valor

Etapa	Acción	Innovaciones	PCC
Incidencia en marcos regulatorios y políticas públicas	<ul style="list-style-type: none">• Definición de los temas de incidencia e identificación de actores clave donde se quiere incidir• Mapeo de actores que podrían tener intereses contrarios y su influencia en la toma de decisiones• Análisis de marcos regulatorios con actores clave• Definición y consenso sobre los cuellos de botella• Propuesta de ajuste a los marcos regulatorios y/o formulación de políticas	<ul style="list-style-type: none">• No se está usando el enfoque para incidencia en políticas públicas• Se participa en la formulación de políticas cafetaleras nacionales• Se realizó un análisis de marco regulatorio para hortalizas (consultoría)	<ul style="list-style-type: none">• No se está usando el enfoque para incidencia en políticas públicas• Se facilita y participa en foros con actores gubernamentales y privados

Acciones para el desarrollo de cadenas de valor

Etapa	Acción	Innovaciones	PCC
Incidencia en normas y estándares privados	<ul style="list-style-type: none">• Análisis de la cadena con actores privados• Negociación de alianzas con empresas que operan a niveles altos de agregación de valor• Facilitación de procesos de responsabilidad empresarial (social y ambiental)• Incidencia en estándares de certificación• Desarrollo de un Código de Práctica para evaluar el impacto de certificaciones principales	<ul style="list-style-type: none">• Todavía no se aplica y sólo se ha participado en foros como RAMACAFE o el SCAA• M&E con IFC (Nespresso y 4C)	<ul style="list-style-type: none">• Todavía no se aplica aunque se facilitan foros con actores de sector privado

Acciones para el desarrollo de cadenas de valor

Etapa

Acción

Innovaciones

PCC

Evaluación de Impacto

- Desarrollo de una caja de herramientas para evaluar el impacto de los enfoques de cadena sobre pobreza y ambiente
- Desarrollo de herramientas piloto para evaluar el impacto de certificaciones (orgánica, comercio justo, forestal) sobre aspectos sociales, económicos y ambientales

- Se validará una herramienta para evaluar el impacto de la certificación orgánica y de comercio justo (café de Nicaragua)
- Se efectuará una evaluación de impacto con base en los indicadores de la línea base

- Existen indicadores limitados para la evaluación a nivel de cadenas

Lecciones Aprendidas – Diseño

1. Hace falta incorporar participación de equipos interdisciplinarios desde la etapa de diseño
2. Es necesario tener aproximaciones sucesivas para línea base y participación de los actores clave en el análisis
3. La línea base debe incluir parámetros del enfoque de cadena abordando familias, fincas, organizaciones, proveedores de servicios y compradores)
4. Es importante combinar enfoques: desarrollo de cadenas de valor desde la perspectiva de los medios de vida: enfoque multicadena permite construir puentes entre lo sectorial y lo territorial



Lecciones Aprendidas - Gestión

1. Incorporar desde temprano la participación de proveedores de servicios – sobre todo para el fortalecimiento de organizaciones de productores
2. Adecuar el nivel de las intervenciones a las capacidades de las organizaciones
3. Interacción entre proyectos y con otros actores (Alianza de Aprendizaje) permite construir sobre experiencias y mejora proceso de aprendizaje
4. Cuando hablamos de incrementar beneficios a los productores, servicios técnicos y empresariales son de suma importancia, junto con los servicios financieros



Lecciones Aprendidas – Incidencia en Políticas Públicas

1. Hay que priorizar y enfocar los esfuerzos de incidencia – barreras a la competitividad, inclusividad, sostenibilidad ambiental



Lecciones Aprendidas – Evaluación de Impacto

1. Se están desarrollando instrumentos a través de varios proyectos con la Fundación Ford y consultoría IFC
2. Se debe fortalecer procesos de línea de base para permitir evaluación de impacto con enfoque de cadena
3. Evaluación de impacto es costoso (no sólo en recursos económicos pero humano principalmente)



Retos

1. Garantizar un enfoque de cadena desde la etapa de diseño de los proyectos, incluyendo participación interdisciplinaria
2. Desarrollar modelos viables de fortalecimiento de organizaciones de productores
3. Fortalecer capacidades de “brokers sociales”
4. Integración paquetes tecnológicos y empresariales
5. Profundizar experiencias con enfoque multi-cadena (medios de vida con cadena de valor)
6. Mayor incorporación de herramientas y procesos de evaluación de impactos

