

Nuevos aportes para el desarrollo sostenible local

METINKA

Año 5 / N° 17 / Julio 2004

La mayor parte de los recursos que la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) destina a Bolivia están orientados a la *promoción económica sostenible con equidad*. Aunque esta prioridad es inseparable de la *buena gobernabilidad y la democratización local* –la segunda área de concentración de la ayuda suiza– es innegable que de la promoción económica se esperan los principales resultados en la reducción de la pobreza mediante la generación de empleo e ingresos y el mejoramiento de las condiciones y la calidad de vida de la población rural del altiplano y de los valles interandinos.

Los proyectos apoyados por COSUDE incluyen, entre otros, la innovación y transferencia de tecnologías, el apoyo al manejo sostenible de recursos, el fortalecimiento de servicios de desarrollo empresarial, o el desarrollo de nuevos instrumentos y mecanismos de financiamiento. En esa dirección, el enfoque de *cadena productiva* constituye un aporte conceptual y operativo que permite enlazar diversos componentes y actores asociados al desarrollo económico local sostenible, entendido como un proceso centrado en la mejora de las condiciones productivas, en el que convergen actores públicos y privados, particularmente en el ámbito municipal.

Metinka ofrece en este número una exposición sistemática de la manera en que COSUDE entiende el enfoque de cadenas productivas, el modo en el que este enfoque se articula con los criterios territoriales, los principios rectores de su programa de cooperación y el modo en que se promueve la



Ilustración de Florencio Perez del Barco en "Gracias a los animales", AGRUCO, 2004.

acción concertada entre los diversos actores del desarrollo local. Se incluye también una clasificación de los diversos tipos de cadenas productivas en cinco escenarios, resultado del estudio de 128 emprendimientos económico-productivos en todo el país. Para ilustrar cómo funciona en términos reales una cadena productiva, se presenta un estudio de caso de acopiadores y comercializadores de quinua en Challapata, apoyados por **Pro-rural** con fondos suizos.

Finalmente, pareció oportuno conocer la posición gubernamental sobre las políticas de promoción económica. La entrevista con Horst Grebe, Ministro de Desarrollo Económico, da cuenta del nuevo enfoque que prioriza los emprendimientos empresariales, particularmente aquellos orientados a la exportación. Aunque en la percepción oficial, el mercado interno no es suficiente para reactivar la economía y reestructurar el aparato productivo, es evidente que en el ámbito de los emprendimientos locales, el rol de las pequeñas y medianas empresas es insustituible.

Contenido

- ◆ El enfoque de cadenas en el programa de COSUDE pág. 2
- ◆ Escenarios para el apoyo a emprendimientos productivos pág. 5
- ◆ Horst Grebe: "El mercado interno no es la locomotora del crecimiento económico del país" pág. 6
- ◆ Procesamiento y comercialización: una experiencia en Challapata pág. 7



La promoción económica sostenible con equidad

El enfoque de cadenas en el programa de COSUDE

RuthHuber*

La cooperación suiza programa sus actividades en ciclos de 5 años. Así, en el curso del 2003 se planificó el nuevo marco estratégico para el programa de COSUDE en Bolivia para el periodo 2004-2008, en un proceso participativo con socios y contrapartes. Tomando en cuenta las lecciones aprendidas de los años anteriores y las tendencias en el entorno, se definieron ciertas reorientaciones para el futuro programa, con el objetivo de concentrar y enfocar mejor las actividades para lograr un mayor impacto en la reducción de la pobreza en Bolivia. Como principales áreas de trabajo de COSUDE se definieron "Buena Gobernabilidad y Democratización Local" (GODEL) y "Promoción Económica Sostenible con Equi-

dad" (PROMEQ). Esta última absorbe aproximadamente el 60% de los recursos operativos de COSUDE y comprende actividades de los dos ministerios que prestan cooperación al desarrollo: el Ministerio de Asuntos Exteriores, representado por COSUDE, y el Ministerio de Economía, con su Agencia denominada SECO.

¿Qué es lo nuevo en relación a la promoción económica?

El objetivo del área PROMEQ es contribuir a la generación de empleo e ingresos y al mejoramiento de las condiciones y la calidad de vida de la población pobre, sobre todo de áreas rurales del altiplano boliviano y de los valles interandinos. Para contribuir a la generación de empleos e ingreso, COSUDE apoya actualmente a aproximadamente 15 diferentes instituciones socias que prestan apoyo de diferente tipo, principalmente mediante el fortalecimiento de la oferta de servicios, tanto financieros como no-financieros. Estos incluyen, entre otros, el apoyo a sistemas de innovación y transferencia de tecnologías (como el SIBTA), el apoyo al manejo sostenible de recursos naturales (PROSUKO, ATICA, AGRECOL, etc.), el fortalecimiento de servicios de desarrollo empresarial, SDE (FOMEM, entre otros) o el desarrollo de nuevos instrumentos y mecanismos de financiamiento (a través del programa PROFIN).

Los elementos conceptuales priorizados en la futura estrategia de COSUDE en el área de PROMEQ son tanto el *desarrollo económico local sostenible* como el *enfoque de cadenas productivas* (ver recuadro). Los dos enfoques, que a primera vista pueden parecer contradictorios –el primero definiendo lo territorial como referente para las acciones de desarrollo y el segundo tomando los es-

Definiciones conceptuales

El *desarrollo económico local sostenible* (DELS) se entiende como un proceso centrado en la mejora de las condiciones productivas locales, donde convergen a través de una agenda concertada, sectores públicos y privados para mejorar los ingresos y la calidad de vida de la población. Generalmente el DELS tiene como referente el municipio o una mancomunidad de municipios. Dentro de este territorio se orienta a la mejora de las formas de la producción, del beneficiado y de la transformación, del uso sostenible de los recursos naturales y de la relación con los mercados. Otro aspecto clave es que se fomenta la articulación concertada de los distintos actores involucrados en la vida económica local y se promueve la consolidación de una institucionalidad público-privada que sustente el desarrollo de acciones de promoción económica y de servicios de apoyo a la producción (servicios financieros y no financieros).

Por otro lado, por cadena productiva se entiende, según la definición del SBPC, "al conjunto de agentes y actividades económicas que intervienen en un proceso productivo desde la provisión de insumos y materia prima; su transformación y producción de bienes intermedios y finales, y su comercialización en los mercados internos y externos incluyendo proveedores de servicios, sector público, instituciones de asistencia técnica y organismos de financiamiento en un área geográfica determinada".

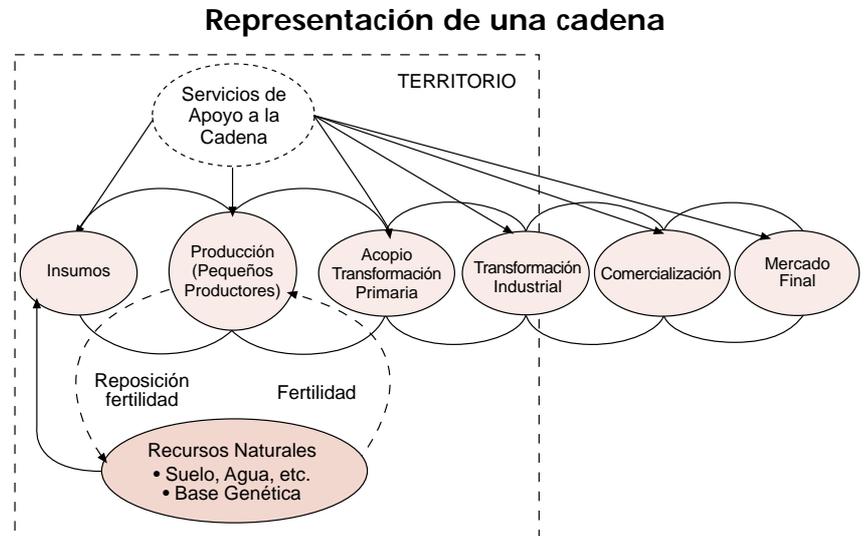
* Directora Residente adjunta de COSUDE.

labores de la cadena productiva como punto de entrada-, pueden ser complementarios y reforzarse recíprocamente, como sucede en el fortalecimiento de la producción y la competitividad en el área rural desde un espacio local (territorial).

Acción concertada

El “enfoque de cadenas productivas” lo entendemos como herramienta en el programa de COSUDE para identificar los principales cuellos de botella que frenan la competitividad de un producto así como sus potencialidades, para luego establecer estrategias consensuadas entre los principales actores que constituyen esta cadena. En base a este análisis se identifican las medidas para promover una acción concertada para apoyar la producción, transformación y comercialización de un producto, incrementando el valor agregado sobre todo en los eslabones iniciales donde generalmente se sitúa el mayor número de personas pobres. Varias instituciones ya han desarrollado instrumentos o metodologías para el diagnóstico de una cadena productiva (p.ej. Ruralter-Intercooperation, el CIP y el CIAT), con los cuales se pueden analizar los diferentes eslabones de una cadena, desde la producción hasta el mercadeo, visualizando los actores y flujos de producto o servicios dentro y entre los eslabones y los factores del entorno que afectan la cadena. De esta forma, el enfoque de cadenas ayuda a diagnosticar la ventaja competitiva de un producto e identificar las formas de desarrollarla o fortalecerla.

Mientras consideramos el enfoque de cadenas como una herramienta importante y útil, sobre todo por su clara orientación a los mercados y la articulación de los diferentes actores dentro de una cadena que promueve este enfoque, estamos conscientes que el enfoque de cadenas no es la solución mágica en todas las situaciones. Hay que manejar con cuidado los riesgos que conlleva una aplicación “ciega” de este enfoque: El enfoque de cadenas puede promover la especialización de la producción. Por ende, no hay que descuidar la necesidad de un diagnóstico de sistemas de producción que considera el conjunto de productos y actividades desarrollados por los productores. También habrá que prestar la atención y el apoyo necesario a las condiciones de base de cualquier producción sostenible: p.ej. el manejo y la con-

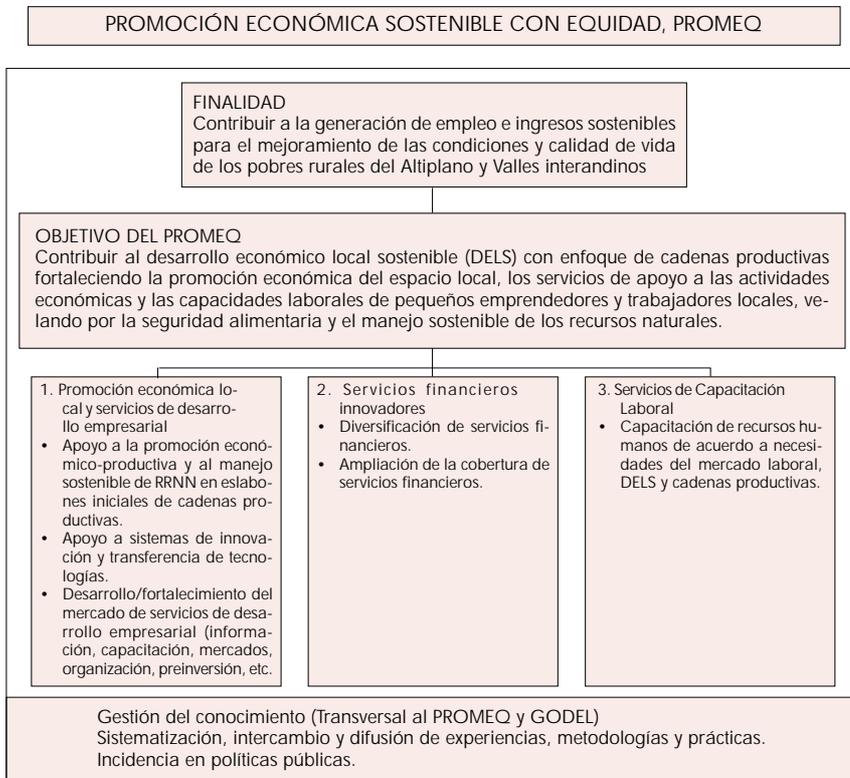


Fuente: COSUDE

servación de los suelos, del agua, de los recursos genéticos etc.

¿Cómo se puede combinar el enfoque territorial y el de cadenas?

Varios programas e instituciones cuentan con experiencias concretas en este campo. Tal es el caso del programa PADER que ha desarrollado el marco conceptual respectivo. Un procedimiento posible, partiendo de un enfoque territorial, es el de identificar iniciativas productivas, mediante una licitación pública, dentro de cierto territorio que ha sido priorizado por sus índices de pobreza. Se seleccionan grupos de productores, en base a su proyecto interesante y su iniciativa de desarrollo, y se les presta apoyo según una lógica de cadenas. En el caso de los productores de leche en las zonas rurales de Oruro, el programa FOMEM, ejecutado por Swisscontact, ha analizado las cadenas específicas de la producción de la leche hasta los potenciales de mercadeo en la región. En base a este análisis decidió apoyar, según el caso, el mejoramiento de la calidad del producto –mediante la conservación al frío de la leche fresca–, de prestar asistencia técnica y co-financiamiento para la transformación del producto –a yogurt saborizado embotasado– y asistencia técnica para la apertura de nuevos mercados. Como en este ejemplo, para muchos productos el mayor potencial comercial se encuentra en mercados locales y regionales, dentro de Bolivia. La promoción de productos nacionales de origen agropecuario tiene una función importante para la seguridad alimentaria. Progra-



Los principales elementos de la futura estrategia de PROMEQ basados en los principios de sostenibilidad, empoderamiento, transparencia, subsidiariedad y flexibilidad.

mas gubernamentales como el Desayuno Escolar, el Compró Boliviano y la Tarjeta Empresarial abren posibilidades interesantes para micro y pequeños empresarios.

En esta lógica COSUDE no concentrará su apoyo en un número seleccionado de cadenas, pero fortalecerá, a través de sus socios, los eslabones de diferentes cadenas, según el potencial económico que éstas tienen para una región, su potencial de generar valor agregado en los eslabones iniciales de la cadena y las iniciativas de desarrollo de sus actores.

Principios rectores

Vale la pena recalcar que el programa se fundamenta en diferentes principios, como la sostenibilidad, el empoderamiento, la transparencia, la subsidiariedad y la flexibilidad. Un principio de orientación, priorizado hasta en el título de PROMEQ, es la equidad. Esto por las fuertes desigualdades y brechas económicas y sociales entre los diferentes grupos poblacionales que coexisten en Bolivia. Un desarrollo sostenible no es posible sin la inclusión de los grupos marginados, desfavorecidos. La *promoción económica sostenible con equidad* quiere contribuir a la reducción de las desigualdades en términos regionales, educativos, financieros, de

género, generacionales y étnicos, en cuanto al acceso a los medios de producción, y la inserción en el mercado.

Las dos áreas de trabajo en el programa de COSUDE –GODEL y PROMEQ– se complementan. Sobre todo en el ámbito local se dan oportunidades para acciones complementarias, apuntando al mismo objetivo: el desarrollo local sostenible. Para promover el potencial económico de una región determinada, es indispensable contar con autoridades informadas y capacitadas, teniendo una visión clara de su rol en la promoción económica y actuando según procedimientos confiables y transparentes. Estos criterios valen tanto a nivel nacional como a nivel municipal. Otro aspecto importante es el nivel de organización de los grupos de base, territoriales o funcionales, y su articulación con los gobiernos municipales. De esta forma las actividades del área GODEL contribuyen a la creación de un marco normativo e institucional, favorable para el desarrollo económico sostenible.

La *promoción económica* también constituye un área de trabajo de SECO, la Secretaría de Estado de la Economía del Gobierno de Suiza. Las acciones de SECO se orientan principalmente a la promoción del comercio exterior, el fomento de las condiciones marco para exportaciones e importaciones y al apoyo de instrumentos financieros dirigidos a las PYMEs. En estos temas existen potenciales interesantes de sinergia y complementariedad con las actividades de COSUDE que, en el área de PROMEQ, se centran sobre todo en el fortalecimiento y aprovechamiento de los potenciales de mercados locales, regionales y nacionales, mientras que SECO se orienta en la promoción de productos y servicios bolivianos en los mercados internacionales. Finalmente, para que la Cooperación Suiza pueda lograr su objetivo de promover la economía sostenible con equidad, se requiere un apoyo enfocado y acciones concertadas entre los diferentes actores, aprovechando la dinámica de las ciudades regionales como motores del desarrollo para las áreas rurales, apoyando el fortalecimiento del marco político respectivo y fortaleciendo las capacidades de las poblaciones pobres.

Fuentes: ENDAR, SBPC, Ruralter-Intercooperation, Nota estratégica PROMEQ elaborada por J. A. Peres y H. Larrazábal.

Escenarios para el apoyo a emprendimientos productivos

José Antonio Peres Arenas / Sergio Antezana Salinas*

En un reciente trabajo, aún en curso, encomendado por el PNUD-UPC sobre la *Articulación del desarrollo económico local y cadenas productivas* se han identificado cinco escenarios con potencial para la generación de empleos e ingresos.

Identificación de emprendimientos, criterios y selección de casos

A partir de diferentes fuentes de información (AOPEB, CIOEC, SNV, ONGs, Cooperación Internacional y CEP) se construyó una base de datos en la que se identifican (luego de su depuración) 128 emprendimientos económico-productivos en municipios de los nueve departamentos del país. La base de datos que no pretende ser exhaustiva, contiene información básica de iniciativas impulsadas por asociaciones de productores, cooperativas, ONGs, organizaciones indígenas, empresas y cooperación internacional.

La selección de escenarios consideró un conjunto de *criterios*: que el emprendimiento se encuentre en una cadena productiva priorizada ya sea en el ámbito nacional (UPC, MACA), departamental (prefecturas) o mancomunidad de municipios; se enmarque en el concepto de *desarrollo económico local*; genere empleo e ingresos; tenga perspectivas de éxito; potencial de mercado local/regional, nacional o internacional; sostenibilidad en sus diferentes dimensiones (económica, ambiental, institucional y social).

Escenarios seleccionados

Una primera preselección permitió la identificación de 20 emprendimientos. Sobre esa base se consideró –nuevamente– el potencial de generación de empleo e ingresos, el tipo o variabilidad de organización / institución, su articulación urbano-rural, principalmente su coincidencia con ciudades intermedias y potencial de relación público-privada, privada-privada. Los escenarios seleccionados y sobre los cuales se realizó un trabajo de campo para identificar los cuellos de botella, potencialidades y requerimientos de apoyo financiero para su for-

talecimiento (generación de empleo e ingresos) son los siguientes:

1. Productores agropecuarios, ONG y empresa privada: Alianza establecida entre la Planta Procesadora de Quinua de Salinas (PPOS), del municipio de Salinas de Garci Mendoza (Oruro) y que forma parte de la Mancomunidad de Azanaque, la Asociación para el Desarrollo Rural PRO RURAL que apoya con recursos financieros y servicios técnicos a los productores y la empresa privada de alimentos agroecológicos, Irupana Andean Organic Food, S.A. que cuenta con un importante mercado interno y externo de productos andinos y amazónicos, así como experiencia en servicios de desayuno escolar con el gobierno municipal de La Paz. Los 114 productores socios de PPOS están organizados en una Sociedad Anónima.

2. Organizaciones Económicas Campesinas (OECAs): Varias organizaciones económicas campesinas / indígenas han logrado –a través de diferentes proyectos de la cooperación y de su organización– producir, procesar, comercializar y exportar una calidad de bienes que han sobresalido y abierto brecha en el mercado nacional y los mercados externos¹. Se considera la experiencia de la Asociación de Productores de Haba (ASOHABA) conformada por 300 productores campesinos / indígenas de haba con calidad de exportación y que acopia este producto de alrededor de 2.500 familias. La exportación es realizada por ASOMEX. Se encuentra localizada en el municipio de Puna, (Potosí). Por otro, la Cooperativa Agrícola Integral Campesino Ltda. (CAIC) del municipio de Riberalta (Beni) con 124 socios activos, 150 fabriles (100 mujeres) y 126 zafreros involucrados en la actividad de manera directa. Cuenta con una planta de procesamiento con capacidad para alrededor de 50 mil cajas año (2003: acopiaron 46 mil cajas). Exportan principalmente a mercados europeos.



* Economistas del Centro de Estudios y Proyecciones s.r.l. (CEP).

¹ Las organizaciones afiliadas a AOPEB exportaron en 2003 alrededor de US\$ 3,5 millones.



3. Cooperativa agropecuaria y empresa

privada: La alianza entre la Cooperativa Agropecuaria Integral del Noreste (COAINE) con experiencia en la producción, comercialización y exportación de café, localizada en el municipio de Caranavi y la empresa *Alexander Coffe*. COAINE, con alrededor de 100 socios activos y 600 productores a los que compra el producto, provee 3.700 qq. de café en grano y seleccionado a *Alexander Coffe* que procesa y vende el producto a través de una red de cafeterías en La Paz y Santa Cruz. COAINE exporta 33.000qq. a mercados europeos. Este tipo de alianza permite la generación de beneficios cuando el trato entre las partes es sostenible en términos de precios y calidades.

4. Gobierno municipal y productores del

municipio: La experiencia del gobierno municipal de Yacuiba (Tarija), que impulsa la promo-

ción económica local a través de la conformación de la Comisión con la participación de diversas organizaciones de productores rurales (semilla de soya, maní, miel, ají, etc.) y microempresas urbanas. Agrupa a más de mil familias en las diferentes organizaciones participantes.

5. Empresa privada, sector público (prefectura-gobierno municipal), comunidades campesinas/indígenas y ONGs:

Es el caso del circuito turístico Sucre -Potosí-Uyuni-Parque Nacional Eduardo Avaroa. Además de diversos emprendimientos y operadores privados en la cadena, destaca la propuesta de la ONG Trópico que está a cargo de la administración del Parque Eduardo Avaroa. La interacción entre operadores privados con fines de lucro, ONGs y entidades públicas (municipios y prefecturas) permite un mejor aprovechamiento de las competencias, complementariedades y capacidades institucionales.

Horst Grebe, Ministro de Desarrollo Económico:

“El mercado interno no es la locomotora del crecimiento económico del país”

Fragmentos de la entrevista que **Metinka** le hizo al Ministro de Desarrollo Económico, Horst Grebe, a propósito de los nuevos lineamientos de promoción económica y reestructuración del aparato productivo.

¿Cuáles son las políticas de promoción económica del nuevo gobierno?

Por primera vez, después de 20 años de orientaciones neoliberales de las políticas económicas, se han redefinido como prioridades la reactivación y la reestructuración del aparato productivo. La propia realidad ha mostrado el agotamiento de una política económica centrada en la estabilidad macroeconómica y en la búsqueda del equilibrio fiscal; por lo tanto, donde la prioridad ha sido el Estado. Hoy en día la prioridad es la economía privada y dentro de ella la economía productiva de tipo empresarial. En ese sentido hay varias orientaciones nuevas. Por ejemplo, el “compro boliviano” es una clara señal de incentivos a los productores nacionales frente a los proveedores extranjeros. Asimismo, la política de “zonas económicas especiales” es una clara preferencia por ciertas áreas que van a recibir un tratamiento diferenciado para inducir su mayor competitividad. La identificación de las capas medias empresariales –las medianas pero sobre todo las pequeñas empresas– como promotoras del crecimiento y la reactivación, es parte de este viraje. Y, finalmente, la concepción de las exportaciones como la fuerza motriz primordial del dinamismo de nuestra economía, es una opción destinada a corregir lo que ha significado hasta ahora una inserción internacional

asimétrica, inequitativa y generadora de dependencia, y sustituirla por una priorización del crecimiento económico, la generación de empleo y la búsqueda de una mejor inserción internacional.

¿Algunas de estas orientaciones son resultado del Diálogo 2003-2004?

El Diálogo busca su lugar en la nueva circunstancia nacional, porque no hay que olvidar cuál fue el origen de este mecanismo, que tiene que ver con las características políticas de 1997 al 2002, en que hubo gobiernos que necesitaron legitimarse por fuera del sistema político; hubo un periodo en el cual la cooperación internacional buscó generar mecanismos de concertación por fuera del sistema institucional del país y hubo una necesidad de asignar los recursos de alivio de la deuda externa para atención de la pobreza. El Diálogo creó mecanismos que no corresponden a la institucionalidad de una economía y sociedad modernas. Sin embargo, creo que el Diálogo puede tener una significación importante en la medida en que vaya avanzando hacia la concertación de políticas productivas de la economía popular y de los municipios. No estoy tan convencido de que el Diálogo sea el espacio para la discusión de las grandes políticas de desarrollo, transformación productiva e inserción internacional. Puede servir como complemento para la articulación de un vasto sector caracterizados por su esfera local de actividades y su orientación hacia el mercado interno. Pero está clarísimo que el mercado interno no es la locomotora del crecimiento del país.

Procesamiento y comercialización: una experiencia en Challapata

Rodolfo Soriano / Carlos Soliz*

Desde 2001, la Asociación Boliviana para el Desarrollo Rural, (**Pro-rural**) desarrolla un Programa de Inversiones Empresariales (PIE) con capital riesgo para operaciones, mediante sociedades accidentales. En el marco de reducción de la pobreza y del desarrollo sostenible, el objetivo del PIE es contribuir a transformar las oportunidades de negocios en operaciones concretas para las mujeres y hombres que residen en el área rural, de manera que se incrementen su nivel de ingresos y su calidad de vida. En el PIE se han apoyado diversidad de operaciones con productos rurales. A continuación, presentamos una de ellas, que destaca por mostrar el "otro lado" de la cadena de la quinua y otros granos, con actores que generalmente son calificados de informales. Son personas que trabajan en pueblos y ciudades intermedias en una muy pequeña escala; no cuentan con registros (ningún tipo de control contable escrito), ni son visibles en el ámbito institucional, pero que en su conjunto tienen una gran influencia en el flujo de productos y en la definición del precio.

Descripción general de la operación

Son dos clientes (un hombre y una mujer que pidieron no ser identificados) aliados en comercialización, que conocieron Pro-rural a través de la empresa Irupana, con la cual hacían algunos negocios. Trabajan en Challapata, acopiando, procesando como pito (harina) y comercializando quinua, cañahua, cebada, trigo y maíz. **Pro-rural** aportó con recursos \$us 2.500, para favorecer el acopio.

El hombre

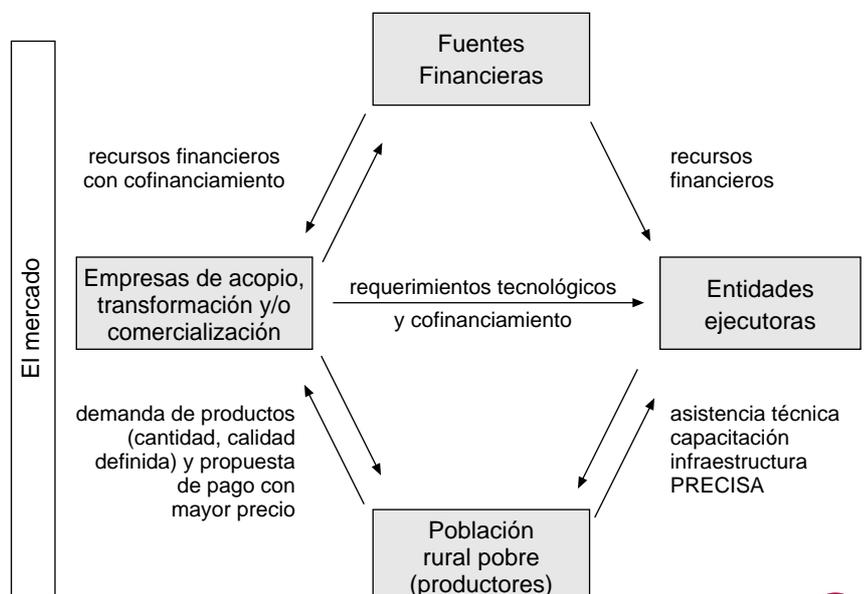
Acopia y comercializa sólo quinua de alrededor de 100 familias productoras de unas 28 comunidades: 16 del ayllu Huatari, 5 de Qora Qora, y 7 de la provincia Daniel Campos. El nació en Salinas de Garci Mendoza y su madre es de Llica, y "tiene cualquier cantidad de amistades". Además, es promotor de la empresa exportadora Jatary.

Compra alrededor de 600 qq. de quinua por año: las cantidades varían de 2 a 3, 20 a 30 e incluso 100 bolsas por productor. No tiene camión, así que alquila uno (de sus amistades) para recoger los productos y llevarlos a Challapata y Oruro.

Los precios son diversos: mientras Jatary pagaba en 2003 (puesto en Oruro) 175 Bs/qq (hoy, 205), en la feria de Challapata se pagaba entre 90, 100 y 110 Bs/qq (hoy 180-190) y en Oruro 120 a 130 Bs/qq. Ahora bien, Jatary paga un 20% a la entrega, a las dos semanas un 30% (el 80% si la entrega es menor de 50 qq) y en uno o dos meses el 50% restante. Por ello, él paga un 20%-30% al productor a la entrega, y el resto en cuanto le paga Jatary. Por eso menciona que se requieren dos o tres capitales para poder trabajar de manera continua.

Adicionalmente, y dependiendo de los precios, lleva sus productos al Desaguadero: normalmente pagan casi igual, por lo que no hace sentido, pero hoy pagan más de 230, por lo que aún con el flete de 7 Bs/qq, sale una ganancia de Bs. 20 por cada quintal comercializado. Por último, con su socia, vende quinua perlada (lavada) en Oruro.

*Nuevo modelo de articulación de fuentes financieras, entidades ejecutoras, productores, empresas de acopio y transformación, orientadas al mercado. Propuesta de **Pro-rural**.*



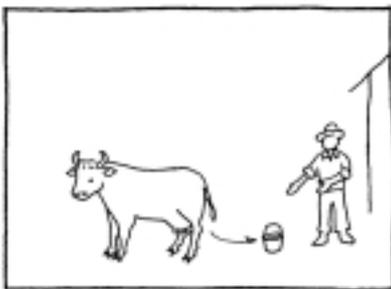
* Pro-rural.



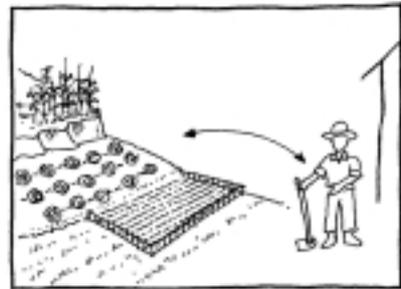
Realidad.



Lo que observa el equipo interdisciplinario.



La visión del especialista en industria lechera.



La visión del agrónomo.



La visión del sociólogo.



La visión del ecólogo.

Florencio Pérez del Barco

Distintas percepciones sobre una misma realidad, aplicables a la planificación del desarrollo local.

La mujer

Nació en una comunidad próxima de Challapata, y tiene un puesto fijo en la feria dominical. Antes trabajó comercializando carne de cordero y queso. Tiene 25 años de experiencia en comercialización. Realiza dos tipos de operaciones: i) compra granos para producir pito, que vende en Oruro; y ii) compra quinua que vende beneficiada en Oruro con su socio.

Para pito, compra 10 qq/mes de cañahua (antes a 140 y hoy a 150 Bs/qq), 30 qq/mes de cebada (50-60 Bs/qq), 30 qq/mes de trigo (50-60 Bs/qq) 10 qq/mes de maíz. Y también unos 20 qq/mes de quinua (90-110 Bs. antes, y hoy a 180-190 Bs/qq). estas cifras dan un total global de 100 qq/mes, que corresponden al período marzo-agosto. En la época de cultivo (noviembre a febrero) esa cantidad se reduce a la mitad. De manera general, acopia alrededor de 1.000 qq/año. Para vender quinua perlada, compra unos

30 a 40 qq/mes, que luego beneficia (sacar impurezas, y lavar para desaponificar), negocio que hace junto al hombre.

Para pito, ella compra, en su puesto de la feria, lo acopiado por otros puestos y comerciantes de la misma feria. Usualmente, paga al contado después de pesar (al día siguiente). Los granos son tostados en su casa; la cuarta parte es molida en uno de los 12 molinos de Challapata, y las tres cuartas partes restantes en un molino de Oruro, a donde viaja los martes. Una vez molidos, los embolsa, y espera los miércoles a sus caseros (*ranq'eras*), quienes vienen semanal o quincenalmente: 6 caseros de Oruro, 2 de Yungas, 2 de La Paz, 2 de Huanuni, 1 casero de Lallagua, 3 de Cochabamba, 2 de Villazón. En total, 18 caseros de pito.

El pito es entregado en Oruro para su distribución, y generalmente es vendido al contado, aunque en algunos casos se da a crédito por una semana.

En cuanto a la quinua perlada, la venden en Oruro 8 caseros: 5 de almacenes de Oruro, y 3 caseros del Desaguadero.

Algunas conclusiones

- En estas operaciones, y dado que no hay problemas de perecibilidad, el único riesgo es el precio: "si llueve bien y hay más producción, sale más barato".
- Los procesos de comercialización se construyen sobre redes muy complejas de amistad, parentesco y/o compadrazgo, redes que se construyen durante años.
- En el caso de la producción de pito, prácticamente sin ningún activo (se contratan los servicios de molienda) se producen cantidades significativas que son distribuidas a 4 departamentos, también por "terceras" personas.
- Estos dos comerciantes se relacionan con un mínimo de 100 productores, 10 acopiadores, 2 molineros, 26 comerciantes, y por lo menos 2 transportistas: ¡impresionante!
- A la luz de lo anterior (sin contar los años de experiencia), pretender sustituir e incluso desplazar a estos actores (como sugieren todavía muchas instituciones), se ve como imposible.
- Hay que analizar con mucho detalle el flujo de caja de estas operaciones, atendiendo especialmente a los "tiempos muertos" que son críticos dado el reducido capital con que se cuenta.