

# CASO DE IMPLEMENTACIÓN EPCP 4

## El ñame en Colombia

Estela Isabel Escobar Arias<sup>36</sup> • Raúl Ruiz<sup>37</sup> • Luis Maldonado

### A. El contexto local

Los departamentos de Bolívar, Sucre y Córdoba se encuentran en la región Caribe colombiana. Las principales actividades económicas son la ganadería y el cultivo de la yuca, el maíz, el ñame<sup>38</sup> y el plátano, mayormente por pequeños y medianos productores. Estos departamentos producen el 90% del ñame de Colombia que se vende para el consumo en fresco, en las plazas de los mercados locales y regionales (ciudades de Cartagena, Barranquilla y Montería). Una parte del ñame se exporta, pero la mayoría llega al mercado local, abastecido por pequeños productores, quienes entregan el ñame a los intermediarios locales.

La Asociación Municipal para el Desarrollo Sostenible de los Pequeños Agricultores de San Jacinto (Asomudepas), la Asociación de Productores Orgánicos de Ovejas (Apros), la Asociación de Productores Nápoles Venecia, la Asociación de Productores Mateo Pérez Sampués (Asopromapes), la Asociación de Productores de Yuca de la Siria (Asoproyus) en los departamentos de Bolívar (municipio de San Jacinto) y Sucre (municipios de Ovejas, Los Palmitos, Sampués y Tolviejo), aplicaron el EPCP como parte del proyecto “Construcción de Activos de las Redes Productivas de los Montes de María”. El proyecto fue manejado por la Corporación para el Desarrollo Participativo y Sostenible de los Pequeños Productores Rurales (Corporación PBA).



Figura 4.1. Ubicación del caso. Los departamentos de Bolívar, Sucre y Córdoba

Al empezar con el EPCP en la cadena del ñame, la Corporación PBA seleccionó cinco asociaciones de productores de ñame (Apros, Asopromapes, Asomudepas, Asoproyus y la Asociación Nápoles Venecia) y luego, se vincularon tres organizaciones más: la Asociación de Productores del Barrio Camarón (Asacam), la Asociación de Productores y Procesadores Ambientales (Asproalga) y la Asociación Integral de Campesinos de Cañito (Asicac).

<sup>36</sup> Corporación PBA.

<sup>37</sup> Preval.

<sup>38</sup> El ñame es una planta cuyo tubérculo es comestible y es muy apetecida por su valor alimenticio y rico sabor.

En la zona de trabajo, 73% de las familias vive en viviendas propias, 14% en viviendas familiares y un 13% restante, en viviendas prestadas o bajo su cuidado. El 63% de las viviendas tiene paredes con ladrillo o bloque de cemento, aunque también hay casas con paredes de bareque, madera y adobe. La mayoría de las viviendas (83%) tiene techos hechos con láminas de eternit (ferrocemento) o zinc, pero 17% vive en casas con techos de hoja de palma. La mayoría (61%), ocupa viviendas con pisos de cemento aunque 35% de las familias vive en casas con pisos en tierra.

El 81% de las familias se abastece de agua con un sistema de acueductos. Solo 52% de las familias tiene pozos sépticos, pero 100% tiene alumbrado eléctrico. El 79% de las familias cocina con leña o carbón.

Referido a la situación de pobreza, 95% de las familias vive en pobreza con un consumo familiar por debajo de \$2,50 por persona, por día. 65% de las familias es calificado como pobre extremo con un consumo familiar por debajo de \$1,25 por persona, por día.



Cultivo de ñame entre el maíz

Cuadro 4.1. Condiciones de la vivienda de los productores de ñame

Condiciones	Grupo objetivo
<b>Tenencia de la casa</b>	
Familias que viven en casas propias	73%
Familias que viven en casas familiares	14%
<b>Características de la casa</b>	
Familias en casas con paredes de zinc o eternit	83%
Familias en casas con techos de hojas de palma	17%
Familias en casas con piso de cemento	61%
Familias en casas con piso de tierra	35%
<b>Servicios de la casa</b>	
Familias en casas con abastecimiento de agua de acueducto	81%
Familias en casas con alumbrado eléctrico	100%
Familias en casas con baterías con pozo	52%
Familias que cocinan con leña o carbón	79%

Fuente: Encuesta a los miembros de los grupos de base, de aplicación del EPCP (agosto 2008).

Cuadro 4.2. Situación de pobreza de las familias

	Grupo objetivo
Familias en pobreza extrema	65%
Familias en pobreza no extrema	30%
Familias en la no pobreza	5%

Fuente: Encuesta a los miembros de los grupos de base, de aplicación del EPCP (agosto 2008).

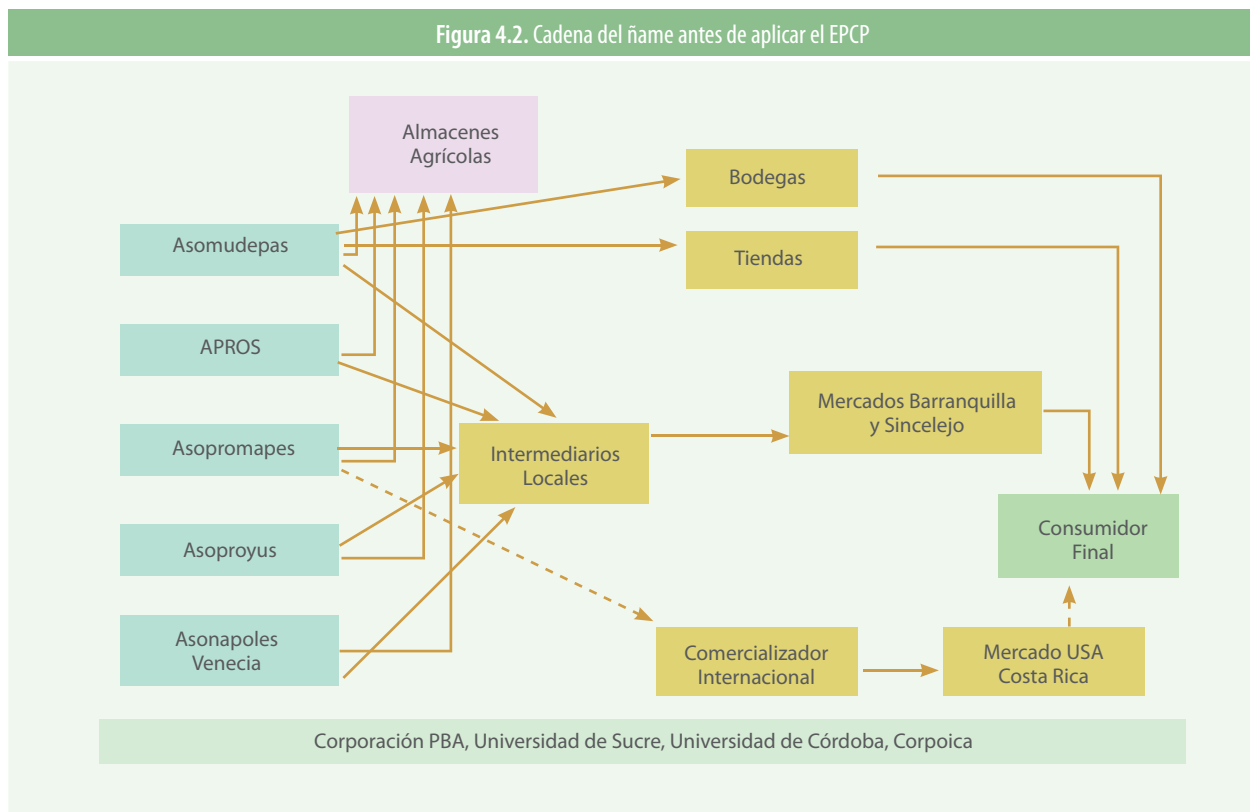
Según el estudio de base realizado, 52% de las familias de interés tiene el ñame como su cultivo principal. El 31% tiene la yuca como cultivo principal presente y hay otros cultivos como el maíz que también se cultivan en la zona.

Las familias encuestadas cultivan un promedio de 5,9 ha de ñame. Los productores cosechan un promedio de 83,7 toneladas de ñame al año. Se estima un rendimiento promedio de 14,4 toneladas por hectárea.

El 66% de la producción es destinado a la venta, principalmente por medio de los intermediarios locales, para el mercado local.

Los precios de venta del ñame dependen de la variedad. Según la encuesta a los productores, aplicada en agosto de 2008, la variedad Criolla se vende a un promedio de 418 pesos el kilo (\$0,22), la variedad Diamante a 369 pesos (\$0,19) y la variedad Espino a 457 pesos por kilo (\$0,24).

### La cadena del ñame



Al inicio del trabajo se identificaron los siguientes actores de la cadena (Figura 4.2):

- Los productores que cultivan el ñame de manera tradicional. Entregan su producción a los intermediarios locales quienes lo compran de acuerdo con los anticipos que han entregado unos días antes de la cosecha.
- Los intermediarios locales. Son personas de la localidad que conocen el ñame en las zonas productoras, tienen suficiente dinero para comprar el producto.
- Comercializadores de tiendas. Son establecimientos comerciales donde se expenden productos de consumo alimenticio.
- Plazas de mercado local. Son lugares públicos de funcionamiento permanente al que concurren comerciantes y compradores (por lo general, familias de la zona) para la compra y venta de productos diversos (productos de “pan llevar”).
- Vendedores de insumos agrícolas. Son establecimientos comerciales donde los productores agrícolas compran insumos (abonos, fertilizantes, plaguicidas, etc.) para el desarrollo de su cultivo.
- Exportador, comercializador internacional. Comercializadora Internacional de los Montes de María (Cimma).

Sin embargo, para maximizar los resultados se decidió implementar el EPCP con los actores más estratégicos, algunos de ellos identificados previamente, y otros identificados después. Se implementó el EPCP con los siguientes actores:

**Los productores de ñame.** Mayormente pequeños productores organizados en asociaciones. Han participado en programas de investigación y han adoptado el uso de semilla limpia, han aumentado el número de plantas por hectárea y aplican fertilizante orgánico. También han incorporado prácticas de cosecha y poscosecha, como limpieza, clasificación y selección. La Asopromapes ha vendido directamente a los exportadores: Cimma y Comercializadora Internacional Lalvi.



Productores de ñame modificaron sus prácticas de manejo del cultivo para mejorar el acceso a mercados locales

**Transportadores.** Los transportadores locales de ñame usan tractores con remolques, camionetas y camperos que solo pueden cargar una tonelada, lo que encarece el transporte.

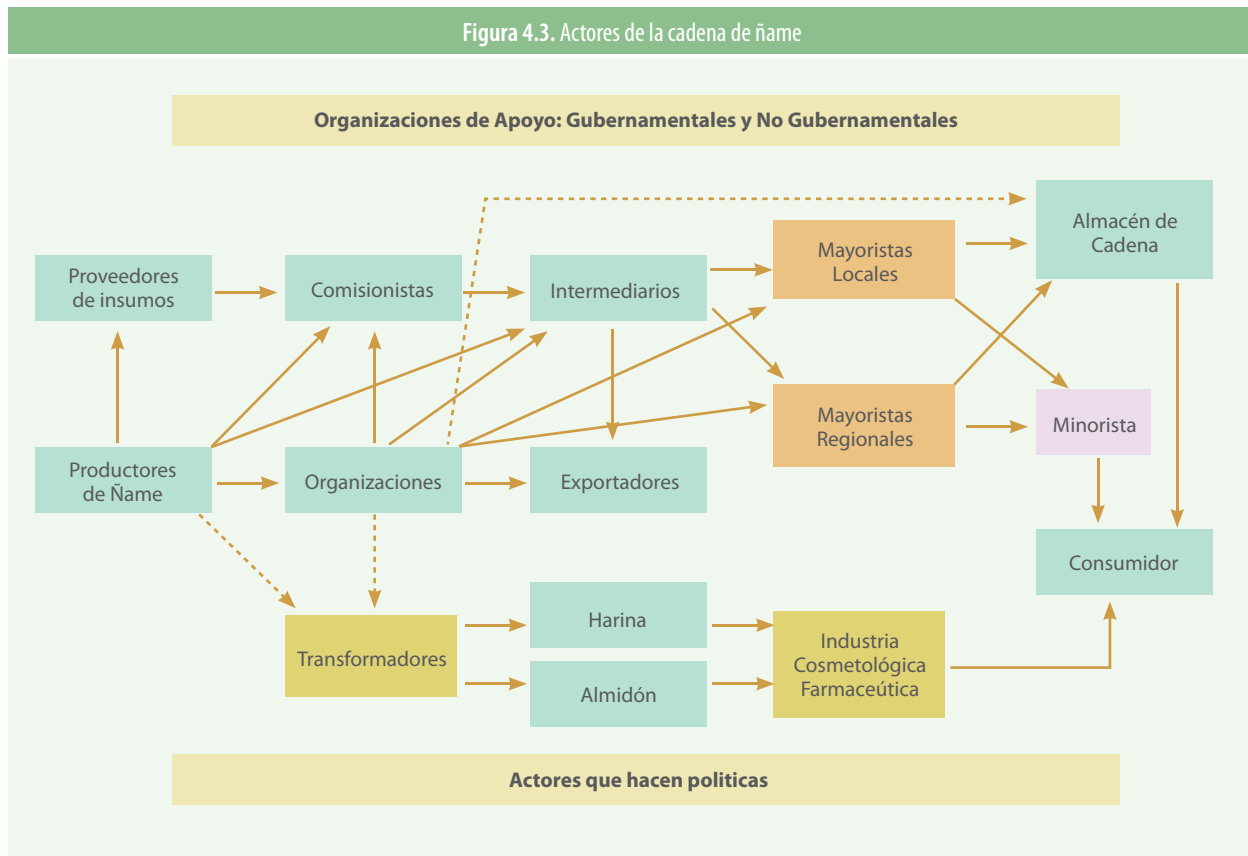
**Intermediarios, acopiadores locales o corredores.** Por lo general son miembros de la comunidad, que manejan fondos propios, o de los mayoristas y de los acopiadores municipales, quienes en época de cosecha acopian ñame. Estos intermediarios reciben el ñame en la finca, o el productor lo lleva al sitio de acopio. Los acopiadores no compran volúmenes definidos, sino que recogen toda la producción según los requerimientos y el capital disponible de los mayoristas.

**Acopiador municipal o mayorista.** Está más organizado que los demás, ya que tiene una bodega, capital de trabajo y contactos en los mercados regionales. Vende a los supermercados e incluso a los exportadores, en bruto o empacado, listo para exportar. Muchos mayoristas tienen medio de transporte para recolectar y entregar el ñame. La mayoría de ellos son nativos de la región y se han ganado la confianza de los productores y de los intermediarios o corredores locales, que les abastecen de ñame. Las compras y los precios se determinan por la demanda y por la capacidad de negociación que se tenga con los mercados regionales y sus acopiadores, y el tamaño de su almacén.

**Mayoristas de los mercados regionales.** Acopian el ñame en los mercados regionales (Cartagena, Barranquilla, Sincelejo, Montería y Valledupar) para luego venderlo a los minoristas de los mismos mercados y a los tenderos de barrio. Estos mayoristas normalmente compran el ñame a los mayoristas municipales y algunos tienen sus propios corredores o acopiadores. Su función principal es acopiar el ñame en la época de producción (a precio bajo) y tenerlo disponible a partir de mayo en adelante, cuando el precio empieza a subir.

**Exportador.** Seis empresas en la región (Lalvi, Cimma, Exposucre, CI Tropical, y Golden Crow) que exportan ñame a los mercados étnicos de Estados Unidos.

Figura 4.3. Actores de la cadena de ñame



Fuente: Estudio de cadenas en los Montes de María.

### Experiencia del demandante con métodos participativos antes de Cambio Andino

La Corporación PBA -demandante del método EPCP en este caso- es una entidad sin ánimo de lucro, cuyo objetivo es contribuir al mejoramiento del nivel de vida y a la superación de las condiciones de pobreza de los pequeños agricultores colombianos, con base en el desarrollo y la aplicación de tecnologías sostenibles.

La Corporación PBA usa la Innovación Rural Participativa (IRP), un método dinámico y flexible que tiene cuatro componentes que se complementan, y que no son secuenciales:

- Mejoramiento Tecnológico Participativo (MTP): se desarrolla a partir de una herramienta denominada núcleos de investigación participativa (NIP). Los productores reciben aprendizajes sobre sostenibilidad y ambiente. Luego observan, experimentan y practican.
- Desarrollo Organizativo para la Innovación (DOI).
- Empoderamiento de los Pequeños Productores Rurales (EPPR).
- Emprendimiento Participativo Rural (EPR) y vinculación de mediano/largo plazo a cadenas productivas o de valor dinámicas, o a dinámicas económicas locales/ regionales.

La aplicación de estos métodos ha empoderado a los productores y a sus organizaciones quienes están capacitados para compartir sus conocimientos a otras organizaciones, desarrollando innovaciones tecnológicas como la producción de semillas limpias de ñame en laboratorios de bajo costo y la multiplicación en viveros; estableciendo una producción comercial y vendiendo al mercado de la exportación.

## B. La implementación del método

### Demanda y expectativas de cambio

La Corporación PBA decidió implementar el EPCP para dinamizar el desarrollo comercial del ñame con los pequeños productores de los municipios de Ovejas, Sampedo, San Jacinto, Tolviejo y Los Palmitos, en los departamentos de Sucre y Bolívar, como parte del proyecto “Construcción de Activos de las Redes Productivas en los Montes de María”, financiado por la Unión Europea y Acción Social.



Multiplicación de semillas de ñame

### El proceso de capacitación al demandante

La Iniciativa Papa Andina realizó tres talleres de capacitación al equipo de facilitadores de la Corporación PBA y acompañó la aplicación del EPCP. Cada capacitación se realizó al inicio de cada fase del EPCP. Participaron técnicos de la Corporación PBA, agricultores líderes y profesionales de las Universidades de Sucre y Córdoba.

### Línea de tiempo

El EPCP se inició en abril de 2008 cuando la Corporación PBA participó en la gira de aprendizaje del EPCP, realizada en La Paz, Bolivia.

Del 9 al 12 de mayo de ese año, el CIP dictó los talleres de capacitación a los 20 facilitadores de la Corporación PBA. Luego, el 23 y 24 del mismo mes, se hicieron encuentros para identificar los actores de la cadena.

El equipo de Evaluación de Alcances e Impactos de Cambio Andino levantó la línea base, del 22 al 30 de agosto, aplicando encuestas a las organizaciones de productores y haciendo reuniones con los grupos, con posteriores encuestas de control.

En septiembre de 2008, se realizó en la Universidad de Sucre, Sincelejo, el Segundo Curso Taller sobre el EPCP, preparando a los 20 participantes para realizar el Primer Gran Evento y para conducir los grupos de trabajo. Se dictaron pautas sobre herramientas que se usarían durante la segunda fase como los estudios cualitativos y cuantitativos de mercado.

En septiembre de 2008, se realizó, en Sincelejo, el Primer Gran Evento del EPCP, con más de 30 actores de la cadena, entre productores, comerciantes, procesadores, gremios empresariales (como la Cámara de Comercio de Sincelejo) y entidades de apoyo. En este evento se compartieron el mapeo de actores y los resultados del diagnóstico cualitativo. También se conformó un grupo de trabajo para empezar la Fase 2 del EPCP.

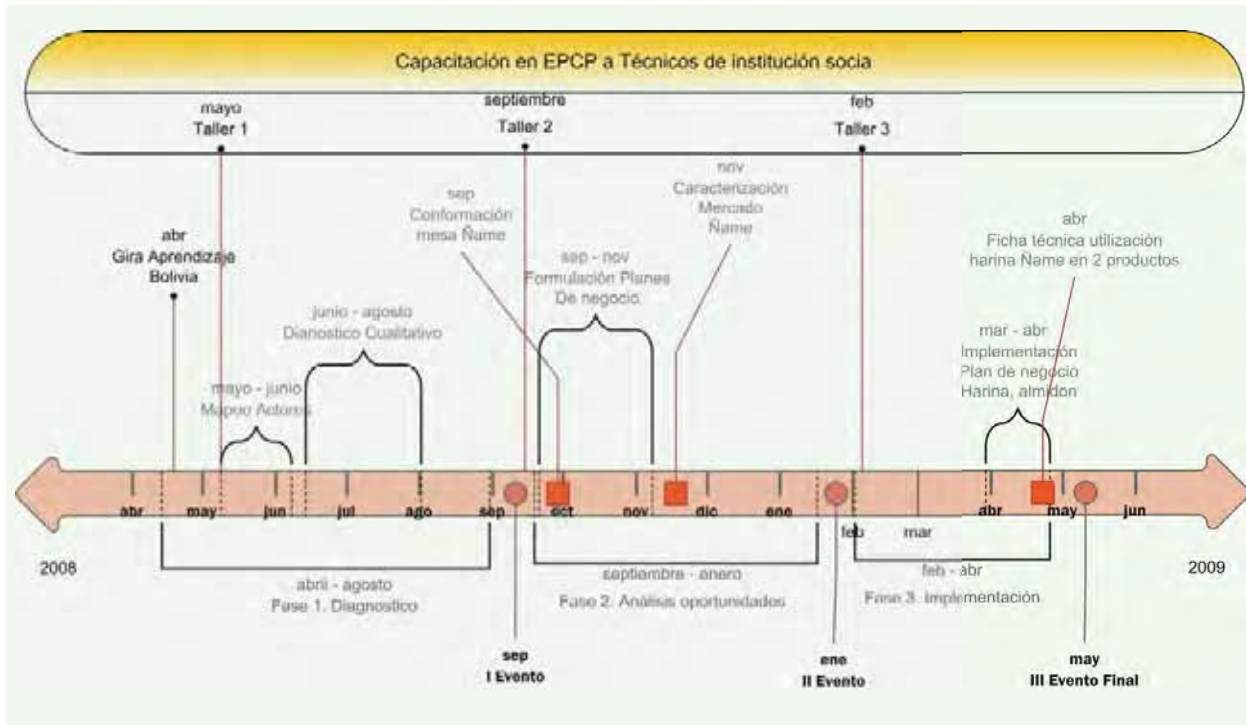
Durante la Fase 2, se realizaron cinco reuniones de los grupos temáticos, desde el 6 de octubre al 11 de noviembre de 2008, con los productores, la Universidad de Sucre y la Universidad de Córdoba, la Fundación Montes de María y la Gobernación de Sucre. Este grupo temático se orientó a desarrollar productos procesados, concentrando su atención en la harina de ñame y en el ñame de exportación.

Del 2 al 25 de noviembre de 2008, la Corporación PBA realizó el estudio de mercado para definir los mercados potenciales de la harina de ñame, el almidón de ñame y el ñame fresco.

En noviembre de 2008, la Corporación PBA y los miembros de la Asopromapes realizaron el análisis participativo sobre las oportunidades de negocio (harina de ñame y ñame para la exportación).

El 30 de enero de 2009, se realizó, en Sincelejo, el Segundo Gran Evento del EPCP, donde se compartieron los avances del grupo temático y se presentó el avance de los planes de negocio para desarrollar la harina de ñame y el ñame fresco para la exportación.

Figura 4.4. Línea de tiempo



El 5 y 6 de febrero de 2009, en la Universidad de Sucre, Sincelejo, se llevó a cabo el Tercer Curso Taller sobre el EPCP, con 20 personas, destacando la necesidad de concretar las ideas de negocio que el grupo temático identificó en la Fase 1.

En mayo de 2009, se realizó el Tercer Gran Evento del EPCP, mostrando los resultados a 40 representantes de los productores, comercializadores, entidades gubernamentales y las ONGs.

En agosto de 2010, se realizó el evento pos-EPCP para dar a conocer el proceso seguido para aplicación del método y los resultados.

### Productos del EPCP

Los productos del EPCP fueron:

- Caracterización de actores: productores de ñame de los departamentos de Sucre, Bolívar y Córdoba; comercializadores como Almacenes Éxito, Carulla Vivero; intermediarios locales como Víctor Meza, del municipio Los Palmitos; y exportadores como Lalvi y Cimma.
- Diagnóstico cualitativo de la cadena de ñame y un estudio de mercados.
- Implementación de planes de trabajo por la Mesa de la Cadena Ñame, con cinco reuniones de grupos de interés, en la segunda fase.
- Identificación de la oportunidad de negocio para vender ñame Espino a Lalvi, a través de la Asopromapes. Se formularon tres planes de negocio para producir y vender ñame Espino y Diamante tipo botón (para la Asociación Nápoles Venecia y la Asomudepas) y para producir harina de ñame (para la Asopromapes).

### C. Alcances e impactos del uso del EPCP

El EPCP ha previsto diferentes tipos de alcances. Para este caso de implementación se exponen los alcances logrados en los grupos de actores involucrados, presentando el alcance esperado en relación con lo logrado.

**ALCANCE ESPERADO 1.** Los agricultores fortalecen su organización en función a la demanda.

- Ocho asociaciones han fortalecido su organización, lo que se evidencia en una moderada participación de los socios y en la inclusión de las asociaciones en una red de organizaciones productoras. Este cambio es significativo, porque pasan de ser simples asociaciones a estar articuladas, lo que les da acceso a nuevas relaciones comerciales e institucionales.

**Cambios en el desarrollo organizacional:**

- Las ocho asociaciones están debidamente constituidas y con reglas claras sobre la participación de los socios.
- Las ocho asociaciones funcionan permanentemente. Tienen reuniones quincenales o mensuales y programan trabajos colectivos como siembras, limpieza de cultivo, cosecha; entre otras actividades propias del cultivo.
- La mitad de socios de las asociaciones acude a las reuniones y trabajos, según afirman los representantes de las asociaciones.

**ALCANCE ESPERADO 2.** Desarrollan capacidades y habilidades de gestión comercial y tecnológica para agregar valor a su producto.

Los productores han mejorado sus capacidades -aunque son expertos para producir el ñame y principiantes en la parte comercial- adoptando diversas prácticas de manejo agronómico y poscosecha.

Estos logros obedecen, principalmente, a la intervención de la Corporación PBA mediante otros proyectos que tiene en la zona y no a la implementación del EPCP, el cual no enfatiza en las prácticas agrícolas sino, en la generación de nuevos negocios. Sin embargo, el EPCP muestra al productor cómo articular la producción al negocio. La adopción de mejores prácticas agrícolas facilita la venta del ñame en el mercado internacional.

**ALCANCE ESPERADO 3.** Se organizan asociativamente para emprendimientos comerciales.

Las ocho asociaciones de productores consolidaron la idea de negocio del ñame para exportación. Seis de las ocho asociaciones, identificaron ideas de negocio en otras líneas de productos (la Corporación PBA aplicó el EPCP en otras cadenas, lo que ha permitido estos negocios).

Los productores no solo siembran ñame:

- La Asociación Nápoles Venecia ha empezado a vender abonos orgánicos a la Empresa Colombiana de Petróleos (Ecopetrol) y tiene la idea de producir y vender ajonjolí a una empresa de chocolate ya identificada.
- La Asacam ha empezado a vender yuca en mercados de Cartagena.
- La Apros ha vendido yuca seca en Carpa, a la Asociación de Productores de Yuca de la Sabana de Córdoba y Sucre (Aproysa), en el Municipio de Chinú; y vende miel en el mercado de Sincelejo.
- La Asoproyus ha vendido yuca seca a Itacol (Italia-Colombiana, una empresa colombiana que produce



alimentos para animales) y a la Aproysa. Tiene interés en vender yuca congelada en los supermercados y harina de yuca para consumo animal.

- La Asomudepas ha vendido lombri-abonos (humus de lombriz de tierra) a otras organizaciones, entre ellas la de productores de cacao.

**ALCANCE ESPERADO 4.** Los productores incrementan su confianza hacia otros actores de la cadena.

Los productores han mejorado su confianza hacia otros actores de la cadena y han establecido relaciones con más actores.

- La Corporación PBA ha promovido que las asociaciones de productores se vinculen con otras instituciones en Colombia, como la Universidad de Córdoba, la Universidad Nacional, la Universidad de Sucre, la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria (Corpoica) y el CIAT. Estas relaciones se limitaron a la parte técnica-productiva ya que estas instituciones proveen capacitación y semillas.
- Los productos del EPCP mencionados, despertaron el interés de la Gobernación de Sucre, el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) y las Universidades de Sucre y Córdoba (a través de sus centros de investigación).

Las instituciones de cooperación internacional participaron en el EPCP y han apoyado proyectos para la comercialización del ñame y el fortalecimiento empresarial.

- Actualmente, los productores se relacionan más con otros actores de la cadena, pero no es suficiente. Estas relaciones deben consolidarse y ser lideradas por las propias asociaciones, mientras que ahora son intermediadas por la Corporación PBA.

**ALCANCE ESPERADO 5.** Los productores establecen negocios comerciales con otros actores de la cadena.

Antes del EPCP, las asociaciones vendían ñame a los intermediarios y, después, siete de las asociaciones continúan vendiendo principalmente a los intermediarios (en algunos casos, a los mismos intermediarios de antes). Solo una, la Asopromapes, estableció un negocio comercial con una empresa exportadora. La empresa empezó esta relación y se contactó con la asociación.

**ALCANCE ESPERADO 6.** Conocen nuevos nichos y oportunidades de mercado.

Las ocho asociaciones han identificado tres nichos de mercado: el ñame en fresco, la harina de ñame y la semilla limpia de ñame.

La Asociación Nápoles Venecia, la Asomudepas, la Aproysa y la Asproalga, han elaborado planes de negocio para producir y vender el ñame fresco. La Asopromapes hizo un plan de negocio para transformar harina de ñame y, la Asomudepas, hizo otro para producir semilla limpia de ñame.

**ALCANCE ESPERADO 7.** Comercializan asociativamente productos diferenciados, con valor agregado, en los nuevos nichos de mercado.

Las asociaciones han logrado poco avance, ya que mantienen a los intermediarios locales como su principal canal de venta, y venden individualmente. Sin embargo, las asociaciones buscan nuevos mercados. La Nápoles Venecia, la Apros y la Asopromapes, han gestionado la venta de ñame en los supermercados Carulla y Olímpica, aunque sin éxito, debido a las exigencias hechas por estos supermercados: ñame limpio y clasificado, tipo exportación, con manejo poscosecha en cuartos de refrigeración; las cuales los productores no podían cumplir.

**ALCANCE ESPERADO 8.** Tienen una estrategia de comercialización y mercadeo.

Al final del EPCP, las ocho asociaciones tienen planes de negocios para el ñame en fresco; dos tienen planes de negocio para la harina de ñame y semilla limpia de ñame.

**ALCANCE ESPERADO 9.** Aplican innovaciones tecnológicas y comerciales en función a la demanda.

La Asomudepas y la Apros elaboraron un protocolo para almacenar el ñame. También hicieron un estudio de mercado del ñame y los fundamentos para desarrollar una estrategia comercial. Han creado fondos rotatorios para la venta.

Ha pasado muy poco tiempo para poder apreciar los **impactos**, pero hay ciertas tendencias que se muestran a continuación:

**IMPACTO 1.** Los productores incrementan sus ingresos, con base en productos con valor agregado.

No hay evidencias de que los productores hayan mejorado sus ingresos, porque en 2010 se vendió menos cantidad, pero a precios más altos, debido al fuerte y atípico verano que dejó grandes pérdidas en los cultivos. Esta venta se hizo para el mercado de exportación a través de los intermediarios locales.

**IMPACTO 2.** Los productores mejoran sus condiciones de vida.

Los productores no han mejorado sus condiciones de vida como impacto del EPCP, debido a que recién se ha concluido, pero sí han mejorado la productividad y las asociaciones de los productores.

El ingreso percibido por uno de los grupos ha servido para cubrir las pérdidas del año anterior. Los demás no produjeron durante 2010, debido a la falta de dinero e insumos para la siembra.

## D. Aprendizajes

- A corto plazo, el EPCP permitió integrar y articular los actores de la cadena, hablar sobre sus necesidades e intereses y hacer estudios cualitativos y de mercado.
- El EPCP permite a la Corporación PBA consolidar procesos empresariales para establecer alianzas entre productores y comercializadores. Por ejemplo, los almacenes de cadena y los exportadores plantean sus requerimientos de productos; mientras los productores plantean sus limitaciones y condiciones de producción.

Diego Ramos, representante de la Red, dijo que en el mercado internacional ya tienen convenio con la comercializadora Lalvi: “Esperamos vender no solo el ñame Espino, sino el que se está sembrando en San Onofre, que es antioxidante. Esto significa que al partirlo no se quema y se conserva”.

## REFERENCIAS

- **Alvarez, Sophie, Brenda Bucheli, Raúl Delgado, Luis Maldonado, Rodrigo Paz, Antonio Pozo, Emma Rotondo y Graham Thiele. 2009.** Guía para estudios de Alcances e Impactos de las Metodologías Participativas en la Innovación rural. Lima. Alianza Cambio Andino-PREVAL. 69 p.
- **Cambio Andino. 2009.** Informe del estudio de base. Caso: Metodología del Enfoque Participativo de Cadenas Productivas (EPCP) en ñame.
- **Cambio Andino. 2009.** Informe de sistematización de procesos y monitoreo de alcances. Enfoque Participativo de Cadenas Productivas (EPCP) ñame Costa Atlántica.
- **Cambio Andino. 2011.** Informe Final del Estudio de Alcances e Impactos del Caso Enfoque Participativo de Cadenas Productivas (EPCP) en el Cultivo del Ñame en la Costa Atlántica Colombiana.
- **Cambio Andino. 2009.** Registro de monitoreo de alcances de la implementación del EPCP Ñame (Corporación PBA).
- **Corporación PBA. 2009.** Encadenamientos en los Montes de María.
- **Papa Andina. 2005.** Conceptos, Pautas y Herramientas. Enfoque Participativo en Cadenas Productivas y Plataformas de Concertación. Lima. Centro Internacional de la Papa.