



Organización de las Naciones  
Unidas para la Alimentación  
y la Agricultura



INSTITUTO INTERNACIONAL  
DE INVESTIGACIÓN  
SOBRE POLÍTICAS  
ALIMENTARIAS

# INVERTIR EN HOGARES RURALES A TRAVÉS DE PROMOTORES COMUNITARIOS

EL PROGRAMA HAKU WIÑAY/  
NOA JAYATAI EN EL PERÚ

CENTRO DE  
INVERSIONES  
DE LA FAO

HITOS DE  
INVERSIÓN  
NACIONAL





# **INVERTIR EN HOGARES RURALES A TRAVÉS DE PROMOTORES COMUNITARIOS**

**EL PROGRAMA HAKU WIÑAY/  
NOA JAYATAI EN EL PERÚ**

Rodrigo Salcedo Du Bois  
Alexandra Arca Zimmermann

Publicado por  
la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura  
y  
el Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias  
Roma, 2021

Cita requerida:

Salcedo du Bois, R. y Arca Zimmermann, A. 2021. Invertir en hogares rurales a través de promotores comunitarios - El Programa Haku Wiñay/Noa Jayatai en el Perú. Roma, FAO. <https://doi.org/10.4060/cb5744es>

Las denominaciones empleadas en este producto informativo y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) o del Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI) juicio alguno sobre la condición jurídica o nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, ni sobre sus autoridades, ni respecto de la demarcación de sus fronteras o límites. La mención de empresas o productos de fabricantes en particular, estén o no patentados, no implica que la FAO o el IFPRI los aprueben o recomienden de preferencia a otros de naturaleza similar que no se mencionan.

Las opiniones expresadas en este producto informativo son las de su(s) autor(es), y no reflejan necesariamente los puntos de vista o políticas de la FAO o del IFPRI. Esta publicación no ha sido sometida al proceso estándar de revisión por pares del IFPRI.

ISBN 978-92-5-134724-9

© FAO, 2021



Algunos derechos reservados. Esta obra se distribuye bajo licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Organizaciones intergubernamentales (CC BY-NC-SA 3.0 IGO; <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/deed.es>).

De acuerdo con las condiciones de la licencia, se permite copiar, redistribuir y adaptar la obra para fines no comerciales, siempre que se cite correctamente, como se indica a continuación. En ningún uso que se haga de esta obra debe darse a entender que la FAO refrenda una organización, productos o servicios específicos. No está permitido utilizar el logotipo de la FAO. En caso de adaptación, debe concederse a la obra resultante la misma licencia o una licencia equivalente de Creative Commons. Si la obra se traduce, debe añadirse el siguiente descargo de responsabilidad junto a la referencia requerida: "La presente traducción no es obra de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). La FAO no se hace responsable del contenido ni de la exactitud de la traducción. La edición original en [idioma] será el texto autorizado".

Todo litigio que surja en el marco de la licencia y no pueda resolverse de forma amistosa se resolverá a través de mediación y arbitraje según lo dispuesto en el artículo 8 de la licencia, a no ser que se disponga lo contrario en el presente documento. Las reglas de mediación vigentes serán el reglamento de mediación de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual <http://www.wipo.int/amc/en/mediation/rules> y todo arbitraje se llevará a cabo de manera conforme al reglamento de arbitraje de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI).

Materiales de terceros. Si se desea reutilizar material contenido en esta obra que sea propiedad de terceros, por ejemplo, cuadros, gráficos o imágenes, corresponde al usuario determinar si se necesita autorización para tal reutilización y obtener la autorización del titular del derecho de autor. El riesgo de que se deriven reclamaciones de la infracción de los derechos de uso de un elemento que sea propiedad de terceros recae exclusivamente sobre el usuario.

Ventas, derechos y licencias. Los productos informativos de la FAO están disponibles en la página web de la Organización (<http://www.fao.org/publications/es>) y pueden adquirirse dirigiéndose a [publications-sales@fao.org](mailto:publications-sales@fao.org). Las solicitudes de uso comercial deben enviarse a través de la siguiente página web: [www.fao.org/contact-us/licence-request](http://www.fao.org/contact-us/licence-request). Las consultas sobre derechos y licencias deben remitirse a: [copyright@fao.org](mailto:copyright@fao.org).

Fotografía de portada:

©FAO/Jordi Vaqué Rabal

Dirección de arte y diseño:

Karen Mata Luna y Naz Naddaf

## Resumen

*Haku Wiñay/Noa Jayatai* (“Vamos a crecer” en quechua y shipibo-conibo, respectivamente) es uno de los pocos programas gubernamentales que trabajan con hogares rurales pobres en economías de subsistencia. El programa busca contribuir a su inclusión económica, mejorando su acceso a los mercados. Para lograrlo, el programa *Haku Wiñay* se basa en la implementación de proyectos comunitarios, formados principalmente por paquetes de capacitación y asistencia técnica orientados a mejorar las técnicas productivas, la organización familiar y la inclusión financiera. Quienes implementan estos paquetes de capacitación son promotores locales llamados *Yachachiq* (“Quien sabe y enseña”). Ellos son seleccionados y contratados por la comunidad durante un período de tres años para desarrollar proyectos comunitarios financiados por el fondo gubernamental FONCODES (Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social).

Este estudio busca aportar más conocimientos sobre los principales logros del programa y complementar las publicaciones existentes sobre su incidencia. Para esos fines, se efectuaron entrevistas estructuradas y semiestructuradas con informantes clave, *Yachachiq* en particular, de las dos regiones más pobres del Perú: Cajamarca y Huancavelica.

A pesar de que la comunidad conoce y selecciona a los *Yachachiq* para desarrollar los proyectos, los principales hallazgos del estudio apuntan a que hacen falta considerables esfuerzos, tiempo y recursos para ganarse la confianza de los beneficiarios del programa y garantizar su participación. Además, si bien los entrevistados han señalado algunos impactos económicos positivos, una mejora importante altamente valorada por los participantes del programa es la organización familiar y la adopción de prácticas de higiene como lavarse las manos, y hervir el agua, además de la instalación de cocinas seguras. Los aumentos en el ingreso, según indican los entrevistados y otros estudios, provienen en esencia de los mayores rendimientos, y los menores costos de producción. Las características clave que garantizan el éxito del programa son la participación activa de la comunidad en el diseño y la implementación de los proyectos comunitarios, así como lo simple y económicamente asequible que resulta desarrollar las técnicas transmitidas por los *Yachachiq*.



# Índice

	Resumen	II
	Cuadros y figuras	VI
	Agradecimientos	VII
	Abreviaturas y siglas	VIII
	<b>Introducción</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1</b>	<b>Antecedentes</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO 2</b>	<b>Información general del caso</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO 3</b>	<b>Detalles del caso</b>	<b>21</b>
<b>CAPÍTULO 4</b>	<b>Metodología del estudio de caso</b>	<b>27</b>
	Fuentes de datos	27
	Revisión de lo publicado al respecto y cotejo de las fuentes de datos secundarios	27
	Recopilación de datos cualitativos principales	28
	Selección de casos	29
<b>CAPÍTULO 5</b>	<b>Base empírica del éxito de los casos en relación al desarrollo de capital humano</b>	<b>33</b>
<b>CAPÍTULO 6</b>	<b>Análisis del caso y recomendaciones</b>	<b>43</b>
	<b>Referencias</b>	<b>49</b>
	<b>Anexo</b>	<b>53</b>

# Cuadros y figuras

## Cuadros

1	Indicadores agrícolas clave de capital humano y de entorno favorable en el Perú	7
2	Costo promedio de las iniciativas de empresas rurales financiadas de forma conjunta por FONCODES y los participantes de cada grupo (en USD)	17
3	Objetivos e indicadores del programa	34

## Figuras

1	Cronología del programa Haku Wiñay/Noa Jayatai (HW/NJ)	12
2	Hogares y distritos participantes y hogares graduados de Haku Wiñay/Noa Jayatai, 2013-2020	12
3	Árbol de problemas de Haku Wiñay/Noa Jayatai	14
4	Tipos de capacitación y de método	15
5	Cantidad de iniciativas de empresas rurales según el estado de selección y el tipo de empresa	17
6	Productos y actividades de Haku Wiñay/Noa Jayatai	22
7	Mapa del Perú, departamentos de Cajamarca y Huancavelica	30
8	Teoría del cambio de iniciativa	34



## Agradecimientos

El presente informe de estudio de caso se redactó como parte del *Estudio sobre inversiones en capital humano en la agricultura*, financiado por el Centro de Inversiones de la FAO (CFI) con el apoyo del Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI), el Programa de investigación del Grupo Consultivo sobre Investigaciones Agrícolas Internacionales (CGIAR) sobre Políticas, Instituciones y Mercados (PIM) y la división de investigación y Extensión de la FAO (OINR). El informe es un trabajo conjunto de Rodrigo Salcedo y Alexandra Arca, y contó con el apoyo de Kristin Davis, Rachel Gilbert, Johanna Gammelgaard y Hlami Ngwenya del IFPRI y de John Preissing de la FAO. Si tiene consultas o desea obtener más datos, comuníquese con los autores.

Valoramos el apoyo de Enrique Román y Alberto García de la FAO. Además, la orientación y recomendaciones de Javier Escobal fueron claves para la preparación de este informe. Queremos reconocer el respaldo institucional del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS); así como el apoyo de Hugo Vila, director ejecutivo del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES); de Carlos Figueroa, jefe de la Unidad de Proyectos Productivos; y de José Luis Arangüena. Deseamos igualmente agradecer a los jefes territoriales de FONCODES, Walter Chávez Briones (Cajamarca) y Luis Héctor Trucios Gómez (Huancavelica), por su extraordinario apoyo y paciencia. La participación de varios coordinadores de Núcleos Ejecutores (NE) resultó crucial para el informe.

Por último, este trabajo no habría sido posible sin la participación de los 24 *Yachachiq* que compartieron sus conocimientos sobre el programa, así como los aportes de los presidentes de dos Núcleos Ejecutores de Chota y de la Presidenta de la Asociación de Productores de Cuyes de Chota.

## Abreviaturas y siglas

<b>ASTI</b>	Indicadores de Ciencia y Tecnología Agropecuaria
<b>BCRP</b>	Banco Central de Reserva del Perú
<b>CAF</b>	Banco de Desarrollo de América Latina
<b>CFI</b>	Centro de Inversiones de la FAO
<b>CGIAR</b>	Grupo Consultivo sobre Investigaciones Agrícolas Internacionales
<b>ECA</b>	Ensayo controlado aleatorio
<b>ECT Andes</b>	Asociación Ecología, Tecnología y Cultura en los Andes
<b>ENAF</b>	Estrategia Nacional de Agricultura Familiar
<b>FAO</b>	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
<b>FAOSTAT</b>	Base de datos estadísticos sustantivos de la Organización
<b>FIDA</b>	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
<b>FMSAR</b>	Foro Mundial sobre Servicios de Asesoramiento Rural
<b>FONCODES</b>	Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social
<b>GRADE</b>	Grupo de Análisis para el Desarrollo
<b>HH</b>	Hogares
<b>HW/NJ</b>	<i>Haku Wiñay/Noa Jayatai</i>
<b>ICH</b>	Índice de Capital Humano
<b>ICHA</b>	Inversión en capital humano para la agricultura
<b>IFI</b>	Institución financiera internacional
<b>IFPRI</b>	Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias
<b>INEI</b>	Instituto Nacional de Estadística e Informática
<b>IRB</b>	Comité de revisión institucional
<b>JUT</b>	Jefe de Unidad Territorial
<b>MARENASS</b>	Manejo de Recursos Naturales de la Sierra Sur
<b>MEF</b>	Ministerio de Economía y Finanzas
<b>MIDIS</b>	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social
<b>MINAGRI</b>	Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego
<b>NE</b>	Núcleo Ejecutor
<b>NEC</b>	Núcleo Ejecutor Central
<b>OINR</b>	Investigación y Extensión de la FAO (división)
<b>PIB</b>	Producto interno bruto
<b>PIM</b>	Programa de Investigación del CGIAR sobre Políticas, Instituciones y Mercados
<b>PPA</b>	Paridad del poder adquisitivo
<b>PRODERM</b>	Proyecto de Desarrollo Rural en Microrregiones
<b>SINEACE</b>	Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa
<b>TIC</b>	Tecnologías de la Información y las comunicaciones





# Introducción

La producción agrícola sostenible, la seguridad alimentaria y la reducción de la pobreza continúan siendo las principales metas de Gobiernos e instituciones de desarrollo de todo el mundo. El progreso se ve amenazado por diversas crisis, como el cambio climático, las emergencias de salud pública y las conmociones económicas relacionadas. Frente al crecimiento de la población y el aumento de la demanda de bienes agrícolas para producir alimentos, combustible y fibras, estas inquietudes exigen inversiones en agricultura, infraestructura rural, gestión sostenible de los recursos naturales y en aumentar la resiliencia al cambio climático.

Las inversiones agrícolas suelen hacer énfasis en el capital físico y financiero de los hogares dedicados a la agricultura, como la tierra, los fertilizantes o el crédito. Sin embargo, la inversión en capital humano para la agricultura (ICHA) es crucial para estimular la innovación y las decisiones de gestión agrícola y para empoderar a los pequeños agricultores. Capital humano es un término económico que abarca los activos que aumentan la productividad individual, como la educación y la salud. Para los fines de este estudio, el capital humano se define como el conjunto de hábitos, conocimientos y atributos sociales, y de la personalidad (como la creatividad), que se manifiestan en la capacidad de desarrollar tareas que produzcan valor económico (Goldin, 2016). El capital humano permite que las personas utilicen otros tipos de capital con eficacia. Por ejemplo, la educación y los conocimientos de los agricultores influyen en su capacidad para tomar decisiones, adoptar nuevas tecnologías, evaluar riesgos y administrar recursos agrícolas.

Como parte de un estudio internacional de iniciativas prometedoras de ICHA, este estudio de caso presenta evidencias obtenidas del programa peruano *Haku Wiñay/Noa Jayatai*. El estudio fue encargado por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y dirigido por el Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI) con el apoyo del Programa de investigación del CGIAR sobre Políticas, Instituciones y Mercados (PIM), con la finalidad de examinar las oportunidades de inversión, tanto pública como privada, en capital humano para la agricultura.

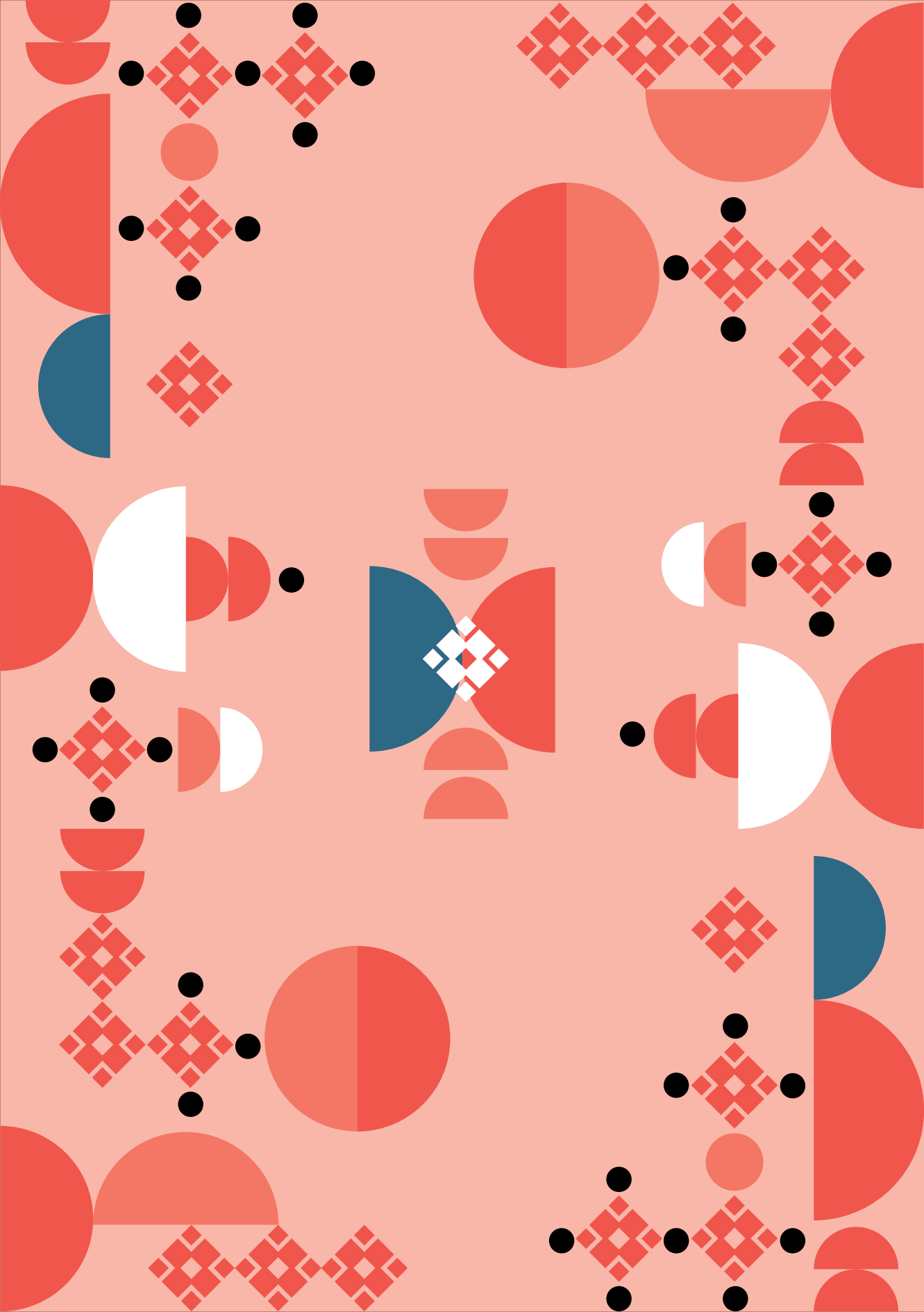
El presente estudio busca cerrar brechas de conocimiento relativas a las inversiones prometedoras en programas que desarrollen este capital, particularmente en los distintos grupos beneficiarios, tales como pequeños agricultores, mujeres y jóvenes.

Tras efectuar una amplia evaluación usando análisis de publicaciones y aportes de expertos, los estudios de caso se seleccionaron de acuerdo con los criterios siguientes: la documentación de las repercusiones; la escalabilidad, la repetibilidad y la institucionalización; la inclusión y empoderamiento; la integración holística; y la sostenibilidad. Se seleccionaron nueve estudios de caso de distintas áreas geográficas y con una definición desarrollada de capital humano para la agricultura. El proceso de selección incluyó una serie de talleres donde los expertos técnicos abordaron los casos potenciales, la selección de los estudios de caso y equipos de investigación de dichos estudios.

El estudio de caso del programa peruano *Haku Wiñay/Noa Jayatai* presentado en este documento profundiza nuestra comprensión sobre las inversiones en capital humano de hogares rurales de bajos ingresos dedicados a la agricultura, a través de promotores locales y proyectos comunitarios para fomentar el acceso a los mercados.



...del ...  
...del ...  
...del ...





# Capítulo 1

## Antecedentes

Tras 25 años de crecimiento económico sostenido y constante, el Perú se consideraba uno de los países más prominentes de América Latina en términos de estabilidad macroeconómica y solidez de políticas fiscales y monetarias (Grupo Banco Mundial, 2017). La tasa promedio de crecimiento económico del país entre 2001 y 2017 fue del 5%, superada en América Latina solo por Panamá. El rápido crecimiento económico, impulsado por la acumulación de capital y los precios favorables de los minerales, provocó un aumento en la demanda interna de servicios, que en 2019 representaron el 60% del producto interno bruto (PIB) (Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2020). En este contexto, las tasas de pobreza a nivel nacional cayeron del 56% en 2005 al 21% en 2018 (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2020a).

A pesar de las altas tasas de crecimiento económico de los últimos 20 años, la riqueza y los servicios del país siguen muy centralizados en torno a la capital, Lima. Más de un tercio de la población vive en esta ciudad y más del 80% de la población de Perú vive en zonas urbanas (INEI, 2018a). La urbanización plantea inmensos desafíos no solo para las áreas urbanas, que deben prestar servicios básicos a una población creciente, sino también para las zonas rurales que experimentan una salida migratoria, lo que dificulta la producción de alimentos y su suministro a las ciudades. Si bien en los últimos 20 años las tasas de pobreza tanto en zonas urbanas como rurales han experimentado una importante caída, aún persisten brechas considerables. La pobreza urbana cayó del 25% en 2008, aproximadamente, a casi el 15% en 2018, mientras que en las zonas rurales se redujo del 61% en 2007 al 41% en 2018 (INEI, 2020a).

Las desventajas experimentadas en las áreas rurales resultan evidentes al comparar sus indicadores sociales con los de las zonas urbanas. La subalimentación de niños menores de cinco años en las zonas rurales fue del 24% en 2019, frente al 8% en las zonas urbanas (Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social [MIDIS], 2019). La incidencia de la anemia en niños de seis a 36 meses también es mayor en zonas rurales que en ámbitos urbanos (49% frente a 37%). Estas dos condiciones afectan gravemente el desempeño cognitivo

durante la adultez. El embarazo entre jóvenes de 15 a 19 años llega al 21% en las zonas rurales, en comparación con el 7% existente en las áreas urbanas, lo que reduce de forma considerable las posibilidades de la mujer de acceder a la educación superior. Además, casi el 25% de los hogares rurales se abastece con agua que no proviene del sistema público y es de menor calidad, lo que aumenta la probabilidad de contraer enfermedades gastrointestinales, en comparación con apenas el 5% en zonas urbanas (MIDIS, 2019). Por otra parte, cerca del 56% de los hogares rurales no tienen acceso al alcantarillado público. Solo el 33% de los hogares rurales tienen acceso a todo el paquete de servicios públicos básicos (agua, alcantarillado, electricidad y teléfono), frente al 85% en las zonas urbanas (MIDIS, 2019).

La agricultura es la actividad económica más importante de las zonas rurales. Más del 79% de la población rural trabajó en este sector en 2017 (INEI, 2018b). La agricultura ha aportado cerca del 7% del PIB durante los 10 últimos años y tuvo una tasa de crecimiento del 3% en 2019. La mayor parte del éxito reciente del sector proviene de grandes fincas altamente productivas a lo largo de la costa del Perú, que producen la mayoría de las exportaciones agrícolas, tales como espárragos, aguacates, arándanos, uvas y mangos. Sin embargo, la mayoría de los alimentos que se consumen en el Perú se producen en pequeños terrenos familiares que cultivan menos de cinco hectáreas, y tienen poca asistencia técnica y un acceso limitado a tecnologías de producción innovadoras (Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego [MINAGRI], 2015). Existen varios factores que contribuyen a la fragmentación y a la falta de capital en las fincas tradicionales, como la reforma agraria de la década de 1960, la crisis económica de la década de 1980, la eliminación de los servicios de extensión agropecuaria y el cierre del Banco Agrícola en la década de 1990 (FAO y Banco de Desarrollo de América Latina [CAF], sin fecha).

En este contexto, el Gobierno peruano creó en 1991 el Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES) para desarrollar infraestructura a pequeña escala en zonas rurales, con la participación de las comunidades. Más tarde, durante la década de 2000, el FONCODES implementó varios programas de asistencia técnica para pequeños agricultores. La mayoría de ellos recibió financiamiento de organizaciones internacionales como el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y tuvo resultados positivos. En la década de 2010, el Gobierno asumió el financiamiento de programas destinados a mejorar el capital humano en la agricultura dirigidos a agricultores pequeños (*Haku Wiñay/Noa Jayatai*) y medianos (Agro Rural). En 2012, como parte del recientemente creado Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), se encomendó al FONCODES y al programa *Haku Wiñay* desarrollar los cuatro pilares (inclusión económica de la población en edad productiva) de la Estrategia Nacional de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS, 2014).

## Cuadro 1

### Indicadores agrícolas clave de capital humano y de entorno favorable en el Perú

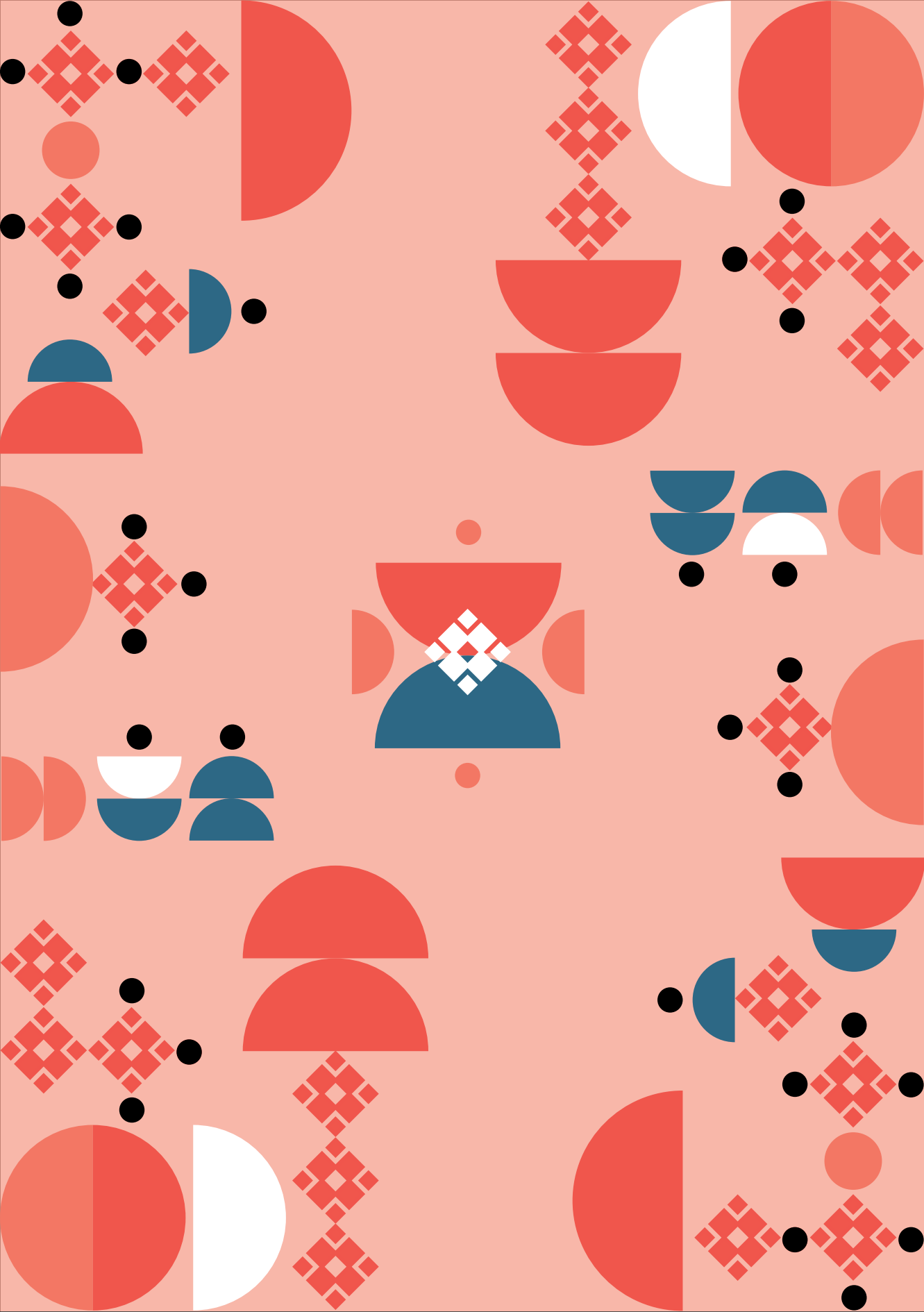
Categoría del indicador	Nombre del indicador	Último año con datos disponibles	Valor del indicador
<i>General</i>	Población total	2019	32 510 453
	Población rural (porcentaje de la población total)	2017	21
	Tasa de incidencia de la pobreza, 1,90 USD (porcentaje)	2018	2
	Tasa de pobreza rural (porcentaje) (línea de pobreza: 139 USD de PPA constante de 2017 al mes)	2018	42
	Hogares rurales con acceso a un sistema de suministro de agua (porcentaje)	2019	74
	Hogares rurales con acceso a alcantarillado (porcentaje)	2019	44
	Prevalencia de la subalimentación (porcentaje)	2017	9
	Prevalencia de la anemia en niños de 6 a 36 meses	2019	40,31
	Número de agricultores pequeños/familiares (fincas que emplean principalmente a trabajadores familiares y que tienen un acceso limitado a irrigación y a semillas certificadas)	2015	2 156 833
	Fincas de 5 hectáreas o menos (porcentaje)	2012	79
<i>Ambiente favorable: Grado de instrucción</i>	Puntuación del Índice de Capital Humano (ICH)	2020	0,61
	Ratio de ICH (20% más rico/pobre)	2020	1,41
	Años de escolarización previstos, hombres y mujeres	2018	13
	Años de escolarización ajustados por aprendizaje	2019	8,6
	Tasa de finalización de la enseñanza primaria, total (porcentaje)	2018	96
	Índice de alfabetización, total en adultos (porcentaje de personas mayores de 15 años)	2018	94
<i>Ambiente favorable: Financiación</i>	Datos sobre el gasto nacional en investigación agrícola como fracción del PIB agrícola (ASTI)	2013	0,03
	Gastos en agricultura (porcentaje del gasto gubernamental total)	2020	3
<i>Ambiente favorable: Indicadores relativos a las TIC</i>	Suscripciones a teléfonos celulares (cada 100 personas)	2018	131
	Servidores seguros de Internet (por millón de personas)	2019	384
	Acceso a electricidad (porcentaje de la población)	2018	95
<i>Ambiente favorable: Políticas</i>	Existe una estrategia nacional para la agricultura familiar		Sí
	Existe un documento normativo nacional para la agricultura		Sí
	Existe un plan nacional de inversiones en agricultura		No

FUENTES: Banco Mundial, 2020; IFPRI, 2020; FAO, 2020; INEI, 2020a; MINAGRI, 2015; MIDIS, 2019; INEI, 2018c.

**NOTA:** La tasa de incidencia de la pobreza indica el porcentaje de la población que vive con menos de 1,90 dólares estadounidenses por persona y por día en paridad del poder adquisitivo (PPA) de 2011. La tasa de pobreza rural (línea de pobreza: 139 dólares de PPA constante de 2017 mensual) indica el porcentaje de la población rural que vive con menos de 139 dólares por persona y por mes en PPA de 2011. El indicador de gasto en agricultura proviene de los datos de gasto gubernamental de la Base de datos estadísticos sustantivos de la Organización (FAOSTAT) y se expresa como porcentaje del desembolso total. Las suscripciones a teléfonos celulares se definen como “todas las suscripciones móviles divididas por la población del país y multiplicadas por 100”.







# Capítulo 2

## Información general del caso

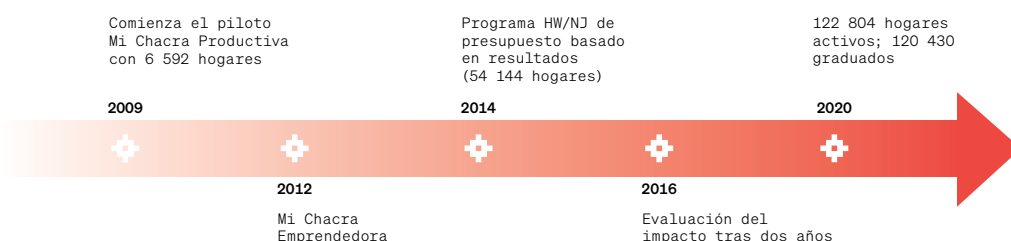
### ORÍGENES DEL PROGRAMA

El programa *Haku Wiñay/Noa Jayatai*, que significa “Vamos a crecer” en los idiomas quechua y shipibo-conibo, respectivamente, surgió de integrar las experiencias de aprendizaje obtenidas de varios programas anteriores, de implementación tanto pública como privada, destinados a dar apoyo a fincas de ingresos medios y bajos mediante asistencia técnica y sugerencias para la producción. Estos programas se instauraron principalmente en zonas rurales de los Andes peruanos. Algunos de los programas que sirvieron como inspiración para *Haku Wiñay/Noa Jayatai* son el Proyecto de Desarrollo Rural en Microrregiones (PRODERM), el programa Manejo de Recursos Naturales de la Sierra Sur (MARENASS), el programa Corredor Puno-Cusco, el programa Sierra Sur, el programa Sierra Productiva y el piloto de Mi Chacra Productiva, entre otros (Escobal, 2012). La financiación de todos estos programas estuvo a cargo de organizaciones internacionales tales como la Comisión Económica Europea, el FIDA y el Banco Mundial, con la excepción de Mi Chacra Productiva, financiada por el Gobierno peruano e implementada por la organización no gubernamental Swisscontact.

El piloto Mi Chacra Productiva presentó tecnologías y técnicas, como la producción de fertilizantes orgánicos o la cría de cuyes, para ayudar a las familias a mejorar sus ingresos mediante la producción agrícola. En sus orígenes, el Gobierno peruano invirtió 10 millones de soles (3,9 millones de dólares) en el piloto, que abarcó 6 592 hogares (Foro Económico Mundial y Schwab Foundation for Social Entrepreneurship, 2013). El 70% de los hogares beneficiarios fueron familias que también participaron en el programa gubernamental de transferencias monetarias condicionales. El piloto logró mejoras en la producción y los ingresos familiares, por lo que se recomendó su ampliación (Escobal y Ponce, 2016a; Foro Económico Mundial y Schwab Foundation for Social Entrepreneurship, 2013). Con la creación del MIDIS en 2011, todos los programas sociales del Gobierno migraron al nuevo ministerio, lo que incluyó al FONCODES, que estuvo a cargo de la ampliación del piloto Mi Chacra Productiva. De este modo, en 2012 el FONCODES creó Mi Chacra

Emprendedora e inicialmente implementó el programa en cinco distritos con la ayuda de la FAO y de la organización humanitaria Acción contra el Hambre. Más tarde llegó a otros nueve distritos adicionales usando financiamiento público. En 2013, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) incrementó el presupuesto de Mi Chacra Emprendedora, ahora llamado *Haku Wiñay/Noa Jayatai*, y amplió el programa a cinco regiones. Más adelante, en 2014, el MEF creó el programa Acceso a los mercados de hogares rurales en economías de subsistencia: *Haku Wiñay/Noa Jayatai* (HW/NJ), de presupuesto basado en resultados. Así, el programa fue incorporado al presupuesto nacional.

A fines de 2013, la cobertura de HW/NJ alcanzaba a 24 046 hogares de 51 distritos, mientras que en julio del 2020 registraba 122 804 hogares activos en 286 distritos. Además, para julio de 2020, la cantidad de hogares que habían finalizado el programa (es decir, que se habían graduado) era de 120 430. El gráfico siguiente muestra la cantidad de hogares y distritos cubiertos entre 2014 y 2020.



**Figura 1**  
Cronología del programa *Haku Wiñay/Noa Jayatai* (HW/NJ)



**Figura 2**  
Hogares y distritos participantes y hogares graduados de *Haku Wiñay/Noa Jayatai*, 2013-2020

FUENTE: Gráfico elaborado por los autores a partir de registros administrativos del programa, 2020.



## **EL PROGRAMA HAKU WIÑAY/NOA JAYATAI**

El programa *Haku Wiñay/Noa Jayatai* (HW/NJ) ofrece asistencia técnica a hogares rurales de bajos ingresos con el fin de desarrollar las habilidades productivas y empresariales de los hogares dedicados a la pequeña agricultura y la agricultura de subsistencia en las regiones rurales del Perú. El programa identifica el problema principal por resolver como “Hogares rurales en economías de subsistencia con pocas oportunidades de acceder a los mercados”, como se observa en el árbol de problemas del programa de la Figura 3.

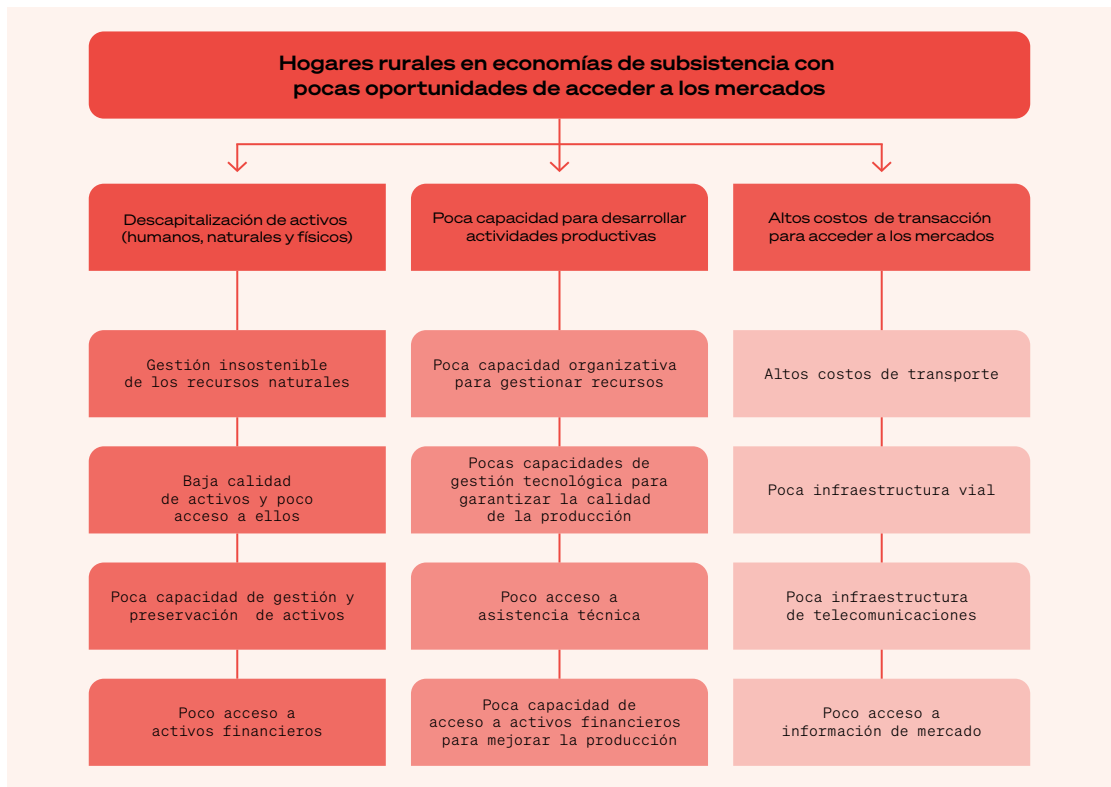
El programa considera una intervención de tres años en los hogares agrícolas, durante la cual se proveen “paquetes” formados por activos familiares y productivos acompañados de capacitación, asistencia técnica para la producción y desarrollo de habilidades. A través del programa se brinda, además, financiamiento inicial para el desarrollo de iniciativas entre grupos de agricultores, las cuales se seleccionan mediante un concurso público organizado por la comunidad. En ese sentido, el HW/NJ está formado por dos productos y cuatro componentes (MEF, 2019):

**Producto 1: Los hogares rurales en economías de subsistencia reciben asistencia técnica y capacitación para desarrollar habilidades productivas.**

- **Componente 1.1:** Mejorar los sistemas de producción agrícola ofreciendo asistencia técnica para desarrollar innovaciones tecnológicas simples y de bajo costo.
- **Componente 1.2:** Desarrollar y mantener viviendas saludables con elementos como cocinas seguras, gestión de agua y desechos sólidos, huertos y un establo para animales pequeños.

**Producto 2: Las poblaciones rurales de economías de subsistencia reciben asistencia técnica, capacitación y activos básicos para desarrollar empresas rurales.**

- **Componente 2.1:** Promover empresas rurales inclusivas ayudando a los agricultores a organizarse en asociaciones comerciales, preparar planes empresariales y buscar subvenciones participando en programas gubernamentales de financiación competitiva.
- **Componente 2.2:** Incrementar la capacidad financiera ayudando a desarrollar planes de ahorro y habilidades contables básicas.

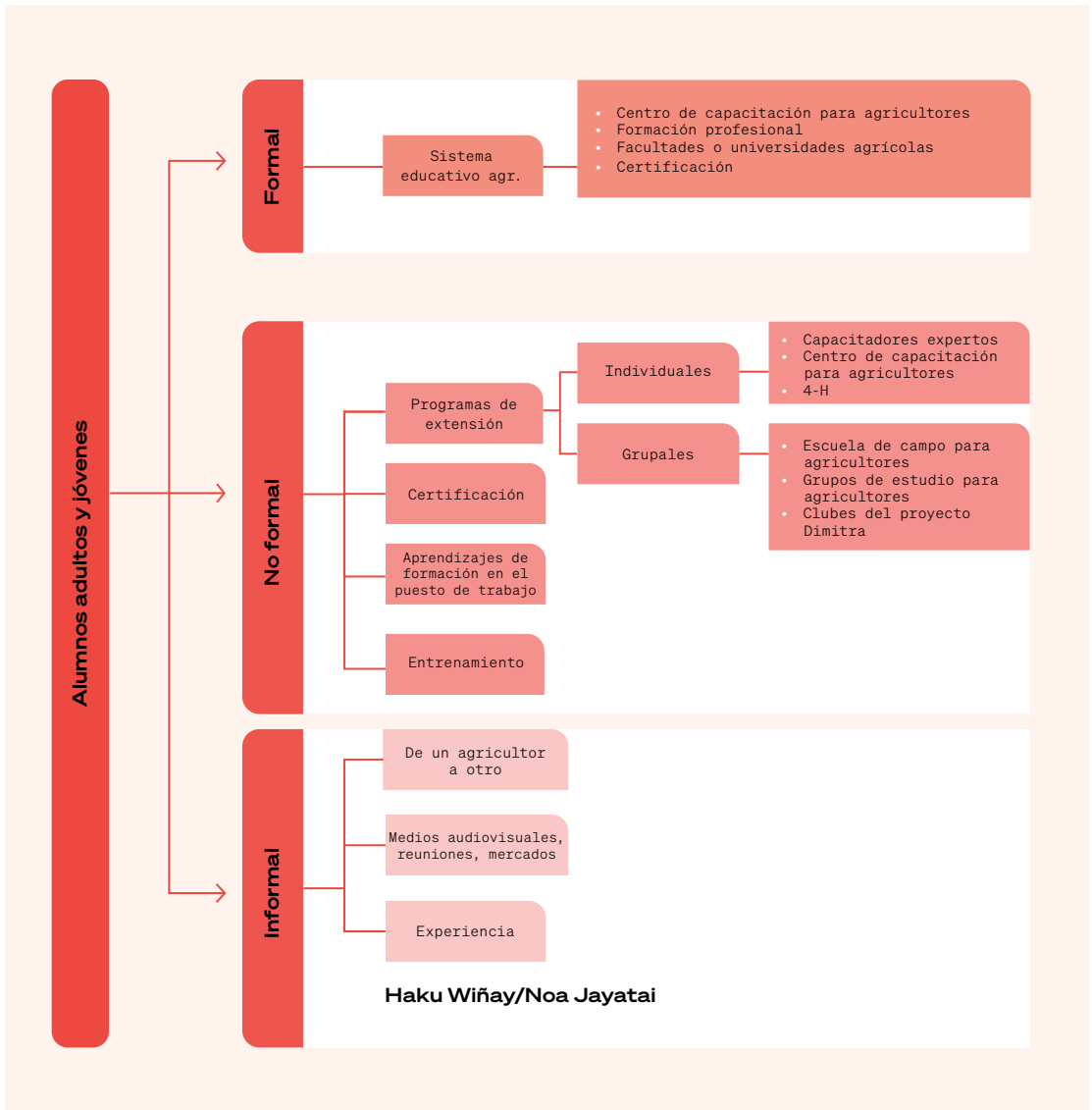


**Figura 3**  
**Árbol de problemas de Haku Wiñay/Noa Jayatai**

FUENTE: MEF, 2019.

La asistencia técnica y la capacitación están a cargo de los *Yachachiq* (“Quien sabe y enseña”, en quechua), miembros de la comunidad o de pueblos cercanos seleccionados de forma comunitaria para asistir técnicamente y capacitar a otros agricultores y miembros de la comunidad. Todas las sesiones de capacitación se desarrollan con un enfoque en el aprendizaje práctico. En ese sentido, el tipo de capacitación que los *Yachachiq* ofrecen a los participantes del programa puede clasificarse como una “capacitación informal de un agricultor a otro” en la que se usan tanto la experiencia como el aprendizaje práctico en reuniones y talleres audiovisuales y de capacitación.

Con respecto al Componente 1.1 del **Producto 1**, los agricultores aplican en sus campos as técnicas que aprenden, en su mayoría relativas a métodos de irrigación, gestión de semillas, aplicación de fertilizantes orgánicos y cría de pequeños animales (principalmente cuyes). En relación al Componente 1.2, los *Yachachiq* ofrecen asistencia a los integrantes de los hogares para organizar la vivienda y fomentar prácticas saludables, como lavarse las manos, cocinar de forma saludable, establecer un lugar aparte para los animales, crear lugares de juego para los niños y de relajación para los adultos (*samanawasi*) e instalar cocinas seguras que reduzcan la contaminación dentro de la casa y que consuman menos leña. Estas actividades se desarrollan durante los dos primeros años del programa.



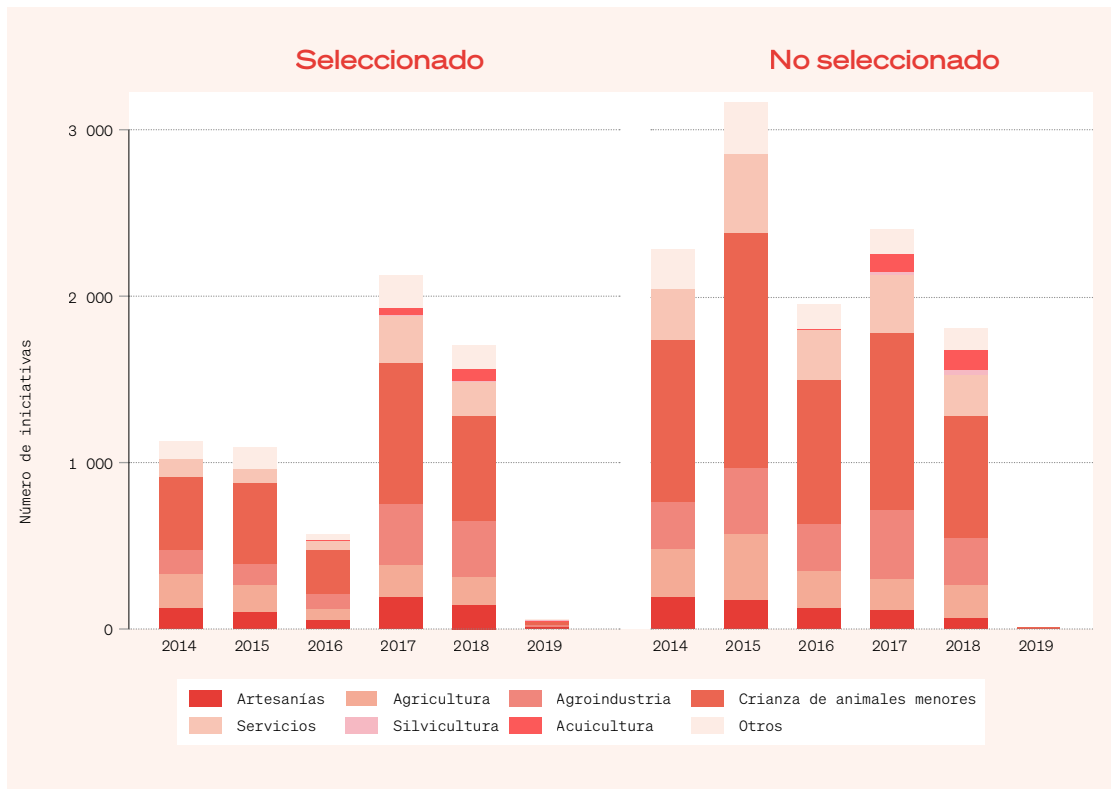
**Figura 4**  
Tipos y métodos de capacitación

FUENTE: Global report citation.

En cuanto al **Producto 2**, al final del segundo año el programa ofrece la posibilidad de obtener financiamiento para iniciar pequeñas empresas rurales. Los miembros de la comunidad que estén interesados pueden agruparse y preparar un plan empresarial para solicitar la subvención, la cual se adjudica en un concurso público organizado por la comunidad. El Componente 2.1 se refiere a la asistencia técnica que los agricultores interesados reciben para redactar los planes empresariales, así como a la promoción de asociaciones de agricultores. Por otro lado, en virtud del Componente 2.2, se ofrece asistencia técnica y capacitación a los grupos que reciben las subvenciones. La capacitación incluye finanzas empresariales básicas, servicios comerciales (certificación, formalización) e integración al mercado.

Para fines de 2018, ya habían participado 18 241 empresas rurales en el concurso público comunitario, y el 36% de ellas fueron seleccionadas para recibir financiación del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES). La mayoría de las iniciativas presentadas y seleccionadas corresponden a la crianza de pequeños animales (cuyes, principalmente), seguida de iniciativas relativas a servicios para la comunidad, incluidos los servicios poscosecha de cacao y café, veterinarios, restaurantes y peluquerías. La Figura 5 muestra la distribución de las iniciativas rurales.

El monto promedio de financiamiento que reciben las iniciativas seleccionadas es 3 216 dólares. Las iniciativas de silvicultura (forestales) son las más costosas (unos 4 200 dólares) mientras que las de artesanías son las más baratas (cerca de 2 900 dólares). El costo del proyecto se financia de forma conjunta entre el FONCODES y los integrantes del grupo. En promedio, los integrantes de cada grupo financiaron el 35% del costo total de los proyectos. La Cuadro 2 muestra el costo promedio de los proyectos de empresas rurales según el tipo de proyecto.



**Figura 5**

**Cantidad de iniciativas de empresas rurales según el estado de selección y el tipo de empresa**

FUENTE: Elaborado por los autores a partir de registros administrativos del programa, 2020.

**Cuadro 2**

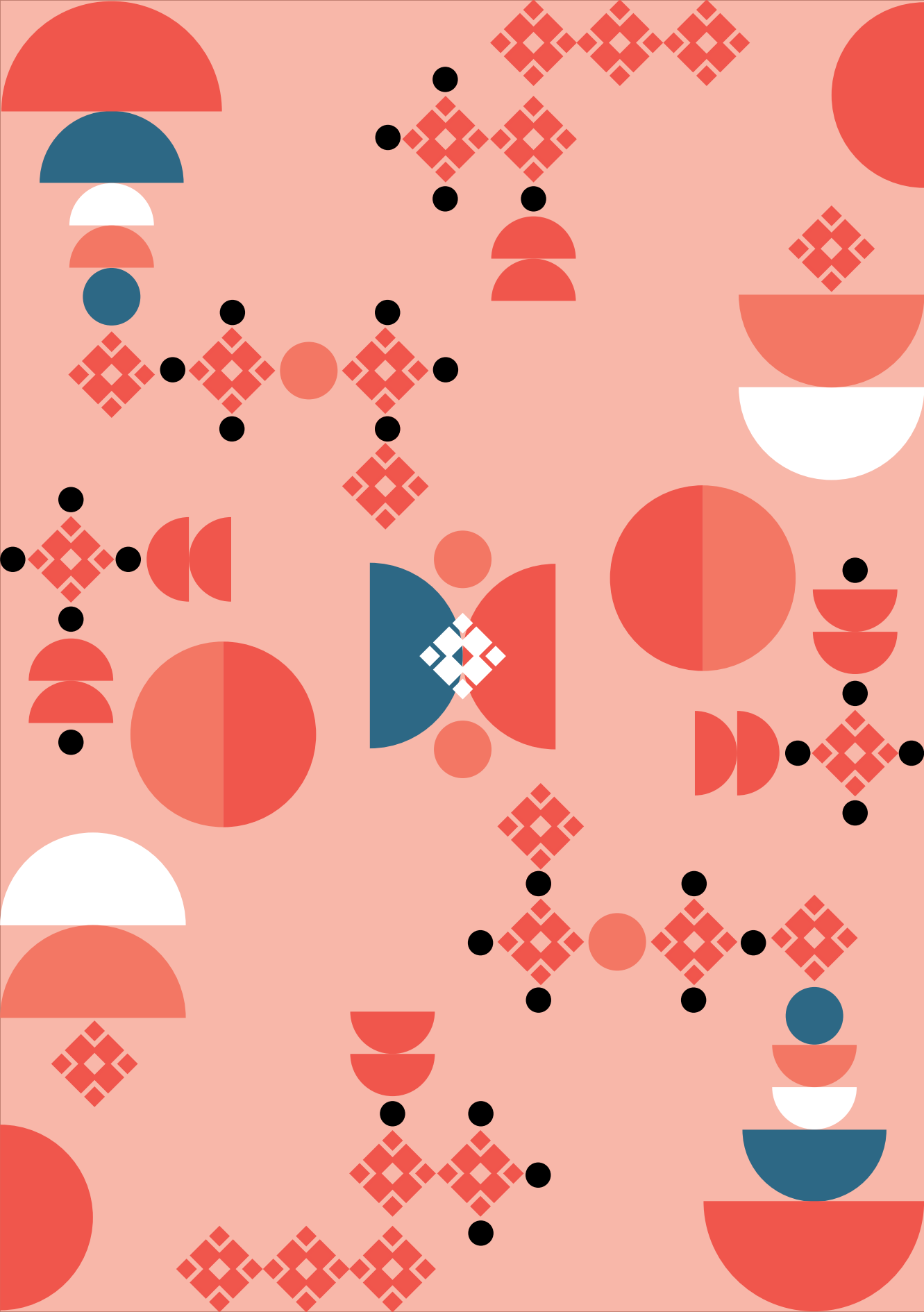
**Costo promedio de las iniciativas de empresas rurales financiadas de forma conjunta por el FONCODES y los participantes de cada grupo (en dólares)**

Tipo de iniciativa	Cantidad financiada por el FONCODES	Cantidad financiada por los miembros de cada grupo	Monto total
Artesanías	2 771,8	795,2	2 916,2
Agricultura	2 634,3	1 960,5	3 325,9
Ind. agrícola	2 873,9	1 457,1	3 186,4
Peq. animales	2 786,5	1 447,7	3 140,5
Servicios	2 917,0	1 281,7	3 349,4
Silvicultura	3 739,0	2 619,7	4 254,0
Acuicultura	3 411,5	1 416,6	3 098,8
Otros	2 779,3	2 469,0	3 604,0
<b>Total</b>	<b>2 805,8</b>	<b>1 535,8</b>	<b>3 216,8</b>

FUENTE: Elaborado por los autores a partir de registros administrativos del programa, 2020.









# Capítulo 3

## Detalles del caso

### **POBLACIÓN OBJETIVO**

La población objetivo del programa se identificó geográficamente en función de las características de los hogares, particularmente en lo relativo a la tenencia de tierras. Además, se consideraron las tasas de pobreza de cada distrito, aplicándose los siguientes criterios:

- Ciudades y poblados dentro de las Áreas de Registro Agrícola del Censo Agropecuario de 2012 con una posesión promedio de tierras de 1,3 hectáreas.
- Ciudades y poblados ubicados en distritos con una tasa de pobreza económica superior al 40%, según el Mapa de pobreza a nivel distrital de 2013.
- Ciudades y poblados ubicados en comunidades indígenas.

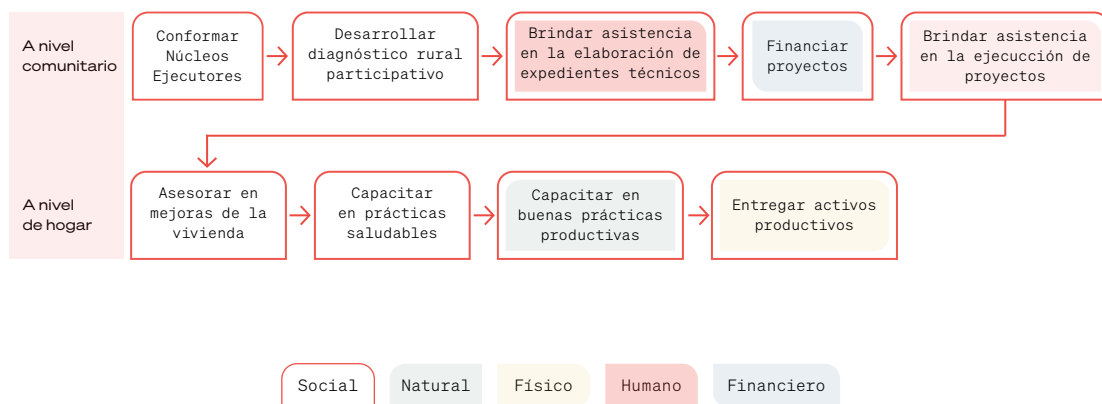
Estos tres criterios arrojaron un total de 11 191 ciudades y poblados con 533 962 hogares considerados elegibles. El Anexo detalla la distribución de las ciudades/poblados y los hogares, así como las características de la población objetivo del programa.

### **EJECUCIÓN**

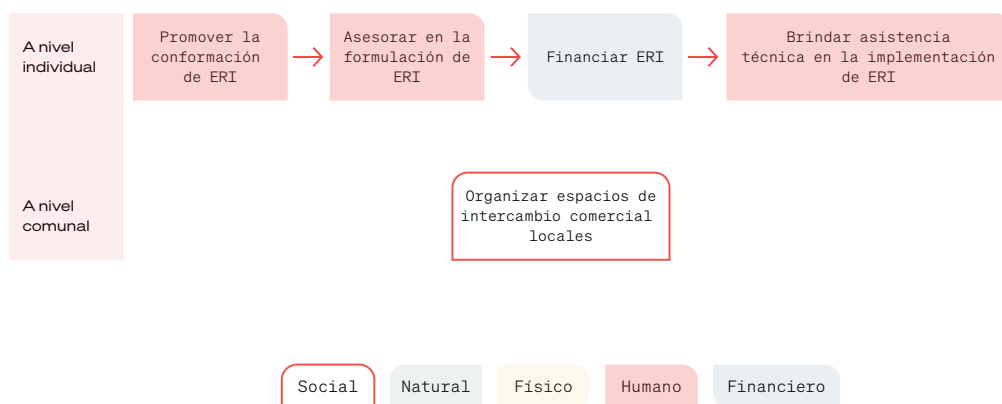
La implementación del programa está a cargo del FONCODES a través de un “Núcleo Ejecutor” (en adelante, NE), que es una organización comunitaria creada con el fin exclusivo de desarrollar los proyectos aprobados en cada comunidad. Cada NE abarca 100 hogares, aproximadamente. Los fondos públicos se asignan al programa en función de los gastos proyectados correspondientes a las tareas programadas para el año siguiente. El FONCODES y los NE firman acuerdos donde se detallan todas las tareas para el año siguiente, así como las normas que regirán la utilización del presupuesto. El FONCODES, junto con los NE, desarrolla un diagnóstico participativo para detectar las necesidades de la comunidad y, por lo tanto, el tipo de proyectos que se desarrollará. Una vez diseñados los proyectos para la comunidad, se definen todas las tareas, además del presupuesto que se asignará. Los proyectos de

cada comunidad tienen una duración de tres años. El NE contrata a los *Yachachiq* y a un coordinador del NE, quien dirige la ejecución de los proyectos. De esta manera, las comunidades no solo diseñan los proyectos, sino que también los gestionan. El FONCODES financia la implementación de los proyectos y la asistencia técnica a los funcionarios de los NE (presidente, tesorero, contador), y la contratación de los coordinadores y los *Yachachiq*, además de supervisar los gastos.

**Producto 1: Los hogares rurales en economías de subsistencia reciben asistencia técnica y capacitación para desarrollar habilidades productivas.**



**Producto 2: Las poblaciones rurales de economías de subsistencia reciben asistencia técnica, capacitación y activos básicos para desarrollar empresas rurales.**



**Figura 6**  
**Productos y actividades de Haku Wiñay/Noa Jayatai**

FUENTE: Elaboración de los autores a partir de MEF, 2019.

## MODELO DE SERVICIO Y FINANCIAMIENTO

Las actividades de cada producto se detallan en la Figura 6.

Todos los proyectos comunitarios implementados por el NE reciben financiamiento del Gobierno nacional a través del programa. Igualmente, los Gobiernos regionales, los municipios y las instituciones privadas pueden contribuir con financiamiento adicional a los proyectos comunitarios. Entre 2012 y 2020, el Gobierno peruano ha invertido 444 260 434 dólares (constantes de 2017) y ha prestado asistencia técnica a 242 773 hogares, con un costo promedio de 1 830 dólares (PPA constante de 2017) por hogar y por año.

### SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN DE LOS YACHACHIQ

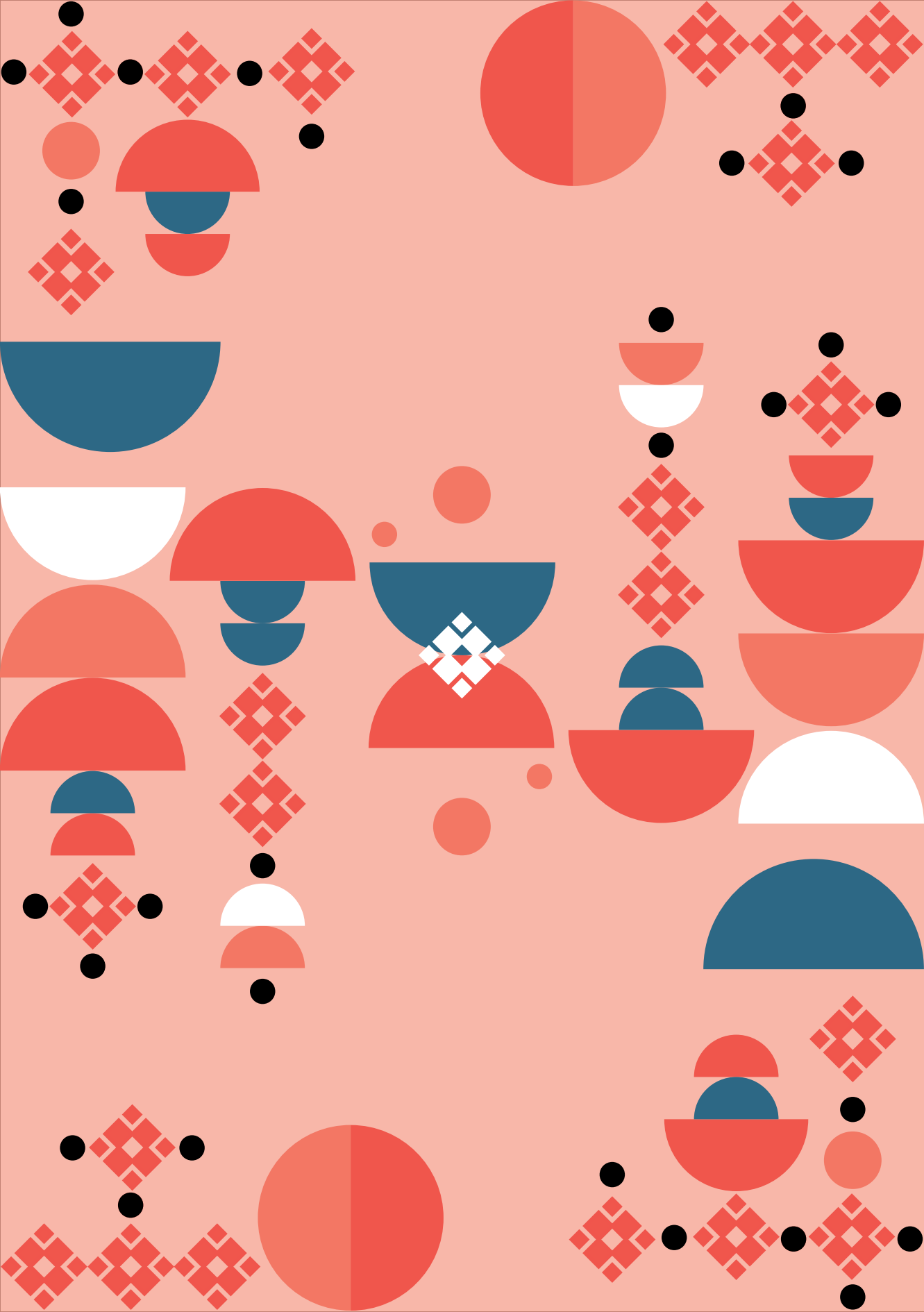
Los NE seleccionan a los *Yachachiq* por concurso público. Los Términos de referencia se publican en el sitio web del FONCODES, donde se detallan las comunidades donde prestará servicio cada *Yachachiq*. El perfil publicado según los Términos de referencia presenta los siguientes requisitos:

- a. conocimiento de las tecnologías productivas locales de bajo costo;
- b. experiencia en la divulgación de conocimientos agrícolas en áreas rurales;
- c. experiencia en asistencia técnica de agricultor a agricultor;
- d. capacidad de identificarse con otros agricultores;
- e. dominio del idioma local; y
- f. conocimientos básicos de dispositivos electrónicos y sistemas informáticos.

Los *Yachachiq* reciben capacitación del personal del FONCODES en técnicas y métodos de irrigación (riego por goteo o por aspersión), creación de huertos, producción de pastos, producción de fertilizantes orgánicos, cultivos andinos y planificación de la agricultura comercial. Estos criterios se tomaron en cuenta para la certificación oficial de los *Yachachiq* regulada por el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE). Solo dos instituciones (FONCODES y ProSynergy) pueden certificar a los *Yachachiq*. Si bien la certificación de los *Yachachiq* no es indispensable, obtenerla es importante, ya que gracias al programa se están desarrollando mercados locales de *Yachachiq*. De este modo, *Yachachiq* con credenciales y certificaciones tienen más posibilidades de que un NE los contrate una vez finalizado el programa en una comunidad en particular.







# Capítulo 4

## Metodología del estudio de caso

Dado el amplio abanico de iniciativas y programas que incorporan aspectos del desarrollo del capital humano en su enfoque de desarrollo agrícola, es difícil evaluar de manera exhaustiva estos tipos de inversiones en modelos similares (por ejemplo, las escuelas de campo de agricultores) o incluso en un solo país. No obstante, emplear los estudios de caso permite comprender mejor la complejidad de cualquier iniciativa que pretenda desarrollar el capital humano y aclarar los procesos y fenómenos en un contexto dado (Baxter y Jack, 2008). El presente estudio de caso incorpora fuentes de datos secundarios y datos cualitativos primarios con la finalidad de explicar las oportunidades desarrolladas por el programa y los inconvenientes presentados en su implementación con miras al desarrollo del capital humano entre familias de agricultores.

### **FUENTES DE DATOS**

En este estudio se emplearon dos tipos de datos de varias fuentes, algunas de datos secundarios y otras de datos cualitativos primarios.

#### **Revisión de lo publicado al respecto y cotejo de las fuentes de datos secundarios**

Entre 2014 y 2019 se llevaron a cabo nueve estudios sobre *Haku Wiñay* que describen, con distintos niveles de rigurosidad científica, diversos aspectos del programa y sus beneficios. Escobal y Ponce (2016) evaluaron el efecto del programa dos años después de su inicio (2013-15) en un ensayo controlado aleatorio (ECA). Este es el estudio más riguroso sobre el programa. Dos estudios evaluaron sus procesos (APOYO, 2018; Diez y Correa, 2016), mientras que otros analizaron otros aspectos más generales (Espinoza y Wiggins, 2016; ETC Andes, 2016; Gamarra, Febres y Cavalcanti, sin fecha; Gutiérrez Carbajal, 2019).

Los indicadores demográficos generales de capital humano del Perú de la sección Antecedentes del presente estudio se extrajeron de varias fuentes de datos secundarios. Los indicadores demográficos, de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) y del grado de instrucción se recopilaron

a partir del sitio web Datos de libre acceso del Banco Mundial y de información del Índice de Capital Humano (Banco Mundial, 2018, 2020). Los indicadores de inversión en investigación agropecuaria se compilaron a partir de la base de datos de los Indicadores de Ciencia y Tecnología Agropecuaria (ASTI), que contiene conjuntos de datos sobre los gastos de investigación agropecuaria y la capacidad de recursos humanos en países de ingresos medios y bajos (IFPRI, 2020). La información sobre gastos en el sector agropecuario se extrajo de la FAOSTAT (FAO, 2020). Los indicadores de pobreza se obtuvieron del Instituto Nacional de Estadística e Informática, INEI (INEI, 2018d, 2020a, 2020b). Se extrajeron otras estadísticas sobre el acceso a los servicios básicos e indicadores sociales del portal web del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS, 2019).

Por último, el programa *Haku Wiñay/Noa Jayatai* (HW/NJ) cuenta con registros de la cantidad de familias que participan en el programa desde su inicio, así como de las pequeñas empresas agropecuarias que han recibido asistencia. Estos datos se emplearon para brindar una descripción general del programa. Sin embargo, no fue posible acceder a información sobre sus resultados.

### Recopilación de datos cualitativos principales

Debido a las restricciones impuestas por la pandemia de la COVID-19 a la recopilación de datos en forma presencial, todas las entrevistas y debates por grupos especializados se llevaron a cabo en forma remota mediante un software de reuniones virtuales (principalmente por Google Meet) o por teléfono. Los audios de las entrevistas se grabaron, codificaron y guardaron de manera segura en un archivo protegido con contraseña. Se garantizó la confidencialidad de los participantes.

### Entrevistas con informantes clave

Se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas con informantes clave del ámbito académico (1), del personal del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES) de Lima (1), del personal del FONCODES en lugares seleccionados para los estudios de caso (dos jefes de Unidad Territorial [JUT] y cuatro coordinadores de Núcleos Ejecutores [NE]), presidentes de NE (2), presidentes de las asociaciones de productores (participantes anteriores de los programas) (1) y los *Yachachiq* (24).

### Debates telefónicos en grupos especializados con los *Yachachiq*

En estas sesiones, las preguntas sobre el programa se plantearon a dos o tres *Yachachiq* en forma simultánea, para iniciar un breve debate sobre los métodos que los *Yachachiq* usan para desempeñar sus tareas así como sobre los beneficios y mejoras potenciales del programa de acuerdo con sus puntos de vista. Al cotejar las entrevistas con los informantes clave, las sesiones en grupo permitieron a los *Yachachiq* comparar sus respuestas entre sí y brindar mayor información sobre el contexto, la forma en que abordan los problemas específicos de su localidad y sobre las necesidades de las poblaciones objetivo. No se reunió a los participantes en las sesiones de manera presencial.

Alexandra Arca y Rodrigo Salcedo prepararon todas las entrevistas y sus pautas con la asistencia técnica del IFPRI. El FONCODES facilitó los números de contacto para los participantes de las entrevistas en Cajamarca y Huancavelica. Arca y Salcedo los llamaron directamente e informaron que se solicitaban formularios de consentimiento antes de comenzar la entrevista. Se



grabaron todas las entrevistas y se guardaron las transcripciones en una carpeta custodiada por el IFPRI.

### **SELECCIÓN DE CASOS**

El programa apunta a las poblaciones más pobres de las zonas rurales. Consiguientemente, se seleccionaron los lugares de los casos de estudio en función de los índices de pobreza y el número de participantes. En primer lugar, se eligieron las regiones con los índices de pobreza más altos del año 2019: Ayacucho, Cajamarca, Huancavelica y Puno presentaron los índices más altos de pobreza monetaria, con un límite inferior del 34,4% y un límite superior del 39,4% (INEI, 2020a).

En segundo término, se analizó la cantidad de participantes de *Haku Wiñay* entre 2017 y 2020. En el anexo se presenta la distribución geográfica de los participantes, así como los índices de pobreza para todas las regiones. Asimismo, la Cuadro A3 presenta la cantidad de distritos rurales que presentan más del 60% de la población en la pobreza, en función del indicador de necesidades básicas insatisfechas (NBI) o índices de pobreza monetaria.

Las regiones de Cajamarca y Huancavelica presentan los índices más altos de pobreza monetaria del Perú y la mayor cantidad de participantes entre 2017 y 2020, albergando a un 20% de todos los participantes del programa en ese período. Es importante señalar también que esas regiones presentaron un elevado número de distritos con más del 60% de la población considerada pobre, de acuerdo con el indicador de necesidades básicas insatisfechas (NBI) o los índices de pobreza monetaria.

Ambas regiones son muy distintas desde el punto de vista geográfico y cultural: Cajamarca se encuentra ubicada en la región norte de los Andes peruanos, en medio del corredor económico que comunica las regiones del Amazonas y de la costa del norte, cuenta con una mayoría de población hispanoparlante y una importante presencia de la industria minera (Cajamarca es el mayor productor de oro del Perú); mientras que Huancavelica se ubica en la región central sur de los Andes peruanos, se comunica solo con Huancayo, la ciudad más importante de la zona central de los Andes, y más del 70% de su población habla quechua. En consecuencia, y para los fines del estudio, seleccionamos iniciativas desarrolladas en las regiones de Cajamarca y Huancavelica.



Map No. 3838 Rev. 4 UNITED NATIONS  
May 2011

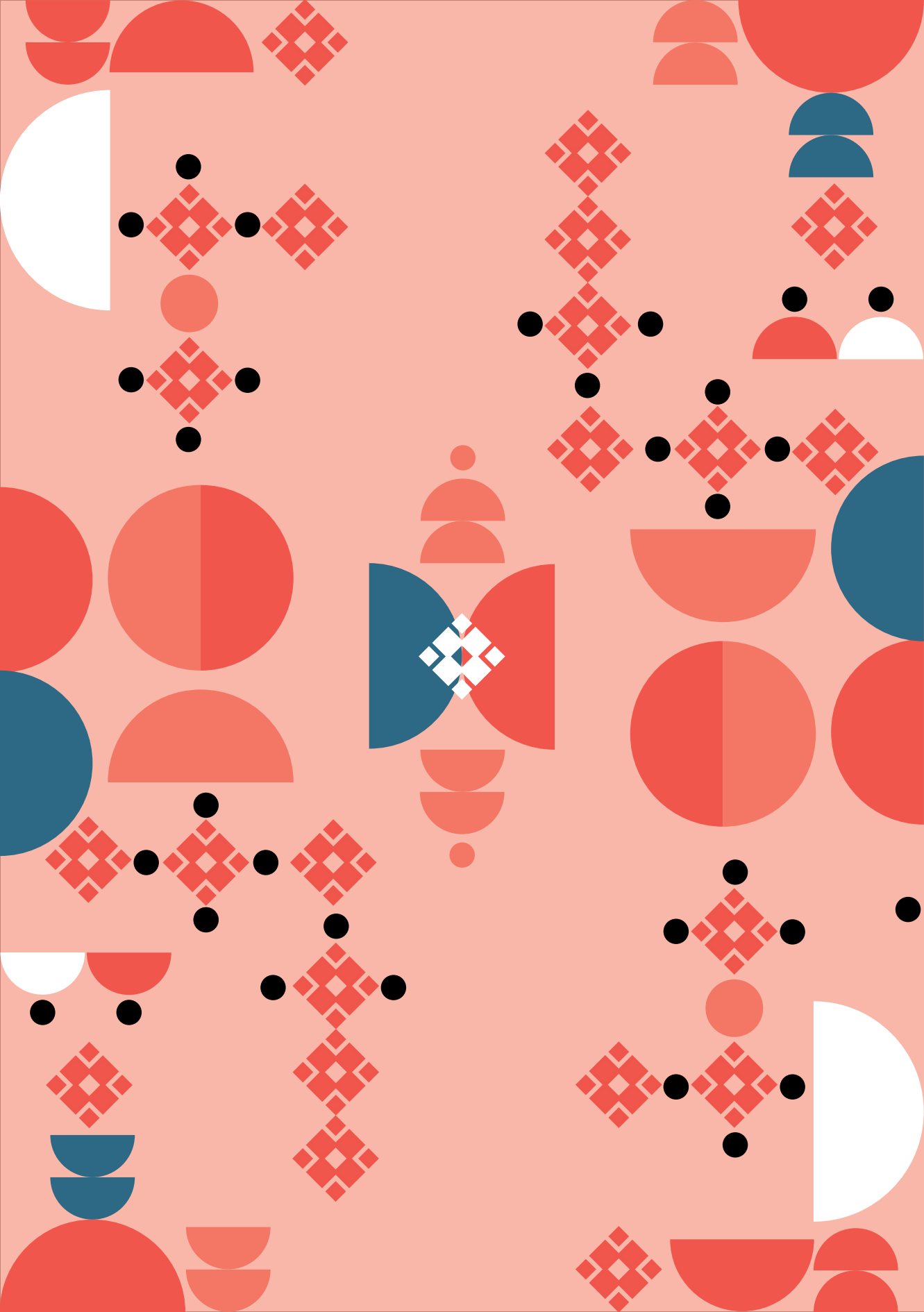
Department of Field Support  
Cartographic Section

**Figura 7**  
**Mapa del Perú, departamentos de Cajamarca y Huancavelica**

FUENTE: UN Geospatial (<https://www.un.org/Depts/Cartographic/map/profile/peru.pdf>).

Las denominaciones empleadas y la presentación de la información en este/os mapa/s no implican, por parte de la Organización, juicio alguno sobre la condición jurídica o el estado de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites. Las líneas punteadas en los mapas representan líneas limítrofes aproximadas para las cuales es posible que todavía no haya un acuerdo completo.





## Capítulo 5

# Base empírica del éxito de los casos en relación al desarrollo de capital humano

### **OBJETIVOS, ACCIONES Y RESULTADOS DEL PROGRAMA**

El objetivo del programa es que las familias rurales en las economías de subsistencia puedan acceder a los mercados. Este objetivo corresponde a los procesos de generación de ingresos de las familias. En ese sentido, la teoría del cambio se basa en la premisa de que la capacitación y la asistencia técnica ayudarán a desarrollar las capacidades necesarias en las familias rurales, como la administración de bienes, junto con capacidades productivas y organizacionales, para mejorar su acceso a los mercados.

Los indicadores del objetivo, los resultados y las actividades se presentan en la Cuadro 3.

### **Resultados informados en estudios anteriores**

Benites (2015) llevó a cabo una evaluación de los efectos del programa un año después de su inicio, y Escobal y Ponce (2016) realizaron una evaluación de los efectos en el segundo año del programa. Los estudios investigaron el efecto del programa *Haku Wiñay* en el bienestar de las familias participantes y los procesos locales de asignación de recursos que tuvieron lugar mientras se llevaba a cabo el proyecto. Ambos estudios llegaron a resultados similares.

Entre los principales resultados se descubrió que el ingreso agrícola y el proveniente de la ganadería de las familias participantes aumentaron de manera significativa en un 8% (Escobal y Ponce, 2016b). Las familias participantes informaron ingresos significativamente superiores en el ámbito agropecuarios (265 dólares) y la ganadería (167 dólares). Los autores también concluyen que el programa tiene un efecto positivo, aunque menos significativo, sobre el ingreso proveniente de actividades no agropecuarias independientes (comercio, servicios, artesanías, etc.). Asimismo, se informó de ingresos negativos en trabajadores agropecuarios asalariados, lo que podría implicar que las familias dependían más del ingreso por actividades independientes relacionadas con la actividad agropecuaria (Escobal y Ponce, 2016b). Por último, un porcentaje significativamente mayor de familias participantes

### ◆ Acciones ◆

1. Las familias reciben asistencia y capacitación técnica para desarrollar capacidades productivas.
2. Las familias reciben asistencia y capacitación técnica, además de bienes básicos para desarrollar actividades rurales.



### ◆ Resultados ◆

1. Las familias tienen capacidades de conservación y administración de bienes.
2. Las familias tienen capacidades organizacionales a nivel comunitario.
3. Las familias tienen capacidades productivas técnicas.



### ◆ Objetivos ◆

Las familias rurales en las economías de subsistencia pueden acceder a los mercados.

**Figura 8**  
Teoría del cambio de iniciativa

FUENTE: MEF, 2019.

**Cuadro 3**  
Objetivos e indicadores del programa

Objetivos	Indicadores
<b>Objetivo</b>	<b>Objetivo</b>
Las familias rurales en las economías de subsistencia pueden acceder a los mercados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio en el porcentaje del valor total de la producción agropecuaria vendida.</li> <li>• Porcentaje de familias con un valor total de producción agropecuaria superior dedicado al autoconsumo.</li> </ul>
<b>Resultados</b>	<b>Resultados</b>
<b>Resultado 1:</b> Las familias que están inmersas en una economía de subsistencia reciben asistencia y capacitación técnica para desarrollar capacidades productivas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de familias que recibieron asistencia y capacitación técnica sobre tecnologías de la producción.</li> <li>• Porcentaje de familias que, después del segundo año, siguen utilizando las tecnologías adquiridas.</li> <li>• Porcentaje de familias que ampliaron por su cuenta las tecnologías adquiridas después del segundo año.</li> </ul>
<b>Resultado 2:</b> Las poblaciones que están en una economía de subsistencia reciben asistencia y capacitación técnica, además de bienes básicos para desarrollar actividades rurales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de actividades rurales implementadas.</li> <li>• Porcentaje de actividades rurales operativas después del tercer año del programa.</li> </ul>
<b>Actividades</b>	<b>Actividades</b>
<b>Resultado 1:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1.1 Organización del NE.</li> <li>• 1.2 Desarrollo de capacidades para mejorar la actividad productiva de la agricultura familiar y el uso sostenible de los bosques y su biodiversidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de NE creados.</li> <li>• Cantidad de familias que participan en la capacitación productiva.</li> <li>• Cantidad de familias que reciben asistencia técnica sobre prácticas saludables.</li> <li>• Cantidad de familias que reciben asistencia técnica sobre organización habitacional.</li> <li>• Cantidad de familias que reciben bienes de producción (equipos de riego, cocinas seguras).</li> </ul>
<b>Resultado 2:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2.1 Asistencia técnica para grupos interesados en iniciar una empresa rural.</li> <li>• 2.2 Asistencia técnica a negocios rurales implementados.</li> <li>• 2.3 Fomento de los mercados locales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de grupos interesados que reciben asistencia técnica.</li> <li>• Cantidad de actividades rurales que reciben asistencia técnica.</li> <li>• Cantidad de mercados locales fomentados.</li> </ul>

FUENTE: Autores

percibió que la nutrición y la salud familiar habían mejorado desde el año de inicio de su participación, algo que presuntamente se deba a la asistencia técnica sobre organización habitacional y prácticas saludables.

En otro estudio, Diez y Correa (2016) analizaron la manera en la que los participantes del programa entienden y aceptan los procesos de los programas HW/NJ y analizan si los factores sociales, culturales o políticos influyen en la participación y el rendimiento de las familias del programa. Informaron que las comunidades, los participantes del programa e, incluso, quienes no participaban en él, lo valoraban mucho, principalmente por sus resultados con respecto al desarrollo de capacidades sobre técnicas productivas y la mejora de la vida de las familias (Diez y Correa 2016). Asimismo, informaron que las comunidades percibían que el programa “está presente donde nadie más está”.

Otra conclusión se relaciona con las percepciones de las comunidades sobre los efectos positivos del programa en la dinámica de la economía local y la demanda de técnicos locales con educación terciaria, particularmente los *Yachachiq*, con el fin de brindar asistencia y capacitación técnica a la comunidad. En otras palabras, el programa fomenta el desarrollo de los *Yachachiq* de la localidad y los mercados de extensión agropecuaria. Por último, constataron que quienes no participaron implementaban las mismas recomendaciones relacionadas a la organización del hogar y a las prácticas agropecuarias que el programa ofrecía a los participantes, pero con sus propios recursos.

### Resultados informados en las entrevistas

Las entrevistas de los informantes clave y los debates por grupos especializados telefónicos proporcionaron información sobre el programa respecto de los siguientes temas:

- perfil del *Yachachiq*;
- métodos de capacitación;
- transferencias de tecnologías y desarrollo de capacidades en los participantes del programa;
- inconvenientes del programa.

### PERFIL DEL YACHACHIQ

La mayoría de los *Yachachiq* entrevistados fueron hombres de entre 40 y 50 años, aunque *Yachachiq* mujeres y jóvenes también participaron en las sesiones. A pesar de que la mayoría proviene de distritos de los alrededores, algunos son oriundos de otras regiones. Independientemente de su lugar de origen, los *Yachachiq* viven en la comunidad durante el tiempo de ejecución del programa.

La mayoría de *Yachachiq* cuenta con estudios secundarios y educación formal en técnicas agropecuarias. No obstante, su conocimiento proviene principalmente de la experiencia de trabajar mano a mano con agricultores. “Los *Yachachiq* deben saber qué se necesita y pensar en soluciones. Ese conocimiento solo se puede adquirir con experiencia en el campo, para que funcione de manera eficaz con las familias participantes del programa”, asegura un *Yachachiq* de Cajamarca.

Todos los informantes mencionaron que el *Yachachiq* debe ser una persona capaz de generar, en primer lugar, confianza entre las familias participantes. Incluso cuando los *Yachachiq* provienen de la misma comunidad o de comunidades de los alrededores, deben demostrar credibilidad ante los participantes, especialmente porque estos “les abren las puertas de sus casas”. En ese sentido, no solo tienen que poder transferir conocimiento sobre tecnologías y prácticas saludables a las familias, sino que también tienen que

**“El Yachachiq no es quien manda, sino quien enseña con la práctica.”**

(Yachachiq de un NE de Huancavelica)

comprender sus necesidades en cuanto a tecnologías de la producción y, en general, a estrategias de sustento. Varios *Yachachiq* manifestaron que las mejoras habitacionales y, en especial, la instalación de cocinas mejoradas, son clave para estrechar lazos de confianza con los participantes del programa. Su instalación representa menor contaminación y menor consumo de leña. Según varios informantes, el impacto positivo de las cocinas facilita que los participantes establezcan una relación de confianza con los *Yachachiq*.

Durante las sesiones, los *Yachachiq* enumeraron algunas de las cualidades indispensables para llevar a cabo su tarea: paciencia, amabilidad, imaginación e innovación en la forma en la que las técnicas se dan a conocer. La mayor parte de las familias participantes ha trabajado en agricultura durante generaciones y sus técnicas son tradicionales. Las tecnologías que los *Yachachiq* imparten son versiones mejoradas de estas mismas técnicas. En Huancavelica, hablar quechua también se percibe como un sólido recurso de un *Yachachiq*, dado que es el idioma nativo de la mayoría de los participantes en la región. Tener la capacidad de transmitir conocimientos técnicos en el idioma nativo es clave para garantizar el desarrollo de la capacidad.

### **MÉTODOS DE CAPACITACIÓN**

Según la información recopilada en entrevistas y grupos focales telefónicos, el método más importante que emplean los *Yachachiq* para capacitar es el de “aprender con la práctica”, que consiste en poner en práctica las técnicas con los agricultores sobre el terreno. También identifican puntos donde impartir formación a la comunidad, incluyendo sesiones sobre la utilidad de las redes sociales para las capacitaciones.

Los *Yachachiq* se reúnen con un agricultor o un grupo reducido de agricultores para mostrar las técnicas durante sus visitas a los hogares. Los agricultores proponen un conjunto de técnicas que deben fomentarse y negocian con los *Yachachiq* para poner a prueba usualmente dos o más técnicas elegidas (tradicionales y nuevas). A partir de la observación de los resultados, deciden qué técnicas funcionan mejor. En este proceso, los *Yachachiq* trabajan codo a codo con los beneficiarios.

Asimismo, los *Yachachiq* también realizan afiches caseros, distribuyen folletos o muestran imágenes o videos de otros participantes del programa que usan las nuevas tecnologías. También organizan el intercambio de experiencias entre los distintos NE. Los beneficiarios visitan otros NE para aprender las nuevas técnicas que implementan. Cuando en un hogar se aplica una técnica de manera exitosa, las familias y aldeas vecinas suelen estar más dispuestas a adoptarla, algo que los *Yachachiq* usan a su favor como herramienta de enseñanza.



## TRANSFERENCIAS DE TECNOLOGÍAS Y DESARROLLO DE CAPACIDADES EN LOS PARTICIPANTES DEL PROGRAMA

### Técnicas de mejora para la agricultura

Los participantes del programa aprenden la importancia de diversificar cultivos y semillas. Con el objetivo de mejorar su producción agrícola, aprenden a cultivar semillas mejoradas, a utilizar y generalizar el uso de fungicidas y fertilizantes orgánicos, y se les familiariza con la lombricultura. Aprenden a mejorar los sistemas de irrigación, instalando reservorios con geomembranas para recoger el agua de lluvia, o sistemas de riego por aspersores. Un uso más inteligente de los recursos hídricos resulta especialmente útil en zonas en donde el agua es escasa.

### Mejora de las capacidades de cría de animales pequeños

Entre las principales mejoras en la cría de cuyes, se encuentra la reorganización del espacio para separar a los animales para criarlos de manera segura y disminuir el riesgo de enfermedades. También se construyeron corrales para proteger a las aves de las inclemencias climáticas, y se impartieron técnicas de producción de alimentos nutritivos para cuyes como la alfalfa.

**“El desarrollo del capital humano se hace todos los días. Si no desarrollamos el capital humano ni las habilidades, las conductas, las actitudes ante una nueva forma de vida ni tampoco cambiamos [a una forma de vida] para ser más ordenados, limpios y emprendedores, no lograremos nada. Nuestro trabajo es un esfuerzo conjunto.”**

(Yachachiq de un NE de Huancavelica)

En vista de los resultados, algunos agricultores de Cajamarca organizaron asociaciones de productores de cuy, que hoy se encuentran formalmente registradas, y cuyos miembros pagan una contribución y cumplen pautas de seguridad. Además, la población comenzó a utilizar mascarillas para garantizar la manipulación segura de los cuyes. Según algunos entrevistados, esto facilitó que las familias adoptaran medidas sanitarias para protegerse contra la COVID-19.

También se enseñó a los agricultores a vacunar animales y a garantizar sus condiciones sanitarias. Según los Yachachiq de Huancavelica, algunos agricultores contrataban a técnicos externos para que administrasen vacunas de la gripe a sus gallinas y pollos, gastando una suma considerable de dinero (se paga por aplicación). Al aprender cómo hacerlo por su cuenta, mejoró la economía familiar.

### Cultivos para consumo familiar y alimento para los animales

Diversificar el cultivo y consumo de vegetales es también un aprendizaje clave para las familias, que logran un excedente para comercializar y una fuente adicional de ingresos. En el proceso de producción, los Yachachiq enseñaron a los agricultores a utilizar biofertilizantes a partir de desechos orgánicos sólidos generados en el hogar y a desarrollar algunos tipos de cultivos con la técnica de la hidroponía. Esto resulta especialmente útil en épocas de sequía,

para las que, además, los agricultores han desarrollado cultivos con poca agua orientados a alimentar pequeños animales como cuyes o pollos.

### Familias saludables

En el proceso de aprendizaje se resalta la importancia de un hogar saludable. Gracias a la instalación de cocinas más seguras y con menos humo, se redistribuyen los espacios y se reorganiza la casa, disminuyendo el riesgo de enfermedades respiratorias y gastrointestinales. Además, las familias se proveen con un suministro de agua inocua y aprenden el valor de una dieta diversa y nutritiva.

La mejora de las cocinas es una tecnología clave que se lleva a cabo durante el programa, que ahorra tiempo en la cocción, emplea menos leña y genera menos humo en el hogar. La mayoría de los entrevistados coinciden en que su instalación estrecha los lazos entre los participantes del programa y los *Yachachiq*. Como las familias perciben las cocinas como una solución rápida y eficaz, tendrán una mayor predisposición a recibir las formaciones de los *Yachachiq*.

El FONCODES considera que las técnicas de mejora de los hogares son una estrategia introductoria más que una actividad del programa, aunque inciden igualmente en su eficacia.

### Educación financiera e iniciativa empresarial

Se organizan reuniones con grupos de tres a cuatro participantes del programa en las que estos deben presentar un plan de negocios rural. Si el grupo es seleccionado, el FONCODES otorga financiamiento de hasta 3 000 dólares. Asimismo, los miembros del grupo cuentan con asistencia técnica y educación financiera. Por ejemplo, la asociación de productores de cuyes de Chota puso en marcha una pequeña iniciativa empresarial.

Según los entrevistados, este componente tiene el potencial de desarrollar o fortalecer sociedades entre comunidades vecinas. Los participantes del programa también aprendieron a usar una cuenta de ahorros. Hoy, algunos de ellos ya tienen una cuenta en el Banco de la Nación, el banco nacional del Perú.

## INCONVENIENTES DEL PROGRAMA

### Escasez de recursos para los Yachachiq

Varios *Yachachiq* mencionaron que no reciben el suficiente apoyo del FONCODES. Si bien valoran la capacitación del FONCODES, es difícil para ellos seguir trabajando en el proyecto si cuentan con pocos insumos de producción para sus capacitaciones. Por ejemplo, a pesar de que los participantes recibían semillas para llevar a cabo las técnicas aprendidas de los *Yachachiq*, los

“Nuestro mayor logro es que hemos formado una asociación (...) Esto es algo que aprendimos: a trabajar como una microempresa. Para trabajar como una microempresa formada por ambas comunidades, tenemos que desarrollar confianza. Si no lo hacemos, ¿quién defenderá a la comunidad? Trabajamos como una empresa formal.”

(Presidente de la Asociación de Criadores de Cuyes)

entrevistados indicaron que no eran suficientes, por lo que algunos participantes del programa habían perdido interés.

Aunque los *Yachachiq* reciben un pago (el salario mensual promedio de un *Yachachiq* es de 428 dólares más transporte y viáticos cuando viaja a otras aldeas), los entrevistados mencionaron que no les alcanza. Algunos *Yachachiq* de Huancavelica aseguraron no contar con seguro, algo que los llevaría a abandonar el programa.

“No podemos separar el componente humano del técnico (...) Los agricultores, en especial los andinos, pueden no estar acostumbrados a hablar en entornos formales. Tras siglos de marginalización y exclusión, el contar con alguien que los acompañe y les de una ayuda adicional es algo que agradecen mucho.”

(Coordinador)

### **Diseño inadecuado de los proyectos implementados localmente**

Según varios entrevistados, algunos proyectos que los NE desarrollaron se basan en proyectos anteriores diseñados para otro NE sin mayor consideración de las necesidades de la población o las condiciones de las comunidades. Díez y Correa (2016) también presentan esta conclusión. No obstante, se supone que los miembros de la comunidad participan en el diseño y el proceso de selección.

### **Actitud "asistencialista" de los participantes del programa**

Varios entrevistados mencionaron que algunos participantes del programa esperan recibir insumos y recursos económicos. Cuando los *Yachachiq* explican a los campesinos que, si bien el programa entrega algunos insumos básicos, el objetivo principal es ofrecerles a ellos y a sus familias formación y asistencia técnica para mejorar su calidad de vida, muchos se niegan a participar. Los *Yachachiq* tienen que convencerlos para que asistan a las capacitaciones y lleven a cabo las mejoras en el hogar.

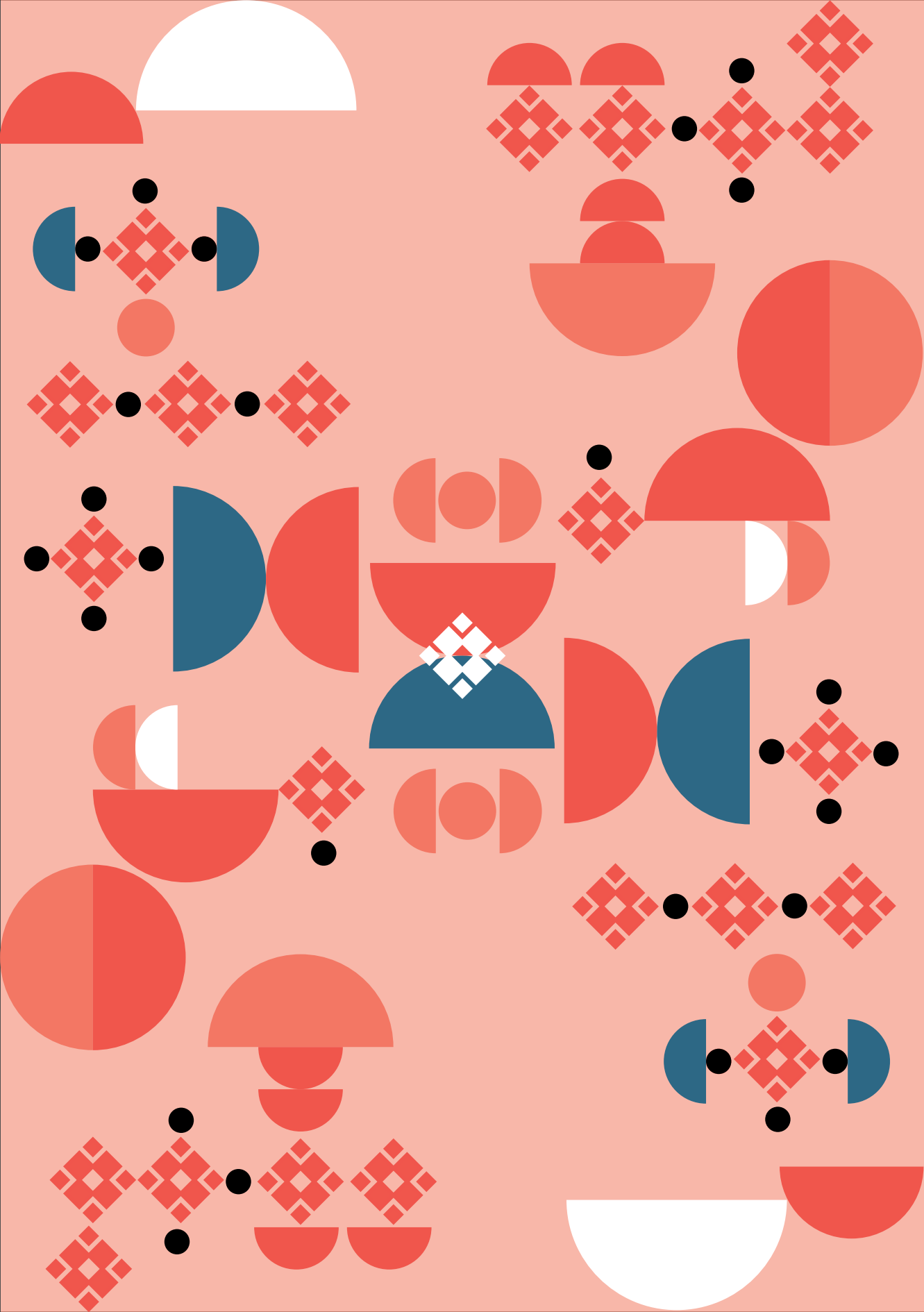
La situación empeora en Cajamarca, que es una región minera. La relación entre las empresas mineras y la población no ha sido fácil. En las últimas décadas se han producido varios conflictos sociales y medioambientales en la región a causa de las actividades extractivas. En consecuencia, por lo general, las empresas mineras facilitan bienes y recursos económicos a la población para aliviar tensiones, sin hacer inversiones en asistencia técnica. Esa predisposición de la población a recibir dinero o bienes de manera directa no es compatible con la esencia formativa del programa.

### **Acceso limitado a los mercados**

Los participantes del programa valoran positivamente las técnicas aprendidas y, según los entrevistados, reconocen una mejoría en la producción después del segundo año. No obstante, resulta difícil para los agricultores vender su producción. A pesar de que las ferias agropecuarias locales son clave para mejorar las ventas, no bastan. Algunos *Yachachiq* mencionaron que los agricultores sienten frustración ante la imposibilidad de vender su producto, y algunos de ellos incluso dejan de usar las nuevas tecnologías para evitar desperdiciar tiempo o dinero.







## Capítulo 6

# Análisis del caso y recomendaciones

El análisis de las publicaciones previas y las entrevistas indican que el programa tiene una demanda significativa por parte de las familias rurales pobres. Los pequeños agricultores y los miembros de las familias valoran las técnicas que el programa transfiere a los participantes por medio de los *Yachachiq*. Los entrevistados manifestaron que el cambio principal logrado en la población es una mejora de su calidad de vida, ya sea por el consumo de alimentos más saludables, el acceso a agua más segura y un entorno menos contaminado en el interior de sus viviendas, o por el aumento de la producción y las ventas agropecuarias de los pequeños agricultores rurales. Esas características hacen que el programa sea un caso de éxito en el sentido de que la población objetivo considera que el programa genera ciertas mejoras en su vida. Así, el Resultado 1 de la Cuadro 3 parece cumplir las expectativas de los participantes del programa. Esta percepción está en la misma línea que las conclusiones presentadas por Benites (2015), Diez y Correa (2016) y Escobal y Ponce (2016).

Sin embargo, no sucede lo mismo con el Resultado 2 de la Cuadro 3. Tal como argumentan Escobal y Ponce (2016), pese al financiamiento y a la asistencia técnica provista por el programa, la sostenibilidad de las empresas rurales establecidas no está garantizada. Se plantean varias hipótesis, entre las que se incluyen las diferencias en el “espíritu emprendedor” de los miembros del grupo y el tipo de vínculos de sus miembros, según la cual los que tienen lazos familiares consiguen mejores resultados (Diez y Correa, 2016). A partir de las entrevistas, no es posible ofrecer argumentos sólidos sobre el logro de este resultado del programa. La mayoría de los *Yachachiq* se enfocaron en los efectos del Resultado 1 y apenas mencionaron lo obtenido mediante la capacitación y la asistencia técnica en el Resultado 2.

Las características clave que respaldaron el éxito del programa (al menos con respecto al Resultado 1) son:

- a. La participación de la comunidad en el diseño y la implementación del programa (aunque en algunos casos, los proyectos comunitarios no reflejan las necesidades de la población, según argumentaron algunos *Yachachiq* en las entrevistas, y también lo presentaron Diez y Correa [2016]).
- b. La capacidad de superar la burocracia mediante la ejecución de proyectos por parte de los NE para garantizar una implementación rápida y ágil de los proyectos comunitarios. Tal como Escobal y Ponce (2016) mencionan, esto es clave para:
- c. La posibilidad de obtener resultados casi inmediatos a partir de la instalación de las cocinas y la organización del hogar, lo que facilita el trabajo de los *Yachachiq* con respecto a garantizar la asistencia de los participantes del programa a las sesiones de capacitación y, en general, que los participantes abran las puertas de su casa a los *Yachachiq*.
- d. El uso de técnicas fáciles de poner en práctica, como mejoras en las técnicas de riego con el uso de reservorios de geomembrana o la producción y aplicación de fertilizantes orgánicos. Los participantes del programa también perciben estas prácticas como naturales y, además, según mencionan varios *Yachachiq*, los participantes del programa apreciaron una disminución de los costos de producción.
- e. La percepción de que, en general, el programa impacta positivamente en su calidad de vida, incluso si las mejoras en los ingresos son insignificantes. La idea del aprendizaje sobre las nuevas técnicas contribuye significativamente a mejorar la autoestima de los participantes del programa.

Una desventaja importante del programa que, de no abordarse de forma oportuna, lo pondría en riesgo, son las condiciones en las que los *Yachachiq* desempeñan sus tareas. Tal como mencionaron Diez y Correa (2016) y según lo manifestado en las entrevistas, el salario mensual de los *Yachachiq* no corresponde al nivel de responsabilidad que asumen estas personas en el campo. “Los salarios de los *Yachachiq* no son los mismos para todos. Dependen del proyecto. Además, el salario no es tanto que compense [nuestro esfuerzo] (...) Por ejemplo, yo me he tenido que comprar una motocicleta por mi cuenta. Pago mi propia cuenta de gasolina. A veces, gasto más de lo que gano”, asegura una *Yachachiq* oriunda de Huancavelica.

En muchos casos, además, tienen que enfrentarse a situaciones extremas poniendo en riesgo su seguridad sin contar con un seguro médico, según varios entrevistados. “Hay que abordar la salud y el bienestar de los trabajadores... a veces nos envían a lugares extremos y tenemos que analizar las ventajas y desventajas de eso. Por eso, debo pensar en mí, a pesar de que quiero trabajar para el pueblo, los participantes del programa”, apunta otra *Yachachiq* de Huancavelica.

Se hace necesario garantizar una capacitación adecuada y eficaz de los *Yachachiq*. Algunos cuentan con conocimientos técnicos, prácticos o académicos sobre las mismas tecnologías que enseñan a los participantes del programa. No obstante, ciertas tecnologías implican un conjunto diferente de capacidades (la instalación de cocinas, por ejemplo, requiere trabajar con



cemento) y los *Yachachiq* deberían poder recibir formación específica. Un sistema de becas o programas de intercambio de *Yachachiq* podría fortalecer sus capacidades individuales.

Existe, también, la necesidad de brindarles las herramientas adecuadas para que no tengan que comprarlas ni alquilarlas. Los *Yachachiq* han sugerido que el programa disponga de herramientas para entregarles durante la vigencia de su contrato.

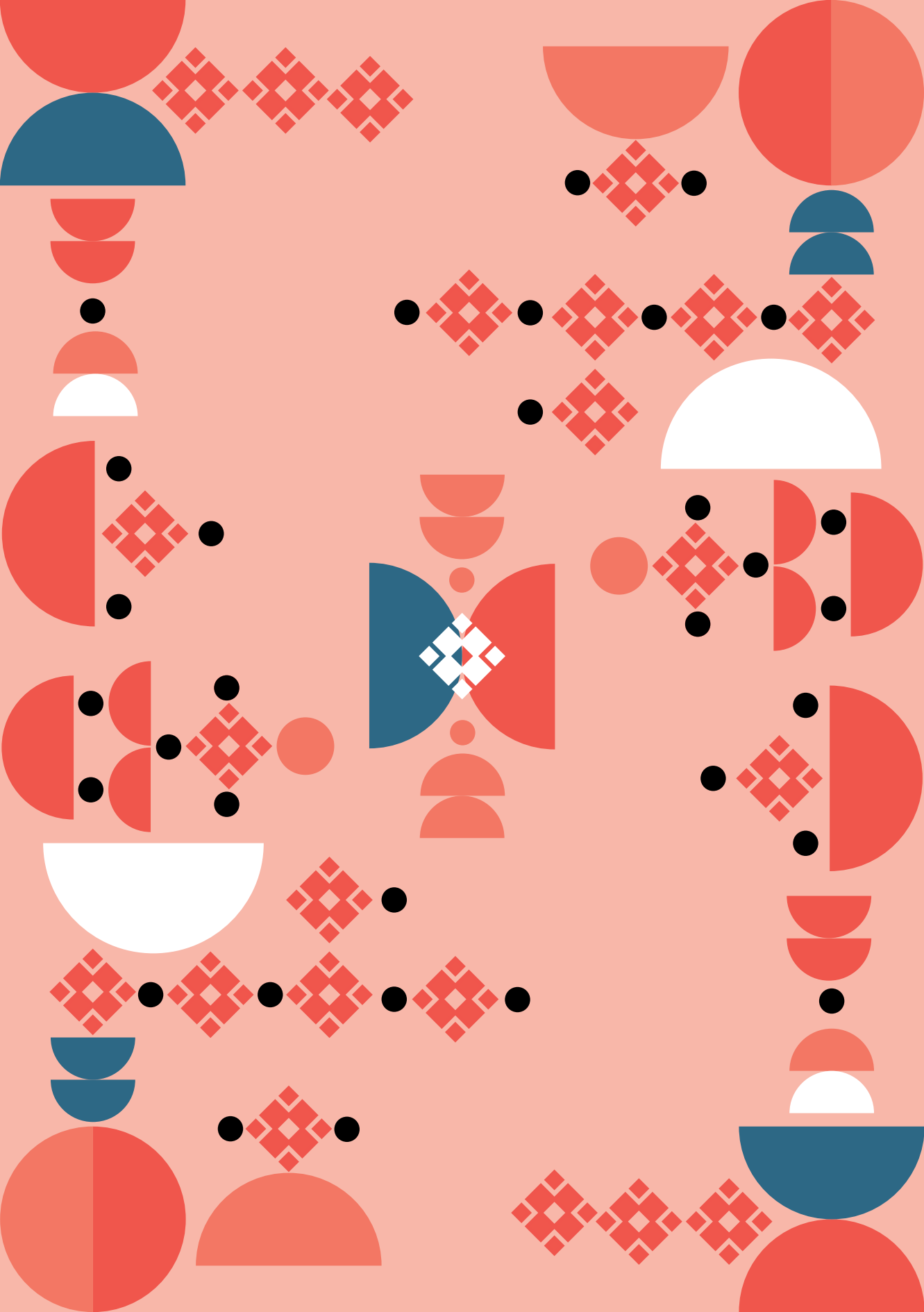
Otra característica del programa que debe abordarse es el plazo de los proyectos comunitarios. Se ejecutan proyectos durante tres años y, durante los primeros dos, las familias participantes reciben formación de los *Yachachiq* en técnicas agropecuarias, mejoras para el hogar y manejo de desechos sólidos, mientras que, en el último año y medio, se diseñan y establecen empresas rurales con algunos miembros de la comunidad. Después de tres años, se cierra el proyecto comunitario y el programa no tiene información sobre la continuidad con respecto a la aplicación de las técnicas aprendidas. No hay seguimiento y no es posible saber si la adopción de las técnicas es o no sostenible. “[El seguimiento] debe hacerse hasta los cuatro o cinco años. De esta forma, se podría ir prácticamente a la par, paso a paso, con el beneficiario. Actualmente, [el proyecto] se termina en tres años. Dos de estos años solo se concentran en las empresas y nada más. Esto incentiva la deserción en algunos [participantes del programa que no fueron seleccionados para las iniciativas empresariales]” (*Yachachiq* oriundo de Huancavelica).

Este estudio se ha enfocado en dos regiones de los Andes, Cajamarca y Huancavelica, las regiones más pobres del Perú. No obstante, el programa también se lleva a cabo en las regiones de la cuenca del Amazonas. Si bien no se realizaron entrevistas con los *Yachachiq* de esta zona, algunos autores aportaron evidencia de que el modelo no tiene éxito en el Amazonas y hay que hacer ajustes para lograr su aceptación entre las comunidades amazónicas (Diez y Correa, 2016). Una limitación importante es la accesibilidad, lo que eleva significativamente los costos de implementación. Asimismo, es necesario desarrollar nuevas tecnologías para adecuar el programa a las necesidades de los participantes en esta realidad.

Por último, tal como mencionaron todos los entrevistados, es clave la articulación institucional para el éxito del programa. El programa HW/NJ ofrece técnicas de producción básica y mejoras para el hogar con el fin de ayudar a los miembros de las familias de pequeños agricultores a organizar sus actividades diarias y mejorar el uso de los limitados recursos con los que cuentan las familias. Las acciones del programa contribuirán a generar un excedente de producción que podría venderse en los mercados locales, lo que permitiría acceder a más alimentos más saludables. No obstante, una vez que el programa deja la comunidad, ningún otro programa continúa el trabajo ni proporciona las “siguientes” técnicas y conocimientos que tienen que aprender las familias agricultoras para consolidar la economía del hogar y garantizar fuentes de ingresos sostenibles. Es fundamental la articulación con el Ministerio de Agricultura y el Ministerio de la Producción para continuar con el proceso de aprendizaje y lograr el acceso a los mercados y el desarrollo sostenible de las familias rurales.





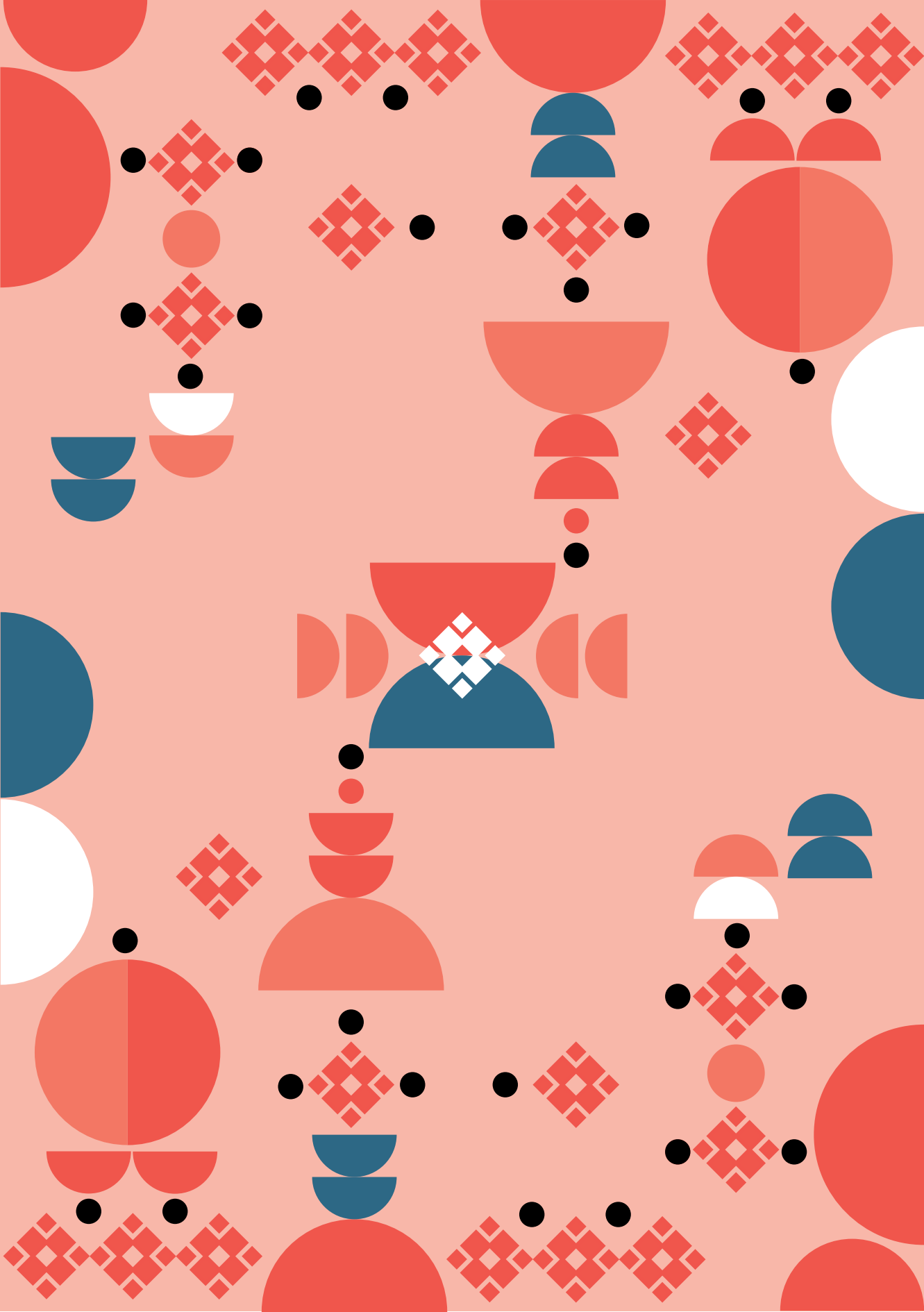


## Referencias

- APOYO.** 2018. *Evaluación de diseño y ejecución presupuestal del Programa Presupuestal 0118 “Acceso a hogares rurales con economías de subsistencia a mercados locales”*. MEF. (Disponible en [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_public/ppr/eval\\_indep/2018\\_inf\\_final\\_EDEP\\_PP0118\\_0121.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_public/ppr/eval_indep/2018_inf_final_EDEP_PP0118_0121.pdf)).
- Banco Mundial.** 2018. *The Human Capital Project*. Washington, DC, The World Bank. (Disponible en <http://elibrary.worldbank.org/doi/book/10.1596/978-1-4648-1328-3>).
- Banco Mundial.** 2020. World Bank Open Data. (Disponible en <https://data.worldbank.org/>). Acceso: 18 de agosto de 2020.
- Baxter, P. y Jack, S.** 2008. Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. *The Qualitative Report*, 13(4): 544–559. (Disponible en <http://www.nova.edu/ssss/QR/QR13-4/baxter.pdf>).
- BCRP.** 2020. Series anuales. (En línea, disponible en <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/anuales>).
- Benites, S.** 2015. *Informe de evaluación: Evaluación de impacto del programa Haku Wiñay: A un año de intervención*. Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social. (Disponible en <https://socialprotection.org/es/discover/publications/evaluaci%C3%B3n-de-impacto-del-programa-haku-wi%C3%B1ay-un-a%C3%B1o-de-intervenci%C3%B3n>).
- Diez, A. y Correa, N.** 2016. *Informe de evaluación: Desarrollo productivo y pobreza rural. Implementación y efectos del programa Haku Wiñay*. Lima: Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social.
- Escobal, J.** 2012. *Estudio comparativo de intervenciones para el desarrollo rural en la Sierra sur del Perú*. Primera edición. Lima, Perú, GRADE Grupo de Análisis para el Desarrollo. 160 pp.
- Escobal, J. y Ponce, C., (dirs).** 2016a. *Combinando protección social con generación de oportunidades económicas: una evaluación de los avances del Programa Haku Wiñay*. Lima, Perú, GRADE Grupo de Análisis para el Desarrollo. 193 pp.
- Escobal, J. y Ponce, C., (dirs).** 2016b. *Combinando protección social con generación de oportunidades económicas: una evaluación de los avances del Programa Haku Wiñay*. Lima: GRADE. 193 pp.
- Espinoza, Á. y Wiggins, S.** 2016. *La articulación entre programas de desarrollo agropecuario y protección social: Estudio de caso en Perú*. Roma: FAO. (Disponible en <http://www.fao.org/3/a-i5418s.pdf>).
- ETC Andes.** 2016. *Estudio de sistematización de la experiencia de ejecución de proyectos “Haku Wiñay/Noa Jayatai”*. <http://www.foncodes.gob.pe/haku/pdfFiles/Estudio.pdf>.
- FAO.** 2020. *Government Expenditure*. En: FAOSTAT [(en línea). Acceso: 18 de agosto de 2020. (Disponible en <http://www.fao.org/faostat/en/#data/IG>).
- FAO y CAF.** Sin fecha. Perú, *Nota de análisis sectorial: agricultura y desarrollo rural*. Roma; FAO. (Disponible en <http://www.fao.org/3/a-ak169s.pdf>).
- Gamarra, N., Febres, M. y Cavalcanti, J.** Sin fecha. *Mejorando la estrategia para la articulación de pequeños productores en el ámbito rural con el mercado: el caso de Haku Wiñay en la provincia de Huancabamba, región Piura*. Universidad del Pacífico. (Magíster en inversión social).

- Goldin, C.D.** 2016. "Human Capital". En: Diebolt, C. y Hauptert, M. (dirs.). *Handbook of Cliometrics*, 55-86. Heidelberg, Alemania: Springer Verlag. (Disponible en: [dash.harvard.edu/handle/1/34309590](http://dash.harvard.edu/handle/1/34309590)).
- Grupo Banco Mundial.** 2017. *Peru - Systematic Country Diagnostic*. No. 112694. Washington, DC: World Bank Group. (Disponible en <http://documents.worldbank.org/curated/en/919181490109288624/Peru-Systematic-Country-Diagnostic>).
- Gutiérrez Carbajal, R.** 2019. *Factores de éxito y factores limitantes del programa de producción familiar Haku Wiñay: El caso del proyecto desarrollado en el distrito de San Miguel, Provincia de La Mar - Ayacucho, período 2015-2017*. Pontificia Universidad Católica del Perú. (Ms.A.).
- IFPRI.** Data download (online). Acceso: 18 de agosto de 2020. (Disponible en <https://www.asti.cgiar.org/data>).
- INEI.** 2018a. *Perú: Perfil sociodemográfico. Informe Nacional, Censos Nacionales 2017*. Lima. (Disponible en [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1539/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1539/libro.pdf)).
- INEI.** 2018b. *Perú: Participación de la población en la actividad económica 2018*. Lima, INEI. (también disponible en [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1676/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1676/libro.pdf)).
- INEI.** 2018c. *Perú: Evolución de los indicadores de empleo e ingresos por departamento, 2007-2018*. Lima. (Disponible en [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1678/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1678/libro.pdf)).
- INEI.** 2018d. *Mapa de necesidades básicas insatisfechas (NBI): 1993, 2007, 2017*. Lima. (Disponible en [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1588/](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1588/)).
- INEI.** 2020a. *Evolución de la pobreza monetaria 2008-2019: Informe técnico*. Lima, INEI. (también disponible en [https://www.inei.gob.pe/media/cifras\\_de\\_pobreza/informe\\_pobreza2019.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/cifras_de_pobreza/informe_pobreza2019.pdf)).
- INEI.** 2020b. *Mapa de pobreza monetaria provincial y distrital 2018*. Lima. (Disponible en [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1718/Libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1718/Libro.pdf)).
- MEF.** 2019. *Programa Presupuestal 0118 - Haku Wiñay*.
- MIDIS.** 2014. *Estrategia Nacional de Desarrollo e Inclusión Social "Incluir para Crecer"*. Lima. (Disponible en <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/4430/Estrategia%20Nacional%20de%20Desarrollo%20e%20Inclusi%c3%b3n%20Social.pdf?sequence=1&isAllowed=y>).
- MIDIS.** 2019. *REDinforma*. Lima. (Disponible en <http://sdv.midis.gob.pe/RedInforma/>).
- MINAGRI.** 2015. *Estrategia Nacional de Agricultura Familiar 2015-2021*. Lima.
- World Economic Forum y Schwab Foundation for Social Entrepreneurship.** 2013. *Breaking the Binary: Policy Guide to Scaling Social Innovation. Schwab Foundation for Social Entrepreneurship*. (Disponible en [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Breaking\\_Binary\\_Policy\\_Guide\\_Scaling\\_Social\\_Innovation\\_2013\\_2604.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Breaking_Binary_Policy_Guide_Scaling_Social_Innovation_2013_2604.pdf)).







# Anexo

**Cuadro A1**

Distribución de la población objetivo del programa

Unidades territoriales	Población objetivo			
	Departamento	Pueblo/Aldea	Familias	Familias pobres
Abancay		427	35 924	27 577
Arequipa		58	6 450	3 689
Ayacucho		524	43 593	29 294
Cajamarca		1 879	142 053	87 635
Cerro de Pasco		126	10 850	6 849
Chachapoyas		381	31 161	18 688
Chiclayo		294	23 643	12 013
Chimbote		95	8 185	3 212
Cusco		779	56 813	37 590
Huancavelica		511	39 962	31 320
Huancayo		237	20 905	9 943
Huaraz		451	32 292	12 494
Huánuco		719	54 938	39 621
Ica		7	571	221
Iquitos		373	29 175	19 190
La Merced		387	28 806	10 388
Lima		246	23 616	7 111
Madre de Dios		2	111	28
Moquegua		28	3 504	1 409
Piura		832	73 879	43 045
Pucallpa		167	10 978	3 679
Puno		1 317	96 280	63 118
Tacna		12	1 080	572
Tarapoto		582	54 890	26 212
Trujillo		756	58 171	39 058
Tumbes		1	41	8
<b>Total</b>		<b>11 191</b>	<b>887 871</b>	<b>533 962</b>

FUENTE: MEF, 2019.

## Cuadro A2

### Características de la población objetivo

Departamento	% de la población con al menos 1NBI <sup>1</sup>	Edad promedio en años	% Población menor 14 años	% Población con Primaria incompleta	% Analfabetos mayores de 15 años	% Población que no cuenta con ningún tipo de seguro de salud	% Población ocupada que trabaja en actividades agropecuarias	% de localidades con Población que no cuenta con abastecimiento de agua	% de localidades con población que no cuenta con saneamiento	% de localidades con Población que no cuenta con energía eléctrica
Amazonas	0,98	19,3	0,50	0,13	0,08	0,49	0,82	56,19%	32,03%	94,65%
Áncash	0,97	25,3	0,41	0,13	0,22	0,62	0,79	47,25%	88,10%	58,40%
Apurímac	0,96	27,5	0,40	0,10	0,17	0,50	0,81	83,39%	78,79%	39,41%
Arequipa	0,94	27,3	0,39	0,17	0,17	0,33	0,51	24,73%	86,32%	67,96%
Ayacucho	0,95	25,2	0,37	0,15	0,12	0,55	0,76	78,14%	64,01%	68,40%
Cajamarca	0,97	25,1	0,40	0,15	0,14	0,50	0,90	37,55%	51,03%	87,73%
Cusco	0,97	24,7	0,41	0,15	0,14	0,40	0,78	58,09%	67,43%	63,91%
Huancavelica	0,97	23,7	0,43	0,13	0,14	0,50	0,80	75,39%	84,69%	45,86%
Huánuco	0,94	24,0	0,40	0,18	0,14	0,52	0,90	78,39%	51,46%	86,16%
Junín	0,96	22,8	0,41	0,13	0,08	0,66	0,86	80,22%	41,37%	74,68%
La Libertad	0,98	24,5	0,42	0,16	0,15	0,57	0,80	55,24%	81,54%	85,67%
Lambayeque	0,97	24,1	0,43	0,11	0,17	0,54	0,77	49,65%	66,09%	97,50%
Loreto	0,99	21,6	0,46	0,16	0,07	0,47	0,81	59,27%	76,77%	52,53%
Pasco	0,67	26,7	0,32	0,10	0,07	0,74	0,67	82,10%	77,75%	71,85%
Piura	0,96	25,4	0,40	0,15	0,14	0,61	0,81	68,72%	82,97%	20,39%
Puno	0,94	29,0	0,33	0,10	0,11	0,75	0,77	66,11%	87,47%	78,42%
San Martín	0,97	23,0	0,41	0,17	0,07	0,64	0,87	47,92%	77,57%	52,99%
Ucayali	0,99	22,1	0,44	0,17	0,08	0,48	0,83	65,89%	29,27%	84,97%

FUENTE: MEF, 2019.

<sup>1</sup> NBI significa necesidades básicas insatisfechas y es un indicador de la pobreza no monetaria. NBI 1 es una variable ficticia para las condiciones de vivienda inadecuadas.

**Cuadro A3**

**Índices de pobreza y cantidad de participantes por región**

Región	Índice de pobreza: LI <sup>2</sup>	Índice de pobreza: LS <sup>2</sup>	Cantidad de distritos rurales con más del 60% de pobreza	Porcentaje	Cantidad de familias participantes 2017-19	Porcentaje
Cajamarca	34,4	39,4	95	19,2	18 475	11,5
Huancavelica	34,4	39,4	29	5,8	13 552	8,4
Ayacucho	34,4	39,4	43	8,7	12 658	7,8
Puno	34,4	39,4	44	8,9	11 083	6,9
Huánuco	28,3	32,7	30	6,0	12 408	7,7
Loreto	28,3	32,7	31	6,3	9 353	5,8
Amazonas	28,3	32,7	24	4,8	7 229	4,5
Apurímac	28,3	32,7	22	4,4	6 748	4,2
Pasco	28,3	32,7	5	1,0	2 940	1,8
La Libertad	21,9	25,3	28	5,6	10 193	6,3
Piura	21,9	25,3	15	3,0	8 880	5,5
San Martín	21,9	25,3	16	3,2	8 066	5,0
Cusco	21,9	25,3	24	4,8	7 839	4,9
Junín	21,9	25,3	14	2,8	7 254	4,5
Áncash	12	14,6	42	8,5	6 873	4,3
Lima	12	14,6	11	2,2	5 116	3,2
Ucayali	12	14,6	7	1,4	4 110	2,5
Tacna	12	14,6	0	0,0	2 944	1,8
Arequipa	12	14,6	8	1,6	2 083	1,3
Moquegua	12	14,6	1	0,2	1 600	1,0
Lambayeque	12	14,6	2	0,4	849	0,5
Madre de Dios	12	14,6	2	0,4	640	0,4
Tumbes	12	14,6	0	0,0	0	0,0
Ica	1,3	3,9	3	0,6	399	0,2
<b>Total</b>		<b>20,2</b>	<b>496</b>		<b>161 292</b>	<b>100</b>

FUENTE: MEF, 2019.

<sup>2</sup> LI y LS significan límite inferior y límite superior de la pobreza, respectivamente.





Invertir en los campesinos, o en el capital humano de la agricultura, es crucial para hacer frente a los retos en los sistemas agroalimentarios globales, desde alimentar a la creciente población mundial de forma sostenible y con alimentos seguros, saludables y nutritivos, hasta encontrar soluciones innovadoras para una agricultura más resiliente y climáticamente inteligente. Un estudio global realizado por el Centro de Inversiones de la FAO y el Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias, con el apoyo del Programa de Investigación sobre Políticas, Instituciones y Mercados (PIM) del CGIAR y la Unidad de Investigación y Extensión de la FAO, analiza las inversiones en capital humano agrícola, desde tendencias hasta prometedoras iniciativas que desarrollan capital humano en la agricultura, especialmente en pequeños productores, mujeres y jóvenes.

Uno de los nueve estudios de caso destacados es el programa *Haku Wiñay / Noa Jayatai* de Perú. Traducido como "Crezcamos juntos" en quechua y shipibo-conibo, respectivamente, el programa brinda asistencia técnica y paquetes de capacitación a hogares agrícolas rurales de bajos ingresos para desarrollar sus habilidades productivas y empresariales para un mejor acceso al mercado. Las comunidades diseñan los proyectos, con promotores locales conocidos como *Yachachiqs* que brindan asistencia técnica y capacitación a otros agricultores y miembros de la comunidad. Este estudio de caso presenta una descripción general del programa, identifica qué funciona bien y por qué, y brinda algunas recomendaciones para superar inconvenientes y desafíos

ISBN 978-92-5-134724-9



9 789251 347249

CB5744ES/1/07.21