

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO



**PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO ASOCIATIVO PARA PEQUEÑOS
PRODUCTORES APÍCOLAS CASO: ASOCIACIÓN DEL SECTOR
CASCAJAL OLMOS LAMBAYEQUE.**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORAS: Bach. Liset Pamela Musayón Montaña
Bach. Rossanna Zelideth Núñez Facundo**

Chiclayo, 03 de julio 2014

**PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO ASOCIATIVO PARA PEQUEÑOS
PRODUCTORES APÍCOLAS CASO: ASOCIACIÓN DEL SECTOR
CASCAJAL OLMOS LAMBAYEQUE**

POR:

Bach. Liset Pamela Musayón Montaña
Bach. Rossanna Zelideth Núñez Facundo

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica
Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Mgr. Eduardo Amorós Rodríguez
Presidente de Jurado

MBA. Hugo Robles Vilchez
Secretario de Jurado

Lic. Milagros I. Coronado Calderón
Vocal/Asesor de Jurado

Chiclayo, 03 de julio 2014

DEDICATORIA

Dedicamos esta tesis a nuestros queridos padres, fuente de fortaleza e inspiración para el logro de nuestros sueños y objetivos trazados. Por cultivar en nosotras el trabajo, dedicación, esfuerzo y pasión en todo aquello que emprendamos.

EPÍGRAFE

"Solo triunfa en el mundo quien se levanta y busca a las circunstancias, creándolas si no las encuentra."

George Bernard Shaw

"Si la abeja desapareciera de la superficie del globo, al hombre sólo le quedarían 4 años de vida: sin abejas, no hay polinización, ni hierba, ni animales, ni hombres".

Albert Einstein

AGRADECIMIENTO

Agradecemos en primer lugar a Dios, fuente suprema de sabiduría y fortaleza para enfrentar cualquier obstáculo.

Agradecemos a nuestra Asesora Lic. Milagros Coronado Calderón por compartirnos su conocimiento y experiencia, por brindarnos su tiempo y espacio para el resultado exitoso de este proyecto de investigación.

Agradecemos a la Asociación del Sector Cascajal Olmos por el apoyo proporcionado a través de sus socios, brindándonos información y parte de su vida.

ÍNDICE

Resumen	11
Abstract	12
Introducción	13
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1.1. Situación problemática.....	15
1.2. Formulación del problema.....	17
1.3. Objetivos.....	17
1.4. Justificación.....	17
II. MARCO DE REFERENCIA DEL PROBLEMA	19
2.1. Antecedentes.....	19
2.2. Bases teórico – científicas.....	23
III. METODOLOGÍA.....	32
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	32
3.2. Población y muestra.....	32
3.3. Operacionalización.....	33
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección.....	33
3.5. Técnicas de procesamiento de datos.....	34
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	35
4.1. Producto: Miel de abeja.....	35
4.2. La Apicultura en el Perú.....	40
4.3. Factores de éxito que influyen a nivel asociativo en Asociaciones Rurales.....	48
4.4. Intervención de Instituciones públicas y privadas en las Asociaciones Apícolas del departamento de Lambayeque.....	58

4.5.	Diagnóstico de la situación actual a nivel asociativo de la organización de productores apícolas de la Asociación del Sector Cascajal.....	68
4.6.	Análisis de la situación en el que se encuentra el capital social y la gestión administrativa de la Asociación del Sector Cascajal – Olmos.....	88
V.	PROPUESTA.....	104
5.1.	Propuesta de fortalecimiento asociativo para pequeños productores apícolas caso: Asociación del Sector Cascajal Olmos Lambayeque.....	104
VI.	CONCLUSIONES.....	114
VII.	RECOMENDACIONES.....	116
VIII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	117
IX.	ANEXOS.....	122

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Edad de los socios.....	69
Gráfico 2. Género de los asociados.....	70
Gráfico 3. Nivel de instrucción de los productores de la Asociación.....	70
Gráfico 4. Ocupación laboral de los socios.....	71
Gráfico 5. ¿En los dos últimos meses, cuántas reuniones se han realizado?.....	72
Gráfico 6. ¿Diría Ud. que conoce a los miembros de la Asociación?.....	73
Gráfico 7. Se siente Ud. satisfecho de pertenecer a la Asociación Cascajal.....	74
Gráfico 8. ¿A su criterio, diría Ud. que puede confiar en la mayoría de los miembros de la Asociación?.....	75
Gráfico 9. ¿Algún miembro de la Asociación le ha hecho algún favor?.....	76
Gráfico 10. ¿Siente Ud. que sus compañeros se encuentran siempre dispuestos a colaborar con las actividades de la Asociación?.....	77
Gráfico 11. Definición de la visión, misión y valores de la asociación.....	78
Gráfico 12. Cuentan con estatutos.....	79
Gráfico 13. Cuentan con organigrama.....	80
Gráfico 14. Cuentan con manual de organización y funciones.....	81

Gráfico 15. JD cumplen con sus funciones y responsabilidades.....	82
Gráfico 16. Presidente de la asociación facilita la participación, motiva y busca mejoras.....	83
Gráfico 17. Registros de información de sus apiarios.....	84
Gráfico 18. Presentación de informes	85
Gráfico 19. Logros de la asociación percibidos por los socios.....	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Composición química de la miel de abeja.....	36
Tabla 2. Propiedades de la miel de abeja.....	37
Tabla 3. Características del producto apícola peruano.....	42
Tabla 4. Relación de los productores con otros actores de la cadena..	47
Tabla 5. Casos exitosos.....	49
Tabla 6. Actores Involucrados del Caso exitoso - Asociación de apicultores de Apurímac – Perú.....	52
Tabla 7. Proyectos de IDESI en ejecución.....	58
Tabla 8. Proyectos de IDESI ejecutados.....	59
Tabla 9. Consolidación del diagnóstico de la Asociación del Sector Cascajal.....	87
Tabla 10. FODA de la Asociación del Sector Cascajal.....	93
Tabla 11. Marco de referencia.....	94
Tabla 12. Matriz de análisis de involucrados.....	95
Tabla 13. Efectos específicos de la propuesta.....	113

RESUMEN

Esta investigación surge a partir de la realidad de muchas de las asociaciones rurales del departamento de Lambayeque, que no logran mantener su continuidad en el tiempo, o sus actividades resultan muy dependientes del apoyo externo que puedan recibir por los gobiernos e instituciones.

El objetivo principal, presentar una propuesta de fortalecimiento asociativo para la Asociación de productores apícolas del Sector Cascajal, Olmos – Lambayeque, que permita mejorar su desempeño para lograr el éxito como organización. Bajo la metodología de investigación de tipo descriptivo.

El primer paso fue el estudio de casos exitosos de asociaciones rurales para identificar factores de éxito a nivel asociativo. La aplicación de la encuesta para diagnosticar a la Asociación en temas de capital social y gestión administrativa, se basó en dos variables: el capital social bajo tres dimensiones (confianza, cooperación y reciprocidad) y la gestión administrativa bajo las cuatro funciones del proceso administrativo (planear, organizar, dirigir y controlar).

La investigación realizada manifiesta que una asociación con falta de solidez en el capital social no presenta las bases necesarias para contar con una asociación exitosa; situación que se evidencia en la Asociación del Sector Cascajal, cuyas actividades han sido descuidadas por sus socios. Asociación que presenta desorganización, ausencia de trabajo en equipo, poco compromiso y bajo sentido de pertenencia; por tanto un desaprovechamiento de las oportunidades de la asociatividad. De ahí, que surge esta propuesta de fortalecimiento con una visión asociativa integral, que une el capital social, como activo inherente a las relaciones sociales y la gestión administrativa, que organiza el trabajo y lo canaliza hacia un objetivo determinado.

Palabras claves: *Asociatividad, apicultores, capital social, gestión administrativa.*

ABSTRACT

This research arises from the reality of many rural associations Lambayeque department, which fail to maintain its continuity over time, or their activities are highly dependent on external support they can get by governments and institutions.

The main objective, submit a proposal for strengthening partnership for beekeepers Association of Cascajal, Olmos Sector - Lambayeque, that allows to improve their performance to achieve success as an organization. Under the research methodology and descriptive as art collection, survey.

The first step was to study successful cases of rural associations to identify success factors to associative level. The implementation of the survey to diagnose the Association on issues of social capital and administrative management, is based on two variables: the capital under three dimensions (trust, cooperation and reciprocity) and administrative management under the four functions of the management process (planning, organizing, directing and controlling).

The results obtained show an association with lack of robustness in the capital, no steps to have a successful partnership bases. This situation is evidenced in the Cascajal Industry Association, whose activities have been neglected by their partners, presenting disorganization, lack of teamwork, lack of commitment and low sense of belonging, and therefore a waste of opportunities associativity.

Hence, this proposal comes with a comprehensive strengthening associative vision, linking social capital as inherently active social relations and administration, organized labor and channels it towards a certain goal.

Keywords: *Associativity, beekeepers, share capital, administrative management.*

INTRODUCCIÓN

*Hay que unirse, no para estar juntos; sino para hacer algo juntos.
(J. Donoso Cortes)*

El proceso asociativo de pequeños productores de países en desarrollo, es una necesidad real y al mismo tiempo se convierte en un medio para mejorar sus ingresos y condiciones de vida.

La asociatividad nace como un mecanismo de cooperación entre individuos, organizaciones o empresas que deciden unir voluntariamente su participación en un esfuerzo conjunto para la búsqueda de un objetivo común. En este proceso no solo hay intercambio de productos y servicios, sino también de conocimiento y experiencia basados en la confianza de los participantes y en el beneficio mutuo que se deriva del proceso de asociarse. (Hidalgo, 2012).

Por otro lado, la intervención de organismos internacionales y de ONG's, fomentan, a través de sus políticas, la promoción de las iniciativas rurales generadoras de ingresos, como fuente para generar calidad de vida y progreso comunitario. Unido a ello, la implementación de programas que empoderen a los productores asociados, para que a través de su trabajo, logren desarrollar sus capacidades y sean protagonistas de su propio desarrollo.

Una mención importante del Banco Mundial es: *“la meta es, lograr que los gobiernos se retiraran de las operaciones agrícolas y los agricultores asuman el mando. Para asumirlo, los agricultores necesitan organizaciones campesinas representativas e independientes, por tanto las medidas para fortalecer las organizaciones campesinas son de vital importancia”*. (Rondot y Collion, 2001).

Este panorama de la asociatividad y del apoyo externo que recibe, se vislumbra como una situación ideal; situación que se ve lejana si analizamos la realidad de las asociaciones rurales. Este es el caso de la Asociación del Sector

Cascajal cuyo nivel asociativo débil ha postergado el avance y el logro de los propósitos: aprovechar las oportunidades de estar asociados.

Asimismo, los programas aplicados a las asociaciones de nuestra región, que centrados en capacitaciones a nivel técnico, no logran el impacto que se requiere para lograr la mejora sostenible de los productores rurales.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación Problemática

La asociación del Sector Cascajal, es una organización constituida desde el año 2007, se ubica en el caserío Cascajal a 30 minutos del distrito de Olmos del departamento de Lambayeque. Actualmente está conformada por 17 socios que con la posesión de colmenas y la presencia de condiciones externas favorables de recursos naturales (floración de zapote, algarrobo y otros cultivos existentes en esta zona) desarrollan una actividad apícola complementaria a sus actividades agrícolas básicas.

De acuerdo con Rosales (1997), citado por Narváez, Fernández, & Senior (2008), la asociatividad como mecanismo de cooperación permite que las empresas unan esfuerzos para el logro de un objetivo común. Definición que ha sido adoptada también para lograr el desarrollo en zonas rurales, a través de la participación organizada de productores agrícolas en asociaciones que den respuestas a desafíos productivos, económicos, sociales y ambientales. Convirtiéndose así en un tema de interés para las instituciones públicas y privadas, y su intervención efectiva en ellas.

Sin embargo, la asociatividad enfrenta limitaciones importantes que pueden ser evidenciadas en el caso de la Asociación del Sector Cascajal y, de acuerdo a las primeras visitas realizadas, estos son:

➤ **Ausencia de una cultura asociativa.**

La constitución de la Asociación de productores apícolas no ha sido suficiente como para que sus socios se mantengan unidos. Tal es el caso del presidente, quien asume un comportamiento

individual, que no fomenta la participación de los demás socios, los mismos que realizan sus actividades de manera individual y no en conjunto.

Actualmente los socios se han desvinculado de toda actividad en su organización, pues no sea han desarrollado reuniones, la junta directiva no se ha renovado, y cada uno ve la manera de vender su producto (miel de abeja) con los medios que posee.

➤ **Productores sin visión empresarial**

Esta ausencia de participación conjunta de los socios a dado como resultado que la asociación no cuente con las herramientas y capacidades suficientes para direccionarla.

Entre los estudios que evidencian la problemática de las asociaciones del sector apícola se encuentra el informe de COPEME (2008), donde presenta las características que definen a la actividad apícola en el departamento de Lambayeque, las cuales son: la presencia de un productor con carencias en el nivel técnico, productivo y organizativo, organización de productores con deficiente gestión empresarial, entre otros.

Por otro lado, la intervención de las instituciones públicas y privadas, a través de sus programas de capacitaciones, sujetas a tiempos y resultados, no han generado aún el impacto esperado para que estas asociaciones se mantengan en el tiempo.

Por lo antes expuesto, se presenta una propuesta de fortalecimiento asociativo que permita contar con una asociación representativa que a su vez se convierta en motor de desarrollo sostenible en zonas rurales.

1.2. Formulación del Problema

¿Cómo fortalecer la asociatividad de los pequeños productores apícolas de la Asociación del Sector Cascajal – Olmos, Lambayeque?

1.3. Objetivos

Objetivo general

Propuesta para el fortalecimiento asociativo de los pequeños productores apícolas de la Asociación del Sector Cascajal – Olmos.

Objetivos específicos

- Determinar los factores de éxito que influyen en asociaciones rurales a nivel asociativo.
- Analizar la intervención de las Instituciones públicas y privadas en el fortalecimiento del capital social para mejorar la gestión empresarial de las asociaciones apícolas del departamento de Lambayeque.
- Diagnosticar la situación actual a nivel asociativo de la organización de productores apícolas de la Asociación del Sector Cascajal – Olmos.
- Analizar la situación en el que se encuentra el capital social y la gestión administrativa de la Asociación.
- Esquematizar la propuesta de fortalecimiento del capital social y de la mejora en la gestión administrativa de la asociación.

1.4. Justificación

El potencial que ofrecen los Bosques Secos de Lambayeque ha permitido el desarrollo de la actividad apícola en el departamento, dada la riqueza y variedad de su flora y fauna. Esta realidad ha conllevado

también, a que el productor rural busque la forma de aprovechar estos recursos para que le generen un ingreso complementario que mejore su calidad de vida. Esto ha dado pie a la unión de fuerzas conjuntas para tal propósito.

Sin embargo, esta agrupación de productores (asociatividad), enfrenta un gran desafío: gestionar una asociación. Frente a ello, este proyecto de investigación busca presentar una propuesta de fortalecimiento asociativo para los productores apícolas de la asociación del Sector Cascajal que permita un aprovechamiento óptimo de los beneficios que generan al asociarse y un impacto positivo en su calidad de vida.

Finalmente, deseamos que esta tesis sirva como aporte y fomento para futuros proyectos en el desarrollo de una cultura asociativa.

II. MARCO DE REFERENCIA DEL PROBLEMA

2.1. Antecedentes

A continuación se presentan investigaciones de autores que desarrollan el tema asociativo en pequeños productores rurales fundamentando así esta investigación.

En el informe realizado por Camacho, Marlín & Zambrano (2005) del *Estudio Regional sobre Factores de Éxito de Empresas Asociativas Rurales*, más que analizar la problemática que sucede en el medio rural, con los territorios, las instancias de gobierno local, las condiciones y calidad de vida de las familias campesinas. Se centró en observar a las empresas en sí y a los factores que permiten su éxito, asumiendo que estas Empresas Asociativas Rurales (EMARs) son la expresión del esfuerzo, habilidad y capacidades de sus socios, equipo gerencial y otros actores con los que se establecen alianzas y vínculos, no solo de negocio y que son una opción de apoyar como mecanismo para promover el desarrollo desde adentro en correspondencia y adaptabilidad al entorno.

Esta intervención se realizó a una muestra representativa de asociación de países de América Latina entre los que podemos citar: Bolivia, Chile, Ecuador, Perú y otros países. Para el caso de Perú concluyen que los factores de éxito son: la gestión de mercados, manejo gerencial y liderazgo, asociatividad y capital social y la gestión de recursos.

Narváez, et al. (2008), presentan la investigación de asociatividad entre empresas para el desarrollo local, que debe ser concebida como un proceso de sentido práctico que involucre a sus actores en la estructuración de sus propias estrategias para alcanzar sus objetivos.

Partiendo de un fomento y fortalecimiento del capital social sustentado en la confianza que permita un desarrollo humano, eficiente, equitativo y sustentable.

A su vez la tesis de Horna & Tapia (2010), presenta una propuesta de asociatividad como alternativa para solucionar problemas del eslabón de la cadena productiva de maracuyá referida a los productores del sector de Santa Julia Motupe (Perú), se busca con ello dejar de lado la individualidad y dar paso a los beneficios que de manera organizada pueden lograr como: contar con una mayor oferta para cubrir la demanda de empresas agroindustriales, mejorar su rendimiento de producción con asistencia técnica y riego tecnificado, fortalecer sus capacidades de liderazgo y motivación, empoderar sus capacidades de negociación, obtener mejores precios y participar de ferias.

En una investigación realizada por Querevalú (2010), se examinaron los niveles de organización, capacidad de gestión y el desarrollo de la actividad económica de pequeñas unidades productivas para la agro exportación en la macro región nororiental del Perú. Se intervino a asociación de este ámbito como: la Asociación de Productores Agropecuarios Rodríguez de Mendoza (APARM) y Cooperativa Agraria Cafetalera Bagua Grande (CACBG) de Amazonas; la Asociación de Productores Ecológicos (APROECO) de San Martín; la Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánico de Saman (APPBOSA) y la Asociación de Pequeños Productores del Valle de Chira (APPVCHIRA) de Piura y la Asociación de Pequeños Productores (APP) de Tongorrape en Lambayeque.

Fueron evaluados los principales factores de la asociatividad económica y su relación con el mercado, destacando los niveles de precio y

sostenibilidad de la demanda; así como la incidencia del desarrollo de capacidades empresariales en el desarrollo de las organizaciones. Se encontró aquí una relación directa entre los niveles de asociatividad económica, desarrollo económico, social y la protección al medio ambiente, al recibir un sobreprecio por los productos ofrecidos del 28% frente a un costo de certificaciones exigidas en las asociatividad económica del 5% del precio de comercialización, lográndose insertar exitosamente en las cadenas exportadoras coherente con el incremento de una demanda internacional hacia productos agrícolas con certificación.

En otro estudio, Gonzales (2011), sistematizó la estrategia, actividades, acciones, resultados, logros de la experiencia lograda en la articulación de la cadena productiva de la miel de abejas orgánica en el corredor ecoturístico Saywite - Choquequirao- Ampay - Perú, incubada por ADEA – Abancay, financiado por ECOBONA basado en, asistencia técnica personalizada y vivencial, capacitación con especialistas, fomento y apoyo a la asociatividad, gran apoyo en la búsqueda de mercados, fuerte soporte en la articulación de cadenas productivas y el apoyo financiero a través de instituciones públicas y privadas de Apurímac. Generando resultados y logros muy motivadores como, la organización y formalización de siete asociaciones de productores apícolas con 116 productores asociados, se trabajó planes de negocios para gestionar financiamiento con instituciones y fondos concursables, aplicaron conceptos de gestión empresarial en sus emprendimientos, mejoraron su nivel de producción y productividad a través de la estandarización de colmenas y la transferencia de técnicas en el manejo integral de los apiarios, dedicando mayor tiempo e invirtiendo en un mayor número de colmenas. En cuanto a la comercialización las siete asociaciones lograron vender un total de 3.953 kg de un volumen total cosechado de

5.933 kg, a precios que oscilaron entre S/. 6,50 y S/. 13. Al finalizar la labor de incubación se concretaron ventas por un total de 1.993 kg, con las tiendas MISKY de Cusco y con las tiendas La casa del apicultor de Andahuaylas, no solo a través del producto miel de abeja sino también sus propios derivados.

Por lo anteriormente expuesto esta experiencia ha demostrado ser una actividad económica viable y efectiva, ya que los productores han integrado las asociaciones y mantienen su participación activa en ellas.

En una tesis realizado por Pérez (2011), busca establecer los factores que determinan el grado de asociatividad de pequeños artesanos de Joyas en la Región Lambayeque, así mismo analizar el sector artesanal de joyas de Lambayeque en la producción y el mercado, el grado de confianza, cooperación, reciprocidad, compromiso social, existentes entre artesanos y determinar el tipo de red empresarial, existente en el sector de artesanos joyeros de la región Lambayeque.

Un estudio realizado por Chong (2012), menciona que uno de los principales problemas que enfrentan las pequeñas unidades agrícolas rurales es establecer e implementar un modelo de gestión que aproveche sus potencialidades e impulse su desarrollo productivo. Su finalidad principal como proyecto de investigación fue generar un modelo de desarrollo para una entidad autónoma e integrar tres sectores (público, privado y académico) de tal manera que garantizaran el aprovechamiento de los recursos de manera sostenible y competitiva, a partir del desarrollo de la vocación agropecuaria, el recurso hídrico, el parque tecnológico, las actividades no tradicionales (turismo y acuicultura) y la gestión público.

2.2. Bases teórico – científicas

2.2.1. Asociatividad

En palabras del Director de la Dirección de Competitividad Agraria Augusto Aponte, del Ministerio de Agricultura y Riego – Perú, para el ámbito de los pequeños y medianos productores agropecuarios, cabe la definición de Asociatividad como la organización formal y legal de productores agrarios, bajo diferentes modelos (Asociación, cooperativa, etc.) con el objetivo de articularse de manera ventajosa al mercado, agregar valor a la producción, obtener mejores precios por sus productos y generar economías de escala con la finalidad de mejorar sus condiciones de vida. Sumado a esta reunión de personas o grupos para atender demandas comunes, se trata también de un proceso basado en el consenso, la ética, la reciprocidad, la confianza, la pluralidad y el respeto entre las personas (Ruiz, 2008).

Bajo la incidencia de la siguiente frase: “Estar juntos es un comienzo, mantenernos juntos es un progreso, trabajar juntos es un éxito”, es importante sentar las bases de esta asociatividad, en una cultura asociativa que forme un capital social comprometido, perseverante y entusiasta.

Objetivos la asociación de productores

Dentro de los objetivos que busca una organización de productores, según Rondot & Collion, (2001) son:

- Mejor administración de sus recursos naturales y sus bienes (por ejemplo, asociaciones de usuarios de agua; asociaciones ganaderas);

- Ampliación del acceso a los recursos naturales, sus medios básicos de producción (es decir, el acceso a la tierra, los bosques, forraje y recursos hídricos);
- Mejor acceso a los servicios, créditos y mercados al ejercer influencia sobre ellos debido a su carácter representativo y sus actividades de promoción, o su poder financiero combinado,
- Participación en los procesos de toma de decisiones en los que se determina la distribución de los bienes, y en las políticas que afectan el contexto en el cual ellos producen, comercializan, transforman y exportan sus productos.
- En grandes cantidades, los agricultores ganan poder de negociación y pueden efectuar un aporte más eficaz a los procesos de toma de decisiones que afectan su vida.

El valor agregado de la Asociatividad

Según Villar, Flores & Castro (2011), la asociatividad es una estrategia que logrará minimizar debilidades y potencializar fortalezas; disminuir las barreras de entradas a ciertos mercados; permitir las coordinaciones en las cadenas productivas; facilitar la creación de economías de escala; reducir los costos de transacción en las etapas del proceso productivo; propiciar un uso más eficiente de los factores de producción; reducir los riesgos; mejorar el acceso a los servicios financieros, a la información técnica y de mercado, incrementar la capacidad y el poder de negociación; acceso a recursos y tecnología; intercambio de información en cuanto a experiencias y conocimientos.

Limitaciones de la asociatividad

Asociatividad es un proceso complejo que abarca varios factores que influirán en su éxito o fracaso. Esto requiere entonces de convicción e

identificación con el compromiso al que se someten. Sin embargo, no está exenta a las siguientes limitaciones:

- La falta de una cultura de cooperación
- La inexistencia de un entorno institucional
- Inexistencia de las reglas de la asociatividad
- Falta de un grupo técnico profesional
- Los intereses no están alineados a los objetivos de la asociación
- No existe el suficiente clima de confianza y comunicación
- Las personas no invierten el tiempo necesario
- Requiere seguimiento por parte de facilitadores
- Se necesitan inversiones

(Saenz, 2006)

2.2.2. Enfoque del Capital Social

El capital social

El capital social se considera como uno de los factores vitales para el desarrollo económico, social, etc., por tanto es imprescindible su estudio para optar por propuestas que contribuyan a fortalecerlo y con ello a la asociación. (Galaso, 2005)

Para Putnam (1995) precursor del análisis del capital social, menciona que el capital social es un conjunto de atributos que están presentes en una sociedad y que constituyen intangibles que favorecen los emprendimientos: la confianza, la reciprocidad y la acción social con arreglo a normas compartidas. Estos atributos potencian formas de acción social que propenden a los acuerdos y a la acción en común por la vía de redes o de conductas asociativas dando consecuencias positivas.

Asimismo, Coleman (1990) citado por Galaso (2005), menciona que el capital social está constituido básicamente por la organización social, la cual facilita el logro de objetivos que bien no podrían ser alcanzados en su ausencia, o podrían ser alcanzados pero a un costo mayor.

Luckesh (2000), citado por Narváez et al. (2008), expresa que el potencial social “comprende condiciones contextuales, comportamientos, habilidades, competencias, valores e identidad, que, de acuerdo con muchas experiencias, son conductoras de estrategias para el desarrollo sostenible”.

La idea central del capital social es que las redes y las normas asociadas de reciprocidad, tales como la confianza, tienen valor para la gente, facilitando a los participantes la cooperación para alcanzar objetivos compartidos. Así, las relaciones y redes sociales constituyen un importante activo para las personas, a las que pueden recurrir en situaciones críticas. (FAO, 2001).

CEPAL (2002) citado en Viteri (2007), pone de relieve los efectos positivos que pueden esperarse de la creación y uso del capital social, tales como control social, creación de confianza entre individuos, cooperación coordinada, resolución de conflictos, movilización y gestión de recursos comunitarios, legitimación de líderes y generación de ámbitos de trabajo, la prevención y sanción de quienes abusan de él y la producción de bienes públicos.

Anota que, de manera más específica, quienes utilizan este enfoque subrayan que las relaciones estables de **confianza, reciprocidad y cooperación** pueden contribuir a conseguir una serie de beneficios para las asociaciones rurales.

➤ **La confianza**

Los índices de confianza de la población se consideran como el indicador más importante a la hora de medir el capital social. (Putnam, citado por Galaso, 2005).

La confianza es una actitud que se basa en el comportamiento que se espera de la otra persona que participa en la relación que se establecen entre ambas. Esta confianza tiene un soporte cultural en el principio de reciprocidad y un soporte emocional, que es el afecto que sentimos hacia aquellas personas que creemos confiables y que nos dan muestras de su confianza hacia nosotros. Determinándose que la presencia o ausencia de la confianza es debido a la repetición de interacciones con otra persona. (Durston, 2002)

Manifestándose la confianza dentro de una red de productores a través de una serie de actitudes y valores por parte de los miembros (Artieda, 2010):

- Compromiso con los objetivos comunes
- Responsabilidad en el cumplimiento de acuerdos
- Transparencia en el uso de recursos e ideas
- Compañerismo con los demás miembros
- Disposición a trabajar en equipo
- Conocimiento de las personas
- Optimismo que contagie a los demás

➤ **Reciprocidad**

Mauss (1990) citado por Durston (2002), considera a la reciprocidad como el principio fundamental que rige las relaciones institucionales formales e informales en una comunidad.

Mauss, menciona que las relaciones son fenómenos totales de las comunidades y que estas a su vez son sistemas totales. La reciprocidad, que a primera vista podría parecer un fenómeno social menor entre muchos, es entonces la base misma de las relaciones e instituciones del capital social.

La reciprocidad es el pilar en que todos sus usuarios se benefician y se generan redes de apoyo social más y talentosas justas, ya que todos tienen la opción de dar y recibir.

Como lo define Saiz y Rangel (2008), en una comunidad donde la reciprocidad es fuerte, las personas se preocupan por los intereses de los demás.

➤ **Cooperación**

Según Durston (2002), se trata de una acción complementaria orientada al logro de los objetivos compartidos de un emprendimiento común. Dicha cooperación puede fomentarse mediante la repetición de situaciones en las que es posible confiar o traicionar.

Lo que fundamenta Saiz y Rangel (2008), sobre la cooperación, es que crea expectativas de que otros cooperarán y harán esta acción eficaz. Pues predispone a las personas para buscar conjuntamente soluciones a problemas, que quizás de forma individual no pueden ser posibles de lograr.

A ello podemos afirmar que la cooperación se materializa cuando hay trabajo en equipo y compromiso, pues solo así se lograrán resultados favorables ante desafíos comunes.

Capital social y la organización

El capital social como atributo inherente a las relaciones sociales permite que “los individuos trabajen conjuntamente de manera eficaz y eficiente, cuando se conocen, se comprenden mutuamente, se tienen confianza y se identifican los unos con los otros”. (Montoya, 2012).

En el mismo sentido, Leana & Van Buren (1999) citados por Montoya (2012) señalan la existencia de una relación significativa y positiva entre el capital social y la aptitud de la organización para facilitar el compromiso y la implicación de los empleados para generar la acción colectiva.

2.2.3. Gestión administrativa

Una empresa exitosa requiere de un conjunto de capacidades colectivas que complementen a las actitudes del capital social como son: capacidad de planear, gestionar proyectos e iniciativas, evaluar proyectos y de aprender de los mismos, manejar adecuadamente los presupuestos y sistemas de control administrativo, adaptarse a los cambios, etc.

Además de ello, toda organización requiere ser emprendedora y tener la capacidad de gestión para coordinar factores claves del proceso social, productivo y de comercialización.

Para hacer de una asociación una organización exitosa, es vital promover el desarrollo de las siguientes capacidades:

- ✦ **Capacidad estratégica** relacionada con el qué de la organización, su sentido, su visión y misión.

- ✦ **Capacidades de gestión** referidas al cómo de la organización o habilidad para acopiar, organizar y operar los recursos para el logro de los propósitos de la organización y tomar las decisiones pertinentes sobre la producción y la capacidad de adaptación a las circunstancias de los mercados cambiantes.
- ✦ **Capacidades relacionales** relativas al con quién o habilidad de analizar el entorno y aprovechar las oportunidades, estableciendo alianzas, redes y comunicación con empresas, instituciones y agentes externos al organización.
- ✦ **Capacidades técnicas** relacionadas con la capacidad de innovar productos, procesos productivos, de distribución y comercialización en los renglones específicos de la iniciativa.

Villar et al. (2011), todas estas capacidades son posibles de desarrollar en procesos de aprendizaje organizacional en los cuales las instituciones, fundaciones y demás pueden apoyar a través de su acompañamiento.

Entonces podemos decir que el desarrollo rural depende mucho más de una adecuada capacitación y acompañamiento de agricultores (capital social) que, de la abundancia de sus recursos.

Visión empresarial para organizaciones rurales

De acuerdo con Fundación CODESPA (2012), menciona que para que el grupo asociativo o las EMARs (Empresas Asociativas Rurales) sean sostenibles a largo plazo, se necesita que éstos sean gestionados como empresas y generen beneficios para lograr su sostenibilidad.

Para lograrlo contamos con las funciones del proceso administrativo:

- ***Planeación***

- (Anticipar el futuro)**

- Planear es fijar objetivos y metas que se desean alcanzar en un período de tiempo determinado y conocer los recursos con los que se dispone. Los instrumentos de planificación son los planes, los mismos que deberán contener: objetivos, plazos, presupuestos y los responsables de cada actividad. (FOVIDA, 2011).

- ***Organización***

- (Distribuir tareas, poner en marcha la estructura, definir responsabilidades y funciones)**

- Organizar, implica ordenar lo que se ha trazado en la planeación. Esto es asignar funciones, establecer obligaciones para llevar a cabo el propósito de la asociación.

- ***Dirección***

- (Conducir, motivar, comunicar, mostrar resultados, comparar, retroalimentar, impulsar)**

- Una dirección que encamine y oriente las tareas a realizar a fin de alcanzar los objetivos trazados mediante el trabajo en equipo, el liderazgo, la motivación, comunicación efectiva, coordinación y apoyo.

- ***Control***

- (Ordenar, llevar registro, sistematizar, cuantificar, medir resultados, ajustar)**

- Llevar un proceso de control en las actividades a realizar, es verificar que éstas, se lleven a cabo de acuerdo a lo planeado, encaminar en caso hayan desvíos e identificar las fortalezas para aprovecharlas.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación es **descriptiva** porque se orienta al conocimiento de la realidad tal como esta se presenta en una determinada situación, identificando sus fuerzas limitantes e impulsoras y a partir de ello presentar una propuestas para su desarrollo. De **diseño transversal descriptivo**, que tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables.

3.2. Población y muestra

Nuestra población y muestra está definida por los 17 socios apicultores que conforman la Asociación del Sector Cascajal – Olmos.

3.3. Operacionalización

OPERACIONALIZACIÓN				
VARIABLE	SUB VARIABLES	DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES
ASOCIATIVIDAD	Capital Social	Confianza	Participación	Asambleas de la Asociación
				Programación de reuniones
				Asistencia a reuniones
			Relaciones sociales	Desarrollo de la reunión
				Aporte a fondo común
			Sentido de pertenencia	Compras conjuntas
				Elaboración de informes
			Confianza general	Conocimiento y experiencia
				Años de pertenencia
	Reciprocidad	Retribución	Solidaridad entre socios	
			Relación entre socios	
	Cooperación	Integración	Trabajo en equipo	
			Apoyo institucional	
	Gestión Administrativa	Proceso administrativo	Planeación	Plan estratégico
				Organización
Organigrama				
Manual de Organización y funciones de la Asociación				
Dirección			Capacidad de liderazgo	
Control			Manejo de registros	
	Supervisión externa			
Evaluación del desempeño	Resultados	Logros de la Asociación		

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección

Los métodos, técnicas e instrumentos para dar respuesta a los objetivos se realizará mediante encuestas (cuestionario).

Para la realización de las encuestas, algunas preguntas han sido tomadas del Instrumento de Medida del Capital Social del Banco Mundial: *Cuestionario Integrado para la Medición del Capital Social* (2002).

3.5. Técnicas de procesamiento de datos

La información obtenida será procesada mediante la tabulación de datos a través de la herramienta de Excel para luego ser interpretada y discutida con el fin de obtener los resultados requeridos para esta investigación.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Producto: miel de abeja

Apicultura

Según el Ministerio de Agricultura (2010), la apicultura es la ciencia aplicada que toma como objeto de estudio a la abeja melífera, de la cual, con un desarrollo y tecnología adecuados, se obtienen beneficios económicos tanto directos (miel, polen, propóleo, cera, jalea) como indirectos (servicios de polinización).

Descripción del producto

Norma del Codex Alimentarius para la Miel (Codex stan 12-1981, rev. 1997), comisión encargada de desarrollar normas y reglamentos en materia de productos alimenticios a fin de proteger de salud de los consumidores, declara la definición de miel como: "... la sustancia producida por abejas obreras a partir del néctar de las flores o de secreciones de partes vivas de las plantas o de excreciones de insectos succionadores de plantas que quedan sobre partes vivas de plantas, que las abejas recogen, transforman y combinan con sustancias específicas propias, almacenan y dejan en el panal para que madure y añeje». Asimismo, se define como un alimento con significativas cualidades pues puede ser utilizada como un agente terapéutico en posibles desequilibrios nutricionales del organismo.

Estudios demuestran que las abejas en su proceso de fabricación de miel, producen tres veces más de lo que necesitan para sobrevivir, condición que ha permitido que sea posible 1) recoger el exceso de miel para el consumo humano y 2) aplicar un sistema de domesticación de

las abejas con fines específicos de obtención de su miel (actividad de apicultura).

Tabla 1. Composición química de la miel de abeja

Composición química de la miel de abeja		
Agua	14 – 22 %	18%
Fructuosa	28 – 44	38%
Glucosa	22 – 40%	31%
Sacarosa	0,2 – 7%	1%
Maltosa	2 – 16%	7,5%
Otros azúcares	0,1 – 8%	5%
Proteínas y aminoácidos	0,2 – 2%	
Vitaminas, enzimas, hormonas, ácidos	0,5 - 1%	
Minerales	0,5 – 1,5	
Cenizas	0,2 – 1, 0%	

Fuente: COMPEME, 2008

Con respecto al agua, como componente, es fundamental para su conservación. Mientras este se mantenga por debajo del 18% en ella no podrá crecer nada, por el contrario si supera el 18% pueden aparecer procesos fermentativos.

Propiedades de la miel de abeja

Alimento perfecto que además de su delicioso sabor posee propiedades nutricionales y medicinales. Su color varía desde casi blanca a marrón oscura, es así que mientras más oscura más elevado es su valor nutricional. Puede ser digerida y asimilada fácilmente por el organismo, sin causar daños.

A continuación se presentan sus propiedades en cuanto a:

Tabla 2. Propiedades de la miel de abeja

• En el metabolismo	<ul style="list-style-type: none"> - Es un alimento básicamente energético. - Es fuente de ácidos naturales, minerales, proteínas, aminoácidos, enzimas y otras sustancias, responsables de los beneficios que reporta su consumo para la salud. - Evita la pérdida de calcio que provoca el consumo de azúcar.
• Para la piel	<ul style="list-style-type: none"> - Sirve para mantener una piel brillante, radiante y libre de grasa y presenta muchas aplicaciones en cremas, geles y mascarillas de belleza.
• Para tratamiento de enfermedades	<ul style="list-style-type: none"> - Gran capacidad beneficiosa para las personas que padecen artritis que provoca la invalidez. - Es muy rica en sales minerales, hierro, fósforo, calcio y vitaminas, además de ser antioxidante y depurativa.
• Para la salud corporal	<ul style="list-style-type: none"> - Es muy recomendable en las etapas de crecimiento de los más pequeños, por el fortalecimiento de los huesos - Su consumo es recomendable para la dieta de atletas y deportistas. - Es antiséptico, fortificante, calmante, laxante, diurético y bactericida
• Para el sistema sanguíneo	<ul style="list-style-type: none"> Ayuda a limpiar las vías sanguíneas y la oxigenación del cuerpo.
• En enfermedades respiratorias	<ul style="list-style-type: none"> - Colabora a la expulsión de la flema - Su poder astringente desinflama la garganta
• Valor	<ul style="list-style-type: none"> - Contiene vitaminas del complejo B y proporciones muy

nutricional	equilibradas de hierro, calcio, potasio, fósforo y sodio.
-------------	---

Usos

De acuerdo a sus propiedades se ha podido ser aplicada a diferentes usos, así tenemos:

- Para remedios caseros,
- En la industria de medicamentos,
- En la industria de golosinas, productos para el consumo como leche, entre otros,
- En la industria de belleza.

Derivados de la producción apícola

- **Propóleos:**

Producto obtenido a base de resinas y bálsamos recogidos por las abejas de los árboles. Es mezclado con cera y polen. Es utilizado como material para la construcción de la colmena rellenando las ranuras y endureciendo los alvéolos en las cuales serán depositados los huevos. Es utilizado también como un modo de defensa, de asepsia y de medio de conservación para su alimento.

Este producto actúa como antiinflamatorio, antibacterial, antiparasitario, cicatrizante y antiviral. (IBCE, 2010)

- **Jalea Real:**

La jalea es un alimento esencial e indispensable para la supervivencia de las abejas. (IBCE, 2010).

Es una secreción de la abeja que es usada en la nutrición de la larva. Juega un papel importante en el crecimiento de la abeja reina y las larvas gracias a su alto valor vitamínico.

Las propiedades de la jalea real pueden agruparse en su acción estimulante, tonificante y euforizante, lo que explica la sensación de bienestar que se produce al consumirla. (IBCE, 2009).

- **Cera de abejas:**

Sustancia fabricada por las glándulas cereras de las abejas que son usadas por las mismas para la construcción de los panales. Es obtenida por los apicultores derritiendo los panales, una vez extraída la miel, se presenta como una sustancia grasa de color blanco, amarillo u oscuro, sólido y quebradizo.

Este sub producto es utilizado principalmente en la industria de cosméticos, en la preparación de ungüentos, lociones, pomadas, lápices, labiales y velas.

También es utilizada con fines farmacéuticos, odontológicos, impermeabilizantes, entre otros. (IBCE, 2010).

- **Polen:**

Granos que las abejas recolectan y que es producido por el estambre de la flor (órganos masculinos de la planta), es considerado un alimento muy completo en algunos aspectos, sobre todo en el aporte de aminoácidos e hidratos de carbono. Como complemento alimenticio cabe destacar: proteínas, vitaminas (grupo B, C, pro vitamina A), sales minerales, oligoelementos, enzimas y otras sustancias.

- **Veneno**

Las picaduras de abejas determinan su inmunidad, tanto frente al veneno (apitoxina) como a ciertas enfermedades infecciosas. Es reconocida su acción sobre la artritis y el reumatismo, pero además se le reconoce como excelente vasodilatador. (IBCE, 2010).

4.2. Apicultura en el Perú

La apicultura en el Perú es realizada principalmente por pequeños apicultores, la gran mayoría posee menos de 10 colmenas, distribuidos en todas las regiones del país, en ellas podemos encontrar una diversidad de tipos de mieles, desde las oscuras de la zona norte del país, donde crecen los algarrobos, hasta las mieles claras en zonas de eucaliptos o aquellas de diversas tonalidades si son de naturaleza multifloral como ocurre en nuestra Amazonía.

Entre las razas más conocidas de abejas, cabe mencionar a la abeja italiana, que tiene como características su color amarillo, su docilidad y su naturaleza poco enjambradora; las reinas son buenas ponedoras, pero requieren cuidados. La abeja carnícola goza de las mismas cualidades, con la única diferencia que su color es oscuro. La abeja africanizada y/o criolla, en cambio, tiene como características su gran rusticidad, su color que varía de claros a oscuros según el grado de hibridación. Además de otras razas y cruces introducidos. (Ministerio de Agricultura, 2010).

Ley apícola nacional

EL 25 de marzo de 1995, se aprueba la Resolución Ministerial N° 0143-95-AG como reglamento general de la Ley N° 26305 de la Apicultura Nacional, que declara de interés nacional a la Apicultura y la actividad agro – industrial de los productos por su importancia económica, social

y ecológica; nace la apicultura como objetivo principal de aprovechar, de forma racional y adecuada, la cuantiosa producción natural de néctar y polen, utilizando a las abejas para la obtención de miel, polen, cera y propóleo.

Durante los últimos años, instituciones públicas y privadas, han llevado a cabo varios eventos de promoción de la producción, comercialización, capacitación y propuestas de políticas para el desarrollo apícola, entre ellos Abejas del Perú, el Instituto Rural Valle Grande, ACAPICENTER, Asociaciones nacionales como ADAP, SONADAP, APIPERU, Universidades, Ministerio de Agricultura, Direcciones Regionales de Agricultura, Gobiernos Locales (promoviendo proyectos productivos apícolas), AGRORURAL, SENASA, ONG, Asociaciones Regionales y Locales, Mesas Apícolas Regionales y especialistas apícolas nacionales.

Hoy en día esta base legal debe constituir para los apicultores un instrumento de trabajo; que viabilice un mejor nivel organizativo, la adopción de tecnología apícola, apertura de nuevos mercados, etc. Propiciando en los apicultores el desarrollo de capacidades técnico empresarial con la finalidad de lograr ganancias significativas.

Día del apicultor peruano

De acuerdo al Reglamento General de la Ley N°26305 de la apicultura nacional, en el Capítulo VI: De las Asociaciones y Promoción de la Actividad Apícola, artículo 21, se declara que **el 23 de setiembre** de cada año se celebrará el Día del Apicultor Peruano y el día **13 de mayo** de cada año se celebrará el Día de la Apicultura Nacional.

Productor Apícola Peruano

El productor apícola peruano, se inicia en la actividad siendo informal, familiar y secundaria, pues son aquellos que tienen como actividad principal, la agricultura, manejan entre 1 a 10 colmenas y el producto principal que producen es la miel de abeja, si bien no cuentan con las capacidades técnicas adecuadas, la inexistencia de equipos para el manejo de las colmenas, la falta de gestión empresarial que no les permite el acceso a mayores mercados.

Cada vez más es el trabajo por incursionar a estos pequeños productores al tema asociativo, que genere una cultura asociativa, en la búsqueda de complementar sinergias para dar respuesta al aprovechamiento de oportunidades.

Tabla 3: Características del productor apícola peruano.

Nivel de instrucción	El 63% de los apicultores su grado de instrucción primaria y/o secundaria; y el 37% tiene instrucción superior completa y/o incompleta.
Años de experiencia	Un 20% inició la cría de abejas mediante alguna formación académica, el 37% lo hizo por tradición familiar, un 32% por ejemplo de los vecinos y el 11% por autoaprendizaje y/o vocación.
Beneficios que percibe con la actividad apícola	El 62% busca un incremento en sus ingresos, el 21% lo realiza para el autoconsumo, el 14% para un aumento de la producción de los cultivos y un 2% como una afición.
Dedicación de la actividad apícola	El 5% de los apicultores sólo se dedica a la actividad apícola, el 78% se dedica también a la actividad agropecuaria (como agricultor y/o ganadero) y el 17% realizan otras actividades en los que destacan profesores, comerciantes, empleados, etc.
Número de	Por apicultor el 54% poseen menos de 10 colmenas, el

colmenas por apicultor	82% posee menos de 30 colmenas y solo el 0.3% de los apicultores posee entre 250 a 1000 colmenas.
Tipo de raza de colmenas	El 88% de los apicultores tiene abejas criollas o cruces de razas, el 6% razas europeas y el 7% africanizadas.
Producción de miel por colmena	En cuanto a la producción de miel por colmena, el 40% de los apicultores produce el menos de 10 kilos por colmena, el 35% entre 11 a 20 kilogramos por colmena.
Selección genética	24% realiza selección genética preocupándose en seleccionar mejores colmenas y/o en adquirir genética mejorada y el 76% no realiza ninguna selección genética o preocupación sobre la genética en su apiario.
Contabilidad	Solo el 24% lo lleva y el 76% no lo lleva.
Meses de cosecha	En cuanto a los meses de cosecha de miel, se concentran en dos grupos de meses en los meses abril y mayo y el otro grupo en diciembre y enero.

Fuente: Datos de encuestas aplicadas a apicultores y/ técnicos especialistas en apicultura de 12 departamentos del Perú para la elaboración del plan apícola nacional - 2012.

Como lo muestra la Tabla 3, las características de los apicultores peruanos está enmarcado en el escaso conocimiento técnico y tecnológico respecto del manejo de sus colmenas, la selección de reinas mejoradas y el control de plagas y enfermedades; todo ello se refleja en la baja producción.

Si bien las políticas públicas de los países y la generación de la inclusión social está despertando el trabajo por el desarrollo de la articulación empresarial, es fundamental crear en los productores esa visión de desarrollar su actividad, no como una estrategia de sobrevivencia, sino como una actividad con generación de beneficios que lo lleve a mejorar su bienestar a través de una perspectiva asociativa.

Actividad apícola en Lambayeque

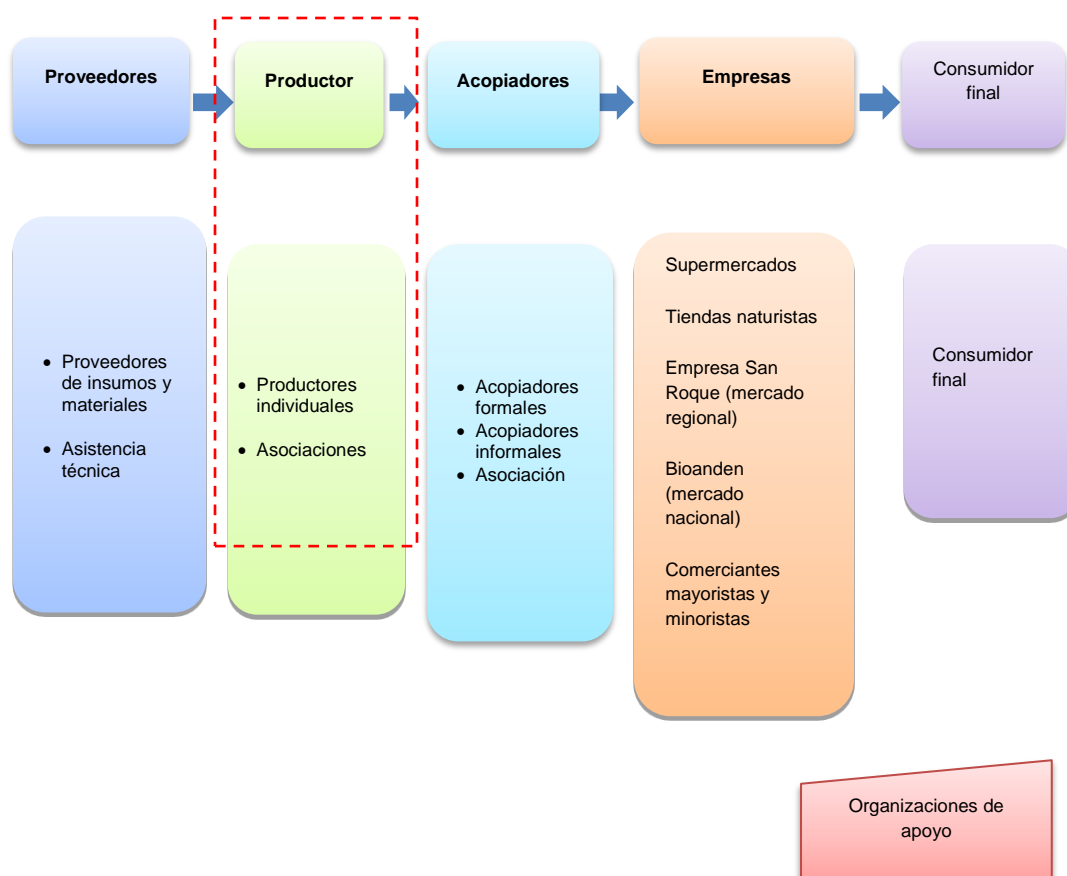
Los inicios de la actividad apícola tecnificada en Lambayeque nos traslada a la zona de Batán Grande, cuando se instalaron 2 mil colmenas de abejas melíferas criollas de tipo Jumbo. El pequeño distrito de Illimo, situado a 37 km al norte de la ciudad de Chiclayo, vio aparecer así a los primeros apicultores del lugar.

Con el paso del tiempo esta actividad se multiplicó y en 1983 se inició el Programa Global de Créditos a Pequeños Apicultores promovido por la Fundación para el Desarrollo (FUNDADES) y BID, el programa benefició a 809 apicultores entre quienes se distribuyeron 11,000 colmenas hasta el año 2000.

En 1992 se creó el Proyecto Algarrobo, con el financiamiento del Gobierno Holandés, que benefició directamente a más de 2,500 familias ubicadas en los departamentos de Piura, Tumbes y Lambayeque, 8 500 en Piura y otras mil en Tumbes. (COPEME, 2010).

El desarrollo de esta actividad, que se ha convertido hoy en día en una tradición familiar, se ha ido acrecentado en todo el departamento de Lambayeque, según la Gerencia Regional de Agricultura, el 80% de la actividad apícola en el departamento se desarrolla de manera tecnificada y el 90% de la producción de miel de este departamento se destina a los mercados de Lima, Trujillo y Cajamarca en tanto lo restante se queda en la localidad.

Cadena productiva de la miel de abeja – Lambayeque (mercado nacional)



Productor- apícola

El productor de miel de abeja del departamento de Lambayeque es de sexo masculino y su edad fluctúa entre 15 a 65 años, aunque la mayoría (55%) tiene entre 26 y 45 años. (COPEME, 2010). Su actividad económica principal no es la apicultura, sino la agricultura, la crianza de animales y otras labores propias del hombre de campo.

El número de colmenas por apicultor se asocia con su nivel tecnológico y su tamaño. Los pequeños tienen una productividad de 9.9kg/colmena; los medianos una de 21.6 kg/ colmena, en tanto que los grandes producen 46.5 kg/ colmena, en la búsqueda de poder obtener una mejor producción realizan trashumancia, hacia la parte alta de Piura (Sullana) y la frontera con Ecuador.

La raza de abeja más utilizada en Lambayeque es la "abeja cruzada", que es agresiva. Sin embargo el 5 % de apicultores de Lambayeque trabajan con las abejas carniola que proceden de Italia, son mansas y producen mayor cantidad de miel, en palabras de Acosta de la Gerencia Regional de Agricultura, anotó en el diálogo con la Agencia Andina (2013).

El productor apícola por lo general es informal, no sólo desde el punto de vista legal, sino desde el punto de vista técnico, ya que desempeña su actividad con escaso conocimiento de cómo producir, elaborar y comercializar sus productos, sumado a la no revisión periódica de las colmenas, siendo la inexistencia de equipos para el manejo de las mismas y la tala indiscriminada de los bosques secos; los que generan un retraso en el desarrollo de la actividad apícola.

Según el censo apícola 2008 desarrollado en el departamento de Lambayeque, en este eslabón existen 1,356 apicultores, los cuales conducen 20,481 colmenas de los cuales un 46% pertenecen a una asociación, y el 54%, no pertenecen a ninguna asociación, dificultando su poder de negociación para la colocación de sus productos y el aprovechamiento de oportunidades que se generan a partir de la asociatividad.

Así mismo, según el estudio comparativo de costos de producción y rentabilidad de la apicultura en el Bosque Seco de Lambayeque, realizado por Wattiez (2005), los apicultores no cuentan con registros contables de su actividad, lo que no les permite establecer precios de venta o negociar la venta en base a su estructura de costo y márgenes de ganancia deseados, adicionalmente afecta los procesos de certificación y trazabilidad.

Ante esta situación, la respuesta es, seguir trabajando articuladamente con los diferentes eslabones de la cadena productiva, para que de esta manera se pueda aprovechar las oportunidades que el mercado les ofrece y convertirse en verdaderos "empresarios apícolas", formándose a través de capacitaciones

técnicas y el fortalecimiento de capacidades empresariales, para generar en ellos el empoderamiento, que les permita dar un giro a su actividad, convertirlo en un negocio que ayude a mejorar su calidad de vida.

Tabla 4. Relación de los productores con otros actores de la cadena

RELACIÓN CON OTROS ACTORES DE LA CADENA	
Primer nivel de relación	<p>La mayoría de los apicultores establecen principalmente una relación directa con los acopiadores, para la venta de miel, el precio no es nada motivador (acopiador define precio) y más si la producción es menor, se lleva los beneficios el acopiador, limitada capacidad de negociación por parte del productor, productores no tienen relación de confianza con acopiadores.</p> <p>En segundo plano la relación se da con el eslabón de empresas, si venden lo hacen por medio de asociaciones, como es el caso de APIBOS, que venden su producto a San Roque, entre otras como APAL</p>
Segundo nivel de relación	<p>Con proveedores (Casas comerciales y/o personas naturales (insumos, equipos y materiales)), a quienes compran los materiales básicos para la producción.</p> <p>Productores asociados compran una mayor cantidad y pueden negociar un mejor precio de compra.</p>
Tercer nivel de relación	<p>Con organizaciones de apoyo como SENASA, INRENA IDESI, DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA DE LAMBAYEQUE, en el tema de capacitaciones y asistencia técnica.</p>

4.3. Factores de éxito que influyen a nivel asociativo en asociaciones rurales.

Factores de Éxito en Organizaciones Rurales

Se escogió el método de determinar los factores de éxito de asociaciones seleccionadas de productores organizados.

De estudiar los procesos internos, externos y su interacción, que explique el comportamiento de las organizaciones rurales y sus resultados económicos y sociales, para lograr efectos positivos en estos actores.

Generalidades

Hablar de grupo de productores rurales organizados, es considerar un modelo de negocio complejo y desafiante, dado que comprende sufrir tensiones internas al gestionar paralelamente los intereses individuales de los miembros y los comunes como grupo asociativo. (CODESPA, 2012).

Ahora, ¿en qué se fundamenta el éxito de las asociaciones rurales?

Según Camacho et al. (2005). Una empresa asociativa rural es exitosa cuando ha logrado combinar:

- a) Resultados favorables para sus asociados**, tanto en lo que se relaciona con sus ingresos, como a través de los servicios brindados a sus miembros y a sus unidades productivas.
- b) Nivel de sustentabilidad de la empresa**, en términos de haber logrado cierto grado de independencia o autonomía en aspectos como: gestión (liderazgo), solidez organizativa (cohesión, participación, manejo de conflictos, entre otros), sustentabilidad

ambiental (resultados en amistad con el medio ambiente), independencia y el financiero (capital propio).

c) Permanencia o durabilidad, demostrada mediante un período prolongado de funcionamiento de al menos cinco años.

El caso de asociaciones que lograron tener éxito

A continuación se presenta un cuadro en el que se puntualizan algunos factores de éxito que hicieron de estas asociaciones una organización exitosa en su ámbito:

Tabla 5. Casos exitosos

ASOCIACIONES - Casos exitosos	
CEPICAFE Centra Piurana de Cafetaleros	
CEPIBO Centra Piurana de Asociaciones de Pequeños Productores de Banano Orgánico	
APROMALPI Asociación de Productores de Mango del Valle del Alto Piura	
REOPA Red de Organizaciones Productivas Agropecuarias	
Factores de éxito	Descripción
Relación con instituciones	...como organización comercializadora, dirige sus esfuerzos en adquirir conocimiento comercial... (Cepicafe). ... la asociación se desarrolló a través de una serie de actividades de promoción y capacitación con el apoyo técnico de entidades gubernamentales y privadas ... (Apromalpi)

<p>Visión de crecimiento continuo</p>	<p>... hicieron lo que para muchos parecía un imposible, unirse en una sola fuerza, dando ejemplo de organización. Esa actitud de soñar en grande les ha permitido colocar su producto orgánico en el mercado internacional más exigente... (Cepibo).</p> <p>... 2007 inician exportaciones, dejando de ser proveedores para ser sus propios articuladores del producto al mercado internacional... (Reopa)</p>
<p>Establecer una organización adecuada.</p>	<p>Descubrieron la importancia de organizarse y con ello lograr sus objetivos y metas.</p>
<p>Equipamiento óptimo y valor agregado</p>	<p>... proyectamos instalar este año una planta industrial para procesar, entre otros productos, puré de banano que aunque es bastante costosa, juntos lo podremos hacer... (Cepibo).</p>
<p>Alianzas estratégicas con otras asociaciones.</p>	<p>Cada asociación cuenta como más de 10 asociaciones conjuntas.</p> <p>Aspecto clave de este fenómeno es la alianza que conforman CEPICAFE-PIDECAFE para dividirse roles y optimizar capacidades en adquirir los conocimientos que requieren para innovar.</p> <p>CEPICAFE, como organización comercializadora, dirige sus esfuerzos en adquirir conocimiento comercial; mientras PIDECAFE, como oferente tecnológico, lo hace en la tecnología.</p>
<p>* Comunicación continua y compromiso entre socios</p>	<p>... se organizan reuniones ordinarias, extraordinarias, asambleas... (Reopa, Cepicafe, Cepibo).</p>

* Valor agregado	... se encuentra diversificando productivamente en café, jugos, cacao, panela y mermelada... (Cepicafe)
* Contribución al entorno	... mejorar la calidad de vida de los socios (social y económico) y contribuir con el cuidado del medio ambiente (ambiental) ... (Cepicafe, Cepibo, Reopa)

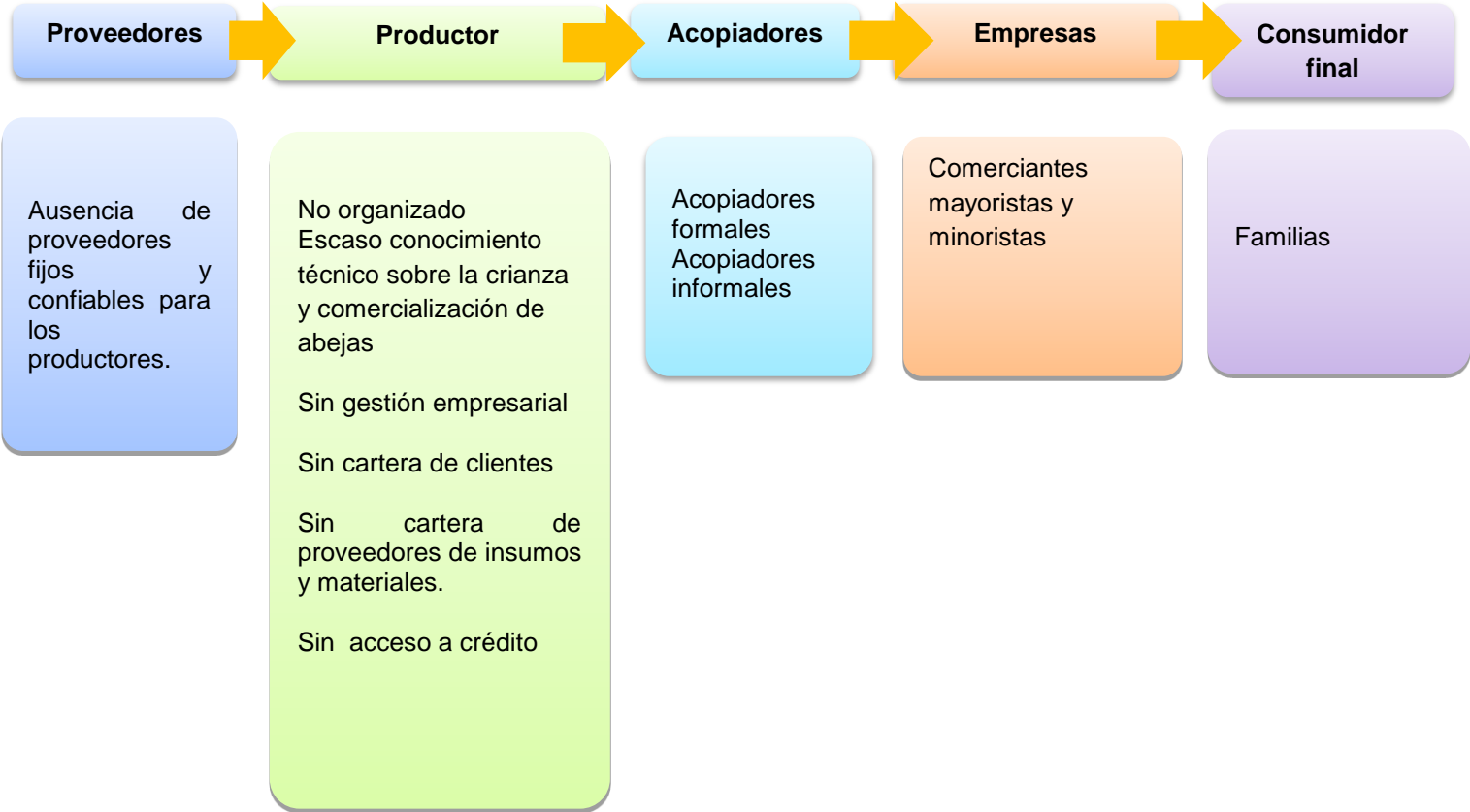
Además del estudio de los casos de estas asociaciones, se estudió el caso de una asociación de apicultores de Apurímac – Perú: LA CADENA PRODUCTIVA DE LA MIEL DE ABEJAS ORGÁNICA en el corredor eco turístico Saywite - Choquequirao – Ampay, dada su cercanía a la actividad apícola relacionada a la asociación objeto de estudio de este proyecto.

Tabla 6. Actores Involucrados del Caso exitoso - Asociación de apicultores de Apurímac – Perú

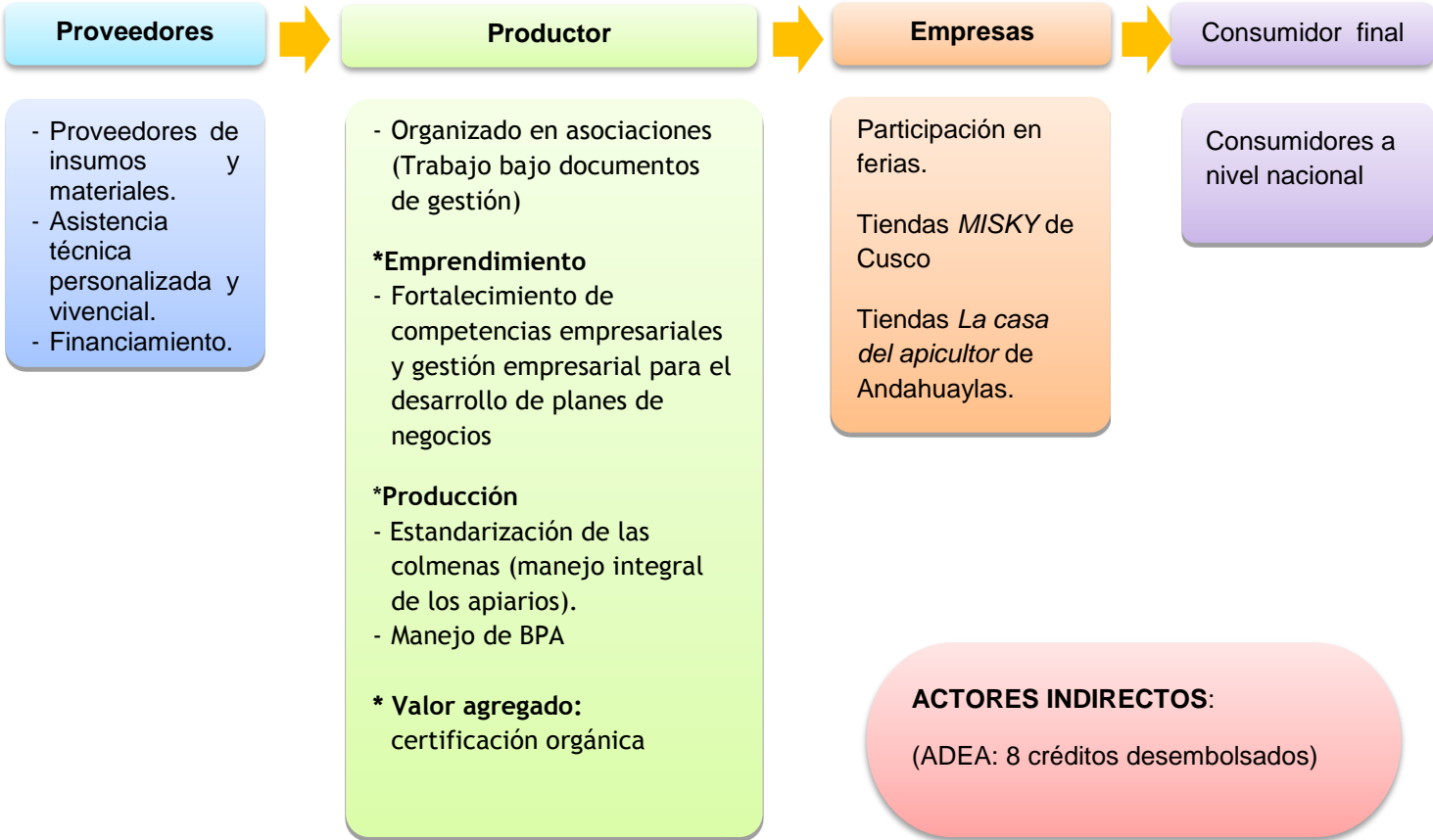
Actores	Actividades	Logros	Efectos
<p>Actores directos: los productores individualmente o en forma asociativa, producen y venden miel de abeja como un complemento para aumentar sus ingresos.</p> <p>Intermediarios – transformadores: Son comerciantes individuales que por lo general también se dedica al acopio y venta del producto, manejan información de precios y son los que tienen mayor poder en el circuito</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo con asistencia técnica personalizada y vivencial. • Capacitación con especialistas. • Fomento y apoyo a la asociatividad. • Gran apoyo en la búsqueda de mercados. • Fuerte apoyo en la articulación de cadenas productivas. • Aunque la actividad no requiere inversiones mayores, era necesario el apoyo financiero. 	<ul style="list-style-type: none"> - Organizativo Asociaciones fortalecidas, conocimiento de mercados y posibilidad de acceso a créditos. Capacitación y asistencia técnica. - Técnico productivo Cantidad de colmenas, nivel de producción por colmena, crianza de abejas, disminución de la mortandad de las abejas, valoración de local 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valoración de la actividad apícola (ya no como una actividad secundaria). ▪ Destacable participación de las instituciones públicas y privadas en la concientización, promoción y difusión de la necesidad de proteger los bosques nativos necesarios para la crianza de las abejas, ▪ Mayores ingresos gracias a la certificación orgánica

<p>económico de la miel de abeja en Apurímac.</p> <p>Actores indirectos:</p> <p>Intervención de instituciones como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dirección Regional Agraria Apurímac (MINAG). - ADEA - ECOBONA - MASAL - CEDES - IDMA - AGRORURAL - PRONAMACHCS - INRENA 		<p>sobre la apicultura.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Articulación comercial <p>Se articuló a las asociaciones con clientes fijos.</p>	<p>del producto (miel de abeja).</p>
--	--	--	--------------------------------------

Cadena de MIEL DE ABEJAS ORGÁNICA en el corredor eco turístico Saywite - Choquequirao – Ampay antes del proyecto.



Cadena de MIEL DE ABEJAS ORGÁNICA en el corredor eco turístico Saywite - Choquequirao – Ampay después del proyecto.



Entonces el modelo de factores de éxito enfocados en el aspecto social y organizativo, y las constantes que determinan del desempeño de las organizaciones rurales se especifican a continuación (Flores & Rello, 2002):

Factores

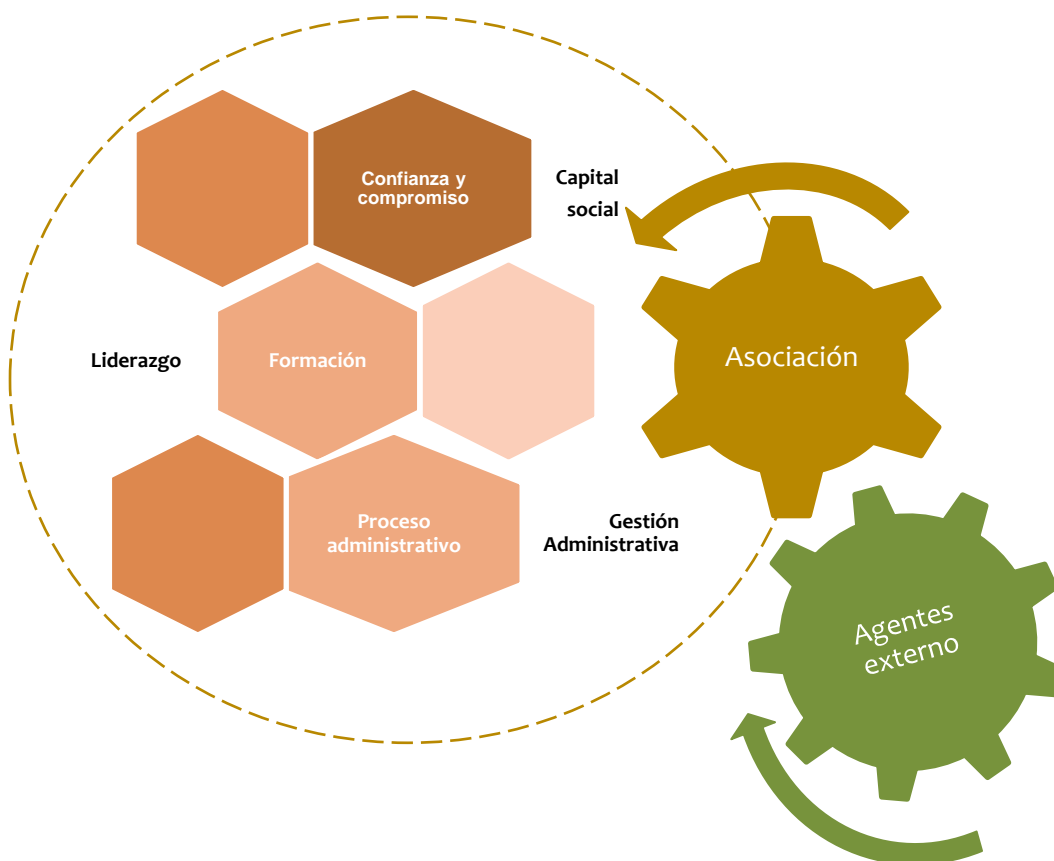
- **Capital social:** hace referencia a la cooperación y confianza, redes de solidaridad y a toda acción colectiva. El capital social comunitario puede desempeñar *un papel clave* para movilizar recursos en beneficio de sus integrantes. La clave del capital social no es un trabajo individual, sino en interacción y conexión con otros factores que impulsan el cambio en la sociedad.
Confianza y compromiso; La eficacia de los acuerdos para lograr el desarrollo local solo es posible si los actores involucrados son capaces de mantener entre ellos el compromiso, la confianza y la cooperación para alcanzar las metas y objetivos establecidos. Además, es necesario que estos acuerdos sean perdurables.
- **Formación:** la capacitación de socios y dirigentes es un elemento muy importante que está presente en varios casos exitosos y que puede representar la diferencia entre una experiencia que se agota y otra que es sostenible. En la medida que la capacitación supera la mera transferencia de información, y propicie una interacción más igualitaria entre interlocutores campesinos y gubernamentales.
- **Liderazgo:** el liderazgo desempeña un papel importante en las fases de movilización agraria, que generalmente conducen a un fortalecimiento de las organizaciones, así como en las fases de cambios y mejoras para la organización.
- **Proceso administrativo:** Capacidad de los productores para establecer sus metas y objetivos, para delegación de funciones y establecimiento de normas y reglas, para liderazgo y trabajo en equipo, y para finalmente

establecer procesos de supervisión y control, que les permita gestionar adecuadamente sus actividades y con el lograr sostenibilidad de la asociación.

- **Evaluación del desempeño:** Contar con indicadores que permitan saber si las acciones se encaminan hacia los objetivos planteados.

Constantes importantes dentro del modelo

- **Apoyos externos:** Se alude a los apoyos financieros y técnicos, públicos y privados, que reciben las organizaciones, y también a los servicios gerenciales y administrativos de profesionistas contratados por ellas. Las carencias son tan grandes que es imposible romper la inyección de apoyo mediante la instrumentalización de diferentes proyectos.



4.4. Intervención de las Instituciones públicas y privadas en las Asociaciones apícolas del departamento de Lambayeque.

Si bien el compromiso y el trabajo que realicen los productores va a permitir seguir con el desarrollo de su actividad, el apoyo de las instituciones públicas y privadas es importante para seguir generando en ellos las ganas de trabajar por algo mejor.

IDESI Lambayeque

Instituto de Desarrollo del Sector Informal de Lambayeque, es una asociación civil sin fines de lucro, creada el 23 de enero de 1987 bajo la forma de Organismo No Gubernamental (ONG), orientada básicamente apoyar el desarrollo del sector informal de Lambayeque, mayormente microempresarios, núcleos productivos familiares con pequeños financiamientos a grupos solidarios y a través de charlas técnicas de capacitación y orientación para el manejo de sus negocios.

Dentro de sus líneas competitivas se encuentra la apicultura, en cuya actividad se han realizado los siguientes proyectos.

TABLA 7. Proyectos de IDESI en ejecución

PROYECTOS EN EJECUCION	
FUENTE	PROYECTO
FONDO EMPLEO 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de proyecto: Apicultura y Generación de Empleo en Lambayeque. • Lugar de ejecución : Departamento de Lambayeque distritos: Mórrope, Salas y Olmos • Beneficiarios: 450 Apicultores. • Propósito: Mejorar los niveles de competitividad de apicultura en los Distritos de Mórrope, Olmos y Salas. • Periodo de ejecución del proyecto : Inicio : Agosto 2011 Fin: Agosto 2014

Con la ejecución de este proyecto “Antes los beneficiarios sólo se dedicaban a vender miel sin explotar el polen y propóleos que producen las colmenas. Con el proyecto hemos capacitado a los apicultores en la cosecha de miel y les hemos entregado trampas para polen. Entonces pasaron de vender S/.5 el kilo de miel a ganar entre S/.50 y S/.80 el kilo de polen y propóleos”, señaló el ingeniero José Llontop Velásquez, jefe del proyecto, precisó que las reinas introducidas son “mejoradas”. (SENASA, 2013).

Además de trabajar el aspecto técnico, se está fortaleciendo a las asociaciones en temas de gestión, manejos de conflictos, liderazgo rural, entre otros.

TABLA 8. Proyectos de IDESI ejecutados

PROYECTOS EJECUTADOS	
FUENTE	PROYECTO
FONDO DE LAS AMÉRICAS PERU	<p>Nombre de proyecto: Econegocios orgánicos sostenibles para la conservación de los bosques secos en la Comunidad Campesina San Francisco de Asis de Salas - Región Lambayeque.</p> <p>Lugar de ejecución: Departamento de Lambayeque distrito de Salas.</p> <p>Beneficiarios: 100 Apicultores.</p> <p>Propósito: Desarrollo de la capacidad empresarial y producción orgánica de productos no maderables de los bosques secos (Miel de abeja, polen, propóleos, harina de algarroba y harina de zapote) en la Comunidad Campesina San Francisco de Asís de Salas - Lambayeque.</p> <p>Periodo de ejecución del proyecto: Inicio:Junio2011 Fin: Junio 2013</p>
AGRORURAL – PROSAAMER- BID	<p>Nombre de proyecto: Producción y comercialización de miel de abeja orgánica en los distritos de Mórrope y Motupe- Región Lambayeque.</p> <p>Lugar de ejecución: Departamento de Lambayeque distritos: Distrito de Mórrope y Motupe.</p>

Beneficiarios: 50 Apicultores (30 socios de APIBOS Y 20 socios de ASPROBOS).

Propósito: Mejorar la producción y comercialización de miel de abejas orgánica certificada de las asociaciones APIBOS Y ASPROBOS.

Periodo de ejecución del proyecto :
Inicio : Junio 2009

Fin: Junio 2010

Monto : S/.77,965.00

Nombre de proyecto : Apicultura orgánica una actividad rural con perspectiva de crecimiento en la región Lambayeque

Lugar de ejecución: Departamento de Lambayeque distritos: Pacora. Mórrope, Salas.

Población Beneficiaria : 20 Apicultores

Resultados obtenidos:

ASPAOL usa tecnología para la producción y procesamiento de miel de abejas orgánica certificada e implementa un servicio de extensión en el tema apicultura orgánica en la Región Lambayeque.

PROSAAMER- BID ASPAOL cuenta con una estructura organizativa para la comercialización colectiva de su producto e implementación de sus servicios de extensión apícola.

ASPAOL desarrolla competencias para articularse al mercado empresarialmente.

Periodo de ejecución del proyecto :
Inicio : Agosto 2008

Fin : Octubre 2009

Monto : S/.30,415.00

Actualidad : Se comercializa asociativamente productos apícolas certificados

INCAGRO – BID

Nombre de proyecto: Fortalecimiento de capacidades de promotores apícolas para una adecuada inserción en mercados competitivos de la región Lambayeque.

Lugar de ejecución: Departamento de Lambayeque distritos de Lambayeque: Olmos, Motupe, Salas, Jayanca, Pacora, Illimo, Túcume, Mórrope y los distritos de Pítipo, Mesones Muro, Pueblo Nuevo en la provincia de Ferreñafe.

Resultados obtenidos :

Desarrollo de capacidades empresariales para una adecuada articulación al mercado.

Desarrollo de capacidades en técnicas de producción mediante cursos especializados.

Implementación de propuesta metodológica de facilitación e ínter aprendizaje en base al enfoque por competencias.

Fortalecimiento de la coordinación entre la institucionalidad local en torno al proceso apícola.

Población Beneficiaria: 40 Promotores Apícolas.

Periodo de ejecución del proyecto :

Inicio : Marzo 2007 **Fin :** Octubre 2008

Monto : S/.207,320.37

Actualidad: Promotores que continúan brindando servicios de asistencia técnica y promoviendo la Apicultura orgánica.

**SWISCONTACT
FONCODES**

Nombre de proyecto: Fortalecimiento de las competencias empresariales de los miembros de las asociaciones APIBOS del distrito de Mórrope y ADAPA del distrito de Pacora para la comercialización de miel de abeja en la Región Lambayeque.

Lugar de ejecución: Departamento de Lambayeque –Distritos de: Mórrope y Pacora.

Población Beneficiaria: 60 apicultores.

Resultados obtenidos :

Asociaciones de APIBOS y ADAPA fortalecen sus competencias Empresariales.

Las asociaciones APIBOS y ADAPA acceden en condiciones ventajosas al mercado regional.

Las asociaciones APIBOS y ADAPA desarrollan un

producto de mejor calidad.

Periodo de ejecución del proyecto :

Inicio : Abril 2008 **Fin :** Junio 2008

Monto : S/.37,965.00

Actualidad: Continúa la comercialización de miel de abejas.

Fuente: IDESI

- Los logros de la asociación APIBOS a través del apoyo de IDESI

A través de los proyectos ejecutados por IDESI, la mayor participación la ha tenido la Asociación de los Bosques Seco del Norte Peruano (APIBOS) de Mórrope, antes de participar en proyectos ejecutados por IDESI, vendían de manera individual la miel en el campo a cualquier comerciante, desaprovechando los beneficios que ofrece la estrategia de colaboración: la asociatividad.

Hoy en día la asociación ha logrado el desarrollo de la articulación comercial, a través de la venta de sus productos a la empresa San Roque con todos los requerimientos legales y sanitarios.

Pero lograr esta relación a través del tiempo no fue fácil pues, como lo manifiesta Segundo Guzmán Ballena, gerente de IDESI, se trabajó con esta asociación el tema asociativo, comercial, así como las capacidades requeridas para mejorar el producto (miel de abeja), adecuándose todo el proceso de la asociación para que responda a la demanda de la empresa, ahora trabajan con San Roque con pedidos mensuales y se ha establecido un contrato, fijando el precio y la calidad.

Si bien empezaron articular comercialmente, y recibían pagos mensuales, los apicultores requerían dinero inmediato, entonces IDESI, decidió apoyarlos con créditos hasta que la empresa pague por el producto,

adecuándose a los pagos de 30 o 45 días, situación que ha mejorado considerablemente el negocio. (COPEME, 2010)

El tener una asociación formalizada y fortalecida a través de una gestión empresarial ha permitido a la asociación APIBOS, poder formar parte de la marca colectiva “La Reina de Olmos”, que se viene impulsando en el departamento y que está conformado por asociaciones de productores apícolas y empresas del distrito de Olmos, Mórrope y Salas.

- **Marca Colectiva**

La Reina de Olmosa – Olmos, Mórrope, Salas. *¡Lo más natural del Bosque Seco!*

Con la finalidad de promocionar los productos apícolas y comercializarlos asociativamente en el mercado local, regional y nacional. El Instituto de Desarrollo del Sector Informal (IDESI) ha venido trabajando con un total de 510 productores de miel de abeja convencional con tendencia a orgánica, en esta iniciativa, crear una marca colectiva “La Reina de Olmosa”, la cual está integrada por 12 asociaciones de productores apícolas de los distritos de Olmos, Mórrope y Salas y 2 empresas productoras y comercializadoras de productos apícolas.

Ante ello puntualizó a la Agencia Andina (2012), Segundo Guzmán, Representante de IDESI, que *“El objetivo es tener un único sello de calidad que nos identifique en el territorio nacional”*.

La Asociación de Productores Emprendedores de los Bosques Secos de Lambayeque- APEBOSEL, constituida el 19 de octubre del 2012, es la encargada de administrar la marca colectiva.

Gerencia Regional De Agricultura Lambayeque

La instancia pública más cercana a los productores apícolas en Lambayeque es el Gobierno Regional, quien dentro de sus planes estratégicos señala a la apicultura dentro de las actividades productivas que deben ser desarrolladas en el tema agropecuario, ello como parte estratégica, pero la realidad operativa muchas veces está lejos de lo que en un principio se estableció como parte de la política regional, lo que hace que el productor apícola perciba que no hay un apoyo en su totalidad, para ello es necesario establecer políticas y normas claras que se centren específicamente en el sector apícola y en los factores externos que influyen en la misma.

Acciones realizadas en pro de actividad apícola:

- **Censo de productores apícolas de la región Lambayeque.**

En el año 2008 en el mes de mayo, la Dirección Regional de Agricultura Lambayeque y el Comité Ejecutivo Regional de Exportaciones Lambayeque CERX, realizaron el Censo Apícola, para conocer la realidad apícola en la región Lambayeque.

A la fecha, no se cuenta con estadísticas actualizadas del departamento de Lambayeque sobre el tema de la apicultura, siendo una debilidad a la que se enfrentan los investigadores.

- **Celebración del día del apicultor**

Como parte de la promoción y difusión de la actividad apícola, la Gerencia Regional de Agricultura de Lambayeque, a través del responsable de la actividad apícola, Pedro Acosta, realizan las celebraciones por el día del Apicultor en coordinación con instituciones que conforman la Mesa Apícola como, El Servicio Nacional de Sanidad Agraria (Senasa), Indecopi, Administración técnico forestal y fauna

silvestre. Asimismo la Gerencia Regional de Salud, la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, El Instituto de Desarrollo del Sector Informal (IDESI), Promperú y asociaciones de productores apícolas de Lambayeque.

Durante la semana del día del apicultor se realizan actividades de capacitación, exposición, degustación y venta de productos, así como la presentación de Hombres Abejas. Con la celebración del día apicultor, se busca promocionar productos de esta actividad.

SENASA

El Servicio Nacional de Sanidad Agraria - SENASA, es un Organismo Público Técnico Especializado Adscrito al Ministerio de Agricultura con autoridad oficial en materia de sanidad agraria, calidad de insumos, producción orgánica e inocuidad agroalimentaria.

Senasa ha establecido en materia de Sanidad Animal, requisitos generales y recomendaciones para aplicar las Buenas Prácticas Apícolas en el desarrollo de esta actividad.

El compromiso de Senasa es trabajar articuladamente con los productores para certificar los procesos y en fundamental el proceso de certificación orgánica, dado que es función de este organismo estatal velar por el cumplimiento de los estándares exigidos por las certificadoras, pues se trata de garantizar que los productores implementen las buenas prácticas en todo el proceso. Adicional a ello trabajan el tema de capacitaciones a apicultores y alumnos sobre buenas prácticas apícolas: desde la crianza de abejas hasta el envasado de la miel.

Dirección General De Flora y Fauna Silvestre (Ex Inrena)

La Dirección General Forestal y de Fauna Silvestre es una dependencia del Ministerio de Agricultura y Riego, y como tal autoridad nacional forestal y de fauna Silvestre; encargada de la gestión pública de los recursos forestales y de fauna silvestre dentro de sus competencias legales.

Es la encargada de proponer políticas, estrategias, normas, planes, programas y proyectos nacionales relacionados al aprovechamiento sostenible de los recursos forestales y de fauna silvestre, los recursos genéticos asociados en el ámbito de su competencia, en concordancia con la Política Nacional del Ambiente y la normativa ambiental.

En palabras de Delfín Sánchez Sandoval, presidente de APAL, sostiene que *“Casi nada se hace para detener la desaparición del bosque”*, pues la gran demanda que hay de carbón de algarrobo en los restaurantes, pollerías y hogares de los distritos limeños impulsa a que lleguen compradores que incitan a los campesinos a talar en forma ilegal los algarrobos con el fin de producir carbón vegetal. El dirigente manifestó que la solución no solo está en decomisar el carbón, sino en combatir la tala ilegal del algarrobo que está dejando grandes zonas desérticas en la zona rural de Olmos, Motupe y Salas. (RPP Noticias, 2011)

¿Qué hacen estas instituciones en cuanto a la generación de actitudes sociales y capacidades emprendedoras?

Las instituciones analizadas en este apartado, tienen como competencias principales el ámbito técnico que va desde, capacitaciones en temas de sanidad apícola, crianza de reinas, alimentación artificial en abejas, producción de miel de abeja, propóleos y cera, entre otros. Pero, en donde queda el capital social y las capacidades empresariales para las

asociaciones rurales. ¿Cómo lograr que el socio productor desarrolle capacidades sociales y de emprendimiento que le permita a través de ello ser un socio activo y generar valor dentro del grupo social al que pertenece, en este caso una asociación?

La realidad es simple, no se desarrollan programas con base primero al fortalecimiento del capital social para dar paso después a la generación de competencias empresariales acompañado del apoyo técnico.

Por ello si se necesita resultados a través del tiempo, y sobre todo resultados con impacto, es imprescindible que sus líneas de competitividad y los proyectos que realicen las instituciones este enfocado en las variables antes mencionadas.

Cabe resaltar a IDESI LAMBAYEQUE, la cual está trabajando no solo por el lado técnico sino también está empezando a formar en los productores apícolas esas capacidades empresariales necesarias para que puedan gestionar sus asociaciones y lograr mejoras tanto organizativas como personales.

Pues el fin último de las instituciones, debe estar reflejado en lograr que las organizaciones sean las que tomen las riendas de su actividad, generando así una menor dependencia de los recursos de las instituciones de apoyo.

4.5. Diagnóstico de la situación actual a nivel asociativo de la organización de productores apícolas de la Asociación del Sector Cascajal – Olmos Lambayeque.

Objetivo: Realizar un diagnóstico a nivel asociativo de la Asociación del Sector Cascajal – Olmos.

Para conocer la situación actual de la Asociación en estudio, se aplicó una encuesta guiada, dirigida a los asociados cuyos resultados se presentan a continuación:

Lista de socios pertenecientes a la Asociación Cascajal

N°	Nombre	Edad
01	Hernan Arroyo Timaná	51
02	Rogelio Sánchez Benites	54
03	Urbano Tespen Monja	77
04	Lucas Arroyo Pupuche	56
05	Segundo Julio Maco Pérez (Presidente)	53
06	Oscar Guillermo Chumán Chuzón	52
07	Santiago Tesén Monja	72
08	Luis Fernando Torres Pupuche	42
09	José Emeterio Roque Maco	46
10	José Santos Tesén Cruz	38
11	Juan Manayay García	28
12	Juan Salcedo Campos	37
13	Orlando Pérez	38
14	Alex Sánchez Yovera	31
15	Juan Francisco Masa Soplopuco	54
16	Jean Carlos Maco Odar	24
17	Marco Javier Maco Odar	20

Resultados

- Datos generales de identificación de los socios

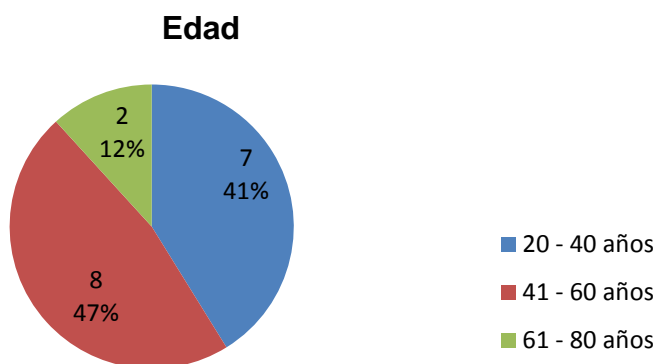


Gráfico 1 – Edad de los socios

En este primer gráfico del diagnóstico se muestran los rangos en los que se ubican los apicultores de la Asociación, así con un 47% del total de encuestados se encuentran en el rango de 41 a 60 años, seguido de un 41% se encuentran en el rango de 20 a 40 años. Esta situación nos indica la participación de personas jóvenes incluidas en el proceso asociativo que pueden adoptar iniciativas transformadoras importantes para la visión de esta asociación, así como también, las personas adultas pueden ejercer un papel formativo y orientador contribuyendo positivamente al desarrollo y crecimiento de la organización.

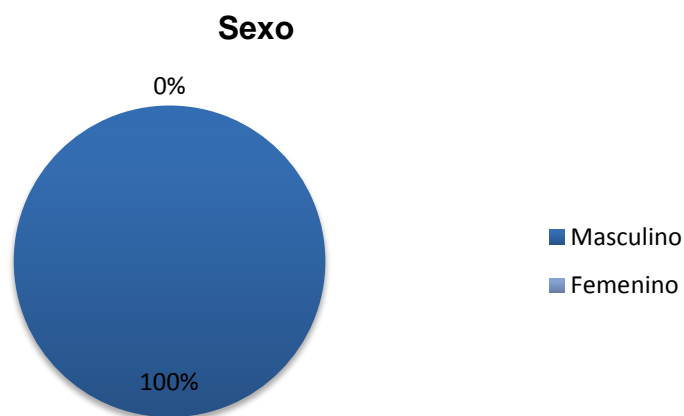


Gráfico 2 – Género de los asociados

El gráfico N°02 titulado Sexo, nos muestra la preponderancia del sexo masculino en el desarrollo de la actividad apícola con un 100%, sin que no implique la participación y colaboración de la familia en las actividades como se nos indicó durante la aplicación de la encuesta guiada a los socios.

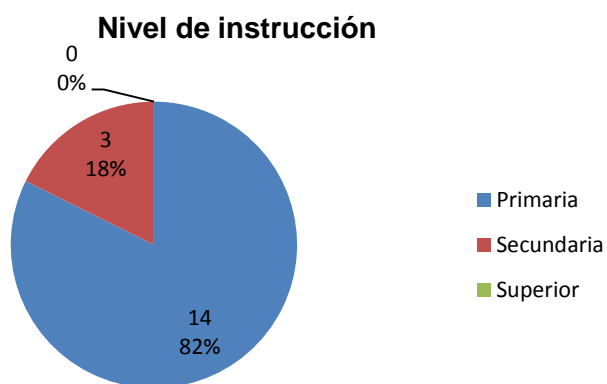


Gráfico 3 – Nivel de instrucción de los productores de la Asociación

El gráfico N°03 Nivel de instrucción, nos indica que con un representativo 82% de la mayoría de los socios presentan un nivel de instrucción de Primaria, no logrando continuar con sus estudios secundarios.

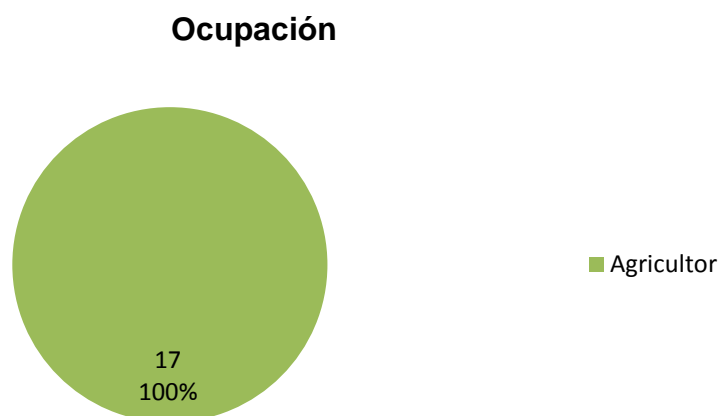


Gráfico 4 – Ocupación laboral de los socios

Wattiez (2005), manifiesta que una de las características del pequeño productor apícola, es que tiene como actividad principal la agricultura, sustento para satisfacer sus necesidades básicas, ante ello, en la asociación del Sector Cascajal los productores apícolas, tienen como ocupación principal la agricultura.

Capital Social

En este apartado del diagnóstico de la Asociación del Sector Cascajal, se presenta una medición aproximada del capital social desde la perspectiva de la generación de ingresos para las asociaciones rurales.

Durante los últimos años se ha producido interés en los economistas académicos por la formación y las consecuencias de la acumulación del *capital*

social, y en particular relacionadas al crecimiento económico (Helliwell & Putnam, 1999) (Knack & Keefer, 1997).

Basándonos en la definición de Putnam (1999) del capital social como un conjunto de características de las organizaciones sociales, tales como las relaciones, las normas y la confianza social que facilitan la coordinación y la cooperación para conseguir beneficio mutuo”, la medición del capital social se deberá tener en cuenta al menos los siguientes elementos (García & Reynal, 2003):

Confianza

- Participación
- La confianza social
- Relaciones sociales

Reciprocidad y Cooperación

- Capacidad de trabajo en equipo
- Normas sociales

Resultados

Confianza

- ***Participación***

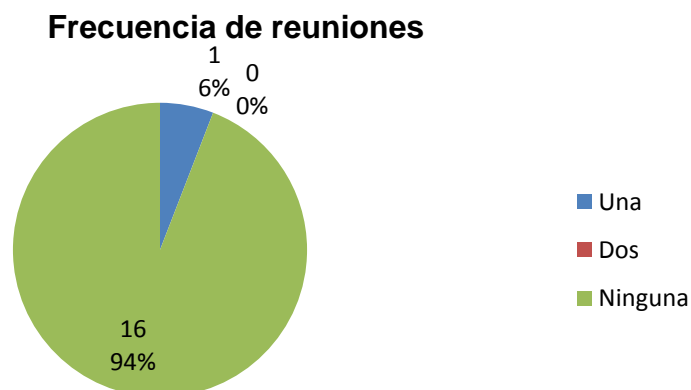


Gráfico 5 – ¿En los dos últimos meses, cuántas reuniones se han realizado?

La participación es la acción consciente de los socios en los temas relacionados a la Asociación. El 94% de los socios manifestaron que hace dos meses no se han realizado reuniones, mientras que un productor (el presidente) sostuvo que si hubo una reunión. Las reuniones constituyen un espacio de participación importante para compartir información vital en la búsqueda de mejoras para la organización, a través de la intervención de todos.

De acuerdo con el gráfico mostrado, a los socios les gusta participar de las reuniones que puedan organizarse, y aunque recientemente no se vienen desarrollando, el gusto por participar es porque consideran que es un espacio de compartir aprendizaje y de información.

Relaciones sociales

Otros de los elementos que constituyen el núcleo del concepto del capital social es la densidad de relaciones sociales.

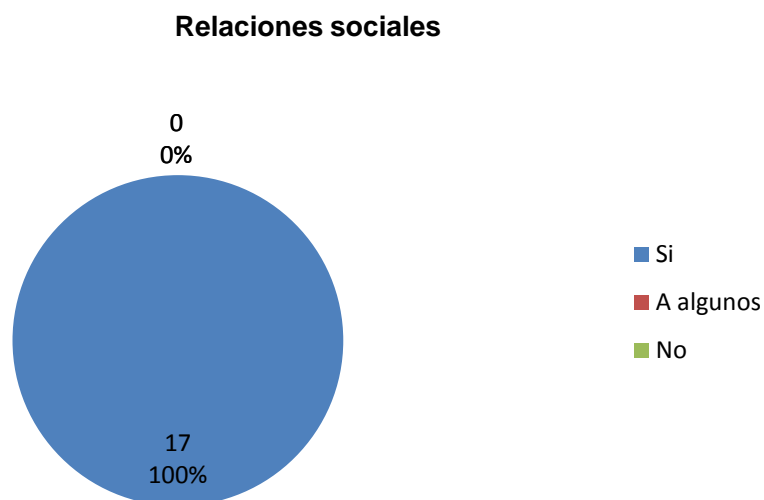


Gráfico 6 – Diría Ud. que conoce a los miembros de la Asociación

Este ítem muestra, en número, se consideran las relaciones sociales en términos de relaciones con sus compañeros de la Asociación. El 100% de los apicultores consideran conocer a todos, esto porque mayormente viven cerca y todos se conocen por su zona.

Sentido de pertenencia

Un participante comprometido e identificado con su asociación hará lo posible por que esta crezca y desarrollo para lograr mejores resultados para todos.

Resultados

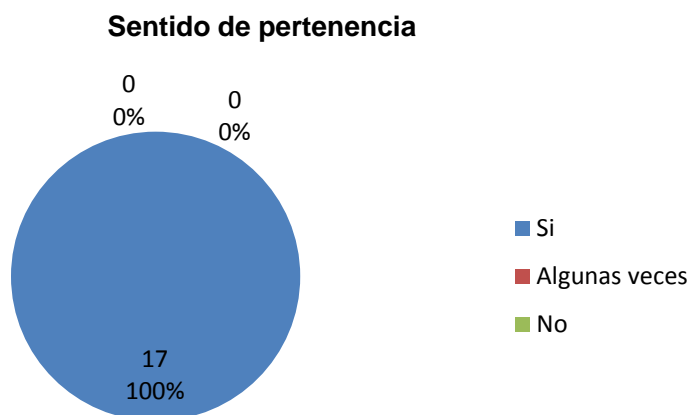


Gráfico 7– Se siente Ud. satisfecho de pertenecer a la Asociación Cascajal.

En la Asociación de apicultores del Sector Cascajal, la mayoría de los socios llevan 3 años perteneciendo a la misma. Frente a ello se les hizo la pregunta de la satisfacción de pertenecer a la misma, a lo que en su conjunto del 100% se sienten satisfechos. Algunas consideraciones del gusto de pertenecer a una asociación es porque es una manera de aprender más, gracias a las

capacitaciones, de compartir, de realizar proyectos, de seguir gestionando para continuar con la actividad apícola.

Sin embargo, mientras respondían esta pregunta se les formuló para consolidar su respuesta: ¿si les gustaría pertenecer a otra asociación si les proporcionaría mayores beneficios? A lo que la gran mayoría mencionó que SI.

Confianza general

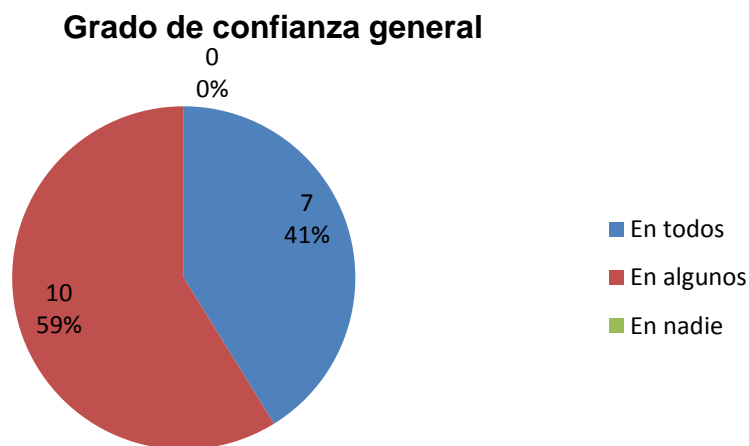


Gráfico 8 – ¿A su criterio, diría Ud. que puede confiar en la mayoría de los miembros de la Asociación?

Es importante señalar que la relación entre la confianza, el capital social, y el éxito económico ha sido una constante desde el comienzo del “boom” del capital social como aparece reflejado en los trabajos originales de Coleman (1990), Putman (1993) y Fukuyama (1995) citados por (García & Reynal, 2003). De acuerdo con el gráfico los socios consideran que pueden confiar En algunos con un 59%, seguido de un cercano 41% que consideran que se pueden confiar En todos, confianza importante si se busca un objetivo común.

Reciprocidad

Grado de reciprocidad

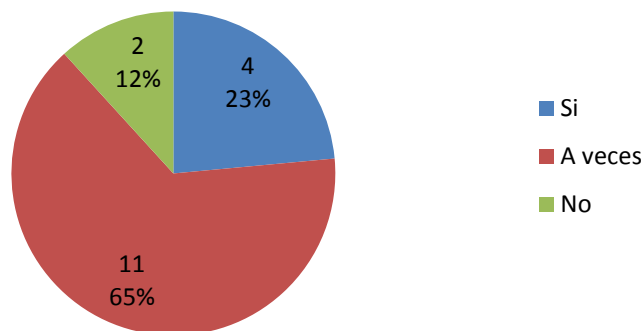


Gráfico 9 – ¿Algún miembro de la Asociación le ha hecho algún favor?

La retribución del dar no siempre se realiza en el mismo momento, la compensación por un favor, un préstamo o un regalo no es inmediata ni con una equivalencia precisa (Durston, 2002). Respecto a ello y su aproximación a la medición tenemos el siguiente gráfico que muestra un 65% de productores que A VECES han recibido ciertos favores por parte de sus compañeros como prestación de materiales y apoyo en la cosecha.

Cooperación

Resultados

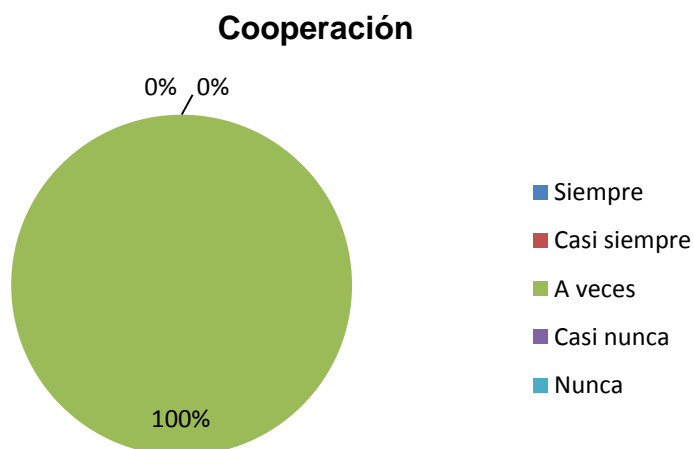


Gráfico 10 - ¿Siente Ud. que sus compañeros se encuentran siempre dispuestos a colaborar con las actividades de la Asociación?

La cooperación se trata de una acción complementaria orientada al logro de los objetivos compartidos de un emprendimiento común (Durston, 2002). En este gráfico podemos evidenciar que el 100% de los de los encuestados, sienten que sus compañeros SOLO A VECES se encuentran dispuestos a colaborar con las actividades de la Asociación, evidenciando cierto desinterés para prestar el apoyo.

Gestión Administrativa

Planear

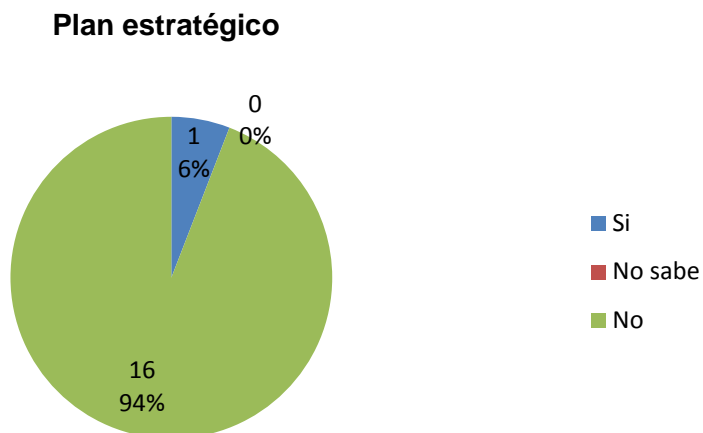


Gráfico 11 – Definición de la visión, misión y valores de la asociación.

Hablar de planeación es hablar de decidir hoy lo que se hará en el futuro. Si comparamos a una organización con el cuerpo humano y quisiéramos saber cuál sería el corazón, la respuesta sin duda sería la visión, según Collis & Rukstad (2008) define a la visión como lo que queremos ser, pero para lograr ese sueño futuro, se debe trabajar en un presente, el cual es, la misión, la cual es conceptualizada como, por qué existimos, ello sustentado en los valores, en qué creemos y cómo nos comportaremos.

En la asociación del sector Cascajal el 94% que corresponde a 16 personas sostuvieron que no se ha definido de forma participativa la visión, misión y valores que sustentan las actividades como asociación. Lo cual refleja la falta de planeación estratégica, que permite establecer el itinerario para lograr los

objetivos propuestos y enfrentar el futuro de una manera adecuada, como lo manifiesta Becerra & García (2008).

Organizar

Organización en la Asociación

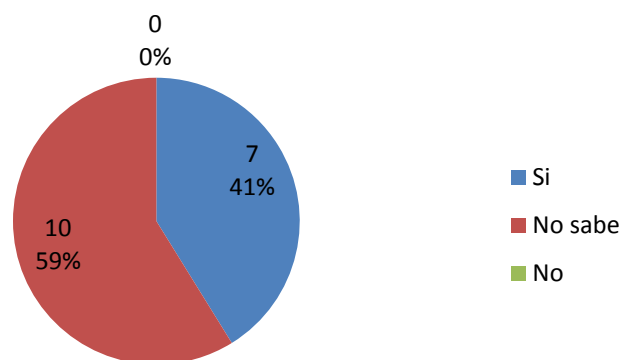


Gráfico 12 – Cuentan con estatutos

Dentro de una asociación como lo señala Fovida (2011), una vez planificado dónde queremos llegar, el siguiente paso será preparar a la organización para alcanzar sus metas y objetivos con las capacidades humanas, organizativas, financieras y tecnológicas con que contamos, verificando la situación de la organización conforme al Estatuto, el Manual de Organización y Funciones y el Organigrama. Ante ello el 59% representado por 10 miembros de la asociación del Sector Cascajal, manifestaron que No saben si la asociación tiene estatutos como parte de la formalidad legal, por otro lado un 41% que representa a 7 personas indicaron que si cuentan con estatutos.

Organización de la Asociación

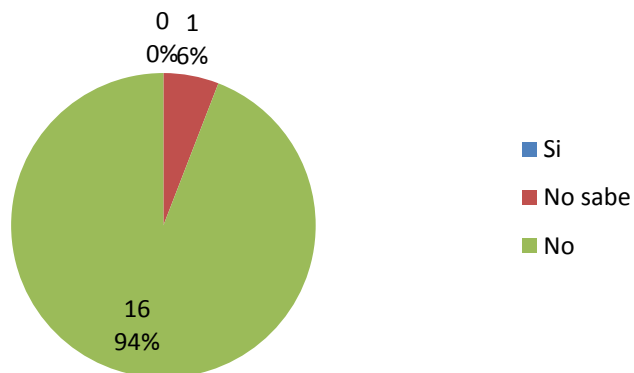


Gráfico 13 – **Cuentan con organigrama**

Según Robbins & Coulter (2005), el organigrama, es el gráfico donde se representa los diversos cargos por rectángulos unidos por líneas que revisten la importancia porque definen las relaciones de autoridad y poder dentro de una organización, El 94% de los encuestados sostiene que no cuentan con organigrama, lo que vislumbra la falta de una estructura formal, conociéndose solo al presidente y la junta directiva en palabras más no en una representación gráfica, que muestra cómo funciona la organización, sus niveles de autoridad según jerarquía, los órganos de dirección, ejecución y apoyo.

Organización de la Asociación

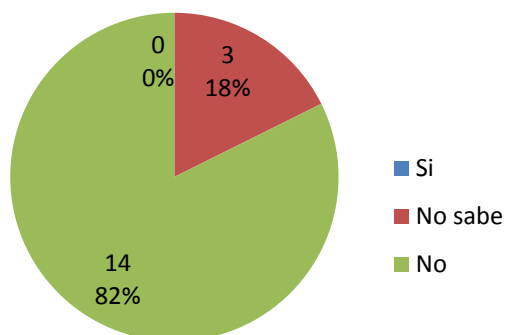


Gráfico 14 – Cuentan con manual de organización y funciones

En la encuesta realizada a los socios de la asociación del Sector Cascajal, el 82% representado por 14 personas socios manifestaron que no se cuenta con un manual de organización y funciones, que permita definir claramente las funciones de cada una de las personas e instancias de la organización: comité directivo, presidente, gerente, auditor, etc. Esto permite, la especialización de responsabilidades evitando así que todos los participantes de la iniciativa participen en todo o hagan lo mismo, como lo sostiene Fovida (2011).

Por otro lado un 18% conformado por 3 personas indicaron que no saben si la asociación maneja un manual de organización y funciones, determinándose a través de ello la falta de conocimiento de socio apicultor con lo relacionado al trabajo dentro de la asociación.

Organización de la Asociación

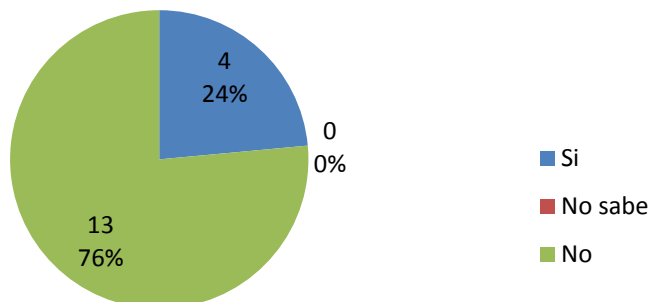


Gráfico 15 – JD cumplen con sus funciones y responsabilidades

El 76% de los socios indicaron que la junta directiva no tiene claro las funciones y responsabilidades pues en palabras de los socios, la junta directiva no trabaja por buscar mejoras para la asociación, si la producción está baja se dedican a la agricultura u otras actividades y descuidan la apicultura, no cumplen sus responsabilidades. Esperan que las instituciones apoyen, pero por parte de ellos no gestionan nada. Además de ello no se ha renovado la junta directiva, lo que les resta pues al no tener la formalidad del caso, no pueden ser sujetos a proyectos de instituciones u ONG´s. Adicional a ello hay gente joven que puede integrar la nueva junta y que tienen la iniciativa y las ganas para generar mejoras en la asociación.

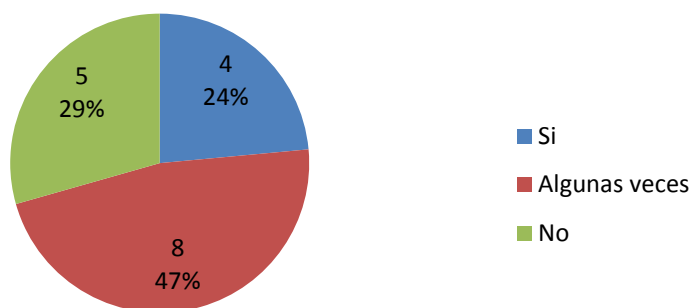
Dirigir**Dirección en la Asociación**

Gráfico 16 – Presidente de la asociación facilita la participación, motiva y busca mejoras

Una dirección que encamine y oriente las tareas a realizar a fin de alcanzar los objetivos trazados mediante el trabajo en equipo, el liderazgo, la motivación, comunicación efectiva, coordinación y apoyo, es fundamental, capacidad de dirección que debe recaer sobre el presidente de una asociación, sujeto a ello el 47% de los encuestados manifestaron que algunas veces el presidente tiene la capacidad de facilitar la participación, motivar a los socios y buscar soluciones, en contraposición el 24% de los encuestados, indicaron que ven al presidente como un dirigente más, ante ello los socios manifiestan que como casi no participan opinando en las reuniones, el presidente no hace nada tampoco por generar esa participación de los demás, el prefiere trabajar con los socios más activos, para ellos el Sr. Emeterio, es la persona que está apoyándolos con el cuidado de sus colmenas y en la producción, el que les presta las herramientas y el que les ayuda a cosechar la miel. El presidente posee algunas características de un líder, como la responsabilidad, pero aún para ser considerado un líder se necesita fortalecer ciertas capacidades. Como

sostiene Chiavenato (2002), la dirección es el proceso de guiar las actividades de los miembros de una organización en la dirección adecuada.

Controlar

Control en la Asociación

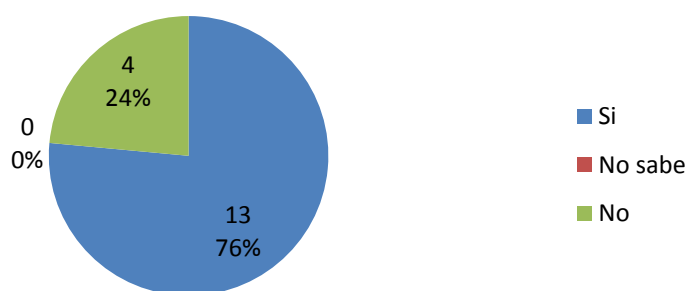


Gráfico 17 – Registros de información de sus apiarios

El llevar un proceso de control en las actividades a realizar, es verificar que éstas, se lleven a cabo de acuerdo a lo planeado, encaminar en caso hayan desvíos e identificar las fortalezas para aprovecharlas. (FOVIDA, 2011), en lo que respecta a como se trabaja el tema de control sobre los apiarios, el 76% representado por 13 socios apícolas encuestados de la asociación Cascajal, respondieron que si cuentan con un registro de información de sus apiarios, ya que han sido capacitados en tema de registros, realizan un registro básico para lo cual utilizan un cuaderno en donde toman apuntes sobre el manejo apícola, por ejemplo ingreso de nuevas reinas, el día de cosecha, el tipo de alimentación, los gastos en alimentación etc.

Control en la Asociación

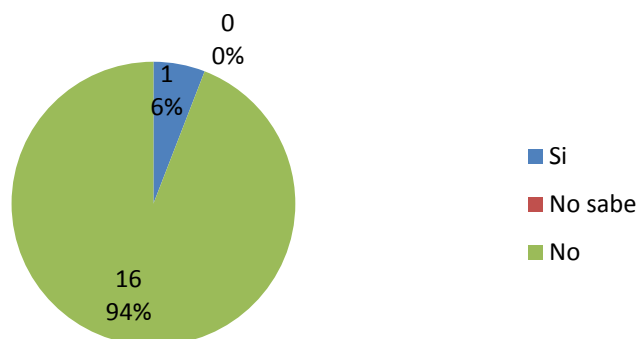


Gráfico 18 – Presentación de informes

Para fomentar el gobierno corporativo es necesaria la transparencia, como lo sustenta el CAF (2005), otorgando a los participantes toda la información que le sea relevante y que a través de ello permita generar el afianzamiento de la confianza. La elaboración de informes sobre avances de la asociación, se encuentra enmarcado en el manejo de información, siendo así que el 94% representado por los 16 socios apicultores encuestados manifestaron que no se elaboran informes sobre los avances de la asociación ni las debilidades que se tiene para que se pueda trabajar en ello y así superarse. Además de ello indican que *no se presentan informes económicos pues como asociación no existe un fondo de dinero, ni una venta en conjunto como para rendir cuentas a los demás socios.*

Evaluación del desempeño

Evaluación de la asociación

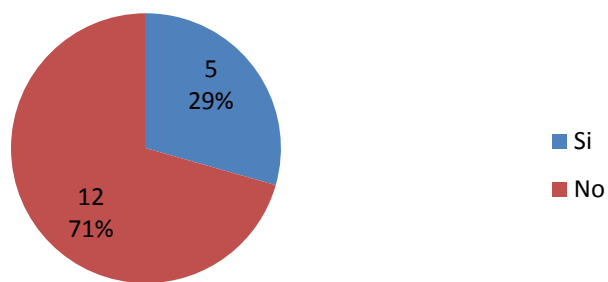


Gráfico 19 – Logros de la asociación percibidos por los socios.

El bueno o mal desempeño de una organización se ve reflejado en sus resultados o en sus logros. El 71% de los productores de la asociación en estudio no perciben logros en su asociación.

Consolidación del diagnóstico de la Asociación del Sector Cascajal

El levantamiento de información sobre la realidad del capital social de esta asociación evidencia la presencia de algunas características potenciales de este, del que se debería partir para poder fortalecer a la asociación.

En cuanto a la realidad de la asociación del sector Cascajal, carece de visión empresarial al no presentar como asociación el desarrollo de las cuatro funciones gerenciales necesarias, jugando la gestión un rol muy importante, pues de su eficiencia, producto de la dirección, habilidades y estrategias que utilice, dependerá la obtención de buenos resultados.

Tabla 9. Consolidación del diagnóstico de la Asociación del Sector Cascajal

DATOS GENERALES	Edad	Mayor presencia de socios con edades en un rango de 40 a 60 años.
	Sexo	Todos son de sexo masculino
	Nivel de instrucción	La mayoría con nivel de educación primario
	Ocupación	Todos agricultores
CAPITAL SOCIAL	Confianza	Débil nivel de confianza entre los socios
	Cooperación	Poco compromiso para el logro de objetivos comunes.
	Reciprocidad	Indicios de retribución entre asociados
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Planeación	No existe un plan estratégico que contenga la visión, misión, objetivos, valores...
	Organización	La junta directiva no se ha renovado. Falta de un organigrama, manual de organización y funciones.
	Dirección	Falta de liderazgo por parte del presidente. Existencia de un liderazgo entre los socio, reconociendo al Sr Emeterio Roque como un líder que motiva y apoya a los socios.
	Control	No existe un control en la Asociación, sin embargo, algunos realizan registros en cuadernos. Existe un control externo pero a nivel técnico (sólo a apiarios). No se presentan informes de las actividades por parte de la Junta directiva.
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	Logros de la asociación	La gran mayoría de los socios no perciben logros en su asociación.

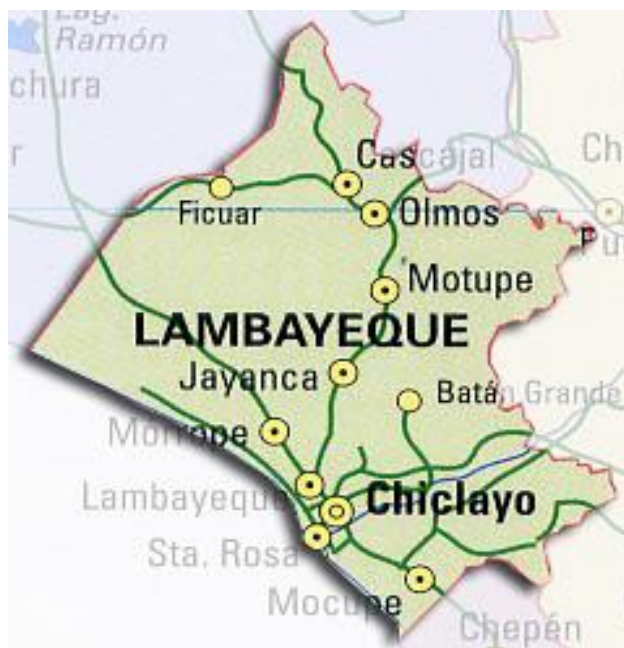
Finalmente, podemos observar en el departamento la presencia de asociaciones diversas, todas ellas con el fin de unir esfuerzos y trabajo para lograr más y mejores beneficios. Sin embargo, es muy común ver casos de pequeños productores, como en nuestro caso de apicultores que, debido a un desconocimiento de un proceso de gestión empresarial, trabajan y otorgan gran cantidad de tiempo y esfuerzo y pese a todo ello no logran hacer productivos sus apiarios.

4.6. Análisis de la situación en el que se encuentra el capital social y sentido empresarial de la asociación del sector cascajal - olmos

Datos generales: Contextualización de la Asociación Cascajal – Olmos.

a. Ubicación geográfica

El distrito de Olmos, integrado en lo esencial por la Comunidad Campesina Santo Domingo de Olmos, se encuentra ubicado al extremo norte de la provincia de Lambayeque. Se encuentra a una altura de 175



msnm, y tiene una densidad poblacional de 7,1 pobladores por km².

b. Delimitación geográfica

El distrito de Olmos, reconocido como el segundo desierto más extenso del Perú, tiene los siguientes límites:

- *Norte*: Los distritos de Catacaos, Matanza, Buenos Aires y Salitral pertenecientes a las provincias de Piura y Morropón respectivamente, en el departamento de Piura.
- *Este*: El distrito de Huarmaca, perteneciente a la provincia de Huancabamba, departamento de Piura. Los distritos de Motupe y Jayanca del departamento de Lambayeque.
- *Sur*: Distrito de Mórrope, departamento de Lambayeque.
- *Oeste*: Océano Pacífico (Punta Cabo Verde) y la provincia de Sechura, departamento de Piura.

c. Población

Según el INEI, la población de Olmos a octubre del 2007 alcanzó a 36 mil 595 habitantes distribuidos en 10 Centros Poblados, 173 caseríos y la zona urbana. De esta forma Olmos ha pasado a ser el primer distrito rural en lo que número de habitantes se refiere.

d. Su clima

Tiene sol permanente, clima sano. El distrito de Olmos se encuentra entre la transición de la región natural de Yunga y Chala, tiene un clima semitropical o seco tropical, debido a su alejamiento de la costa subtropical y desértica de origen.

Las temperaturas diurnas alcanzan los 38 grados centígrados en verano (diciembre a abril), disminuyendo en los meses de invierno (junio a septiembre) a 23 y 24 grados centígrados y 15 grados durante las noches.

La humedad máxima puede llegar a 88% en los meses de lluvia y 69% en los meses de ausencia de ellas. El aire sopla de Suroeste a Noroeste.

e. Recursos naturales

- *Suelos.*- El Censo Agropecuario de 1994, menciona que Olmos tiene 9.322,25 hectáreas de tierras agrícolas; de ellas 8,282.65 hectáreas son bajo riesgo y 1.039,6 hectáreas son tierras de secano.
- *Aguas.*- Los terrenos de secano son alimentados con el agua de las lluvias, para el riesgo se emplea las aguas de los ríos de Olmos, Cascajal y San Cristóbal, siempre y cuando haya lluvias en la cabecera de sus cuencas, aunque en la mayoría de casos se utiliza el agua subterránea obtenida de los pozos tubulares. En el departamento de Lambayeque, Olmos es el distrito con el mayor número de pozos de agua para la agricultura.
- *Flora natural.*- Es de tipo desértico; la especie más importante y numerosa es el algarrobo seguido del zapote y espino. Se calcula un total de 39.941 hectáreas de montes y bosques y 28.146,15 hectáreas de pastos naturales. Esta flora se ha convertido en espacio vital para el desarrollo de la actividad apícola.
- *Fauna natural.*- Es mayor con comparación con los desiertos del sur del país. Destaca la presencia de animales como: el burro salvaje, zorro, sajino, loro, perico, paloma, tordo, y una gran variedad de insectos, culebras, lagartijas, iguanas, macanches y la Pava Aliblanca actualmente en protección por peligro de extensión.

f. Actividad económica

Olmos, es una de las zonas que aporta buena parte de la carne de caprino y ovino a los mercados de Chiclayo, Trujillo y Piura. Además es uno de los productores principales de limón y de miel de abeja.

La ganadería es la principal actividad económica a la que se dedican los lugareños. La agricultura olmana cuenta con casi dos mil hectáreas de cultivo en producción. Desde hace cuatro décadas esta actividad gira en torno al limón, en menor escala pan llevar, aunque en los últimos tiempos la fruticultura ha cobrado importancia y es por ello que se exporta mango de calidad e incluso se cultiva ya ají. El 60 por ciento de la producción limonera producidos en los valles de Olmos, Cascajal, Insculás y Querpón se dirigen al mercado nacional y el restante es procesado para obtener aceite esencial.

Las parcelas de producción son reguladas con agua procedente del agua del subsuelo y de aquellas que provienen de las zonas altas del distrito donde hay manantiales que duran caso todo el año.

Otra de las actividades que ha manifestado un gran interés en Olmos, es la apicultura que en los últimos años (2003-2008) ha logrado una producción importante de miel de abeja. De igual forma otra actividad que ha cobrado auge es la elaboración de carbón vegetal, gracias a los planes de manejo forestal autorizados por INRENA.

En la zona urbana buena parte de la población se dedica al comercio en sus hogares o en puesto instalados en el centro de la ciudad. El flujo comercial de compra y venta de productos de primera necesidad entre la población del campo y de la ciudad se da generalmente los días domingos en las acostumbradas ferias dominicales, donde se aprecian un movimiento inusitado de gente.

La actividad agroindustrial se da también en el distrito de Olmos con la existencia de plantas procesadoras de aceite de Limón y otras. Una de ellas es PROFRUSA que se ubica en las cercanías de la ciudad.

El Potencial de Olmos, es enorme, pero grandes son también los requerimientos de inversión. El Corredor Bioceánico es uno de los proyectos que elevará el desarrollo económico del distrito. El incremento de la frontera agrícola es algo que todavía está por hacerse a gran escala con la pronta puesta en marcha del Proyecto Hidroenergético y de Irrigación Olmos, cuyos trabajos de trasvase y construcción de presa Limón están en marcha.

Situación de la Asociación Cascajal – Olmos

Cascajal, caserío ubicado a 30 minutos del distrito de Olmos, provincia de Lambayeque, departamento de Lambayeque, rodeado de árboles frutales como mango, maracuyá y limón.

La asociación denominada por el mismo nombre del caserío, está conformada por 17 apicultores que vienen desarrollando una actividad apícola llevada a cabo de generación en generación y unido a condiciones externas que permiten su desarrollo como: presencia de plantaciones de zapote y algarrobo.

Sus actividades datan del año 2007 vienen desarrollando actividad apícola con su producto básico la miel de abeja y como productos derivados de esta actividad: polen, cera y jalea en menor y casi nula producción; cuya venta está dirigida a acopiadores o clientes externos (eventuales) que solicitan el producto.

Esta actividad al ser tomada con actividad secundaria no ha sido aprovechada en su totalidad.

Tabla 10. FODA de la Asociación del Sector Cascajal

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Asociación constituida	Programas de capacitación en temas empresariales
Productores con terrenos propios	Fomento y difusión en pro de asociaciones de productores rurales.
Indicios de relaciones sociales de colaboración en su entorno.	Existencia de una ley apícola que promueve el desarrollo de asociaciones apícolas rurales.
Los hijos de algunos socios se encuentran conformando parte de la asociación.	Existencia de la mesa apícola regional
DEBILIDADES	AMENAZAS
Deficiente dirección y gestión por parte de los encargados	Cambios climáticos
Desconocimiento de procesos administrativos para la gestión de sus actividades.	Limitado acceso a financiamiento para asociaciones.
Nula visión empresarial para el desarrollo y crecimiento de su actividad apícola	Dirigentes apícolas rurales negativos
Gran parte de los asociados son mayores de edad	
Capital social poco involucrado con las actividades de la asociación	

Marco de referencia

De la necesidad identificada en esta asociación se observan también las distintas formas que el Gobierno Regional adopta para fomentar y contribuir con el desarrollo de zonas rurales.

Tabla 11. Marco de referencia

INSTRUMENTO DE GESTIÓN	LINEAMIENTOS
<p style="text-align: center;">PLAN DE DESARROLLO</p> <p style="text-align: center;">CONCERTADO REGIONAL DE LAMBAYEQUE</p> <p style="text-align: center;">2011- 2021</p>	Promover el desarrollo de las comunidades campesinas.
	Promoción y democratización de la asistencia técnica, la inversión en capital humano, y el crédito en sus diversas formas de gestión fortaleciendo la asociatividad de pequeños y medianos productores con énfasis en las zonas rurales.
	Desarrollo de una cultura exportadora, que impulsa la generación de oferta asociativa, desarrollo de capacidades, sistematización y aplicación de experiencias exitosas locales, construyendo capital social para la lucha contra la pobreza.
	Impulsar el desarrollo de sectores productivos estratégicos de la región: industria, agricultura, turismo, agroindustria, pesca, artesanía y gastronomía.
	Promover el desarrollo empresarial y asociativo en la conducción de sus las unidades de producción familiar en los ámbitos urbano y rural, con igualdad de oportunidades y equidad de género.
	Proteger y manejar sosteniblemente los bosques de la región, fortaleciendo la cultura de conservación en decisores políticos y población involucrada.

Tabla 12. Matriz de análisis de involucrados

CUADRO DE ACTORES INTERVINIENTES EN LA ACTIVIDAD APÍCOLA					
Grupo	Actores	Intereses	Problemas a enfrentar	Conflicto de intereses	Estrategia a usar
Proveedores	Fabricante de equipos de apicultura	Venta de sus productos y aumento de sus ingresos.	Inversiones cuantiosas con ventas que no justifican esta inversión.	Con los compradores apicultores en precios.	Innovación de sus productos.
Producción (Oferta)	Apicultor de la asociación Cascajal	<p>Producción y venta de sus productos a mejores precios.</p> <p>Recibir apoyo por parte de instituciones para mejorar su producción, tanto en capacitaciones como financiamiento.</p> <p>Apoyo técnico para mejorar sus procesos de producción</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Falta gestión empresarial en sus actividades. - Falta de fuentes de financiamiento y acceso al crédito para inversiones. - Despreocupación en el cumplimiento de las políticas y normas para el desarrollo apícola. - Bajo nivel cultural y tecnológico para el procesamiento de la miel. - Enfrentar precios por debajo de sus costos. - Tala indiscriminada del Bosque Seco. - Desconocimiento de buenas prácticas apícolas. - Abandono de investigaciones, capacitación y asistencia técnica en el campo. - Presencia de fenómenos naturales, enfermedades y 	<p>Desconfianza con otros apicultores, con malos dirigentes.</p> <p>Con las instituciones involucradas por un apoyo ineficaz en capacitación, asesoramiento y acompañamiento en el proceso,</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer el nivel asociativo de su organización. - Aprovechamiento de los derivados de la producción apícola. - Capacitación, asesoría y acompañamiento eficaz.

			plagas.		
Comercialización (Demanda)	Acopiador	Tener mayores ingresos con la compra a menor precio del producto.	- Poco conocimiento técnico de la calidad de miel.	- Apicultores organizados y con otros acopiadores.	Seguimiento y apoyo en el proceso de producción para crear una relación provechosa.
	Comerciantes (naturistas, súper mercados)	Generar utilidades a partir de la compra masiva de productos.	- Sobre stock de sus productos.	- Con los acopiadores.	Crear una marca para vender el producto (miel).
	Empresa de fabricación	Utilizar materia prima de calidad para transformar un insumo en producto final y generar utilidades.	- Escasez de materia prima (miel) para sus productos finales.	- Con los proveedores de su materia prima (miel).	Contar con materia prima de calidad a través de su contribución y fiscalización con sus proveedores (apicultores).
Consumo	Consumidor nacional	Consumir productos en buenas condiciones.	- Productos adulterados.	- Con vendedores.	

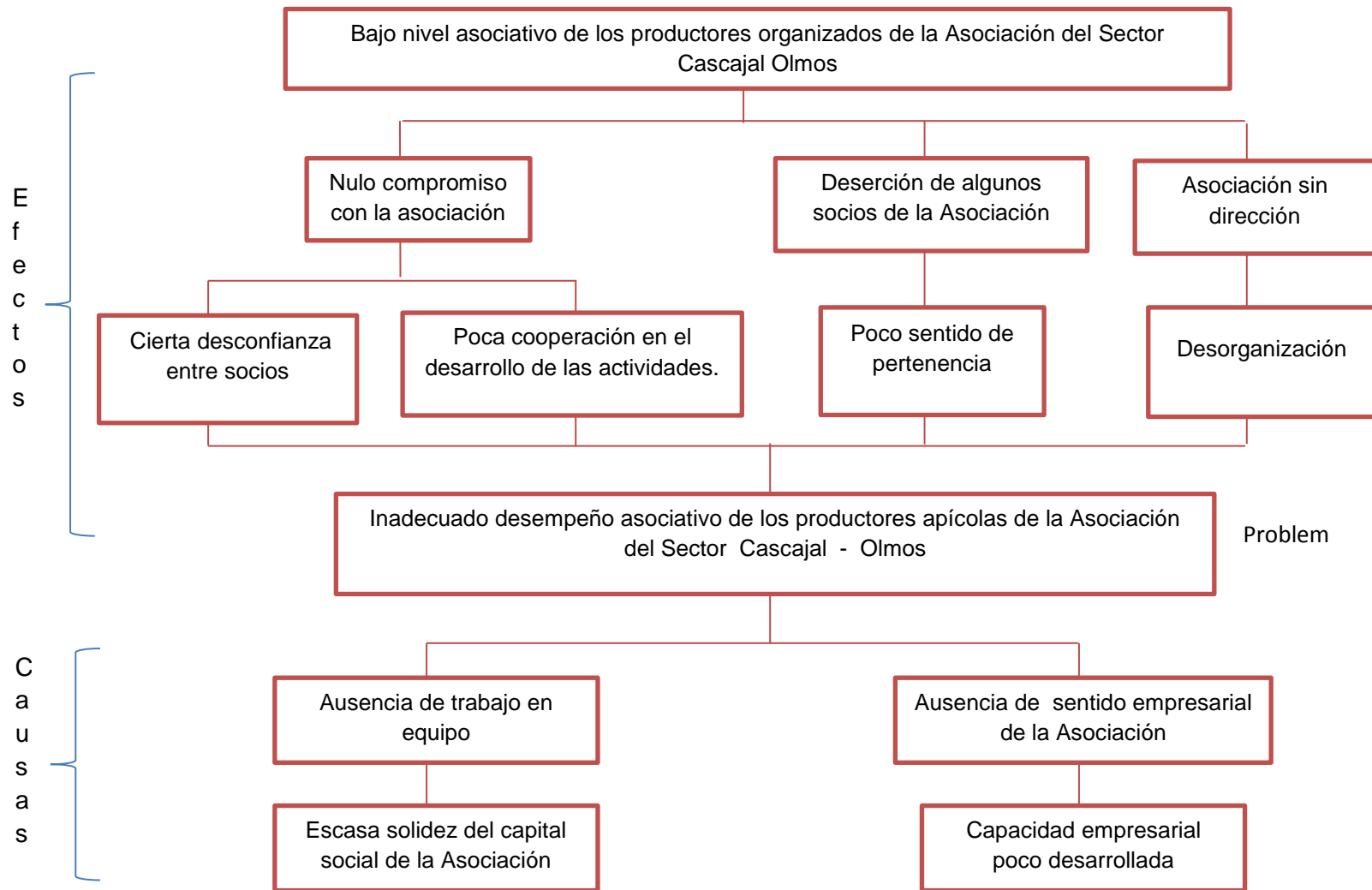
Árbol de problemas

En una reunión previa con los socios apicultores de la Asociación en estudio, y acompañados del técnico, se pudo identificar y determinar las dificultades que enfrenta.

Principales problemas identificados de la Asociación Cascajal – Olmos:

- Nulo compromiso con la asociación
- Deserción de algunos socios de la Asociación
- Asociación sin dirección
- Cierta desconfianza entre socios
- Poca cooperación en el desarrollo de las actividades.
- Poca sentido de pertenencia
- Desorganización
- Ausencia de trabajo en equipo
- Ausencia de sentido empresarial de la Asociación
- Escasa solidez del capital social de la Asociación
- Capacidad empresarial poco desarrollada

Luego de haber realizado el listado de los problemas identificados en la asociación, se determinó en una segunda visita, que el problema, que es consecuencia directa de varios de los problemas mencionados y que a su vez será causa de otros es: Inadecuado desempeño asociativo de los productores apícolas de la Asociación del Sector Cascajal – Olmos.

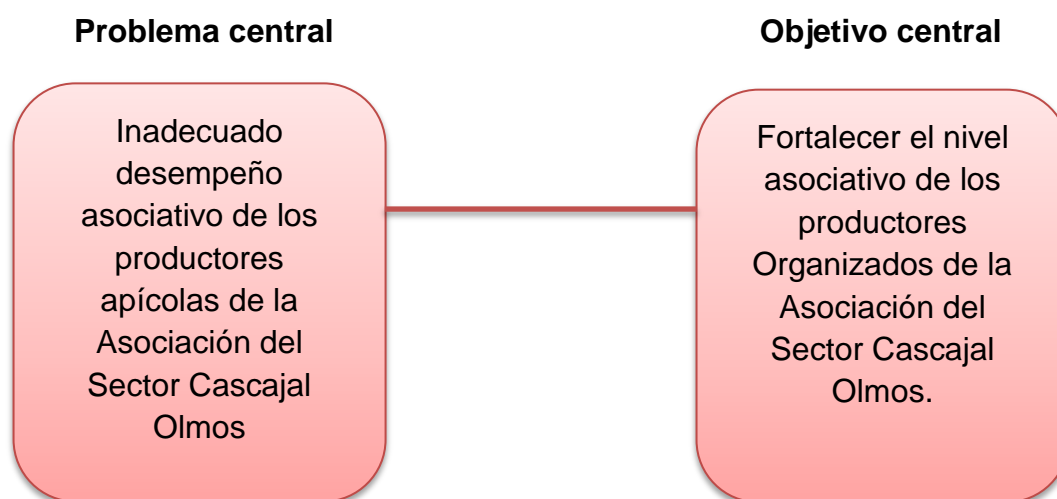


Árbol de problemas de la Asociación Cascajal - Olmos

Árbol de objetivos

Definir el objetivo central

El objetivo central identificado, y que permitirá resolver el problema central se presenta a continuación:



Elaboración del árbol de medios

Para el proceso de determinación de los medios, se realiza la positivización de las causas del problema central, siendo éstos los siguientes:

Medios de primer orden (causas directas)

- Productores con capacidad de trabajo en equipo.
- Capacidades empresariales desarrolladas

Medios fundamentales (causas indirectas)

- Solidez del capital social de la Asociación
- Capacidades empresariales desarrolladas

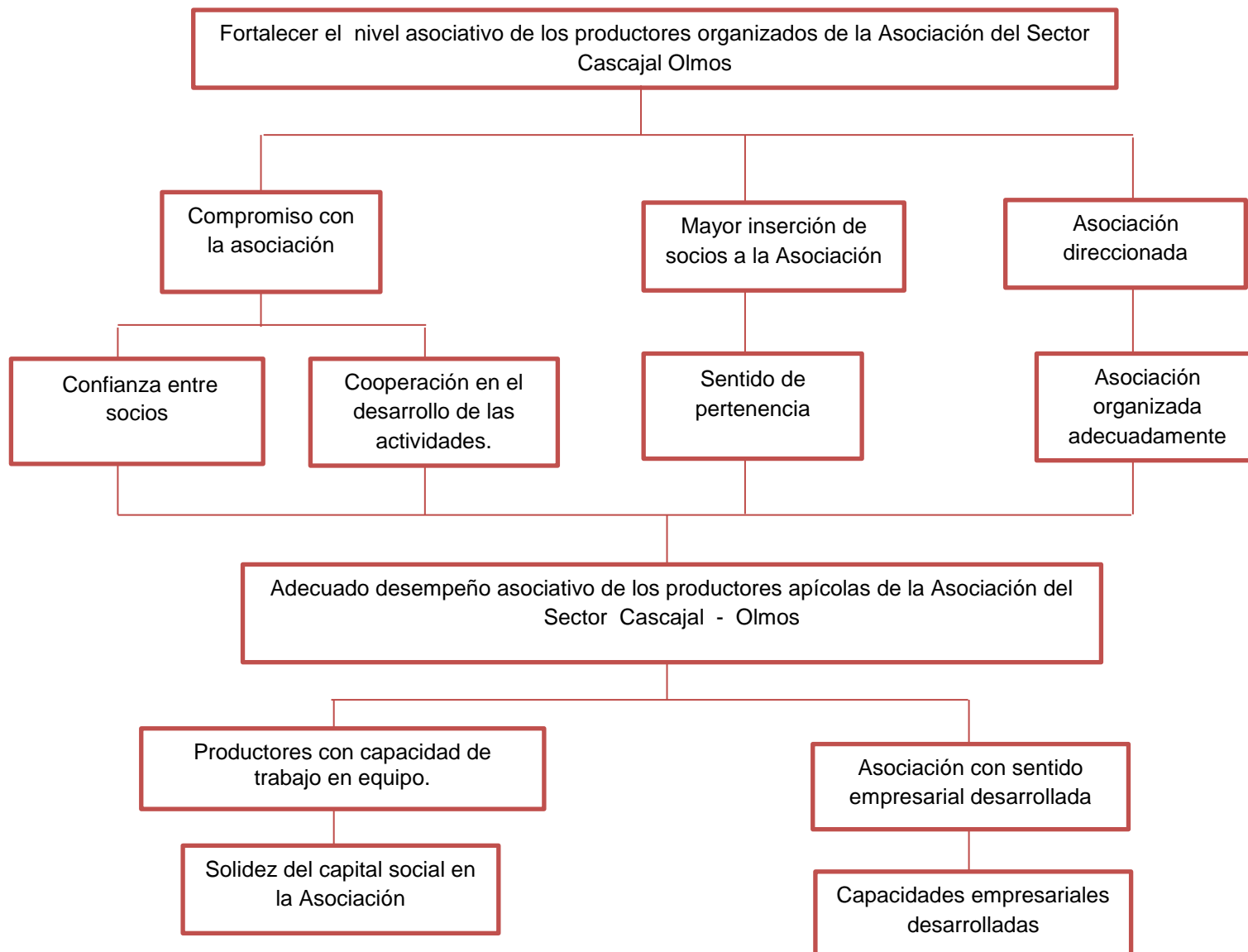
Elaboración del árbol de fines**Fines directos**

- Confianza entre socios
- Cooperación en el desarrollo de las actividades
- Sentido de pertenencia
- Asociación organizada adecuadamente

Fines indirectos

- Compromiso con la Asociación
- Mayor inserción de socios
- Asociación direccionada

FIN ÚLTIMO: de acuerdo con lo antes expuesto se determina como fin último a alcanzar: **Mejora en el nivel asociativo de los productores organizados de la Asociación del Sector Cascajal Olmos.**



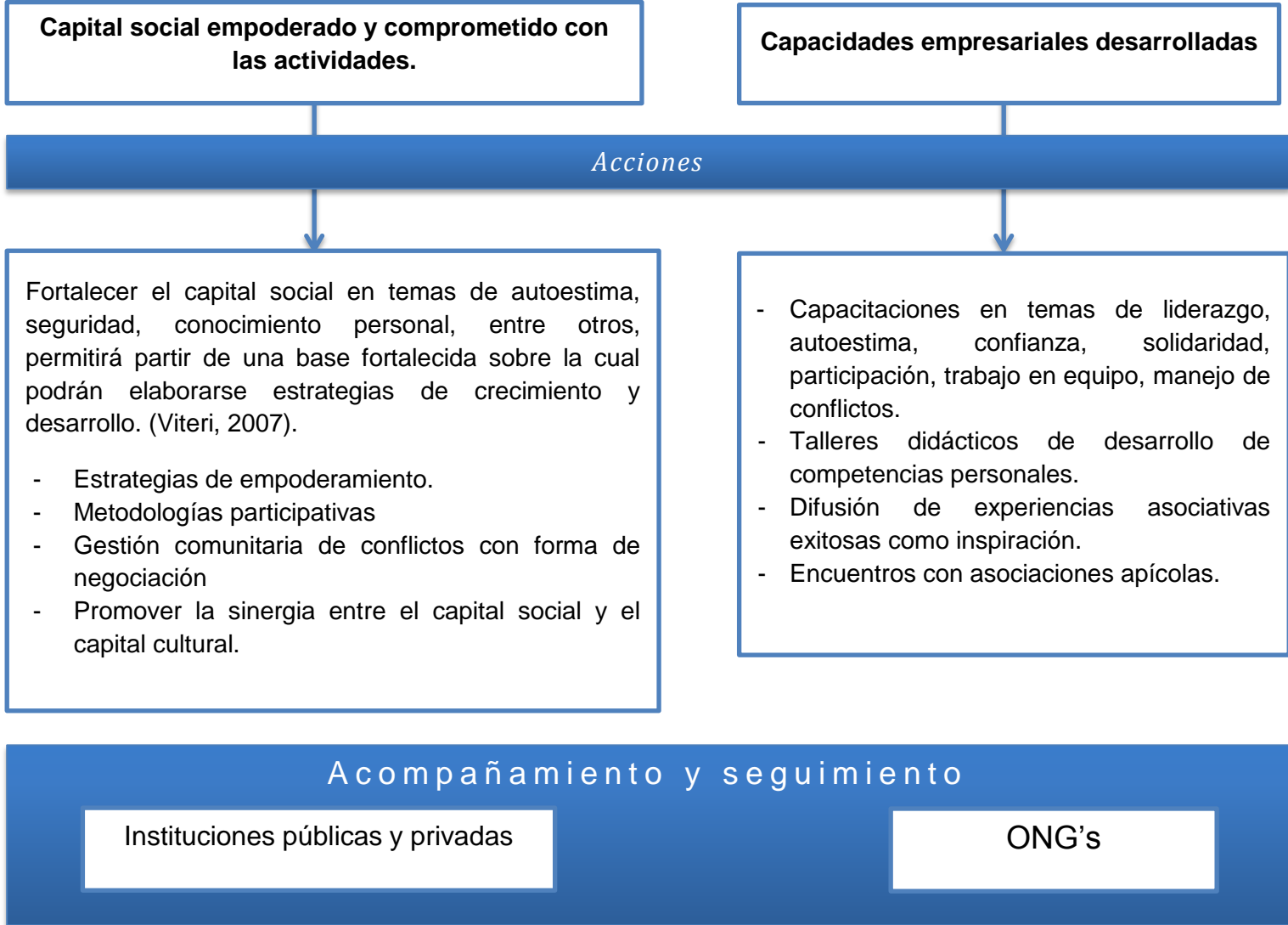
Árbol de medios y fines

Árbol de alternativas

Partiendo de la base de medios fundamentales del árbol de medios y fines, se han trazado acciones puntuales que permitirán el logro del objetivo central.

Medios fundamentales

- Solidez del capital social de la Asociación
- Capacidades empresariales desarrolladas



V. PROPUESTA

PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO ASOCIATIVO PARA LA ASOCIACIÓN DEL SECTOR CASCAJAL – OLMOS

La realidad de la Asociación de productores apícolas del Sector Cascajal, requiere de la mediación efectiva de instituciones que tengan un compromiso firme y genuino con el desarrollo de las comunidades para mejorar su calidad de vida, pero sobre todo que genere un verdadero impacto sostenible en ellas.

Para llevar a cabo esta propuesta de fortalecimiento necesitamos que el Gobierno regional y local mediante sus políticas públicas brinden las herramientas necesarias para mejorar las habilidades de los pequeños productores.



De la asociatividad se ha hablado mucho, se asocian productores para lograr capacidad de producción, para vender más, para que puedan acceder a créditos, para lograr poner en marcha algún proyecto, pero, ¿hasta cuánto dura? ¿logran los productores mantener una asociación activa por ellos mismos? La realidad es que gran parte de ellas No, varias asociaciones rurales que dejan de recibir el apoyo por las instituciones, también dejan de funcionar, sus socios se desvinculan de la misma y es así que la asociación solo queda en papeles de constitución y no acciones concretas de desarrollo y crecimiento.

Cuando diagnosticamos la situación de la Asociación del Sector Cascajal nos preguntamos qué necesita verdaderamente esta asociación ¿clientes fijos? entonces sería articularlo comercialmente al mercado... ¿necesita financiamiento? entonces se le debería asignar un presupuesto tanto económico como material. Definitivamente estos recursos son necesarios para su crecimiento. Pero ¿qué pasa si tienen clientes fijos y un presupuesto considerable y no lo pueden manejar?

Es aquí donde se establece y se retoma un concepto muy importante que es el **Capital Social**, como base y motor de una asociación rural, a través de actitudes de cooperación, reciprocidad y confianza. Como menciona la FAO (2001), comunidades dotadas con este capital están en mejores condiciones para confrontar la pobreza, resolver las disputas o tomar ventajas de las nuevas oportunidades.

Esta propuesta presenta una forma de intervención con una **visión asociativa integral**: el hombre (capital social) y la ciencia (gestión administrativa); que garantice el impacto transformador que se busca con los programas y sobre todo que permanezca y se mantenga a través del tiempo.

ESQUEMATIZACIÓN DE PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO ASOCIATIVO PARA LA ASOCIACIÓN SECTOR CASCAJAL – OLMOS

¿Cómo dirigir una asociación para que logre el éxito?

Visión Asociativa Integral

Objetivo: Formación de sujetos sustentables, que genere capital social y económico.



Fortalecer el capital social no es una tarea sencilla, es tratar con el complejo mundo de personas con una cultura y entorno definidos. Empero, al ser definido ampliamente como un activo inherente a las redes sociales entre los individuos, comunidades, sociedades, etc., este activo tiene que ser administrado para que adquiera valor, no puede comprarse en un mercado, pero puede mejorar con el tiempo. (Leana y Van Buren III, 1999).

Frente a ello y evidenciando cierta tendencia a la cooperación, confianza y reciprocidad, podemos fortalecer el capital social de la Asociación del Sector Cascajal, para lograr el cometido de esta propuesta. Para ellos se presentan una lista de actividades participativas con sus niveles en la consolidación de sus relaciones sociales.

Nivel	Actividades	Objetivo
Básicas	<ul style="list-style-type: none"> • Celebración de aniversario y fechas importantes. • Visitas entre socios. • Organizar almuerzos de confraternidad. 	Reforzar niveles de colaboración, reciprocidad y solidaridad.
Intermedio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Compartir experiencias positivas y negativas que permita saber negociar los conflictos. 	Se va consolidando la confianza. Mayor interacción.
Avanzado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participación en eventos organizados por la propia asociación, entre otros. ▪ Formación personal y técnica con apoyo de instituciones. ▪ Capacitaciones didácticas en temas empresariales para una gestión administrativa. ▪ Talleres vivenciales con otras asociaciones. 	Consolidación del capital social y la visión empresarial.

Actividades que incitan la participación y vivencia de los productores que contribuye a aumentar la confianza y cooperación entre los miembros de una

comunidad o entre socios de una organización. En muchos casos, estas metodologías sirven para conocer a nuevas personas residentes en una misma unidad de intervención y con las que no había ningún vínculo o primaba la desconfianza y el temor.

También los procesos participativos favorecen la “capacidad de aspiración” de los grupos, es decir, reconocen sus necesidades o falencias y partiendo de ellas se establecen pretensiones con poder de decisión, rasgo positivo que constituye un paso inicial pero vital para el emprendimiento local. (Arriagada, 2006).

Es importante en este proceso de fortalecimiento sentar las bases para contar con medios de comunicación e información que favorezca el diálogo y la participación de todos los involucrados.

Gestión Administrativa

Al presentar un capital social fortalecido en confianza, cooperación y reciprocidad dentro de una organización, va a permitir dar un paso más allá, un paso que puede convertirlos en verdaderos empresarios.

Y para dar ese giro empresarial, Chiavenato (2002), sostiene que toda empresa necesita desarrollar su actividad en base a las cuatro funciones básicas de la administración, planear, organizar, dirigir y controlar, directrices que para el caso de una asociación rural deben guardar un enfoque práctico, como lo manifiesta FAO (2007), la capacitación en habilidades empresariales debe ser práctica, didáctica y estar basada en la experiencia y orientada a la resolución de problemas, así como simular situaciones de la vida real dentro de una organización.

A lo que se detalla cada proceso, y la importancia que cada una de ellas reviste para agregar valor al trabajo en la asociación:

PLANEAR: Establecer metas y objetivos

En él se desarrollará el plan estratégico de la asociación enfocado a realizarlo de manera participativa y con la cooperación de todos los asociados, generando en ellos el compromiso y la convicción de que trabajar juntos para el logro de objetivos comunes, es la mejor opción.

Un empresario debe visualizar su empresa a futuro. Lo que debe llevarlos a construir la **Visión**: El gran sueño que pretenden lograr como asociación, el “gran norte” al que quieren llegar.

Una vez definido el “gran sueño” el siguiente paso es determinar la manera en que se cumplirá este reto, la **Misión**: Es la razón de ser de la asociación, es la determinación del propósito único de la misma.

Luego de conocer la visión y misión como asociación, ésta deberá estar enmarcada en una cultura de **Valores**, aquellas pautas de comportamiento de la asociación.

Es necesario contar con una herramienta de diagnóstico bastante claro de lo que el entorno ofrece a la asociación, el **FODA** es fundamental para establecer las fortalezas y debilidades como asociación y determinar las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

Todo aquello que la asociación quiere lograr, es reconocido como **Objetivo**, deben ser específicos, medibles y sujetos a plazos.

Pero para lograr esos objetivos que establezcan como asociación es necesario definir las **Estrategias** para alcanzarlo, definido como el conjunto integrado y coordinado de compromisos y acciones, en definitiva el plan de juego competitivo.

ORGANIZAR: Establecer funciones y normas

Una vez determinado los objetivos, lo siguiente es ordenar los recursos humanos, materiales y asignar las funciones que deben desarrollar todos los miembros de la asociación, para que se logren y se asuman las responsabilidades de las actividades establecidas.

Este establecimiento de cargos en función de la autoridad, poder y responsabilidad, está representada por el **organigrama**, que es el gráfico que muestra cómo funciona la organización, sus niveles de autoridad según jerarquía, los órganos de dirección, ejecución y apoyo de la asociación.

Pero también es imprescindible que cuenten con un documento en donde se establezcan las funciones de manera específica, permitiendo ello la especialización de responsabilidades y evitando que todos los socios participen en todo o hagan lo mismo. Para ello un documento de organización fundamental, es el **Manual de Organización y Funciones (MOF)** el cual es una norma específica que detalla las las funciones, las mismas que se definen en conformidad con el estatuto.

DIRIGIR: Liderazgo y trabajo en equipo

Porque es necesario guiar las actividades de los miembros de una organización en la dirección adecuada, se deberá contar con un **líder apícola**, aquella persona que influye y destaca en la organización, acompaña y favorece el desarrollo de los asociados con una visión de largo plazo. Aquel con cualidades de decisión, delegación de tareas, comunicación, trabajo en equipo y manejo de conflictos conduzca a los responsables de las actividades planificadas a realizar las acciones dentro de los plazos establecidos y cumplan los objetivos propuestos.

Por lo general el liderazgo en las asociaciones recae en los presidentes, lo ideal es lograr fomentar el liderazgo en todos los socios productores, pues se necesita agentes de cambio que sean capaces de desarrollar su experiencia, sus saberes, habilidades y su motivación para promover un cambio de actitud en la conducción de sus organizaciones.

CONTROLAR: Supervisión y control

Es la etapa en que se supervisa, tanto el trabajo de las personas, como la realización de las actividades que se planificaron.

El objetivo del control en las asociaciones debe estar sujeto primero en llevar un **registro** de las colmenas, costos, gastos e ingresos de la actividad de manera personal y organizacional, así también las actividades que se desarrollen dentro de la asociación debe posteriormente **presentarse informes**, mostrando de esta manera la transparencia en las acciones y reafirmando la confianza,

Asimismo, la continuidad con la supervisión de las colmenas por un agente externo, que para el caso de la Asociación del sector Cascajal es un promotor de IDESI, que garantiza el adecuado manejo de las colmenas.

Evaluación del desempeño

Luego del fortalecimiento a nivel asociativo de la organización de productores apícolas se visualizarán mejoras a través de mayores logros como Asociación:

- Mayor inserción de nuevos socios
- Mayor intervención de las instituciones en la asociación con nuevos proyectos.
- Acceso a fondos y créditos.
- Acceso a mayor formación a través de capacitaciones
- Mayor capacidad para la producción
- Mayores ingreso e Incremento de utilidades

Acompañamiento y retroalimentación

Todo este proceso de fortalecimiento de la Asociación deberá tener un acompañamiento de profesional quien realizará estrategias, monitoreo, seguimiento y retroalimentación.

Efectos que se buscan con la propuesta de fortalecimiento asociativo

Generales



Específicos

Tabla 13. Efectos específicos de la propuesta

Personales	A nivel de Asociación
Confianza (Creer en uno mismo y en los demás)	Solidaridad (Compartir con los demás)
Seguridad (Expresión de ideas y opiniones)	Liderazgo (Hagámoslo juntos)
Perseverancia (Luchar por sus objetivos)	Trabajo en equipo (Todos para uno y uno para todos)
Pro actividad (Socios activos en la generación de nuevas ideas)	
Responsabilidad (Compromiso)	

VI. CONCLUSIONES

- El estudio de casos exitosos de asociaciones rurales dio luz a la identificación de los siguientes factores a nivel asociativo, que al fortalecerlos pueden conllevar al éxito de otras asociaciones, estos son: el capital social, confianza y compromiso, liderazgo, formación y gestión empresarial. Asimismo la intervención de las instituciones en las verdaderas necesidades de los productores.
- El diagnóstico de la Asociación del Sector Cascajal nos dio como resultado: A nivel de capital social (débil nivel de confianza entre los socios, nulo compromiso para el logro de objetivos comunes, indicios de retribución entre asociados), Gestión Administrativa (no existe un plan estratégico, desorganización, falta de liderazgo del presidente de la asociación, ausencia de información que impide un control adecuado en la asociación) y la inexistencia de una evaluación general de la asociación a nivel de logros.
- Las instituciones de apoyo a la actividad apícola en Lambayeque, están abocados a un programa de capacitaciones y apoyo a través de recursos que garantice la calidad del producto (nivel técnico), dejando de lado el fortalecimiento del capital social, que constituye la base para lograr el involucramiento de los asociados con su organización y la sostenibilidad de la misma. Los productores en este caso se identifican con IDESI, por su aporte importante en esta actividad.
- Finalmente la propuesta para la Asociación del Sector Cascajal, está estructurada en tres niveles para garantizar su sostenibilidad a través del tiempo: Fortalecer el capital social en confianza, reciprocidad y

cooperación, bases para dar paso al siguiente nivel, una gestión administrativa, a través de las cuatro funciones de la administración (planear, organizar, dirigir y controlar), y el tercer nivel realizar una evaluación general del desempeño como fuente de información para la mejora continua.

VII. RECOMENDACIONES

- Recomendamos esta propuesta de fortalecimiento a nivel asociativo para los productores apícolas de la Asociación del Sector Cascajal en Olmos - Lambayeque, porque pone de manifiesto el enfoque del capital social como base y punto de partida para toda intervención positiva en asociaciones rurales. Esto, porque permitirá que las personas logren dejar el individualismo, para dar paso al trabajo en equipo, con actitudes de cooperación, confianza y reciprocidad; variables fundamentales para lograr trabajar los temas empresariales (de planeación, organización, dirección y control) y con ello lograr una gestión administrativa que otorgue solidez y confiabilidad para logros colectivos, como empresa, como asociación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agencia Andina. (2012). Apicultores de Lambayeque lanzan marca colectiva “La Reina de Olmosa”. Recuperado de <http://www.andina.com.pe/espanol/noticia-apicultores-lambayeque-lanzan-marca-colectiva-reina-olmosa-429343.aspx#.Uwf6M2J5NmU>

Arriagada, I. (2006). *Breve guía para la aplicación del enfoque del capital social en los programas de pobreza*. Recuperado de <file:///C:/Users/Liset/Downloads/Fortalecimiento%20con%20estrategias%20para%20capital%20social.pdf>

Artieda, M. (2010). “Generación y consolidación de confianza: clave para negocios exitosos”. Recuperado de http://www.apomipe.org.pe/codigo_php/imagenes/download/CAPITULO_CONFianza.pdf

CAF. (2005). *Gobiernos Corporativo: lo que todo empresario debe saber*. Centro de Estudios de Mercados de Capitales y Financiero. Recuperado de http://www.caf.com/media/3270/Mfolleto_solo_caf.pdf

Camacho, P., Marlín, C., & Zambrano, C. (2005). *Estudio regional sobre Factores de éxitos de Empresas Asociativas Rurales*. Recuperado de http://www.fidamerica.org/admin/docdescargas/centrodoc/centrodoc_230.pdf

Chiavenato, I. (2002). *Administración con los nuevos tiempos*. Bogotá: Mc Graw Hill.

Chong, M.G. (2011). *Diseño de un modelo de gestión para el desarrollo sostenible y competitivo de las pequeñas unidades agrícolas rurales del Perú. Una experiencia aplicada en el valle de Virú*. (Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos). Recuperado de

<http://dlc.dlib.indiana.edu/dlc/bitstream/handle/10535/7913/Tesis%20MChongPS.pdf?sequence=1>

CODESPA. (2012). *Lecciones aprendidas y orientaciones en el apoyo a empresas asociativas rurales y cooperativas en contextos de pobreza*. Recuperado de <http://www.codespa.org/blog/publicaciones-notas-tecnicas/apoyo-a-empresas-asociativas-rurales-y-cooperativas-en-contextos-de-pobreza/>

COPEME. (2008). *Mejora en las Técnicas y Procesos en la Producción, Cosecha y Acopio de Miel de Abeja y Productos del Bosque Seco de Lambayeque*. Recuperado de <http://www.mincetur.gob.pe/Comercio/ueperu/licitacion/pdfs/Informes/7.pdf>

COPEME. (2010). *Cadenas productivas inclusivas: 12 estudios de casos del fomento de la inclusión de Mype y pequeños productores rurales en cadenas de valor*. Lima: Recuperado de <http://www.slideshare.net/ClipConectaDEL/cadenas-productivas-inclusivas>

Durston, J. (2002). *El capital social campesino en la gestión del desarrollo rural*. Recuperado de http://www.flacsoandes.org/web/imagesFTP/1252000579.Durston_capital_social_campesino.pdf

FAO (2001). *Estudio de tendencias y perspectivas del sector forestal en América Latina al año 2020*. Recuperado de <http://www.fao.org/docrep/006/j2053s/j2053s00.htm#TopOfPage>

FAO. (2005). *La apicultura ayuda a crear sistemas de vida sostenibles*. Recuperado de: <http://www.fao.org/docrep/008/y5110s/y5110s02.htm#bm02>

Flores, M. & Rello, F. (2002). *CAPITAL SOCIAL RURAL. Experiencias de México y Centro América*. México: Plaza y Valdés S.A.

Galaso Reca, P. (2005). *Capital social y desarrollo económico. Los casos de Silicon Valley y Villa El Salvador*. Nóesis. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades, 15(27) 161-188. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=85902707>

Gonzales, V. (2011). *La cadena productiva de la miel de abejas orgánica en el corredor eco turístico Saywite - Choquequirao - Ampay. Sistematización de una experiencia de alternativa productiva incubada por adea – abancay*. Lima: INTERCOOPERATION FUNDACIÓN SUIZA PARA EL DESARROLLO Y LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL.

Hidalgo, R. (2012). *Estrategia de asociatividad para el desarrollo económico local*. Recuperado de http://www.gestionpublica.org.pe/plantilla/rxv5t4/1029474941/enl4ce/2012/mayo/revges_1535.pdf

Horna, N.R. & Tapia, W. (2010). *Asociatividad para fortalecer a productores de maracuyá- Sector Santa Julia - Motupe – Lambayeque para que puedan articular comercialmente con empresas agroindustriales*. (Tesis de licenciatura, no publicada). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Lambayeque, Perú.

IBCE. (2009). *El mercado de la Unión Europea para la miel y otros productos apícolas*. Recuperado de http://ibce.org.bo/images/estudios_mercado/res_mercado_miel_derivados.pdf

IBCE. (2010). *Perfil de mercado de la Miel de abejas nativas*. Recuperado de http://ibce.org.bo/images/estudios_mercado/perfil_mercado_miel_abejas_CB16.pdf

Ministerio de Agricultura. (2010). *Apicultura Buenas Prácticas en la Producción Apícola y Gestión en la Apicultura*. Lima: Outside Agencia Publicitaria SAC.

Ministerio de Agricultura. (2011). *Manual de gestión empresarial para productores rurales*. Lima: Rapimagen S.A

Ministerio de Agricultura. (2012). *Propuesta del Plan Nacional de Desarrollo Apícola*. Recuperado de <http://www.regionhuanuco.gob.pe/grde/documentos/planes/propuestaapicola.pdf>

Montoya, M. (2012). *Capital social: Identidad organizacional y redes*. Recuperado de <http://remineo.com.mx/componentes/revista/revista4/Montoya.pdf>

Narváez, M., Fernández, G. & Senior, A. (2008). *El desarrollo local sobre la base de la asociatividad empresarial: una propuesta estratégica*. Opción, 24(57) 74-92. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31011437006>

Pérez, E.M. (2011). *Factores que influyen en la asociatividad de los pequeños artesanos joyeros-orfebres de la región Lambayeque periodo 2010 – 2011*. (Tesis de licenciatura, no publicada). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Lambayeque, Perú.

Rondot, P. & Collion M. (2001). *Organizaciones de productores agrícolas. Su contribución al fortalecimiento de las capacidades rurales y reducción de la pobreza*. Recuperado de <http://siteresources.worldbank.org/INTARD/825826-1111405311310/20431926/AgProdOrg-Proceedings-sp.pdf>

RPP Noticias. (2011). *Lambayeque: 20 mil hectáreas de bosques han sido talados en el año*. Recuperado de http://www.rpp.com.pe/2011-09-22-lambayeque-20-mil-hectareas-de-bosques-han-sido-talados-en-el-ano-noticia_406228.html

Ruiz, R. (2008). *Asociatividad y gestión empresarial a organizaciones de productores de sacha inchik en San Martín (Informe II + módulos)*. Recuperado

de <http://perubiodiverso.pe/assets/Asociatividad-y-gesti%C3%B3n-empresarial-organizaciones-sacha-inchi-II.pdf>

Saiz, J & Rangel, S. (2008). *Capital social: una revisión del concepto*. Recuperado de http://www.usta.edu.co/otras_pag/revistas/r_cife/cife13/RC13_13.pdf

SENASA. (2013). *Resumen informativo*. Recuperado: <http://www.senasa.gob.pe/RepositorioAPS/0/0/JER/NOTICIAS/Resumen%20Informativo11JUL13..pdf>

Villar, R., Florez, M & Castro, A.L. (2011). *Factores de éxito de las iniciativas comunitarias de generación de ingresos y estrategias para apoyarlas*. Recuperado de http://www.gestrategica.org/guias/guiainiciativas/Guia_DIS_Redeam

Viteri, G (2007). *Capital social y reducción de la pobreza*. Revista Oidles, 1(2). Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/oidles/02/Diaz.htm>

Viteri, G. (2007). *Capital social y reducción de la pobreza*. Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/oidles/02/Diaz.htm>

Wattiez, M. (2005). *Estudio comparativo de costos de producción y rentabilidad de la apicultura en el Bosque Seco de Lambayeque según localidades y niveles de producción. Referencias de apicultores de Íllimo, Motupe y Olmos*. Recuperado de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:4Qb2VYY8RI4J:www.alianzasdeaprendizaje.org/salon-del-conocimiento/item/download/289+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=pe>

VIII. ANEXOS

ENCUESTA A SOCIOS APICULTORES DE LA ASOCIACIÓN DEL SECTOR CASCAJAL – OLMOS 2014

Objetivo: Diagnosticar la situación actual de la asociación

Nota: Los datos que Ud. proporcione serán mantenidos en reserva siguiendo los principios de confidencialidad y ética profesional.

Responda con total sinceridad marcando un aspa (X) según crea conveniente.

DATOS GENERALES

Nombre: _____

Edad: _____

Sexo: _____

Nivel de instrucción: _____

Ocupación actual: _____

CAPITAL SOCIAL

CONFIANZA			
<i>Participación</i>	SI	ALGUNAS VECES	NO
1. ¿La asociación organiza sus propias reuniones?			
2. ¿En los dos últimos meses, cuántas reuniones se realizaron?			
3. ¿Le gusta participar de las reuniones organizadas en la asociación? ¿Por qué?			
4. ¿Se encontró satisfecho con los temas desarrollados en cada reunión a la que asistió?			
5. ¿Existe un aporte mensual para la asociación? ¿Contribuye con el mismo?			
6. ¿Se han organizado para la compra de material u otros instrumentos para mejorar la producción de miel de abeja de la Asociación?			
7. ¿Considera Ud. que todos participan de las reuniones?			
<i>Relaciones sociales</i>			
8. ¿Diría Ud. que conoce a los miembros de la asociación?			
9. ¿Podría mencionarnos los nombres de los socios que integran la asociación?	_____		
10. ¿Comparte Ud. con sus compañeros de la asociación alguna experiencia o conocimiento en las actividades apícolas?			
11. ¿Han compartido con Ud. sus compañeros de la asociación, alguna experiencia o conocimiento que le ha permitido mejorar sus resultados?			
12. ¿Se siente a gusto compartiendo sus ideas con los demás?			
<i>Sentido de pertenencia</i>			
13. ¿Cuánto tiempo lleva Ud. en la asociación? a) De 1 a 3 años b) De 4 a 6 años c) De 7 a más			

14. Se siente Ud. satisfecho de pertenecer a la Asociación del Sector Cascajal. ¿Por qué?			
15. Para ser un buen miembro de la Asociación qué importancia le merecen los siguientes comportamientos: a) Ayudar a las personas que necesitan su ayuda _____ b) Participar en la selección de la Junta Directiva _____ c) Respetar las normas y reglas de la Asociación _____ d) Participar activamente en las reuniones y en cada actividad que se organice _____ e) Motivar a los socios a lograr las metas y objetivos planteados _____			
Confianza general	En todos	En algunos	En nadie
16. ¿A su criterio, diría Ud. que puede confiar en la mayoría de los miembros de la Asociación?			

RECIPROCIDAD	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
17. ¿Ha prestado algún favor (prestar herramientas, ayuda en alguna actividad, etc.) a algún compañero de la asociación?					
18. ¿Algún miembro de la asociación le ha hecho algún favor?					
COOPERACIÓN					
19. ¿Siente Ud. que sus compañeros se encuentran siempre dispuestos a colaborar con las actividades de la asociación?					
	SI		NO		
20. ¿Se han desarrollado recientemente proyectos de capacitación o asesoramiento para la asociación?					
21. ¿La ejecución y desarrollo de capacitaciones que se realizan están de acuerdo a sus necesidades?					
22. ¿Ha contribuido con el desarrollo de alguna actividad planteada por la asociación?					
23. ¿A cuántas capacitaciones ha asistido recientemente?					
24. Podría indicar el nivel de confianza que tiene Ud. en las siguientes instituciones: (1 nada de confianza - 5 Mucha confianza) - Gerencia Regional de Agricultura _____ - IDESI _____ - INRENA _____ - ONG's _____ - Universidades / Institutos _____					
25. ¿Intercambian experiencias con otras asociaciones apícolas del departamento?					

GESTIÓN DEL GOBIERNO CORPORATIVO			
PLANEACIÓN	SI	NO SABE	NO
26. ¿Tiene definida en forma participativa su visión, misión y valores como asociación?			
27. ¿Tiene definida en forma participativa, los objetivos de la organización?			
ORGANIZACIÓN			
28. ¿Cuentan con instrumentos normativos básicos como estatutos, que definen sus reglas de funcionamiento?			
29. ¿Se usa un padrón de socios?			
30. ¿Se usa libro de actas?			
31. ¿Cuenta con organigrama?			
32. ¿Se cuenta con un manual de organización y funciones?			
33. La JD cumple sus funciones establecidas en el estatuto			
DIRECCIÓN	SI	ALGUNAS VECES	NO
Cree Ud. que el presidente de la asociación facilita la participación, motiva y busca mejoras.			
Si su respuesta es No, podría decirnos quien realiza estas acciones			
CONTROL	SI	NO SABE	NO
La JD presenta informes sobre resultados obtenidos en las actividades de la asociación			
Cuenta con registros que reúnan información del manejo de sus colmenas, costos y gastos de la producción			
Sus apiarios son supervisados por algún técnico			
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO			
	SI	NO	
Identifica Ud. algunos logros que han conseguido como asociación (comprador fijo, infraestructura, materiales, instrumentos, participación en ferias, etc.)			

ENTREVISTA

Objetivo: Diagnosticar la situación interna a nivel socioeconómico y organizacional de la Asociación Cascajal - Olmos - Lambayeque.

Lugar de la entrevista: Olmos

Entrevistados: Promotores de IDESI (técnico) que trabajan con los productores apícolas de Olmos.

- Walter Ayala.
- Tomás Acosta.

Entrevistadoras: Estudiantes Investigadoras

- Liset Musayón Montaña.
- Rossanna Núñez Facundo.

1. ¿Sus procesos de producción se encuentran certificados por instituciones como Senasa?

Actualmente no, pero Senasa ha capacitado a los apicultores en cuanto a los procesos de producción de la miel, si bien aún no se ha certificado el proceso, se trabaja bajo los regímenes que ordena Senasa.

2. ¿Se ha establecido claramente el conjunto de procedimientos de higiene y sanitización de los apiarios?

Sí, los apicultores están capacitados en dicho tema, ellos tienen conocimientos sobre los procedimientos de higiene para la extracción de miel, utilización de equipos, manipulación de instrumentos y sanitización de apiarios.

3. ¿Se ha tomado medidas de prevención frente a posibles plagas o enfermedades de las abejas?

No, las medidas se toman una vez presentado la posible plaga o enfermedad, como instancia superior no se reporta directamente a Senasa, pero los apicultores nos hacen

saber sobre la problemática en cuanto a las abejas. Por lo general la enfermedad que se presenta es la Varroasis, que es causado por un ectoparásito llamado Varroa, produce diversos daños en las abejas: la ausencia de alas, el cuerpo más pequeño, antenas y patas mal formadas, entre otros. La segunda es Loque Europea, es una enfermedad bacteriana que destruye la larva de las abejas, pero la que más se presenta es la Varroasis.

4. ¿Cómo es la relación del eslabón apícola con los productores de Cascajal?

Existen intermediarios formales e informales, pero la relación que se establece es un productor que entrega la producción de miel y el acopiador que le paga por ello. El pequeño productor no espera nada a cambio, hay un clima de desconfianza pues como venden individualmente su capacidad de negociación se acorta y esto se ve reflejado en el precio final.

5. ¿Cuánto es la producción por colmena en (unidades Kg)?

Si la campaña de floración ha sido buena y los factores del ambiente han propiciado una buena cosecha, hablamos entre 18 a 25 kg por colmena, pero ahora cómo va el clima y la floración de algarrobo y zapote la producción por colmena ha bajado entre 10 a 15 Kg por colmena.

6. ¿En cuanto a la incorporación de reinas mejoradas, como es el trabajo?

Estamos trabajando en ello no solo con la asociación Cascajal, sino con las demás asociaciones de Olmos y esto se ve reflejado en cantidad de producción por colmena, para ello tomamos a los productores activos, el que tiene interés por mejorar su apiario, el que asiste a las reuniones, capacitaciones, el que está dispuesto a seguir aprendiendo, con ellos incorporamos las reinas mejoradas y realizamos visitas continuas.

7. ¿Ha percibido un apoyo real de las instituciones para el desarrollo de la actividad apícola?

Si hablamos del gobierno regional anteriormente había, hoy muy poco se ve un apoyo por parte de ellos, y si hay ese apoyo es lo mínimo que generalmente son capacitaciones, tal vez los proyectos están, pero no se ejecutan y en parte también el descuido de las asociaciones por no concluir su formalización, el débil nivel organizativo, hace que la institución del estado no se preocupe por apoyar la actividad apícola. En otras palabras soy sincero en decirle, las instituciones públicas no llegan a los productores apícolas.

En el caso de IDESI actualmente se trabaja con el proyecto FONDO EMPLEO y el proyecto de abonos orgánicos, lo negativo es que una vez que terminan los proyectos no hay seguimiento a través del tiempo, no hay supervisión por parte de estas instituciones, pues el productor no le pone el mismo interés que al comienzo del proyecto, ante ello es necesario que al finalizar un proyecto se siga con el seguimiento para saber, si los resultados logrados en un principio son perdurables en el tiempo.

8. ¿Qué aspectos positivos benefician la actividad apícola y que aspectos negativos perjudican la actividad?

En cuanto al aspecto que beneficia al desarrollo de la actividad tenemos los bosques secos de Lambayeque, (zapote y algarrobo), actualmente debido a los cambios climáticos la producción se ha reducido y esto genera desanimo por parte del apicultor. En cuanto al aspecto negativo la tala indiscriminada de árboles es una constante que viene creciendo y afectando el desarrollo de la apicultura en Olmos, no se cumple la ley, con las autorizaciones que se otorgan para talar árboles, esto sirve de escudo para que talen más de lo autorizado, no hay un control, los arboles ahora son tierra de nadie. No hay reforestación.

9. ¿Cómo describe a la Asociación Cascajal?

Cascajal es una asociación que en su medida trata de salir adelante, con un nivel organizativo débil, sin fortalecimiento, capacidad técnica básica (estamos trabajando en ello) lo que genera una baja articulación comercial. Los productores activos son los que incentivan a los demás socios para que no se desanimen., pues sumado a que no cuentan con los equipos necesarios para la producción y cosecha de miel, éstos los

alquilan y eso les resta ganancias. No llevan un control de sus gastos, se les ha capacitado en temas de registros de trazabilidad, pero no lo realizan de forma ordenada, lo que utilizan es un cuaderno en donde toman nota de los días de cosecha, enfermedades de abejas, deceso de abeja, fecha de alimentación artificial, registro de visitas por parte del técnico, compra de medicamentos, etc.

La articulación institucional viene determinada, por el lado de productor perteneciente a un sector de Olmos, más que como asociación en sí misma, el tema de no estar fortalecida ha generado que no sea tomada en cuenta para proyectos.

Pero el compañerismo y el compartir experiencias está presente en la asociación, “Yo les enseño cómo manejar a las colmenas, ellos les explican a sus compañeros y así esto va creciendo”. (Walter Ayala). Se puede decir que la Asociación Cascajal no aprovecha las oportunidades de trabajar en conjunto para la búsqueda de mejoras, es necesario enfatizar en productores con gestión empresarial.

Galería fotográfica



Exposición del proyecto de tesis a los socios de la Asociación del Sector Cascajal.



Compartiendo experiencias con los Socios y presidente



Entrevista a promotores – IDESI (Técnicos Tomás Acosta y Walter Ayala).

Entrevista con el presidente



Encuesta a Socios



Para las visitas de campo, se contó el apoyo de los técnicos.