



EL MILAGRO DE SAN MARTÍN

Y LA CONSTRUCCIÓN DEL “VALOR JUSTO”

EN LAS CADENAS DE DESARROLLO ALTERNATIVO



ANKE KAULARD

Especialista en Ciencias Regionales de América Latina de la Universidad de Colonia (Alemania). Asociada de Mesopartner y Gerente de la consultora KauCO S.A.C. Realiza consultoría principalmente en metodologías de capacitación y facilitación para el desarrollo local sostenible, con enfoque en zonas rurales.

Los programas de desarrollo alternativo al cultivo de la coca en la región de San Martín (Perú) se han denominado como el “milagro de San Martín”. De este modo, un *commodity* como el cacao se presenta aparentemente a los productores como una alternativa real a la coca.

La relevancia otorgada a este caso se manifiesta también en la amplia literatura evaluadora y prescriptiva que existe sobre el supuesto “milagro”, principalmente por la organización estatal peruana DEVIDA¹, organizaciones multilaterales y agencias de cooperación internacional. Estas instituciones promocionan a la región de San Martín como un modelo de desarrollo alternativo sostenible para otras regiones del Perú y de la Región Andina. Las cifras de las provincias de

Tabla 1: Producción de coca y cacao en provincias de la región de San Martín, Perú

PROVINCIA (CAITAL)	PRODUCCIÓN DE COCA HA. 1998	PRODUCCIÓN DE COCA HA. 2012	PRODUCCIÓN DE COCA HA. 2015	PRODUCCIÓN DE CACAO EN HA COSECHADAS 2014
TOCACHE (TOCACHE)	18.000	1.040	192	12.732
MARISCAL CÁCERES (JUANJU)	1.736	198	119	9.579

Fuente: Elaboración propia en base a datos de INEI, DEVIDA, DRASAM.

la región demuestran que el cultivo de la coca bajó sustantivamente, y a la vez, el nivel del cultivo del cacao aumentó, como se aprecia en la tabla 1. San Martín es la región que más cacao produce en Perú, con un aumento de la producción de cacao en hectáreas cosechadas de 40,500 ha. en 2014 a 45,800 ha. en 2015, lo cual significa una variación del 13% y una participación del 38% en el mercado nacional.

Según las evaluaciones de impacto de la política de desarrollo alternativo, una parte del éxito se debe a la promoción de las cadenas de valor del comercio justo del cacao y café. ¿La transformación productiva marcó entonces el éxito de la política?

Surge la pregunta hasta qué punto y, si fuese así, por qué funcionó el modelo en este territorio más que en otras zonas vecinas; como por ejemplo en la región Huánuco que ha tenido una política muy similar de sustitución de la coca mediante el cacao y otros productos alternativos, promovida por el Estado y las agencias de cooperación internacional².

Se ha realizado un trabajo interesante con enfoque histórico sobre las bases del “milagro de San Martín” que debemos tomar en cuenta y que sustenta que el trabajo “... a partir de una mirada de la sociología histórica [...] propone que el principal factor que permitió la transformación de la anteriormente convulsionada región en el actual ‘milagro de San Martín’ fue la progresiva construcción del Estado en la región con énfasis en el restablecimiento del control territorial” (Manrique, 2015).

Así pues, existen otros factores que se deben investigar, y entre ellos, la mirada hacia los gobiernos subnacionales es clave. Por ejemplo, la gestión del Gobierno Regional de San Martín durante dos periodos (2007-2014), liderado por el movimiento verde “Nueva Amazonía”, con apoyo de organismos de la Cooperación Internacional, ha aportado sustancialmente a la implementación del enfoque de cadenas de productos alternativos en el territorio. Existen

sistematizaciones de la experiencia que indican que la reorganización y modernización de esta institución ha creado un marco favorable para el fomento del desarrollo alternativo (Molina y Arguedas, 2015), lo cual no ha sido el caso en la región vecina de Huánuco.

Para incluir más factores que pueden contribuir u obstaculizar los modelos de desarrollo alternativo territorial, recurrimos a los textos de Jörg Meyer-Stamer y sus colegas investigadores del Instituto Alemán de Desarrollo, que proporcionaron una contribución importante al debate con el desarrollo del enfoque sistémico de la competitividad territorial (Eßer, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer, 1996). Este enfoque, ubicado conceptualmente en el nuevo institucionalismo económico, introduce aparte de los niveles *macro* y *micro*, los niveles meso y *meta* al debate de la gobernanza y competitividad territorial.

Consideramos que los factores a nivel *meta*, donde se observa la capacidad de integración y formulación de visiones y estrategias de la sociedad, la construcción de capital social y una “narrativa común”, han sido poco investigados; por lo cual no se puede afirmar si contribuyen o no al éxito de una política de cadenas de valor de desarrollo alternativo.

El mercado, las instituciones, el Estado y la historia importan, pero quizá hay que mirar aún más allá para entender los patrones emergentes y los fenómenos contradictorios de esta región compleja, tomando en consideración el nivel *meta*. Como hemos visto, el supuesto “milagro de San Martín” es una de las narrativas importantes expuestas en esta región. En la revisión de informes, literatura y desde nuestro trabajo empírico vinculado a este tema, llamó la atención la emergencia (¿o construcción?) de una narrativa ligada al “milagro”, que a continuación llamaremos el “valor justo” en las cadenas de cacao y café. Una breve incursión en la literatura vinculada a las cadenas de valor globales, nos muestra que

con el nacimiento del término “cadenas de valor” desarrollado por Michael Porter (1985), el agregar valor toma un rol importante en las investigaciones y la literatura en este campo. Porter transformó la economía de la organización industrial en una explicación más favorable al negocio de la ventaja competitiva empresarial y territorial, mediante la agregación competitiva de valor. “Por tanto, se trata de un enfoque explicativo del éxito en el mercado de un grupo de empresas, regiones o países” (Cárdenas, Zevallos y Orccottoma, 2011).

Posteriormente, desafiados por los *Objetivos de Desarrollo del Milenio*, los encargados de formular políticas de desarrollo económico se volcaron hacia la prestación de servicios empresariales específicos y la facilitación de entornos favorables más amplios que pudieran hacer que los mercados funcionaran mejor para los más pobres (Poole, 2012).

En la última década, y como resultado de la convergencia de estas tendencias, las cadenas de valor se han convertido en el discurso dominante de muchos gobiernos, donantes internacionales, ONGs y centros de investigación sobre los mercados rurales en las economías en desarrollo (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005). En este contexto, Porter agregó a su enfoque de cadenas de valor la “creación del valor compartido”. Según el autor, “el valor compartido no es responsabilidad social, filantropía o sostenibilidad, sino un nuevo camino para las empresas para lograr éxito económico.” (Porter y Kramer, 2011). Se entiende el valor compartido como una estrategia de gestión en la cual las empresas encuentran oportunidades de negocios en problemas sociales.

Porter sostiene que la economía tiene el poder de escala para crear un cambio real de problemas sociales de gran importancia y trascendencia. Las cadenas de valor vinculadas al comercio justo constituyen una corriente más reciente. En el campo de la economía ética se encuentran libros y artículos sobre el comercio justo como ideología que son el tema principal de diferentes investigaciones (Easterley, 2007); (Moore, 2004); (Rice, 2001); (Arnould, Plastina y Ball, 2008). Arnould et al sustentan que la narrativa sobre la contribución del comercio justo a construir “un mundo mejor” a través

de la desintermediación de mercados no puede ser cínicamente descartado.

La idea del comercio justo es un tema que se puede analizar desde la demanda, en el surgimiento de grupos que fomentan este estilo de vida en los países considerados como del “primer mundo”. Sin embargo, en nuestro trabajo de investigación nos interesa especialmente cómo esta narrativa se materializa en el territorio. Se analiza si un discurso compartido común lleva a la construcción de *capital social* de los actores del territorio y si esto puede tener un impacto en la reducción de la desigualdad.

En este contexto, en la literatura sobre las cadenas de valor en territorios africanos, se encontró la hipótesis que las cadenas de valor tienen un potencial de restaurar el capital social y proveer una base para la acción colectiva y para limitar la búsqueda de rentas (Dudwick y Srinivasan, 2013). Esto vendría especialmente al caso en regiones de post-conflicto cuando el sector privado aún es débil. Se supone que las cadenas de valor ayudarían a reconstruir las relaciones y conexiones entre las empresas y productores, además de construir capacidades. Tomando en consideración estas reflexiones, nuestra pregunta fundamental de investigación es: “¿Cuándo, cómo y hasta qué

punto la construcción de una narrativa compartida sobre Cadenas de Valor de comercio justo genera la percepción de equidad en territorios de reconversión productiva?

Asimismo, ¿cómo se define y mide la “equidad”, la “justicia”, o el “éxito” en las cadenas de valor de desarrollo alternativo más allá de la transformación productiva de la coca al cacao o café? ¿Los productores y productoras han mejorado su calidad de vida después de estas intervenciones? La comunidad académica está buscando nuevas formas de medir la “justicia” o “equidad”, más allá de la medición del coeficiente GINI que mide la desigualdad en los ingresos. Factores no económicos, como la equidad política, social y jurídica, juegan un rol cada vez más importante en el análisis. En las ciencias sociales existen aún complicaciones metodológicas y empíricas para medir la desigualdad multidimensional, entrelazada y frecuentemente superpuesta. Por ejemplo, mayormente existen mediciones a

“EL VALOR COMPARTIDO NO ES RESPONSABILIDAD SOCIAL, FILANTROPÍA O SOSTENIBILIDAD, SINO UN NUEVO CAMINO PARA LAS EMPRESAS PARA LOGRAR ÉXITO ECONÓMICO.”



nivel de los países y pocos datos están disponibles a nivel de las regiones. Cabe destacar que existe una propuesta de un grupo de investigadores peruanos para realizar una medición del Índice de Desarrollo Sostenible (IDS), basado en variables, sub-variables e indicadores de las dimensiones económica, social, ambiental e institucional del Sistema Territorial peruano. Actualmente, se cuenta con un informe del IDS a nivel nacional (Ventura y Dejo, 2017). Con el apoyo del Gobierno Regional y los Gobiernos Locales se podría aplicar esta herramienta a nivel regional.

Volviendo al caso de estudio, en San Martín, factores más allá de lo económico influyeron en la decisión de los productores de cultivar el cacao en vez de la coca, ya que los ingresos de la mayoría de productores no han aumentado sustancialmente con la sustitución de cultivos. En este contexto, existe un análisis de la provincia de Tocache de San Martín que afirma que “tan trascendente cambio, no ha afectado los beneficios que reciben los productores de esta zona ya que [...] a pesar de que se redujo a la mitad la superficie cosechada de hoja de coca [...], el Valor Bruto de la Producción Agraria (VBPA) no varió significativamente.” (O’Brian, Año 2, No. 3). Pese a todo, en zonas de post-conflicto la narrativa común de un producto “justo” como el cacao, han restituido la auto-confianza y la dignidad de los y las productores/as que antes vivían en condiciones de ilegalidad e invisibilidad. A través de la producción de productos lícitos, se crea también la oportunidad de acceder a servicios formales. Se pone

en relieve una nueva distribución de la riqueza y la inclusión de grupos en desventaja.

Una sistematización reciente demuestra que las mujeres cacaoteras fomentadas por el Programa de Desarrollo Alternativo en San Martín y otras regiones pudieron mejorar su auto-estima a través de la participación en redes y actividades, lo cual las empoderó. Los autores afirman que “crear un nosotros, un colectivo supone visibilizarse como un grupo organizado, constituir una red de emprendedoras-productoras o la red de regidoras: crear una “comunidad imaginada” como referente identitario. (Cárdenas, Zevallos y Orccottoma, 2011).

Factores de migración y arraigo cultural juegan otro rol importante. La zona cocalera de Huánuco tiene habitantes de zonas andinas con menor incidencia de etnias amazónicas como las Amuesha, Ashaninka, Cashibo y Shipibo, concentrados en solo una provincia. A comparación, en la región San Martín se tiene una mayor población de etnias amazónicas, como la cultura Awajún, Lamas y Chayahuita³. Por otro lado, se tiene a pobladores de olas migratorias antiguas desde la costa o sierra que tienen un fuerte arraigo en San Martín y se consideran como “amazónicos”. Habría que analizar a más profundidad si la cultura amazónica es menos “path-dependent” que la cultura andina en cuanto a la sustitución de la coca por productos alternativos. Una hipótesis nuestra es que la reconversión productiva de la coca al cacao se pudo dar más fácilmente en San Martín, porque el cacao está más arraigado en la cultura amazónica que en la andina.

Recién estamos al inicio de establecer la metodología y casos comparativos para la recolección de datos cuantitativos y cualitativos en la región San Martín que permitirá corroborar o no las hipótesis establecidas. Se compararán las narrativas de las cadenas de valor de comercio justo en San Martín con los casos de la región Amazonas donde hay una incidencia mayor de comunidades indígenas Awajún⁴, así como con el caso de la región Huánuco. A pesar de que ha habido muchos avances en el desarrollo alternativo en San Martín, un hecho reciente hace cuestionar la sostenibilidad de la política de reconversión productiva. En las últimas elecciones ganó un candidato del partido *Fuerza Popular* vinculado al Fujimorismo. Queda por esperar si las bases institucionales y/o la narrativa compartida han sido suficientemente resilientes para permitir una política continua de desarrollo alternativo. No obstante, se constata que instancias

de concertación público-privada como la mesa del cacao han sido desactivadas, posiblemente también dependiendo del retiro gradual de la cooperación estadounidense del escenario.

Queda por demostrar si la narrativa común sobre el “milagro de San Martín” y las cadenas de valor alternativas están en peligro de caerse.

NOTAS

1 Véase DEVIDA (2016), Lucha contra las drogas. Modelo Perú. Lima

2 Cabe destacar que “la Cooperación Internacional” no es un bloque monolítico y a pesar de los recientes esfuerzos de una mejor coordinación entre los organismos internacionales, las estrategias e intereses varían. En el departamento de Amazonas, con incidencia del narcotráfico, se encuentran programas de la Cooperación Alemana, ONGs de origen italiano y suizo, y en las zonas de alta incidencia de narcotráfico del Huallaga y Bajo Mayo encontramos más incidencia de USAID estadounidense y los programas de las Naciones Unidas.

3 Fuente: INEI - II Censo de Comunidades Indígenas de la Amazonía Peruana, 2007.

4 Mayor información se encuentra en el informe de evaluación intermedia del proyecto Tajimat – Inclusión Económica del Pueblo Awajún a través de las Cadenas de Valor de Cacao y Plátano en la Región Amazonas, financiado por el BID-FOMIN (Kaulard, 2015).

BIBLIOGRAFÍA

- Arnould, E. J., Plastina, A. y Ball, D. (2008). Does Fair Trade Deliver on Its Core Value Proposition? Effects on Income, Educational Attainment, and Health in Three Countries. *Journal of Public Policy & Marketing*, 1-61.
- Cárdenas, N., Zevallos, A. y Orccottoma, J. (2011). Promoviendo confianza, impulsando redes, fomentando competitividad empresarial: La Red Nacional de Promoción de la Mujer y Proyecto de Desarrollo Alternativo. Lima.
- DEVIDA. (2016). Lucha contra las drogas. Modelo Perú. Lima.
- Dudwick, N. y Srinivasan, R. (2013). *Creating Jobs in Africa’s Fragile States*. World Bank.
- Easterley, W. (2007). *The Ideology of Development*. *Foreign Affairs*; vol. 161, 30-35.

- Eßer, K., Hillebrand, W., Messner, D., y Meyer-Stamer, J. (1996). *Systemic competitiveness. Milestones in a process on innovation, change and development*.
- Gereffi, G., Humphrey, J. y Sturgeon, T. (2005 (12)). *The governance of global value chains*. *Review of International Political Economy*, 78-104.
- Gibbon y Ponte. (2005). *Trading Down: Africa, Value Chains and the Global Economy*. Philadelphia.
- Kaulard, A. (2015). *Evaluación Intermedia del Proyecto Tajimat*. Lima: BID-FOMIN.
- Manrique, H. (2015). *Las bases históricas del “Milagro de San Martín”: control territorial y estrategias estatales contra el narcotráfico y subversión (1980 - 1995)*. *Revista de Ciencia Política*, 6, segundo semestre, N° 11, 33-51.
- MINAGRI/DEVIDA. (2012). *Catálogo de cultivares del cacao de Peru*. Lima.
- Molina, R. y Arguedas, C. (2015). *Sistematización de la experiencia de modernización y reforma institucional del Gob. Regional de San Martín*. Lima: GIZ.
- Moore, G. (2004). *The Fair Trade Movement: Parameters, Issues and Future Research*. *Journal of Business Ethics*, 53 (August), 73-86.
- Muñiz, R. P.-T. (2017). *Cacao Amazonas Perú*. Perú’s 10th Appellation of Origin. Muñiz IP, 003.
- O’Brian. (s.f.). *Las primeras señales de la lucha. Narcotráfico y Gobernabilidad*.
- Orr, A., Donovan, J. y Stoian, D. (2015). *Smallholder Value Chains as Complex Adaptive Systems. A Conceptual Framework*. *Socioeconomic Discussion Paper Series - ICRISAT, Series Paper N° 36*.
- Poole, N. (2012). *Value Chains, Social Inclusion and Economic Development: Contrasting Theories and Realities*.
- Porter, M. y Kramer. (2011). *Creating Shared Value*. Harvard Business Review.
- Rice, R. A. (2001). *“Noble Goals and Challenging Terrain: Organic and Fair Trade Coffee Movements in the Global Marketplace”*. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 14 (March), 39-66.
- Scott, G. J. (2016). *Growing Money on Trees in Latin America: Growth Rates for Cocoa 1961-2013 and Their Implications for Industry*. Lima.
- Skocpol, T. (1985). *Bringing The State Back In: Strategies of Analysis in Current Research*. En D. R. Peter Evans, *Bringing The State Back In* (págs. 3-37). Cambridge: Cambridge University Press.
- Ventura, J. y Dejo, F. (2017). *Perú: Índice de Desarrollo Sostenible*. Reporte marzo 2017. Lima.
- Wallerstein, I. M. (2004). *World-Systems Analysis: An Introduction*. Durham: Duke University Press.