



Asociación de Productores de Piña: Iniciativa de asociatividad y gestión

Priscila Henríquez y Cindy Hernández

**Instituto Interamericano de Cooperación para
la Agricultura**

Noviembre 2008

Las autoras desean expresar su agradecimiento a los socios de la Asociación de Productores de Piña por su entusiasmo de apoyar esta iniciativa y por la buena voluntad de proveernos de toda la información para escribir este estudio de caso.

Nuestros agradecimientos en especial a los señores Salvador Beltrán Panameño, Presidente de APPES, Jorge Alberto Candelario Mejía, Secretario y Delfina Candelario de Campos, Coordinadora de Proyecto de Producción de Piña MD2 (FIA-APPES).

1. Título de la Experiencia:

Asociación de Productores de Piña: Iniciativa de asociatividad y gestión

2. Autor de la ficha y afiliación institucional:

Dra. Priscila Henríquez, Especialista en Competitividad y Cindy Hernández, Encargada de Gestión del Conocimiento, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (Oficina El Salvador)



3. Resumen:

La Asociación de Productores de Piña de El Salvador (APPES) surgió como una iniciativa de organización gremial con capacidad de impulsar innovación productiva entre pequeños productores de frutas de Santa María Ostuma, El Salvador.

El proceso de asociación inició en el 2004 con un grupo pequeño de 30 personas, que sólo contaban con la buena disposición de organizarse. Actualmente, la organización comprende 187 socios dedicados a actividades de la cadena frutícola.

El proceso inició con una alternativa piloto para la introducción de piña de la variedad MD2, muy demanda en el mercado. Para ello, la APPES finalizó su proceso de legalización y validó esta variedad en una parcela piloto. El área sembrada de piña se ha incrementado substancialmente en la actualidad.

El precio pagado por el mercado y la gran demanda de la piña en fresco de esa variedad ha mejorado significativamente los ingresos de los pequeños productores, generando nuevas oportunidades de empleo en especial para jóvenes y mujeres que carecían de alternativas productivas.

Esta iniciativa ha despertado el interés en el cultivo y la diversificación de frutales, potenciando además la producción de naranjas para jugo, creando una agroindustria rural prometedora, facilitando la adopción de nuevas tecnologías que incluyen beneficios ambientales. Esto ha consolidado un ejemplo de buena práctica en asociatividad y productividad, que otros interesados pueden replicar.

Actualmente, APPES no sólo ha logrado aportes substanciales de sus socios, sino que ha gestionado apoyos de diferentes instituciones y proyectos de desarrollo que han encontrado en la institución una organización proactiva, preocupada por el bienestar de

sus asociados. Así, APPES se ha posicionado como un referente para el desarrollo de la zona basado en el fortalecimiento de las cadenas agroproductivo-comerciales de frutas.



Antecedentes:

La zona conocida como Los Nonualcos del Departamento de la Paz, en el área paracentral de El Salvador, posee una notoria tradición agrícola. Aquí, los cultivos predominantes aparte de los granos básicos, también incluyen frutas de ciclo perenne como los cítricos, y anuales como la piña. Esta última es el patrimonio de Santa María Ostuma, un pintoresco municipio en donde la tradición del cultivo de piña se remonta a muchos años, de tal forma que es el símbolo ubicado en la iglesia local.

Es en este municipio donde surge la APPES por iniciativa de 30 productores de piña, y en medio de un contexto político-electoral que generaba dificultades para cumplir con todos los requisitos de legalización y mantener un grupo apolítico unido. APPES superó estas barreras y fue constituida en el 2004 obteniendo la personería jurídica el 25 de enero de 2006, lo que brinda legalidad a la entidad bajo la figura de una asociación sin fines de lucro.

La organización se constituyó con el fin de aumentar la productividad de los asociados, generar valor para sus productos y facilitar la comercialización de piña, especialmente de la variedad Champaca y de azúcarón, y otros cultivos frutícolas del municipio. Desde sus inicios, APPES funciona como un agente comercializador de la producción y gestor de nuevos proyectos para los asociados.

Esta asociación representa los intereses de los asociados ante instituciones nacionales e internacionales en temas de producción agrícola, y se reconoce por los socios como el vehículo principal para mejorar sus condiciones de vida y la de sus grupos familiares.

En la actualidad, la asamblea general de APPES –que es la máxima autoridad de la organización- está constituida por 187 socios, 145 de los cuales son hombres y 42 mujeres. Además, APPES posee una filial con 21 socios en el vecino municipio de San Juan Talpa, también productor de frutas.

Este caso se enfoca en la capacidad de organización y gestión de los productores de frutas asociados en APPES para fortalecer la cadena agroproductivo-comercial de frutales, principalmente piña y cítricos, en la zona de Los Nonualcos.

Desarrollo de la experiencia:

A continuación se detalla la experiencia de APPES para el fomento de las actividades en las cadenas agroproductivo-comercial de frutas.

Formación de la Organización

APPES dio inicio por la inquietud de 30 productores con pequeñas parcelas, no mayores de 3 Mz, interesados en mejorar sus ingresos.

Durante el proceso asociativo y hacia el año 2004, la APPES es reportada como referente del cultivo de piña en la zona ante un proyecto que buscaba introducir la variedad MD2. Esa iniciativa llega en el momento oportuno, cuando los miembros de APPES trataban de identificar nuevas alternativas productivas para sus primeras cosechas de cítricos, y para renovar las viejas y pequeñas plantaciones de piña Champaca existentes desde hace más de 40 años en Santa María Ostuma.

Por ser una asociación de productores en proceso de legalización, ese año la APPES logró que el Organismo Internacional Regional de Sanidad Animal (OIRSA), a través de la última etapa del proyecto BIFINEX, que apoyaba la agricultura no tradicional, les donara unas cinco mil plantas de piña de la nueva variedad MD2. Los productores asociados en APPES, valoraron mucho esta innovación ya que la variedad MD2, tiene alta demanda en los mercados por su sabor dulce y color amarillo intenso, y además posee un rendimiento por área más alto que la variedad Champaca. El proyecto BIFINEX no contemplaba apoyo para productores individuales, por tanto la asociatividad era fundamental e indispensable, porque demandó como contrapartida la mano de obra por parte de los socios.

Nueva apuesta productiva

La introducción de la nueva variedad de piña se hizo en una parcela de validación manejada por los socios de forma colectiva. Esa apuesta resultó ser estratégica porque constituyó una oportunidad única, a partir de la cual se inició con una parcela piloto de

una extensión de ¼ de Mz que a la fecha se ha transformado en 8 Mz del cultivo de piña repartidas en pequeñas parcelas de todo el municipio. Cada manzana puede albergar hasta 25 mil piñas MD2, las cuales alcanzan un precio individual en el mercado local de \$1.00 US en promedio.

Desde el inicio, los socios acordaron que el 50% de las plantas recibidas servirían para producción de fruto y la mitad restante para la producción de “plantas semilla” que permitieran multiplicar la producción y en especial el área cultivada. El esfuerzo implicaba arduas y prolongadas jornadas de trabajo que les demandaban una atención exclusiva al proyecto agrícola. En este esfuerzo participó solamente una mujer, lidereza productora convencida de las ventajas de incorporarse a APPES.

Los primeros 30 socios de APPES comenzaron a introducir en sus parcelas la variedad MD2. La producción de nueva variedad se vendió con gran éxito y en su totalidad en el mercado local informal, eso incentivó el cultivo de nuevas áreas y fortaleció la organización al recibir nuevos asociados motivados por la experiencia positiva de los pioneros del esfuerzo.

Gestión para el desarrollo

En 2005, APPES logra el apoyo del Proyecto de Desarrollo Rural en la Región Central (PRODAP II) con asistencia técnica a 70 agricultores de la zona en el cultivo de piña y cítricos, y ayuda en la implementación de un sistema de riego para la parcela de producción de semilla. Este fue un verdadero avance para la organización, ya que con el riego la parcela produjo semilla de mejor calidad la que fue distribuida entre los asociados de APPES.

En 2006, APPES era ya reconocida como una organización de referencia en fruticultura en la región de Los Nonualcos. De tal forma que el Proyecto PRODAP II que se estaba ejecutando en la zona, transfirió fondos para ser administrados directamente por APPES, con lo que además se incrementó la asistencia técnica a 90 fruticultores de la zona. En esa misma etapa de gestión, APPES diversifica con PRODAP II sus actividades a través del proyecto “Apoyo a la Infraestructura Productiva para el Desarrollo de la Horticultura, Acuicultura y la Producción de Piña”. Uno de los rubros más innovadores que se introdujeron fue la producción de tilapias en estanques con lo que se generaron nuevas oportunidades de empleo e ingresos para los socios.

La capacidad de gestión y movilización de apoyos de parte de APPES para sus asociados estaba siendo reconocida más allá del municipio. La APPES gestiona ante la Fundación Interamericana (FIA) un proyecto de apoyo de tres años con el cual se avanza en la introducción autogestionaria de la piña MD2. Además, con este apoyo APPES da inicio al desarrollo artesanal de productos procesados derivados de frutas entre un grupo de socias y familiares de los socios, para aprovechar los excedentes de la producción. Las mujeres aprendieron las técnicas de fabricación de mermeladas, jaleas, néctares y dulces típicos. Esta actividad de procesamiento fue crucial para el desarrollo de las mujeres del municipio en donde las oportunidades de empleo e ingresos son muy limitadas. Actualmente, estas mujeres están empoderadas gracias a las capacitaciones sobre agroindustria, género y otros temas importantes para su desarrollo. Delfina de Campos fue la primera mujer en introducir MD2 en su parcela, es actualmente la coordinadora de este proyecto.

Hacia la competitividad

A finales de 2006, APPES gestiona apoyo de la Fundación para el Desarrollo (FUNDE) para complementar los esfuerzos iniciales en producción y procesamiento. Es a través de esa cooperación que la Asociación obtiene apoyo técnico para el control de plagas y enfermedades en los cultivos de piña de la referida variedad y logra dar el paso al procesamiento semi-industrial de procesados frutícolas. Esto se logró gracias a un enlace realizado con el Especialista en Agroindustria del Programa Nacional de Frutas (MAG-FRUTALES), un programa del Ministerio de Agricultura y Ganadería, ejecutado por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). MAG-FRUTALES ha capacitado a los socios de APPES en tecnologías para la diversificación de su oferta de productos procesados de frutas, incluyendo innovaciones a nivel local como las pulpas y concentrados de frutas. Además, dio orientación hacia el desarrollo de la marca de APPES, con un logo emblemático para la zona.

En marzo 2008, gracias a su proactividad en la búsqueda de recursos para fortalecer sus cadenas de frutas, APPES fue seleccionada por el Proyecto Internacional PORFIN (Porvenir Financiero) para recibir asistencia técnica en aspectos financieros y mejorar el acceso a mercados. PORFIN tiene actividades en seis países de América Latina. Los socios de APPES han aprendido a llevar registros de costos e ingresos, y han mejorado sus capacidades de negociación de sus productos.

Recientemente, en abril de 2008, APPES gestionó su participación en el Proyecto de Desarrollo de Ventajas Competitivas de las MIPYMES Procesadoras de Frutas en El Salvador, ejecutado por el IICA con financiamiento de la Organización de Estados Americanos (OEA). En este punto, la asociación ha tenido un logro fundamental al trasladar la planta de procesamiento, que funcionaba de manera incipiente, hasta un local obtenido en comodato con un socio. En estas nuevas instalaciones, APPES está realizando inversión en infraestructura, requerida para el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) requisito para comercializar en el mercado formal. El apoyo logrado por APPES con el proyecto IICA-OEA incluye la dotación de maquinaria para el procesamiento de jugos de cítricos a fin de mejorar la oferta de productos procesados. De igual manera, el proyecto les abrió las puertas para que uno de los líderes, Salvador Beltrán, Presidente de la entidad, asistiera a la feria internacional “Expo-Comida Latina”, realizada en Los Angeles, California, Estados Unidos, para promover sus productos, explorar contactos de negocios y realizar inteligencia de mercado. Esta participación ha contribuido a un aprendizaje sobre empaques y presentaciones innovadoras, y además ha abierto las posibilidades de APPES para suplir con productos de frutas el mercado étnico de Los Ángeles a través de las tiendas Liborio Markets y La Tiendona.

Todos los resultados detallados son producto de las gestiones proactivas de la Asociación, basados en la potencialidad de su apuesta frutícola en fresco y procesado, y en la fuerza asociativa comprobable y legal que han presentado ante diversos socios para participar en las diferentes iniciativas citadas.

4. Impactos positivos:

Los impactos positivos de esta experiencia se detallan a continuación.

- Promoción de la organización y asociatividad como dinamizador de la productividad agrícola y agroindustrial. APPES se ha posicionado como un referente en la zona de Los Nonualcos



para los procesos de desarrollo de la cadena agroproductivo-comercial de piña, y otras frutas. Este reconocimiento les ha valido el logro de apoyos de diferentes organizaciones de cooperación en la zona citados en el caso.

- Aumento de la producción frutícola, entre socios y no socios mediante la aplicación de nuevas tecnologías y prácticas.

Una característica de los socios de APPES ha sido es su disposición a la adopción de mejores prácticas y nuevas tecnologías para mejorar sus procesos, no sólo en el caso del desarrollo de las cadenas de frutas, sino en su incursión en otros rubros innovadores como la pesca.

- Comercialización organizada y sin intermediarios de la fruta fresca y desarrollo de una agroindustria entorno a ésta, considerando el bienestar ambiental.
- Una de las mayores ventajas de la APPES es que consolida los volúmenes de frutas para vender de manera asociativa. Además, la marca comercial en el modelo asociativo para la promoción de productos procesados, en especial mermelada de piña, les dará una ventaja significativa en su posicionamiento en el mercado formal.
- Generación de empleos, con énfasis en jóvenes y mujeres de la zona que carecían de otras alternativas productivas.

Estas nuevas oportunidades han contribuido al aumento en el ingreso de los pequeños productores para bienestar de sus grupos familiares.

- Establecimiento de capacidades productivas en agroindustria rural.

Existen muy pocas actividades productivas fuera de la producción primaria en la zona de Los Nonualcos, por eso el aprovechamiento de las frutas cuya calidad no es óptima para el mercado, son utilizadas como materia prima en agroindustria generando buenos resultados y abriendo una opción de trabajo, especialmente para mujeres rurales de la zona.

- Capacidad emprendedora para movilización de recursos financieros y técnicos para innovar.

Esta capacidad ha quedado demostrada entre los socios de APPES conducidos por una junta directiva proactiva y con liderazgo, quienes han sabido explotar colectivamente las diferentes oportunidades para capacitarse e innovar en sus procesos. Igualmente, APPES ha demostrado transparencia en la ejecución de fondos de proyectos.

5. Lecciones aprendidas:

Del caso presentado se derivan tres lecciones aprendidas fundamentales.

- La consolidación de la organización ha sido un medio efectivo para gestionar cooperación y solidaridad entre sus asociados.

La APPES sigue motivando a sus asociados para que se mantengan activos y cumpliendo con los reglamentos de la asociación a fin de garantizar la solidez en la organización. Esto les ha permitido gestionar eficientemente la cooperación de diferentes organizaciones nacionales e internacionales. Además les permite extender las relaciones existentes con entidades que pueden aportar asistencia técnica o financiera a la asociación

- La construcción de capacidades propias para el aprendizaje y aplicación de conocimientos técnicos dentro de la organización es clave para la sostenibilidad de las iniciativas emprendedoras.
- APPES reconoció la necesidad de contar con infraestructura propia por reducción de costos y cumplimiento de buenas prácticas. El compromiso de los socios con la organización se ha demostrado y actualmente se prepara un local adecuado para la planta procesadora, la cual está siendo remodelada con fondos propios de APPES para el cumplimiento de las BPM.
- La capacitación constante en todo el proceso productivo favorece la sostenibilidad de la actividad productiva.
- La proactividad de los asociados quienes han persistido en la búsqueda de cooperación técnica y financiera ante diversos socios e iniciativas para lograr su objetivo de optimizar la fruticultura en la zona ha sido relevante para el éxito. La constancia y tenacidad de los asociados ha sido clave; de igual forma el liderazgo de los miembros de la Junta Directiva de la APPES quienes siempre están motivando a los agremiados a participar en un proceso de crecimiento productivo e innovación.

6. Notas:

<http://www.mag.gob.sv/dga/index.php?id=354&mostrar=full&secc=151&nivel=&tabs=4&pivote=8&ids=38>

<http://mail.mag.gob.sv/DesRural/FichaPro.nsf/1c965d744dd3687106256ff000728a68/4e999853ee39f6b2062572bc00700e67?OpenDocument>

http://www.iaf.gov/grants/awards_year_text_en.asp?country_id=9&gr_year=2006

7. Fuente de la información:

Salvador Beltrán, Presidente de la Asociación de Productores de Piña de El Salvador

Jorge Alberto Candelario, Secretario de la Asociación de Productores de Piña de El Salvador

Delfina Candelario de Campos, Coordinadora de Proyecto APPES-FIA

8. Fecha de redacción de la ficha:

29/10/2008