# Evaluación Rápida de la Alianza Cacao Perú

# RESUMEN EJECUTIVO

La Alianza Cacao Perú (PCA), empezó como un ambicioso proyecto de cuatro años en el marco de la Alianza para el Desarrollo Global (GDA). Su objetivo fue promover el desarrollo económico alternativo en áreas que anteriormente cultivaban coca, proporcionando a los hogares de Huánuco, Ucayali y San Martin fuentes lícitas de ingreso, lo suficientemente atractivas como para evitar que regresen al cultivo de coca, y al mismo tiempo mejoren sus estándares de vida.

A fin de alcanzar este objetivo, USAID, Carana, Armajaro, y Romex se unieron como socios claves para introducir a 16,000 pequeños productores y organizaciones de productores en cadenas de valor inclusivas y sostenibles, con particular énfasis en el cultivo de cacao. El plan consistía en cultivar 28,000 hectáreas de cacao, donde previamente se había cultivado coca. La Alianza ayudaría a USAID y al Gobierno de Perú en sus esfuerzos por ofrecer a los productores alternativas rentables al cultivo de coca. Adicionalmente Armajaro y Romex tendrían una creciente oferta de cacao disponible para ser comercializada al tercer año de iniciado el proyecto.

Desde su inicio, el proyecto cambió de manera importante. Estos cambios afectaron la naturaleza de la Alianza, lo que motivó la presente evaluación.

El propósito de la evaluación es conocer el rol y la medida en que el sector privado ha contribuido a la Alianza Cacao Perú, de acuerdo a las características esperadas en una actividad de la Alianza para el Desarrollo Global (GDA).

## Hallazgos y Conclusiones

El sector privado realizó importantes contribuciones a la Alianza Cacao Peru. Pero estas contribuciones del sector privado escasamente corresponden a las características básicas de un modelo GDA. Al inicio del proyecto, PCA era un GDA clásico en términos de gestión e implementación. Ambos socios, USAID y el sector privado, establecieron metas comunes, y los socios del sector privado estaban profundamente involucrados en la implementación del proyecto. Uno de los gerentes de Armajaro se mudó de Ecuador a Perú principalmente para supervisar la nueva Alianza. Source Trust, el brazo sin fines de lucro de Armajaro fue encargado de liderar el esfuerzo de lograr que 16,000 pequeños productores instalen 28,000 hectáreas de cacao en las regiones de San Martín, Huánuco y Ucayali.

Armajaro y Romex también analizaron las proyecciones del mercado de cacao en los siguientes años, y determinaron que el cacao de fino aroma, geo-referenciado, tendría un valor adicional. Ellos concluyeron que el Perú podría jugar un rol importante en proveer a este mercado y tomaron la decisión de maximizar la instalación de cacao fino de aroma, en la medida de lo posible.

A fin de maximizar la instalación de cacao, Armajaro trajo a Casa Lucker, un chocolatero colombiano con experiencia en el cultivo de cacao fino de aroma. Identificaron las variedades apropiadas de cacao, trabajando conjuntamente con el Instituto de Cultivos Tropicales (ICT), una asociación privada profesional que realiza trabajos de extensión e investigación en cultivos en la Amazonía peruana. Así entonces, Source Trust empezó a trabajar con los pequeños productores en la instalación de cacao bajo determinadas condiciones con el propósito de maximizar su productividad.

Sin embargo, durante el primer año de la Alianza sólo fueron instaladas 383 de las 28,000 hectáreas de cacao esperadas. La Dirección de USAID expresó su preocupación por el ritmo de implementación del proyecto y alentó a Carana - entidad que firmó el Acuerdo de Cooperación- a acelerar la implementación. Esto resultó en que Carana tomara el liderazgo que Source Trust había asumido, y rápidamente ampliara la escala de instalación de cacao.

Este cambio aceleró la implementación. En el tercer año, habiendo instalado 21,405 hectáreas, el proyecto está en camino de lograr la meta de 28 mil hectáreas. En ese momento de cambio, Armajaro fue vendida a ECOM. Con el menor rol que tenía ECOM/Armajaro en la Alianza, ECOM tomó la decisión de retirarse. Como resultado, PCA pasó de ser un GDA a ser un proyecto tradicional, con un implementador que responde exclusivamente a USAID. Todos los socios que estuvieron involucrados en la Alianza, la ven ahora como un proyecto de USAID.

En tanto que PCA ha jugado un rol indudablemente importante en apoyar a los pequeños productores a incursionar en el cacao, la estructura actual no es propicia para la sostenibilidad. Por ejemplo, no existe una estructura que permita el cobro por servicios prestados, lo cual contribuiría a atraer al sector privado, interesado en desarrollar algunas de las actividades del proyecto, después de terminado el financiamiento de USAID.

A nivel macro, un resultado positivo importante de PCA ha sido haber posicionado al Perú en el mapa mundial como una futura fuente de cacao fino de aroma geo-referenciado. Compradores de todo tipo se están alineando para adquirir este producto. En su mayor parte, están dispuestos a pagar una prima adicional por este tipo de cacao.

En resumen, PCA es un proyecto de USAID que ha tenido un efecto positivo en los pequeños productores que ha asistido, y ha puesto a Perú en el mapa mundial del cacao fino de aroma geo-referenciado. USAID necesita analizar detenidamente lo que debe hacer para asegurar que los beneficios del proyecto continúen cuando los fondos de USAID terminen en octubre del 2016.

## Recomendaciones

1. Extender el proyecto PCA por tres años adicionales. El énfasis del proyecto debe ser modificado, disminuyendo el esfuerzo en la instalación de nuevas hectáreas de cacao y enfocándose en lo siguiente: a) servicios de extensión a los pequeños productores, especialmente a aquellos que van a injertar el cacao fino de aroma, previo a la culminación del actual proyecto, b) asistencia en la post cosecha, y c) identificación de múltiples mercados para el cacao producido, así como apoyo para conectar a los productores con los compradores.

2. Analizar la posibilidad de trabajar con el sector privado durante esta extensión de tres años. Será de particular interés encontrar las maneras de compensar parte del costo de los servicios de extensión y de asesoría en la post cosecha. En general, el énfasis tiene que estar puesto en lo que se necesitaría, si hay algo, después de que culminen los fondos de USAID para la extensión del proyecto, y en un plan para la sostenibilidad de estos servicios.

3. Identificar una entidad independiente que pueda centralizar toda la información geo-referenciada sobre cacao fino de aroma. Posibles candidatos para manejar esta información son las cámaras de comercio, asociaciones de exportadores u otras asociaciones similares. Debe analizarse la posibilidad de cobrar una tarifa por este servicio.

4. Establecer un mecanismo de pago por servicios del proyecto. Actualmente no existe un mecanismo capaz de cobrar a los pequeños productores, asociaciones y otras entidades por los servicios que el proyecto proporciona. Aunque no todos tengan que pagar por el servicio, el mecanismo debe existir para aquellos que sí tienen la capacidad de pago. El mecanismo de pago por servicios no debe estar necesariamente en una ONG o Instituto, sino también puede estar en una empresa privada. La idea es contar con algún tipo de mecanismo de cobro de tarifas que ayude a atraer a potenciales socios del sector privado.

5. Evaluar cuál de los enfoques y soluciones basadas en el mercado, aplicadas por PCA, pueden ser replicadas o adaptadas en beneficio de otros proyectos de USAID o del Gobierno de Perú. Entre estas, pueden estar la aplicación de tecnologías de cultivo de cacao que optimizan la cosecha y la producción en respuesta a la demanda. Otras pueden referirse a las estrategias de disminución de costos aplicadas al abastecimiento de insumos para injertos, y el modelo de pago por adelantado usado para apalancar el apoyo a los nuevos productores por parte de productores experimentados. Los costos y resultados de estos nuevos enfoques necesitan ser evaluados frente a los enfoques usados, y validados en los contextos en que serán aplicados.