

# CASO DE IMPLEMENTACIÓN EPCP 5

## Las papas nativas en Ecuador

José López<sup>39</sup> • Cecilia Pérez<sup>40</sup> • Gastón López • Raúl Ruiz

### A. El contexto local

La Fundación Minga para la Acción Rural y la Cooperación (Fundación Marco) se estableció en el año 2000, en la ciudad de Riobamba, provincia del Chimborazo, Ecuador, para ayudar a los agricultores vulnerables, pero organizados, con asistencia técnica agropecuaria y microfinanzas. La Fundación tiene un enfoque de mercado.

Por su lado, Innovandes es un proyecto de la Iniciativa Papa Andina del Centro Internacional de la Papa, que trabaja con la papa en Perú, Bolivia y Ecuador, en colaboración con socios locales.

Los socios de Innovandes en Ecuador son la Fundación Marco y el Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (Iniap). Uno de los beneficiarios de Innovandes es el Consorcio de Pequeños Productores de Papa (Conpapa), al que pertenecen los agricultores de la Corporación de Organizaciones Campesinas e Indígenas de las Huaconas y Colluctus (Cocihc).

La experiencia con el Enfoque Participativo de Cadenas Productivas (EPCP) se desarrolló con el Proyecto Innovandes, que vinculó a agricultores de las comunidades de Belén, Labranza y San Isidro, en la parroquia Sicalpa del cantón Colta, en la provincia de Chimborazo, para aprovechar nuevas oportunidades con papas nativas. Al inicio, los agricultores de Chimborazo no se mostraron comprometidos con el EPCP, por lo que los facilitadores decidieron trabajar con agricultores de la provincia de Bolívar, en las comunidades de Marco Pamba y Culebrillas.

La papa tiene un mercado inestable porque los agricultores no tienen riego; siembran con las lluvias y cosechan una vez al año. Es uno de los principales productos en la economía campesina y en la alimentación familiar en el campo y en las ciudades, pero la gran mayoría de la producción, se vende a través de intermediarios, sin convenios, contratos o facturas; y los productores desconocen lo que pasa con el producto una vez que sale de sus fincas. En general, la papa llega a los consumidores tal como salió del campo, es decir, con poco valor agregado.



Figura 5.1. Ubicación del caso

<sup>39</sup> Fundación Marco.

<sup>40</sup> Centro Internacional de la Papa.

Por esta razón, en junio de 2009, 70 miembros de las comunidades de Labranza, El Belén, San Isidro y Cotojuan, ingresaron a formar parte del Conpapa, para tener un canal de comercialización seguro y un mejor precio; y para recibir asistencia técnica, y facilidades para la compra de insumos.

Era necesario entonces, tener un método para articular a los pequeños agricultores al mercado y promocionar la variedad de papa que querían vender en Riobamba y en Quito.

Para el estudio de base se seleccionaron 89 productores de las comunidades: El Belén (17), Labranza (36) y San Isidro (36), quienes formaban parte del Conpapa. Como grupo control se seleccionó a 50 productores de la comunidad Colluctus, en la misma parroquia. Según el estudio de base, 94% de las familias son conducidas por los varones cuya edad promedio es de 46 años. La mayoría, 54% de los jefes/jefas de hogar, apenas ha accedido a la educación primaria; y para un 89% la agricultura es su ocupación principal.

El 89% de las viviendas tiene paredes en ladrillo y otras tienen paredes de madera y adobe. La mayoría (70%) tiene techos de fibrocemento o zinc, pero algunos productores (15%) tienen viviendas con techos de teja y; 8% en techo de cemento.

La mayoría de los productores (77%) ocupa viviendas con pisos en tierra y solo 19% tiene pisos en cemento. Una de las causas de mortalidad infantil es la diarrea, a causa del poco acceso a agua potable y sobre todo, por los pisos en tierra (UNICEF e INEI, 1995).

La mayoría de las familias tiene agua entubada. 73% de las familias usa "baterías con pozo" en vez de alcantarillado. El 96% de las familias accede a luz eléctrica y 61% cocina con gas.

Referido a la situación de pobreza, 37% de las familias vive en pobreza extrema, con un ingreso por debajo de \$1,25 per cápita, por día y otro 40% vive en pobreza con un ingreso por debajo de \$2,50 per cápita, por día.

**Cuadro 5.1. Características de los participantes del EPCP Ecuador en Papa Nativa**

	Grupo objetivo	Grupo Control
Familias con varones como jefe de hogar	94%	94%
Edad promedio del jefe de hogar	47	36
Jefes de hogar sin nivel de instrucción	30%	6%
Jefes de hogar con nivel de instrucción primario (completo e incompleto)	54%	80%
Jefes de hogar cuya ocupación principal es la agricultura	89%	94%
<b>Características de la vivienda</b>		
Familias en viviendas con paredes de ladrillo	89%	98%
Familias en viviendas con techos de zinc o eternit	70%	80%
Familias en viviendas con piso de cemento	19%	50%
Familias en viviendas con piso de tierra	77%	48%
<b>Situación de pobreza</b>		
Familias en situación de pobreza no extrema	40%	57%
Familias en situación de pobreza extrema	37%	10%
Familias en situación de no pobreza	23%	33%
<b>Características de la producción de papa nativa</b>		
Principales variedades de papa nativa cultivada	Guantiva Norteña	Ninguna
Área promedio de producción de papa nativa (ha)	0,45	0,0
Producción promedio de papa nativa (toneladas)	0,73	0,0
Rendimiento promedio (t/ha)	1,6	0,0
<b>Características de la comercialización de papa nativa</b>		
Porcentaje de la producción destinada a la venta	64%	No produce
Precio promedio de papa nativa vendido (\$/kg)	0,20	No produce

## La cadena de papas nativas

Ecuador produce 400 variedades de papas nativas sobre los 3 000 msnm, principalmente para autoconsumo (Monteros et al. 2005). Estos tubérculos tienen muchas formas y colores; y son muy nutritivos por su alto contenido de carotenoides, flavonoides y antocianinas. Por eso, la Fundación Marco y el Proyecto Innovandes buscaron una alternativa para revalorizar el cultivo, introduciéndolo a nichos específicos de mercado, difundiendo su consumo en las ciudades y vinculando a los pequeños productores al mercado.

Prácticamente, no existe una cadena de las papas nativas porque el producto no llega a los mercados urbanos, donde se ha perdido el hábito de consumo. Sin embargo, alguna población recuerda que sus padres y abuelos se alimentaban con las papas nativas y hay interés por consumirlas en los hogares y en algunos restaurantes, debido a su buen sabor, sus formas variadas y distintos colores.

### Experiencia del demandante con métodos participativos antes de Cambio Andino

Innovandes, con Papa Andina, ha intervenido en la generación y difusión de métodos participativos como: el EPCP, las Plataformas de Concertación y la Evaluación Horizontal. Los técnicos de la Fundación Marco han sido capacitados varias veces en el EPCP, en cursos para facilitadores, dictados en Ecuador durante la aplicación de este método y en un curso para capacitadores en Lima.

El Conpapa también tiene experiencia con métodos participativos. Este consorcio es, precisamente, resultado de las Plataformas de Concertación promovidas en Ecuador.

El Programa Nacional de Raíces y Tubérculos rubro Papa (PNRT-Papa) del Iniap, también ha tenido experiencia con el EPCP, asistiendo en diferentes momentos a capacitaciones y reuniones de intercambio. En 2004, el Iniap lideró una primera experiencia de aplicación del EPCP en la cadena de papas nativas, donde hubo una fuerte interacción con las escuelas de gastronomía, llegando a publicar un recetario de papas nativas (INIAP, 2006).

## B. La implementación del método

### El proceso de capacitación al demandante

El primer taller de capacitación en el EPCP se realizó en Riobamba, del 2 al 4 de julio de 2008, donde el equipo de agronegocios de Cambio Andino enseñó los conceptos básicos del EPCP y se planificó la Fase 1 del método. En este taller participaron técnicos de la Fundación Marco, el CIP, el Iniap, la Cocihc, el Conpapa y la Fundación Arco Iris (provincia de Loja).

Al final de la Fase 1 y antes del Primer Gran Evento, se capacitó en un taller en Quito, a los facilitadores del EPCP y a las personas interesadas. Desde ese momento y hasta el final del EPCP, Innovandes y Papa Andina acompañaron a los facilitadores en los estudios de mercado, la redacción de los informes, la preparación del concepto de venta; y estuvieron con ellos en reuniones clave.

### Línea de tiempo

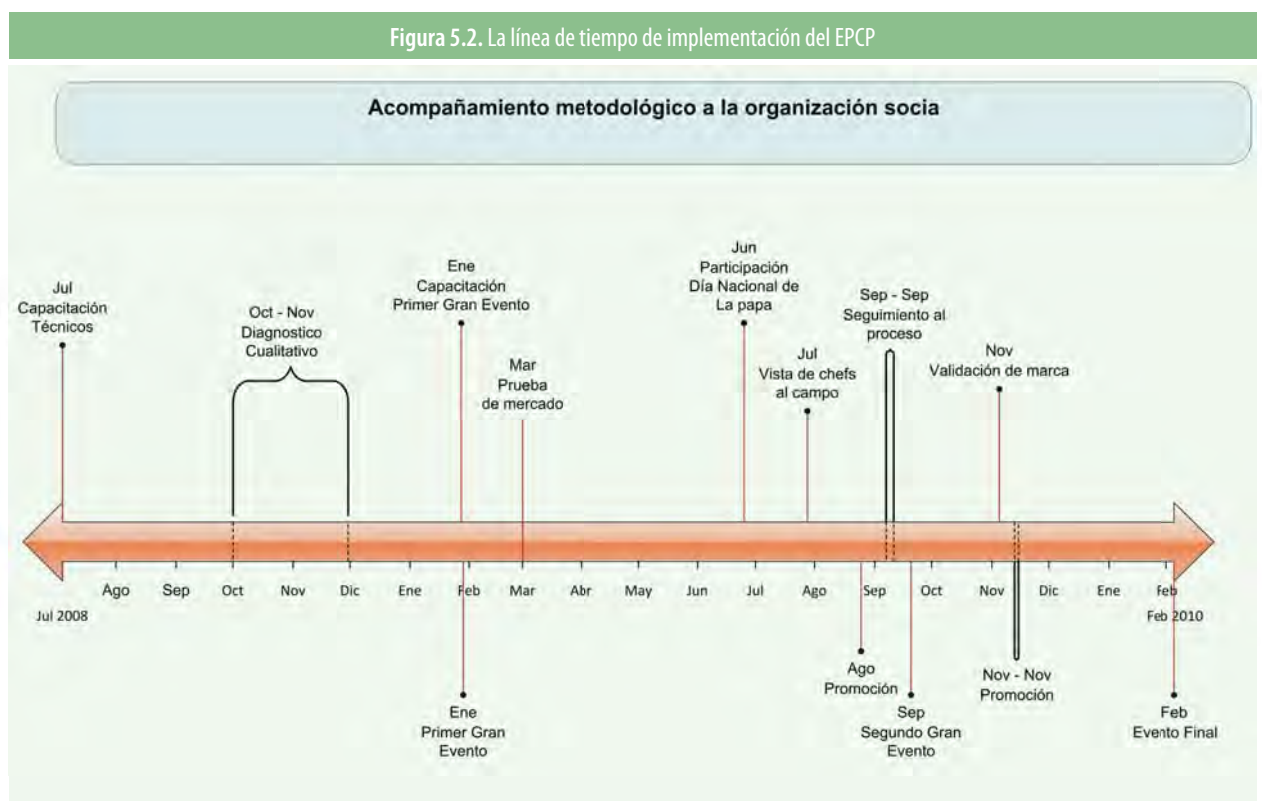
En la Fase 1 del EPCP, entre octubre y noviembre de 2008, se realizó un diagnóstico cualitativo entre 29 chefs y administradores de restaurantes y hoteles finos en Quito, Riobamba, Ambato, Salcedo y Laso, para determinar el conocimiento y las actitudes existentes hacia las papas nativas e identificar los nichos de mercado. Se incluyeron en el diagnóstico 20 productores del Conpapa en Culebrillas y Marco Pamba, Bolívar; y a cinco instituciones que trabajan en el desarrollo de la papa.

Para las entrevistas se llevaron muestras de papas nativas. En las siguientes visitas se entregó un kilogramo de papas nativas de las variedades Tushpa, Calvache, Dolores, Leona Negra, Orupiña, Yana Shungo y Puca Shungo, entre otras, para que realizaran pruebas culinarias.

A partir de las entrevistas se identificó que en los restaurantes y en los hoteles de las ciudades, desconocían las papas nativas y no se encontraba ese tipo de papa en el mercado. Las instituciones de apoyo expresaron que las variedades nativas se perdieron, en parte, por la introducción de variedades mejoradas con mayores rendimientos.

*De lo que se recuerda, para variedades de papa nativa son la Mami y la Cachu, existían algunas en verdad, pero poco a poco se han ido perdiendo y esas más conocían nuestros antepasados. Considero que es importante el rescate de estas papas. Son de varios colores y formas, pero al momento es difícil ya que no hay semilla para cultivarlas.*

*Segundo Rigchag, productor de El Belén (Cochi).*



El Primer Gran Evento del EPCP tuvo lugar en enero de 2009, y se llamó “Encuentro para buscar oportunidades de negocios en papas nativas, Ecuador”. Asistieron 35 participantes, incluyendo chefs, productores de papa, industriales, representantes de las ONGs y funcionarios públicos.

En este evento se formaron dos grupos temáticos: uno sobre investigación culinaria con las papas nativas; y otro sobre el abastecimiento, definiendo los requisitos de los hoteles y restaurantes.

El evento de Quito fue replicado en Riobamba, pero con poca asistencia. En Ambato no se realizaron reuniones porque en el diagnóstico, los restaurantes y los hoteles, no mostraron interés en las papas nativas.

Durante la Fase 2 del EPCP, se trabajó con restaurantes de Quito y Riobamba (Cuadro 5.2). En ambas ciudades la respuesta fue favorable, pero las cantidades demandadas de papa nativa eran pequeñas y los costos de transacción para llevarlas hasta Quito eran altos, por lo que se decidió concentrar el EPCP en Riobamba.

Cuadro 5.2. Locales interesados en el producto

Quito	Riobamba
Restaurante Chez Jerome	Restaurante Fogón Sport
Asociación de Chefs	Restaurante Fogón del Puente
Supermercado MAGDA	Restaurante Bonny
Proveedora Supermaxi	Hostería Abraspungo
Frito Lay	
Restaurante Astrid y Gastón	

El 20 de septiembre de 2009, se realizó en Riobamba, el Segundo Gran Evento para revalorizar e introducir las papas nativas en el mercado. Asistieron los chefs que consumían las papas nativas y las cocinaban en sus restaurantes. El chef Fabricio Gonzáles tuvo la idea de crear el “Yahuartushpa”, derivado de uno de los platos más reconocidos de la gastronomía tradicional ecuatoriana el yaguarlocro (con papa, intestinos y sangre de oveja), con la diferencia que el nuevo plato tiene como ingrediente principal la papa Tushpa (de pulpa color violeta) y morcilla de sangre de cerdo.



Los chefs se interesaron en las papas nativas

La Escuela de Cocina Ecuador Gourmet colaboró en esto y convocó mucha gente, con la participación de la prensa local. Fue un evento abierto donde se vendieron cerca de 400 litros de Yahuartushpa.

*Este proceso de apoyo a los pequeños productores es muy importante para contribuir al desarrollo de las zonas menos favorecidas de nuestra provincia, ya que cuando tuve la oportunidad de conocer los lugares en los que se producen estas variedades de papa pude comprender el gran esfuerzo que significa llegar con la producción hasta el mercado de la ciudad y luego de mantener una serie de reuniones con la Fundación Marco hemos llegado a establecer un negocio que nos beneficia mutuamente.*

**Fabrizio Gonzáles, Chef Propietario del Fogón del Puente.**

En la **Fase 3** se realizaron seis reuniones del grupo temático del EPCP. Al principio, la sede de las reuniones fue la oficina de la Fundación Marco en Riobamba, donde se establecieron compromisos para iniciar la difusión de las variedades de papa nativa.

En los encuentros intervinieron los propietarios de los restaurantes Fogón del Puente, Fogón Sport y Mirage, quienes acordaron participar en el EPCP para promocionar el consumo de papas nativas.

El grupo temático programó una visita de campo de los chefs a las fincas de los agricultores, el 28 de julio de 2009, donde se hizo un registro fotográfico para elaborar material publicitario. Los chefs quedaron impresionados al ver la realidad que contextualiza el cultivo (su gran altura, la zona montañosa y los caminos de difícil acceso). Entendieron el porqué el valor de las papas nativas debe ser superior al de la papa convencional.

Luego, el 18 de agosto de ese año, se realizaron ruedas de prensa en los restaurantes el Fogón del Puente y Fogón Sport, donde también se llevaron a cabo las reuniones siguientes.

Se lanzó la marca “Papas Nativas” en el Gran Evento Final EPCP. Los facilitadores del EPCP, José López y Cecilia Pérez, y la consultora Paulina Coronado, explicaron cómo se creó la marca y el concepto de venta. Se explicó que estos elementos del marketing fueron resultado del trabajo de técnicos especializados, pero con la aprobación de los

actores, quienes fueron permanentemente consultados. El chef del restaurante el Fogón del Puente resaltó las cualidades culinarias de las papas nativas y el presidente del Conpapa destacó la importancia de las papas nativas en la economía de los agricultores.

### Productos del EPCP

Durante la aplicación del EPCP se trabajó, con diferentes actores del sector de la papa en Ecuador, en los siguientes eventos:

- **Día Nacional de la Papa.** El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) mediante Acuerdo Ministerial en 2008, estableció que el 29 de junio de cada año se celebrará el Día Nacional de la Papa. El grupo temático decidió aprovechar esta ocasión para lanzar los afiches promocionales de las variedades nativas Tushpa, Chihuila, Chaucha, Dolores, y una mezcla de variedades, para mostrar la diversidad que tiene la papa. Estos afiches fueron diseñados con base en un trabajo similar realizado en Perú por la Iniciativa Papa Andina. Participaron diferentes escuelas de cocina y facultades relacionadas con la agroindustria, quienes elaboraron platos a base de papa nativa. Asistieron cientos de ciudadanos, productores, la Subsecretaría del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, miembros de instituciones de educación superior y las ONGs.
- **Rueda de Prensa.** El 25 de agosto de 2009 se hizo una rueda de prensa para difundir las papas nativas. Se realizó en el restaurante Fogón Sport, en el patio de comidas Giralda Plaza de Riobamba, con la participación de los periódicos y estaciones de televisión. Para el evento, el chef del Fogón Sport hizo chips de papa tipo Tushpa, papines de papa Chaucha bañada con queso cheddar, croquetas de papa Uvilla y Yahuartushpa. Se entregaron camisetas al público que llegó temprano.

Los chefs se interesaron en cofinanciar cartas que informen a los comensales sobre las papas nativas, y destacar la labor del Conpapa.

Se planificó con los restaurantes tener un fin de semana cuando todos los platos a degustar sean de papa nativa. La Fundación Marco hizo materiales publicitarios, como posters promocionales, hojas volantes, camisetas, reglas, lápices y caricaturas.

- **Ferias.** La Fundación Marco consideró importante promocionar la papa nativa en las ferias que se hacen en Riobamba en noviembre, como la Feria Junior (organizada por el Centro Agrícola Cantonal de Riobamba) y el Congreso Internacional de Camélidos. En estos eventos los restaurantes cocinaron platos con papa nativa. La Escuela de Cocina Ecuador Gourmet elaboró bocaditos hechos a base de papas nativas y se trabajó con el chef Anibal Contreras, de Argentina, para preparar platos con llama y papas nativas.



Presentación de la papa Tushpa bajo la marca Papas Nativas



Registro realizado por los medios de comunicación de la labor de promoción de las papas nativas

Otro de los productos del EPCP fue el **desarrollo de marca**. Para definir la marca Papas Nativas, en una reunión el 5 de noviembre de 2009, con todos los participantes del EPCP, se llegó a los siguientes acuerdos:

1. **Incorporación de valor agregado:** el Conpapa podría empaquetar la papa con los productores, incrementando el precio al productor en 50 centavos de dólar. Para vender a los supermercados tenían que vender en bolsas de red con etiqueta de un kilogramo.
2. **Empaque:** para el empaquetado, el proyecto Innovandes y el Conpapa dotarían a los productores con una balanza, gavetas, etiquetas y mallas.
3. **Distribución:** en el restaurante Fogón del Puente se adecuaría un mostrador desde enero de 2010, para iniciar la venta de las variedades de papa que estuvieran disponibles. Se establecería un convenio que detallaría el modelo de trabajo.
4. **Marca:** en una lluvia de ideas, los actores determinaron reemplazar el slogan “Papas nativas, raíz de vida” por “Papas nativas, descubriendo el sabor andino”.

Las palabras “descubrir” y “sabor andino” en el lema se referían a la naturaleza, la tierra, el aire, y la montaña: imágenes que se quería proyectar a los consumidores.

### C. Alcances e impactos del uso del EPCP

El EPCP ha previsto diferentes tipos de alcances como se ha mencionado en este capítulo. Para este caso de implementación se exponen los alcances logrados en los grupos de actores involucrados, presentando el alcance esperado en relación con lo logrado:

**ALCANCE ESPERADO 1.** Los agricultores fortalecen su organización en función a la demanda.

Los productores de dos comunidades (Culebrillas y Marco Pamba) se insertan al Consorcio de Pequeños Productores de Papa (Conpapa), para lo cual se organizan en grupos comunales o asociaciones.

**ALCANCE ESPERADO 2.** Los productores desarrollan capacidades y habilidades de gestión comercial y tecnológica para agregar valor a su producto.

Los productores han mejorado sus capacidades en la producción (fertilización, manejo de semillas, manejo de plagas) y en la presentación comercial de la papas nativas (pasando de un producto sin seleccionar, a uno seleccionado y con nombre de marca) dándole un pequeño valor agregado. La comercialización está a cargo del Conpapa, que por primera vez comercializa papa nativa en diversas presentaciones (en sacos para los restaurantes; lavada y enmallada para el supermercado Magda).

**ALCANCE ESPERADO 3.** Se organizan asociativamente para emprendimientos comerciales.

Los productores están organizados para abastecer de papa nativa al Conpapa, lo cual fortalece la habilidad comercial del consorcio.

**ALCANCE ESPERADO 4.** La confianza de los productores hacia otros actores de la cadena se incrementa.

Los productores tienen más confianza en el Conpapa debido a los servicios que han recibido: capacitaciones, asistencia técnica y comercialización. Los planes de siembra de papas nativas se han incrementado.

**ALCANCE ESPERADO 5.** Los productores establecen negocios comerciales con otros actores de la cadena.

Los productores de Culebrillas y Marco Pamba venden a tres tipos de empresas (restaurantes, supermercados y empresas transformadoras) por intermedio del Conpapa, durante el EPCP. Anteriormente, solo producían papa nativa para su consumo y no para la venta.

Los productores no realizan las ventas directamente, sino, a través del Conpapa, que lo hace sin ningún plan escrito de comercialización, aunque sí con ideas claras: nuevos clientes, nuevos mercados y una oferta organizada.

**ALCANCE ESPERADO 6.** Conocen nuevos nichos y oportunidades de mercado.

Mediante el Conpapa, los productores han identificado tres nichos de mercado: restaurantes especiales, supermercados y empresas productoras de snacks. Los tres en ciudades importantes.

**ALCANCE ESPERADO 7.** Comercializan asociativamente productos diferenciados, con valor agregado, en los nuevos nichos de mercado.

Por intermedio del Conpapa, los productores de Culebrillas y Marco Pamba comercializan papas nativas en tres nichos de mercado. Les dan valor agregado con una presentación de 3 kg en una malla de plástico. Las papas satisfacen los requisitos de la fritura (para una empresa de snacks) porque son producidas entre los 3 100 y 3 500 msnm.

**ALCANCE ESPERADO 8.** Tienen una estrategia de comercialización y mercadeo.

Los productores y el Conpapa todavía no tienen una estrategia de comercialización y mercadeo. Las actuales experiencias posiblemente contribuirán a formular una estrategia.

**IMPACTO 1.** Los productores incrementan sus ingresos con base en productos con valor agregado y mejoran sus condiciones de vida.

Los productores han mejorado sus ingresos (91 dólares anuales por productor) mediante la venta de papa nativa. Actualmente, los productores tienen algunos clientes estables que compran a través del Conpapa. Sin embargo,



los volúmenes vendidos aún son bajos. Los productores no han mejorado sus condiciones de vida porque el incremento de los ingresos no ha sido significativo todavía.

#### D. Aprendizajes

- El EPCP debe ser flexible, considerando el contexto de la oferta y la demanda. Este es un método versátil, por ejemplo, cuando no se pudo vender las papas nativas en Quito, por los bajos volúmenes de demanda y altos costos de transacción, se pudo mover el trabajo hacia Riobamba.
- El EPCP trabaja con productos diferenciados, orientados a nichos, definidos por el mercado (restaurantes finos) y la geografía (Riobamba). Esto es favorable si se dispone de un pequeño volumen, para no generar molestias a los consumidores que demandan el producto, al no poder satisfacer su demanda por la poca producción.
- Al introducir productos trabajados con el EPCP, se empieza a captar el interés de otros nichos del mercado. En un principio, son las escuelas de gastronomía y los chefs, luego los supermercados, y ahora, las empresas innovadoras de chips. Aunque todavía en pequeñas cantidades, el mercado empieza a desarrollarse. En marzo de 2011, en Quito, una empresa (Inalproces) lanzó dos productos a base de papas nativas (hojuelas de colores y papas en fresco).
- Es necesario fortalecer la organización de productores para que puedan responder a las demandas y sostener los compromisos de entrega, a través de planes de producción implementados y desarrollados de manera asociativa. El EPCP, que es un método de agronegocios, necesita ser complementado con otros métodos participativos para grupos organizados.
- Antes de esta experiencia, los productores de la provincia de Bolívar no vendían las papas nativas; consumían casi toda su cosecha y solo vendían algunos excedentes en los mercados locales. Todavía se vende poco, pero es una cadena que se está desarrollando. No solo se están abriendo nuevas rutas de comercialización para los pequeños productores, sino que se está contribuyendo a la recuperación de variedades que habían dejado de consumirse.
- Las innovaciones comerciales alrededor de la marca Papas Nativas (papa nativa limpia, seleccionada, embolsada y con nombre de marca) son un nuevo concepto de venta que se está introduciendo en un sector de los restaurantes diferenciados de Riobamba y Quito. Se está logrando poner las papas nativas ecuatorianas a la vista pública, especialmente en empresas dedicadas a la papa, como procesadores, supermercados y tiendas naturistas.



Hojuelas de papas nativas, de color y en fresco, lanzadas en el mercado ecuatoriano en marzo de 2011

AGRADECIMIENTO. Agradecemos a Jorge Andrade Piedra (CIP), Carlos Falconí y Remigio Garzón (Fundación Marco), Paul Vásquez (Conpapa) y Jeffery Bentley, por sus comentarios sobre una versión previa de este artículo.

#### REFERENCIAS

- INIAP. 2006. Recetario de las Papas Nativas. Quito.
- Monteros, Cecilia, Xavier Cuesta, Javier Jiménez y Gastón López. 2005. Las papas nativas en el Ecuador. Estudios cualitativos sobre oferta y demanda. Quito. INIAP y Papa Andina. 26 p. Disponible en: [www.asocam.org/biblioteca/R0084\\_completo.pdf](http://www.asocam.org/biblioteca/R0084_completo.pdf).
- UNICEF e INEI. 1995. Estado de la Niñez y la Adolescencia en el Perú.