Perspectives and Realities for the Region of Alto Huallaga

By: Jorge Diaz Gomez

USAID Contract No.: 527-C-00-03-00001-00

Peru Alternative Development Project

Contractor: Chemonics International Inc.

USAID/Peru

Date: December 20, 2002

Language of Report: Spanish

**CHEMONICS INTERNATIONAL - SUCURSAL
PERU**

**REALIDAD, PERSPECTIVAS Y PROPUESTAS
PARA EL PROGRAMA DE DESARROLLO
ALTERNATIVO EN EL ALTO HUALLAGA**

Consultor: Eco.M.Sc. Jorge Díaz Gómez

Tingo María, 20 de diciembre de 2002

1. Características Básicas del Alto Huallaga

El majestuoso Valle del Alto Huallaga (AH) tiene una extensión territorial de 31,686 km² y una población de 308,135 habitantes, con tres ciudades intermedias de alrededor de 30,000 habitantes que se han constituido en centros comerciales y de servicios.

La ciudad de Tingo María, es la puerta de entrada no solamente al Valle del AH, sino también a las localidades de Aguaytía, San Alejandro y Pucallpa. Esta ciudad está conectada con Lima por una vía carretera totalmente asfaltada, que permite cubrir la distancia en doce horas aproximadamente en cómodos medios de transporte, los omnibuses normalmente se trasladan en la noche, ahorrando a los pasajeros un día de trabajo.

Para las personalidades que no tienen tiempo para viajar largas horas, existe el transporte por vía aérea a Tingo María, pero no es el medio utilizado habitualmente, como ocurre con Cusco y Arequipa.

El buen estado del sistema vial terrestre termina en Tingo María, el asfaltado se prolonga hasta la localidad de Aucayacu, distante a 55 kms, pero este asfalto está deteriorado. El valle del AH, toma el nombre del río que recorre de sur a norte, también la carretera marginal une a los diferentes pueblos de este valle, que se conoce como “La Marginal”, que ha sido rebautizado como la Carretera Fernando Belaúnde Terry. El estado de esta carretera podría ser catalogado como malo y es un clamor de los pueblos contar con una buena carretera.

El Valle del Alto Huallaga abarca tres provincias de dos departamentos: La provincia de Leoncio Prado con sus 6 distritos, cuya capital es Tingo María y tres distritos de las provincias: Monzón-Huamalés; Cholón-Marañón; Cochabamba-Huacaybamba, todos ellos ubicados en el departamento de Huánuco.

El AH, incluye a las provincias de Tocache y Mariscal Cáceres ubicados en el departamento de San Martín; la distancia entre Tingo María y Juanjui es de 350 Kms, es decir el valle del Alto Huallaga tiene una longitud de más de 350 kms, las poblaciones están ubicadas en las márgenes del río Huallaga y en particular en las márgenes de la carretera marginal. Esta distancia y el territorio sólo es comparable con la extensión de algunos países centroamericanos y Europeos.

El potencial de tierras por capacidad de uso mayor de suelos es de 3,168,600 has, que se distribuye de la siguiente manera: cultivos en limpio 3%; cultivos permanentes 5%; pastos 1.8%; forestal 11% y áreas de protección 79.2%.

El AH, es una de las zonas con mayor potencial para la explotación agropecuaria y forestal con reales posibilidades de desarrollar la agroindustria, porque ya tiene solucionado la infraestructura energética, mediante la conexión eléctrica con el interconectado, solamente tendría que solucionar el sistema de transporte con el asfaltado de la vía principal.

Las extensas llanuras permiten que la actividad agrícola se mecanice, con la adquisición de maquinaria agrícola, equipos, herramientas y plantas de procesamiento, para darle valor agregado y evitar de este modo la pérdida de las cosechas.

Fisiográficamente tiene como eje longitudinal al río Huallaga con áreas de topografía plana en ambos márgenes que tienen aptitud para la actividad agrícola estacional, áreas de lomadas y colinas bajas con aptitud para pasturas y cultivos permanentes, áreas de colinas altas para la producción forestal y las áreas de montaña consideradas de protección, donde se localizan las mayores extensiones de coca.

En la parte baja del valle las precipitaciones total anual llega en promedio a 3,000 mm; en tanto que en las partes altas llueve entre 4,000 y 4,500 mm y las temperaturas en promedio fluctúan entre 22 y 28 grados centígrados.

Las áreas agrícolas presentan aptitud natural para la producción de frutales y plantas arbóreas (cítricos, plátanos, papayo, cacao, café, cocona, palma de aceite, pijuayo) y en segundo orden cultivos transitorios como maíz amarillo duro, arroz, frijoles, yuca, etc.

La población en el Alto Huallaga, ha tenido un fuerte crecimiento, en el periodo intercensal de 1981-1993, tuvo un crecimiento superior al 5% promedio anual a pesar de la guerra subversiva que afrontó; como se sabe, el crecimiento poblacional muy por encima del promedio nacional es un indicador importante del dinamismo económico.

En resumen, el AH es un centro de atracción poblacional y tiene grandes potencialidades de recursos naturales que no están siendo utilizados, parcialmente utilizados o simplemente están siendo mal utilizados.

2. Quienes son los partidarios o aliados en el AH?

El Programa de Desarrollo Alternativo (PDA) en el AH, se está implementando desde mediados de la década del ochenta, con la creación del proyecto Especial del Alto Huallaga (PEAH), la presencia de las Naciones Unidas desde 1990, ADEX-PRISMA desde 1997 y Acción Agraria-CARE, desde el año 2001.

El PEAH, además del valle del AH, ha ampliado su trabajo a las provincias de Ambo y Huánuco que están ubicados en la sierra y la provincia de Padre Abad que también es conocido como el Valle de Aguaytía .

Las Naciones Unidas se han circunscrito a la parte baja del valle del Monzón; ADEX-PRISMA, que fueron los operadores del PDA fue reemplazado por Acción Agraria a partir del año de 2001, dividiendo su trabajo cuatro zonas (Tingo María, Aucayacu, Tocache y Juanjui). PRISMA sigue presente a través del micro crédito.

Sin duda el PDA, tiene un amplio apoyo, a pesar de las críticas naturales al accionar de las entidades que prestan servicios de asistencia técnica y programas de saneamiento básico e infraestructura económica.

En la provincia de Leoncio Prado se ha contabilizado 73 organizaciones de los productores agrarios; en Tocache 72 organizaciones, no se tiene un censo en la provincia de Mariscal Cáceres, pero probablemente se cuenta con algunas decenas.

Entre las organizaciones más representativas se encuentran los siguientes:

- a) Cooperativa Agraria Industrial Naranjillo Ltda., cuenta con cinco mil socios inscritos, pero consideran que los activos están alrededor de dos mil socios; el peso de esta institución es importante, en la medida que es uno de las pocas organizaciones de productores que tiene una planta procesadora que produce para el mercado nacional e internacional.

A pesar de altas y bajas, se ha convertido en una institución líder, que en el presente año comercializó 950 TM de cacao procesado, con ventas que superan los 6.5 millones de soles. Está en plena construcción una planta de pilado de café con una capacidad de 70,000 qq/año, con lo cual el café será ensacado en Tingo María y se dirigirá directamente al puerto del Callao con destino a los mercados internacionales.

Por otro lado, tienen planeado incrementar la capacidad de producción de la planta con sólo el cambio de la compresora actual por otra de capacidad de procesamiento de 2,500 tm/año, con lo cual estarían duplicando la actual producción y adelantándose al incremento de la producción de cacao en el AH.

El patrimonio de la cooperativa está alrededor de 11 millones de soles, cuentan con oficina propia en la ciudad de Lima, proporciona empleo adecuadamente remunerado a 50 personas.

- b) La Agencia Agraria de Leoncio Prado del MINAG, esta agencia ha organizado 4 cadenas productivas (cacao, café, arroz y maíz). La fortaleza de esta agencia, además de los técnicos es la tenencia de 19 tractores, con los cuales están apoyando a los diferentes programas, especialmente en el cultivo de arroz en el bajo Monzón, donde apoyaron con 11 tractores, para el cultivo de 300 has, dado que la asociación de ese lugar tiene un piladora de arroz tipo semiindustrial, que les permite ser competitivos en el mercado.

Se tuvo una reunión con los responsables de las cadenas productivas, quienes hicieron una interesante exposición respecto a los programas que están liderando, cada uno de ellos tenía un manejo fluido de su problemática.

La cadena productiva del cacao, convocó a las ONGs, PEAH, PRAA, Cooperativa, Universidad y productores, se instaló viveros con 100,000 plántones y se instaló 45 has, con clones mejorados.

El ministerio aporta los fertilizantes, la universidad está trabajando en el control biológico de las enfermedades, las ONGs, prestan asistencia técnica y la cooperativa se encarga de la comercialización.

Se organizó dos cadenas, uno con la cooperativa que abarca a 721 socios, han innovado con un barril fermentador para obtener un grano de cacao de calidad y la otra es con la empresa Templo, que abarca a 15 asociaciones y el MINAG aporta los insumos.

Esta misma experiencia se produce en el caso del café y maíz amarillo duro, lo más importante en este último caso es la introducción de variedades que incrementa la producción de 3 a 5 tm, lo que permitiría que la producción de maíz de la zona sea competitiva.

Los responsables consideran que es necesario tener un mayor número de especialistas para atender 500 has, de cacao, actualmente solamente tienen un ingeniero que tiene que atender una extensa área. Además se requiere instalar un molino industrial para pilar arroz en Aucayacu, la propuesta es lograr generalizar el manejo de una tecnología media entre los agricultores, con este logro serían competitivos en el mercado y fortalecer el PDA.

Los agricultores todavía no manejan de manera adecuada la tecnología media, por ello todavía necesitan el aporte de los técnicos e ingenieros.

- c) La Universidad Nacional de la Selva (UNAS), tiene una población estimada de 3,000 estudiantes, a pesar de las limitaciones naturales que enfrentan las universidades nacionales, esta universidad está desarrollando con gran esfuerzo investigaciones en cultivos tropicales.
- d) Las Asociaciones de Ganaderos, existen asociaciones de ganaderos tanto en las provincias de Leoncio Prado, Tocache y Mariscal Cáceres, pero el más fuerte parece ser el de Tocache, si consideramos que está por importar 1,500 cabezas de los productores panameños; tradicionalmente el AH ha sido una zona ganadera, pero producto de la guerra se diezmó el ganado, por ello se encuentran en proceso de repoblamiento y renovación de sus pasturas.
- e) Las Asociaciones de Arroceros, que está cumpliendo un papel importante en la ampliación de áreas con tecnología de riego, variedades mejoradas, organización, procesamiento y comercialización, como es el convenio de los productores de arroz de Uchiza con los comerciantes de Santa Anita.
- f) Las Asociaciones de Productores de maíz amarillo duro
- g) Las Asociaciones de Productores de cacao
- h) Las Asociaciones de Productores de café
- i) La Asociación de Palmicultores de Tocache
- j) La Cooperativa Agroindustrial de Tocache, cuenta con 190 socios, con medio millón de ventas en el año 2002, tienen un patrimonio que consiste en un local amplio y 5 has, de parcelas demostrativas de cacao, una planta de procesamiento de frugos.
- k) La Cooperativa de ACOPAGRO de Juanjui.
- l) La Cooperativa de Citricultores (COOPACLT) de Juanjui

- m) El Comisionado de la Paz que depende del Ministerio del Interior, que precisamente se encarga de apagar los fuegos que pueden surgir, como ha sido con el aplazamiento de la huelga de los cocaleros de Aguaytía, que entre otros aspectos, pidieron la destitución y retiro del responsable DEVIDA.
- n) La oficina zonal DEVIDA, que participa activamente en el PDA, se supone que lideran este programa, pero también pueden convertirse en limitaciones del accionar de los operadores del PDA, porque les puede parecer que no está bien implementado, por ello los que tienen experiencia en este manejo, exigen que el encargado del monitoreo de la institución operadora salga acompañado por el personal DEVIDA.

Los operadores del PDA, no le han dado la debida importancia a los medios de comunicación masiva, porque la lucha también se da en el plano de las ideas y en la opinión pública; es imprescindible generar opinión favorable en la población, en particular en las ciudades. Los operadores trabajan en el campo, los avances se dan en el campo, pero la opinión pública no conoce los trabajos realizados, tampoco los otros agricultores. En este sentido, Acción Agraria, ha desarrollado un programa de radio que probablemente le ha permitido estar en mejor posición que otras operadoras, mediante este espacio ha dado ha conocer los trabajos que están desarrollando.

En resumen en el AH, existe una densa red de organizaciones alrededor de una línea de producción y un ámbito territorial, de este conjunto, algunos de ellos han logrado cierto nivel de institucionalidad.

3. Quienes son los adversarios del PDA?

En el AH, es difícil identificar a los adversarios dada su extensión y diversidad de actividades económicas, lo que se percibe y constata es una cierta insatisfacción por la labor de los operadores del PDA.

Las críticas son muchas veces infundadas, los problemas que existen no dependen de los operadores del PDA, normalmente trasciende a su capacidad y competencia, como es el agudo problema del estado de las vías de transporte.

Probablemente los que estarían en contra serían los dirigentes cocaleros, pero estos tienen una limitación muy grande al no contar con un local institucional, solamente aparecen en determinada coyunturas, como es la convocatoria ante la amenaza de la erradicación.

Los cocaleros se hacen sentir en los paros, cuando bloquean las carreteras, pero no tienen una presencia cotidiana, tengo la impresión que el estado les ha proporcionado tribuna a través de las mesas de concertación.

Las organizaciones de cocaleros identificados son los siguientes:

- a) La Asociación de productores de hoja de coca del Alto Huallaga, Monzón y Pachitea, cuyo dirigente es el ing. Raúl Peña Bobadilla y uno de sus líderes ha

- sido elegido como consejero regional en la lista de la Sra. Luzmila Templo, para el gobierno regional de Huánuco.
- b) Asociación de productores de hoja de coca del valle del Monzón, cuyo dirigente es el Sr. Tiburcio Morales.
 - c) Asociación de cocaleros de San Francisco, cuyo dirigentes es el Sr. José Mauro Orbez.
 - d) Asociación de cocaleros Nuevo Corpac
 - e) Asociación de cocaleros de Río Frío, cuyo dirigente es el Sr. Eugenio García
 - f) Asociación de productores de hoja de coca y productores agropecuarios de Pizana y anexos, cuyo dirigente es la Sra. Nancy Obregón, que fue candidata a la alcaldía de Tocache, ocupando el tercer lugar con una alta votación.
 - g) Frente de defensa contra la erradicación de la hoja de coca del AH, con sede en Uchiza, esta organización está muy debilitada.

En resumen, existen 7 organizaciones de productores de hoja de coca en el ámbito del AH, pero su presencia no es determinante, salvo coyunturas excepcionales, que logran notoriedad, mediante acciones como el bloqueo de carreteras.

La presencia de los cocaleros se ha concentrado en el distrito de Monzón, siendo débil en el resto del extenso territorio del AH.

Los representantes de los cocaleros utilizan los medios de comunicación como la radio para generar opinión favorable contrario a la erradicación y de apoyo a la economía de la coca, como la única alternativa de solución a los problemas de los agricultores, que en los últimos años han perdido capacidad adquisitiva por los bajos precios de los productos lícitos.

4. La evolución del precio de la hoja de coca

La evolución de los precios de la hoja de coca ha seguido la misma tendencia a nivel nacional, pero ha sido más pronunciado en el AH, en primer lugar este valle se convirtió en el primer productor de la hoja de coca, en la década del ochenta y principios de la década del noventa.

Los agricultores entrevistados sostienen que han sufrido el ataque del hongo spike y del fusarium, este último habría sido desarrollado en la universidad, pero el factor determinante, como siempre ha sido, es y será el factor económico, la demanda de coca se desplomó a mediados de la década del noventa, lo que determinó que la mayoría de los agricultores ingresaran a la extrema pobreza, producto del desplazamiento de los cultivos lícitos por la coca y los estragos de la guerra.

En la segunda mitad de la década del noventa, los agricultores tuvieron que reiniciar el cultivo de los productos lícitos, que estuvo acompañado de buenos precios y el declive de los precios de la hoja de coca. Pero partir del año de 1999, empieza a recomponer el precio de la hoja de coca, llegando en el año 2001 a costar S/.10/kg. Y este precio se mantiene en el 2002; mientras que los cultivos lícitos han tenido una fuerte declinación en los últimos años, con particular fuerza el café, la tendencia que se observa es que el precio de la hoja de coca se mantenga, mientras no avance la interdicción que ha aflojado su accionar en los dos últimos años.

El precio de la hoja de coca es relativamente mas alto que en el VRAE, S/. 115 Nuevos soles frente a 75 nuevos soles la arroba de hoja de coca, este hecho convierte a este producto en muy rentable, por lo que, muchos entendidos consideran que debe acentuarse la interdicción, particularmente en el Monzón, que es un mal ejemplo para las otras zonas, inclusive los vehículos que roban se lo llevan a este valle y no se puede ingresar, consideran que es necesario una política más dura de tipo policial.

5. Los productores: La economía lícita y la economía ilícita

Los productores del valle del Alto Huallaga, en promedio tienen alrededor de 10 a 15 hectáreas y en el caso de los ganaderos el tamaño de la finca fluctúa entre los 30 a 50 hectáreas.

En la década del setenta, se impulsó los cultivos de arroz y maíz amarillo duro, debido a la creciente demanda de las ciudades de la costa en particular de Lima. El estado peruano a través de las instituciones de ECASA y ENCI, subsidiaron la producción de estos cultivos y en pocos años, los valles del departamento de San Martín y el Alto Huallaga, se constituyeron en importantes productores de arroz y maíz amarillo duro.

La gran demanda de cocaína en la década del ochenta, cambió radicalmente la cédula de cultivos de estos valles, pero al mismo tiempo, generó las condiciones para el desarrollo de la subversión armada de SL y MRTA con apoyo financiero del narcotráfico.

Cálculos conservadores sostienen que en el AH, se habría cultivado hasta 60,000 has, de coca, que posteriormente se ha reducido a la zona del Monzón y algunos pequeños bolsones en la margen izquierda del río Huallaga.

El productor del AH, no es un minifundista, la extensión de su finca está en promedio en 15 hectáreas, lo que le permite diversificar y producir cultivos lícitos en una escala que cubra las necesidades de su familia.

A diferencia del VRAE, la producción no se concentra en dos o tres cultivos, abarca un mayor número y está más diversificado entre productos tradicionales de exportación y productos de consumo masivo.

En el año 2002, los datos de la superficie cultivada en la provincia de Leoncio Prado, tenía las siguientes características: Papayo 3,327 has, plátano 2,767 has, cacao 1,738 has, café 1,087 has, y maíz 887 has. Esta realidad nos sugiere que los agricultores de la provincia de Leoncio Prado, tienen un mayor grado de diversificación y no dependen de uno o dos productos, además tienen la actividad pecuaria, especialmente en la explotación de ganado vacuno de carne.

En el caso del departamento de San Martín, la superficie cultivada se distribuye de la siguiente manera: Maíz amarillo duro 47,489 has, arroz 42,287 has, café 20,544 has, plátano 7,109 has, palma de aceite 6,778 has y cacao 2,137 hectáreas. Esta

realidad nos indica que el AH, está muy diversificado y es un importante productor de arroz, MAD, palma de aceite, café, plátano y cacao, en ese orden.

Este portafolio mas diversificado determina que no dependan de la suerte de uno o dos cultivos como sucede en el VRAE. A pesar que los precios de los cultivos lícitos han ido bajando, en la mayoría de los casos la producción fue incrementándose, como se puede observar en el siguiente cuadro.

Evolución de la producción y precios de los cultivos lícitos y la coca en Leoncio Prado

productos	1998		1999		2000		2001		2002	
	TM	S./kg								
plátano	25898	0.37	41983	0.39	42425	0.36	42556	0.33	36304	0.27
papayo	23110	0.36	24268	0.27	60467	0.29	63460	0.25	69635	0.24
arroz	143	0.80	565	0.77	324	0.64	511	0.60	491	0.50
MAD	2569	0.43	3631	0.52	1445	0.45	1494	0.42	2290	0.40
cacao	546	3.21	556	2.43	698	1.44	926	1.86	1020	2.30
café	990	4.72	712	3.29	1027	2.20	1204	2.00	850	1.80
frijol	317	0.75	173	0.87	362	0.45	266	1.05	287	1.00
coca		3.0		5.0		7.0		10.0		10.0

Fuente: Agencia Agraria de Leoncio Prado-MINAG

Los precios corresponden a precios en chacra, es lo que recibe el agricultor por el pago de su producto en su centro de producción. El precio es un precio promedio del año, dado que en el transcurso del año varía el precio de los productos, especialmente aquellos que son estacionales.

Como se puede observar todos los productos lícitos enfrentan precios decrecientes con la excepción del cacao que empezó a subir a partir del mes de agosto, hasta llegar a S/. 6.50/kg de cacao grano seco.

La producción de los cultivos permanentes, no depende del comportamiento del precio en el corto plazo, son decisiones que influye en el mediano plazo, como ha sucedido con la producción de café, los buenos precios del periodo de 1995-1998, han sido decisivos para que los agricultores tomaran la decisión de ampliar con nuevas plantaciones, como sucedió en los años siguientes, pero la permanencia de los bajos precios en los últimos tres años recién se ha reflejado en el año 2002, con una importante declinación de la producción.

En la actualidad, se tiene altos precios en el cacao, que está incentivando a los agricultores ampliar con nuevas áreas. Esta situación debe ser aprovechada por las instituciones que impulsan el desarrollo alternativo, se debe poner todos los esfuerzos para ampliar la superficie cultivada de cacao, como una forma de consolidar la economía alternativa.

En el AH, se ha logrado obtener altos niveles en los rendimientos de arroz y maíz, lo que convierte a estos cultivos en condiciones de competir con sus similares de la

costa y del extranjero, lo que se tiene que solucionar es el problema del sistema transportes.

6. La experiencia de los operadores del PDA.

En el AH, están operando varias instituciones, siendo la más importante el Proyecto Especial del Alto Huallaga (PEAH), que es parte del INADE y éste a su vez formaba parte del Ministerio de la Presidencia y últimamente forma parte de la oficina del Primer Ministro.

El principal trabajo del PEAH, se concentra en el desarrollo de la infraestructura básica social y la infraestructura económica (puentes, carreteras, energía, canales de riego), el trabajo en la parte productiva es mínimo.

Las Naciones Unidas tienen más de una década trabajando en el AH, son los que han fortalecido y creado las cooperativas de procesamiento y comercialización, el trabajo desarrollado se puede percibir, por la existencia de estas organizaciones, actualmente se han reducido a zonas como el valle del Monzón.

ADEX-PRISMA, han proporcionado asistencia técnica a los agricultores, básicamente con cultivos de exportación como cacao y café, también impulsaron las chacras integrales.

Acción Agraria, es una institución que contrató CARE, que ha tenido un buen desempeño especialmente con las organizaciones de los productores, en Tingo María, su operador es la cooperativa Industrial Naranjillo, en Aucayacu la Asociación agraria de Aucayacu (la triple A), en Tocache su operador es la cooperativa agroindustrial de Tocache.

El aporte más importante de la modalidad de trabajo de Acción Agraria-CARE, es el impulso a los fondos de iniciativa local de desarrollo alternativo (FILDA), la totalidad de los agricultores entrevistados sostienen que esta modalidad les ha permitido solucionar cuellos de botella y ha sido el principal impulsor de sus actividades económicas, los proyectos FILDA tienen una gran aceptación y claramente se ve el impacto y los agricultores ven los resultados en el menor tiempo.

Acción Agraria, desde el inicio, siguió con la asistencia técnica en función a la importancia de los cultivos en cada zona de trabajo, en algunas zonas el principal producto puede ser el cacao, en otras zonas la ganadería y en otros lugares el arroz. La asistencia técnica obedeció al principal producto de cada zona, de este modo se puede percibir los resultados en un corto plazo y no como aquellos proyectos que impulsan todos los cultivos y no se percibe los resultados en el corto plazo.

En suma, el principal aporte de CARE, son los proyectos FILDA, que ha logrado tener una gran aceptación entre los agricultores y pobladores del AH, ha sido capaz de resolver algunos cuellos de botella que afrontan los productores de cada zona, además en estos proyectos se exige la contraparte, donde los productores ponen no solamente las tierras, el trabajo, sino también recursos físicos y líquidos. Es importante confiar en la capacidad e iniciativa de los pobladores de cada lugar, de

cada centro poblado, la evaluación de los proyectos y su respectiva aprobación tiene que hacerse in situ.

7. Que hacer en el AH?

El AH, es un valle extenso, se tiene que subdividir en varias zonas, de acuerdo a las características geográficas, acceso, población, cultivos, experiencia, etc.

Los operadores del PDA, nos ha dejado algunas experiencias tanto positivas como negativas, Winrock operó directamente mediante la presencia de un coordinador en cada uno de los valles y los jefes de proyecto (cacao, café, arroz, piña, plátano, palmito, ganadería, etc.). En cambio, la propuesta de CARE se caracterizó por una estructura orgánica más conocida como la cascada (CARE, Acción Agraria, empresas de asistencia técnica).

Las Naciones Unidas, han preferido trabajar con las cooperativas, a quienes les brindaba la asistencia técnica y en algunos casos han logrado financiar la adquisición de maquinaria, equipos y capital de trabajo para que puedan operar.

Todas las operadoras del PDA, han tratado de construir organizaciones para convertirlas en canales de circulación de la asistencia técnica, capacitación y comercialización, pero sólo han sido concebidas como actores pasivos y recepcionadores de sus políticas.

Normalmente al finalizar el proyecto se propusieron fortalecer la organización de los productores con programas de capacitación y transferencia de algunos enseres y muebles para que puedan funcionar. La gran mayoría de los técnicos todavía no han entendido que la organización es vital para el éxito y la sostenibilidad de los programas.

En este sentido, los que más contribuyeron al fortalecimiento de las organizaciones de los productores fueron los de las Naciones Unidas, que impulsaron las cooperativas o las crearon cuando no existían.

Por otro lado, la comunicación es vital en la vida de los pueblos, existen diversas formas de comunicación, desde periódicos como sucede en Tocache y Uchiza, hasta programas de radio, en los principales pueblos del AH, existen más de tres radios, los periodistas compiten por captar programas. En este caso, se debe utilizar todos los medios para ganar la batalla en la mente de la población que finalmente es el factor decisivo.

Los uso de los medios de comunicación masiva, debe realizarse teniendo en cuenta experiencias piloto, es importante tener éxitos que mostrar, realizaciones para que estos puedan ser replicados, el narcotráfico, normalmente ha traído atraso, violencia que no le conviene a la gran mayoría de la población, pero esto tiene que ser percibido. En el AH, existen las condiciones para que se produzca un vigoroso crecimiento de la economía alternativa, existen grandes potencialidades.

En el Alto Huallaga, existen organizaciones como las cooperativas y las asociaciones que podrían encargarse de la asistencia técnica de sus asociados y no asociados de su ámbito de acción.

Las instituciones de los productores son entidades privadas con un fuerte componente de solidaridad, es la organización de los pobres, que en la mayoría de los casos no han prosperado debido a múltiples circunstancias.

Las organizaciones de productores como las cooperativas y asociaciones podrían encargarse de proporcionar asistencia técnica, capacitación y canalizar los proyectos FILDA. Los dirigentes entrevistados de estas organizaciones solicitan que se les debe proporcionar un mayor grado de autonomía, como es la selección de personal técnico; sostienen que les ha sido impuesto personal según ellos fracasados en diferentes proyectos.

Por otro lado, es necesario tener en cuenta las nuevas orientaciones de la gestión de las instituciones, que deben cumplir la máxima de estar al lado de los agricultores de manera cotidiana, permanente y resolver los problemas en el momento oportuno y rápido, para lograr este cometido, se debe descentralizar al máximo y dotarles de autonomía en el manejo del programa de asistencia técnica y la solución de diversos cuellos de botella. De acuerdo a la realidad geográfica del AH, sugiero lo siguiente:

- a) dividir el AH en 6 zonas de trabajo: Zonal de Tingo María, cabeza del Valle y por tanto es el centro fuerte, tiene todas las condiciones para brindar diverso tipo de servicios, entre estos convertirlo en un centro de comunicaciones (INTERNET, CABLE, Carretera asfaltada, aeródromo), bancos (La Nación, Crédito, Continental), instituciones del estado, sede de la oficina del comisionado de la paz del Ministerio del Interior, sede del PEAH, sede de la agencia agraria del MINAG, acceso directo y rápido a los pueblos del AH y al valle del Aguaytía,

Zonal de Aucayacu: zona autónoma de trabajo, población importante y tiene los servicios básicos como agua y energía. Es un centro de expansión de productos como cacao, arroz, ganadería; cuenta con carretera asfaltada, lo que lo convierte en una zona con posibilidades donde la economía lícita sea muy competitiva.

Zonal de Uchiza: tiene 67 caseríos con alrededor de 45 mil habitantes, tiene todos los servicios de transporte y comunicaciones. Este es un importante productor de plátano, ganadería (3,000 cabezas de ganado vacuno), arroz bajo riego, maíz amarillo duro, papaya, palma de aceite. Hace doce años era uno de los principales centros del narcotráfico, inclusive el monumento del centro de su plaza lleva como símbolo una planta de coca, pero en la actualidad puede convertirse en un bastión de la economía lícita.

Zonal de Tocache, capital de la provincia de Tocache, tiene todos los servicios para que funcione un centro de prestación de servicios a los agricultores. En esta zona ha tenido un rápido crecimiento el arroz bajo riego, el cacao, el café en las zonas altas, el papayo y el maíz amarillo duro, además tiene la ventaja que en su territorio funcione la planta de procesamiento de palma de aceite del Grupo Romero, una planta de procesamiento de palmito y la elaboración de frutos. Esta

es la base para el sostenido crecimiento de la agroindustria y por tanto convertirse en una zona de potente desarrollo de la economía lícita.

Zonal de Campanilla: centro de servicios y de asistencia técnica, es una zona que puede atender a los productores de arroz, cacao, maíz, café, plátano, ganado, su ubicación es estratégica y puede convertirse en un centro de contención al avance de la economía de la coca.

Zonal de Juanjui, principal centro de servicios y de asistencia técnica, esta zona tiene enormes posibilidades para desarrollar la ganadería, la fruticultura, el cacao, frijol, arroz y maíz bajo riego.

La división del AH, en 06 zonas requiere sin duda de un centro fuerte que estaría ubicado en Tingo María, que también atendería como dos zonales adicionales a la zonal de Aguaytía y la zonal de San Alejandro.

Las comunicaciones entre el centro fuerte y las zonales tiene que ser fluidas, en este caso se tiene que instalar un buen sistema de comunicación vía INTERNET, se debe contar con un programa ágil, flexible y dinámico de acompañamiento y monitoreo, y un fuerte programa de capacitación. No tiene ningún sentido poner un coordinador en Aguaytía, cuando este lugar se encuentra a dos horas de Tingo María.

- b) Trabajar con las organizaciones de productores: en el AH, existen un conjunto de organizaciones de los productores que podrían convertirse en los operadores de la asistencia técnica y capacitación, entre estos tenemos la siguiente propuesta:
Cooperativa Industrial el Naranjillo en Tingo María; la triple A en Aucayacu, la Asociación de Arroceros y Ganaderos en Uchiza; la Cooperativa Agroindustrial de Tocache en Tocache; la Asociación de Ganaderos en Campanilla y las Cooperativas de Juanjui. Estas organizaciones deben ser motivadas para que realicen una especie de reingeniería y un proceso de democratización, manejo transparente de los gerentes y dirigentes.
- c) Las organizaciones requieren ser capacitadas desde el comienzo en el plano de la gestión y manejo técnico. Es posible alentar y motivar para una especie de democratización y reingeniería, como requisito básico para la buena gestión y representatividad. El gran problema de las organizaciones es la falta de representatividad y liderazgo.
- d) Forjar el liderazgo en cada una de las organizaciones, existe un buen núcleo de dirigentes, el PDA requiere personas que se compren el pleito por el impulso de la economía lícita, porque el narcotráfico ha sido un factor de atraso del AH, y sobre todo generador de la violencia social y política, que en última instancia es un inhibidor para que la inversión privada no fluya a este valle.
- e) Las organizaciones deben tener suficiente autonomía para que puedan elegir a su personal técnico y administrativo. El principal reclamo de las organizaciones es que les son impuestos los profesionales y técnicos por los operadores. Además

sostienen que los técnicos deben ser del lugar o vivir en el lugar, para que de este modo se compenetre con los lugareños y puedan controlar de este modo su trabajo.

- f) El PDA debe consolidar a las organizaciones que impulsan la economía lícita, el fortalecimiento de las organizaciones debe ser tan o más importante que el incremento de la productividad y mejores precios. Esto requiere tener personal especializado que motive, organice y capacite a la población en la asociatividad.
- g) Los proyectos FILDA, han tenido una gran aceptación y eficacia, solamente requiere ser complementado por un programa de acompañamiento y monitoreo. El aporte de CARE son los proyectos FILDA y los agricultores perciben que han logrado solucionar algunos cuellos de botella que les aquejaba, como la compra de tractores, módulos de ganado, siembra de pastos, viveros, molinos, etc.
- h) Se recomienda que la institución en este caso Chemonics, solamente tenga un mínimo de personal, sobre todo especializado en monitoreo, capacitación, fortalecimiento institucional, comunicaciones.
- i) El centro fuerte debe estar en Tingo María, para que no solamente dirija todo el AH, sino también pueda apoyar resueltamente el valle de Aguaytía. En este sentido, se debe tener en cuenta la experiencia del PEAH, que está atendiendo desde Tingo María al valle del Aguaytía, este no tiene que ser otro centro, dado que es parte de la misma problemática. Aguaytía está a dos horas de Tingo María, en cambio Tocache está a 5 horas y Juanjui a 13 horas.
- j) El programa debe entrar con mucha fuerza apoyando los proyectos que solicitan las diversas organizaciones. En este caso se tienen excelentes iniciativas que está arrinconando a la economía ilícita como es el caso de Uchiza, donde se ha logrado avances importantes que es necesario consolidar. En el bajo Monzón, Aucayacu, Tocache y Juanjui se ha logrado algunos avances que es necesario consolidar, sobre todo mediante los proyectos FILDA.
- k) En el valle del AH, existen diversas instituciones, con quienes se debe trabajar de forma coordinada, ya que tienen una enorme predisposición para trabajar en equipo, especialmente con MINAG, PRAA, PEAH, DEVIDA, Cooperativa, grupos privados de comercialización.
- l) En la actualidad están en pleno desarrollo los proyectos impulsados por Acción Agraria, que debe tener continuidad con las correcciones del caso, sería un desastre sino se continúa con estos proyectos.
- m) El trabajo debe combinar la línea de producción especializada y el territorio donde están ubicados los productores. El trabajo debe estar focalizado en un territorio, pero al mismo tiempo debe estar organizado por línea de producción, por ejemplo, el manejo del paquete tecnológico de cacao debe ser uniforme y validado, la compra de insumos y los viveros pueden atender varias zonas, pero su administración en cuanto a la asistencia técnica, acopio, capacitación,

procesamiento, etc, debe estar focalizado en un territorio. En suma la problemática es general pero el manejo es focalizado.

- n) El PDA debe estar descentralizado en varias zonas, pero al mismo tiempo debe estar centralizado algunos aspectos que concierne a la totalidad, esta coordinación es posible en tiempo real con el manejo de los modernos sistemas de información como el sistema INTERNET; El seguimiento y monitoreo tanto por la sede central de Lima y Tingo María, requiere descentralizar las operaciones y centralizar las políticas, el acompañamiento y el monitoreo con un centro fuerte, ágil, dinámico.
- o) Se debe tener un presupuesto para construir un programa de comunicación donde participen los productores del valle, exponiendo sus ideas y propuestas sobre como implementar y desarrollar el PDA. Los especialistas son los que facilitan y ponen la tecnología al servicio de la comunicación de los pueblos.