

## **Contribución del Centro Universitario Municipal Jesús Menéndez al fortalecimiento del enfoque de cadenas en la producción agropecuaria**

Contribution of Jesús Menéndez Municipal University Center to the strengthening of the chain approach in agricultural production

**Autores:** Aramis Rivas Diéguez<sup>1</sup>  
Aliek Méndez Bordón<sup>2</sup>  
Lorenza de las Mercedes Hernández Labrada<sup>3</sup>

**Dirección para correspondencia:** [aramisrd@ult.edu.cu](mailto:aramisrd@ult.edu.cu)

Recibido: 27-abril-2016

Aceptado: 12-junio-2016

### **Resumen**

El análisis y el desarrollo de cadenas de valor (CdV) pueden aportar mejoras en las condiciones de vida de la población rural y contribuir a la seguridad alimentaria de una región. En tal sentido elementos claves para ello son: el conocimiento de un subsector que emerge con potencialidad, la mayor entre algunos actores y la dinámica que se deriva de ello. El empleo de métodos científicos tales como: análisis de documentos, análisis-síntesis inducción-deducción e histórico-lógico, permitieron documentar el papel que ha desempeñado el Centro Universitario Municipal (CUM) Jesús Menéndez en el fortalecimiento del enfoque de CdV en la producción agropecuaria del territorio. Ello permitió identificar al menos cinco procesos agro-productivos a escala municipal que han sido beneficiados con este acompañamiento lográndose sistematizar además varios beneficios en lo económico, productivo, ambiental y social que se deriva de ello a escala local.

**Palabras clave:** enfoque de cadena de valor; producción agropecuaria; Centro Universitario Municipal.

### **Abstract**

The analysis and development of value chains (CdV) can provide improvements in the living conditions of the rural population and contribute to the food security of a region. In this sense key elements for this are: the knowledge of a subsector that emerges with potentiality, the greater among some actors and the dynamics that's results from it. The use of scientific methods such as:

---

<sup>1</sup> Doctor en Ciencias. Profesor del Centro Universitario Municipal Jesús Menéndez. Universidad de Las Tunas. Cuba.

<sup>2</sup> Máster en Ciencias. Profesor del Centro Universitario Municipal Jesús Menéndez. Universidad de Las Tunas. Cuba. Correo electrónico: [aliekmb@ult.edu.cu](mailto:aliekmb@ult.edu.cu)

<sup>3</sup> Máster en Ciencias. Directora del Centro Universitario Municipal Jesús Menéndez. Universidad de Las Tunas. Cuba. Correo electrónico: [lorenzahl@ult.edu.cu](mailto:lorenzahl@ult.edu.cu)

document analysis, induction-deduction and historical-logical analysis-synthesis, allowed to document the role played by the Municipal University Center (MUC) Jesús Menéndez in the strengthening of the CV approach in agricultural production of the territory. This allowed the identification of at least five agro-productive processes at the municipal level that have benefited from this accompaniment, and it has been possible to systematize several economic, productive, environmental and social benefits derived from this at the local level.

**Keywords:** value chain approach; agricultural production; Municipal University Center.

## **Introducción**

La especificidad de la agricultura dificulta la importación de un modelo concebido para otros fines: la agricultura, sobre todo en los países en desarrollo, es una actividad especialmente arriesgada, a veces menospreciada y, al mismo tiempo, de una importancia vital (alimentación), que practican generalmente familias que no siguen necesariamente una lógica económica simple. Ahora bien, no cabe dudas que para mejorar el acceso sostenible de los pequeños productores al mercado y aumentar los beneficios que pueden obtener, las cadenas de valor constituyen una herramienta muy valiosa (CE, 2011).

Una definición funcional de cadena de valor la describe como el conjunto de las actividades necesarias para llevar un producto o un servicio, desde su concepción, por distintas fases de producción (implicando una sucesión de transformaciones físicas y la utilización de distintos servicios), hasta su distribución a los consumidores finales, y a su destrucción después de su uso. En cada etapa, hay un valor añadido (de ahí la expresión cadena de valor) (CE, 2011).

Por su parte GTZ (2007), considerando los operadores que a ella se asocian la define como el conjunto de los participantes que realizan las funciones de productores, transformadores, comerciantes, distribuidores, mayoristas y minoristas, de un determinado producto. Estos operadores de la cadena están unidos por una serie de relaciones comerciales que hacen transitar el producto desde los productores primarios hasta los consumidores finales. Según este punto de vista, que favorece la secuencia de las funciones y de sus operadores respectivos, una cadena de valor se presenta como una serie de eslabones (links).

El proceso de actualización del modelo económico y social cubano propone un conjunto de transformaciones que aspiran a contribuir a una mayor eficiencia y sostenibilidad de la economía nacional para seguir garantizando la satisfacción de las necesidades básicas de la población. Entre esas necesidades, desde el 2008, la seguridad alimentaria ha sido declarada por la máxima dirección del gobierno como una prioridad nacional (MINAG, 2014).

Los nuevos Lineamientos de la Política Económica y Social del país, aprobados en el 2012, refieren la intencionalidad de continuar implementando un conjunto de medidas encaminadas a dinamizar la economía. Estas transformaciones apuntan a lograr en el modelo de desarrollo cubano una mejor complementariedad entre el mercado y la planificación, dando mayor importancia a las relaciones monetario- mercantiles, perfeccionando y distinguiendo mejor el papel del Estado y del sistema empresarial, e introduciendo, ampliando y fortaleciendo formas de gestión no estatal, como cooperativas y trabajadores por cuenta propia.

En este renovado contexto, para que esta diversidad de actores, motivados por diferentes intereses y necesidades, contribuya a alcanzar los objetivos económicos y sociales propuestos (acceso a alimentos, sustitución de importaciones, etc.), los instrumentos de planificación y dirección tradicionales pueden resultar insuficientes. Se impone implementar nuevas políticas, estrategias y modelos de gestión que permitan a este conjunto de actores funcionar como un sistema con mayores niveles de integración, organización y adaptabilidad a cada contexto territorial.

El Lineamiento 185 enuncia, con relación a la producción agroindustrial (pero que puede aplicarse a otros sectores), la necesidad de la aplicación "...de un enfoque sistémico o de cadena productiva que comprenda no solo la producción primaria, sino todos los eslabones que se articulan en torno al complejo agroindustrial...". Además, reconoce que en la organización de la producción del resto de las actividades deberá predominar "...un enfoque territorial, dirigido al autoabastecimiento a ese nivel...", sin dejar de reconocer que estos sistemas dependen de diferentes formas del entorno territorial en el cual desarrollan su actividad.

Lograr este enfoque sistémico, territorial y con orientación a la demanda o mercado, constituye un importante desafío para el proceso de actualización del modelo económico cubano, especialmente para el sector agroalimentario. El enfoque de cadenas productivas y de valor puede ser una herramienta analítica y de gestión muy útil para la construcción de ese nuevo modelo de gestión que se pretende alcanzar (Gómez, 2012).

Desde el año 2009 el CUM Jesús Menéndez implementa un conjunto de acciones que tributan al fortalecimiento del enfoque de cadena de valor en la producción agropecuaria del territorio. Precisamente el propósito es el de documentar aquellos proceso agro-productivos acompañados por el CUM en el municipio, así como algunas de sus principales características y beneficios productivos, económicos y sociales derivados.

## **Metodología**

La investigación se realizó en el municipio "Jesús Menéndez", provincia de Las Tunas, Cuba, y abarcó el periodo comprendido entre los años 2009 al 2016. Para ello se utilizaron diferentes métodos y técnicas científicas entre las que se encuentran:

*Análisis-síntesis:* permitió el análisis exhaustivo de la información disponible en la literatura, así como la realización de un análisis reflexivo de los fundamentos teóricos de la investigación.

*Análisis de documentos:* fue empleado a lo largo de todo el proceso investigativo y propició la obtención de información referente a la existencia de diferentes redes existentes en el municipio. Todo lo que contribuyó a enriquecer los análisis y las valoraciones realizadas.

*Inducción-deducción:* el estudio detallado de la bibliografía disponible propició el análisis reflexivo de la información recopilada, arribar a juicios, supuestos y valoraciones, lo que facilitó la interpretación de los resultados obtenidos.

*Histórico-lógico:* permitió fundamentar la investigación, a partir del análisis de los antecedentes y la evolución relacionado con el tema.

En el estudio, se utilizó además, la perspectiva de *análisis multimetodológica*, que permitió la triangulación de los resultados obtenidos, lo que facilitó el desarrollo de valoraciones integrales y arribar a la interpretación adecuada de los resultados obtenidos (Mc Graw, 2007).

## **Resultados y discusión**

*Evolución de los procesos agro-productivos a los que se les ha incorporado enfoque de cadena de valor en el territorio*

*Minindustrias y transformación:* uno de los principales procesos productivos a los que se le incorporó en enfoque de cadena de valor fue a la transformación y el procesamiento de encurtidos y vegetales proveniente de varias fincas del territorio, un ejemplo de ello lo constituye la creación de la Minindustria Doña Tina” que actualmente se especializa en la producción de condimentos secos y húmedos entre los que se encuentran los condimentos integrales, pastas de cebolla, pasta de ajo, vinagres y una variada grama es de estos productos. Actualmente sus producciones se comercializan de forma mayorista y minorista a nivel local, regional y nacional y disponen de contratos a nivel nacional con varias empresas y establecimientos.

*Producción cunícula:* considerando la experiencia y la tradición del municipio Jesús Menéndez en relación con la producción cunícula este fue tal vez el primer proceso productivo con el que se trabajó en el territorio en la incorporación del enfoque de cadena de valor, lo que ha permitido incrementar años tras años no solo incrementar los volúmenes productivos, sino también el número de productores/as, contribuyendo con ello a que Jesús Menéndez se erija a nivel de provincia como una fuerte plaza en la producción cunícula. Como elemento distintivo se ha de mencionar la amplia incorporación de mujeres y jóvenes a la producción y comercialización de conejos.

*Producción porcina:* una de las producciones de origen animal de mayor importancia en el territorio y que constituye la base económica fundamental de muchas fincas y familias de productores/as y campesinos. Los principales

aporte en este sentido se han dirigido al incremento de especies agrícolas para la elaboración de piensos criollos, así como en la utilización de los microorganismos eficientes como pro-bióticos.

*Producción local de semilla:* dada la necesidad de garantizar semilla de calidad (agrícola y botánica) para el desarrollo de los diferentes procesos agrícolas que desarrollan en el territorio (viandas y granos), fue una necesidad de los productores/as del municipio disponer de las condiciones para la producción, conservación y comercialización de germoplasma de calidad en el municipio. He aquí que la producción local de semilla se consideró como uno de los procesos productivos que se viene trabajando con enfoque de cadena de valor.

*Producción de leche de cabra y sus derivados:* aunque no existe una tradición en la producción de cabra con destino a la producción de leche y sus derivados, ante la necesidad de satisfacer demandas sociales relacionadas con estos renglones en el territorio y aprovechando las oportunidad que ofrece esta especie animal y la experiencia de un grupo de productores/as en el territorio, en el último periodo se ha trabajado en la incorporación del enfoque de cadena de valor a este proceso productivo.

Una sistematización en relación con el acompañamiento realizado por el CUM Jesús Menéndez en la incorporación del enfoque de cadena de valor a los procesos productivos antes señalados, permite identificar como la principal herramienta utilizada los sucesivos ciclos de aprendizaje desarrollados en el territorio y que comprenden a saber las siguientes etapas:

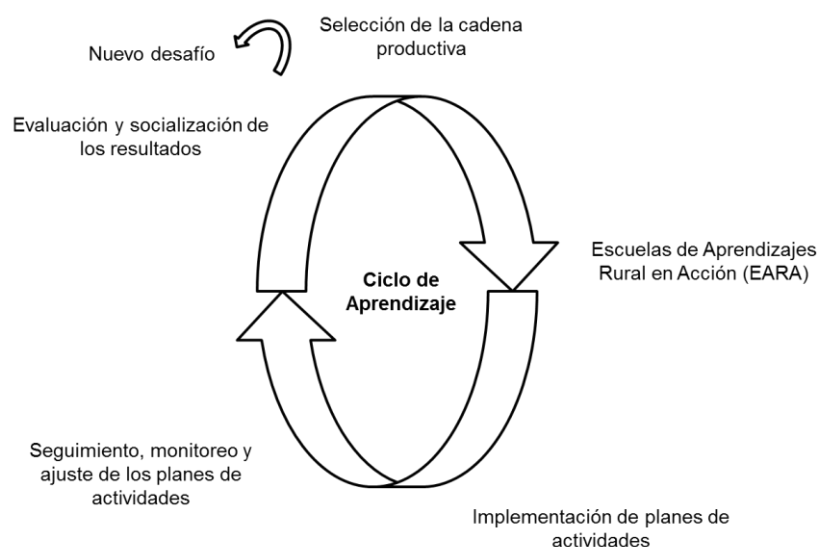


Figura 1: Etapas del Ciclo de Aprendizaje

Beneficios económicos, productivos, sociales y ambientales obtenidos:

- Incremento de la diversidad biológica de fincas y agroecosistemas en el territorio con la introducción de más de 150 accesiones en 15 especies.

- Fortalecimiento del enfoque de producción agropecuaria integral al combinar en las fincas y agro-ecosistemas la producción agrícola y animal.
- Incrementos en los volúmenes de entrega del municipio de carne porcina y carne cunicula.
- Creación de ocho Centros de Diversidad Biológica y Tecnológica (CDBT), (fincas o agroecosistemas) en los que se favorece la introducción, desarrollo y asimilación de conocimientos y tecnologías.
- Apertura en el territorio de una cámara de conservación de semillas gestionada desde una CCS y una capacidad potencial de almacenaje de 16 toneladas.
- Creación de un centro de producción de semillas agámicas en se introducen varios clones de especies como la yuca, boniato, ñame y plátano que benefician al territorio.
- Disminución de los costos de la producción agrícola y de la producción animal, a partir de un mayor empleo de alternativas más amigables con el medio ambiente.
- Durante los años 2015 y 2016 se producen y entregan a ECIL más de 2000 kg de queso de leche de cabra con lo que se beneficia la pizzería estatal “La Damigella” que presta servicio a toda la población del municipio Jesús Menéndez.
- Se logra una mayor incorporación, participación y reconocimiento de mujeres y jóvenes en la producción agropecuaria del territorio.
- Se crean no menos de nueve fuentes de empleo que de conjunto generan más de 115 empleos con el que se fundamentalmente mujeres y jóvenes.
- Incremento del empoderamiento y la capacidad de autogestión de agricultores/as, productores/as, agroproductores/as y campesinos/as.
- Se contribuye al fortalecimiento de la economía local mediante la identificación de aquellos sectores del territorio que ofrecen el mayor potencial de desarrollo.
- Mayor aprovechamiento de las oportunidades económicas que derivan de las grandes políticas sectoriales.
- Se promueve las exportaciones desde el territorio, trabajando en la competitividad de los productores integrados en cadenas de valores locales, regionales y nacionales.
- Se contribuye un mejor análisis del valor agregado, generado y desarrollar estrategias para aumentar la participación del territorio en los encadenamientos productivos.

- Favorece la integración de diferentes formas productivas, tipos de propiedad, escalas, sectores en función del cliente final.
- Se contribuye a mejorar la matriz económica del territorio al favorecer el tránsito del enfoque de productor y comercializador de materias primas, a un enfoque de transformador y comercializador de productos con valor agregado.

## **Conclusiones**

Documentar la experiencia en relación con la contribución realizada por el Centro Universitario Municipal Jesús Menéndez en el fortalecimiento del enfoque de cadena de valor en la producción agropecuaria permitió determinar que desde el año 2019 hasta la fecha al menos cinco procesos agro-productivos en el territorio han sido beneficiados. Además se pudieron sistematizar un conjunto de beneficios en el orden productivo, social, económico y ambiental.

## **Referencias bibliográficas**

- Comisión Europea (CE). (2011). Cadenas de valor inclusivas para ayudar a los pequeños productores a acceder a los mercados agrícolas. EuropeAid.
- FAO. (2010). Guía Metodológica para la promoción de Alianzas Productivas en agrocadenas, CD.
- García A. (2003). Política industrial, reconversión productiva y competitividad: la experiencia cubana de los noventa. La Habana, INIE.
- Gómez de Castro, A. M. (2012). Metodología para el análisis prospectivo de cadenas productivas. Presentación en Taller Internacional sobre cadenas productivas en el marco del Proyecto PALMA, La Habana, CUBA.
- GTZ. (2007). Manual ValueLinks - Metodología para el Fomento de la Cadena de Valor.
- Ministerio de la Agricultura (MINAG) (2014). Hacia una gestión con enfoque de cadena. Conceptos básicos e instrucciones para el diagnóstico. Programa de apoyo al fortalecimiento de cadenas agroalimentarias a nivel local. La Habana. Cuba.

