



## **ALIANZAS ESTRATÉGICAS PARA ALCANZAR EL PRECEPTO “UN SOLO BIENESTAR”**

### **[STRATEGIC ALLIANCES TO ACHIEVE THE “ONE WELFARE” PRECEPT]**

**L. R. Gabriel I.**

HEIFER. §Autor para correspondencia: (rosario.lópez@heifer.org).

#### **RESUMEN**

La situación de pobreza es un fenómeno multifactorial, visible en todos los rincones del mundo, que se ha expresado en términos de carencia de ingresos suficientes para acceder a una adecuada alimentación, educación, salud, vivienda, bienes patrimoniales, servicios y derechos humanos. Ante este problema, Heifer México a través del proyecto “Replicando Oportunidades”, genera productividad en la aplicación de recursos integrando aliados de sector privado, público y no gubernamental, en su estrategia de implementación; que contribuya a generar mayor impacto a corto, mediano y largo plazo con las familias beneficiarias. El presente artículo expone el desarrollo de alianzas estratégicas integrada al modelo del proyecto implementado por Heifer México en la Cadena de Valor Maguey-Mezcal, aplicando principios operativos al Objetivo de Desarrollo Sostenible # 17: Fortalecer los medios de ejecución y la alianza mundial para el Desarrollo Sostenible.

**Palabras clave:** Alianzas estratégicas, desarrollo sostenible, inter institucionalidad, pobreza.

#### **ABSTRACT**

The situation of poverty is a multifactorial phenomenon, visible in all corners of the world. Faced with this problem, Heifer Mexico, through the "Replicating Opportunities" project, generates productivity in the application of resources by integrating allies of the private, public and non-governmental sector in its implementation strategy; that contributes to generate greater impact in the short, medium and long term with the beneficiary families. This article exposes the development of strategic alliances integrated to the project model implemented by Heifer Mexico in the Maguey-Mezcal Value Chain, applying operational principles to the Sustainable Development Goal # 17: Strengthen the means of implementation and the global alliance for Development Sustainable

**Index words:** Strategic alliances, sustainable development, inter institutionality, poverty.

#### **INTRODUCCIÓN**

De acuerdo la Organización de la Naciones Unidas (ONU) y en el marco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), en 2015 se establece la Agenda de Desarrollo 2030, como un plan de acción a favor de las personas, el planeta y la prosperidad (ONU, 2015). Los ODS están manifestados para erradicar la pobreza, promover la prosperidad y el bienestar para todos, proteger



el medio ambiente y hacer frente al cambio climático a nivel mundial. Por ello, mediante la generación de acciones estratégicas, los países a nivel mundial respetando sus políticas y prioridades nacionales, implementan acciones alienadas a los 17 objetivos del Desarrollo Sostenible y sus 169 metas.

Heifer Internacional, tiene la Misión de “Erradicar la Pobreza y el hambre en el mundo, cuidando la tierra”. Desde hace 75 años Heifer Internacional ha brindado ayuda a personas en situación de vulnerabilidad, contribuyendo disminuir la pobreza, empoderándolos para su autosuficiencia y creando vínculos en las comunidades. Actualmente el trabajo de Heifer Internacional se organiza en programas a gran escala que consisten en iniciativas estratégicas que apuntan a satisfacer las necesidades a largo plazo de las comunidades en países de África, Asia, América y Estados Unidos, creando impacto más profundo en la vida de los beneficiarios de los proyectos (Heifer, 2019).

Heifer Internacional México, es una filial de la región Américas que, desde 1944 desarrolla trabajo bajo los principios metodológicos de Heifer Internacional: 12 pilares fundamentales para un desarrollo justo y sostenible. La promoción y aplicación de los 12 valores fundamentales a cada proyecto son el eje de impacto para acabar con el hambre y la pobreza cada año. Sin embargo, sabemos que la pobreza es un problema multifactorial que requiere resolverse desde distintas áreas, con trabajo sólido, comunitario, alineándonos con un compromiso a largo plazo para lograr la autosuficiencia.

Por ello, la estrategia global se centra en 3 acciones: 1) Movilizar a las personas vinculando a los pequeños agricultores con los mercados, potenciando el crecimiento económico y la estabilidad en regiones enteras. 2) Mediante el uso de programas de mentoría, capacitar a beneficiarios de los proyectos en las habilidades que necesitan para desarrollar experiencia en producción y experiencia comercial. 3) Nuestras alianzas con gobiernos, organizaciones privadas, coaliciones sin fines de lucro y otras redes nos permiten encontrar soluciones efectivas con un impacto sustancial.

Para Heifer México, las alianzas estratégicas son clave, ya que nos acercan al logro de metas de atención a familias, a las cuales servimos. Gulati (1998) se refiere al término alianzas estratégicas como las relaciones voluntarias entre organizaciones en uno o varias esferas de actividad en el que ambas partes regulan su comportamiento futuro a través de la mutua tolerancia. En otras palabras, las alianzas estratégicas son conocidas básicamente como iniciativas del sector sin fines de lucro, sector público y sector privado, de contribuir con recursos financieros, humanos, técnicos e intangibles para lograr los objetivos propuestos (Casado, 2007; Das y Teng, 2000; Fiszbein y Lowden, 1999).

Desde el año 2016, Heifer México, en alianza con Fundación Pernod Ricard, implementan en Santa Ana del Rio Oaxaca, el proyecto “Replicando Oportunidades”. Una iniciativa que proporciona a familias de los Valles Centrales del estado de Oaxaca, la oportunidad de construir medios de vida sostenibles fortaleciendo el bienestar económico y social de sus comunidades. La cobertura planeada es beneficiar a 504 familias para el 2019.



Desde sus inicios, este proyecto ha integrado a aliados locales y nacionales de los sectores educativos, gubernamentales y organizaciones de la Sociedad Civil, en la búsqueda de mayores beneficios a la comunidad, por mencionar las más consistentes: Instituto Nacional de la Economía Social (INAES), Instituto Nacional de Investigación Forestales Agrícolas y Pecuarias (INIFAP), Universidad Autónoma Chapingo (UACH), Universidad Tecnológica de los Valles Centrales de Oaxaca (UTVCO), Instituto Oaxaqueño del Emprendedor y la competitividad (IODEMC) y Universidad Iberoamericana. A nivel internacional, para el 2019, se generó una alianza a corto plazo con la organización de Ayuda Internacional Israelí (iAID) y a mediano-largo plazo con The Dokey Sanctuary (TDS).

Sin embargo, nos preguntamos ¿Cómo se integran estos aliados estratégicos a un proyecto local, desde la perspectiva de desarrollo sostenible mundial?, por ello el presente artículo tiene como finalidad mostrar la vinculación de alianzas estratégicas buscando generar impacto en las comunidades productoras de maguey Mezcal, con miras a un desarrollo integral.

### **Alianzas estratégicas en el marco del Proyecto “Replicando Oportunidades”**

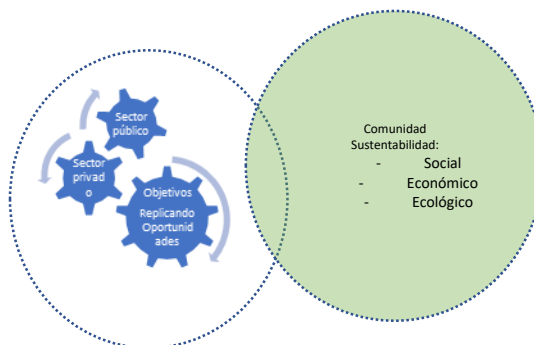
La producción de mezcal en los Valles Centrales de Oaxaca es una actividad artesanal que conserva las tradiciones de los pueblos que lo producen y es una de las pocas opciones para generar ingresos en el medio rural, por lo que esta actividad es de gran importancia económica, política y social para la vida de las comunidades. Sin embargo, las comunidades que se dedican a esta actividad presentan los índices de desarrollo humano más bajos del país, encierran altos índices de marginación y rezago social. El nivel de vida de las familias es precario ya que tienen poco acceso al grano básico durante casi 5 meses al año, por lo que se vuelve vital incentivar la económica familiar y de autoconsumo. Aunado a ello, la producción de mezcal genera impactos poco amigables con el medio ambiente tales como la deforestación, erosión y pérdida de la fertilidad de suelos; la falta de sistemas de aprovechamiento de los recursos ha generado una paulatina migración de jóvenes a la frontera norte provocando el casi total abandono del campo en la región.

Por otra parte, ante los limitados recursos y alimentos que se obtienen de la agricultura, las mujeres además del trabajo doméstico asumen la dirección de la actividad agrícola, así como otras actividades productivas orientadas a contribuir a la integración de un ingreso familiar.

En el marco de este contexto, el proyecto *Replicando Oportunidades* propone que los pequeños agricultores de agave aumenten los ingresos provenientes de la producción de maguey, fortaleciendo, incrementando y diversificando la productividad bajo un enfoque de agricultura sostenible. Además de mejorar el rendimiento y calidad del proceso para la obtención de mezcal y el aprovechamiento de productos derivados. Así mismo, las familias podrán acceder a mayores y mejores fuentes de alimento producidos en el hogar de manera sostenida, incrementando la seguridad alimentaria y nutrición. Las y los productores mejorarán las prácticas de conservación de los recursos naturales a través de la rehabilitación y gestión de los mismos, en particular de agua, madera y suelo. Con estas acciones se pretende mejorar los servicios ambientales y contribuir a la protección de especies endógenas. Además, nuestra metodología incluye un fuerte enfoque en



la construcción de capital social, y utiliza el efecto multiplicador de empoderamiento de las mujeres para fortalecer el impacto del proyecto (Figura 1).



**Figura 1.** Conjunción de Objetivos multisectoriales y sustentabilidad.

Por otro lado, esta iniciativa ayuda a grupos de mujeres y hombres en su mayoría productores y procesadores de agave mezcalero, a desarrollar habilidades empresariales, aumentar la alfabetización financiera, mejorar la gobernanza en el manejo de los recursos y facilitar el acceso al financiamiento con fines rentables. En ese sentido, Heifer Internacional México contribuye a lograr cambios sustanciales de actitud empresarial y responsable con un grupo de productores y sus familias, ya que Pernod Ricard trabajará mayormente con este grupo de procesadores de mezcal a través de un compromiso activo de venta-suministro. Este grupo de procesadores adquiere la experiencia y el conocimiento sobre la mejora de los estándares de calidad y garantiza la entrega disciplinada, mientras la empresa cumple con su objetivo de involucrar a su cadena de suministro a pequeños productores.

En resumen, son 3 ejes estratégicos que conforman el proyecto Replicando Oportunidades: 1) Incremento de ingresos. A través de incrementar la calidad y competitividad, el incremento y diversificación de la producción de agave-mezcal, la mejora en el rendimiento y el proceso, y el fortalecimiento de sus habilidades y capacidades para la comercialización. 2) Seguridad alimentaria mejorada. A través del incremento y autosuficiencia de la producción de alimentos y la educación nutricional para la diversificación de la dieta y la mejora de los hábitos de consumo. y 3) Fortalecimiento organizacional comunitario. A través de la implementación de la metodología de Capital Social de Heifer internacional, fortaleciendo las capacidades para el manejo y la administración de recursos naturales, familias de la comunidad organizadas y participando activamente en el fortalecimiento del tejido social y la consolidación de emprendimientos de productos de maguey y no maguey. Y, como eje transversal de la estrategia el empoderamiento de las mujeres.

Desde la concepción misma de este proyecto, se denota la intervención holística que alinea algunos ODS a la visión de Heifer internacional (Ver figura 2) y los objetivos de responsabilidad social del aliado Pernod Ricard. Bajo este principio, la integración de aliados estratégicos se inserta en acciones puntuales que generen resultados e impacto.



**Figura2.** Alineación de Indicadores- Proyecto- Heifer-ODS.

Como resultado de la operación del Proyecto Replicando Oportunidades y la integración paralela de diferentes aliados, en resumen, en el último cuatrimestre marzo-junio del 2019, se la logrado lo siguiente: beneficiar a 427 familias, generando ingresos bruto promedio mensual de \$12,000 de productores de maguey y \$37,000 de productores de mezcal, representando el 45% a liquido certificado. Mediante la capacitación y asistencia técnica en promedio se han atendido 130 hectáreas de maguey con prácticas agroecológicas. Producción 34,055 plántulas de agaves silvestres: de Tepeztate, Tobala (*Agave potatorum*) y Mexicano (*Agave americana*). Atención a 17 fábricas de mezcal con acciones de manejo ecológico de agua y vinazas, con la implementación de ecotecnologías. La participación de 85% de mujeres en actividades productivas: producción de huevo de libre jaula y horticultura familiar; generando ahorros de \$500 mensuales por autoconsumo y venta de excedentes. A través de la Educación nutricional el 65% de niños menores de 5 años presenta con buen estado nutricional. Acciones de Fortalecimiento organizativo, han generado 5 microemprendimientos de mujeres con ingresos de \$600/mes/socia, y uno de jóvenes con ingresos de \$400/mes/joven. Mediante la Educación financiera, se han fortalecido 2 cajas de ahorro comunitario, liderados por mujeres, logrando un fondo grupal de \$54,000 y \$20,000, respectivamente. Se han reforestado 7 hectáreas de selva con 2000 árboles de 7 especies, gestionados en coordinación con las autoridades de bienes comunales en la Comisión Estatal Forestal (COESFO). Cada resultado ha sido medido y evluado bajo la metodología de Heifer Interacional México.

## CONCLUSIONES

Ante un problema multifactorial como la pobreza, a nivel mundial seguirán surgiendo iniciativas encaminadas a combatirla. Heifer México a través de sus proyectos, busca ser un organismo rector en la implementación de estrategias alineadas a los ODS, que disminuyan las brechas de ingreso para mitigar la condición de pobreza de la población, con miras a generar mayor alcance en las zonas de atención. La generación de alianzas estratégicas es un factor clave en los proyectos futuros. Si bien es cierto este proyecto plantea soluciones integrales para el desarrollo de comunidades productores de maguey-mezcal, ha logrado integrar a los diferentes sectores público, privado y gubernamental; corroboramos que la pobreza, requiere forzosamente la integración de



multiorganismos que brinden soluciones paralelas a las necesidades propias de ese fenómeno, y con ello, lograr el precepto de un solo bienestar: social, cultural, económico y ambiental.

Toda vez que, se formalicen las alianzas, sean integradas eficazmente desde el marco de los objetivos y acciones del proyecto y se consideren los ejes transversales del problema a tratar, se podrá lograr una solución integral e impacto de las iniciativas. Por último, este proyecto ha logrado generar múltiples alianzas que deberán ser evaluadas para ser replicadas y alineadas al Modelo de intervención; como un eje fundamental de combate a la pobreza, con perspectiva de desarrollo interinstitucional para conjugar estrategias de impacto a corto mediano y largo plazo. Aunque sabemos que existen diferentes objetivos de los aliados multisectoriales, es necesario reorganizarlos de acuerdo a las necesidades de las comunidades y a los ejes rectores de los proyectos, en la construcción de una visión común.

#### **LITERATURA CITADA**

- Casado, C. F. 2007. Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, Documento de Trabajo N°9, Fundación Carolina CeALCI, Madrid, <http://www.fundacioncarolina.es>
- Das, T. K. and B. Teng. 2000. Instabilities of strategic alliances: an internal tensions perspective. *Organization Science* 11: 77-101.
- Fiszbein, A. y P. Lowden. 1999. Trabajando Unidos para el Cambio: Alianzas Público-Privadas para la Reducción de la Pobreza en América Latina y el Caribe. Banco Mundial. Washington, D. C.
- Gulati, R. 1998. Alliances and networks. *Strategic Management Journal*, Special Issue 19: 293–317.
- Heifer International 11 World Avenue, Little Rock, AR / EE. UU. 72202 855.9 HAMBRE (855.948.6437) <https://www.heifer.org/ending-hunger/our-work/index.html> Consultado 5 de octubre 2019