

A close-up photograph of a strawberry plant. In the foreground, there are two strawberries: one green, unripe one on the left, and a larger, ripe red one on the right with small yellow seeds. Behind them are several green leaves with prominent veins.

Ecotrust

ACELERADOR DE AG OF THE MIDDLE

*Resumen ejecutivo de la
evaluación del programa*

Denise Chin, Noah Enelow, Maia Larson,
Tyson Rasor, Yolimar Rivera Vázquez

FEBRERO DE 2023

Introducción

En 2016-2017, Ecotrust desarrolló un plan de implementación para escalar la agricultura y la ganadería de tamaño mediano, ambiental y socialmente responsable en un modelo de cohorte, denominado programa Acelerador de Agriculture of the Middle (AOTM). El Acelerador de AOTM fue diseñado como un programa de desarrollo comercial de dos años para agricultores, ganaderos y pescadores comunitarios que los apoyaría mientras navegan por una multitud de desafíos y decisiones necesarias para convertirse en una actividad de tamaño mediano. En el transcurso de 5 años (2017-2022), el Acelerador prestó servicios a 65 negocios de alimentos y agricultura de toda la región, desde California hasta Alaska¹; interactuó con 16 consultores y proveedores de servicios que apoyaron la ejecución del programa y la asistencia técnica; y contó con el apoyo de seis empleados de Ecotrust.

Propósito de este estudio²

Se pretende que la evaluación sea una actividad discreta que utilice los documentos existentes y la información recopilada a lo largo de las cuatro cohortes de Agriculture of the Middle (AOTM) (2017-2020). Este estudio pretende:

- Evaluar el desempeño del programa Acelerador de AOTM.
- Comprender la alineación del programa con los objetivos estratégicos actuales de Ecotrust tal como están escritos en su Plan Estratégico 2021-2026.
- Informar los programas futuros en el campo de los sistemas alimentarios, centrándose en la asistencia técnica comercial dirigida a los productores agrícolas y alimentarios comunitarios negros, indígenas y personas de color (BIPOC) y de primera línea.

Pregunta de evaluación 1:

¿Cuál ha sido el impacto del programa en la viabilidad comercial general de los productores, incluido el crecimiento y la expansión?

Indicadores:

- I. Punto de referencia y cambio en ventas brutas y empleo
- II. Viabilidad comercial³, indicada por:
 - A. Acciones realizadas en apoyo a una mayor viabilidad comercial
 - B. Beneficios del programa
- III. Expansión del negocio, indicada por acciones realizadas para apoyar la expansión comercial

¹ Entre los productores de alimentos se incluyeron productores de vegetales, legumbres, granos, frutas, nueces, semillas, flores, hongos, hierbas, especias y plantas medicinales; ganaderos y ovinocultores; productores de carne de cerdo y aves; lecherías; pescadores; y productores de valor agregado.

² Estos resultados vienen con una advertencia importante: no se miden en relación con un contrafactual plausible, lo que significa una situación plausible de lo que habría sucedido sin el programa Acelerador de AOTM.

³ La “viabilidad comercial” es un concepto difícil de definir que difiere de un negocio a otro. En general, se refiere a la salud general de un negocio o su capacidad para permanecer en funcionamiento durante un período de tiempo.

Punto de referencia y cambios en las ventas brutas y el empleo

Resultados clave: El Acelerador de AOTM ayudó exitosamente a la mayoría de los participantes a realizar una o más acciones para mejorar la viabilidad comercial, con base en dos pruebas clave:

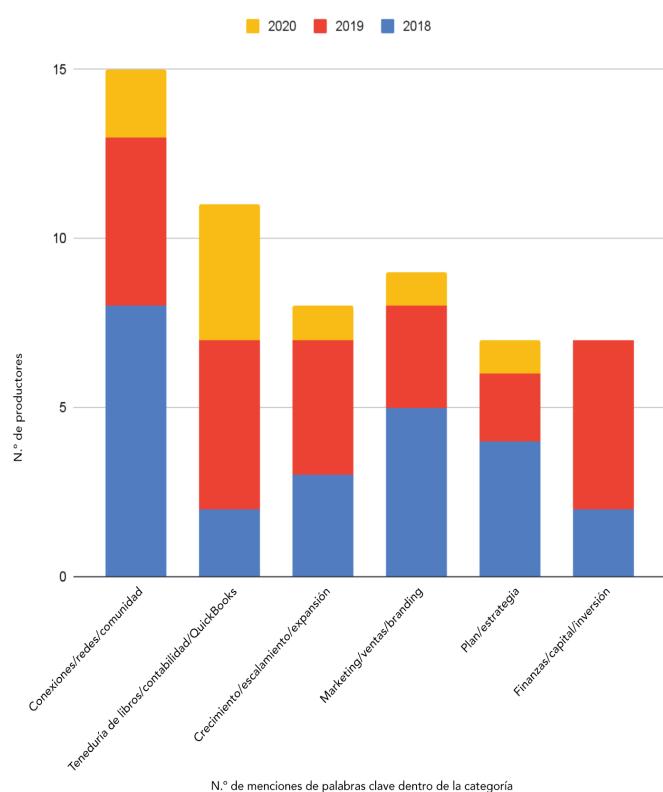
- La mayoría de los participantes (67 %) aumentaron sus ventas durante el programa.
- La mayoría de los participantes (58 %) aumentaron su número de empleados durante el programa.

Viabilidad empresarial

Resultados clave: El Acelerador de AOTM ayudó exitosamente a la mayoría de los participantes a realizar una o más acciones para mejorar la viabilidad comercial, con base en dos pruebas clave:

- La gran mayoría (83 %) de los participantes realizaron una o más acciones en apoyo de la viabilidad comercial durante el programa.
- La gran mayoría de los participantes (74 %) mencionaron al menos uno de los seis beneficios clave del programa Acelerador de AOTM para su negocio (consulte la Imagen 1 a continuación).

Imagen 1. Beneficios comerciales del programa Acelerador de AOTM por año de cohorte



La Imagen 1 anterior resume las respuestas a la consigna: “Describa cómo la capacitación, las herramientas y las conexiones que obtuvo en el programa de AOTM han afectado su negocio” por cohorte. Los participantes dieron respuestas cualitativas a esta consigna.⁴

⁴ Ordenamos las respuestas por n.º de menciones de grupos de palabras clave: (1) conexiones, redes o comunidad; (2) teneduría de libros, contabilidad o QuickBooks; (3) crecimiento, escalamiento o expansión; (4) marketing, ventas o branding; (5) plan o estrategia; (6) finanzas, capital o inversión.

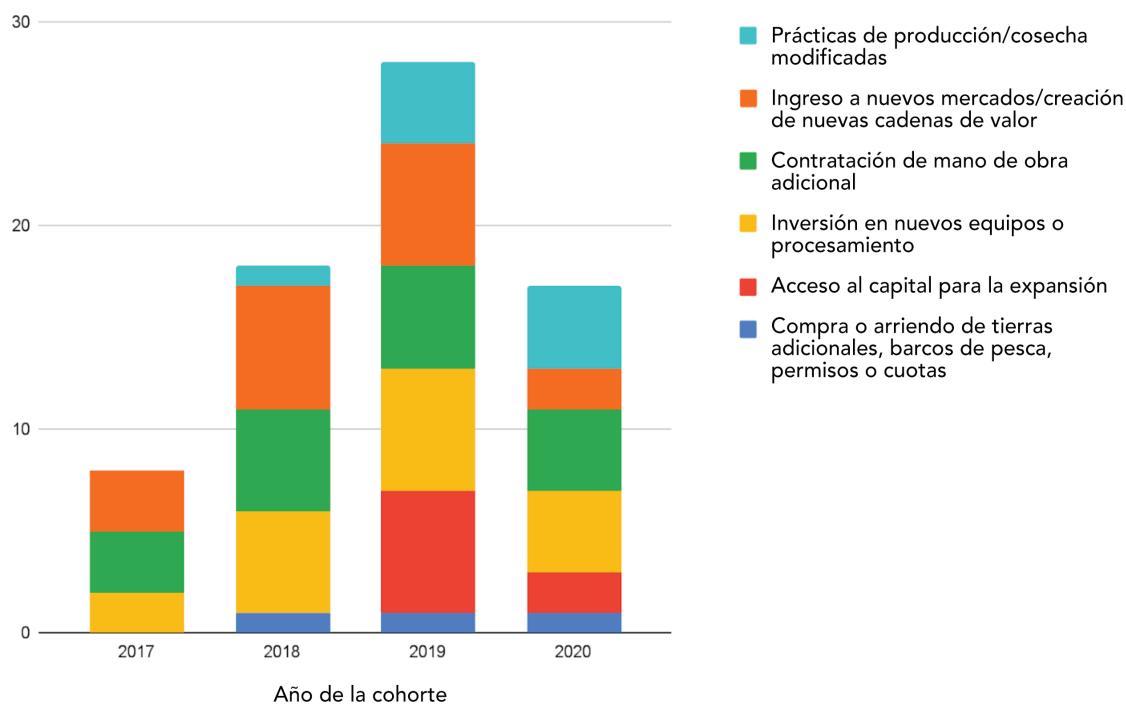
La categoría más comúnmente mencionada en general, así como en dos de las tres cohortes con respuestas (2018 y 2019) fue “Conexiones, redes y comunidad” con 15 menciones en total. Para la cohorte de 2018, este beneficio superó con creces a todos los demás. Para la cohorte de 2019, este beneficio estuvo empatado en primer lugar con otros dos beneficios citados: “Teneduría de libros/contabilidad/QuickBooks” y “Finanzas/capital/inversión”. No hubo datos para la cohorte de 2017, ya que no era una pregunta en la evaluación final para este grupo.

Expansión comercial

Resultados clave:

- El 58 % de los participantes realizó una o más acciones en apoyo de la expansión comercial durante el programa.
- De 2017 a 2019, el número total de acciones realizadas en apoyo a la expansión comercial aumentó y se diversificó; el número total luego disminuyó en 2020, pero siguió siendo diverso (consulte la Imagen 2 a continuación).

Imagen 2. Acciones realizadas para la expansión comercial por año de cohorte



La Imagen 2 rastrea las acciones en apoyo de la expansión comercial por año de cohorte. De 2017 a 2019, el número total de acciones realizadas en apoyo a la expansión comercial aumentó y se diversificó; el número total luego disminuyó en 2020, pero siguió siendo diverso.

En resumen, nuestros datos revelan un patrón en el que la mayoría de los participantes se involucran en múltiples acciones para respaldar tanto la viabilidad como la expansión comercial. En promedio, los participantes de todas las cohortes realizaron unas tres (media = 2,8) acciones de esta naturaleza durante el programa. Descubrimos que la mayoría de estas acciones están en gran parte correlacionadas entre sí de forma débil a moderadamente positiva. Parece que los participantes tomaron grupos de acciones relacionadas, en lugar de solo una u otra acción, para alcanzar sus objetivos de negocios más saludables, estables y en crecimiento.

Pregunta de evaluación 2:

¿Qué impactos indirectos o efectos dominó tuvo el programa en las comunidades?

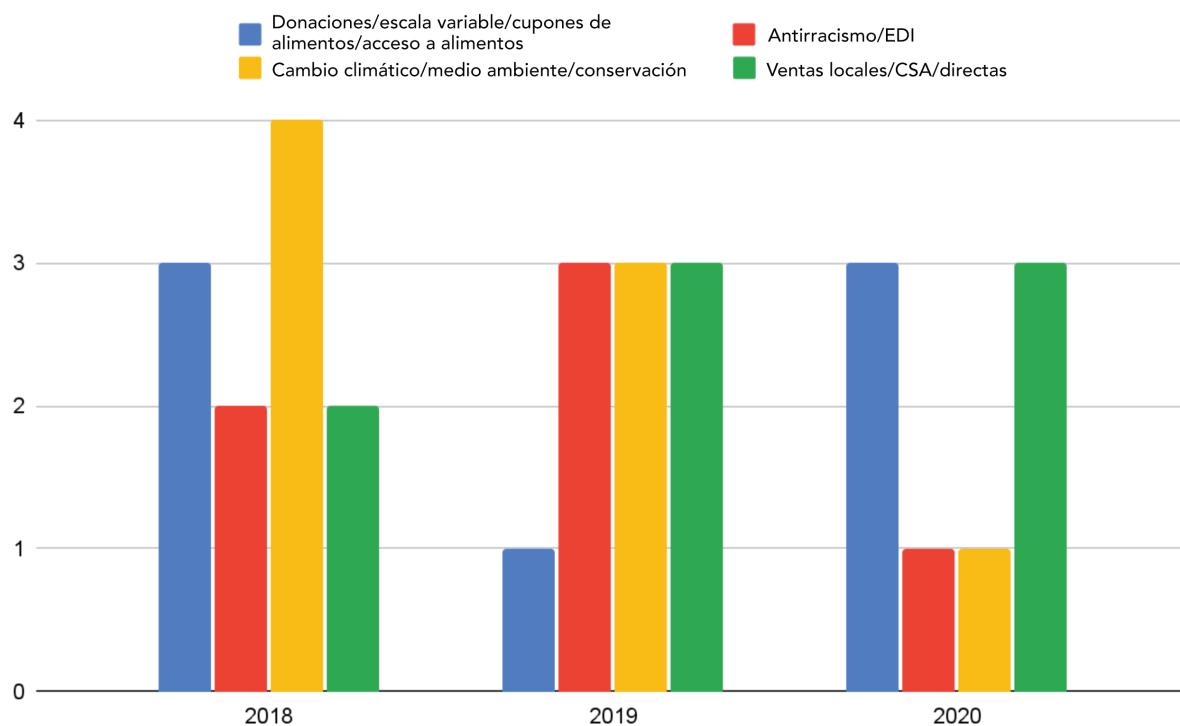
Indicadores:

- I. Apoyo entre pares
- II. Beneficio económico comunitario
- III. Acciones antirracistas

Resultados clave:

- La mayoría de los participantes (73 %) en las cohortes de 2018 y 2019 estaban interesados en ser mentores.
- Los beneficios de Ventas locales/de Agricultura apoyada por la comunidad (CSA)/directas, y Antirracismo/Diversidad, equidad e inclusión (EDI) se mencionaron constantemente como beneficios para la comunidad para las tres cohortes, especialmente en 2019 y 2020.
- La mayoría (al menos el 60 %) de los participantes encuestados de cada cohorte dijeron que se sintieron inspirados para realizar acciones antirracistas.

Imagen 3. Beneficios económicos comunitarios por año de cohorte



La Imagen 3 muestra que cada cohorte puso énfasis en diferentes áreas. Los beneficios de Ventas locales/CSA/directas y Antirracismo/EDI se mencionaron constantemente como beneficios para la comunidad para las tres cohortes, especialmente en 2019 y 2020.⁵

5 No hubo datos para la cohorte de 2017, ya que no era una pregunta en la evaluación final para este grupo.

Pregunta de evaluación 3:

¿Qué tan satisfechos estuvieron los participantes con el programa?

Indicadores: Datos de participación y satisfacción

Resultado clave:

- La gran mayoría de los participantes (96 %) estuvieron satisfechos con el programa en general, y la mayoría de los participantes encuestados estuvieron satisfechos con cada uno de sus elementos.

Citas seleccionadas de los participantes:

“Este es un excelente programa que me brindó mucha información que no es fácil acceso para los productores agrícolas que trabajan a esta escala. Con regularidad estamos expuestos a oportunidades para aprender sobre prácticas de producción, pero rara vez surgen oportunidades viables para aprender a mejorar el aspecto comercial de una actividad.

“Me inspiré increíblemente para profundizar en mi negocio de una manera más seria y reflexiva, así como para reconocer los numerosos componentes que integran un negocio y cómo estas piezas están relacionadas y separadas en cuanto a responsabilidad, legalidad e importancia para que mi negocio sea exitoso.

Pregunta de evaluación 4:

¿Las actividades/resultados históricos de AOTM promueven los objetivos estratégicos de Ecotrust?

Indicadores: Tarjeta de puntuación 3E⁶

Los equipos de AOTM y de Medición y Evaluación (M&E) utilizaron la Tarjeta de puntuación 3E interna de Ecotrust para puntuar en colaboración el programa Acelerador de AOTM. El equipo de M&E facilitó la conversación y le pidió al equipo de AOTM que respondiera preguntas relacionadas con la misión, la toma de decisiones y el impacto del programa. La puntuación final del programa fue de 6 (de un máximo de 30 puntos posibles), lo que lo ubica en el Nivel 1, el segundo nivel más bajo de un rango de niveles de 0 a 5. Los proyectos de Nivel 1 son aquellos que incorporan algunos aspectos de la diversidad racial y la inclusión en objetivos económicos y ambientales bastante tradicionales; estos proyectos no abordan la equidad ni la justicia social o racial ni apoyan el desmantelamiento de los sistemas de opresión.

Resultado clave:

Según la rúbrica de puntuación, como proyecto de Nivel 1, el Acelerador de AOTM está mínimamente alineado con los Objetivos Estratégicos de Ecotrust, según lo establecido en 2021.

⁶ La Tarjeta de puntuación 3E es una herramienta que se utiliza para establecer una rúbrica simple y fácil de usar para seguir el progreso hacia una mayor alineación con nuestra misión, valores y Plan Estratégico usando una lente 3E: equidad (equity), medio ambiente (environment) y economía (economy). Es la segunda iteración de la Tarjeta de puntuación y actualmente circula de forma interna. Esperamos compartir una versión descargable disponible públicamente en un futuro próximo.

Conclusión

El Acelerador de AOTM completó cuatro cohortes, que se desarrollaron entre 2017 y 2022. Este informe demuestra que el programa de AOTM tuvo éxito en apoyar la viabilidad comercial general y los impactos comunitarios relacionados. A medida que Ecotrust profundizó nuestro compromiso con la equidad racial, el equipo de AOTM hizo muchos intentos para hacer que el Acelerador de AOTM sea más accesible e inclusivo para apoyar una mayor participación de las comunidades BIPOC. Esto no dio lugar a cambios sustanciales y llevó a Ecotrust a profundizar en la estructura y los cimientos del programa y, en última instancia, a tomar la decisión de dar por terminado el programa.

En 2021, Ecotrust tomó la decisión de dar por terminado el programa de AOTM y reenfocar nuestra energía en proyectos y programas que están más alineados con nuestro Plan Estratégico. Ahora entendemos que la cocreación y el diseño de programas centrados en la comunidad son componentes críticos para construir iniciativas equitativas que generen un impacto significativo para las comunidades BIPOC y las de primera línea.

Como resultado del Acelerador de AOTM, hemos adquirido experiencia en el desarrollo intensivo de capacidades, el asesoramiento sobre acceso a capital/tierras y el desarrollo de prácticas antirracistas, entre otros. Estas habilidades se están canalizando hacia otros proyectos, como el Programa de Desarrollo de Activos Comunitarios (CAD) de Ecotrust, el Programa de la Granja BIPOC al Mercado, y el trabajo emergente para apoyar a la Justicia de las Tierras en nuestra región. Además, el programa de AOTM ha inspirado a otras organizaciones a desarrollar e implementar programas similares, como el programa Scale Your Local Catch de Local Catch Network y Resilibrator NW de Northwest Ag Business Center.