



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**AREA ADMINISTRATIVA**

**TITULO DE MAGÍSTER EN GESTION Y DESARROLLO SOCIAL**

**Incidencia del centro de negocio campesino en la intermediación comercial de productos agropecuarios de las comunidades indígenas del cantón Guamote de la provincia de Chimborazo en el periodo 2008- 2013**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**AUTOR: Viteri Chávez, Homero Juan**

**DIRECTOR: Maldonado Granda, Daniel Stalin, Mgs.**

**CENTRO UNIVERSITARIO QUITO - SAN RAFAEL**

**2015**



*Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>*

2015

## **APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Magister.

Daniel Stalin Maldonado Granda.

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación, denominado: "Incidencia del centro de negocio campesino en la intermediación comercial de productos agropecuarios de las comunidades indígenas del cantón Guamote de la provincia de Chimborazo en el periodo 2008- 2013" realizado por Viteri Chávez Homero Juan, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, septiembre de 2015

f) .....

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Viteri Chávez Homero Juan declaro ser autor del presente trabajo de titulación “Incidencia del centro de negocio campesino en la intermediación comercial de productos agropecuarios de las comunidades indígenas del cantón Guamate de la provincia de Chimborazo en el periodo 2008- 2013”, de la Titulación de Maestría en Gestión y Desarrollo Social, siendo Maldonado Granda Daniel Stalin director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo son de mi absoluta responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.....

Autor: Viteri Chávez Homero Juan

Cédula. 060173722-4

## **DEDICATORIA**

**A mis compañeras de vida y afectos: Jacqueline, Mishel y Doménica**

**A mis padres (Homero y Esthela)  
Hermanos (Carlos, Germán y José) y  
Descendientes (Arturo,....)**

## **AGRADECIMIENTO**

**Al Dios de la vida por sus dones maravillosos**

**A las personas sencillas, afectuosas y sabias que he conocido**

**A la UTPL por permitirnos trabajar y estudiar**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN EJECUTIVO.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I.....	9
LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA EN LA REALIDAD DE GUAMOTE.....	9
1.1. La economía social y solidaria.....	10
1.2. La realidad social y económica de las familias indígenas del cantón Guamote 18	
1.2.1. Situación geográfica de Guamote.....	18
1.2.2. Situación demográfica de Guamote.....	19
1.2.3. La organización social en Guamote.....	20
1.2.4. Aspectos económicos del cantón Guamote.....	20
1.3. El sistema de comercialización en Guamote.....	23
1.4. Los emprendimientos asociativos en el desarrollo económico local de Guamote 24	
CAPÍTULO II.....	26
EL PROYECTO “DESARROLLO DE UN SISTEMA NACIONAL DE CENTROS DE NEGOCIOS CAMPEÑINOS PARA EL COMERCIO JUSTO”.....	26
2.1. Descripción del Proyecto.....	27
2.1.1. Resumen del proyecto.....	28
2.1.2. Objetivos del proyecto.....	28
2.1.3. Los grupos objetivo de este proyecto.....	29
2.2. Fases de la ejecución del proyecto en Guamote.....	30
2.3. Descripción detallada de las actividades del proyecto.....	31
2.4. Estrategia del proyecto.....	33
2.5. Informes de evaluación intermedia y final del Proyecto en Guamote.....	33

2.5.1. Efectos sobre los grupos objetivo.....	34
2.5.2. Indicadores cuantitativos.....	34
2.5.3. Sostenibilidad.....	35
CAPÍTULO III.....	36
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DEL CENTRO DE NEGOCIO CAMPESINO DE GUAMOTE EN EL PERIODO 2008-2013.....	36
3.1. La gestión administrativa. ....	39
3.2. La gestión financiera y comercial. ....	42
3.3. Los servicios provistos .....	46
3.4. Los resultados del negocio.....	47
3.4.1. Beneficiarios.....	47
3.4.2. Resultados alcanzados en la gestión. ....	47
CAPÍTULO IV .....	49
EL IMPACTO GENERADO POR EL CENTRO DE NEGOCIO CAMPESINO DE GUAMOTE... ..	49
4.1. Incidencia en la producción.....	50
4.2. Incidencia en la comercialización.....	51
4.3. Incidencia económica.....	52
4.4. Incidencia social.....	52
CAPÍTULO V .....	54
LA SOSTENIBILIDAD DEL CENTRO DE NEGOCIO CAMPESINO DE GUAMOTE .....	54
5.1. El Plan de mejora de la gestión del centro de negocio campesino de Guamote.....	55
5.1.1. Identificación de oportunidades de mejora de la gestión del CNC de Guamote.....	55
5.1.2. Propuesta del plan de mejora de la gestión del centro de negocio campesino de Guamote.....	56
5.2. Lineamientos estratégicos para la incidencia socioeconómica local.....	58
5.2.1. La práctica de la economía social y solidaria.....	59
5.2.2. La adecuación del plan de desarrollo económico local de Guamote. ....	59
5.2.3. La asociatividad de los productores agroecológicos locales.....	60
5.2.4. La Articulación con otras experiencias productivas y comerciales asociativas. ....	61
5.2.5. La concienciación en el consumo sano, seguro y soberano.....	61

5.3. Fortalecimiento del Circuito Económico Solidario Local. ....	62
CONCLUSIONES .....	64
RECOMENDACIONES .....	69
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	70
ANEXOS.....	73

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El trabajo evalúa los resultados de la implementación de una iniciativa de economía solidaria denominada “centro de negocio campesino - CNC” que es gestionada por miembros de comunidades indígenas de Guamote provincia de Chimborazo, y que se fundamenta en la producción agroecológica, la comercialización asociativa y el involucramiento de actores sociales y políticos.

La investigación evidencia que es factible integrar conceptos y metodologías de gestión de negocios y desarrollo social, respetando la identidad étnico-cultural e ideológica, lo que da como resultado que la producción familiar campesina cumpla los estándares de calidad exigidos por el mercado, el recorte de la cadena de intermediación, la mejora de los ingresos para los productores, la vinculación entre productores y consumidores y la conformación de circuitos económicos solidarios locales

El propósito de esta tesis es incentivar la réplica y el despliegue de alternativas para enfrentar la pobreza e inequidad de los sectores rurales del país y demostrar que ¡Una economía para la vida es posible!

**PALABRAS CLAVES:** Centro de negocio campesino, Comercialización Asociativa, Economía Solidaria, Agroecología, Consumo Responsable, Circuitos económicos solidarios, Desarrollo Económico Local.

## **ABSTRACT**

The paper evaluates the results of the implementation of an initiative of solidarity economy called "Rural Business Center- CNC" which is managed by members of indigenous communities of Guamote province of Chimborazo, which is based on agro-ecological production, associative trade and the involvement of social and political actors.

The research evidence is feasible to integrate concepts and methodologies of business management and social development, respecting the ethnic-cultural and ideological identity, the results are that: the rural family production reaches the quality standards required by the market, reduce the intermediation chain, improve the incomes for producers, the link between producers and consumers and the creation of local economic solidarity circuits

The purpose of this thesis is to encourage the replica and spread of alternatives to fight against poverty and inequality in rural areas of the country and show that an economy for life is possible!

**KEYWORDS:** Rural Business Center, Associative Trade, Solidarity Economy, Agroecology, Responsible Consumption, Economic Solidarity Circuits, Local Economic Development.

## INTRODUCCIÓN

Desde hace varios años las organizaciones campesinas han tratado de empoderarse de los procesos productivos y comerciales para acceder al mercado en forma más directa, digna y justa.

Este intento se ha visto limitado por la baja competitividad en el mercado ocasionada por una inadecuada planificación de la producción, una débil gestión comercial y una falta de incidencia en las políticas públicas.

En busca de mejorar la competitividad de la gestión comercial comunitaria se han establecido en varias zonas del país centros de negocios campesinos (CNC) que son instancias económicas que cuentan con infraestructura, procesos de compra, poscosecha, alistamiento y procesamiento para asegurar la calidad y generación de valor agregado de los productos y equipos humanos calificados para llevar la gestión administrativa y comercial.

En el año 2008 se conformaron 6 centros de negocios campesinos ubicados en las parroquias de Cotacachi (Imbabura), Sigchos, Cusubamba, Angamarca, (Cotopaxi), Guamote (Chimborazo) y Simiatug (Bolívar), con el apoyo económico del Fondo Italo Ecuatoriano, la dirección técnica de la comercializadora solidaria Camari- FEPP y la participación de 6 organizaciones campesinas de segundo de grado.

El propósito de los centros de negocios campesinos era contribuir al desarrollo sostenible de la economía local, ya que estas empresas de las comunidades rurales, desplegarían acciones de regulación de mercado local, orientación de la producción, provisión de servicios, creación de empleo y acceso a los mercados nacional e internacional de sus productos.

Los centros de negocios campesinos se integran entre sí y con colectivos de consumidores, sistemas de comercialización solidaria y el mercado convencional conformando circuitos económicos solidarios que dinamizan social y económicamente los territorios

Transcurridos cinco años de la operación de los centros de negocios campesinos es importante determinar los resultados e impactos locales generados en lo económico y social

En presente trabajo se pretende realizar un análisis y evaluación integral de la gestión de uno de los centros de negocios campesinos, el de Guamote en la provincia de Chimborazo, en consideración de que se ubica territorialmente en una zona de alto nivel de pobreza, de población mayoritariamente indígena y con graves secuelas de la intensa y perniciosa intermediación comercial.

Los factores a considerar en el estudio del centro de negocio campesino de Guamote en el periodo 2008- 2013 son: la administración, el manejo financiero, comercial, los resultados, el impacto en la intermediación, la interacción comunitaria, la vinculación con los actores sociales, públicos y privados y la contribución a la construcción de circuitos económicos solidarios.

La Investigación pretende aportar sobre la base de los resultados de la evaluación con un plan de mejora de gestión integral del centro de negocio campesino de Guamote que podría servir de referencia para otros centros del país.

## **1. Justificación:**

La situación del sector rural del país no ha tenido un cambio favorable significativo en los últimos años, se mantienen las condiciones productivas y comerciales, lo que da como resultado la precariedad socioeconómica de las familias campesinas y especialmente de las indígenas como en el caso del cantón Guamote, según el INEC en el año 2010 el índice de pobreza por necesidades básicas insatisfechas era del 95,4%.

Las iniciativas de desarrollo campesino emprendidas en los últimos cinco años han debido enfrentar restricciones de recursos, de asistencia técnica y de políticas públicas, lo que ha limitado su capacidad de incidencia socioeconómica. Según la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional en el periodo 2008- 2013 la provincia de Chimborazo ha recibido alrededor de 260 millones de dólares a través de 321 proyectos de desarrollo

El interés de esta investigación es estudiar el proceso e impacto generado por el centro de negocio campesino de Guamote en sus cinco años de operación, conocer si su propósito original se ha cumplido, identificar los logros y dificultades enfrentadas, medir el nivel de incidencia producido en la intermediación comercial, la contribución realizada a la construcción de una economía social y solidaria en la zona y finalmente establecer estrategias y acciones de mejora en la gestión operativa que aporten a su sostenibilidad.

## **2. Problemas de investigación:**

El Plan de Desarrollo Local del cantón Guamote (2011), señala a la producción y comercialización como unos de los aspectos más críticos para el desarrollo de la zona, y plantea la necesidad de intervención para mejorar sus condiciones.

Los principales problemas económicos a los que se enfrentan las comunidades indígenas de Guamote son:

### **a) Producción agropecuaria estacional primaria con bajo volumen y calidad.**

- Producción estacional por falta de riego,
- Erosión de los suelos e incremento de la frontera agrícola,
- Falta de recursos para la producción,
- Bajos niveles de producción y productividad,
- Degeneración de las variedades de semilla y pies de cría,
- Mal manejo poscosecha de los productos, y
- Cultivo de productos tradicionales que ya no responden a las demandas del mercado.

### **b) Comercialización de productos agropecuarios individual y dependiente de intermediarios.**

- Graves dificultades por aislamiento y mal estado de las vías que restringen el acceso a los mercados,
- Falta de instrumentos y sistemas de comunicación,
- Dependencia de transportes inseguros y eventuales,
- Baja calidad de los productos por la falta de buenas prácticas de cultivo y poscosecha,
- Presentación inadecuada de los productos,

- Dependencia de intermediarios locales que no promueven la calidad de producto,
- Desfavorable inserción en los mercados,
- Comercialización individual, y
- Poca agregación de valor a los productos

Las características y relaciones en el comercio convencional se pueden esquematizar de la manera siguiente:

**En la venta:**

**PRODUCTOR**

- Compromete su producción
- Tiene pocos mercados
- No escoge a quien vender
- No pone el precio
- Perjudicado en el peso
- No recibe más por calidad
- Maltratado
- No puede negociar
- Necesita vender
- Vende solo y desorganizado

**INTERMEDIARIO**

- Ata al productor
- Compra en varios mercados
- Escoge a quien comprar
- Impone el precio
- Roba en el peso
- No premia la calidad
- Trata irrespetuosamente
- Gana en la negociación
- Puede dejar de comprar
- Compra en grupo y organizado

**En la compra:**

**INTERMEDIARIO**

- Se ubica estratégicamente
- Tiene variedad de productos
- Roba en el peso
- Vende productos dañinos
- No se preocupa por la calidad
- Altera los precios
- Fía recuperando en el precio
- Trata irrespetuosamente
- Engaña con propaganda

**CONSUMIDOR**

- Compra donde puede
- Compra lo que puede
- Perjudicado en el peso
- Compra productos chatarra
- No puede exigir calidad
- No puede exigir precio económico
- Se endeuda y se ata
- Maltratado
- Engañado por la propaganda

Los productores en el Ecuador, se han visto limitados en el proceso de inserción en el mercado y comercialización de sus productos, este problema se suscita por su bajo poder de negociación, heterogénea oferta de productos e inadecuados procesos administrativos y de producción

### **3. Preguntas de investigación:**

¿Es posible orientar la producción y asegurar la calidad de los productos para cumplir los estándares y requerimientos del mercado y así alcanzar un monto de ventas y un número de clientes que generen excedentes en la comercialización?

¿La comercialización asociativa puede recortar la cadena de intermediación y generar mayores ingresos y beneficios a los productores y consumidores?

¿Los Centros de negocios campesinos pueden ser el espacio de vinculación entre productores y consumidores para conformar circuitos económicos solidarios locales?

### **4. Objetivos:**

#### **4.1. Objetivo General:**

Demostrar cómo el centro de negocio campesino de Guamote ha contribuido al mejoramiento de la producción, la comercialización, los ingresos y la capacidad asociativa local de las familias indígenas de la zona de influencia.

#### **4.2. Objetivos Específicos:**

1. Analizar las alternativas que brinda la Economía Social y Solidaria a las familias indígenas que están en situación de pobreza en el cantón Guamote.
2. Evaluar las condiciones operativas y la capacidad de gestión administrativa, técnica y comercial del centro de negocio campesino de Guamote para satisfacer con calidad y oportunidad los compromisos comerciales durante el periodo 2008- 2013.
3. Proveer lineamientos estratégicos y herramientas operativas para apoyar la sostenibilidad del centro de negocio campesino de Guamote optimizando su gestión,

incidencia en la economía local y capacidad para impulsar la integración de un Circuito Económico Solidario.

#### **4.3. Hipótesis:**

El centro de negocio campesino ha incidido en la intermediación comercial de productos agropecuarios en el cantón Guamote mejorando la producción e ingresos de las familias indígenas que lo conforman.

#### **5. Metodología:**

La investigación tendrá un enfoque mixto tanto cuantitativo como cualitativo, será de tipo descriptivo y explicativo ya que requiere de estructuración para entender la situación, se observará la situación tal y como se dan en su contexto natural para después analizarla, será no experimental ya que no se manipularán las variables, el diseño es longitudinal de tendencia ya que se recolectan datos a través del tiempo (5 años) que permitirá determinar los cambios.

Las técnicas de estudio en la investigación serán bibliográfica y de campo acudiendo tanto a fuentes de sustento teórico, planes de desarrollo local, documentos e informes de proyectos, estados financieros, reportes de gestión y se realizarán visitas de inspección, encuestas, entrevistas y reuniones con informantes claves.

**CAPÍTULO I**  
**LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA EN LA REALIDAD DE GUAMOTE.**

## **1.1. La economía social y solidaria.**

La historia de la economía solidaria en América Latina y el Caribe data de la época precolombina, y tiene sus primeras evidencias en las formas de trabajo colectivo que se dieron en las diversas culturas, en muchos casos conocidas como la “Minga”. Los pueblos indígenas mantienen hasta hoy dichas formas de trabajo solidario que sustentaron sus economías y sociedades y que fueron espacios de resistencia a la colonización y también en la época republicana. En la época actual se han dado valiosas experiencias de cooperativismo, solidarismo, el alter mundialismo, la construcción de redes, el fórum social mundial, etc.

La economía solidaria surge como expresión del descontento con el sistema económico dominante, a partir de las dinámicas de exclusión, desarrollo desigual, marginación y destrucción de la naturaleza, a que da lugar, este sistema, monopoliza la propiedad, irrespetando los derechos laborales, utiliza de forma intensiva y desmedida los recursos naturales y hace del lucro el valor al cual todo se subordina.

La economía solidaria es una alternativa posible, para lo local se apoya de esfuerzos regionales, se potencia con políticas públicas y procesos nacionales en apertura a procesos globales de integración. La economía solidaria es una alternativa económica, su principal aportación es su dimensión política en tanto contribuye, a devolver la ciudadanía que ha sido arrebatada a muchos.

La economía solidaria reconoce al género humano (Documento de trabajo Foro Social Mundial – Mesa de Economía Solidaria - 2004), tanto al ser individual como al ser social, no sólo como creador y productor de riqueza económica, sino también como copropietario de riqueza material, co-usuario de los recursos naturales y responsables de manera conjunta de la conservación de la naturaleza.

La Constitución de la República del Ecuador 2008 menciona en el Art. 283.- “El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir”

Luis Razeto define a la economía solidaria como un proceso en construcción, al cual se integran diversas iniciativas de desarrollo local que con su acción crean beneficios para las comunidades, generan empleos y a través de estos atienden problemas como el desempleo y la pobreza. Es una economía que tiene la capacidad de validar social, ética y económicamente una economía distinta a la economía capitalista (Razeto, 2007).

Para Paul Singer (2005), la economía solidaria es un concepto que alude a la idea de solidaridad, en contraste con el individualismo competitivo, y se refiere a las organizaciones de productores, consumidores, ahorristas, etc., que se distinguen por dos especificidades: a) estimulan la solidaridad entre los miembros a través de la práctica de la autogestión y b) practican la solidaridad hacia la población trabajadora en general, con especial énfasis en la ayuda a los más desfavorecidos.

Marcos Arruda (2010), conceptúa a la economía solidaria como un sistema y la representa de la manera siguiente:

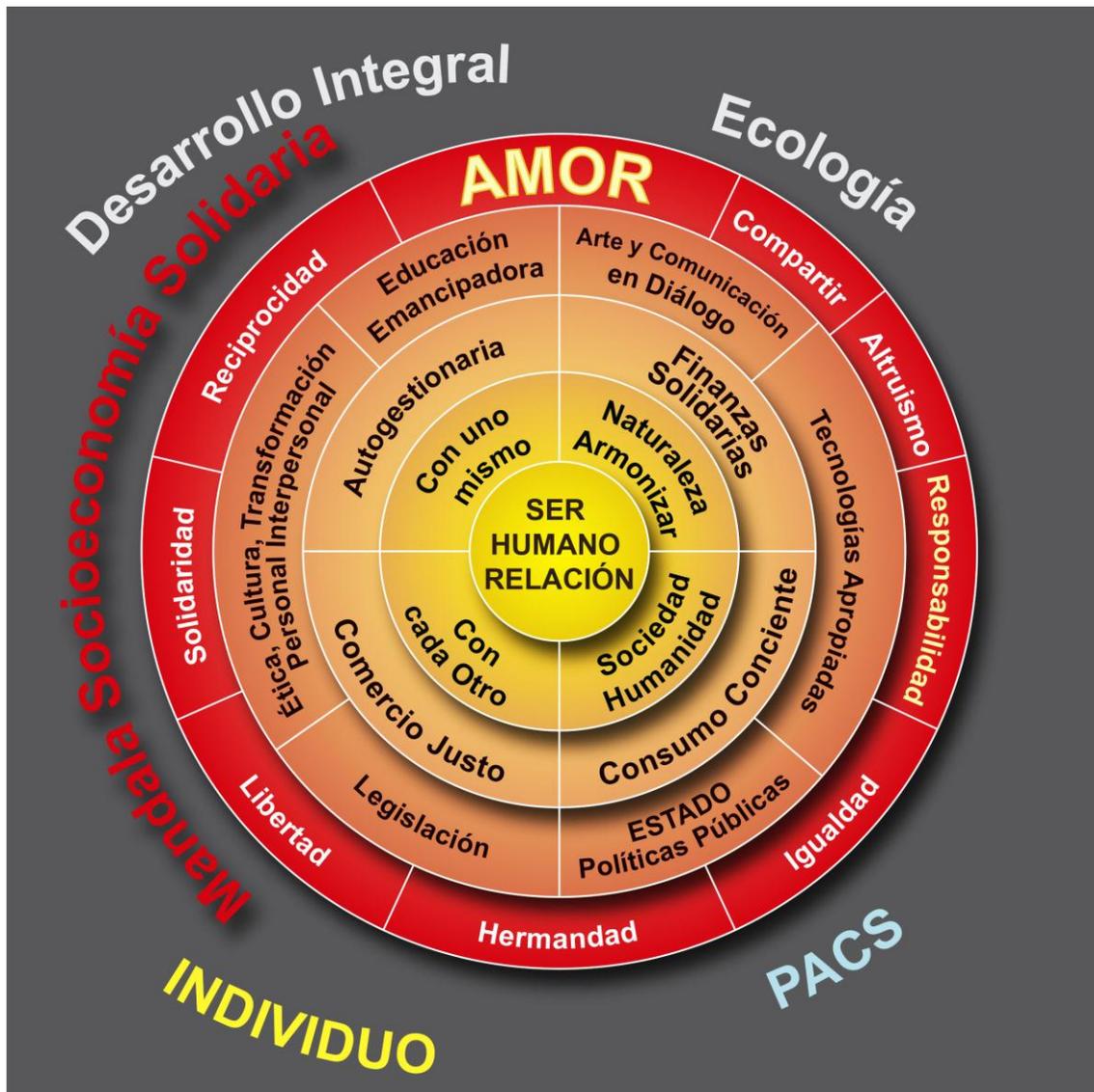


Gráfico 1: El mándala de la economía solidaria (Marcos Arruda)

“El corazón del sistema de la economía solidaria es el *homo-relación*, el individuo social, y no el Ego aislado, abstracto y absoluto. El primer anillo muestra el *homo* siendo relación consigo mismo, con la naturaleza, con la sociedad contemporánea y con la especie humana a través del tiempo, y cada persona con otra. Son relaciones que implican poder y responsabilidad. El segundo anillo presenta los cuatro campos de actividad económica, cualificados por valores que los orientan. El tercer anillo muestra que la Economía Solidaria, referida al ser integral del *homo*, involucra diversas actividades que componen la totalidad del sistema. El Estado y las políticas públicas son un apoyo importante, pero el protagonista de la Economía Solidaria es la sociedad de trabajadoras y trabajadores organizados. El Estado juega

un papel de orquestador de la diversidad, de articular, de educar, y de corresponsable por alimentar la construcción de unidades en la diversidad. El cuarto anillo representa los valores que alimentan y vitalizan la economía solidaria. Dos referenciales que ubican el mandala son el desarrollo integral del *homo-individuo* social, fin mayor de la actividad económica, y el más amplio contexto que es la ecología o la armonización con el medio natural.”<sup>1</sup> (Arruda 2010)

La visión holística de la economía solidaria plantea la superación del concepto reduccionista de desarrollo como crecimiento económico, o sea, producción y consumo ilimitados de bienes materiales. Entiende el desarrollo como *el arte de realizar los potenciales de un individuo, una comunidad, una sociedad, la especie humana*. Tomando como referencia el ser humano, o el individuo social, trata del desarrollo de todos sus potenciales, materiales y no materiales, individuales y colectivos.

Se habla en consecuencia de *desarrollo integral*, para cuya realización debería servir el desarrollo económico y tecnológico. Para lo cual este desarrollo debe ser: *endógeno* (generado a partir de las potencialidades, los saberes y recursos materiales e inmateriales de las comunidades y los pueblos); *soberano* (que respeta la autonomía de cada otra familia, comunidad, pueblo, nación); *solidario* (que se construye en colaboración y complementariedad respecto a otras comunidades y pueblos); *sustentable* (que lleva en cuenta los límites del medio natural y las generaciones futuras). (Arruda, 2006: 170ss)

La economía social y solidaria es una forma de convivencia entre las personas y la naturaleza que satisface las necesidades HUMANAS y garantiza el sostenimiento de la VIDA, con una mirada INTEGRAL, mediante la fuerza de la ORGANIZACIÓN, aplicando los saberes y las prácticas ANCESTRALES para transformar la SOCIEDAD y construir una cultura de PAZ. (Movimiento de Economía Social y Solidaria del Ecuador MESSE, año 2012)

A manera de compendio ideológico y pragmático de los aspectos relevantes que considera la economía solidaria cabe mencionar los siguientes: (Marcos Arruda, año 2007)

---

<sup>1</sup> ARRUDA, Marcos, Socioeconomista y educador del PACS – Instituto Políticas Alternativas para el Cono Sur, Rio de Janeiro y miembro del Equipo Global de Animación de ALOE – Alianza por una Economía Responsable, Plural y Solidaria.

- El consumo ético y consciente, y los sistemas de intercambio que usan monedas sociales.
- La producción autogestionada por las y los trabajadores asociados.
- El concepto de abundancia, hay suficiente riqueza en el mundo para satisfacer las necesidades de todos, pero no hay suficiente riqueza para satisfacer la avaricia de unos pocos (Mahatma Gandhi).
- Intencionalidad, el uso de los factores/medios de producción disponibles y los beneficios se comparten para hacer frente a las necesidades individuales y domésticas, y a las necesidades sociales más amplias.
- El comercio justo da prioridad a la justicia distributiva a favor de los empobrecidos y al beneficio recíproco de los intercambios.
- Solidaridad, significa que tenemos una comunidad de destino entre nosotros y el medio ambiente, el diálogo y la cooperación son siempre una respuesta mejor que el individualismo y la competitividad.
- La economía solidaria concibe el desarrollo social y humano como el objetivo siempre más allá, hacia la materialización de las varias cualidades, atributos y potenciales del ser humano. El desarrollo técnico y económico es sólo un medio para el objetivo más amplio del desarrollo humano y social; medio que tiene que ser controlado en todas sus repercusiones por la comunidad política democrática y no puede dejarse librado al control del capital.
- El paradigma de una economía solidaria, centrado en el ser humano como *individuo social*, propone que la sociedad de trabajadoras y trabajadores sea el agente central del desarrollo, y no el mercado ni el estado.
- La sociedad, constituida por individuos diferenciados pero a su vez interconectados, debe capacitarse a sí misma, en la práctica y la teoría, para llegar a ser el sujeto individual-colectivo de la economía y de su propio desarrollo.
- Un concepto clave en economía solidaria es el desarrollo autogestionado que se combina con la autosuficiencia de comunidades inclusivas solidarias. La autogestión a nivel comunitario está bien definida en casos reales como sistemas solidarios de consumo, producción, financiación y organización de mercados locales alternativos, los cuales, en la actualidad, se están implementando en muchos países.
- Otro concepto básico es el de una economía de lo suficiente, o del despilfarro cero. El desarrollo humano necesita una base material limitada, más allá de la cual es principalmente una expresión de fuerzas inmateriales, como los vínculos sociales, la educación, y el cumplimiento de los derechos colectivos e individuales, el conocimiento y la

cultura, en cuyo caso, también pueden considerarse recursos espirituales (H. Bergson y K. Marx año 1.097). Estos recursos no se atienen a la lógica del crecimiento material, porque los bienes inmateriales se multiplican al compartirlos.

Para fines del presente trabajo se abordará la economía solidaria en el ámbito de los circuitos de producción, comercialización y consumo de productos agropecuarios.

**a) Economía solidaria y agricultura familiar, reforma agraria, soberanía alimentaria.**

Según la FAO Se entiende por agricultura familiar a la *producción agrícola, pecuaria, forestal, pesquera y acuícola que, pese a su gran heterogeneidad entre países y al interior de cada país, posee las siguientes características principales:*

- Acceso limitado a recursos de tierra y capital,
- Uso preponderante de fuerza de trabajo familiar, siendo el(la) jefe(a) de familia quien participa de manera directa del proceso productivo; es decir, aun cuando pueda existir cierta división del trabajo, el(la) jefe(a) de familia no asume funciones exclusivas de gerente, sino que es un trabajador más del núcleo familiar,
- La actividad agropecuaria/silvícola/pesquera/acuícola es la principal fuente de ingresos del núcleo familiar, que puede ser complementada con otras actividades no agrícolas que se realizan dentro o fuera de la unidad familiar (servicios relacionados con el turismo rural, beneficios ambientales, producción artesanal, pequeñas agroindustrias, empleos ocasionales, etc.).

La agricultura familiar tiene un papel fundamental en la lucha por la reforma agraria y por la garantía de la seguridad alimentaria; es también la principal responsable por la producción de los alimentos disponibles para el consumo, y está constituida por pequeños productores rurales, comunidades tradicionales, y asentamientos de reforma agraria, entre otros.

El Movimiento Agroecológico Latinoamericano MAELA y el Movimiento Sin Tierra MST de Brasil promueven y fomentan activamente la Agricultura Ecológica como alternativa para el desarrollo sustentable y han establecido alianzas para la incidencia política en soberanía alimentaria, biodiversidad, entre otros temas.

La Vía Campesina es un movimiento internacional de campesinos pequeños y medianos productores, indígenas, jóvenes rurales, trabajadores agrícolas, compuesto por 148 organizaciones en todo el mundo. En Latinoamérica está conformada por 31 organizaciones de 11 países; entre las organizaciones campesinas podemos mencionar el Movimiento de los Trabajadores Sin Tierra del Brasil (MST), la Confederación Campesina del Perú (CCP), el Consejo Andino de Productores de Coca de Bolivia, entre otros.

La “unidad productiva agrícola” de la Economía Solidaria, es un emprendimiento que se caracteriza por:

- Combinar la búsqueda de eficiencia y viabilidad respetando los principios solidarios.
- Articular su autonomía de gestión con una actitud de responsabilidad y de involucramiento social, trascendiendo al emprendimiento en sí.
- Conjugar la obtención de resultados “económicos” con otros beneficios en el plano de la educación, de la calificación profesional, de la cultura, etc.
- Lógica de reproducción de la vida; realización del individuo a través del trabajo.
- Organización horizontal y democrática.
- Desmercantilización del trabajo.

La soberanía alimentaria es el derecho que tienen los pueblos para controlar el sistema agroalimentario y sus factores de producción, de tal forma que la agricultura familiar, campesina, indígena, de orientación agroecológica, la pesca y la recolección artesanal se desarrollen de forma autónoma y equitativa. De esta manera se garantiza el derecho humano a la provisión permanente de alimentos sanos, nutritivos, suficientes y culturalmente apropiados.

Para ello es necesario recuperar y dinamizar modos de producción y tecnologías ancestrales y ecológicas; generar circuitos económicos solidarios y controlar democráticamente los mercados para facilitar el acceso equitativo y oportuno a los alimentos, y remunerar con justicia al trabajo agrícola. Es imprescindible también recuperar hábitos y patrones de consumo saludable, nutritivos y restablecer la identidad y cultura alimentaria de la población.

El estado intercultural, plurinacional y participativo debe generar y garantizar políticas públicas que además de favorecer el desarrollo de su sistema agroalimentario, impliquen una relación urbano – rural equilibrada, una relación armónica entre seres humanos y naturaleza.

Un estado que efectivamente ejerza su soberanía frente a injerencias transnacionales. (Acción Ecológica)

### **b) Los Circuitos económicos solidarios.**

El Movimiento de Economía Social y Solidaria del Ecuador (MESSE) ha desarrollado a través de la investigación acción participativa el concepto de los circuitos económicos solidarios como una propuesta conceptual - metodológica - estratégica para el fomento del Sumak Kawsay o Buen Vivir desde los territorios.

Las diversas prácticas de economía solidaria (ES) no estaban articuladas, no se relacionaban entre sí; es así, que una familia que produce de manera agroecológica y vende sus productos en la feria de economía solidaria, termina comprando otros productos en el supermercado o en la tienda de barrio. Así también muchos productores compraban sus insumos en el mercado común capitalista que fomenta la explotación de los trabajadores y el daño del medio ambiente, esto provoca que la mayoría de los recursos que se producen salen fuera de los territorios, generando más procesos de empobrecimiento. (Jonny Jiménez 2010)

Los circuitos económicos solidarios integran procesos de consumo, comercialización, producción, financiamiento, desarrollo tecnológico y humano para promover el desarrollo económicamente viable, ecológicamente sostenible y socialmente justo para el buen-vivir de todos. Euclides André Mance (2011)

La organización de circuitos económicos solidarios exige la constitución de redes colaborativas entre actores solidarios y la reorganización de los flujos económicos que atraviesan un territorio o una red.

Los flujos principales que intervienen en un circuito son:

- Económicos: Consumo, producción, ahorros, circulación de bienes y servicios, descarte de residuos, flujos de valores monetarios, flujos de representaciones de valor, etc.
- Naturales: Energía del sol, lluvias, ríos, vientos, flujos de las cadenas del ecosistema local, etc.

- Culturales: Conocimientos, comunicación, lenguajes, tradiciones, retro-alimentación de padrones éticos y morales, perfeccionamientos tecnológicos, flujos de poder en la dinámica propia de las comunidades en él establecidas con sus arreglos institucionales, etc.

La falta de articulación y la salida de los recursos se debe, entre otros elementos, a que no se disponen de espacios donde se fomente la articulación, como es el caso de los mercados solidarios, trabajar en red y asumirse como consumidores solidarios, y además, tampoco se profundizan nuestros actos desde los principios de la economía solidaria, tanto como consumidores y productores.

Los CES son espacios de articulación de las prácticas y actores de la economía solidaria relacionados a los campos de: producción sana, finanzas solidarias, el comercio justo, el consumo responsable, los que realizan pos consumo, el turismo comunitario, la salud ancestral, que se adscriben a los principios de la economía solidaria y que deciden articularse para satisfacer necesidades fundamentales del ser humano y construir una sociedad de cultura de la paz, es decir, el fomento del Buen Vivir–(con vivir) Sumak Kawsay.

Un factor importante para constituir los circuitos es la vivencia de los principios de la economía solidaria que fomentan procesos de articulación, convivencia, construcción de comunidad y preservación de la naturaleza.

## **1.2. La realidad social y económica de las familias indígenas del cantón Guamote.**

Del portal [www.chimborazo.gob.ec](http://www.chimborazo.gob.ec) del Gobierno Provincial de Chimborazo se obtiene la siguiente información del cantón Guamote:

### **1.2.1. Situación geográfica de Guamote.**

Ubicación: El cantón Guamote se encuentra situado en la parte central del callejón interandino, en el centro oriente de la provincia de Chimborazo, a 50 Km de la ciudad de Riobamba, posee un territorio de 122.180, 38 ha que representa el 18.5% del total de la provincia de Chimborazo,

limita al norte con los cantones Riobamba y Colta, por el oeste y sudoeste con el cantón Pallatanga, al sur con Alausí y al este con la provincia de Morona Santiago.

Altitud: En función del clima, altitud, temperatura, precipitaciones, tipos de suelos, cobertura vegetal y relieve, se puede identificar dentro del cantón Guamote tres zonas altitudinales claramente diferenciadas:

Zona baja: (2560 a 3000 msnm) ubicada hacia las cuencas hidrográficas de los ríos Cebadas y Guamote, en la cual dispone de recursos hídricos en su mayor parte y los suelos deficientes en materia orgánica y en retención de humedad.

Zona media: (3000 a 3800 msnm) abarca parte de las tres parroquias Matriz, Palmira y Cebadas, no dispone de recursos hídricos, y los cultivos se encuentran a expensas de las precipitaciones que se producen en esos lugares.

Zona alta: (3800 a 4640 msnm) ubicada en las cimas de las montañas, con suelos de buena calidad, con altos contenidos de materia orgánica y con capacidad de retención de la humedad, en esta zona se hallan asentadas el 40 % de las comunidades campesinas.

#### **1.2.2. Situación demográfica de Guamote.**

Población: Según INEC 2010 el cantón Guamote posee una población de 45.153 habitantes, de los cuales, 2.648 se encuentran ubicados en la zona urbana y 42.505 en la zona rural. Por género: hombres 22.179 y mujeres: 22.974

La densidad poblacional del cantón es de 36,95 personas por km<sup>2</sup>. La tasa de crecimiento anual total a nivel cantonal, es el 2,76%; de esta el 2,52% corresponde a la población masculina y el 3,02% a la población femenina.

La emigración al 2010 fue de 349 personas correspondiendo el 38,68 % a mujeres y el 61,31 % a hombres.

El Plan de Gobierno cantonal de Guamote de la administración 2014 – 2019 destaca los siguientes datos sociales:

- Pobreza: existen 43.079 habitantes del cantón que se encuentran en condiciones de pobreza por necesidades básicas insatisfechas, equivalente al 95,4% de la población.
- La prevalencia de la desnutrición crónica en menores de 5 años en el cantón Guamote es 54,52 x mil.
- La tasa de mortalidad infantil en menores de 5 años representa el 24.9 por mil nacidos vivos.

### **1.2.3. La organización social en Guamote.**

El cantón cuenta con organizaciones de segundo grado y un Parlamento Indígena y Popular, que es un espacio apropiado de interrelación comunitaria y de dinámicas internas y externas de las organizaciones del territorio, a nivel comunitario, parroquial y cantonal; además contando con vinculación con los organismos del estado adscritos a la gestión pública descentralizada.

La base estructural interna en las comunidades del cantón Guamote, se refleja bien definida con la formación de organizaciones internas en donde el máximo poder en la toma de decisiones es la Asamblea General, localizándose 122 organizaciones de regantes, 141 organizaciones de agua entubada, 89 organizaciones de mujeres, 51 organizaciones de jóvenes y adolescentes, 13 organizaciones productivas y de comercialización, 60 cajas o bancos comunitarios.

### **1.2.4. Aspectos económicos del cantón Guamote.**

#### **a) Población económicamente activa.**

La Población Económicamente Activa (PEA), entendida como aquella que se dedica a la producción de bienes y servicios de una sociedad.

Los datos oficiales del Censo de Población y Vivienda 2010, señalan que la PEA del cantón Guamote a partir de los 10 años de edad en adelante está constituida por 19.277

personas. El 78,08% de la PEA actual desarrollan actividades agropecuarias, que son consideradas dentro del sector primario de la economía local.

El conocimiento ancestral se ha establecido como un eje prioritario en el desarrollo agropecuario, el 93% de los agricultores no emplean conocimiento técnico para el desarrollo productivo, de los cuales 148 comunidades del cantón utilizan una producción de cultivo ancestral, otro factor que ha repercutido que la producción actual está dado por UPAS<sup>2</sup> que alcanza a un promedio de 1,7 hectáreas por familia.

Otro aspecto a considerar son los canales de comercialización que existen como la feria cantonal que es uno de los escenarios más representativas de la cultura indígena, en donde 924 comerciantes ejercen su actividad económica y acuden a distintos sitios comerciales como el mercado mayorista, mercado central, barrio San Vicente y la plaza Amazonas, de los cuales el 90% son de otros cantones y provincias, la intermediación es un problema importante que afecta el nivel de ingreso de los productores.

#### ***b) Recursos para la producción.***

Recursos Naturales. Los principales recursos naturales del cantón se relacionan con las diferentes actividades agropecuarias, estos recursos principalmente son: El clima la tierra y el agua.

Según datos del Censo Agropecuario 2001 en el cantón existen 10.288 UPAs con un total de 101.875 has de extensión y que corresponde al 83,38% de extensión determinada por el Instituto Geográfico Militar.

El cantón Guamote tiene una extensión territorial de 122.180 has, de las cuales corresponde a cultivos y en barbecho 17,9 %, Pastos cultivados 10,7%, Pastos naturales 5,8%, Páramos 36,7% Montes y bosques 12,4%.

---

<sup>2</sup> **Unidad de Producción Agropecuaria UPA.**- Es una extensión de tierra de 500 m<sup>2</sup> o más, dedicada total o parcialmente a la producción agropecuaria, considerada como una unidad económica.

## CUADRO 1

### CIFRAS PROMEDIO DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA EN EL CANTÓN 2008-2013

<b>Producto</b>	<b>Cantidad qq /has/parroquia</b>
Papas	175,44
Habas	144,22
Chocho	69
Maíz	59
Cebada	20,6
Lenteja	8

Como se puede observar la producción agrícola se centra en pocos productos, la ausencia de implementación de prácticas tecnológicas, semillas certificadas, labores culturales adecuadas del suelo y en especial la ausencia de riego y los canales de comercialización inciden en la baja productividad y bajos ingresos económicos de los productores.

#### ***c) Tecnología de los cultivos.***

Actualmente el tipo o sistema de producción predominante dentro del cantón Guamote es el extensivo, es un sistema de cultivo anual de secano, mezclándose algunas tecnologías tradicionales indígenas de las zonas (utilización de la yunta o tracción animal, rotaciones de cultivos, abonos orgánicos mediante las talanqueras o corrales y parcelas en descanso especialmente).

Se viene combinando con la utilización del tractor en la preparación del suelo especialmente, de igual manera se están utilizando una variedad de insumos químicos, y en un porcentaje mínimo se viene utilizando los productos orgánicos. Con respecto a los cultivos transitorios o propios de la zona como son: el melloco, la oca, la mashua, se cultivan en pequeña escala especialmente para el auto consumo.

**d) Ciclo de producción.**

El ciclo de producción a nivel de las parroquias no tiene una variación significativa. Dentro de las comunidades del cantón son limitados los casos en donde los agricultores realizan dos periodos de siembra en los cultivos de papas, habas, arveja especialmente durante el año.

El cambio climático en general (precipitación, períodos de heladas y seguías) puede modificar el ciclo de producción siendo dos los períodos de siembras en el año: enero- abril-septiembre-octubre, se tomará en cuenta los suelos agrícolas que disponen de riego.

**1.3. El sistema de comercialización en Guamote.**

El campesino requiere obtener ingresos producto de su trabajo, lo que supone producir para su consumo y comercialización. La venta en fincas es mínima, puesto que los agricultores se trasladan a Guamote para la comercialización, así mismo las transacciones de compra y venta en días que no son de feria son insignificantes. Las razones que motivan un alto flujo de transacciones comerciales de los días jueves obedecen a que los indígenas y campesinos tienen transporte desde sus comunidades hacia el centro poblado por medio de camionetas y buses, los comerciantes mayoristas acuden masivamente a esta feria porque pueden comprar productos baratos directamente al agricultor. En este contexto cobra importancia la intermediación al por menor y por mayor que se encarga de llevar los productos a los centros de consumo en: Riobamba, Ambato, Guayaquil, Cuenca y Alausí.

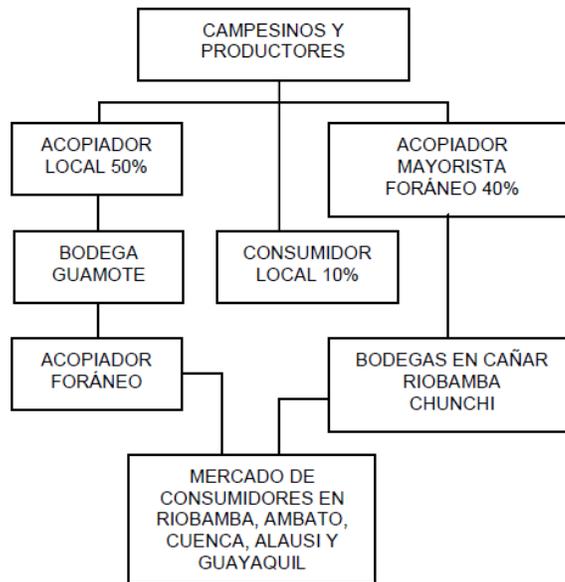


Gráfico 2 Canales de comercialización de productos agrícolas en el cantón Guamote

En síntesis se podría decir que los problemas del sistema agropecuario en el cantón Guamote son: el Incremento de la producción basada en insumos químicos poco amigables con el ambiente, la falta de mecanismos de comercialización y una cadena de valor incompleta.

#### 1.4. Los emprendimientos asociativos en el desarrollo económico local de Guamote.

Existe una limitada diversificación y participación de empresas que generan valor agregado a la producción agropecuaria, a excepción de la parroquia Cebadas en donde la actividad quesera es predominante en la zona que alcanza una participación promedio de 34 empresas,

Referte al sector terciario está el comercio al por mayor y menor y transporte y almacenamiento, dentro de éste sector económico, ésta actividad es una de las más grandes después de la actividad agropecuaria, lo que ha concentrado de acuerdo a los datos obtenidos en el área urbana de la cabecera cantonal 351 tiendas comerciales, de lo cual es limitado el número de empresas relacionadas con la actividad turística principalmente con el sector hotelero a pesar que el cantón Guamote tiene una variedad de recursos turísticos que puede contribuir al desarrollo de actividades que puedan sustentar ingresos adicionales.

Algunas organizaciones comunitarias en el cantón han tratado de relacionar los conceptos de “cadena de valor” y de “economía social” en sus emprendimientos productivos asociativos, preguntándose si: ¿Es factible reconstruir enlaces para la agregación de valor económico a partir de emprendimientos con base en la satisfacción de necesidades sociales básicas?; ¿Es posible combinar rentabilidad económica y bienestar social, asegurando el desarrollo de emprendimientos sustentables que sean potenciadores de capital social?

Se trata de dos conceptos que exhiben orígenes de significados distintos y hasta contrapuestos. Por una parte, el concepto de “cadena de valor” hace referencia a un fenómeno típico derivado del proceso de globalización y de la consecuente tendencia al eslabonamiento horizontal de actividades productivas y de servicios en forma de red; por otra parte, los términos de “economía social” o de “economía solidaria”, que reflejan vinculaciones más dinámicas con la sociedad civil, a través de emprendimientos económicos para la provisión de bienes y servicios. Más adelante en esta investigación se aborda con mayor detalle este aspecto.

## **CAPÍTULO II**

### **EL PROYECTO “DESARROLLO DE UN SISTEMA NACIONAL DE CENTROS DE NEGOCIOS CAMPESINOS PARA EL COMERCIO JUSTO”.**

El proyecto en estudio plantea la implementación de una alternativa productiva y comercial a la situación de pobreza que experimentaban muchas familias campesinas indígenas del medio rural andino del país, para ello la acción de distintas ONG y proyectos estatales como el Proyecto de Reducción de la Pobreza y Desarrollo Rural Local (PROLOCAL), han sido referentes en lo relativo al incremento de los niveles de producción agropecuaria.

Otra base clave fue el proyecto Fileras “Apoyo a las organizaciones de base de los pequeños productores agroalimentarios del Ecuador” que se enfocó a la generación de valor agregado a la producción y a la comercialización agropecuaria, financiado con recursos de la Unión Europea y el Ministerio de Asuntos Exteriores de Italia, auspiciado por un conjunto de ONG italianas como el Centro Regionale di Intervento per la Cooperazione (CRIC), Cooperazione per lo Sviluppo per Paese Emergenti (COSPE), Consorcio Terzo Mondo Altro Mercato (CTM) y en co-ejecución con el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio FEPP y de Camari sistema de comercialización solidario del FEPP, Maquita Cushunchic Comercializando Como Hermanos MCCH, Terra Nova y Fundación de Organizaciones de Salinas FUNORSAL.

En las zonas donde se desarrolló el proyecto no existían otras instituciones que intervinieran en los ámbitos del comercio justo, el mejoramiento de la calidad de producto y el acceso a los mercados al por mayor y exterior.

## **2.1. Descripción del Proyecto.**

Financiador: Fondo Ítalo Ecuatoriano (FIE)

Ubicación: Cotacachi (Imbabura), Sigchos, Cusubamba y Angamarca (Cotopaxi), Guamote (Chimborazo) y Simiatug (Bolívar)

Duración: 24 meses (2007- 2008)

### **2.1.1. Resumen del proyecto.**

Desde hace varios años las organizaciones campesinas han tratado de reactivar los procesos productivos y comerciales para acceder al mercado en forma más directa, este intento se ha visto limitado por su baja competitividad, evidenciada en la irregular y heterogénea oferta de los productos, la inadecuada gestión de compra, acopio, alistamiento y venta.

El Proyecto buscaba mejorar la competitividad de la gestión comercial comunitaria estableciendo Centros de negocios campesinos (CNC) que cuenten con la infraestructura adecuada, con procesos poscosecha y de alistamientos óptimos para asegurar la calidad y generación de valor a los productos y una gestión administrativo-comercial efectiva.

Estos CNC se integrarían entre sí y con Camari (Comercializadora Solidaria) conformando un sistema nacional de comercialización.

### **2.1.2. Objetivos del proyecto.**

- a. El proyecto tiene como fin último: Mejorar las condiciones de vida e incrementar los ingresos de las organizaciones campesinas productoras que tiene relación con Camari en el marco de un sistema nacional de comercio justo.
- b. El propósito del proyecto es: desarrollar y fortalecer CNC que involucren a los pequeños (as) productores(as) y que faciliten el acceso a los mercados nacional e internacional de sus productos, aplicando con efectividad normas y procesos administrativos, productivos y comerciales comunes.
- c. Los objetivos del proyecto están alineados a los Planes de Desarrollo Local sobre todo en los ámbitos de producción agrícola y comercialización. Los CNC son emprendimientos comunitarios que dinamizan la economía local y articulan a comunidades de otras zonas y provincias.

Los resultados previstos a alcanzar con el proyecto son:

1. Mejorar las condiciones operativas de los CNC para asegurar la calidad de los productos
2. Mejorar la capacidad de gestión de los CNC para satisfacer oportunamente los compromisos comerciales
3. Comercializar productos que cumplen los requerimientos de calidad del mercado nacional y exterior a través de los centros de negocios campesinos
4. Consolidar la vinculación de Camari con los centros de negocios campesinos, constituyéndose en un canal eficiente de comercialización nacional al por mayor y para la exportación

### 2.1.3. Los grupos objetivo de este proyecto.

Los grupos productores que fueron seleccionados para la ejecución del proyecto fueron:

CUADRO 2

BENEFICIARIOS PROYECTO FIE- CAMARI-FEPP

<b>Provincia/ Cantón/ Parroquia</b>	<b>Grupo Objetivo</b>	<b>Nº de Familias beneficiarias</b>
Imbabura Cotacachi	Comunidad Tunibamba	280
Cotopaxi Sigchos	Federación de Mujeres de Sigchos	227
Cotopaxi Angamarca	Empresa Campesina de Comercialización de Angamarca (ECCA)	135
Cotopaxi Cusubamba	Corporación de comunidades indígenas y campesinas de Cusubamba (COICC)	596
Chimborazo Guamote	Fundación Ayllucunapac Causaimanta Tandari (ACT)	168
Bolívar Simiatug	Fundación Indígena Runacunapac Yachana (FRY)	1.150
<b>TOTALES</b>	<b>6</b>	<b>2.556</b>

Fuente: Proyecto FIE- FEPP- CAMARI

Los beneficiarios directos del proyecto previstos fueron 2.556 familias socias de los Centros de negocios campesinos que suponen una población aproximada de al menos 12.780 personas.

Como beneficiarios indirectos se puede señalar un número aproximado de 1.200 familias adicionales, que sin ser socias de estos centros pueden acercarse a los mismos para comercializar sus productos y también pueden señalarse a los consumidores de los productos ya que se beneficiaron del incremento de la calidad de los mismos.

En las mencionadas organizaciones según el censo de población y vivienda realizado por el INEC en el año 2001, la gran mayoría de la población es indígena en un porcentaje del 98% que se encuentra en niveles de sobrevivencia y con escasa capacidad de capitalización.

## **2.2. Fases de la ejecución del proyecto en Guamote.**

El proyecto giró en torno a la propuesta de conformación de los centros de negocios campesinos (CNC), como instancias asociativas dinamizadoras de procesos de comercialización de productos estratégicos de organizaciones productoras.

Los roles previstos de los CNC son:

- Ser una instancia de participación comunitaria de las organizaciones
- Diseñar y ejecutar planes estratégicos y operativos socio empresariales
- Generar valor agregado y calidad de los productos
- Establecer alianzas y convenios para garantizar el cumplimiento de compromisos comerciales
- Acopiar y alistar los productos
- Comercializar productos y servicios
- Desarrollar bancos de información de mercados, servicios y productos (Infocentros)
- Capacitar y dar asistencia técnica a los socios
- Ofertar servicios (administrativos, contable, tributario, jurídico, etc.)

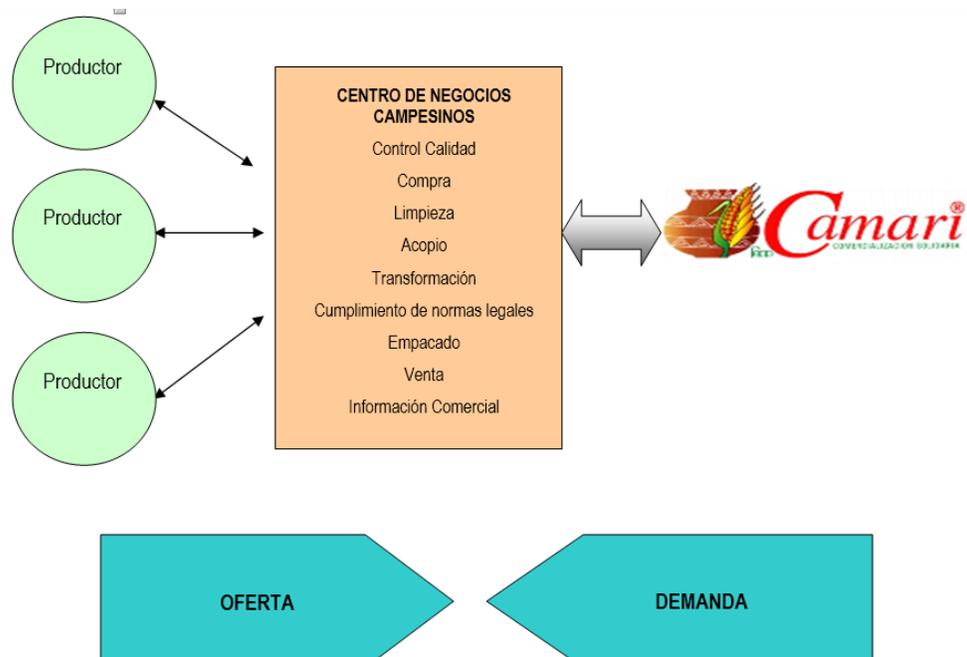


Gráfico 3: Esquema comercial del proyecto FIE-CAMARI-FEPP

### 2.3. Descripción detallada de las actividades del proyecto.

A continuación se detalla las actividades por cada resultado planteado en el proyecto:

**Resultado 1.-** Mejorar las condiciones operativas de los Centros de negocios campesinos para asegurar la calidad de los productos:

1. Lanzamiento del proyecto a los grupos productores y gobiernos locales: permitió socializarlo e involucrar a los beneficiarios.
2. Realización de diseños y adecuación de la infraestructura del centro de negocios y adecuaciones para realizar el acopio, poscosecha, alistamiento y administración.
3. Construcción del centro de negocio y un tendal.
4. Adquisición y entrega de equipamiento para los CNC para implementar adecuadamente los procesos de control de calidad, compra, limpieza, selección, acopio y curación de los productos y la administración. Los principales equipos requeridos son: venteroles, zarandas clasificadoras, silos, montacargas manuales, balanzas, medidores de humedad y mobiliario oficina y computadoras.

**Resultado 2.-** Mejorar la capacidad de gestión de los CNC para satisfacer oportunamente los compromisos comerciales

1. Diseñar plan de capacitación y malla curricular en gestión comercial y administración para 5 personas del CNC.
2. Ejecutar el plan de capacitación con metodología y temas simples, prácticos y basados que permitan implementar procesos y herramientas optimizadas para la gestión.
3. Dar seguimiento y asistencia técnica en contabilidad y administración con técnicos especializados en contabilidad, tributación, análisis financiero, planificación, monitoreo, toma de decisiones y gestión de los recursos humanos, económicos y tecnológicos.

**Resultado 3.-** Comercializar productos que cumplen los requerimientos de calidad del mercado nacional y exterior a través de los centros de negocios campesinos

1. Capacitar a los productores en manejo poscosecha y control de calidad de los productos en función de las especificaciones y estándares de calidad que deben cumplir los productos y que técnicas deben aplicar para alcanzarlos, a fin de que se reduzcan las pérdidas por mermas y daño del producto.
2. Establecer la arquitectura de producto, estándares de calidad y presentación. La producción debe orientarse de acuerdo al requerimiento del mercado, por tanto es importante especificar las características y atributos demandados para cada producto en fichas técnicas.
3. Establecer canales de comercialización para los CNC a través de Camari. Camari es el Sistema de Comercialización del FEPP, que opera desde el año 1981, apoyando a las organizaciones de pequeños productores(as) agropecuarios y artesanales. Cuenta con varios canales de comercialización como: puntos de venta, distribución al por mayor, exportación y comercio electrónico.
4. Abrir nuevos mercados para los productos de los CNC. La mayor parte de las comunidades campesinas entregan su producción a los intermediarios locales o la venden en los mercados rurales, este estilo de comercialización no les deja mayores réditos, por tanto es necesario acortar la cadena de intermediación y acercarse a mercados más seguros y justos.

Los productos que se comercializaron fueron: cebada, haba, mote nacional, quinua, harina de haba y máchica.

**Resultado 4.-** Consolidar la vinculación de Camari con los centros de negocios campesinos, constituyéndose en un canal eficiente de comercialización nacional al por mayor y para la exportación

1. Establecer acuerdos entre Camari y los CNC: Camari desde el año 2002 cuenta con la certificación a la gestión de la calidad ISO 9001:2000, que junto a su misión social le han dado una ventaja comparativa; es por esto que se planteó como estrategia para promover el desarrollo de las organizaciones productoras la conformación de CNC y de integrarse con ellos conformando un Sistema Nacional de Comercio Justo, para lo que se establecieron acuerdos con las organizaciones definiendo las modalidades de comercialización, cantidades, calidad de acuerdo a un plan consensuado.
2. Administrar el fondo rotativo de Comercialización de acuerdo a los requerimientos comerciales. Al integrarse mayor cantidad de productores a los CNC la oferta de productos se incrementó significativamente, demandando de mayor capital de operación para la compra de contado de los productos a sus socios y el acopio estratégico de los mismos para comercializarlos en el momento propicio.
3. Comercializar productos con la marca única. Los productos no deben comercializarse en forma anónima es necesario que tengan identidad. La marca Camari desde hace varios años es reconocida en el mercado nacional e internacional y es asociada con productos de calidad, sanos, nutritivos y de origen campesino, el objetivo es que los productos de los CNC estén bajo el paraguas de esta marca y puedan posicionarse en el mercado.

#### **2.4. Estrategia del proyecto.**

La estrategia del proyecto fue crear un encadenamiento de acciones cuya finalidad era lograr que los productos campesinos accedan en mejores condiciones a los mercados internos y del exterior.

#### **2.5. Informes de evaluación intermedia y final del Proyecto en Guamote.**

La evaluación del proyecto reflejó los siguientes resultados:

### **2.5.1. Efectos sobre los grupos objetivo.**

El proyecto benefició a los grupos objetivo de la siguiente forma:

- Al mejorar su manejo poscosecha se redujeron las pérdidas después del proceso productivo lo que se tradujo en un incremento real de los ingresos.
- El mejoramiento de la presentación de la calidad de los productos y su selección les permitió acceder a los mercados y obtener mejores precios.
- La puesta en los mercados de venta al por mayor y de exportación, incidió igualmente en el incremento de ingresos para las familias.

Adicionalmente se contribuyó al fortalecimiento de las organizaciones y de sus centros de negocios, que se constituyeron en pequeñas empresas campesinas. Estos centros representaron un aporte importante a los beneficiarios indirectos, que contaron con un canal de comercialización justo y equitativo para sus productos.

El proyecto mejoró las capacidades directivas y técnicas de los grupos objetivo, a través de:

- La capacitación en manejo poscosecha, alistamiento de producto y selección del mismo.
- La formación y asistencia técnica en administración de los centros de negocios.

### **2.5.2. Indicadores cuantitativos.**

- Se estima que las familias beneficiarias incrementaron su ingreso anual en un 15%.
- 80 productores(as) capacitados(as) en poscosecha y calidad, de las cuales el 40% son mujeres
- 5 personas formadas en gestión comercial y administrativa a la finalización del proyecto.
- Centro de negocios campesinos autogestionado eficientemente y con productos con calidad en el que se negocia la producción de las familias de la comunidad

Posibilidades de reproducción y extensión de los resultados del proyecto.

- Los beneficios de la aplicación de los conocimientos en poscosecha, al disminuir la pérdida de productos por ataque de plagas y mermas por inadecuada manipulación se extendieron a otras personas y comunidades.

- La calidad en la presentación de los productos campesinos dio como resultado una mayor aceptación en el mercado y una mayor demanda.
- El modelo de gestión de los centros de negocio campesinos pudo ser difundido
- La relación de integración entre productores y comercializadores en un sistema nacional de negocios.
- La práctica del comercio justo para eliminar las malas prácticas en los negocios

### **2.5.3. Sostenibilidad.**

La sostenibilidad del proyecto se evidencia en la existencia de condiciones que han permitido su funcionamiento de forma armónica a lo largo del tiempo, en los siguientes ámbitos:

**Financiero:** Los recursos económicos para mantener la operación de los Centros de negocios campesinos (CNC) provienen de la rentabilidad de la comercialización efectuada y del mantenimiento del fondo rotatorio de compras.

**Institucional:** Las organizaciones responsables de los Centros de negocios campesinos son constituidas jurídicamente, cuentan con reglamentos y tienen una amplia trayectoria que asegura su gobernabilidad, mantienen relaciones de cooperación con Gobiernos locales y otras entidades privadas y ONG's.

**Social:** La comercialización es un eje en la economía campesina y un factor clave de la cadena productiva, todas las organizaciones campesinas muestran un alto interés e involucramiento, ya que a través de la comercialización recuperan su inversión y asegurar los ingresos familiares y de la comunidad.

**Ambiental:** La comercialización no tiene impactos negativos sobre el ambiente, más bien se propone la disminución del consumo de productos químicos por parte de las familias beneficiaras y la racionalización del uso del agua y por ende la disminución de la erosión.

En la práctica comercial la asociatividad ha demostrado ser un mecanismo de equidad y un elemento fundamental para el fortalecimiento socio organizativo.

### **CAPÍTULO III**

## **EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DEL CENTRO DE NEGOCIO CAMPESINO DE GUAMOTE EN EL PERIODO 2008-2013.**

En este capítulo se muestran los resultados de la investigación efectuada a la gestión del centro de negocio campesino de Guamote durante en el periodo descrito, en los ámbitos: administrativo, financiero, operativos de los servicios y del negocio, y se aprecia el nivel de implementación de la propuesta planteada en el proyecto “Desarrollo de un Sistema Nacional de Centros de negocios campesinos para el Comercio Justo”.

Para evaluar la gestión del centro de negocio campesino de ACT Guamote se utilizó como metodología de investigación un enfoque mixto tanto cuantitativo como cualitativo, explicativo no experimental, se observó la situación tal y como se da para después analizarla, el diseño fue longitudinal de tendencia ya que se recolectaron datos a través del tiempo (5 años) que permitieron determinar los cambios.

Las técnicas para recopilar información fueron bibliográfica y de campo acudiendo tanto a fuentes de sustento teórico, planes de desarrollo local, documentos e informes de proyectos, estados financieros, reportes de gestión y se realizaron visitas de inspección, encuestas, entrevistas y reuniones con informantes claves.

En el estudio de campo se cumplieron las siguientes actividades:

- Recorrido Feria Guamote del día jueves para evidenciar la realidad comercial
- Entrevista P. Julio Gortaire S.J.<sup>3</sup> con el que se abordaron los temas:
  - Información institucional ACT
  - Experiencia Economía Social y Solidaria en Guamote
  - Experiencia del CNC de ACT
  - Alternativas de fortalecimiento del circuito económico solidario local
- Entrevista con Baltazara Moyolema<sup>4</sup> del área de planificación del Municipio Guamote para tratar sobre:
  - Realidad productiva y comercial del cantón Guamote
  - La experiencia del CNC de ACT y su impacto local

---

<sup>3</sup> El P. Julio Gortaire Iturralde, S.J., nació en Quito el 20 de enero de 1937; ingresó en la Compañía de Jesús el 13 de agosto de 1954; se ordenó sacerdote el 29 de junio de 1968; sus últimos votos los emitió el 15 de agosto de 1980. Desde 1970 ejerce su apostolado en Guamote, uno de los cantones más pobres del Ecuador.

<sup>4</sup> Baltazara Moyolema (1965), Directora Fundación ACT; directiva del Gobierno Comunitario, animadora y servidora de la Pastoral Indígena de Guamote

Como elementos referenciales básicos para entender el fundamento filosófico que impulsó el proyecto en Guamote es importante referir lo siguiente:

El centro de negocio campesino de Guamote está a cargo de la Fundación Ayllucunapac Causaimanta Tandari (ACT) que es una organización indígena promovida por la Fundación Acción Integral Guamote.

El padre Julio Gortaire S.J. animador de la acción social en Guamote desde el año 1970 menciona que “el trabajo con las comunidades pasó por varias etapas: primero fue la toma de conciencia de la propia dignidad, como Hijos de Dios y personas iguales ante Dios y ante la Ley. Luego se consolidaban las organizaciones comunales en torno a la necesidad apremiante de aplicar la Reforma Agraria. Se acompañó a las comunidades en el gran proceso por el cual el cantón Guamote con 106.000 hectáreas en total, pasa de ser una región de haciendas (25% de propiedades indígenas y 75% de haciendas), a convertirse en región indígena con un 98% de propiedades indígenas en un proceso que culminó en el año de 1995”.

En todo este proceso, la Fundación Acción Integral Guamote ha sido impulsora del fortalecimiento de la organización indígena que ha tenido como objetivo principal el trabajo con los indígenas por su propia política, su propia economía y su propia religión.

La Fundación Acción Integral Guamote creó la Fundación indígena “Ayllucunapac Causaimanta Tandari” (ACT) (Todos unidos por la vida y el desarrollo), manejada por indígenas, que trabaja con las comunidades en temas de organización, ubicación (política, social, económica, ambiental) y planificación. A través de esta fundación, se construyó el proyecto de desarrollo regional del cantón Guamote.

### 3.1. La gestión administrativa.

La orientación estratégica y los ámbitos de gestión del CNC se muestran a continuación:

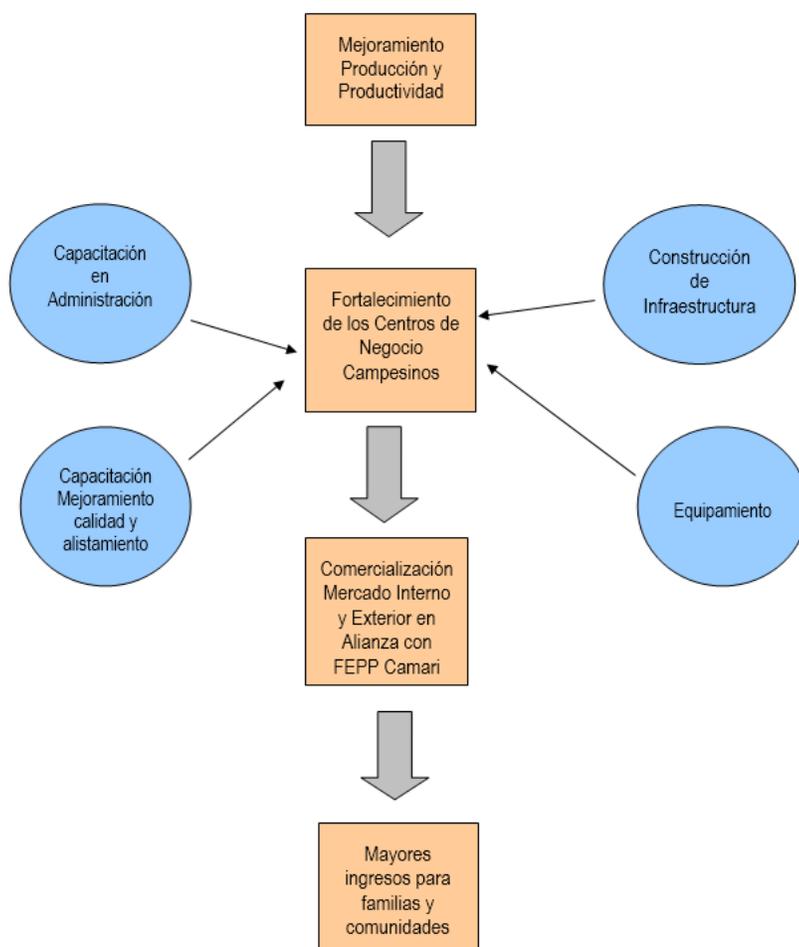


Gráfico 4: Ámbitos de gestión del CNC en Guamote

La estructura operativa que se estableció para la administración del CNC de Guamote se muestra en el organigrama siguiente:

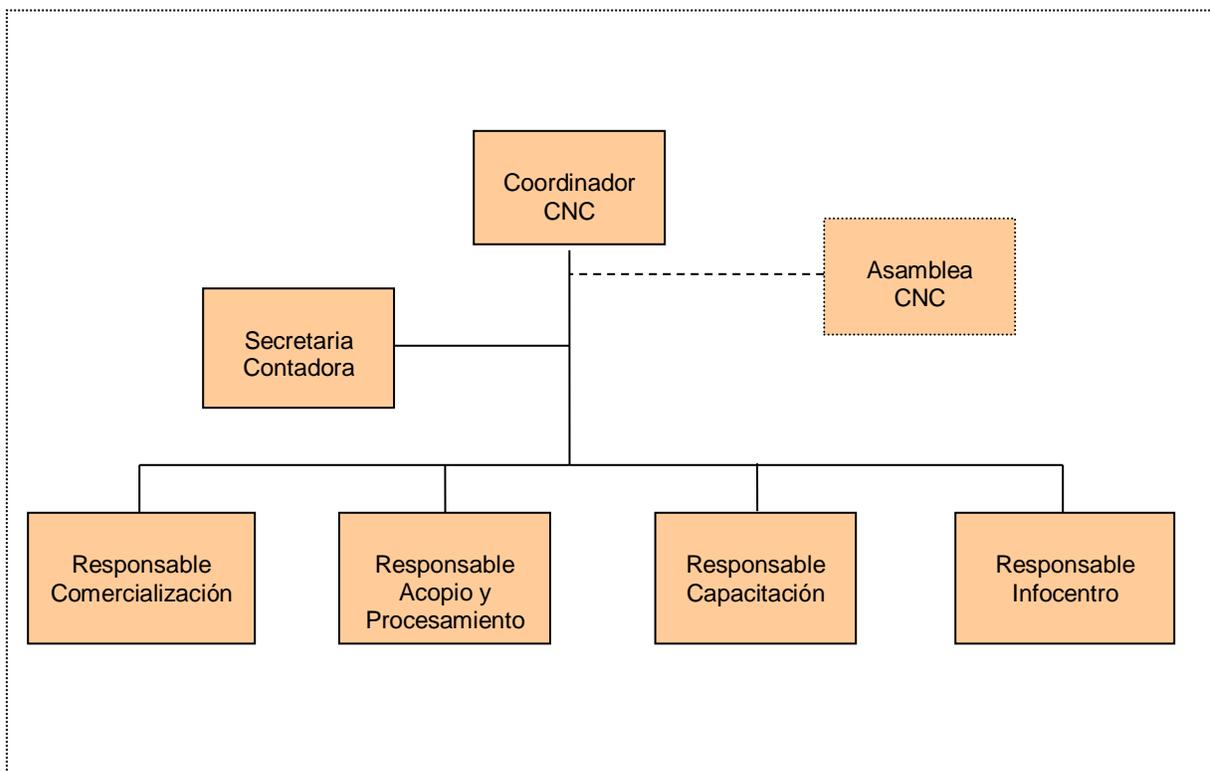


Gráfico 5: Organigrama estructural del CNC en Guamote.

Roles de los responsables del CNC en Guamote:

### CUADRO 3

#### ROLES Y RESPONSABILIDADES DE LOS INTEGRANTES DEL CNC EN GUAMOTE

Cargo / Rol	Responsabilidades	Cumplimiento	
		SI	NO
Coordinador CNC	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Administrar los recursos humanos, económicos y tecnológicos</li> <li>▪ Diseñar y ejecutar planes y presupuestos estratégicos y operativos</li> <li>▪ Coordina la compra y venta de productos agropecuarios para el mercado exterior, promociona los productos, da seguimiento a los requerimientos del cliente</li> <li>▪ Establecer alianzas y convenios para garantizar el cumplimiento de compromisos comerciales</li> </ul>	X	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promover la participación comunitaria de los socios en las organizaciones</li> <li>▪ Mantener las relaciones interinstitucionales y políticas con los gobiernos locales</li> </ul>		
Secretaria Contadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apoyar administrativamente al equipo del CNC</li> <li>▪ Llevar el registro de los movimientos económicos</li> <li>▪ Elaborar balances, ejecución presupuestaria e informes financieros y fiscales</li> <li>▪ Ofertar servicios administrativos, contable y tributario a los socios</li> </ul>	X	
Responsable Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realiza sondeos y monitoreo de mercado</li> <li>▪ Determinar los requerimientos y estándares de acceso de los productos al mercado</li> <li>▪ Efectuar las compras y ventas de los productos</li> <li>▪ Promocionar los productos y mantener la relación con los proveedores y clientes</li> <li>▪ Comercializar productos y servicios del CNC</li> </ul>	X	
Responsable de Acopio y Procesamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibir productos adquiridos a los socios del CNC</li> <li>▪ Acopiar y preservar los productos almacenados</li> <li>▪ Alistar productos para la entrega a los clientes</li> <li>▪ Procesar los productos agrícolas primarios</li> <li>▪ Asegurar la calidad de los productos en función de los estándares requeridos</li> </ul>	X	
Responsable Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Detectar las necesidades de capacitación y asistencia técnica de los productores</li> <li>▪ Elaborar el plan de capacitación</li> <li>▪ Capacitar y dar asistencia técnica a los socios</li> <li>▪ Dar seguimiento a la aplicación de los conocimientos y buenas prácticas productivas</li> </ul>	X	
Responsable Infocentro	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar el sondeo de precios en los mercados</li> <li>▪ Desarrollar bancos de información y reportes de mercados, servicios y productos</li> <li>▪ Operar las herramientas de tecnología de información y comunicación (Internet, radio y SMS)</li> <li>▪ Capacitar y apoyar en el uso de herramientas TIC a los miembros de comunidades</li> <li>▪ Subir información a los portales de comercialización comunitaria y solidaria</li> </ul>	X	

Fuente: Archivo de información del CNC Guamote

Elaborado por: Homero Viteri

### 3.2. La gestión financiera y comercial.

Se manejó un fondo rotativo de comercialización de USD \$ 5,000 semanales el que permitió pagar de contado a los productores que entregaban al CNC.

Los productos comercializados en el periodo 2008 - 2013 fueron los siguientes:

TABLA 1

CANTIDAD PROMEDIO ANUAL DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS COMERCIALIZADOS POR EL CNC EN GUAMOTE

Productos primarios	Cantidad anual promedio (quintales)	Productos procesados	Cantidad anual promedio (quintales)
Cebada	300	Máchica	250
Quinoa	250	Arroz de cebada	200
Trigo	150	Harina de maíz	150
Maíz	150	Harina de haba	100
Habas	100	Harina de trigo	100
Arveja	80	Harina de quinua	100
		Morocho partido	50
		Cauca	50
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>1.030</b>		<b>1.000</b>

Fuente: Reportes CNC ACT en Guamote

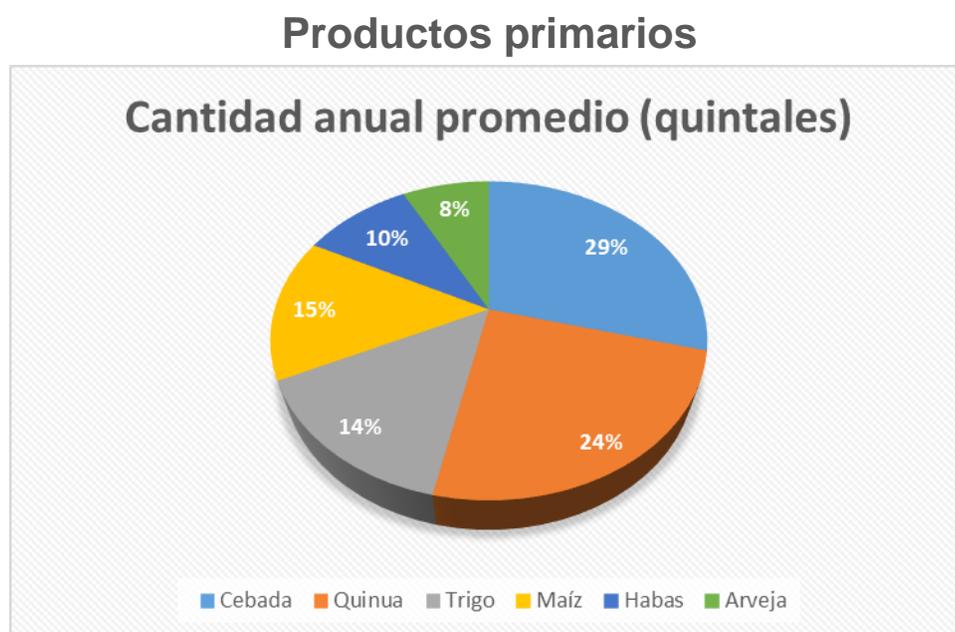


Gráfico 6: Porcentaje promedio anual de comercialización de productos primarios

## Productos procesados

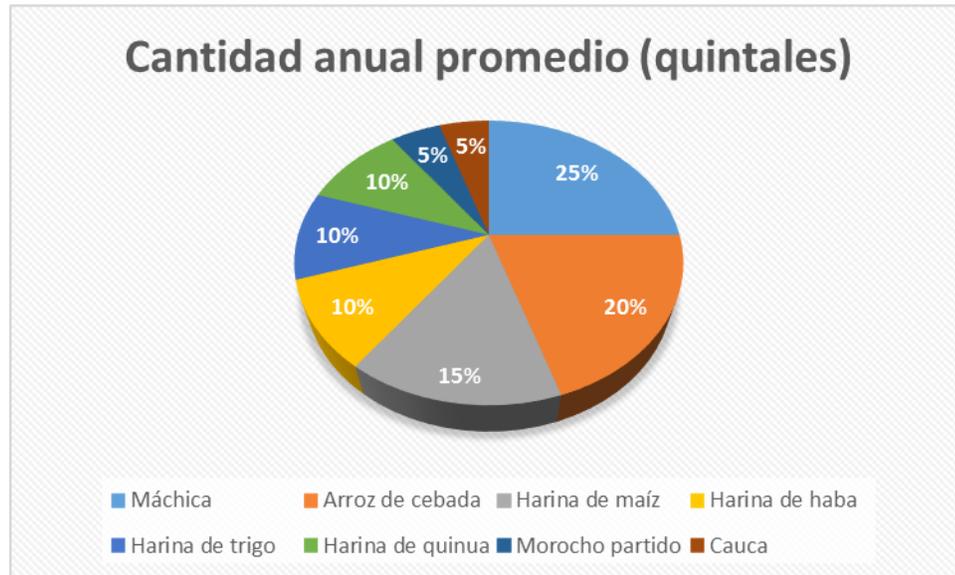


Gráfico 7: Porcentaje promedio anual de comercialización de productos procesados

\*Los productos a los que se dio mayor impulso comercial fueron los agroecológicos

Las principales plazas de venta en el periodo 2008 - 2013 fueron los siguientes:

TABLA 2

PORCENTAJE PROMEDIO DE VENTAS DE PRODUCTOS DEL CNC EN GUAMOTE POR PLAZA

Plaza	Porcentaje de ventas
Guamote	5%
Riobamba	25%
Quito	40%
Guayaquil	20%
Cuenca	10%

Fuente: Reportes CNC ACT en Guamote

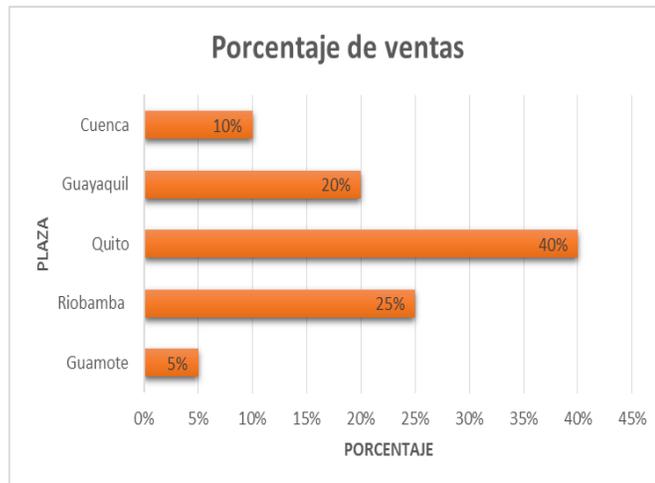


Gráfico 8: Porcentaje promedio anual de ventas por plaza

Los principales canales de venta en el periodo 2008 - 2013 fueron los siguientes:

TABLA 3

PORCENTAJE PROMEDIO DE VENTAS DE PRODUCTOS DEL CNC EN GUAMOTE POR CANAL

Canal	Porcentaje de ventas
Minorista	20%
Mayorista	10%
Exportador	30%
Consumidor	40%

Fuente: Reportes CNC ACT en Guamote

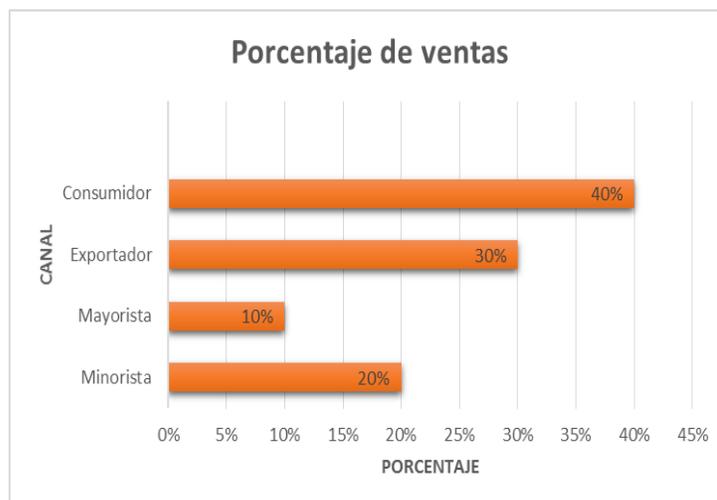


Gráfico 9: Porcentaje promedio anual de ventas por canal

TABLA 4

COMPARATIVO PRODUCTOS COMERCIALIZADOS POR EL CNC DE GUAMOTE AÑO 2008 Y 2013

Producto	Comercialización 2008					Comercialización 2013				
	Compras	Precio compra	Costo total	Precio venta	Ingreso total	Compras	Precio compra	Costo total	Precio venta	Ingreso total
Cebada	120	10	1200	12	1440	300	20	6000	22	6600
Maíz	60	40	2400	42	2520	150	50	7500	55	8250
Quinoa	36	30	1080	35	1260	250	84	21000	95	23750
Trigo	36	22	792	25	900	150	22	3300	25	3750
Habas	36	37	1332	40	1440	120	37	4440	40	4800
Arveja	12	30	360	33	396	80	35	2800	38	3040
Harina de trigo	24	28	672	30	720	100	38	3800	60	6000
Arroz de cebada	48	20	960	25	1200	220	44	9680	60	13200
Machica	180	30	5400	40	7200	280	40	11200	60	16800
Harina de quinua	12	50	600	60	720	100	110	11000	150	15000
Cauca	12	50	600	65	780	50	84	4200	110	5500
Harina de haba	24	40	960	34	816	100	51	5100	60	6000
Harina de maíz	36	50	1800	52	1872	150	53	7950	60	9000
Morocho parido	12	33	396	35	420	50	43	2150	50	2500
<b>Total</b>	<b>648</b>	<b>33,14</b>	<b>18.408</b>	<b>38,14</b>	<b>21.828</b>	<b>2100</b>	<b>50,79</b>	<b>100.120</b>	<b>63,21</b>	<b>124.190</b>

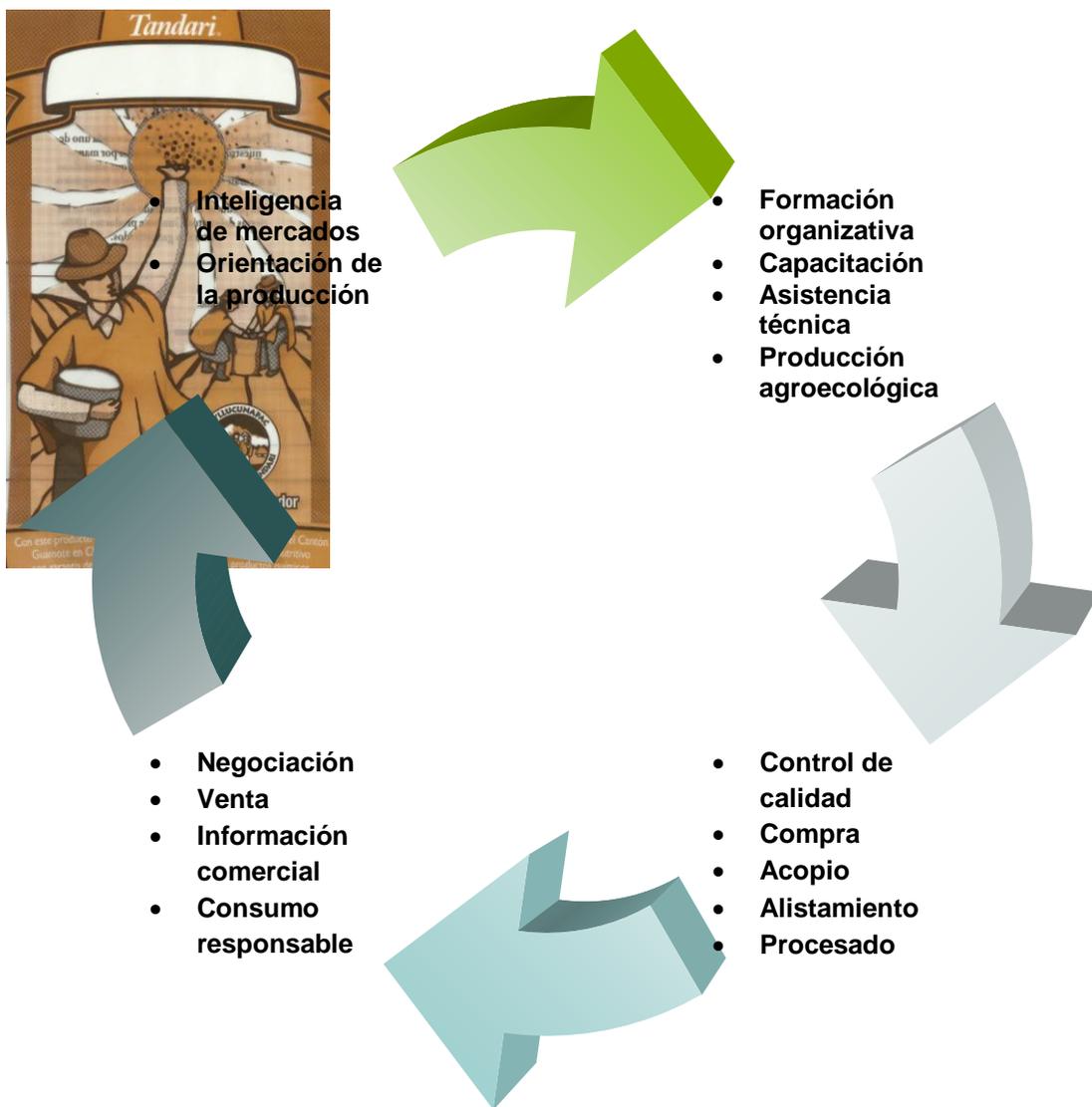
Fuente: Reportes CNC ACT en Guamote

TABLA 5 ESTADO DE RESULTADOS ESTIMADOS CNC GUAMOTE 2008- 2013						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>INGRESOS</b>						
Producto campesino	21.828,00	46.520,00	63.625,00	92.180,00	114.250,00	124.190,00
	<b>21.828,00</b>	<b>46.520,00</b>	<b>63.625,00</b>	<b>92.180,00</b>	<b>114.250,00</b>	<b>124.190,00</b>
<b>COSTOS Y GASTOS</b>						
Costo de ventas	18.408,00	36.140,00	50.200,00	73.700,00	92.025,00	100.120,00
Gastos operativos	800,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Gastos administrativos*	2.500,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00
Gastos de ventas	850,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Gasto depreciaciones		1.490,00	1.490,00	1.490,00	1.490,00	1.490,00
Gasto de transporte	230,00	530,00	530,00	530,00	530,00	530,00
	<b>22.788,00</b>	<b>45.760,00</b>	<b>59.820,00</b>	<b>83.320,00</b>	<b>101.645,00</b>	<b>109.740,00</b>
<b>Utilidad/pérdida</b>	<b>-960,00</b>	<b>760,00</b>	<b>3.805,00</b>	<b>8.860,00</b>	<b>12.605,00</b>	<b>14.450,00</b>
<b>Porcentaje utilidad</b>	<b>-4,40</b>	<b>1,63</b>	<b>5,98</b>	<b>9,61</b>	<b>11,03</b>	<b>11,64</b>

Fuente: Elaboración del autor con datos comerciales y financieros CNC ACT

### 3.3. Los servicios provistos.

Esquema de los servicios prestados por el centro de negocio campesino de ACT en Guamote



### 3.4. Los resultados del negocio.

#### 3.4.1. Beneficiarios.

Provincia Cantón	Grupo Objetivo	Nº de Familias beneficiarias
Chimborazo Guamote	Fundación Ayllucunapac Causaimanta Tandari (ACT)	168

#### 3.4.2. Resultados alcanzados en la gestión.

La investigación muestra los siguientes resultados alcanzados por el CNC de Guamote:

Mejora de las condiciones operativas del centro de negocio campesino para asegurar la calidad de los productos:

- Construcción del centro de negocio y un tendal.
- Equipamiento adecuado para los procesos de control de calidad, compra, limpieza, selección, acopio y curado de los productos.

Mejora en la capacidad de gestión de los CNC para satisfacer oportunamente los compromisos comerciales

- Integración de los servicios de comercialización, acopio, poscosecha, alistamiento y administración.
- Personas calificadas (10) para asumir las responsabilidades específicas de su rol de trabajo en el CNC.
- Manejo por parte de las personas responsables del CNC de herramientas técnicas para el desempeño de los procesos

Mejora en la calidad de los productos comercializados por las familias socias del CNC

- Productores capacitados (80) en manejo poscosecha y control de calidad de los productos en función de las especificaciones y estándares de calidad requeridos en el mercado
- Los conocimientos adquiridos permiten reducir las pérdidas por mermas y daño del producto.
- Mayor integración socio organizativa entre los productores asociados al CNC

#### Mejora en las condiciones de comercialización de los productos del CNC

- Apertura de canales de comercialización directos
- Conformación de un sistema de comercialización solidario entre CNC, organizaciones de comercio justo y consumidores.
- Incremento del monto y volumen de compra de productos
- Mayor rotación de productos
- Regulación de precios locales de los productos
- Precio adecuado de compra de los productos

#### Mejora de resultados económicos de la gestión comercial del CNC

- Administración del fondo rotativo de comercialización de acuerdo a los requerimientos comerciales.
- Pago contra entrega por la venta de productos a los socios
- Incremento de la capacidad de compra directa a los productores
- Conformación de un capital de operación propio del CNC
- Excedente económico obtenido por el CNC en la comercialización (9% al 12% anual)

## **CAPÍTULO IV**

### **EL IMPACTO GENERADO POR EL CENTRO DE NEGOCIO CAMPESINO DE GUAMOTE.**

La investigación efectuada permitió obtener información de los actores del proyecto y mediante el análisis de los resultados que se muestran en el capítulo III de este trabajo, se estableció el impacto generado por el centro de negocio campesino de Guamote gestionado por la Fundación ACT, en los ámbitos productivo, comercial, económico y social.

#### 4.1. Incidencia en la producción.

Resultado del trabajo de campo, la revisión de documentos y las entrevistas a las personas que han dinamizado el proceso, se puede evidenciar que el centro de negocio campesino de ACT Guamote ha incidido en lo productivo de la siguiente manera:

CUADRO 4

#### INCIDENCIA DEL CNC DE ACT EN GUAMOTE EN LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA LOCAL

<b>Logros</b>	<b>Dificultades / Amenazas</b>
Impulsar en las familias la conciencia de producción agroecológica y valorización de su trabajo	Cambio de cultivos por efecto imitativo lo que incrementa la oferta y perjudica el precio
Establecimiento de sistemas integrados de producción agropecuaria familiar	Limitada socialización a los productores de técnicas agrícolas sustentables
Implementar el cultivo agroecológico y el control de plagas	Falta de conciencia de las familias campesinas de los efectos en la salud por el uso de insumos químicos y las prácticas agrícolas nocivas para la salud y el ambiente
Agregación de valor a los productos primarios agrícolas mediante la transformación y procesamiento	Se ha reducido del cultivo de productos ancestrales
Emprender otras líneas de producción como truchas, alpacas, etc.	Se reemplazan la producción agrícola sostenible (papas) por la ganadería de leche, lo que afecta al ambiente
Diferenciación de productos agrícolas por la calidad de orgánicos, pureza y variedades locales	Disminución de producción de alimentos de la canasta básica familiar
	Baja rentabilidad de la producción agrícola

#### 4.2. Incidencia en la comercialización.

Así mismo como resultado de la investigación se determina la incidencia del centro de negocio campesino de ACT Guamote en lo comercial, como se detalla a continuación:

CUADRO 5

INCIDENCIA DEL CNC DE ACT EN GUAMOTE EN LA COMERCIALIZACIÓN AGROPECUARIA LOCAL

Logros	Dificultades / Amenazas
El CNC se constituyó en una instancia de compra directa al productor a precio y peso justo	Fluctuaciones negativas de los precios reducen significativamente la rentabilidad comercial
Evidenciar la importancia de la comercialización comunitaria	Coacción de los intermediarios para que no se relacionen con el centro de negocios comunitario
Incentivar a los productores para el análisis de las inequidades del mercado y establecer estrategias para enfrentar la intermediación	Competencia desleal de comerciantes ofreciendo productos similares con menor precio pero mala calidad y peso
Regular precios y peso en el mercado local	La falta de conciencia de las personas en el consumo de productos sanos y nutritivos limita la demanda
Reducir los costos de intermediación comercial de los productos	Limitado control de la comercialización por parte de las autoridades públicas
Contar con canales directos de productor a consumidor a través de las iniciativas de canastas solidarias y en ferias urbanas	Proyectos sociales que intervienen en la comercialización de manera autónoma sin coordinar con otros
Comercializar productos con identidad de marca y cumpliendo los requisitos sanitarios y legales	La inacción de la personas y la tolerancia a las práctica comerciales especulativas y antiéticas en contra de los productores y consumidores
Suscripción de contratos de provisión y acuerdos comerciales con clientes mayoristas	Los costos fijos de la comercialización (remuneraciones, transporte, servicios básicos, etc.) afectan los resultados económicos del CNC
Conocimiento técnico y objetivo del mercado por parte de los responsables del CNC	
Establecer como práctica de comercialización el sondeo de precios de los productos en las ferias	

La difusión semanal de precios a través de programas radiales ayuda a los productores en negociación de sus productos en las ferias	
Diversificación de la oferta comercial con productos agropecuarios procesados y artesanías	

### 4.3. Incidencia económica.

La incidencia del centro de negocio campesino de ACT Guamote en la realidad económica local se manifiesta en los siguientes aspectos:

- Dinamización de experiencias de economía solidaria comunitaria como alternativa al neoliberalismo capitalista.
- El CNC ha sido un referente para la inversión en proyectos de desarrollo social por parte del estado, GADS y ONGS
- El CNC ha sido una respuesta positiva para los pequeños productores y su oferta de productos, generando mejores ingresos económicos a las familias
- Desarrollo de capacidad de autogestión en las comunidades para emprender actividades económicas agropecuarias.
- Se ha impulsado la circulación de dinero en la localidad
- Demanda crediticia para la producción y comercialización campesina a entidades financieras locales (cooperativas, cajas, bancos comunales, etc.)

Es procedente mencionar que la incidencia económica es a pequeña escala dado el número de personas vinculadas y el monto de negocios desplegado.

### 4.4. Incidencia social.

La incidencia que ha tenido el centro de negocio campesino de ACT en lo social es la siguiente:

- Infundir en las familias campesinas vinculadas al CNC una mentalidad de desarrollo social solidario

- Fortalecimiento socio organizativo en las comunidades integradas a la fundación ACT
- Promoción de la práctica de valores éticos en la gestión social a nivel organización y directivo
- Formación de líderes comunitarios con visión emprendedora y capacidad de gestión de negocios
- Mitigar parcialmente la migración a las ciudades y abandono de las tierras en busca de mayores ingresos para la familia

Lo social es el ámbito en el que mayores dificultades se han evidenciado siendo las más críticas:

- La división religiosa y política de las organizaciones campesinas indígenas
- La acción desarticulada de las ONGS en los proyectos de desarrollo social
- La intervención política partidista de entidades públicas
- La inefectiva acción gubernamental en los ámbitos educativo, de salud y productivo

## **CAPÍTULO V**

### **LA SOSTENIBILIDAD DEL CENTRO DE NEGOCIO CAMPESINO DE GUAMOTE.**

En este último capítulo de la investigación se pretende en base a la evaluación y diagnóstico realizado a la gestión del CNC de Guamote plantear un plan de mejora para impulsar su sostenibilidad, incidencia socioeconómica y el fortalecimiento del circuito económico solidario local.

## 5.1. El Plan de mejora de la gestión del centro de negocio campesino de Guamote.

### 5.1.1. Identificación de oportunidades de mejora de la gestión del CNC de Guamote.

Considerando que el propósito del CNC de la Fundación ACT de Guamote es involucrar a los pequeños (as) productores(as) y facilitar el acceso a los mercados de sus productos, aplicando con efectividad normas y procesos administrativos, productivos y comerciales desde una práctica solidaria y respetuosa con el ambiente y la vida, se pueden evidenciar situaciones prioritarias que deben mejorarse, las que se presentan en el siguiente cuadro:

CUADRO 6

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE ASPECTOS A MEJORAR EN LA GESTIÓN DEL CNC DE ACT EN GUAMOTE

SITUACION EVIDENCIADA	CAUSA	EFECTO
<b>AMBITO PRODUCTIVO</b>		
Oferta limitada de productos diferenciados por parte de las familias campesinas	<ol style="list-style-type: none"> <li>Limitada socialización a los productores de técnicas agrícolas sustentables</li> <li>Cambio de cultivos tradicionales a producción agrícola industrial por efecto imitativo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Disminución de producción de alimentos sanos de la canasta básica familiar y afectación en la seguridad alimentaria</li> <li>Incremento de costos y riesgo en la producción agropecuaria</li> </ol>
<b>AMBITO COMERCIAL</b>		
Baja escala de comercialización de productos agropecuarios por	<ol style="list-style-type: none"> <li>Prevalencia de intermediación negativa local que manipula el mercado</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Inacción de las personas y la tolerancia a las prácticas comerciales especulativas y</li> </ol>

parte del CNC	2. Limitado control de la comercialización por parte de las autoridades públicas locales	antiéticas en contra de los productores y consumidores 2. Debilitamiento de las iniciativas de comercialización asociativa por parte de los productores
<b>AMBITO ADMINISTRATIVO</b>		
Capacidades administrativas y financieras insuficientes para la operación del CNC	1. Falta de acompañamiento técnico- administrativo al equipo responsable de la gestión del CNC 2. Insuficiente capital operativo para comercializar mayor volumen de productos	1. Bajo posicionamiento comercial del CNC y de la marca de los productos 2. Rentabilidad limitada que no favorece el crecimiento operativo del CNC

Las situaciones problema identificadas en el cuadro que antecede desde el enfoque de la administración de la calidad se las considera oportunidades de mejora para el CNC, siendo éstas las siguientes:

1. Incrementar la oferta de productos diferenciados provenientes de las familias campesinas
2. Comercializar a mayor escala los productos diferenciados ampliando el mercado
3. Desarrollar las capacidades administrativas y financieras del personal que gestiona el CNC

**5.1.2. Propuesta del plan de mejora de la gestión del centro de negocio campesino de Guamote.**

**a) Objetivo del plan de mejora.**

El plan de mejora tiene como objetivo el ampliar la incidencia del centro de negocio campesino de la Fundación ACT en Guamote, optimizando la gestión técnica de los procesos administrativos, financieros, comerciales y de apoyo productivo para mejorar su posicionamiento, rentabilidad y sostenibilidad.

**b) Resultados a alcanzar en el plan de mejora.**

Los resultados esperados de la implementación del plan de mejora son:

- a) Incrementar la oferta de productos diferenciados provenientes de las familias campesinas
- b) Comercializar a mayor escala los productos diferenciados ampliando el mercado
- c) Desarrollar las capacidades administrativas y financieras del personal que gestiona el CNC

**c) Plan de mejora de la gestión del CNC de ACT en Guamote.**

El plan de mejora se detalla en la siguiente matriz:

Nº	Actividad	Herramientas	Meta	Responsable	Cronograma semestral			
					1	2	3	4
<i>Resultado a: Incrementar la oferta de productos diferenciados provenientes de las familias campesinas</i>								
a.1.	Socializar a los productores a cerca de las ventajas de las prácticas agroecológicas en los cultivos tradicionales	Talleres de campo y programas radiales	Por comuna	Coordinador y encargado del Infocentro	X			
a.2.	Realizar un análisis comparativo de campo de los costos y riesgos en la producción agropecuaria industrial vs la agroecológica	Estudio productivo de costos	Por producto	Coordinador y economista agrícola	X			
a.3.	Implementar un plan de asistencia técnica para la producción y aseguramiento de la calidad de los productos agroecológicos	Talleres de campo	Por comuna	Capacitador	X	X		
a.4.	Reinscribir a los productores socios del CNC y establecer un acuerdo de entrega de productos agroecológicos	Campaña de asociación	Por comuna	Equipo del CNC	X	X		
<i>Resultado b: Comercializar a mayor escala los productos diferenciados ampliando el mercado</i>								
b.1.	Investigar y monitorear el mercado local y regional de productos agroecológicos	Sondeos de mercado	Mensual	Encargado del Infocentro y comercializador		X		

b.2.	Establecer un equipo de compra directa de productos agroecológicos en el campo	Plan de compras	Semanal	Coordinador, Comercializador y acopiador		X	X	X
b.3.	Implementar en el centro de acopio un proceso de postcosecha, alistamiento y control de calidad de los productos agroecológicos adquiridos	Manual de procesos	Por proceso	Acopiador-procesador y Comercializador		X		
b.4.	Incidir en las autoridades públicas locales para que efectúen el control de la comercialización de productos en el mercado	Ordenanzas	Por mercado	Directiva CNC y Coordinador		X	X	X
<i>Resultado c: Desarrollar las capacidades administrativas y financieras del personal que gestiona el CNC</i>								
c.1.	Evaluar las competencias y capacitar administrativa y financieramente al equipo responsable de la gestión del CNC	Plan desarrollo capacidades	Por persona	Coordinador y Equipo del CNC	X	X	X	X
c.2.	Gestionar financiamiento a través de proyectos o crédito preferente para ampliar el capital operativo de comercialización	Plan financiero	Anual	Coordinador y Secretaria-contadora	X	X	X	X
c.3.	Efectuar un plan de promoción de la marca de productos agroecológicos del CNC de ACT	Plan mercadeo	Anual	Coordinador, profesional en mercadeo y encargado del Infocentro		X	X	X
c.4.	Evaluar la satisfacción de los clientes y socios-proveedores con la gestión administrativa, productiva y comercial del CNC y elaboración plan de mejora de la calidad del servicio	Evaluación calidad servicio	Anual	Coordinador y profesional en mercadeo		X		X

## 5.2. Lineamientos estratégicos para la incidencia socioeconómica local.

Uno de los aspectos importantes de la finalidad del centro de negocio campesino es la incidencia social y económica en la localidad para ello es importante considerar los siguientes ejes de acción:

### **5.2.1. La práctica de la economía social y solidaria.**

La Economía Solidaria (ES) es la cooperación entre individuos que deciden construir emprendimientos socio-económicos y también sus redes mediante una propiedad y gestión conjunta e igualitaria, estableciendo así relaciones basadas en la solidaridad y no en la competencia<sup>5</sup>. Esto es lo que determinaría y más claramente explicaría que puedan desarrollar una lógica de relaciones sociales orientadas a la reproducción y realización de sus participantes, diferente a la capitalista

La práctica de la economía solidaria implica construir una economía para la cultura de la paz <sup>6</sup>, en este sentido menciona Jhonny Jiménez miembro del MESSE que “la economía para una cultura de la paz tiene dos acercamientos, el primero vivir en plenitud y con sentido de comunidad con las personas y la naturaleza, por otro la eliminación de las vulnerabilidades sociales que enfrente la violencia económica”.

La economía para la paz como un proceso que permite, desde el circuito económico, satisfacer las necesidades y derechos fundamentales, en donde el ser humano y la comunidad se convierte en sujeto y actor social de su desarrollo, con sentido de comunidad, construyendo autonomía e identidad personal y grupal.

### **5.2.2. La adecuación del plan de desarrollo económico local de Guamote.**

Guamote tiene como un hito histórico su Plan Participativo de Desarrollo Cantonal (PPDCG) elaborado el año 1997 con el liderazgo del primer alcalde indígena del cantón Mariano Curicama (1992), el Parlamento Indígena y Popular de Guamote y el Comité de Desarrollo Local, el que con las diferentes administraciones municipales ha sido modificado y que en la actualidad requiere un ajuste que lo alinee a la visión de Desarrollo Económico Local (DEL) aparece como una nueva forma de mirar y de actuar desde lo local en el contexto de globalización al que estamos integrados. Esta mirada implica una dinámica compleja, sistémica, capaz de articular las restricciones y potencialidades de cada territorio concreto.

---

<sup>5</sup> Paul Singer caracteriza a los individuos actores de la ES como “personas excluidas de la propiedad de los medios socializados de producción y distribución”.

<sup>6</sup> La cultura de la paz tiene que ver con la eliminación de todas las formas de violencia, partiendo de la disminución de las vulnerabilidades sociales producidas por las asimetrías sociales que no permiten que el ser humano se constituya como sujeto social, pero además que viva con sentido de comunidad.

El Desarrollo Económico Local implica trabajar sobre una dimensión del desarrollo local, inseparable de las otras dimensiones como territorialidad, economía, participación e incidencia (conceptos ya vistos en módulos anteriores) y entendido como “la capacidad de una sociedad local para formularse propósitos colectivos de progreso material, equidad, justicia y sostenibilidad y movilizar los recursos locales internos necesarios para su obtención.

El DEL es un tema político y económico, su enfoque es participativo, articulador y de consenso, es parte del desarrollo local y se ocupa esencialmente del desarrollo: económico, social y de la infraestructura física.

### **5.2.3. La asociatividad de los productores agroecológicos locales.**

La asociatividad de los productores puede verse reflejada en lo que Paul Singer denomina la unidad socioeconómica cuyas características deben ser: Democracia “absoluta” en la gestión, “Relativa” igualdad económica u copropiedad.

Así, un emprendimiento autogestionario implica que los miembros tengan conocimiento y poder de decisión sobre la gestión de todo el proceso productivo, actuando de modo democrático, la propiedad del emprendimiento, los medios de producción y sus productos debe ser compartida de modo igualitario por todos los integrantes.

Un emprendimiento “solidario” sería aquél que:

- Combine la búsqueda de *eficiencia* y *viabilidad* respetando los principios cooperativos.
- Articule su autonomía de gestión con una actitud de responsabilidad y de involucramiento social, trascendiendo al emprendimiento en sí.
- Conjugue la obtención de resultados “económicos” con otros beneficios en el plano de la educación, de la calificación profesional, de la cultura, etc.

“El emprendimiento solidario se define no sólo por sus objetivos sino también por la forma de obtenerlos, estando ambos intrínsecamente vinculados” (Ghibaudi 2012).

#### **5.2.4. La Articulación con otras experiencias productivas y comerciales asociativas.**

Para una eficaz integración y articulación de organizaciones de productores como lo muestra el “Estudio Regional sobre factores de éxito de las empresas asociativas rurales” RURALTER <sup>7</sup> (2005), se identificaron 10 factores clave de éxito:

1. Inserción cercana y estable en mercados diferenciados.
2. Rubros rentables para pequeña agricultura y aprovechamiento de nichos de mercados.
3. Desarrollo permanente de la innovación, la competitividad, escala apropiada y participación en actividades creadoras de valor.
4. Proceso asociativo con liderazgo (legitimidad interna y externa, renovación generacional, confianza) en condiciones propicias y voluntad interna.
5. Gestión profesional e información actualizada de mercados, flexibilidad para adaptarse y reaccionar a sus cambios.
6. Funcionamiento transparente y democrático de la empresa.
7. Capacidad de desarrollar alianzas, y formas de asociación con diferentes agentes del mercado.
8. Capacidades de captar subsidios externos iniciales (públicos o privados).
9. Capacidad en establecer un equilibrio entre: repartir beneficios a los socios vs asegurar la capitalización de la empresa asociativa rural (EMAR).
10. Entorno favorable (infraestructura, instituciones, marco legal, instrumentos de fomento,

#### **5.2.5. La concienciación en el consumo sano, seguro y soberano.**

Es importante referir que los campesinos tienen un doble rol como productores y consumidores y que son actores claves en la seguridad y soberanía alimentaria del país.

La Soberanía Alimentaria es la capacidad que tiene la población para definir políticas propias que garanticen el derecho a la alimentación sana, segura y soberana para todos.

---

<sup>7</sup> RURALTER se ha convertido en un programa de apoyo a las iniciativas de capitalización de experiencias y difusión de metodologías para la formación de los actores del desarrollo rural.

Cada uno de estos conceptos se entiende de la siguiente manera:

**Come:** Comer es el primer derecho que deben conjugar todos los hogares. La comida no es un derecho exclusivo de un segmento de la población ni propiedad privada y mercancía que se exporta para satisfacer intereses y bolsillos de unos pocos.

**Sano:** que sea bueno para nuestro cuerpo, que nos provea una nutrición integral y natural, que no nos envenene. Y que sea buena también para la tierra en la que se produce.

**Seguro:** que podamos confiar en tener todos los habitantes, cantidad y diversidad de alimentos en la mesa cada día a través del establecimiento de mecanismos basados en la equidad y reciprocidad, mejorando la estabilidad de la comida local.

**Soberano:** que la podamos controlar, como productores y consumidores. Que responda a nuestras necesidades y a nuestras culturas. Que posibilite reconstruir las relaciones entre el campo y la ciudad. Que responda a nuestros intereses, no a los ajenos

Es importante que, consumidores entiendan la responsabilidad y el poder que tienen para influir en el sistema social, económico, ambiental y alimentario en el que vivimos y aporten en la construcción de hábitos y patrones de consumo responsable<sup>8</sup>, sano y solidario que favorezca a la agricultura familiar campesina y agroecológica.

### **5.3. Fortalecimiento del Circuito Económico Solidario Local.**

La integración de los cinco ejes estratégicos mencionados enmarcados en el Plan de desarrollo económico local llevará al centro de negocio campesino de Guamote a la conformación de Circuitos económicos solidarios (CES), con unidades socio-económicas que respetan los criterios de la economía solidaria y se desenvuelven en un mismo ámbito social, cultural y político del territorio.

---

<sup>8</sup> Consumo Responsable: Implica un consumo ético, ecológico, y solidario. Es elegir productos no solo con base a su estética y precio, sino también por su valor nutricional, su impacto ambiental y social y por la conducta de la empresa que los elabora.

Un estudio de la Facultad de Economía de la Universidad de Medellín menciona que en torno a la economía solidaria se han reunido diversas organizaciones de carácter social y se han fortalecido experiencias que, debido a características afines, permiten su articulación, configurando los cimientos de una propuesta de desarrollo integral, como camino de una sociedad incluyente.

La articulación de las organizaciones de economía solidaria entre sí y con las instituciones públicas y privada, académicas, no gubernamentales y con los grupos sociales de base genera relaciones que fortalecen los circuitos económicos solidarios o agrupamientos.

El mencionado estudio concluye que “La solidaridad entre personas y la cooperación de los sectores sociales evidenciada a través de las experiencias de las comunidades establece relaciones con criterios de justicia para liderar causas comunes, lo cual se expresa a través de las organizaciones, los comités, las redes, los circuitos, entre otros; la practican personas concretas y colectividades que tienen intencionalidades claras sobre la construcción de lo alternativo. Por lo tanto, la solidaridad es política, social y económica, conforme se materializan las necesidades del proceso común que concita las voluntades solidarias de quienes participan”.

CARITAS de México en un documento de trabajo titulado “Circuitos económicos solidarios” (2005) <sup>9</sup> al referirse a la economía solidaria la menciona que esta sí es economía y contempla todos los elementos que conforman el circuito económico: desde la producción (incluyendo la materia prima, la tecnología, la mano de obra, etcétera, requeridas), la comercialización y el abasto, hasta el consumo (incluyendo el posconsumo, la basura), sin olvidar el sector creciente de los servicios y, obviamente, en todo, el capital-dinero. Cada uno de estos “ingredientes”, así como el circuito en su conjunto, tiene sus disyuntivas.

Existe la necesidad de fomentar circuitos económicos a nivel local y Micro regional, ya que en un contexto de competencia creciente y total (“todos contra todos”) de un mercado abierto, hay que optar estratégicamente por impulsar interacción entre diferentes actores en la lógica de cadenas o circuitos económicos de complementariedad (y no de competencia): productores de alimentos orgánicos con comedores populares, etc.

---

<sup>9</sup> Comisión Episcopal de Pastoral Social CEPSS- CARITAS, Instituto Nacional de Desarrollo Social México.

## CONCLUSIONES

Finalizada la investigación de la incidencia del centro de negocio campesino en la intermediación comercial de productos agropecuarios de las comunidades indígenas del cantón Guamote de la provincia de Chimborazo en el periodo 2008- 2013, las preguntas de estudio planteadas pueden responderse de la siguiente manera:

1. ¿Es posible orientar la producción y asegurar la calidad de los productos para cumplir los estándares y requerimientos del mercado y así alcanzar un monto de ventas y un número de clientes que generen excedentes en la comercialización?

Si es factible que la producción familiar campesina cumpla con los estándares de calidad exigidos por el mercado y esto se evidencia en lo siguiente:

- La mayoría de campesinos de Guamote mantienen prácticas productivas tradicionales con uso intensivo de agroquímicos, sin embargo el CNC de la fundación ACT ha logrado incentivar a varias familias a implementar sistemas integrados de producción agroecológica obteniendo productos sanos y de calidad.
- La Coordinadora Ecuatoriana de Agroecología (CEA) y la fundación ACT han impulsado a los productores vinculados al CNC de Guamote a conformar un colectivo agroecológico, el que a través de procesos participativos de certificación de la producción garantiza a los consumidores la oferta de productos limpios y naturales, lo que les proporciona una ventaja y diferencia competitiva en el mercado.
- El CNC de la Fundación ACT de Guamote ha optado por promover la agroecología lo que implica que todo el ciclo productivo tenga como principios la sustentabilidad ambiental en la producción y el consumo responsable.
- Productos como cebada y quinua orgánica han sido comprados al CNC por Camari para expendierlos en sus tiendas y exportados a clientes de comercio justo.

2. ¿La comercialización asociativa puede recortar la cadena de intermediación y generar mayores ingresos y beneficios a los productores y consumidores?

Los productores en el Ecuador, se han visto limitados en el proceso de inserción en el mercado y comercialización de sus productos, este problema se suscita por su bajo poder de negociación, heterogénea oferta de productos e inadecuados procesos administrativos y de producción

Frecuentemente los mercados de productos e insumos agrícolas no cumplen las características de la 'competencia comercial'. Por lo tanto, los agentes que intervienen en el mercado (oferentes y demandantes) deben enfrentar distorsiones en:

- La formación de precios que es fundamentalmente especulativa
- Altos márgenes de intermediación por la ambición de altas ganancias
- Poca diferenciación en el mercado ya que se comercializan productos primarios sin valor agregado
- Oferta atomizadas y demanda concentrada, los productores venden individualmente, los comerciantes compran organizados y los consumidores tienen requerimientos fluctuantes
- Altos costos de transacción, los servicios de comercialización tales como: acopio, transporte y alistamiento son elevados y ligados a los intermediarios.

La asociatividad comercial comunitaria si puede recortar la cadena de intermediación y mejorar los ingresos de los productores, se ha comprobado que mientras más larga es esta cadena el perjuicio a los productores y consumidores es mayor. En los rubros de papa, cebolla y cebada mediante el seguimiento técnico a la cadena de comercialización se determina que el margen de intermediación encarece el producto entre 5 a 10 veces.

Al organizarse formalmente los productores pueden vender juntos lo que les da ventajas de volumen y de capacidad de negociación obteniendo mejores precios y rentabilidad con un margen neto de entre 10 y 20%.

El mayor adversario de la comercialización asociativa lo constituyen los mismos productores quienes tienen intereses y vínculos sociales y afectivos con los intermediarios y desalientan a

quienes se organizan, a pesar de ello los procesos de fortalecimiento socio organizativo y los resultados económicos han motivado a los productores a seguir asociados.

3. ¿Los Centros de negocios campesinos pueden ser el espacio de vinculación entre productores y consumidores para conformar circuitos económicos solidarios locales?

El CNC de Guamote es un vínculo entre productores y consumidores y un dinamizador de los circuitos económicos solidarios locales, esto se muestra con los siguientes hechos:

- Los productores asociados al CNC de Guamote ha establecido relaciones técnicas y comerciales con otros campesinos y consumidores que integran organizaciones de economía solidaria como el Movimiento de Economía Social y Solidaria del Ecuador (MESSE) <sup>10</sup>, la Red Mar Tierra y Canasta (Ferias y canastas solidarias urbanas), el Colectivo Agroecológico y la Red de Guardianes de Semillas.
- El CNC en coordinación con el municipio de Guamote han buscado combatir las prácticas comerciales desleales y regular los precios locales a través de los sondeos de mercado y difusión radial de precios.
- Los principales circuitos económicos solidarios en los que ha intervenido el CNC son los relacionados a la producción, comercialización, transformación y consumo de productos agropecuarios y artesanales ancestrales (cebada, quinua, carne de borrego, bolsos, gorras y bufandas de lana de oveja).
- Consumidores de sectores populares de Riobamba y Quito realizan periódicamente visitas a las parcelas de las familias campesinas de Guamote para conocer la realidad, valorar el trabajo e intercambiar experiencias, con esta motivación se ha incrementado la demanda de los productos del CNC.

---

<sup>10</sup> El MESSE es un colectivo social que articula, comparte y fortalece las experiencias de la economía solidaria, generando, difundiendo y posicionando propuestas a nivel local, nacional, regional y global para transformar la sociedad en el marco de una economía de solidaridad, celebrando la vida y alcanzar el Sumak Kawsay.

- El CNC es una organización social solidaria que tiene un estilo democrático de gestión y que interactúa en red con otros CNC conformando un sistema justo y solidario de comercialización que promueve una economía de escala y el desarrollo social.

El área de Comercio Inclusivo del Ministerio de Relaciones Exteriores menciona que en Ecuador, alrededor de 100.000 familias de pequeños productores están relacionadas de manera directa e indirecta con el comercio justo y de acuerdo con los registros de exportaciones (banano, café, cacao, quinua, hierbas medicinales y frutas tropicales), generó el año 2012, 153 millones de dólares, lo que representa alrededor del 1,1% en las exportaciones no petroleras del país.

La hipótesis de investigación: “El centro de negocio campesino ha incidido en la intermediación comercial de productos agropecuarios en el cantón Guamote mejorando la producción e ingresos de las familias indígenas que lo conforman” y objetivo general: “Demostrar que el centro de negocio campesino de Guamote ha contribuido al mejoramiento de la producción, la comercialización, los ingresos y la capacidad asociativa local de las familias indígenas de la zona de influencia”, han sido demostrados, ya que se evidencia una incidencia económica y social a favor de las familias indígenas campesinas socias del centro de negocio campesino de Guamote gestionado por la Fundación ACT, ya que se ha logrado:

**CALIDAD:** Mejorar los procesos de producción y servicio para el adecuado aseguramiento de la calidad, disminución del 50% de mermas y pérdidas en la poscosecha de los productos.

**VISIBILIZACION** Revalorizar y promocionar la organización, su trabajo y productos con identidad y valor agregado social, la marca “Tandari” es reconocida a nivel de ferias y canastas solidarias en el país.

**INGRESOS:** Según un estudio realizado por el equipo de compras agrícolas de Camari, los precios de los productos agrícolas comercializados a través de los CNC son mejores en un promedio del 20% en relación a los que se obtiene en la feria local, esto se desprende de que el perjuicio en el peso de los productos por balanzas trucadas que utilizan los intermediarios es aproximadamente de un 10% y el precio que se paga en el cultivo es 30% menor al de la feria.

La conclusión final de la investigación es que el CNC de Guamote ha cumplido su propósito, a pesar de las limitaciones, las que deberán ser atendidas a través del plan de mejora propuesto para afianzar su sostenibilidad y generar impacto local.

Los centros de negocios campesinos son espacios solidarios de materialización de sueños y esperanza

## RECOMENDACIONES

En la investigación del centro de negocio campesino de Guamate se enfatizó el ámbito productivo, administrativo y comercial interno, siendo necesario también abordar aspectos como la articulación del CNC con los sistemas integrados de producción agropecuaria (agricultura familiar), las entidades financieras locales (finanzas populares y solidarias) y los gobiernos autónomos descentralizados cantonales y parroquiales.

Con la experiencia del CNC de la ACT de Guamate se podría promover la conformación de otros centros de negocios campesinos en el cantón y la provincia para desarrollar circuitos económicos solidarios.

Otro aspecto de estudio relevante que se deriva de esta investigación es la necesidad de la profesionalización técnica de los gestores productivos y comerciales rurales, para liderar las experiencias de economía solidaria.

La gestión del desarrollo social considera como factor estratégico el diseño e implementación de políticas públicas, partiendo de aquello es necesario estudiar el nivel de empoderamiento que tienen los campesinos y emprendedores rurales para incidir en las políticas económicas y sociales y participar en los espacios ciudadanos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Libros

- Arruda, M. (2007). *Intercambiando visiones sobre una Socioeconomía Solidaria*. Buenos Aires.
- Arruda, M. (2010). *Potencialidades de la Praxis de la Economía Solidaria*. Río de Janeiro: PACS.
- Carrillo, G. (2008). *Gestión participativa de planes de negocios campesinos: Metodología y Uso*. Quito: Intercooperation-Andes.
- Comisión Episcopal de Pastoral Social. (2005). *Circuitos económicos solidarios: Documento de trabajo*. México: Instituto Nacional de Desarrollo Social- México.
- Fondo Ítalo Ecuatoriano- FEPP- Camari (2006). *Proyecto Desarrollo de un Sistema Nacional de Centros de negocios campesinos para el Comercio Justo*. Quito: Camari.
- García, L., Dolly, L., Rendón, M. & Bibiana, S. (2009). *Los circuitos económicos solidarios: Espacio de relaciones y consensos, semestre económico, vol. 12, núm. 25*. Medellín: Universidad de Medellín- Colombia.
- Ghibaudi, J. (2012). *Economía Solidaria: su matriz conceptual y su objeto de estudio*. Buenos Aires: Universidad Federal de Rio de Janeiro - Universidad de Buenos Aires.
- Grupo de trabajo sobre una socioeconomía solidaria. (2005). *Taller sobre una Visión Global de la SES*. Dakar: Encuentro del PSES
- GTZ- CORPEI. (2007). *Estrategias de Asociatividad para la Exportación, Experiencias de Fomento de Cadenas de Valor y Consorcios en Ecuador*. Quito: GTZ.
- Intercooperation- Andes. (2005). *Empresas Asociativas Rurales en los Países Andinos*. Quito: Ruralter
- Jiménez, J. (2010). *Circuitos económicos solidarios Interculturales*. Quito: Movimiento de Economía Social y Solidaria del Ecuador.
- Jiménez, J. (2010). *Economía para una cultura de paz*. Quito: SERPAJ.

- Mance, A. (2006). *Redes de colaboración solidaria. Aspectos económico-filosóficos: complejidad y liberación*. México: Otras voces, Universidad Autónoma de la ciudad de México, D. F.
- Scannone, J. C., Remolina, G. & Equipo Jesuita latinoamericano de reflexión filosófica (1998). *Ética y economía*. Buenos Aires: Bonum
- Singer, P. (2005). *Economía Solidaria en la otra economía*. Buenos Aires: Altamira.
- Singer, P. & Souza, A. (2000). *A economía solidária no Brasil*. São Paulo: Contexto 2000.
- Tenesaca, D. (2006). *Trabajo académico de economía solidaria*. Balbanera- Chimborazo: Instituto Jatun Yachay Wasi.
- Tobar, L. (2006). *Mons. Leonidas Proaño, Pensamiento Fundamental*. Quito.
- Viteri, H. (2008). *Desarrollo económico local: Curso nacional gestión para el desarrollo local*. Quito: Escuela de formación empresarial "Monseñor Cándido Rada".

## **Web**

Acción Ecológica. Recuperado de: <http://www.accionecologica.org/soberania-alimentaria>

Acción Integral Guamote. Recuperado de: <http://actandari.blogspot.com/>

Beltrán, M. & Altamirano, A. (2013). Propuesta de un modelo de gestión comercial con énfasis en la realidad socioeconómica del cantón Guamote sobre la base de las relaciones de producción agrícola y comercialización. (Tesis Pontificia Universidad Católica del Ecuador). Recuperado de: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/22000/5699/1/T-PUCE-5855.pdf>

Ecuador en Cifras- INEC. Recuperado de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>

FAO Agricultura familiar. Recuperado de: <http://www.fao.org/americas/perspectivas/agricultura-familiar/es/>

Gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Guamote. Recuperado de:

<http://www.municipiodeguamote.gob.ec/index.php/guamote/sistema-economico-ambiental>

Movimiento de Economía Social y Solidaria del Ecuador. Recuperado de:

<http://www.messe.ec/p/conocenos.html>

PROBIO Campaña Que rico es. Recuperado de: <http://www.probio.ec/quericoes.html>

## **ANEXOS**

## 1. La comercialización en Guamote en la feria de los jueves



Mercado de productos agrícolas



Mercado de productos agrícolas



Comercialización papas



Comercialización papas

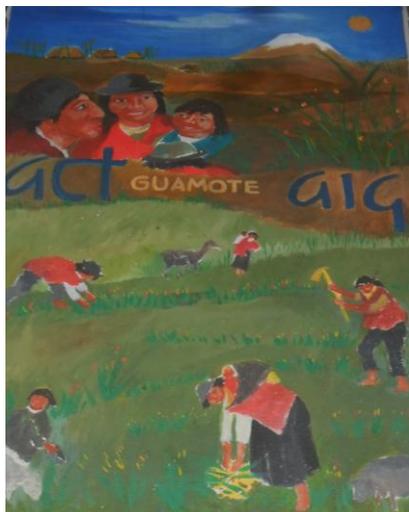


Presencia de intermediarios



Feria de animales menores

## 2. Las raíces del proceso comunitario de la Fundación ACT



Acción Integral Guamote



Mons. Leonidas Proaño



La Iglesia se hace pueblo



P. Julio Gortaire S.J.



El mundo indígena



Sembrar valores

### 3. El inicio del CNC de ACT en Guamote



La sede de la Fundación ACT en Guamote



El tendal del CNC en Guamote



Equipamiento para acopio de productos



Equipos para limpieza de productos



Llegada de productos al CNC



Tostado de la cebada

#### 4. La organización y la formación en el CNC de ACT



Asamblea de Socios del CNC Guamote



Socialización de actividades del CNC



Capacitación de responsables del CNC



Curso de Informática para reporteros del CNC



Asistencia técnica pecuaria



Capacitación en las comunidades

## 5. La comercialización en el CNC de ACT



Producción de truchas



Feria agroecológica en Guamote



Reunión de equipo del CNC



Asistencia técnica contable al CNC



Uso de la radio para la comercialización



Presentación de productos del CNC

## 6. El CNC de ACT en Guamote una gran experiencia solidaria



Equipo dinamizador del CNC en Guamote



Visita de campo para la tesis de maestría



Logotipo comercial de ACT



ACT semilla del MESSE

*Imágenes tomadas de: Fundación ACT, Camari – FEPP y Homero Viteri*