



**REPÚBLICA DEL ECUADOR**

**INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES LA  
UNIVERSIDAD DE POSGRADO DEL ESTADO**

**MAESTRÍA EN ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA**

**CIRCUITOS ALTERNATIVOS DE COMERCIALIZACIÓN (CIALCOS): ANÁLISIS  
DE LA EXPERIENCIA ENTRE GANADEROS DE LA PARROQUIA SAN GABRIEL Y  
LA EMPRESA FLORALP S.A., CARCHI – ECUADOR**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PARA OBTENER LA MAESTRÍA DE INVESTIGACIÓN  
EN ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA**

**Autor: María José Aldás Enríquez**

**Director: Dr. (c) Víctor Julio Jácome Calvache**

**Quito, diciembre 2020**

## **AUTORÍA**

Yo, María José Aldás Enríquez, Magíster en Economía Social y Solidaria, con CI 1721164372, declaro que las ideas, juicios, valoraciones, interpretaciones, consultas bibliográficas, definiciones y conceptualizaciones expuestas en el presente trabajo, así como los procedimientos y herramientas utilizadas en la investigación, son de absoluta responsabilidad de la autora de la tesis. Así mismo me acojo a los reglamentos internos de la universidad correspondientes al tema de honestidad académica.

---

**María José Aldás Enríquez**

**CI. 1721164372**

## **AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN**

“Yo, María José Aldás Enríquez, cedo al IAEN, los derechos de publicación de la presente obra por un plazo máximo de cinco años, sin que deba haber un reconocimiento económico por este concepto. Declaro además que el texto del presente trabajo de titulación no podrá ser cedido a ninguna empresa editorial para su publicación u otros fines, sin contar previamente con la autorización escrita de la universidad”

Quito, diciembre, 2020

---

**María José Aldás Enríquez**

**CI. 1721164372**

## **DEDICATORIA**

A Dios, a mi amada familia, en especial a mi madre María Zoila Luz Enríquez  
Reascos quien desde el cielo nos bendice y nos cuida; a ellos mi amor eterno.

## **AGRADECIMIENTO**

A mi familia, que desde siempre me han brindado su apoyo incondicional en todos los proyectos que emprendo.

Al Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN), a las/os docentes que compartieron con nosotros en todo este proceso académico, en especial a mi tutor Dr. (c) Víctor Julio Jácome Calvache cuya valiosa ayuda permitió finalizar mi tesis de investigación.

A todas/os quienes participaron dentro de la presente investigación, a través de entrevistas, encuestas, documentos, información mi agradecimiento profundo.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación evidencia que, frente a la manera de cómo se desarrolla la comercialización a la cual se la puede denominar como convencional, aparecen otras alternativas de comercialización que tienen características, principios y relacionamientos propios vinculadas a la solidaridad económica e impulsa la disminución de intermediarios, y que ha sido denominado como circuitos alternativos de comercialización. Es así que luego de una revisión bibliográfica exhaustiva se evidenció que en el Ecuador son escasos los estudios de este tipo de comercialización y en la provincia del Carchi, al momento, no se ha encontrado evidencia de investigaciones sobre esta problemática, razón por la cual esta tesis pretende analizar un caso concreto de comercialización alternativa bajo el enfoque de los circuitos alternativos de comercialización (Cialcos) que forman parte de la economía social y solidaria. En el contexto señalado, el objetivo de esta investigación se enfocó en caracterizar los procesos de comercialización entre la empresa Floralp S.A. y ciento veinte ganaderos de la parroquia San Gabriel-Carchi en el marco de los Cialcos, así como, a través de esta experiencia plantear propuestas de políticas públicas que fomenten este tipo de prácticas orientadas al fortalecimiento del sistema económico social y solidario. Para alcanzar este objetivo, este trabajo se desarrolló a través de un estudio de caso con énfasis en lo cualitativo lo cual permitió una mejor comprensión de este Cialco, para lo cual se realizaron visitas constantes a los actores que forman parte de este circuito, se realizaron observaciones sobre la dinámica de su funcionamiento y entrevistas a uno de los ganaderos, al Gerente Comercial de Floralp S.A., y un funcionario de la Dirección de la Dirección de Gestión de Circuitos Alternativos del MAG. Adicionalmente, se realizaron encuestas a los 120 ganaderos a fin de conocer su percepción en torno a la relación comercial que mantienen con la empresa.

El proceso de investigación a partir de la entrevistas y encuestas realizadas permitió, por una parte, determinar que el caso de estudio, efectivamente, constituía un Cialco, y por otra, evidenciar sus aspectos positivos, la inexistencia de intermediarios, las relaciones y procesos internos, las capacitaciones técnicas, el apoyo recibido de los ganaderos en cuanto a la logística del transporte de la leche por parte de la empresa entre otros. Además, se evidenció que existe escasa inversión realizada por parte del Gobierno Central y Local. Así también, la investigación permitió, a través de las entrevistas y encuestas realizadas a los actores del Cialco en estudio, determinar que existen aspectos que se pueden mejorar como es la definición de un marco jurídico que regule el desempeño de los Cialcos puesto que, actualmente, no existe; además, la necesidad de establecer alianzas público – privadas- popular y solidaria que permitan facilidades para la obtención de créditos, fomentar el relacionamiento con los GADS para el desarrollo de los Cialcos, mejorar el transporte y costo excesivo para la movilización de productores y productos hacia los lugares de comercialización. En conclusión, en lo general, esta tesis es un avance al conocimiento y comprensión de la economía social y solidaria y sus prácticas, ya que los Cialcos forman parte de esta. En lo específico, visibiliza la existencia de los Cialcos en Ecuador y su dinámica, demostrando que su lógica no responde, necesaria y estrictamente, a la comercialización convencional, sino se enmarcan en los principios de economía social y solidaria. Finalmente, muestra que los Cialcos constituyen mecanismo que pueden ser fomentados por el Estado, con el fin de contribuir al desarrollo de las economías locales, participación estatal que al momento ha sido escasa.

**PALABRAS CLAVE:** CIRCUITOS ALTERNATIVOS DE COMERCIALIZACIÓN - ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA – EMPRESA – GANADEROS – PRECIO JUSTO.

## Índice de Contenidos

<b>Índice de Gráficos .....</b>	<b>X</b>
<b>Índice de Ilustraciones .....</b>	<b>XI</b>
<b>Índice de Tablas .....</b>	<b>XII</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>1</b>
Los Cialcos: Una problemática de investigación .....	1
Pregunta General .....	5
Preguntas Directrices .....	5
Objetivos .....	6
Específicos .....	6
Metodología .....	7
Sinopsis de los Capítulos .....	7
<b>Primera Parte .....</b>	<b>11</b>
<b>Circuito Alternativo de Comercialización .....</b>	<b>11</b>
<b>Marco Teórico-Conceptual y Experiencias .....</b>	<b>11</b>
<b>Capítulo I .....</b>	<b>11</b>
Circuitos Alternativos de Comercialización (Cialco). Conceptos y experiencias en América Latina y Ecuador .....	11
1.1 Comercialización y mercado, una revisión a los conceptos generales .....	11

1.1.1	Conceptos Cialcos.....	12
1.2	Clasificación .....	15
1.3	Los Cialcos y su relación con la economía social y solidaria.....	23
1.4	Los Cialcos y su impacto en el desarrollo local.....	27
1.5	Experiencias de Cialcos en América Latina y Ecuador .....	29
	<b>Segunda Parte.....</b>	<b>34</b>
	<b>Cialco entre Floralp S.A Y 120 Ganaderos de san Gabriel-Carchi.....</b>	<b>34</b>
	<b>Capítulo II.....</b>	<b>34</b>
	Metodología .....	34
2.1	Sobre el método estudio de caso.....	34
2.2	Acercamiento no intrusivo.....	36
2.3	Entrevista .....	37
2.4	Encuesta .....	39
2.5	Fuentes secundarias .....	42
2.6	Procedimiento para el análisis de caso.....	43
	<b>Capítulo III .....</b>	<b>45</b>
	<b>El Contexto Externo: .....</b>	<b>45</b>
	<b>Generalidades de la provincia del Carchi, San Gabriel y el mercado de la leche.....</b>	<b>45</b>
3.1	División Político-Administrativa: Provincia del Carchi, Cantón Montúfar, Parroquia San Gabriel .....	45



3.2	Población económicamente activa e inactiva en el Carchi .....	48
3.3	Principales actividades laborales en el Carchi .....	49
3.4	El sector ganadero en el Carchi: historia y situación actual .....	51
3.4.1	Contexto territorial alrededor de la pregunta de investigación. ....	51
3.4.2	El mercado de la leche en la provincia del Carchi.....	52
	<b>Capítulo IV. ....</b>	<b>60</b>
	<b>El Contexto Interno: Dinámica de funcionamiento del Cialco entre la empresa Floralp S.A. y los Ganaderos de la parroquia San Gabriel.....</b>	<b>60</b>
4.	Análisis de actores .....	60
4.1.	Empresa Floralp S.A.....	60
4.2.	Ganaderos parroquia San Gabriel .....	68
4.3.	Distribución de actores y flujos .....	72
4.4.	Funcionamiento.....	73
4.4.1.	Producción. ....	73
4.4.2.	Precio. ....	74
4.4.3.	Calidad. ....	76
4.4.4.	Higiene.....	77
4.4.5.	Transporte. ....	78
4.4.6.	Capacitación Técnica. ....	78

4.5. Relación social entre la empresa Floralp S.A. y los ganaderos de la parroquia San Gabriel en el contexto del Cialco .....	80
4.6. Percepción de los ganaderos de la parroquia San Gabriel dentro de su participación en el Cialco.....	82
4.6.1. Ventajas percibidas desde el Cialco.....	92
4.6.2. Desventajas percibidas desde el Cialco. ....	95
4.7. Recomendaciones de política pública para el fortalecimiento de los CIALCOS en el Ecuador a partir del caso estudiado.....	96
4.7.1. Normativa .....	96
<b>Conclusiones .....</b>	<b>104</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>107</b>

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 /Principios de los CIALCOS.....	12
Gráfico 2 / Clasificación de los CIALCOS.....	16
Gráfico 3 / Relación CIALCOS y Economía Social y Solidaria .....	25
Gráfico 4 / Proyección Poblacional Provincia del Carchi.....	47
Gráfico 5/ Proyección Poblacional Cantón Montúfar .....	48
Gráfico 6 / Número de cabezas de ganado en la provincia del Carchi .....	51
Gráfico 7 / Proceso comercialización general - Producción de Leche en la provincia del Carchi .....	58
Gráfico 8 / Estructura Organizacional Floralp S.A.....	61
Gráfico 9 / Proceso Operacional Floralp S.A.....	62
Gráfico 10 / Actividades Generales Ganaderos .....	69
Gráfico 11 / Ganaderos por sexo.....	70
Gráfico 12 / Ganaderos por edad .....	71
Gráfico 13 / Distribución gráfica Cialco Floralp S.A. – 120 Ganaderos .....	72
Gráfico 14/ Evolución del Cialco 2017-2019 .....	89

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 /Ventas en Finca.....	17
Ilustración 2/ Feria de Productores .....	18
Ilustración 3 /Canastas Agricultura Familiar Campesina.....	19
Ilustración 4 / Tienda de productos de la Agricultura Familiar Campesina.....	19
Ilustración 5 / Compras Públicas.....	20
Ilustración 6 / Abastecimiento a Hoteles, restaurantes, cafeterías .....	21
Ilustración 7 / Exportación Campesina .....	22
Ilustración 8 / Mapa Provincia del Carchi.....	45
Ilustración 9 / Mapa Cantón Montúfar .....	46
Ilustración 10 / Cadena de Valor Sector Lácteo.....	56
Ilustración 11 / Productos Floralp S.A. ....	60
Ilustración 12 / Recepción materia prima .....	63
Ilustración 13/ Análisis de calidad .....	64
Ilustración 14 / Silos de Almacenamiento.....	64
Ilustración 15 / Área Pasteurización.....	65
Ilustración 16 / Elaboración Producto.....	66
Ilustración 17 / Área de Empacado .....	66
Ilustración 18 / Almacenamiento productos terminados .....	67
Ilustración 19 / Despacho.....	68
Ilustración 20 / Ubicación Geográfica Parroquia San Gabriel .....	69
Ilustración 21 / Transporte leche .....	78
Ilustración 22 / Capacitación Técnica Floralp S.A. ....	79

## Índice de Tablas

Tabla 1 / Comparativo definiciones sobre Economía Social y Solidaria y Economía Popular y Solidaria .....	24
Tabla 2 / Esquema Entrevista Ganadero .....	38
Tabla 3 / Esquema Entrevista Gerente Comercial Floralp S.A. ....	38
Tabla 4 /Esquema Entrevista Funcionario Dirección de Gestión de Circuitos Alternativos – MAG .....	39
Tabla 5 /Esquema Encuestas Ganaderos .....	41
Tabla 6 / División Política Administrativa provincia del Carchi .....	46
Tabla 7 /Población económicamente activa e Inactiva Provincia del Carchi.....	48
Tabla 8 /Principales actividades laborales en la Provincia del Carchi .....	49
Tabla 9 Uso del Suelo (ha) por Categoría .....	50
Tabla 10 /Ganado Vacuno por UPA .....	52
Tabla 11 / Precio Leche Cruda Provincia del Carchi .....	54
Tabla 12 /Destino producción lechera provincia del Carchi .....	55
Tabla 13 /Producción de Leche.....	74
Tabla 14 / Tabla oficial de pago al productor más calidad .....	75
Tabla N° 15/ Tabulación Encuesta.....	83
Tabla 16/ Evolución del Cialco 2017-2019.....	89
Tabla 17/ Distribución de Tipologías de CIALCO 2019 .....	90
Tabla 18/ Inversión CIALCOS - Fondos proyectos gubernamentales.....	90
Tabla 19/ Inversión CIALCOS - Fondos no reembolsables Embajada de Japón.....	91
Tabla 20/ Marco Jurídico Economía Social y Solidaria.....	97
Tabla 21/ Propuesta Políticas Públicas .....	102

## Índice de Fotografías

Fotografía 1 / Ganadero Ordeñando– Proveedor Floralp S.A.....	72
Fotografía 2 / Ganaderos en campo – Proveedores Floralp S.A. ....	81

## **Siglas**

<b>CRE</b>	Constitución de la República del Ecuador
<b>PND</b>	Plan Nacional de Desarrollo
<b>LOEPS</b>	Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
<b>CONGOPE</b>	Consortio de Gobiernos Autónomos Provinciales Del Ecuador
<b>CIALCOS</b>	Circuitos Alternativos de Comercialización
<b>INEC</b>	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
<b>ESS</b>	Economía Social y Solidaria
<b>CEPAL</b>	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
<b>GAD</b>	Gobierno Autónomo Descentralizado
<b>SIPA</b>	Sistema de Información Pública Agropecuaria
<b>MAG</b>	Ministerio de Agricultura y Ganadería
<b>MPCEIP</b>	Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca
<b>ESPAC</b>	Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria
<b>UPA</b>	Unidad de Producción Agropecuaria
<b>DGCA</b>	Dirección de Gestión de CIALCOS
<b>FLORALP</b>	Flor de los Alpes
<b>COOTAD</b>	Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía Descentralización
<b>FAO</b>	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

## **Introducción**

### **Los Cialcos: Una problemática de investigación**

En el Ecuador ha primado la intervención de un modelo capitalista marcado por un fuerte incremento en los niveles de pobreza. Es así que, a diciembre 2019, se observa un umbral de pobreza en el área urbana del 17,2% y de extrema pobreza en un 4,3%, mientras que en el área rural los niveles de pobreza se sitúan en un 41,8% y la pobreza extrema en un 18,7%. Estos datos, al compararlos, resultan altamente paradójicos, ya que se evidencia claramente una total desigualdad entre los dos sectores, siendo el más vulnerado el área rural. Así también, este hecho ha incidido en la desigualdad de ingresos, en el área urbana en un 0,454 y en el área rural en un 0,444 respectivamente (INEC, 2020). Estos dos factores: pobreza y desigualdad de ingresos, han provocado una decreciente evolución económica, causada principalmente por la exclusión de sectores productivos de la población y el limitado acceso a créditos que permitan mejorar sus condiciones de vida.

Para el presente estudio de caso, se consideró la dinámica comercial y social de un grupo de 120 ganaderos, que se encuentran ubicados en la parroquia de San Gabriel que es la cabecera cantonal del Cantón Montufar. Esta parroquia se caracteriza por sus actividades económicas que giran alrededor del cultivo de papa y la industria láctea, debido a que varias industrias se encuentran asentadas en su territorio. Sin embargo, la parroquia San Gabriel, generalmente ha sido marginada y limitada por factores económicos, sociales y culturales; frente a lo cual, sus habitantes han logrado subsistir esencialmente con la producción agrícola y ganadera.



En la investigación se destaca la relación existente entre la empresa Floralp S.A. y los 120 ganaderos que residen en la Parroquia San Gabriel, los cuales actualmente son considerados proveedores de leche cruda, quienes en promedio poseen entre tres a cinco vacas que producen un estimado de veintidós litros diarios, producción que se encuentra comprometida para su venta con la empresa antes mencionada. Esta relación comercial de los ganaderos con la empresa Floralp S.A., se ha mantenido por seis años, la misma que ha gestionado la adhesión de estos proveedores mediante un primer acercamiento directo con los ganaderos locales que, en su primera fase, fueron treinta. Posteriormente, los noventa restantes se asociaron individualmente, quienes en conjunto proveen un total de 300.960 litros mensuales.

La producción de leche es utilizada por Floralp S.A. como insumo para la elaboración de productos como: quesos maduros tipo suizo, dulce de leche, mantequilla, leche pasteurizada, yogurt y postres derivados de este. Cabe mencionar que la empresa productora de leche. dispone de una planta de procesamiento ubicada en la provincia de Imbabura, cantón Ibarra. Para el caso de estudio se tomó en cuenta la relación de la empresa lechera. con los 120 ganaderos, quienes son sus proveedores más recientes con quienes mantienen una relación que se encuentra enmarcada en aspectos diferenciadores tales como: compra a precios justos, capacitación técnica y transporte de la leche cruda desde las instalaciones del productor hacia la planta de procesamiento de la empresa.

El transporte de leche cruda desde la ubicación que cada proveedor determina, hasta la planta de procesamiento de la empresa Floralp S.A, es posible gracias a la alianza estratégica con la empresa Transfonasefz, perteneciente a los trabajadores. quienes cuentan con camiones provistos con cisternas isotérmicas de diferentes capacidades:

6.000, 10.000, 15.000 litros; se transporta la leche cruda a una temperatura de 4° C, lo cual permite mantener refrigerada el producto para que llegue en condiciones óptimas hasta la planta de procesamiento, donde los técnicos remiten muestras al laboratorio de calidad de leche de la Universidad Politécnica Salesiana, sede Cayambe, para realizar el análisis bacteriológico y químicos, así como la evaluación de la grasa, consistencia, peso y proteínas del producto, lo cual, en base al resultado, se establece el precio del producto conforme al Acuerdo Ministerial No. 394, de fecha 04 de septiembre de 2013 emitido por el Ministerio de Ganadería.

La relación comercial entre los ganaderos de la parroquia San Gabriel y Floralp S.A. se destaca por sobre otras existentes en la provincia del Carchi, ya que no existe la intervención de intermediarios, lo que permite la promoción de lo que se denomina circuitos alternativos de comercialización (CIALCOS). Adicionalmente, se presentan características diferenciadoras, basadas en principios como: confianza, responsabilidad, solidaridad, transparencia y reciprocidad, razón por la cual la empresa se encuentra íntimamente vinculada con la gestión que realizan los 120 ganaderos, quienes esporádicamente, en colaboración con su familia, en especial esposa e hijos, ayudan a los ganaderos en el ordeño y recolección de leche.

Esta relación comercial, conforme se lo ha manejado, ha permitido a Floralp S.A., conocer de manera directa las necesidades que presentan sus proveedores; quienes por su limitado poder adquisitivo, no disponen de un transporte adecuado para enviar la leche a la planta de procesamiento, por cuya razón la empresa ha dispuesto para sus proveedores (ganaderos) la flota de camiones de la empresa Transfonasefz, con quienes tiene una alianza estratégica para realizar el transporte de la leche cruda, adicionalmente la empresa

también realiza campañas trimestrales de capacitación técnica en temas relacionados a: eficiencia y calidad de pasto, eficiencia y calidad de leche, mejora de crianza, de costo, reproducción y sanidad vacuna, temas que están relacionados con la producción de leche y cuya capacitación se realiza con el objetivo de alcanzar niveles óptimos de calidad de la leche cruda.

En este sentido, se pudo identificar prácticas comerciales directas entre una empresa del sector privado y un grupo de 120 ganaderos que se enmarcan en los principios de la economía social y solidaria y se diferencian de las relaciones comerciales comunes que generalmente han predominado en el país, pues, a partir de aquello se realiza el intercambio de producto y el dinero retribuido, en el cual, generalmente, se encuentra la presencia de un intermediario que minimiza el margen de ganancia entre el productor y el comprador. En este contexto, por medio de actividades especiales, se diferencian de las que normalmente se realizan, puesto que Floralp S.A. expende una compensación económica que se podrían denominar como justa, en la que los lineamientos de calidad están bastante claros entre los proveedores a quienes, a través de sus canales directos, se les informa el análisis técnico realizado y la retribución económica que, en base a los resultados obtenidos, se les cancelará y que será complementada con capacitación técnica. En esta relación se evidencia una fuerte cooperación colectiva y solidaria en el que la participación de todos los actores promueve el dinamismo de ambos sectores.

Por otra parte, la relación entre productores y consumidores se caracteriza por aspectos éticos, que están orientados hacia el desarrollo humano solidario e integral, promoviendo, de esta manera, la comercialización solidaria y el consumo responsable de

organizaciones. Además, se promueve la creación de fuentes de empleo y el desarrollo de sus territorios. (André, 1990 en Cattani, Coraggio y Laville, 2009).

### **Pregunta General**

A partir de lo mencionado en los párrafos anteriores, esta tesis responde a las siguientes preguntas de investigación:

#### **Pregunta general:**

¿Por qué la relación de comercialización entre Floralp SA y los pequeños ganaderos de San Gabriel-Carchi, puede ser considerada una práctica de Cialco y, desde esta experiencia, qué se podría recomendar al Estado para el fomento de este tipo de circuitos?

#### **Preguntas Directrices**

- ¿Cuál es la dinámica de los circuitos de comercialización?
- ¿Cómo está constituido el territorio en el que se desarrolla la relación comercial entre la empresa Floralp S.A. y los ganaderos de la Parroquia de San Gabriel
- ¿Cuáles son las prácticas solidarias, en el contexto de los Cialcos, evidenciadas entre la empresa Floralp S.A. y los pequeños ganaderos de la parroquia San Gabriel?
- ¿Qué políticas públicas podrían impulsar a una mayor práctica de circuitos alternativos de comercialización y el consecuente fortalecimiento de la economía social y solidaria?

## **Objetivos**

Las preguntas antes señaladas inducen a plantear los siguientes objetivos

### **General:**

Caracterizar los procesos de comercialización entre la empresa Floralp S.A. y los pequeños ganaderos de la parroquia San Gabriel, en el marco de los circuitos alternativos de comercialización y la búsqueda de su aplicación a través de propuestas de políticas públicas que fomenten este tipo de prácticas orientadas al fortalecimiento del sistema económico social y solidario.

### **Específicos**

1. Contextualizar la dinámica de los CIALCOS, su relación con la economía social y solidaria y su impacto con el desarrollo local.
2. Detallar la metodología utilizada para analizar el estudio de caso alrededor de los CIALCOS.
3. Analizar el territorio en el que se desarrolla la relación comercial entre la empresa Floralp S.A. y los ganaderos de la Parroquia de San Gabriel.
4. Apreciar el contexto interno e identificar en que se asemeja el proceso de comercialización entre la empresa Floralp S.A. y los ganaderos de la Parroquia de San Gabriel a los CIALCOS y partir de dichas experiencias proponer políticas públicas que busquen ampliar y fortalecer la práctica de circuitos alternativos de comercialización en el Ecuador.

## **Metodología**

La presente investigación se desarrolló a través de un estudio de caso, para lo cual se revisó y analizó documentos, libros y artículos científicos. Adicionalmente, se realizó un acercamiento con los actores que intervienen en el CIALCO, lo que permitió revisar los archivos de la empresa. Se utilizó técnicas de recolección de información a través de entrevistas uno de los ganaderos, con el Gerente Comercial de Floralp S.A., un funcionario de la Dirección de la Dirección de Gestión de Circuitos Alternativos del Ministerio de Agricultura y Ganadería y adicionalmente se realizaron encuestas a los 120 ganaderos, a fin de conocer su realidad en torno a la relación comercial que mantienen con la empresa, razón por la cual se realizó el análisis de información y en base a esta se construyeron los capítulos que componen la presente tesis. Cabe mencionar que una explicación más amplia sobre la metodología utilizada se encuentra en la segunda parte de esta tesis.

## **Sinopsis de los Capítulos**

El estudio de los CIALCOS constituye un aporte significativo en la transformación de la economía convencional que actualmente actúa bajo la lógica del capitalismo. Bajo esta premisa, el presente trabajo muestra el carácter colaborativo y solidario entre los ganaderos de la parroquia San Gabriel en la provincia del Carchi y la empresa de productos lácteos Floralp S.A. Así también, evidencia que la relación existente entre estos dos entes presenta características distintivas, ya que su relación no solo basa su interés en el ámbito económico, sino que abarca también el ámbito social y con el que, consecuentemente, se establecen lazos de solidaridad, lo cual permite el mejoramiento de la vida de los miembros de las organizaciones, el desarrollo local y, por

ende, contribuyen al desarrollo de los principios de la economía social y solidaria. De ahí que, esta relación se enmarca como una experiencia importante de CIALCO.

Todo esto es explicado en esta tesis a través de cuatro capítulos, que están distribuidos en dos partes: la primera se centra en la cuestión teórica y experiencias de CIALCOS en América Latina y Ecuador; la segunda parte, se centra en el caso de estudio, se explica la metodología, las características del caso escogido y se plantean algunas recomendaciones de política para el fortalecimiento de los CIALCOS. He aquí detalles sobre el contenido de cada capítulo:

**Capítulo 1.** Este capítulo responde al primer objetivo planteado para esta investigación, en el cual se puede contextualizar la dinámica de los CIALCOS, su relación con la economía social y solidaria y su impacto con el desarrollo local. Se desarrolló el estudio de generalidades de los CIALCOS: conceptos y análisis de experiencias en América Latina y Ecuador, en la que se destaca la estrecha relación entre la citada organización y la economía social.

**Capítulo 2.** Este capítulo responde al segundo objetivo, para lo cual se expone la metodología utilizada en el análisis de caso, siempre en consideración a la voz de los actores. Para el efecto se utilizó instrumentos metodológicos enmarcados en un nivel de profundidad descriptivo, un proceso deductivo en base de técnicas de recolección que posibilitó, al final, dimensionar el impacto significativo en el desarrollo local. También es menester destacar la información obtenida a través de entrevistas semiestructuradas a uno de los ganaderos, al Gerente Comercial de la empresa Floralp S.A. y a un funcionario de la Dirección de la Dirección de Gestión de Circuitos Alternativos del Ministerio de

Agricultura y Ganadería, adicionalmente, se realizó encuestas a los ganaderos para conocer su percepción dentro del proceso de comercialización con la empresa citada.

**Capítulo 3.** Este capítulo responde al tercer objetivo planteado para la investigación. Se analizó el territorio en el que se desarrolla el proceso de comercialización entre la empresa procesadora de leche y los ganaderos de la Parroquia de San Gabriel, lo cual ha llevado a los CIALCOS a desarrollar dinámicas que fortalecen al sector ganadero como eje de desarrollo socio económico, razón por la cual se analiza el contexto sociodemográfico de la provincia del Carchi, cantón Montúfar y parroquia San Gabriel; se analiza las estadísticas de población económicamente activa e inactiva, las principales actividades laborales y productivas que se desarrollan; se analiza el sector ganadero y el mercado de la leche de la provincia del Carchi.

**Capítulo 4.** Este capítulo responde al cuarto objetivo planteado para esta investigación, en el que se analiza el contexto interno sobre la dinámica de funcionamiento del CIALCO, se analiza a cada uno de los actores empresa Floralp S.A. y los 120 ganaderos de la parroquia San Gabriel. Sobre estos últimos se analizan factores como: calidad, higiene, transporte, capacitación técnica y la relación social entre actores. En esta perspectiva se presenta los resultados producto de la investigación realizada en la parroquia San Gabriel, cantón Montúfar, provincia del Carchi, donde se analizó la dinámica de funcionamiento de los CIALCOS a fin de examinar a profundidad la realidad social desde la perspectiva de sus actores, por lo que la participación activa con los actores de la mencionada organización, posibilitó parametrizar aspectos endógenos y exógenos del mismo, lo cual fue reforzado con investigación bibliográfica sobre cuestiones teóricas además de datos estadísticos. Así fue como se inició con el



acercamiento primario hacia los actores principales como son los ganaderos de la parroquia San Gabriel con los cuales se logró establecer contacto con todos los miembros a fin de obtener la información cualitativa sobre el funcionamiento de los CIALCOS y el cumplimiento de sus principios, tales como: abastecimiento local, encuentro directo entre productores y consumidores, condiciones equitativas de intercambio, valoración del productor, producto fresco y sano, rol activo del consumidor.

Adicionalmente, se analizó la normativa legal vigente en el Ecuador que rige el funcionamiento de este tipo de comercialización, lo que ayudó a comprender de mejor manera la dinámica de funcionamiento entre la relación, no sólo económica sino también social entre los actores del CIALCO para lo que se investigó desde una perspectiva solidaria. Así, se propone la definición de políticas públicas bajo enfoques de atención que busquen ampliar la práctica de circuito alternativo de comercialización entre la empresa privada y organizaciones de economía social y solidaria; adicionalmente, se exponen las conclusiones a partir de la investigación realizada en la parroquia San Gabriel, cantón Montúfar, provincia del Carchi.

## **Primera Parte**

### **Circuito Alternativo de Comercialización**

#### **Marco Teórico-Conceptual y Experiencias**

##### **Capítulo I**

### **Circuitos Alternativos de Comercialización (Cialco). Conceptos y experiencias en América Latina y Ecuador**

#### **1.1 Comercialización y mercado, una revisión a los conceptos generales**

Stern (1998) señala que el mercado es el espacio en el cual se comercializan bienes, productos y servicios de interés para los consumidores a través de la participación de varios frentes (productores, intermediarios, empresas, consumidores) dentro de una serie de establecimientos que atienden la demanda por parte de los consumidores finales en calidad, cantidad y precio adecuado. Es así que, para satisfacer las necesidades de los consumidores, el mercado ha establecido canales de distribución que evolucionan constantemente para adaptarse a las necesidades de los consumidores,

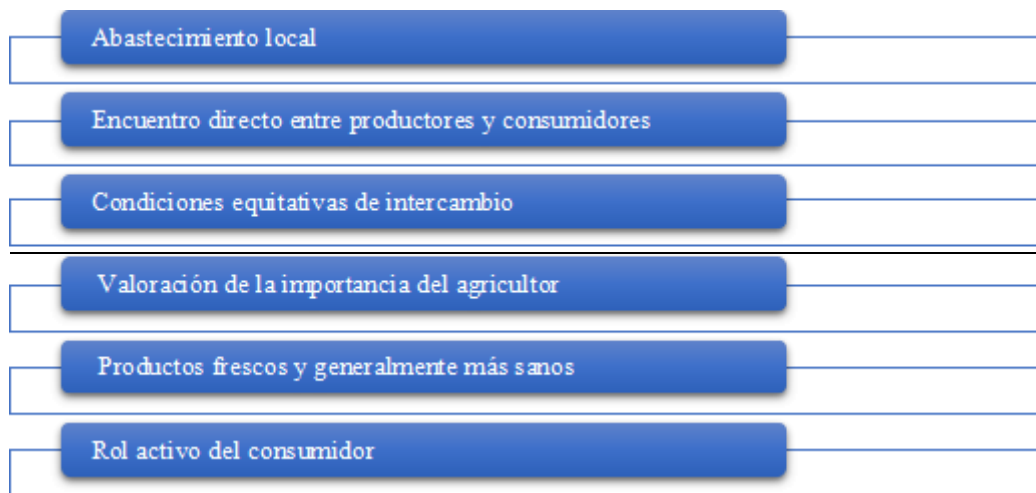
Por su parte Brown (1955), contextualiza al proceso de comercialización como el proceso de aproximar la mercadería desde la empresa y/o fábrica hasta el consumidor final a través de la participación de varias personas relacionadas con las operaciones de comercialización, la cual se realiza en base al análisis de las características propias del mercado y el establecimiento de estrategias que despierten el interés de los consumidores.

Así partiendo de la comercialización convencional a continuación, se exponen conceptos sobre el contexto de lo que son los circuitos alternativos de comercialización.

### 1.1.1 Conceptos Cialcos.

Los circuitos alternativos de comercialización (CIALCO) son espacios locales de encuentro directo entre productores y consumidores en condiciones equitativas para ambas partes, donde se establecen relaciones que superan la compraventa de productos, se valora tanto la importancia del trabajo del agricultor como el rol del consumidor y se consolida la seguridad y soberanía alimentaria a nivel territorial, entre los principios que rigen los CIALCOS, se detallan los siguientes:

**Gráfico 1 /Principios de los CIALCOS**



**Fuente:** MAG. (2017)

**Elaboración:** Investigadora, María José Aldás

En este contexto, los CIALCOS representan tanto para los productores como para los consumidores ventajas tales como:

- Potencializar la producción local a través de dar a conocer la diversidad de productos que se producen en una localidad.
- Rescatar la relación campo - ciudad.
- Incrementar los ingresos familiares.

- Exponer la diversidad de productos que se cosechan en las comunidades.
- Intercambiar productos y semillas con productores de otras localidades.
- Preservar las semillas y alimentos autóctonos de la localidad.
- Impulsar y fortalecer el desarrollo de la venta asociativa.

Por su parte, la investigación realizada por (Chauveau y Taïpe, 2010), puntualizan que los circuitos alternativos de comercialización, surgen con base en las prácticas ancestrales de intercambio entre comunidades en lo que se conoce como trueque, cuyo objetivo no radicaba solo en ejercer un intercambio simplemente comercial, sino que se orientaba a afianzar los lazos de confianza, equidad y convivencia entre comunidades aledañas; así dichos circuitos están representados por aquellas ferias campesinas, que vinculan directamente al productor y consumidor, en donde ha sido factible establecer relaciones de comercialización y generación de ingresos para los productores y que se caracterizan principalmente por establecer precios justos, tanto para el productor como para el consumidor, a través de la oferta de diversidad de productos orgánicos, proceso a través del cual se establecen y desarrollan relaciones de proximidad.

Sobre esta premisa es importante acotar que, prácticas relacionadas con los CIALCOS, representan ventajas tanto para el productor como para el consumidor, puesto que se establecen precios justos, buena calidad del producto, se afianzan nuevas relaciones y que, además, permite generar ingresos que fomentan el desarrollo local en el que se desenvuelven los productores.

(Barboza, 2018), señala que la eficiencia en la implementación de CIALCOS parte de la constitución de mercados locales es imprescindible contar con mayores niveles de organización en función de proponer alternativas que impulsen a las autoridades a

tomar en cuenta el diseño de políticas que estén acorde con las dinámicas de desarrollo territorial.

(Gilles, 2016), determina que el acompañamiento de las prácticas que favorecen los circuitos de proximidad es puesto en operación a través de instrumentos reglamentarios específicos, al respecto sobre el comercio justo, Espinosa (2009) especifica que el Estado juega principalmente su rol de autoridad de legislador y con su capacidad para movilizar los actores para mantener este campo de actividad hacia una mayor regionalización de las políticas implementadas. El papel principal jugado por el estado se puede reforzar mediante políticas locales.

Craviotti y Soleno, (2015), tratan sobre la potencialización de los CIALCOS que ha permitido a productores, familiares diversificados, dar empleo a una mayor cantidad de miembros de sus hogares, acceder a una mayor proporción del valor generado y aumentar su capacidad de mano de obra, lo que contribuye a la permanencia de unidades familiares de baja escala productiva.

En este sentido es importante señalar que la ausencia de una dimensión organizativa puede llegar a limitar el alcance de los CIALCOS para la conformación de circuitos de proximidad que logren el autoabastecimiento local y generen efectos multiplicadores además de la contribución al desarrollo territorial y a la reconexión de los productores familiares con sus espacios productivos y sociales de pertenencia.

Por su parte, Mauleón, (2016), contextualiza que los circuitos alternativos de comercialización se caracterizan por ser canales no excluyentes de manera que el

consumidor y productor suelen participar en varios procesos de comercialización a la vez, en este contexto los canales cortos proveen las siguientes ventajas:

- El productor consigue un mejor precio
- Redistribución de la riqueza más equitativa
- Mayor satisfacción laboral
- Fomento de empleos en el medio rural
- Producción agroganadera con menor impacto ambiental
- Conservación del patrimonio cultural
- Abarata el precio de los alimentos ecológicos
- Oferta de una alternativa a los consumidores que están insatisfechos con el modelo alimentario mayoritario

Por su parte, (Hidalgo, Lacroix y Román, 2013) señalan que para frenar el crecimiento desmedido de intermediación comercial es importante el diseñar estrategias que permitan disminuir las cadenas productivas limitando así la inserción de intermediarios, en función de garantizar un precio que dignifique el trabajo realizado por los productores quienes a través de esta forma podrán ofertar sus productos precios mucho más competitivos al consumidor. Bajo esta premisa, es importante el impulsar la implementación de CIALCOS mediante la generación de lazos de relación y comunicación directa entre productor y consumidor, con objetivos múltiples, tales como precio justo, desarrollo territorial, asociatividad, entre otros.

## **1.2 Clasificación**

El Ministerio de Agricultura y Ganadería, cuya competencia comprende el establecimiento de políticas públicas para la agricultura comercial y la agricultura

familiar campesina priorizando los servicios de comercialización, asociatividad e innovación, estableció una clasificación relacionada a los CIALCOS, conforme la ubicación de espacios de encuentro directo entre productores y consumidores en condiciones donde se consolida la seguridad y soberanía alimentaria a nivel territorial, a continuación se presenta la clasificación de los CIALCOS además de prácticas realizadas en el territorio ecuatoriano.

**Gráfico 2 / Clasificación de los CIALCOS**



**Fuente:** MAG. (2017)

**Elaboración:** Investigadora, María José Aldás

**Ventas en Finca.** Constituye un espacio físico en o cerca de la finca destinada para la venta directa de los productos cosechados por unidades familiares de la localidad, generalmente se ubica cerca de lugares turísticos o de grandes carreteras bajo una infraestructura sencilla que no genera muchos gastos.

### Ilustración 1 /Ventas en Finca



**Fuente:** MAG. (2017)

**Elaboración:** Investigadora, María José Aldás

Al respecto, de este tipo de CIALCO, el diario El Productor. (21 de abril de 2020), realizó un reportaje en la parroquia Sayausí, provincia del Azuay en la que varios productores comercializaron al pie de finca productos como: verduras, hortalizas, cuyes faenados o asados. En el artículo también se señala que, en el marco de la emergencia sanitaria, se han creado 91 pies de finca y comercializado USD. 39.691

**Feria de Productores.** Se los realiza en espacios fijos determinados, donde la logística es facilitada por una institución pública para la venta periódica de productos agropecuarios en un horario determinado. Allí se debe cumplir con varios requerimientos como: variedad, calidad, precio justo, organización, limpieza y empatía con los consumidores, horarios.



### Ilustración 2/ Feria de Productores



**Fuente:** MAG. (2017)

**Elaboración:** Investigadora, María José Aldás

Un ejemplo de este tipo de comercialización lo publicó El Telégrafo. (13 de julio de 2016), en que especifica que 14.410 productores de distintos lugares del Ecuador participaron en la feria organizada en Quito por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, en el que se comercializaron productos como: hortalizas, legumbres, frutas, carnes, huevos, comidas, granos secos, tubérculos, lácteos, harinas, mariscos, entre otros.

**Canastas agricultura familiar campesina.** Nacen como iniciativa producto del trabajo de familias campesinas, quienes, de manera artesanal, empacan sus productos para expenderlos de manera directa a un grupo de consumidores en donde se pacta frecuencia y puntos de entrega. En Quito se puede evidenciar la presencia de canastas institucionales en varios ministerios como el Agricultura y Ganadería, Coordinador de la Política Económica, Servicio Nacional de Contratación Pública, Vicepresidencia de la República, entre otras instituciones públicas.

### Ilustración 3 /Canastas Agricultura Familiar Campesina



Fuente: MAG. (2017)

Elaboración: Investigadora, María José Aldás

Un ejemplo de canastas de la agricultura familiar campesina es el caso de la provincia de Manabí, como lo describe MAG (11 de mayo de 2020), en donde se registraron 1.607 ventas, siendo Portoviejo el cantón con mayor demanda, con un promedio semanal de 107 pedidos, los lugares en donde se comercializaron las canastas fueron: Portoviejo, Manta, Santa Ana, Portoviejo, Jipijapa, Montecristi, Chone, Rocafuerte, Bolívar y Jaramijó.

**Tienda de productos de la agricultura familiar campesina.** Son espacios constituidos como tiendas comunitarias regidas bajo el principio de comercio justo.

### Ilustración 4 / Tienda de productos de la Agricultura Familiar Campesina



Fuente: MAG. (2017)

Elaboración: Investigadora, María José Aldás

Un claro ejemplo de tienda de productos de la agricultura familiar campesina es el programa de Agrotienda Ecuador, impulsado por el MAG, el cual otorga a pequeños productores asistencia técnica y capacitación, lo cual ha generado resultados que conforme la empresa pública Ecuadortv (09 de junio de 2020), cuyo programa ha llegado a beneficiar a más de 100.000 familias a través del arduo trabajo de pequeños productores y huertos familiares de las zonas, lo que ha generado auto empleo para los productores en el abasto de los productos, con lo que se ha conseguido atender la demanda de las grandes ciudades.

**Compras públicas.** Se conoce como tal al proceso administrativo a través del cual, entidades públicas realizan la contratación a productores locales (en función de dar cumplimiento a programas estatales); dicho sistema es realizado mediante procesos diferenciados, bajo cumplimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

**Ilustración 5 / Compras Públicas**



**Fuente:** MAG. (2017)

**Elaboración:** Investigadora, María José Aldás

Un ejemplo de ejecución de este tipo de proceso es lo descrito en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, que señala en su Art. 59.1, que las

entidades contratantes podrán utilizar el procedimiento de ferias inclusivas para adquirir obras, bienes y servicios de producción nacional en el que solo podrán participar como proveedores organizaciones de la Economía Popular y Solidaria, las unidades económicas populares, los artesanos, las micro y pequeñas unidades productivas, lo cual constituye un beneficio para los pequeños productores.

**Abastecimiento a hoteles, restaurantes, cafeterías (HORECAS).** Se trata de venta directa de insumos agrícolas o ganaderos por parte de agricultura familiar campesina a establecimientos comerciales tales como: hoteles, restaurantes y cafeterías.

**Ilustración 6 / Abastecimiento a Hoteles, restaurantes, cafeterías**



**Fuente:** MAG (2017)

**Elaboración:** Investigadora, María José Aldás

El abastecimiento de insumos a HORECAS, como lo expresa el Pacto Agroalimentario Quito (2018), señala que los insumos que abastecen a la ciudad de Quito provienen de diferentes provincias del Ecuador, de lo cual el 48% van al mercado mayorista y la diferencia se distribuye a supermercados, hoteles, restaurantes y cafeterías.

**Exportación campesina.** Consiste en la venta de productos frescos o procesados bajo estricto cumplimiento de normas internacionales, bajo el principio de comercio justo.

### Ilustración 7 / Exportación Campesina



**Fuente:** MAG (2017)

**Elaboración:** Investigadora, María José Aldás

Un ejemplo de exportación campesina es el caso de exportación de pitahaya por parte de pequeños productores de la provincia de Santa Elena que, conforme lo describe MAG (20 de febrero de 2020), se realizará con inversión extranjera, en el marco del Proyecto Integral para el Desarrollo Agrícola, Ambiental y Social de Forma Sostenible del Ecuador, lo cual permitirá mejorar las condiciones económicas de varias familias en la provincia.

Con base en la clasificación de los CIALCOS, anteriormente expuesta, es claro que aún existen vacíos sobre su clasificación real, ya que se estructuran sobre el giro de la actividad, razón por la cual, fundamentada en la experiencia empírica, se ha logrado identificar que no se está analizando la participación de los productores en todos los ámbitos comerciales, el mismo que se detallará a profundidad en el tercer capítulo, lo cual permitirá complementar esta tipología con un CIALCO en el que intervienen los proveedores de las grandes empresas del sector privado, convirtiendo a estos proveedores en unidades domésticas u organizaciones populares y solidarias, evidenciándose los principios señalados en el gráfico N°1.

Adicionalmente, con base en las prácticas evidenciadas sobre los Circuitos Alternativos de Comercialización en el Ecuador, es claro que este tipo de prácticas ha resultado ser beneficiosa para los pequeños productores, dado que ha permitido al sector rural encontrar nuevas formas de empleo, mejorar tanto las condiciones laborales como la economía familiar de productores, así como generar ingresos continuos fuera de su localidad.

### **1.3 Los Cialcos y su relación con la economía social y solidaria**

La economía social y solidaria, como lo menciona Coraggio (2009), se basa en la inclusión, despliegue de competencias, valores solidarios, satisfacción de necesidades con una perspectiva de reproducción ampliada de la vida, bajo criterios de racionalidad reproductiva y calidad de vida antes que de cantidad de posesiones.

Criterio que comparten De Mendiguren, Etxarri y Aldanondo (2008), ya que consideran que, a la economía social y solidaria como el trabajo autogestionario realizado por una comunidad o unidad doméstica, fundamentada en colocar al ser humano en el centro del sistema económico, en torno al cual se crean relaciones de producción, distribución y consumo, basadas en principios de solidaridad, justicia, reciprocidad y cooperación.

Por otra parte, Pastore (2010), señala que la economía popular y solidaria, considerada como la economía de los trabajadores, se basa en el despliegue de capacidades de los trabajadores para la producción y consecuente satisfacción de necesidades domésticas y para la venta en el mercado a partir de lo cual se obtienen ingresos, los cuales generalmente se utilizan para la adquisición de bienes y servicios a los que se suman bienes y servicios para el propio consumo.

Coraggio (2014), complementa dicha afirmación al conceptualizar a la economía popular y solidaria como la reproducción física y cultural de los trabajadores, los cuales, a través factores como cooperación y apoyo, cultivan y desarrollan diversos grados solidarios, para alcanzar la satisfacción de necesidades básicas y consecuentemente alcanzar procesos de desarrollo.

Así en base a los conceptos anteriormente mencionados, en la siguiente tabla se muestra un cuadro comparativo sobre la economía social y solidaria y economía popular y solidaria, conforme definiciones de Coraggio:

**Tabla 1 / Comparativo definiciones sobre Economía Social y Solidaria y Economía Popular y Solidaria**

<b>AUTOR</b>	<b>TÉRMINO QUE ADOPTA</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
José Luis Coraggio	Economía social y solidaria	Es el sistema económico en proceso de transformación progresiva que organiza los procesos de producción, distribución, circulación y consumo de bienes y servicios, de tal manera que estén aseguradas las bases materiales y relaciones sociales y con la naturaleza propias del Buen Vivir o del Vivir Bien.
José Luis Coraggio	Economía popular y solidaria	Es el conjunto de recursos, capacidades y actividades, y de instituciones que reglan, según principios de solidaridad, la apropiación y disposición de esos recursos en la realización de actividades de producción, distribución, circulación, financiamiento y consumo organizadas por los trabajadores y sus familias, mediante formas comunitarias o asociativas autogestionarias.

**Fuente:** Jácome, V. (2020). Pluralidad de conceptos sobre las otras economías en América Latina: una mirada panorámica a los últimos cuarenta años en Carranza, C., Martínez, A. (Comps). *Desafíos de la Economía Solidaria y Comunitaria Acercamientos conceptuales desde las experiencias*. (pp. 50-75)

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

El precepto de que el modelo económico popular y solidario es parte del sistema económico social y solidario, se orienta a la reproducción y desarrollo con dignidad la vida humana, los Circuitos Alternativos de Comercialización constituyen una alternativa para promover la relación directa entre productores y consumidores, además de fortalecer las relaciones entre diversos actores sociales que intervienen en la mencionada organización, cuyo proceso de desarrollo se basa en principios de ética, solidaridad, reciprocidad, honestidad, confianza, cooperación, justicia, así como procuran compartir

conocimientos, priorización de las personas y sostenibilidad ambiental, donde se destaca el beneficio para los actores sociales, se valoran los conocimientos ancestrales y contribuye a la soberanía alimentaria. IICA, CONGOPE (2011).

**Gráfico 3 / Relación CIALCOS y Economía Social y Solidaria**



**Fuente:** IICA, CONGOPE 2011  
**Elaboración:** Investigadora, María José Aldás

Así, los CIALCOS tienen como finalidad: captar mayor ganancia a través de la venta directa entre productor y consumidor, al eliminar la intervención de actores adicionales dentro de la cadena de valor, fomentando y educando sobre saberes ancestrales, impulsando el empoderamiento de los productores a través de gestionar su propia autonomía, fortalecer las relaciones entre zonas rurales y urbanas; generando así el desarrollo local de las comunidades. IICA, CONGOPE (2011).

Sin embargo, los Circuitos Alternativos de Comercialización presentan ciertas limitaciones como el acceso a un espacio de tierra en donde la agricultura familiar pueda sembrar y producir, esto consecuencia del abarcamiento mayoritario que poseen las grandes empresas agroindustriales en las zonas rurales, lo cual dificulta a los pequeños productores generar ingresos, es así que los circuitos que motivan la presente investigación, se constituyen en un sistema de producción, comercialización y consumo



solidario, donde se reduce la presencia de intermediarios, se prioriza el beneficio para pequeños productores y consumidores, se valoran las tradiciones y contribuyen al desarrollo local. (IICA, CONGOPE, 2011).

En concordancia con lo descrito anteriormente, es importante analizar lo descrito por Razeto (1994), quien señala que la articulación sectorial consiste en la formación de un sector solidario de la economía como una comprensión más amplia de sus distintas alternativas y modos de desenvolverse, por lo que, dentro de este contexto macroeconómico, el conjunto de los sujetos económicos particulares, sus actividades y comportamientos, con todas las relaciones e interacciones que establecen entre sí, forman una articulación o red altamente compleja de múltiples elementos en permanente movimiento y transformación.

En este sentido, ciertas prácticas realizadas por organizaciones de la economía popular y solidaria en las que se han implementado CIALCOS, requieren del apoyo no solo logístico para poder fortalecerlas, sino que, además, requieren de políticas públicas que permitan mantener su continuidad en beneficio de comunidades y, de esa forma, puedan aportar al desarrollo local, por lo que la práctica de los circuitos promueve que la mayor parte de los réditos económicos sobre la producción, se queden con el productor además de la implicación de beneficios sociales para el desarrollo de la comunidad.

Así, según los estudios realizados por la UIA (2011), los circuitos alternativos se caracterizan por la presencia de un único intermediario, como máximo, entre el producto final y el consumidor, sin embargo, también hay casos en los que no se puede ubicar a ningún intermediario entre el productor y el consumidor, lo que se denomina venta directa, y promueven la autonomía de familias y territorios rurales, la sostenibilidad

socio-económica y ambiental, relaciones sociales a largo plazo entre campo y ciudad, preservación y dinamización de patrimonios culturales, calidad de alimentos en términos de salud pública y ambiental.

La dinámica de principios que rigen el funcionamiento de los CIALCOS mantienen estrecha relación con los principios de la economía social y solidaria (ESS) y la economía popular y solidaria (EPS), conforme lo establece la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS, en la que se prioriza al ser humano como el factor más importante, valora la relevancia de las actividades realizadas por el productor, su procedencia, cultura, la calidad de los productos en estricto respeto al cuidado ambiental. Se da importancia al trabajo cooperativo, la convivencia solidaria, el compromiso comunitario y la distribución equitativa de beneficios entre los integrantes; se establecen lazos de confianza directa entre productor y consumidor en el que se promueven precios justos para el consumo ético y responsable al productor sobre el capital; se buscan condiciones equitativas de intercambio, fomentan el consumo local (autogestión), se busca el ganar – ganar, tanto para el productor como para el consumidor.

#### **1.4 Los Cialcos y su impacto en el desarrollo local**

La participación en estas organizaciones o circuitos en sus diferentes modalidades, permite a las comunidades generar, dentro de las unidades domésticas, la posibilidad de optimizar sus condiciones y calidad de vida al percibir ingresos que permitan cubrir sus necesidades de subsistencia.

Coraggio (2004), afirma que las unidades domésticas están constituidas por una o más personas relacionadas por parentescos o afinidad, que tienen por objetivo la reproducción ampliada de la vida de sus miembros, a través de la utilización de sus

medios de producción y la aplicación de parte de su tiempo de fondo de trabajo. Por tal razón, el impulso de las unidades domésticas y su relación con los CIALCOS y el desarrollo local, como lo menciona Boisier (1999), se constituye al estructurar un perfil productivo que desarrolla actividades generadoras de ingresos que posibilitan mejorar la calidad de vida de la población, en la que, dentro del proceso económico, es imprescindible que se priorice las formas solidarias de organización de la producción, lo que implica generar enlaces horizontales y verticales entre la economía solidaria y la economía empresarial capitalista.

La implementación de los diversos tipos de CIALCOS fomentan el desarrollo productivo, social y económico de los productores que participan en él, generando de esa forma ingresos que promueven el desarrollo local, así (Caracciolo, Basco y Foti, 2003), conceptualizan al desarrollo local como una práctica institucional participativa que parte de las fortalezas y oportunidades de un territorio determinado en función de los recursos naturales, económicos, sociales, culturales y políticos, que conducen a mejorar los ingresos y calidad de vida de su población de manera sostenible y con niveles crecientes de equidad. En consecuencia, las relaciones sociales basadas en la confianza ayudan a desarrollar competencias orientadas al aprendizaje y la formación de valores sociales direccionados hacia el colectivismo y la participación social.

En este contexto, la participación de actores productivos dentro de los circuitos, permite a las unidades domésticas construir alternativas colectivas de trabajo de manera coordinada, solidaria y sostenible, que buscan beneficiar a la comunidad para alcanzar modos de reproducción que permitan impulsar el desarrollo local a través de trabajo solidario entre los integrantes, orientados hacia la captación de beneficios igualitarios

para el colectivo, que retribuya su esfuerzo a través de un pago justo y que, a su vez, se establezcan lazos sociales que permitan mantener una relación empática entre el productor y el consumidor (Coraggio 2004 p 379).

### **1.5 Experiencias de Cialcos en América Latina y Ecuador**

Los patrones de comercialización han sido siempre un tema amplio de investigación y debate, el cual muestra un cuadro de total desequilibrio en la articulación entre productor y consumidor, pues, se han visto afectados por entes de intermediación que se aprovechan del trabajo realizado por los productores (campesinos y/o ganaderos) quienes, por su limitado capital, no les es posible llegar directamente al consumidor por razones varias, principalmente por el transporte de sus mercancías y el no contar con un lugar en el que puedan expender sus productos en lugares distintos al de su residencia, así pues, luego de una cadena de intermediación, los productos son adquiridos a precios bajos que, en los hechos, no reconocen el esfuerzo y el trabajo realizado por los productores y que luego son llevados al consumidor a precios altos, cuyo margen de ganancia queda en manos del intermediario a costa del productor y consumidor. Así pues, el análisis de los CIALCOS fue realizado a nivel nacional e internacional.

En el ámbito nacional, en el Ecuador el término CIALCOS no ha sido del todo investigado, sin embargo, entre los estudios que podemos mencionar se encuentra el proyecto desarrollado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería–MAG en el año 2010, denominado Proyecto CIALCOS, que busca impulsar la institucionalización del comercio justo entre productores y consumidores en condiciones de equidad para las dos partes y donde se establezcan relaciones que superen lo comercial y se aprecie la importancia del trabajo del productor con enfoque hacia la consolidación del consumo

ético, que promueva lo que define (Lechat, 2009 en Cattani, Coraggio y Lavielle, 2009), como economía moral, la misma que basa la gestión en un modo habitual de actuar, pautado por normas y valores que deberían ser respetados por la actividad económica, criterio que es complementado por Gaiger, 2009 en Cattani, Coraggio y Lavielle, quienes plantean que en la economía solidaria debería prevalecer la adopción de criterios igualitarios entre sus miembros basados en la reciprocidad como fundamento en sus relaciones de cooperación.

En este sentido, el proyecto en mención ha identificado varias modalidades de comercialización, entre las que se encuentran: ferias solidarias, canastas, tiendas campesinas, compras públicas y exportación campesina. Así, a través de estos medios se busca que los productores se sientan empoderados sobre su propia producción en mejores condiciones ya que pueden expender sus productos, dejando de lado las exigencias necesarias para integrarse a los mercados convencionales y se vean igual de beneficiados los consumidores, quienes adquieren productos frescos a precios justos, aparte de sentirse partícipes del impulso, como lo menciona (Arocena, 1995) respecto del desarrollo local de las comunidades como un proceso de transformación socioeconómica a través de la eliminación en la intervención de intermediarios.

Otra referencia es la realizada por (Zurita, 2017), que establece a los CIALCOS como instrumentos de fortalecimiento social, económico y de las relaciones productor - consumidor en Esmeraldas (tesis de maestría Flacso, Ecuador), en la que se analiza la percepción de la relación comercial entre campesinos de las parroquias de los cantones Esmeraldas y Atacames y consumidores en la ciudad de Esmeraldas sobre su desempeño en la participación en espacios públicos de comercialización establecidos por entidades

gubernamentales. Este documento evidencia la realidad de este caso que evidencia una excesiva intermediación en el acopio y problemas de logística, lo que ha provocado que el costo de los productos se incremente, sin embargo, expone también que la implementación de los Circuitos Alternativos de Comercialización, ha generado un impacto positivo en Esmeraldas ya que los productos son altamente apetecidos por la población por su frescura y los precios justos.

Existen estudios internacionales que abordan esta situación, como es el caso de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura - (FAO, 2016), que describe las connotaciones en las que se enmarcan los CIALCOS, tales como: la inexistente intermediación, proximidad geográfica, confianza y dinamización del capital social, entre otros. Este estudio señala que en el caso de América Latina y el Caribe se ha apreciado un crecimiento significativo de la clase media y sus patrones de consumo en los que están dispuestos a pagar más por aquellos productos éticos en los que se valora el trabajo y se impulsa el desarrollo local de las comunidades, lo que deriva en inclusión, reciprocidad y el fortalecimiento de los nexos comerciales directos.

El trabajo investigativo ha identificado cuatro tipos de mercados: públicos institucionales, domésticos, gastronómicos y turísticos y territoriales, a través de los cuales los agricultores han optado por producir productos e insumos que componen la canasta básica familiar y promocionarlos entre los consumidores de forma directa, lo que, a la postre genera una mayor retribución económica para los productores y, a la vez, dinamizar otros negocios aledaños.

La CEPAL (2014), se enfoca también en la tendencia generalizada hacia un consumo y alimentación responsable y consciente con la comunidad y el ecosistema, es así que identifica como una característica esencial de los CIALCOS, el fortalecimiento del consumo alimentario ético que busca generar cambios a partir de decisiones individuales, privilegiando el consumo de aquellos productos en el que el impacto social y económico sea mayoritario para los productores a través de la contribución para el desarrollo sostenible de las comunidades y, al mismo tiempo, que dicha aportación sirva para fomentar un impacto ambiental mínimo. Este estudio también reveló que dentro de este circuito se evidencia el comercio justo puesto que los consumidores adquieren los productos a precios justos, valoran el trabajo realizado por los productores de quienes, al tener mayor cercanía, llegan a conocer dónde se cosecha, cuál es la situación de la comunidad e incluso el tiempo en el que se cosechó el producto que están adquiriendo; con lo cual se fomenta también los lazos de amistad y comunicación.

Cabe señalar que este estudio también identificó variedades de CIALCOS, tales como venta directa en ferias locales, en tiendas, reparto a domicilio, en programas institucionales del sector público y ventas en el mercado internacional; mecanismos que, como lo señala el artículo, han impulsado el fortalecimiento de los patrones de consumo y de concientización.

Sobre la intermediación (Caicedo, 2013) expone que los principales impedimentos al desarrollo del pequeño productor son: el factor económico, la alta intermediación y los bajos beneficios sobre sus ventas; razón por la cual es imprescindible el diseñar espacios propios de comercialización para los productores con el objeto de que el margen de

ganancia sea mayor para ellos, lo que generará resultados mayores en niveles de bienestar.

Finalmente, de la compilación de las investigaciones descritas, es necesario incursionar en una investigación más generalizada y crítica a nivel local, específicamente de la parroquia San Gabriel, en donde no se han realizado este tipo de estudios, razón por la cual en los siguientes capítulos se analizará la realidad del territorio y se identificarán los posibles factores que potencialicen las prestaciones de lo que hasta el momento parecerían ser CIALCOS y cómo, a través de estos, el GAD parroquial podría implementar políticas públicas que contribuyan a impulsarlos.



## **Segunda Parte**

### **Cialco entre Floralp S.A Y 120 Ganaderos de san Gabriel-Carchi**

#### **Capítulo II**

#### **Metodología**

La investigación sobre la relación entre los pequeños ganaderos de San Gabriel y Floralp S.A. fue desarrollada en base a una metodología cualitativa, la cual como lo sostiene (De Souza, 2010, Rincón, 2017) en Jácome (2020 p. 73), especifica que esta metodología se basa en la investigación de relaciones sociales en base a un acercamiento a la realidad que se analiza, con el objetivo de describir la experiencia de los actores que en ella intervienen, por lo que el trabajo del investigador y la unidad de investigación esta interrelacionada ya que forma parte de la comprensión e interpretación de los fenómenos y problemas sociales investigados.

En este caso, se utilizó el método de estudio de caso además como información de apoyo se plantearon entrevistas y encuestas a los actores involucrados en el Cialco, a continuación, se presentan los detalles de la metodología de esta investigación:

#### **2.1 Sobre el método estudio de caso**

Eisenhardt (1989) en Martínez (2011), especifica que el método de estudio de caso se concibe como una estrategia de investigación que permite comprender las dinámicas presentes en torno a un contexto específico, el cual hace uso de distintos métodos en cuanto a la recolección de evidencias tanto cualitativas como cuantitativas. El plantear el estudio de caso como una estrategia de indagación también la comparten Denzin y Lincoln, (2005) en Durán (2012), ya que sostienen que el estudio de caso parte

de un paradigma empírico y se va transformando en uno de interpretación con base en observación, entrevista y análisis de documentos.

Chetty (1996) en Martínez (2011), por su parte sostiene que el estudio de caso es una metodología rigurosa ya que es efectiva en el análisis de fenómenos sobre el cómo y por qué ocurren, así como también permite el análisis de información desde distintas perspectivas, lo cual permite conocer de manera más amplia la realidad alrededor del fenómeno analizado. Mientras que, Reyes (1999), refiere el estudio de caso como una técnica que permite recopilar e interpretar la información relacionada al fenómeno analizado, esta técnica se deriva en dos tipos: la primera que intenta realizar conclusiones generalizables a partir de un número determinado de casos y la segunda que se enfoca en realizar conclusiones específicas de un solo caso debido al interés particular en el fenómeno analizado.

Por otra parte, Yin (1989) en Chaves (2012), conceptualiza el estudio de caso como una investigación empírica que estudia al fenómeno analizado en su contexto real, a través de la utilización de diversas fuentes de información para la obtención de evidencias que permitan realizar conclusiones que expliquen cómo y por qué funcionan de tal manera. Durán, (2012), también enfatiza que el estudio de caso en la investigación cualitativa basa su comprensión en múltiples evidencias que se observan dentro del contexto y que, posteriormente, serán analizadas. Finalmente, Young (1939), en Arzaluz (2005), sostiene que cuando el estudio de caso es una comunidad, los entes que intervienen sean estos: personas, instituciones que se constituyen en situaciones de caso ya que se permiten analizar la significación o el efecto de cada uno, dependiendo de sus relaciones con los otros factores dentro de la unidad.

En virtud de lo expuesto y dadas las bondades del método de estudio de caso para la presente investigación, se lo utilizó para el análisis del CIALCO entre la empresa Floralp S.A. y 120 ganaderos de la parroquia San Gabriel, con el objetivo de conocer y comprender la dinámica de funcionamiento de Circuitos Alternativos de Comercialización, sobre cómo se cohesionan las partes durante el proceso.

## **2.2 Acercamiento no intrusivo**

Como lo define (Peña, 2006), la investigación cualitativa parte de un acercamiento previo al estudio de caso en el cual su fase exploratoria está compuesta por dos instancias: la primera radica en realizar la revisión documental disponible, en este contexto, como fase inicial, se procedió a realizar un primer acercamiento con uno de los ganaderos de la parroquia San Gabriel - proveedor de la empresa Floralp S.A., quien ha enriquecido este estudio de caso a partir de sus vivencias en lo que se enmarca como CIALCO entre los 120 ganaderos de la parroquia San Gabriel y la empresa Floralp S.A, adicionalmente se solicitó uno de los informes que el laboratorio de la calidad de la leche que se realiza a la cruda, a través del cual se evidenció el cumplimiento de lo dispuesto por el ente rector del sector ganadero (MAG), sin embargo, el mismo no puede ser publicado por el carácter de derechos reservados.

La segunda instancia, tal como lo define el citado autor, consiste en ejercer un acercamiento no intrusivo hacia los actores involucrados: ganaderos, empresa y ente rector, a quienes se les realizó entrevistas semiestructuradas. Con el objetivo de conocer la percepción total de los 120 ganaderos de la parroquia San Gabriel, se plantearon encuestas para conocer de manera detallada su situación actual.

### **2.3 Entrevista**

(Díaz, Torruco, Martínez y Varela, 2013), señalan a la entrevista como una de las técnicas más eficaces para la recolección de datos y de suma importancia dentro del proceso de investigación cualitativa. En este sentido, la entrevista se presenta como una técnica que permite recabar información más precisa y relevante sobre el objeto de estudio.

En base a esta conceptualización, la entrevista semiestructurada se concibe como una técnica de recolección flexible de datos ya que permite al investigador, plantear preguntas ajustadas al entrevistado, facilitando, de esta manera la posibilidad de recabar información precisa y útil dentro del proceso de investigación.

Por su parte (Gómez y Roquet, 2012), definen a la entrevista semiestructurada como aquella que permite realizar preguntas aleatorias de tal manera que posibilita a los involucrados plantearles preguntas a partir de las respuestas del entrevistado. En este contexto, como lo conceptualizan (Ibáñez & Martín 2004), la entrevista se constituye en una técnica que permite el intercambio de ideas a partir de un diálogo establecido sobre un tema específico.

Con el objetivo de exponer la realidad de los ganaderos y su participación dentro de los CIALCOS, el presente estudio de caso presenta entrevistas semiestructuradas realizadas a uno de los ganaderos, a fin de conocer la realidad sobre la relación con la empresa. Así también, se entrevistó al Gerente Comercial de Floralp S.A, sobre la gestión realizada alrededor de los 120 ganaderos (proveedores) y a un funcionario de la Dirección de Gestión de Circuitos Alternativos del Ministerio de Agricultura y Ganadería, a quien se le consultó sobre la gestión realizada por el gobierno central alrededor de los

CIALCOS, dichas entrevistas son consideradas como fuentes primarias de información, en cuyo sentido es importante señalar que cuando se plantearon las entrevistas se procuró que los participantes se expresen libremente, a fin de obtener información real por lo que se mantienen anónimos. Así también se remitió las preguntas previamente, vía correo electrónico y posteriormente la información obtenida fue transcrita, es así que la percepción por parte de la voz de los propios actores que intervienen dentro del CIALCO, permitió analizar las particularidades alrededor del mismo, fomentando el conocimiento de formas de comercialización alternativa. A continuación, se muestra el esquema de entrevistas realizadas:

**Tabla 2 / Esquema Entrevista Ganadero**

<b>Fecha Entrevista:</b>	
1	¿Está de acuerdo con el precio establecido de la leche, a partir de los exámenes de laboratorio?
2	¿Existen intermediarios en la relación comercial que mantienen con la empresa Floralp S.A.?
3	¿Considera útil recibir capacitaciones técnicas por parte de Floralp S.A.?
4	¿Ha mejorado su economía familiar, al ser proveedor de Floralp S.A.?
5	¿Cómo se transporta la leche, desde su ubicación a la planta de procesamiento de Floralp S.A.?
6	¿Conocía usted, que los circuitos alternativos de comercialización (CIALCO) son espacios locales de encuentro directo entre productores y consumidores en condiciones equitativas para ambas partes, donde se establecen relaciones que superan la compra-venta de productos, se valora tanto la importancia del trabajo del ganadero como el rol del consumidor y se consolida la seguridad y soberanía alimentaria a nivel territorial?
7	¿Qué le ha impedido aumentar la producción de leche?
8	¿El proceso de ordeño lo realiza únicamente usted o recibe la ayuda de algún familiar?
9	¿Le ha resultado difícil adaptarse a la tecnología, debido que Floralp S.A. exige a sus proveedores tener un correo electrónico para notificar los resultados de laboratorio de la leche?
10	¿Considera usted seguir manteniéndose como proveedor de leche de la empresa Floralp S.A.?

**Elaboración:** Propia

**Tabla 3 / Esquema Entrevista Gerente Comercial Floralp S.A.**

<b>Fecha Entrevista:</b>	
1	¿Cómo se establece el precio de la leche?
2	¿Cómo se realiza el proceso de recolección de leche?
3	¿Qué estrategias se han adoptado para optimizar los beneficios otorgados a los ganaderos?
4	¿Cuál es el nivel de rotación de proveedores de leche dentro de los últimos seis años?
5	¿La capacitación técnica realizada por Floralp S.A. incide directamente en las actividades de los ganaderos?
6	¿Floralp monitorea de alguna manera como perciben los ganaderos la relación existente con la empresa?
7	¿Existen intermediarios dentro de la relación comercial con los ganaderos?
8	¿El establecimiento del precio de la leche, se determina únicamente a través del análisis de laboratorio?
9	¿Considera efectivos los canales de comunicación entre la empresa y los ganaderos?
10	¿Qué mecanismos utiliza Floralp S.A. para la preservación ambiental?

**Elaboración:** Propia

**Tabla 4 /Esquema Entrevista Funcionario Dirección de Gestión de Circuitos Alternativos – MAG**

<b>Fecha Entrevista:</b>	
1	¿Qué políticas públicas existen relacionadas al fortalecimiento de los CIALCOS?
2	¿Existe algún proyecto relacionado a los CIALCOS?
3	¿Qué misión tiene la Dirección de Gestión de Circuitos Alternativos de Comercialización?
4	¿Qué datos se han obtenido alrededor de los CIALCOS?
5	¿Cuántos CIALCOS existen en el Ecuador?
6	¿Qué inversión se ha realizado para el fortalecimiento de los CIALCOS?
7	¿Cuáles han sido los gastos realizados en base a la inversión realizada?
8	¿MAG realiza algún tipo de relacionamiento directo con los actores de los CIALCOS?, como se han establecido mejoras?
9	¿Cuáles son las principales limitaciones para el establecimiento de los CIALCOS y que acciones ha tomado MAG para mitigarlos?
10	¿Frente a la carencia de ordenanzas para el fortalecimiento de los CIALCOS, que ordenanzas existen y cuales se han generado?

**Elaboración:** Propia

## **2.4 Encuesta**

Chun Lee en base a (Morgan, 2012), sostiene que al hacer uso de técnicas cualitativas como parte integral de la investigación permite al investigador ir más allá de los límites metodológicos autoimpuestos para explorar la forma en que la investigación puede mejorar mediante la combinación de métodos cuantitativos y cualitativos, lo cual permite al observador de una actividad social y económica, poder abordar la investigación desde la experiencia evidenciada lo cual implica acercarse a la forma real y concreta de la economía y en consecuencia a esa realidad específica lo que contribuye al desarrollo de la teoría económica alternativa. En ese sentido al usar métodos cuantitativos en el que se incluyen encuestas y estudios de caso éstos se constituyen también como una contribución vital a la economía popular y solidaria. (p. 42 -66)

(Casas, Repullo & Campos, 2003), señalan que la encuesta es una técnica de investigación ampliamente utilizada que permite obtener datos de forma rápida y eficaz, a través de la utilización de procedimientos estandarizados y posibles de aplicar a nivel masivo. Por su parte Martín (2011), conceptualiza a la encuesta como una técnica de

recolección de datos a partir de un cuestionario estructurado, enfocado al objeto de estudio y con el propósito de obtener datos que permitan analizar y establecer conclusiones.

Romo (1998), sostiene que la encuesta es una herramienta óptima para el estudio de las relaciones sociales ya que es flexible en la aplicación de distintos campos de análisis y permite abarcar varios aspectos relacionados a un tema y contrastar datos. Su aplicación es rápida y la obtención de resultados contiene un alto índice de eficiencia.

Es así que como lo menciona Montalvo en base (Blanco, 2011), la recopilación de información a partir del diseño de la encuesta está basada en la determinación de preguntas específicas dirigidas a los sujetos objeto de estudio con opciones de respuesta predeterminadas y categorizadas en función de responder a la interrogante que se desea responder dentro de una investigación, siendo este uno de los atributos más importantes de la encuesta. En términos generales, el objetivo del cuestionario es “traducir variables empíricas, sobre las que se desea información, en preguntas concretas capaces de suscitar respuestas fiables, válidas y susceptibles de ser cuantificadas”. (p. 94)

Así, dado que la población de análisis es relativamente pequeña, se aplicó la encuesta a los 120 ganaderos de la Parroquia San Gabriel, para lo que se utilizó variables como: precio, capacitación, inexistencia de intermediarios, pagos, relaciones productor-empresa. Cabe señalar que, dado que uno de los requisitos para ser proveedor de Floralp S.A. además de contar con ganado vacuno e instalaciones idóneas, también es necesario que tengan una cuenta de correo electrónico a donde se puedan remitir los resultados de análisis a la leche para el establecimiento de su precio. En cumplimiento a los puntos establecidos en el Acuerdo Ministerial No. 394, se envió el link a los correos registrados

para el planteamiento de encuestas a través de la utilización de la herramienta google forms, a quienes se les planteó un total de 10 preguntas relacionadas a las variables a investigar, con el objeto de obtener información directa sobre la percepción que tienen los ganaderos sobre su participación dentro de los CIALCOS, en el que actualmente se manejan con la empresa Floralp S.A. En este sentido se recolectó, clasificó y analizó la información obtenida en función de evidenciar las motivaciones y retrocesos en la implementación adecuada de circuitos alternativos de comercialización, para lo cual se tabularon las respuestas que permitieron evidenciar los aspectos más relevantes sobre la percepción que los ganaderos tienen respecto a su participación dentro de los CIALCOS. A continuación, se muestra el esquema de la encuesta realizada:

**Tabla 5 /Esquema Encuestas Ganaderos**

<b>N° Encuesta:</b>	
<b>Objetivo Encuesta:</b>	
<b>Fecha Encuesta:</b>	
1	¿Considera la relación comercial con FLORALP S.A. como positiva al desarrollo de su economía familiar?
SI	<input type="text"/> NO <input type="text"/>
2	¿Existen intermediarios dentro de la relación comercial existente con FLORALP S.A.?
SI	<input type="text"/> NO <input type="text"/>
3	¿Considera justos los precios retribuidos por su producto (leche)?
SI	<input type="text"/> NO <input type="text"/>
4	¿Conocía usted, que los circuitos alternativos de comercialización (CIALCO) son espacios locales de encuentro directo entre productores y consumidores en condiciones equitativas para ambas partes, donde se establecen relaciones que superan la compraventa de productos, se valora la importancia del trabajo del ganadero como el rol del consumidor y se consolida la seguridad y soberanía alimentaria a nivel territorial?
SI	<input type="text"/> NO <input type="text"/>



5	¿Considera relevantes las capacitaciones técnicas realizadas por FLORALP S.A. para la gestión de sus actividades?	
	SI <input type="text"/>	NO <input type="text"/>
6	¿Qué le ha impedido adquirir más vacas para aumentar la producción de leche? a) Acceso crédito productivo                                  b) Otros: especifique	
	a) <input type="text"/> Especifique: _____	b) <input type="text"/>
7	¿En base a su experiencia, considera seguir manteniéndose como proveedor de la empresa Floralp S.A.	
	SI <input type="text"/>	NO <input type="text"/>
8	¿Considera confiables los resultados emitidos en base al análisis técnico realizado a la leche por parte del Laboratorio de Calidad de la Leche – Universidad Politécnica Salesiana?	
	SI <input type="text"/>	NO <input type="text"/>
9	¿Dentro del proceso de ordeño, existió participación por parte de otro miembro de la familia?	
	SI <input type="text"/>	NO <input type="text"/>
10	¿La recolección de la leche la realiza Floralp S.A. directamente desde su ubicación?	
	SI <input type="text"/>	NO <input type="text"/>

## 2.5 Fuentes secundarias

Para estudiar los circuitos alternativos de comercialización, se utilizó fuentes secundarias de información a través de la revisión bibliográfica, principalmente de autores relevantes alrededor de este tema, como Chauveau y Taïpe, Barboza, Gilles, Craviotti y Soleno, Mauleón, Hidalgo, Lacroix y Román. En esa dimensión, se analizó la relación de los CIALCOS con la economía social y solidaria, donde resalta conceptos de José Luis Coraggio, De Mendiguren, Etxarri y Aldanondo, para lo cual se realizó un comparativo de definiciones sobre los mencionados elementos realizado por Jácome.

Adicionalmente, se analizó el impacto de los CIALCOS en el desarrollo local con criterios de Coraggio, Boisier, Caracciolo, Basco y Foti. También se analizaron experiencias de los mencionados circuitos en América Latina y Ecuador, a partir de estudios realizados por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, CEPAL y la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, sede Ecuador, se examinó la dinámica de principios que rigen el funcionamiento de los CIALCOS y su estrecha relación con los principios de la economía social y solidaria (ESS), popular y solidaria (EPS), conforme lo establece la Ley Orgánica correspondiente, (LOEPS), se obtuvo el número de tales organizaciones en el Ecuador, información otorgada por parte del Ministerio de Agricultura y Ganadería. Además, se utilizaron datos proporcionados por el INEC conforme al censo del año 2010.

Así, en la presente investigación se analizó en la parroquia San Gabriel, ubicada en el cantón Montúfar, provincia del Carchi con una población de 21.096 habitantes (INEC, 2010), adicionalmente se consideró el mercado de leche en la provincia del Carchi, acorde a los datos estadísticos generados por la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria (ESPAC), realizada por el (INEC, 2019), donde residen los 120 ganaderos que actualmente son proveedores de Floralp S.A., cuyo desarrollo de actividades son analizadas de forma integral en el cuarto capítulo.

## **2.6 Procedimiento para el análisis de caso**

Para el análisis de caso enmarcado en los CIALCOS, se puso en contexto el criterio de varios autores conforme fuentes secundarias citadas en la presente investigación, a partir de lo cual, con el objetivo de analizar la relación entre la empresa Floralp S.A. y 120 ganaderos de la parroquia San Gabriel, se utilizó varias técnicas

metodologías para la obtención de información relevante en torno a esta relación social y comercial, es así que existió un acercamiento no intrusivo en el que se revisó los informes emitidos por el laboratorio de la calidad de la leche a través del cual se evidenció el cumplimiento de lo dispuesto por el ente rector del sector ganadero (MAG). En lo que respecta a las entrevistas realizadas a uno de los ganaderos, Gerente Comercial Floralp S.A. y a un funcionario de la Dirección de Gestión de Circuitos Alternativos del MAG se efectuaron transcripciones que permitieron guardar fielmente la opinión emitida por los entrevistados. Así también en el caso de las encuestas realizadas se hicieron tabulaciones que permitieron analizar e interpretar la percepción de los ganaderos entorno a su participación en los CIALCOS.

## Capítulo III

### El Contexto Externo:

#### Generalidades de la provincia del Carchi, San Gabriel y el mercado de la leche

#### 3.1 División Político-Administrativa: Provincia del Carchi, Cantón Montúfar, Parroquia San Gabriel

La República del Ecuador está dividida en cuatro regiones: Sierra (11 provincias), Costa (6 provincias), Oriente (6 provincias), Insular (1 provincia), las mismas se fraccionan en 224 divisiones administrativas de segundo nivel conocidas como cantones. La provincia del Carchi está ubicada al norte del Ecuador, en la región Sierra, cuenta con una extensión territorial de 3.604,33 Km<sup>2</sup>. está compuesta por los cantones: San Pedro de Huaca, Tulcán, Bolívar, Espejo, Mira y Montúfar. Se divide política y administrativamente de la siguiente manera:

Ilustración 8 / Mapa Provincia del Carchi



**Tabla 6 / División Política Administrativa provincia del Carchi**

<b>Cantón</b>	<b>Parroquias Urbanas</b>	<b>Parroquias Rurales</b>
TULCÁN	Tulcán: Cabecera Cantonal Capital Provincial: González Suárez	El Carmelo Julio Andrade Maldonado Chical Pioter Santa Martha de Cuba Tufiño Urbina Tobar Donoso
SAN PEDRO DE HUACA	Huaca: Cabecera Cantonal	Mariscal Sucre
MONTÚFAR	San Gabriel: Cabecera Cantonal	Cristóbal Colón Fernández Salvador
	San José	Chitán de Navarrete
	González Suárez	La Paz Piartal
BOLÍVAR	Bolívar: Cabecera Cantonal	García Moreno Los Andes Monteolivo San Rafael San Vicente de Pusir
ESPEJO	El Ángel: Cabecera Cantonal	La Libertad San Isidro
	27 de septiembre	El Goaltal
MIRA	Mira: Cabecera Cantonal	Jijón y Caamaño Juan Montalvo La Concepción

**Fuente:** Página web Prefectura del Carchi (2017)

**Elaboración:** Investigadora, María José Aldás

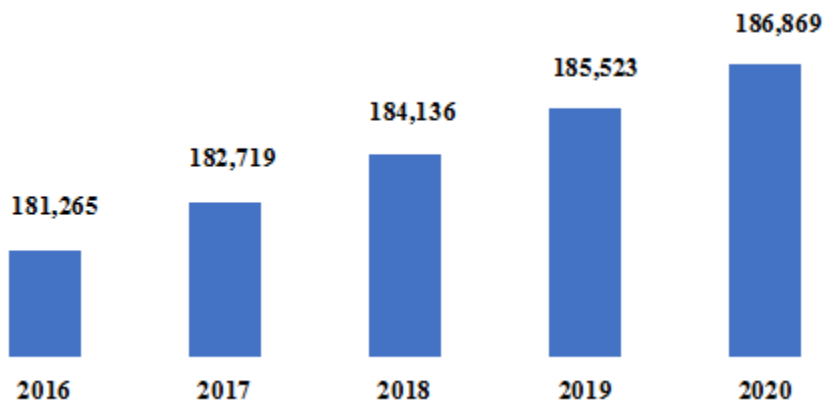
En este contexto y dado mi objeto específico de estudio, es relevante contextualizar la realidad del Cantón Montúfar

**Ilustración 9 / Mapa Cantón Montúfar**



Conforme los datos de la Prefectura del Carchi, como se mencionó anteriormente, uno de los cantones que compone la provincia del Carchi es Montúfar que cuenta con una extensión territorial de 398,25 Km<sup>2</sup>, tiene una temperatura promedio de 12,5°C, es un cantón eminentemente agropecuario, actividad a la que se dedica el 75% de su población. Por lo que según los datos de proyecciones poblacionales INEC, la población total de la provincia del Carchi, se ubica al 2020 en un total de 186.869 habitantes, como se lo muestra en el siguiente gráfico:

**Gráfico 4 / Proyección Poblacional Provincia del Carchi**

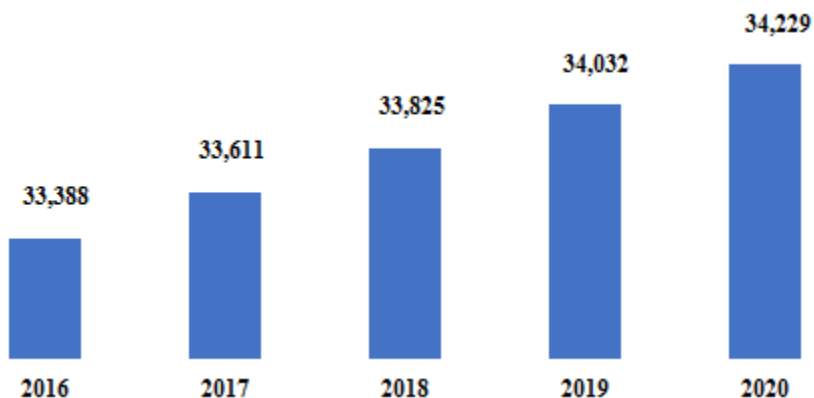


**Fuente:** INEC (2020)

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

Por otra parte, según los datos de proyecciones poblacionales INEC, la población del cantón Montúfar se proyecta al 2020 a 34.229 habitantes, tal como se lo muestra en el siguiente gráfico:

**Gráfico 5/ Proyección Poblacional Cantón Montúfar**



Fuente: INEC (2020)

Elaboración: Investigadora María José Aldás

### **3.2 Población económicamente activa e inactiva en el Carchi**

Según los resultados del Censo de población y vivienda 2010 en el Ecuador, la población en edad de trabajar y la población económicamente activa (PEA), se calculan sobre un promedio de edad de personas de 10 años y más, tal como se lo muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 7 /Población económicamente activa e Inactiva Provincia del Carchi**

Detalle	Sexo	
	Hombre	Mujer
Población Total (PT)	81.155	83.369
Población en Edad de Trabajar (PET)	64.781	67.493
Población Económicamente Inactiva (PEI)	20.379	43.389
Población Económicamente Activa (PEA)	44.402	24.104

Fuente: INEC (2011)

Elaboración: Investigadora María José Aldás

Según estos datos, es claro que la población económicamente activa (PEA) de la provincia del Carchi está compuesta mayoritariamente por el sexo masculino con 44.402 habitantes, lo que da una diferencia de 20.298 en comparación con el sexo femenino.

### 3.3 Principales actividades laborales en el Carchi

En la provincia del Carchi se desempeñan varias actividades laborales entre las principales se encuentran: trabajo por cuenta propia, jornalero o peón, empleado privado, empleado del estado, entre otras tal como se lo muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 8 /Principales actividades laborales en la Provincia del Carchi**

<b>Ocupación</b>	<b>Hombre</b>	<b>Mujer</b>
Empleado Privado	8.079	4.505
Cuenta Propia	11.452	6.840
Jornalero o peón	14.917	3.084
Empleado u obrero del Estado, Municipio o Consejo Provincial	5.048	3.686
No declarado	905	1.287
Empleada doméstica	100	1.983
Patrono	1.301	888
Trabajador no remunerado	532	528
Socio	764	262
<b>Total</b>	<b>43.098</b>	<b>23.063</b>

**Fuente:** INEC (2011)

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

Como se puede observar en la tabla, la principal actividad laboral en la provincia del Carchi para el sexo masculino es el trabajo como jornalero o peón lo que da un total de 14.917 hombres que desempeñan esta actividad, mientras que la principal actividad en el sexo femenino es el trabajo por cuenta propia con 6.840 mujeres que realizan esta actividad, obviamente con respecto a personas ocupadas de 10 años y más.

De acuerdo con los datos del Sistema de Información Pública Agropecuaria SIPA del Ministerio de Agricultura y Ganadería, el uso de suelo de la provincia del Carchi se ha destinado a varias actividades como: montes y bosques, pastos naturales, pastos cultivados, cultivos transitorios y barbechos. Otros usos: cultivos permanentes, páramos,



descanso; en este sentido el mayor uso de suelo que se da en la provincia del Carchi es para montes y bosques tal como se lo muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 9 Uso del Suelo (ha) por Categoría**

<b>Año</b>	<b>Provincia</b>	<b>Uso Suelo</b>	<b>Superficie (ha)</b>
2018	CARCHI	Cultivos Permanentes	6.333,00
2018	CARCHI	Cultivos Transitorios y Barbechos	19.697,53
2018	CARCHI	Descanso	1.614,20
2018	CARCHI	Montes y Bosques	100.044,96
2018	CARCHI	Otros Usos	14.931,85
2018	CARCHI	Pastos Cultivados	23.493,43
2018	CARCHI	Pastos Naturales	25.910,20
2018	CARCHI	Páramos	1.913,89

**Fuente:** SIPA - MAG (2018)

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

Los ganaderos de la parroquia San Gabriel han aprovechado el uso de montes y bosque para ejercer actividades por cuenta propia y que están relacionadas a la recolección de leche como una fuente laboral para percibir ingresos para sus hogares, en cuyos casos se ubican madres de familia que se dedican a actividades ganaderas (específicamente a la recolección de leche).

La provincia del Carchi, como muchas otras provincias del Ecuador, se caracteriza por ser una provincia eminentemente agrícola, productora principalmente de papa y de leche (en la zona altoandina), así como de fréjol (en la zona cálida y cálida seca) y de ciertos frutales propios de las zonas cálido seca y subtropical del noroccidente y suroccidente de la provincia. En lo que respecta a la producción agrícola, ésta se encuentra compuesta por varios productos, principalmente por: papa (tubérculo fresco), arveja tierna (en vaina), cebada (grano seco), maíz suave choclo (en choclo), fréjol seco (grano seco), haba tierna (en vaina). Otro de los sectores representativos en la provincia del Carchi son los sectores agropecuarios, comercial y de transporte en los cuales la

provincia tiene mayores niveles de competencia frente a otras, la mayor concentración de los sectores de comercio y servicios se ubica en el cantón Tulcán.

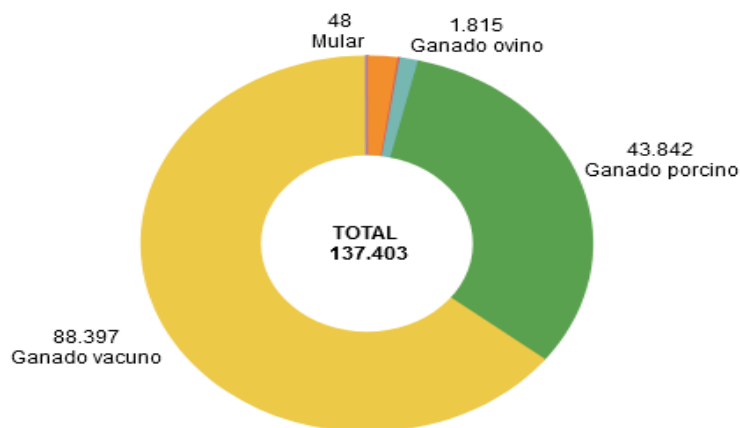
### **3.4 El sector ganadero en el Carchi: historia y situación actual**

#### **3.4.1 Contexto territorial alrededor de la pregunta de investigación.**

En nuestro país, dada la riqueza natural y la diversidad de climas, se cumple con las condiciones adecuadas para la cría y manutención de ganado productor de leche, cuyo sector, a través de los años, ha ido tecnificándose y especializándose con el propósito de alcanzar niveles de calidad cada vez mejores a fin de llegar a competir en mercados internacionales, beneficiando a muchas familias que dependen de esta actividad. (SCPM, 2015).

En lo que respecta al sector ganadero, se puede apreciar que el número de cabezas de ganado existente en la provincia del Carchi está compuesto por: ganado vacuno, porcino, ganado ovino, mular; tal como se lo muestra en el siguiente gráfico:

**Gráfico 6 / Número de cabezas de ganado en la provincia del Carchi**



**Fuente:** MAG (2018)

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

Como se puede apreciar, el ganado vacuno es mayoritario en un 65,92%, respecto a otros tipos de ganado, es, por tanto, el más aprovechado por la población de la provincia

del Carchi para la extracción de leche, lo que ha repercutido positivamente en la economía familiar, lo que ha generado, de cierta manera, autonomía económica que les permite cubrir sus necesidades básicas, conforme el testimonio de uno de los ganaderos y proveedor de la empresa Floralp S.A.

**Tabla 10 /Ganado Vacuno por UPA**

Provincia	Ganado Vacuno			
	Pura sangre de leche		Producción de leche de vaca	
	UPAS	Número	UPAS	Número
Carchi	47	4.043	23.799	168.816

**Fuente:** SIPA - MAG (2000)

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

Respecto al ganado vacuno, acorde a los datos proporcionados por el SIPA, se puede evidenciar que en la provincia del Carchi existe un total de 168.816 cabezas de ganado para producción de leche por cada unidad de producción agropecuaria.

### **3.4.2 El mercado de la leche en la provincia del Carchi.**

#### **3.4.2.1 Descripción General del Sector.**

En el 2019 se consumieron más de cinco millones de litros de leche al mes, lo que representó un aumento del 8% respecto al periodo anterior, logro que se alcanzó en gran medida, gracias al Acuerdo Interministerial N.º 032 suscrito entre el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y el Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca (MPCEIP), cuyo objetivo está orientado hacia el fortalecimiento de la sostenibilidad de la cadena láctea a través de la cual se busca impulsar el trabajo realizado por el gremio de ganaderos en la producción de leche, combatir la informalidad, mejorar la eficiencia en la producción, generar mayores oportunidades de maquila, así como el incremento de las exportaciones de leche líquida y sus productos derivados,

objetivos que son posibles con alianzas con la banca pública para el financiamiento de organizaciones productoras.

Es así que, a través de campañas publicitarias, la administración pública busca potencializar el incremento del consumo de lácteos mediante la difusión de los beneficios nutricionales de este producto y que son esenciales en el proceso de crecimiento y aprendizaje especialmente en los niños, cuyo objetivo es orientar a que el consumidor establezca el consumo de leche como imprescindible en la mesa de los ecuatorianos dentro del proceso de mejorar su calidad de alimentación. por lo tanto, un mayor consumo generará a los productores de leche mayor demanda y, por ende, mayores ingresos que impulsará mejoras al desarrollo local.

El mercado de leche en la provincia del Carchi está compuesto por ganaderos de los cantones: San Pedro de Huaca, Montúfar, Espejo y Tulcán, en este contexto en el siguiente cuadro se muestran los precios pecuarios de compra de la leche cruda, expendida en la provincia del Carchi desde el año 2016 a 2019, en la que claramente se puede evidenciar que el mayor precio registrado en el año 2019 corresponde al cantón Tulcán registrando 0,43 centavos de dólar y el más bajo a la misma fecha se registra por 0,37 centavos de dólar en el Cantón Montúfar. Cabe indicar, además, que, sobre el histórico de precios de compra de leche cruda en esta provincia, existe en promedio un precio de 0,39 centavos de dólar que a lo largo de los años se ha venido manejando.

**Tabla 11 / Precio Leche Cruda Provincia del Carchi**

<b>Año</b>	<b>Provincia</b>	<b>Cantón</b>	<b>Producto</b>	<b>Presentación</b>	<b>Tipo</b>	<b>Precio Promedio (USD)</b>
2016	Carchi	Espejo	Leche Cruda	Litro de 1 Litro	Compra	0,38
2016	Carchi	Montúfar	Leche Cruda	Litro de 1 Litro	Compra	0,40
2016	Carchi	San Pedro de Huaca	Leche Cruda	Litro de 1 Litro	Compra	0,39
2016	Carchi	Tulcán	Leche Cruda	Litro de 1 Litro	Compra	0,43
2017	Carchi	Espejo	Leche Cruda	Litro de 1 Litro	Compra	0,42
2017	Carchi	Montúfar	Leche Cruda	Litro de 1 Litro	Compra	0,37
2017	Carchi	San Pedro de Huaca	Leche Cruda	Litro de 1 Litro	Compra	0,30
2017	Carchi	Tulcán	Leche Cruda	Litro de 1 Litro	Compra	0,40
2018	Carchi	Espejo	Leche Cruda	Litro de 1 Litro	Compra	0,39
2018	Carchi	Montúfar	Leche Cruda	Litro de 1 Litro	Compra	0,35
2018	Carchi	Tulcán	Leche Cruda	Litro de 1 Litro	Compra	0,38
2019	Carchi	Espejo	Leche Cruda	Litro de 1 Litro	Compra	0,41
2019	Carchi	Montúfar	Leche Cruda	Litro de 1 Litro	Compra	0,37
2019	Carchi	San Pedro de Huaca	Leche Cruda	Litro de 1 Litro	Compra	0,39
2019	Carchi	Tulcán	Leche Cruda	Litro de 1 Litro	Compra	0,43

**Fuente:** MAG (2019)

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

La variación de precios a lo largo de los años ha sido una constante, bajo ese precepto con la finalidad de garantizar el pago justo a los ganaderos, el MAG suscribió el Acuerdo Ministerial N.º 394 con fecha 04 de septiembre de 2013 en el que se decreta que las industrias lácteas y en general toda persona natural o jurídica que adquiriera leche cruda están obligadas a dar cumplimiento al Acuerdo en mención, (MAG, 2013).

Así el precio por litro de leche al productor está indexado en un 52.4% al precio de venta al público de la leche UHT en funda en el mercado nacional más componentes como: calidad higiénica y calidad sanitaria. El precio de venta al público de la leche UHT en funda es de 80 centavos de dólar; razón por la cual, el precio de indexación por litro de leche pagado al productor es de \$ 0,42 centavos de dólar más bonificaciones por calidad.

Por otra parte, respecto al destino de la producción de leche en la provincia del Carchi, hay que anotar que mayoritariamente se lo destina a la venta, lo que ha generado, al año 2019, un total de 295.494 litros vendidos.

**Tabla 12 /Destino producción lechera provincia del Carchi**

<b>Área</b>	<b>Cantidad</b>
Ventas	295.494
Vacas ordeñadas	30.874
Alimentación al balde	11.021
Consumo en la UPA	8.040
Procesadas en UPA	2.646
Otros	713

**Fuente:** SIPA - MAG (2019)

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

Como se puede evidenciar, el sector lechero en la provincia del Carchi tiene un impacto socioeconómico importante debido a los niveles de producción, sin embargo es importante recalcar que la mayor producción se la realiza de manera artesanal, sin contar con la debida validación fitosanitaria para su consumo, situación que se presenta debido a que los ganaderos no cuentan con los recursos económicos suficientes para realizar estas medidas de control, por lo que, al ser expandida a industrias lácteas, se debería establecer todo tipo de control sanitario.

Bajo este precedente, es importante destacar que la provincia del Carchi en sí tiene un alto potencial ganadero por lo que es imprescindible que tanto gobierno central, como gobierno autónomo impulsen el sector productivo para el fomento de la economía local, a través del otorgamiento de créditos a tasas preferenciales, facilidades de pago.

### 3.4.2.2 Constitución del Sector de la Leche.

Respecto al estudio de caso, la conformación de la cadena de valor del sector de la leche, está compuesto por varios entes económicos que abarca desde la producción hasta la distribución, en el caso de la cadena de valor de la empresa Floralp S.A. esta se encuentra constituida por sus alianzas estratégicas con proveedores de insumos (empaques, etiquetas), proveedores de materia prima formada por 120 ganaderos de la parroquia San Gabriel, empresa Transfonasefz, perteneciente a los trabajadores de Floralp S.A., la cual cuenta con camiones provistos con cisternas isotérmicas de diferentes capacidades: 6.000, 10.000, 15.000 litros que transporta la leche cruda a una temperatura de 4° C, lo cual permite mantenerla refrigerada para que llegue en condiciones óptimas hasta la planta de procesamiento ubicada en el cantón Ibarra.

Ilustración 10 / Cadena de Valor Sector Lácteo



Fuente: Floralp S.A. (2020)

Elaboración: Investigadora María José Aldás

### **3.4.2.3 Sector Productor.**

La producción de leche en la provincia del Carchi es realizada por pequeños ganaderos, conforme ocurre en países en desarrollo. La práctica de esta actividad potencializa los medios de vida, la soberanía alimentaria y la nutrición, para lo cual se cuenta con la participación de los pequeños ganaderos que ha sido significativa en la producción de leche mundial, puesto que el número de cabezas de ganado vacuno se ha incrementado significativamente, sin embargo, debido al bajo potencial genético, enfermedades, baja calidad de forraje, clima cálido, bajo acceso de capacitación y financiamiento, limitan la productividad láctea.

Sobre el análisis del mercado de la leche en la provincia del Carchi, acorde a los datos estadísticos generados por la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria (ESPAC), realizada por el (INEC, 2019), se concluye que el uso de suelo en la provincia del Carchi está destinado a montes y bosques, 48.699 hectáreas; páramos, 15.096 hectáreas; pastos naturales, 31.218 hectáreas; existen 168.816 cabezas de ganado vacuno destinadas exclusivamente a la producción de leche ubicadas en 23.799 UPAs<sup>1</sup>. Sobre las unidades de producción agropecuaria se evidencia 22.869 hectáreas con tenencia mixta, 15.250 hectáreas con tenencia comunera, 3.239 con tenencia al partir y 1.092 arrendada. Mayoritariamente, los habitantes de la provincia del Carchi se dedican a ejercer actividades agropecuarias, generando ingresos por 10.852 y en actividades no agropecuarias la suma de 2.008 ingresos. Cabe mencionar que dichas actividades productivas son desarrolladas por 10.742 hombres y 2.118 mujeres.

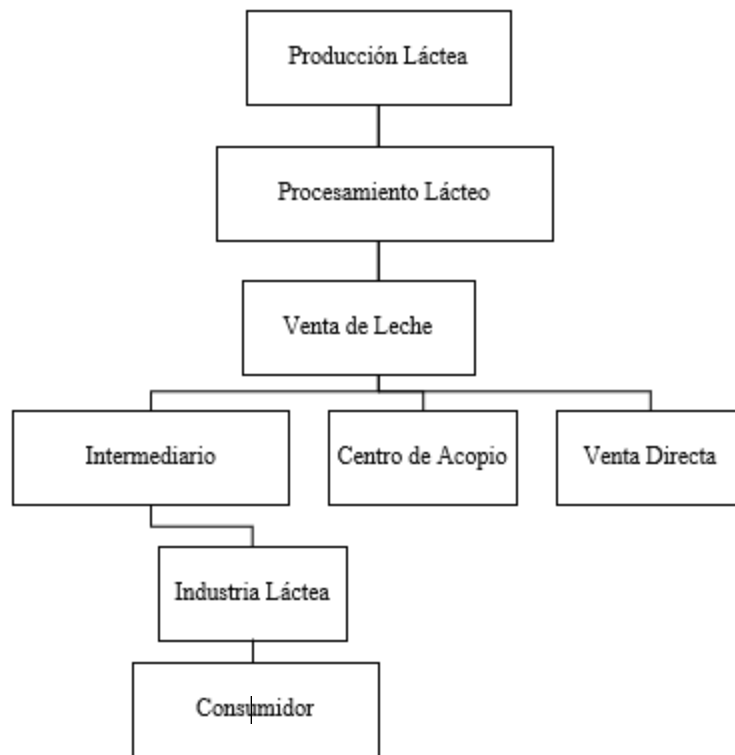
---

<sup>1</sup> Unidad de Producción Agropecuaria. - Extensión de tierra de 500 m<sup>2</sup> o más, dedicada total o parcialmente a la producción agropecuaria, considerada como una unidad económica.



La principal fuente crédito recibido en la provincia del Carchi es con Cooperativas de Ahorro y Crédito las cuales emitieron 592 créditos, seguido se ubica Ban Ecuador que otorgó 549 créditos y finalmente los Bancos Privados otorgaron 203 créditos. Sin embargo, en la provincia también se emiten créditos de otros entes tales como: prestamistas 117, familiares 74, fundaciones y ONGs 38, intermediarios 18, empresas proveedoras de insumos 8, empresas procesadoras 7, otras fuentes 61.

**Gráfico 7 / Proceso comercialización general - Producción de Leche en la provincia del Carchi**



**Fuente:** Superintendencia de Control del Poder de Mercado  
**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

El circuito alternativo de comercialización presente en la provincia del Carchi está constituido por la actividad que realizan los ganaderos de la región con la producción de

leche cruda bajo, consecuentemente la comercialización de la leche cruda se lo realiza a través de tres canales:

- **Intermediarios.** Son aquellas personas que ejercen actividades de intermediación en la compra de insumos a productores y que posteriormente lo vuelven a vender al consumidor final, más un rubro adicional.
- **Centros de acopio.** Son aquellos contenedores que prestan las condiciones adecuadas para mantener en estado óptimo la leche cruda.
- **Venta directa.** Son ventas realizadas fuera de las instalaciones del productor, cuyo proceso de comercialización se realiza directamente entre el productor y el consumidor.

En este contexto y desafortunadamente, en la provincia del Carchi la presencia de los intermediarios aún se mantiene dentro de los procesos de comercialización, lo cual se ve reflejado en la precarización e inexistente aprecio al trabajo realizado por los productores, quienes por necesidad económica para cubrir sus costos de producción y parte de sus necesidades de subsistencia, se ven obligados a vender su productos a precios por debajo del ponderado nacional, incumpliendo lo establecido en el Acuerdo Ministerial No. 394, de fecha 04 de septiembre de 2013, en el que se fija el precio base ponderado nacional de leche cruda en \$ 0,42 centavos de dólar.

Esta precarización del trabajo del productor aún se mantiene debido a que los intermediarios cuentan con los recursos económicos y el transporte adecuado para mantener la cadena de frío que se requiere para la transportación de la leche en las condiciones necesarias y establecidas por las empresas para su procesamiento.

## Capítulo IV.

### El Contexto Interno: Dinámica de funcionamiento del Cialco entre la empresa Floralp S.A. y los Ganaderos de la parroquia San Gabriel

#### 4. Análisis de actores

##### 4.1. Empresa Floralp S.A.

Flor de los Alpes es una empresa dedicada a la elaboración de productos lácteos artesanales con 56 años de experiencia, su línea de producción presenta una amplia gama de productos derivados de la leche, tales como: crema, quesos maduros, yogurt, mantequilla, pasteurización de leche, entre otros.

**Ilustración 11 / Productos Floralp S.A.**



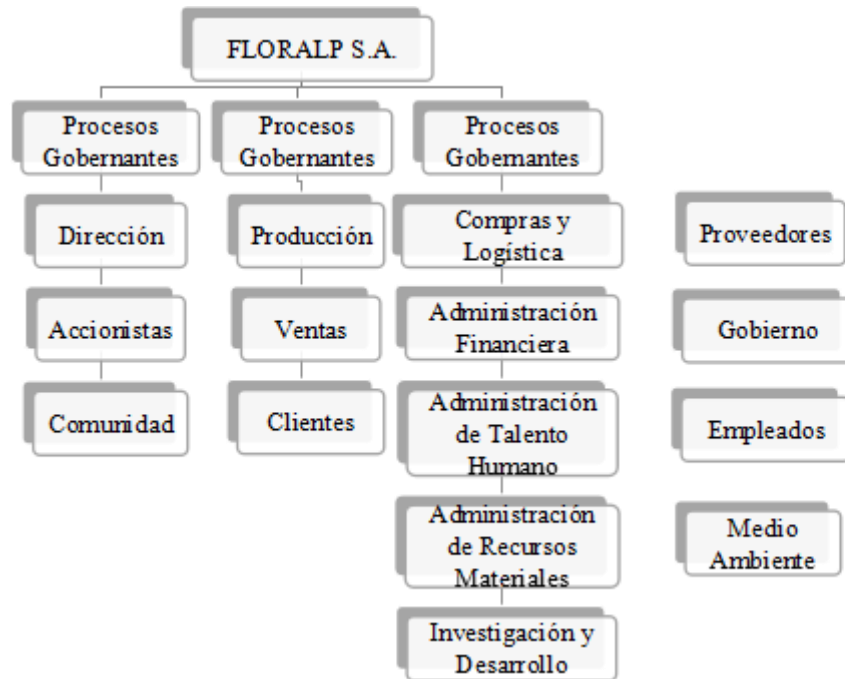
**Fuente:** Floralp S.A.

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

La empresa ubica su planta de procesamiento en el cantón Ibarra, provincia de Imbabura, en el sector El Ejido, su planta de procesamiento tiene una extensión de 2020 m<sup>2</sup>, lugar donde la empresa desarrolla tanto la operación productiva como los procesos administrativos. Actualmente la empresa cuenta con una nómina de 106 trabajadores, 10 como personal administrativo y 96 como personal de producción. Es así que la estructura organizacional de la empresa se encuentra distribuida bajo criterios específicos de gestión

directa con las partes interesadas dentro del proceso productivo, tal como se muestra a continuación:

**Gráfico 8 / Estructura Organizacional Floralp S.A.**

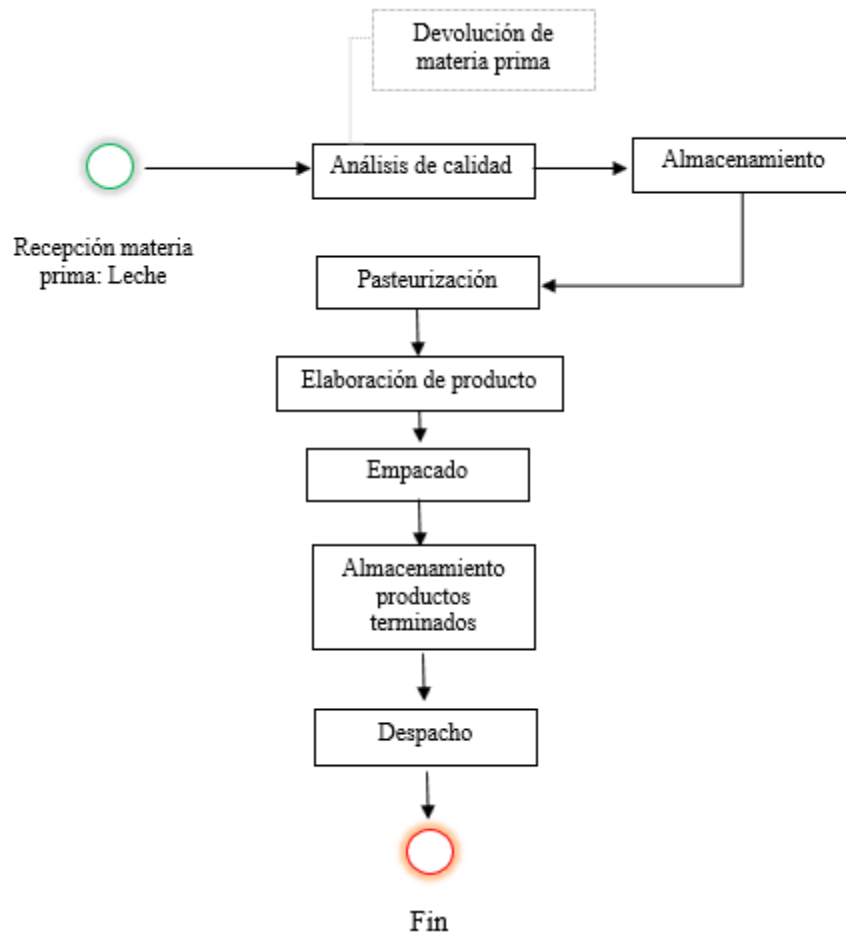


**Fuente:** Floralp S.A.  
**Elaboración:** Propia

Como podemos observar en el cuadro anterior la estructura organizacional de la empresa contempla de manera integral el ámbito de acción de cada departamento por lo que el relacionamiento con la comunidad está a cargo del Gerente General y el relacionamiento con los proveedores está a cargo del Departamento de Compras y Logística, en este contexto la empresa a lo largo de su trayectoria ha generado alianzas estratégicas con proveedores medianos y pequeños ubicados en las provincias de: Carchi, Imbabura y Pichincha; esta relación está basada en la filosofía “Nuestros proveedores son importantes dentro de la cadena, su desarrollo y mejora, es nuestro crecimiento”. Por lo cual su fundador Oskar Purtschert Scheidegger de nacionalidad suiza realizó los primeros

acercamientos con los que hasta la actualidad se han mantenido como proveedores de la empresa. Es así que en base a este abastecimiento es posible desplegar la fase operacional para la elaboración de productos, tal como se lo describe a continuación:

**Gráfico 9 / Proceso Operacional Floralp S.A.**



**Fuente:** Floralp  
**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

#### 4.1.2. Recepción materia Prima.

El abastecimiento de leche cruda se realiza todos los días a partir de las 05:00 de la mañana, para lo cual los camiones cisterna de Floralp S.A., a través de la alianza estratégica con la empresa Transfonasefz, proceden a la recolección de la leche cruda desde la ubicación de cada ganadero, así la materia prima es transportada por camiones provistos con cisternas isotérmicas de diferentes capacidades: 6.000; 10.000, 15.000, que transportan la leche a una temperatura de 4° C.

**Ilustración 12 / Recepción materia prima**



**Fuente:** Floralp S.A.

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

#### 4.1.3 Análisis de Calidad.

Posterior a la recepción de la leche cruda, el laboratorio de fermentos y de microbiología, ubicado en las instalaciones de la planta de procesamiento de Floralp S.A., toma muestras a cada cisterna para realizar cultivos a la leche cruda para determinar la calidad de la misma a partir lo cual se inicia el proceso de producción, así también, posterior a la elaboración de productos terminados, se realizan pruebas de calidad de dichos productos a fin de determinar los índices óptimos de calidad de la leche.

#### **Ilustración 13/ Análisis de calidad**



**Fuente:** Floralp S.A.

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

#### **4.1.4. Almacenamiento.**

Posterior al análisis de laboratorio, la leche cruda que cuente con niveles óptimos de calidad es almacenada en silos isotérmicos de acero inoxidable a través de un sistema automatizado, que mantienen la leche cruda a una temperatura de 4°C para mantener la cadena de frío, posterior al almacenamiento, los silos son lavados con soluciones alcalinas y ácidas.

#### **Ilustración 14 / Silos de Almacenamiento**



**Fuente:** Floralp S.A.

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

#### **4.1.5 Pasteurización.**

El proceso de pasteurización consiste en someter a la leche cruda a un tratamiento térmico de entre 70° a 90°C, con el objetivo de eliminar microorganismos patógenos que son causantes de enfermedades, sin modificar los nutrientes de la leche y prologando su vida útil. A partir de este proceso, Floralp S.A. inicia con el procesamiento de productos como: quesos, mantequilla, yogurt, dulces, leche pasteurizada, entre otros.

**Ilustración 15 / Área Pasteurización**



**Fuente:** Floralp S.A

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás.

#### **4.1.6 Elaboración producto.**

Una vez que la leche cruda pasa los controles de higiene y calidad, Floralp S.A., realiza la distribución de la leche dentro de su planta de procesamiento en diversas áreas para precautelar su inocuidad, la elaboración de productos terminados se realiza a través del uso de equipos especializados.



#### **Ilustración 16 / Elaboración Producto**



**Fuente:** Floralp S.A.  
**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

#### **4.1.7. Empacado.**

Luego de la elaboración de productos terminados, estos son trasladados al área de envasado y empackado, en donde productos como la leche pasteurizada son envasados en fundas con cierre hermético, las cuales son adecuadas para mantener las propiedades de la leche ya que no permiten el paso del oxígeno, la luz y los microorganismos, con lo que se garantiza calidad e higiene.

#### **Ilustración 17 / Área de Empacado**



**Fuente:** Floralp S.A.  
**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

#### 4.1.8 Almacenamiento productos terminados.

Una vez que los productos terminados son envasados y empacados en las cajas de cartón, estos son almacenados de acuerdo con el tipo de producto para que no exista contaminación, razón por la cual la empresa dispone de tres habitaciones frías, las cuales están a una temperatura de 4°.

**Ilustración 18 / Almacenamiento productos terminados**



**Fuente:** Floralp S.A.

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

#### 4.1.9 Despacho.

Cuando los productos terminados son envasados en sus distintos contenedores, para luego proceder al despacho a nivel nacional, los productos son empacados dentro de cajas de cartón que permiten transportarlos sin que se estropeen, pues, además, son transportados en vehículos que cuentan con sistema de frío para una mejor conservación del producto.

**Ilustración 19 / Despacho**



**Fuente:** Floralp S.A

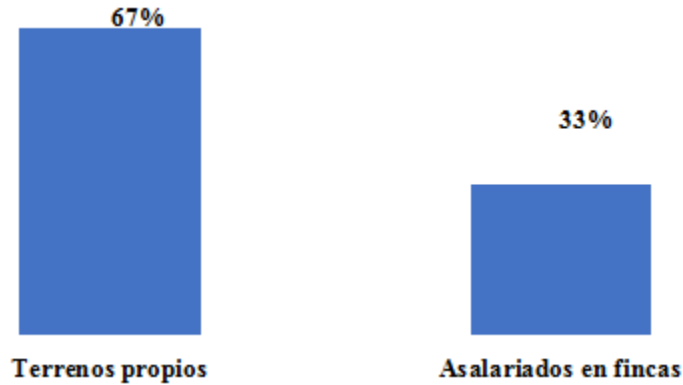
**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

#### **4.2. Ganaderos parroquia San Gabriel**

La principal ocupación de los ganaderos, previo a su participación en la comercialización de la leche en los CIALCOS, consistía en el desarrollo de actividades agropecuarias, es decir sus actividades estaban divididas entre la agricultura, con la siembra y cosecha de papas, frejol, arveja entre otros y la ganadería, con la producción de leche. Como lo menciona uno de los ganaderos, la razón por la que dedicaban la mayor parte de su tiempo a la agricultura se debía a que la comercialización la realizaban en diversos frentes, lo que les permitía obtener pronto mejores ingresos, según (INEC, 2019), esta actividad, en un 67 %, lo realizaban en terrenos propios, en tanto que en un 33 %, como asalariados en fincas. Respecto a las actividades ganaderas,

la producción de leche les resultaba más complicada venderla debido a la oferta y la cantidad de producción por lo que generalmente existía desperdicio de producto.

**Gráfico 10 / Actividades Generales Ganaderos**



**Fuente:** INEC 2019

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

Sin embargo, a partir de su participación dentro de la cadena de valor de la empresa Floralp S.A., en calidad de proveedores, están divididos en dos segmentos: proveedores mediados (haciendas) y proveedores pequeños (ganaderos). No obstante, para el presente estudio de caso se analizó a un grupo de ganaderos pequeños, constituido por 120, radicados en la parroquia San Gabriel, cantón Montúfar, provincia del Carchi.

**Ilustración 20 / Ubicación Geográfica Parroquia San Gabriel**

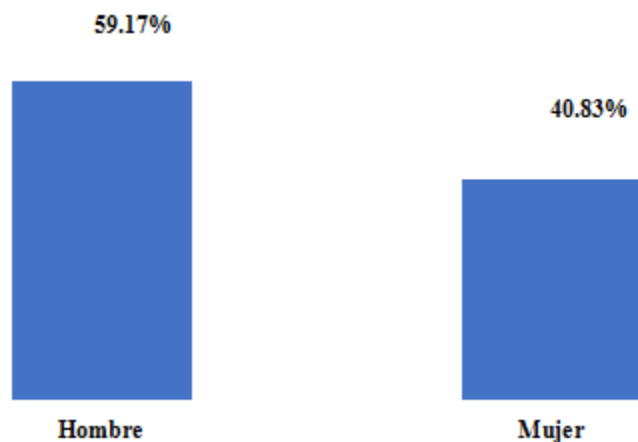


**Fuente:** GAD Montúfar

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

Acorde a los datos del Censo 2010, realizado por el INEC, la parroquia San Gabriel cuenta con una población de 21.096 habitantes. Dentro de sus principales actividades económicas está la producción agrícola y pecuaria, la cual ha permitido a esta región subsistir en la medida de lo posible. Y es así como, desde los inicios de operación de Floralp S.A., en 1964 se realizaron gestiones para que ganaderos de las provincias del Carchi, Imbabura y Pichincha sean parte de sus proveedores. Cabe mencionar que los 120 ganaderos de la parroquia San Gabriel, son sus proveedores más recientes, con una relación comercial de seis años. Esta relación se ha mantenido con los padres y madres de familia que han ejercido actividades ganaderas. Es importante señalar que un 59,71% de los proveedores son de sexo masculino y el 40,83% de sexo femenino, considerando que en ocasiones esporádicas son los hijos de los proveedores quienes colaboran con sus padres en estas actividades, cuando estos regresan de sus escuelas y colegios.

**Gráfico 11 / Ganaderos por sexo**



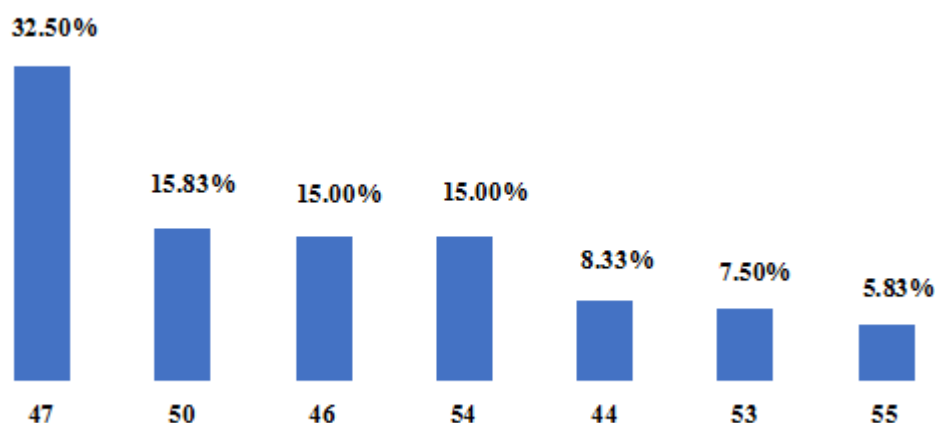
**Fuente:** Floralp S.A

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

La edad en promedio de los proveedores que residen en este territorio es de 47 años, en un 32,50%; de 50 años en un 15,83%; de 46 y 54 años en un 15%; de 44 años en un 8,33%; de 53 años en un 7,50% y de 55 años en un 5,83%. Es importante mencionar

que el 60% de los ganaderos cuentan únicamente con instrucción primaria y en un 40% con instrucción secundaria terminada. Cabe señalar que las actividades ganaderas cuentan con la colaboración de la familia cuando estos se ven obligados a realizar actividades adicionales.

**Gráfico 12 / Ganaderos por edad**



**Fuente:** Floralp S.A

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

Los proveedores en esta localidad se han ido consolidado generación tras generación, lo cual ha permitido fortalecer la relación comercial puesto que la empresa asegura la compra de la producción de leche cruda, además, en este sentido y a modo de transparentar cifras respecto al precio de la leche, es preciso señalar que de esa forma se ha motivado a los ganaderos a que hagan uso de las nuevas tecnologías de comunicación, por lo que, parte de los requisitos para ser proveedores de Floralp S.A. es que cuenten con una dirección de correo electrónico en el que la empresa notificará los resultados de laboratorio a la leche suministrada, la cual se emite a partir del examen realizado a la leche cruda.

**Fotografía 1 / Ganadero Ordeñando– Proveedor Floralp S.A.**

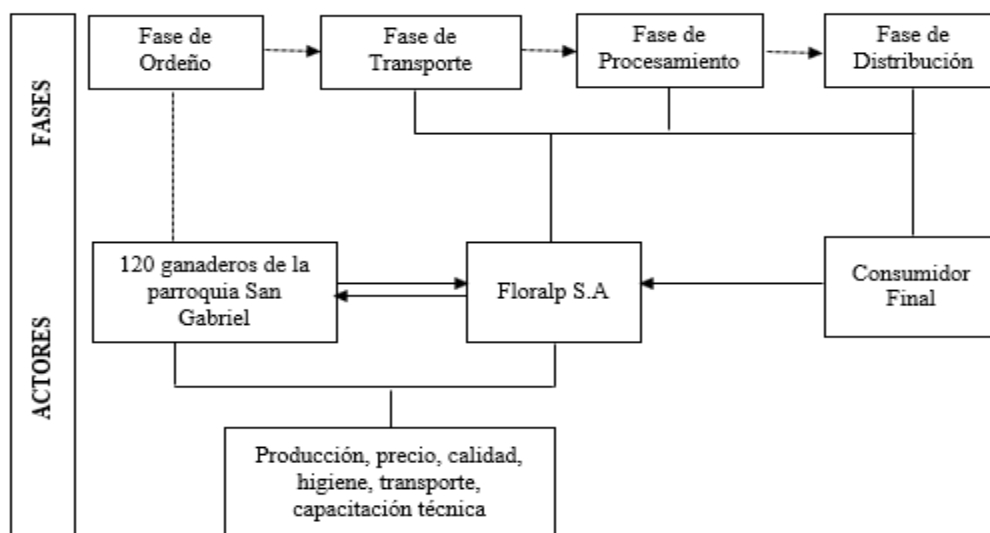


**Fuente:** Ganaderos Parroquia San Cabriel, provincia del Carchi (2020).  
**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

#### 4.3. Distribución de actores y flujos

En el siguiente gráfico se muestra la distribución de los lugares donde se ubican los 120 ganaderos que residen en la parroquia San Gabriel, así como la de la planta de procesamiento de Floralp S.A. en la provincia de Imbabura.

**Gráfico 13 / Distribución gráfica Cialco Floralp S.A. – 120 Ganaderos**



**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

La distribución gráfica del CIALCO entre Floralp S.A. y los 120 ganaderos de la parroquia San Gabriel, provincia del Carchi muestra las fases en las que se desarrolla el esquema operativo que comienza desde la fase de ordeño realizada por los ganaderos y cuya relación con Floralp S.A. se encaja en base a los procesos de (producción, precio, calidad, higiene y capacitación técnica), posteriormente la leche cruda recolectada pasa a la fase de transporte hasta la planta de procesamiento de Floralp S.A. ubicada en el (cantón Ibarra, provincia de Imbabura), que en relación con la ubicación de los 120 ganaderos (parroquia San Gabriel, provincia del Carchi), se encuentra a una distancia de 89.6 kilómetros, es decir a una hora y cuarenta minutos, para finalmente llegar a la fase de distribución hacia el consumidor final, haciéndolo parte esencial de este proceso en el que se busca educar sobre la cadena productiva que hace parte de la operatividad de Floralp S.A. al integrar de manera directa a pequeños ganaderos y generar a partir de las ventas ingresos que fomentan este tipo de relación e impulse el desarrollo local de pequeños productores.

#### **4.4. Funcionamiento**

##### **4.4.1. Producción.**

Otro de los requisitos para ser proveedores de la empresa Floralp S.A. es que los ganaderos posean entre tres a cinco vacas, razón por la cual, a lo largo de los años a través de créditos con la banca privada o pública, los ganaderos han ido adquiriendo ganado vacuno de raza Holstein<sup>2</sup>, la cual en promedio produce 22 litros de leche diaria, generando un total de 10.032 litros de leche diaria y 300.960 litros de leche mensual, abasteciendo de esta manera la demanda de la empresa.

---

<sup>2</sup> La raza Holstein-Friesian es la de mayor tamaño (1.70); una vaca adulta pesa al menos 675 kg su color es blanca y negra y blanco con rojo; es la más productiva de todas las razas lecheras, en promedio genera una producción de 30.561 Kg. de leche en 365 días.



**Tabla 13 /Producción de Leche**

<b>Número Ganaderos</b>	<b>Vacas</b>	<b>Producción Diaria</b>	<b>Producción Mensual</b>
50	4	4.400	132.000
47	3	3.102	93.060
23	5	2.530	75.900
<b>120</b>		<b>10.032</b>	<b>300.960</b>

**Fuente:** Floralp S.A.

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

Posterior al ordeño, los ganaderos almacenan la leche en contenedores de acero inoxidable hasta que los camiones dispuestos por Floralp S.A., en alianza estratégica con la empresa Transfonasefz perteneciente a los trabajadores de Floralp S.A., realizan la recolección de leche desde los puntos de ordeño a través del uso de camiones provistos con cisternas isotérmicas de diferentes capacidades: 6.000, 10.000, 15.000 litros; a una temperatura de 4° C. Cabe señalar que existe un horario establecido para la recolección diaria de la leche que se establece de 05:00 a 09:00 de la mañana, de manera tal que la leche recolectada se mantiene refrigerada hasta llegar a la planta de procesamiento de Floralp S.A., ubicada en el cantón Ibarra, lugar en el que también, técnicos de la empresa, toman muestras de la leche para realizar análisis químicos que permiten evaluar los porcentajes de grasa, consistencia y proteínas de la leche cruda. Se debe señalar también que, dentro del proceso productivo (ordeño), conforme lo referido por los ganaderos en entrevista y encuestas, se mencionó que existe apoyo para los ganaderos por parte de su familia, esto es esposa/o e hijos.

#### **4.4.2. Precio.**

El precio ponderado nacional de la leche cruda en el Ecuador se establece conforme al Acuerdo Ministerial N.º 394 de fecha 04 de septiembre de 2013, emitido por

el Ministerio de Agricultura y Ganadería, el cual fija un precio base de \$ 0,42 y un precio máximo de \$ 0,51, precios que pueden fluctuar en este rango de acuerdo a los porcentajes de grasa y proteína que contenga el producto.

**Tabla 14 / Tabla oficial de pago al productor más calidad**

<b>Precio base</b>	<b>0,42</b>	<b>Ingreso su precio</b>	<b>0,42</b>	<b>Index % sobre precio de sustentación</b>			
Base Contenido Grasa	3,00	\$/Kg Grasa	2,40	Por décima % Grasa	0,0024	0,5714	%
Base Contenido Proteína	2,90	\$/Kg Proteína	4,50	Por décima % Proteína	0,0045	0,0714	%

<b>Proteína</b>													
<b>Grasa</b>	<b>2,8</b>	<b>2,9</b>	<b>3,00</b>	<b>3,10</b>	<b>3,20</b>	<b>3,30</b>	<b>3,40</b>	<b>3,50</b>	<b>3,60</b>	<b>3,70</b>	<b>3,80</b>	<b>3,90</b>	<b>4,00</b>
<b>3,0</b>	0,4155	0,4200	0,4245	0,4290	0,4335	0,4380	0,4425	0,4470	0,4515	0,4560	0,4605	0,4650	0,4695
<b>3,1</b>	0,4179	0,4224	0,4269	0,4314	0,4359	0,4404	0,4449	0,4494	0,4539	0,4584	0,4629	0,4674	0,4719
<b>3,2</b>	0,4203	0,4248	0,4293	0,4338	0,4383	0,4428	0,4473	0,4518	0,4563	0,4608	0,4653	0,4698	0,4743
<b>3,3</b>	0,4227	0,4272	0,4317	0,4362	0,4407	0,4452	0,4497	0,4542	0,4587	0,4632	0,4677	0,4722	0,4767
<b>3,4</b>	0,4251	0,4296	0,4341	0,4386	0,4431	0,4476	0,4521	0,4566	0,4611	0,4656	0,4701	0,4746	0,4791
<b>3,5</b>	0,4275	0,4320	0,4365	0,4410	0,4455	0,4500	0,4545	0,4590	0,4635	0,4680	0,4725	0,4770	0,4815
<b>3,6</b>	0,4299	0,4344	0,4389	0,4434	0,4479	0,4524	0,4569	0,4614	0,4659	0,4704	0,4749	0,4794	0,4839
<b>3,7</b>	0,4323	0,4368	0,4413	0,4458	0,4503	0,4548	0,4593	0,4638	0,4683	0,4728	0,4773	0,4818	0,4863
<b>3,8</b>	0,4347	0,4392	0,4437	0,4482	0,4527	0,4572	0,4617	0,4662	0,4707	0,4752	0,4797	0,4842	0,4887
<b>3,9</b>	0,4371	0,4416	0,4461	0,4506	0,4551	0,4596	0,4641	0,4686	0,4731	0,4776	0,4821	0,4866	0,4911
<b>4,0</b>	0,4395	0,4440	0,4485	0,4530	0,4575	0,4620	0,4665	0,4710	0,4755	0,4800	0,4845	0,4890	0,4935
<b>4,1</b>	0,4419	0,4464	0,4509	0,4554	0,4599	0,4644	0,4689	0,4734	0,4779	0,4824	0,4869	0,4914	0,4959
<b>4,2</b>	0,4443	0,4488	0,4533	0,4578	0,4623	0,4668	0,4713	0,4758	0,4803	0,4848	0,4893	0,4938	0,4983
<b>4,3</b>	0,4467	0,4512	0,4557	0,4602	0,4647	0,4692	0,4737	0,4782	0,4827	0,4872	0,4917	0,4962	0,5007
<b>4,4</b>	0,4491	0,4536	0,4581	0,4626	0,4671	0,4716	0,4761	0,4806	0,4851	0,4896	0,4941	0,4986	0,5031
<b>4,5</b>	0,4515	0,4560	0,4605	0,4650	0,4695	0,4740	0,4785	0,4830	0,4875	0,4920	0,4965	0,5010	0,5055

**Fuente:** MAG (2013)

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

Así, el sector ganadero, al contar con un marco normativo claro, permite que las empresas lácteas se encuentren reguladas por organismos públicos, lo cual representa una fortaleza para los pequeños ganaderos a fin de que no vulneren sus derechos como el pago justo, cumplimiento de esta manera con la normativa legal vigente Floralp S.A.

La alianza estratégica con el laboratorio con la Universidad Politécnica Salesiana (UPS) Sede Cayambe, busca contar con un criterio no solo técnicamente certificado sino, además, que sea imparcial y que, sobre todo, se transparente hacia las instancias del

gobierno y hacia sus proveedores (ganaderos), razón por la cual, a través de la gestión con el Laboratorio de Calidad de Leche, el mismo que se encuentra acreditado bajo la Norma ISO 17025, que analiza los componentes físicos y químicos de la leche cruda, tales como grasa, proteína, lactosa, sólidos totales y calidad higiénica. Luego se realizan conteos bacterianos, se verifica la calidad sanitaria del producto y se detectan enfermedades tales como la mastitis. Dicho proceso es cumplido acorde a lo establecido en el Acuerdo N° 394, como lo expresa el Gerente Comercial de la Floralp S.A., quien indicó que, en base a la tabla referencial de porcentajes de grasa y proteína, la leche es sometida a un examen de laboratorio que mide dichos porcentajes y se establece el precio de la leche cruda.

En este sentido, el hecho de que el análisis técnico sea realizado por un organismo externo genera en los ganaderos mayor confianza como lo menciona uno de sus proveedores (ganadero):

C.E: Nosotros con mucho sacrificio hemos logrado comprar algunas vaquitas que nos ayudan a sostener a nuestras familias y me parece bien lo que hace Floralp ya que nos envía por correo el informe del análisis que hacen a la leche que les vendemos y está bien así porque así hay una base justa para que las empresas estén reguladas por el gobierno, para que los pagos sean justos, que recompense el trabajo y esfuerzo que hacemos cada uno de nosotros y nuestras familias para obtener nuestro sustento diario.

#### **4.4.3. Calidad.**

Los estándares de calidad que maneja Floralp S.A. son altos, razón por la cual la capacitación técnica y medición de estándares de calidad han sido un aspecto fundamental en esta relación, en este sentido en cumplimiento de lo que dictamina la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2016);

las pruebas y el control de calidad de la leche se realizan en todas las fases de la cadena láctea, pruebas que son sometidas respecto a:

- Cantidad – medida en volumen o peso;
- Características organolépticas – aspecto, sabor y olor;
- Características de composición – especialmente contenido de materia grasa, proteínas;
- Características físicas y químicas;
- Características higiénicas – condiciones higiénicas, limpieza y calidad;

Los estándares de calidad de Floralp S.A. no permiten que exista adulteración de la leche bajo ningún concepto, como: adulteración con agua, conservantes, sólidos añadidos, residuos de medicamentos, entre otros; la leche es desechada y la continuidad como proveedor con Floralp S.A. se daría por terminada. Al ser la calidad parte fundamental de la gestión de Floralp S.A. como lo sostiene el Gerente Comercial a partir de la definición de precios, la empresa establece como estrategia de mejora de la calidad de la leche en un ganar – ganar tanto para sus proveedores (ganaderos) como para la empresa el establecimiento de capacitaciones que permitan mejorar las propiedades de la leche cruda, su precio y por ende la calidad de la misma.

#### **4.4.4. Higiene.**

Desde que los ganaderos de la parroquia San Gabriel son proveedores directos de la Floralp S.A. la empresa ha impartido capacitaciones orientadas en el tema de reproducción y sanidad vacuna, lo cual ha permitido la evolución del comportamiento de los ganaderos sobre las normas de higiene bajo la cuales se deben manejar; es así que hoy en día los ganaderos desarrollan sus actividades de recolección de leche bajo una cultura

de estricto cumplimiento de normas de higiene que determinará la calidad y precio de su producto, el cual será examinado con un análisis técnico que se realiza a la leche cruda.

#### **4.4.5. Transporte.**

El proceso de recolección de la leche cruda, se realiza desde la ubicación de cada ganadero en la parroquia San Gabriel hacia la planta de procesamiento de Floral S.A. en el cantón Ibarra, el proceso de transporte se realiza a través de los camiones provistos con cisternas isotérmicas de la empresa Transfonasefz, empresa perteneciente a los trabajadores de Floralp S.A. quienes recolectan la leche todos los días desde las 05:00 de la mañana y transporta le leche cruda recolectada una temperatura de 4° C.

**Ilustración 21 / Transporte leche**



**Fuente:** Floralp

#### **4.4.6. Capacitación Técnica.**

Como se mencionó anteriormente, tanto para la empresa Floralp S.A. como para los ganaderos, la calidad óptima de la leche cruda es un factor importante, razón por la cual la empresa, con el objetivo de potencializar la calidad de la leche, a efectos de conseguir una suerte de ganar o ganar para ambas partes, estableció un cronograma de capacitaciones técnicas que impulsan la calidad y propiedades nutritivas de la leche, es

así que, trimestralmente, la empresa convoca por grupos a sus proveedores para realizar capacitaciones en temas como:

- Eficiencia y calidad de pasto
- Eficiencia y calidad de leche
- Mejora de crianza
- Mejora de costo
- Reproducción y sanidad vacuna

**Ilustración 22 / Capacitación Técnica Floralp S.A.**



**Fuente:** Floralp

La ejecución de este tipo de capacitaciones ha logrado minimizar las deficiencias en la calidad de la leche cruda que proveen los ganaderos, además se han establecido buenas prácticas que han sido reflejadas en la calidad de la leche que proveen a la empresa, criterio que concuerda con lo señalado por uno de los ganaderos entrevistados:

C.E: Nosotros no tenemos acceso a capacitarnos en esos temas y que la empresa sea quien nos capacite es algo bueno, para conocer cómo podemos cuidar mejor de nuestro ganado y cuidar el forraje que comen para que al momento de hacer los exámenes en el laboratorio, la leche sea de mejor calidad y eso nos permita tener un mejor precio, que sirve para nuestro propio sustento.

Con base en el análisis de la relación social y económica entre Floralp S.A. y los 120 ganaderos de la parroquia San Gabriel, se evidencia el cumplimiento de los

principios que rigen los CIALCOS, puesto que la empresa se abastece de leche a partir de la producción de ganaderos locales, la relación es directa entre empresa y ganaderos, entre quienes existe un pago justo acorde a lo determinado en el Acuerdo Ministerial N° 394. Hay que anotar que se capacita a los ganaderos a fin de que el producto cumpla con óptimas condiciones de calidad. En este contexto, el método de estudio de caso me permitió como investigadora, identificar la construcción de una nueva tipología de CIALCO en calidad de proveedores de grandes empresas, concepto que fue teorizado de la mano de los ganaderos que cumplen con requisitos y demandas específicas a fin de expender grandes cantidades de producto para satisfacer la demanda de una empresa en cantidad y calidad.

#### **4.5. Relación social entre la empresa Floralp S.A. y los ganaderos de la parroquia San Gabriel en el contexto del Cialco**

La distinción más importante en la relación comercial entre los ganaderos y Floralp S.A., se destaca sobre otras existentes en la provincia del Carchi ya que no existe la presencia de intermediarios, con lo que se promueve lo que se denomina (CIALCOS). Dentro de esta relación se destacan características diferenciadoras basadas en principios como confianza, responsabilidad, solidaridad, transparencia y reciprocidad, razón por la cual la empresa se encuentra íntimamente vinculada con la gestión que realizan los 120 ganaderos quienes esporádicamente, en colaboración con su familia, principalmente esposa e hijos, ayudan a los ganaderos en el ordeño y recolección de leche.

**Fotografía 2 / Ganaderos en campo – Proveedores Floralp S.A.**



**Fuente:** Ganaderos Parroquia San Cabriel, provincia del Carchi (2020).

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

Esta relación social, como se la ha venido manejando, ha permitido a Floralp S.A. conocer de manera directa las necesidades que presentan sus proveedores, quienes, por su limitado poder adquisitivo, no disponen de un transporte adecuado para enviar la leche a la planta de procesamiento, es así que, la empresa a modo de impulso y colaboración con sus propios trabajadores, estableció una alianza estratégica con la empresa Transfonasefz, propiedad de los trabajadores de Floralp S.A. como apoyo logístico para el transporte de la leche cruda. También es importante destacar el factor de capacitación continua, cuya formación se cimienta en buenas prácticas ganaderas que abarca temas como eficiencia y calidad de pasto, eficiencia y calidad de leche, mejora de crianza y de costo, reproducción y sanidad vacuna, es decir temas que inciden en la calidad de la leche.

Al tener como base este tipo de experiencia directa entre proveedor (ganaderos) y empresa (Floralp S.A.), se puede concluir que se ha encontrado prácticas que se enmarcan en los principios de economía social y solidaria y se diferencian de las relaciones comerciales comunes que generalmente han predominado en el país ya que se procesa a



través de un intercambio entre producto, bajo las condiciones establecidas y el pago a un precio justo, conforme lo determina la normativa legal vigente (Acuerdo N° 394-MAG). Esta relación directa permite que la compensación económica sea justa, lo cual es posible sin la presencia de intermediarios que generalmente minimizan el margen de ganancia del productor y encarecen el costo para el consumidor, es así que por medio de actividades sui géneris como las que se diferencian de las que normalmente se realizan, se expone como un ejemplo a replicarse dentro del mercado ecuatoriano ya que la relación no solo se limita al factor económico sino que fomenta la relación social, puesto que se evidencia cooperación colectiva y solidaria en la que la participación de todos los actores promueve el dinamismo de ambos sectores.

Esta relación entre productores y consumidores se caracteriza por aspectos éticos, los que están orientados hacia el desarrollo humano solidario e integral, con lo que se promueve la comercialización solidaria y el consumo responsable de las organizaciones, además, se promueve la creación de fuentes de empleo y el desarrollo de sus territorios. (André, 1990 en Cattani, Coraggio y Laville, 2009).

#### **4.6. Percepción de los ganaderos de la parroquia San Gabriel dentro de su participación en el Cialco**

Como se mencionó en el capítulo dos, como parte de la metodología para el presente estudio de caso a partir de las encuestas y entrevistas realizadas, continuación se muestran los resultados alcanzados por parte de los actores que intervienen dentro del Cialco. Para la implementación de las encuestas, dada la dispersión territorial en la que residen los ganaderos se optó y aprovechó la disponibilidad tecnológica a través del uso del aplicativo Google forms que permitió encuestar a toda la población objetivo (120

ganaderos), enviando el link de encuesta a los correos electrónicos con los que cuentan cada ganadero, ya que acorde a lo que se mencionó en capítulos anteriores éste es un requisito para que los ganaderos reciban los informes técnicos realizados a la leche por parte del laboratorio de calidad de la leche de la UPS. En este contexto, en la encuesta realizada se plantearon 10 preguntas relacionadas a las variables a investigar con el objetivo de obtener información directa que permita conocer la percepción que tienen los ganaderos de su participación en los CIALCOS. Es así que se recolectó, clasificó y analizó la información obtenida para evidenciar aspectos positivos y negativos de la realidad en la que se desenvuelven, para lo cual se tabularon las respuestas obteniendo los siguientes resultados:

**Tabla N° 15/ Tabulación Encuesta**

N°	Pregunta	Respuestas			
		Si	%	No	%
1	¿Considera la relación comercial con FLORALP S.A. como positiva al desarrollo de su economía?	112	93,33%	8	6,67%
2	¿Existen intermediarios dentro de la relación comercial existente con FLORALP S.A.?	0	0,00%	120	100,00%
3	¿Considera justos los precios retribuidos por concepto de su producto (leche)?	65	54,17%	55	45,83%
4	¿Considera relevante que el transporte de la leche lo realice directamente FLORALP S.A.?	120	100,00%	0	0,00%
5	¿Considera relevantes las capacitaciones técnicas realizadas por FLORALP S.A. para la gestión de sus actividades?	116	96,67%	4	3,33%
6	¿Considera usted que los canales de comunicación con FLORALP S.A. permiten mantener una comunicación directa?	107	89,17%	13	10,83%
7	¿En base a su experiencia, considera seguir manteniéndose como proveedor de Floralp S.A.?	94	78,33%	26	21,67%
8	¿Considera que el análisis técnico realizado a la leche es efectivo en referencia al establecimiento de precios?	65	54,17%	55	45,83%
9	¿Dentro del proceso de ordeño, existió participación por parte de otro miembro de la familia?	105	87,50%	15	12,50%
10	¿La recolección de la leche la realiza Floralp S.A. directamente desde su ubicación?	120	100,00%	0	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>904</b>	<b>75,33%</b>	<b>296</b>	<b>24,67%</b>

Con base en la información obtenida a partir de las encuestas realizadas, cuando se les preguntó a los ganaderos sobre si consideran la relación comercial con Floralp S.A.

como positiva en un 93,33% respondieron que si la perciben como positiva y en un 6,67% como negativa, sin embargo al profundizar en aspectos más específicos como si se considera justos los precios retribuidos por su producto (leche) el 54,17% dijo que si es justo y en un 45,83% consideran que no, lo cual se sostiene en que en un 54,17% opinaron que consideran efectivo el análisis técnico realizado a la leche para el establecimiento de precios el cual como se lo mencionó en capítulos anteriores es realizado por parte del Laboratorio de calidad de leche de la UPS en cumplimiento del Acuerdo Ministerial No. 394 del MAG y por el contrario en un 45,83% no lo consideran justo, como se puede evidenciar existen opiniones divididas respecto a lo que se considera como precio justo y sin duda el actual Acuerdo Ministerial que data del año 2013 podría ser un instrumento que el Estado debe revisar y/o actualizar a fin de atender los requerimientos de sectores comúnmente marginados como lo son los pequeños ganaderos.

Pero también existen factores positivos que inciden dentro de esta relación social y económica ya que en un 100% los ganaderos sostienen que: no existen intermediarios entre ellos y la empresa, es decir su relación es directa, el transporte de la leche lo realiza la empresa a través de la alianza estratégica con la empresa Transfonasefz, perteneciente a los trabajadores de Floralp S.A. la cual es transportada desde la ubicación de cada ganadero hasta la planta de procesamiento de la empresa ubicada en el cantón Ibarra. Otros de los factores positivos evidenciados es que el 96,67% consideran relevante el hecho de recibir capacitaciones técnicas por parte de la empresa para la gestión de sus actividades y un 3,33% considera que no, también es importante mencionar que un 89,17% consideran que los canales de comunicación con la empresa permiten mantener

una comunicación directa y en un 10,83% considera que no, frente a lo cual la empresa podría establecer nuevos canales de comunicación que permitan mejorar la comunicación con sus proveedores, finalmente se consultó también si dentro del proceso de ordeño, existió participación por parte de otro miembro de la familia y en un 87,50% dijeron que sí y que generalmente son esposo/a e hijos, así también un 12,50% sostienen que el trabajo lo hacen personalmente. Con base en la información analizada se infiere que realmente en un 75,33% los ganaderos perciben como positiva la relación que mantienen con la empresa Floralp S.A. y en un 24,67% como negativa debido a los argumentos anteriormente expuestos.

Para el caso de las entrevistas con el objetivo de profundizar la comprensión de la realidad de este Cialco, éstas fueron planteadas a uno de los ganaderos, al gerente comercial de Floralp S.A. y a uno de los funcionarios de la Dirección de Gestión de Circuitos Alternativos - MAG, respetando la confidencialidad de la información otorgada, tal como se me muestra a continuación:

#### Entrevista Ganadero

1. Entrevistador: ¿Está de acuerdo con el precio establecido de la leche, a partir de los exámenes de laboratorio?

Ganadero: Nosotros con mucho sacrificio hemos logrado comprar algunas vaquitas que nos ayudan a sostener a nuestras familias y me parece bien lo que hace Floralp ya que nos envía por correo el informe del análisis que hacen a la leche que les vendemos y está bien así porque así hay una base justa para que las empresas estén reguladas por el gobierno, para que los pagos sean justos, que recompense el trabajo y esfuerzo que hacemos cada uno de nosotros y nuestras familias para obtener nuestro sustento diario.

2. Entrevistador: ¿Existen intermediarios en la relación comercial que mantienen con la empresa Floralp S.A.?

Ganadero: No, la relación es directamente con Floralp, y eso ha sido bueno para nosotros para no perder la producción nos tocaba vender a lo que ofrecían los intermediarios. Ahora nuestro trabajo no es desperdicia, está asegurado vendiéndole a Floralp S.A.

3. Entrevistador: ¿Considera útil recibir capacitaciones técnicas por parte de Floralp S.A.?

Ganadero: Nosotros no tenemos acceso a capacitarnos en esos temas y que la empresa sea quien nos capacite es algo bueno, para conocer cómo podemos cuidar mejor de nuestro ganado y cuidar el forraje que comen para que al momento de hacer los exámenes en el laboratorio, la leche sea de mejor calidad y eso nos permita tener un mejor precio, que sirve para nuestro propio sustento.

4. Entrevistador: ¿Ha mejorado su economía familiar, al ser proveedor de Floralp S.A.?

Ganadero: Si ha mejorado, toda la producción está comprometida para venderle a Floralp, la leche no se desperdicia, se aprovecha todo lo que las vacas producen y eso nos sirve para los gastos de la familia, tenemos un ingreso seguro cada mes y eso nos ayuda para los gastos que tenemos en la casa y para la escuela de nuestros hijos.

5. Entrevistador: ¿Cómo se transporta la leche, desde su ubicación a la planta de procesamiento de Floralp S.A.?

Ganadero: Los camiones de Floralp, recogen la leche desde nuestros potreros hasta la planta de procesamiento de Floralp en Ibarra, y eso es bueno porque nosotros no tenemos carros especiales como los tiene la empresa, para nosotros es mejor que ellos lo hagan directamente.

6. Entrevistador: ¿Conocía usted, que los circuitos alternativos de comercialización (CIALCO) son espacios locales de encuentro directo entre productores y consumidores en condiciones equitativas para ambas partes, donde se establecen relaciones que superan la compra-venta de productos, se valora tanto la importancia del trabajo del ganadero como el rol del consumidor y se consolida la seguridad y soberanía alimentaria a nivel territorial?

Ganadero: No lo sabía, pero es parecido a lo que tenemos con Floralp.

7. Entrevistador: ¿Qué le ha impedido aumentar la producción de leche?

Ganadero: El dinero es el problema, no es fácil acceder a un crédito, es mucho papeleo, piden garantías, las tasas de interés son altas, es un proceso muy difícil y a la final no es seguro ni que nos den, por eso preferimos ahorrar y completar para poder comprar otra vaquita o lo que se necesite.

8. Entrevistador: ¿El proceso de ordeño lo realiza únicamente usted o recibe la ayuda de algún familiar?

Ganadero: Yo siempre lo hago, pero hay veces que mi mujer o mis hijos me ayudan también.

9. Entrevistador: ¿Le ha resultado difícil adaptarse a la tecnología, debido que Floralp S.A. exige a sus proveedores tener un correo electrónico para notificar los resultados de laboratorio de la leche?

Ganadero: Si se me hizo difícil porque no sabía ni usar la computadora, pero mis hijos me han ayudado para crear el correo y revisar los informes, ahora con la práctica ya se me ha hecho más fácil es como todo con la práctica se va aprendiendo.

10. Entrevistador: ¿Considera usted seguir manteniéndose como proveedor de leche de la empresa Floralp S.A.?

Ganadero: Si, porque han sido cumplidos en los pagos; así tenemos un dinero seguro para los gastos de la casa, nos capacitan, nos ayudan con el transporte de la leche, es bueno lo que tenemos con Floralp no creo que podamos tener los mismos beneficios si nos cambiamos con otra empresa.

## Entrevista Gerente Comercial Floralp S.A.

1. Entrevistador: ¿Cómo se establece el precio de la leche?

Gerente Floralp: El precio se establece en cumplimiento del Acuerdo N° 394 emitido por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, en el que existe una tabla referencial de porcentajes de grasa y proteína; para lo cual la leche es sometida a un examen de laboratorio que mide dichos porcentajes y se establece el precio de la misma.

2. Entrevistador: ¿Cómo se realiza el proceso de recolección de leche?

Gerente Floralp: El proceso de recolección de leche se lo realiza en alianza estratégica con la empresa Transfonasefz, la cual pertenece a los trabajadores de Floralp S.A. quienes cuentan con camiones provistos con cisternas isotérmicas de diferentes capacidades: 6.000, 10.000, 15.000; que transportan la leche a una temperatura de 4° C, lo cual permite mantener la leche cruda refrigerada, para que ésta llegue en condiciones óptimas hasta la planta de procesamiento ubicada en el cantón Ibarra.

3. Entrevistador: ¿Qué estrategias se han adoptado para optimizar los beneficios otorgados a los ganaderos?

Gerente Floralp: El desarrollo del talento humano es un factor de suma relevancia en nuestra empresa y lo hacemos a través de generar un vínculo cercano con los ganaderos, es así que Floralp S.A. fomenta la asociatividad para impulsar sus competencias y así ellos nos provean de leche de óptima calidad, con base en dicha gestión y sin saberlo estábamos impulsando negocios inclusivos, es así que estamos trabajando con la comunidad de San Gabriel a fin de que también se asocie como lo hacen nuestros demás proveedores en la zona Sierra Norte. Adicionalmente debo mencionar que nuestros colaboradores (empleados) acceden a becas y permisos especiales para que terminen sus estudios y a las madres de familia se les otorga flexibilidad en su horario.

4. Entrevistador: ¿Cuál es el nivel de rotación de proveedores de leche dentro de los últimos cinco años?

Gerente Floralp: Nuestro nivel de rotación es cero debido a la relación estrecha que tenemos con nuestros proveedores y una de las razones principales para evitar este tipo de situaciones que inciden directamente en nuestra cadena productiva son los canales de comunicación que mantenemos con nuestros proveedores, puesto que ellos tienen acceso directo a dialogar con nosotros; sin embargo, este tipo de casos son muy escasos.

5. Entrevistador: ¿La capacitación técnica realizada por Floralp S.A. incide directamente en las actividades de los ganaderos?

Gerente Floralp: Totalmente ya que a través de estas capacitaciones logramos minimizar las deficiencias en la calidad de nuestro insumo principal que es la leche, de esta manera los ganaderos hacen costumbre estas buenas prácticas, lo que se ve reflejado en la calidad de la leche que nos proveen.

6. Entrevistador: ¿Floralp S.A. monitorea de alguna manera como perciben los ganaderos la relación existente con la empresa?

Gerente Floralp: Para nuestra empresa el vínculo que mantenemos con nuestros proveedores es fundamental no solo por el insumo de la leche, sino también por temas vinculados con la comunidad sobretodo en el desarrollo de la comunidad y el cuidado ambiental.

7. Entrevistador: ¿Existen intermediarios dentro de la relación comercial con los ganaderos?

Gerente Floralp: No existen intermediarios, el proceso de comercialización lo realiza directamente la empresa con los ganaderos, lo cual nos ha permitido tener una estrecha relación y conocer de mejor manera sus necesidades.

8. Entrevistador: ¿El establecimiento del precio de la leche, se determina únicamente a través del análisis de laboratorio?

Gerente Floralp: Efectivamente, esa es la manera en la que cuantificamos el costo de la leche partiendo como referencia del precio ponderado nacional, a través de esta estrategia impulsamos a que nuestros proveedores fomenten de manera continua una cultura de calidad a través de la práctica sobre las capacitaciones impartidas.

9. Entrevistador: ¿Considera efectivos los canales de comunicación entre la empresa y los ganaderos?

Gerente Floralp: Nuestros canales de comunicación nos han resultado efectivos ya que tratamos de tener una relación cada vez más directa, en nuestra empresa fomentamos la comunicación por lo que el presidente de Floralp S.A. no tiene reparos en atender desde el más alto empresario hasta a cualquiera de nuestros colaboradores cuando ellos lo requieran. Sin embargo, a partir de las capacitaciones nuestros técnicos también recogen sugerencias o quejas que puedan presentarse.

10. Entrevistador: ¿Ha sido un reto adaptar el uso de la tecnología (correo electrónico) a sus proveedores (120 ganaderos)?

Gerente Floralp: Definitivamente ha sido un reto, en un inicio existieron demoras para que los ganaderos puedan visualizar los informes técnicos realizados a la leche sin embargo, con el tiempo y la ayuda de sus hijos quienes manejan mejor la tecnología, se ha podido sobrellevarlo de mejor manera.

### Entrevista funcionario Dirección de Gestión de Circuitos Alternativos - MAG

1. Entrevistador: ¿Qué políticas públicas existen relacionadas al fortalecimiento de los CIALCOS?

Funcionario MAG: No. A nivel de ley, normativa o reglamento no existe ninguna específica para los CIALCOS.

2. Entrevistador: ¿Existe algún proyecto relacionado a los CIALCOS?

Funcionario MAG: Los CIALCOS no están relacionados a ningún proyecto, la gestión la realiza la Dirección de Gestión de Circuitos Alternativos de Comercialización.

3. Entrevistador: ¿Qué misión tiene la Dirección de Gestión de Circuitos Alternativos de Comercialización?

Funcionario MAG: Diseñar, implementar, fortalecer los procesos de comercialización directa de manera asociativa con principios de comercio justo y economía, popular y solidaria.

4. Entrevistador: ¿Qué datos se han obtenido alrededor de los CIALCOS?

Funcionario MAG: El MAG, a través de la Dirección de Gestión de Circuitos Alternativos de Comercialización, tiene varias atribuciones y responsabilidades vinculadas y cuyos resultados son

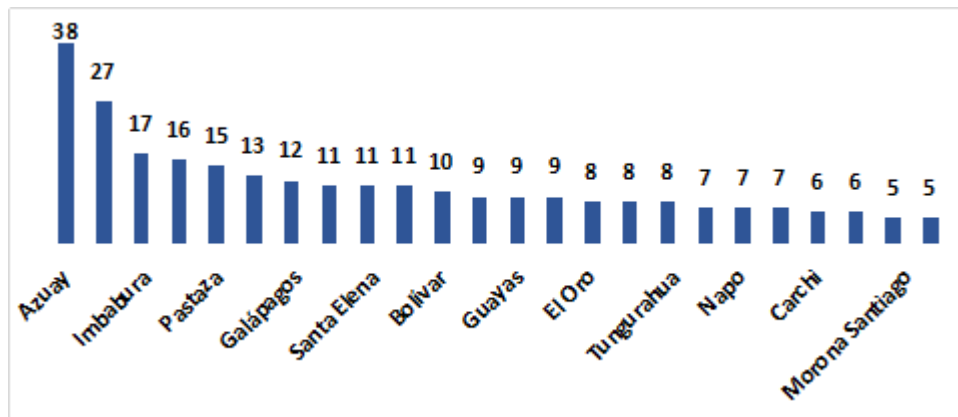
reportados de manera anual en el portal de Gobierno por Resultados, se detallan en los siguientes cuadros, los reportes y evolución de los CIALCOS dese el año 2017:

**Tabla 16/ Evolución del Cialco 2017-2019**

Nº	Tipología CIALCO	2017	2018	2019
1	Abastecimiento directo	0	6	13
2	Agroturismo	4	6	14
3	Canasta	24	17	18
4	Feria	136	133	157
5	Hoteles, restaurantes y cafeterías	0	14	17
6	Punto de venta	1	26	27
7	Tienda campesina	16	13	13
8	Venta en finca	7	15	16
<b>TOTAL CIALCOS</b>		<b>188</b>	<b>230</b>	<b>275</b>

Fuente: MAG 2020

**Gráfico 14/ Evolución del Cialco 2017-2019**



Fuente: MAG 2020

5. Entrevistador: ¿Cuántos CIALCOS existen en el Ecuador?

Funcionario MAG: Existen 275 CIALCOS implementados a nivel nacional en todas sus tipologías



**Tabla 17/ Distribución de Tipologías de CIALCO 2019**

Distritos	Abastecimiento Directo	Agroturismo	Canasta	Feria	Hoteles Restaurantes Cafeterías	Punto de Venta	Tienda Campesina	Ventas en Finca	Total
Azuay	2			26	5	4		1	38
Bolívar				1		7	2		10
Cañar			3	8	1	3	1		16
Carchi		2		2	1			1	6
Chimborazo	2		1	8					11
Cotopaxi	2	2		3				2	9
El Oro		1		5					
Esmeraldas				4		1		2	7
Galápagos				5	6	1			12
Guayas		3		4	1			1	9
Imbabura			3	14					17
Loja	4			8			1		13
Los Ríos				1	3	2			6
Manabí	1			7					8
Morona Santiago				3				2	5
Napo				5			2		7
Orellana	1			4					5
Pastaza		2		4			4	5	15
Pichincha			10	16		1			27
Santa Elena				4		4	3		11
Santo Domingo T.		1	1	7					9
Sucumbíos				7					7
Tungurahua		3		3				2	8
Zamora Chinchipe	1			8		2			11
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>157</b>	<b>17</b>	<b>27</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>275</b>

Fuente: MAG 2020

6. Entrevistador: ¿Qué inversión se ha realizado para el fortalecimiento de los CIALCOS?

Funcionario MAG: Los CIALCOS se fortalecen a través de la inyección de fondos de inversión con proyectos gubernamentales o de cooperación internacional. En 2019 se hizo la primera fase de inversión con el siguiente detalle:

**Tabla 18/ Inversión CIALCOS - Fondos proyectos gubernamentales**

Provincia	Monto
Sucumbíos	11.091,17
Napo	23.779,67
Orellana	21.161,62
Pichincha	9.233,90
Manabí	19.465,64
Chimborazo	10.668,90
Zamora	16.826,60
<b>Total inversión CIALCOS con proyectos gubernamentales</b>	<b>112.227,50</b>

Fuente: MAG 2020

**Tabla 19/ Inversión CIALCOS - Fondos no reembolsables Embajada de Japón**

<b>Provincia</b>	<b>Monto</b>
Esmeraldas	11.249,97
Cotopaxi	54.322,67
Tungurahua	55.616,10
Los Ríos	10.880,54
Santa Elena	16.256,33
<b>Total inversión CIALCOS fondos no reembolsables Embajada de Japón</b>	<b>148.325,61</b>

**Fuente:** MAG 2020

7. Entrevistador: ¿Cuáles han sido los gastos realizados en base a la inversión realizada?

Funcionario MAG: Básicamente la inversión se realiza para adquirir carpas, mesas, sillas y materiales para poscosecha como gavetas, tinas, balanzas. El porcentaje de ejecución de la inversión con fondos de proyectos gubernamentales fue del 70% y en el de fondos no reembolsables de la Embajada de Japón al 75%, ambos continúan en su fase de ejecución.

8. Entrevistador: ¿MAG realiza algún tipo de relacionamiento directo con los actores de los CIALCOS?, como se han establecido mejoras?

Funcionario MAG: Si. La Dirección de Gestión de Circuitos Alternativos de Comercialización en articulación con las Direcciones Distritales de cada provincia, tienen técnicos a cargo de realizar la planificación, diseño e implementación de circuitos alternativos y emprendimientos rurales donde participan productores de la AFC. Se manejan varias estrategias de acompañamiento que van desde el fortalecimiento de capacidades en comercialización asociativa hasta campañas de promoción y difusión de los circuitos.

9. Entrevistador: ¿Cuáles son las principales limitaciones para el establecimiento de los CIALCOS y que acciones ha tomado MAG para mitigarlos?

Funcionario MAG: Se han identificado varias limitaciones, destacando las siguientes:

- Limitado presupuesto para la adquisición de insumos, materiales y herramientas que permitan la implementación de los circuitos alternativos.

Medida tomada: Se ha participado y elaborado varios proyectos de inversión de fondos.

- Falta de vinculación de los entes reguladores de espacios propios para la comercialización como los GADS Municipales y Parroquiales.

Medida tomada: Se han desarrollado mesas de trabajo locales para el efecto

- Carencia de ordenanzas que fomenten la creación de CIALCOS en espacios públicos en las principales ciudades del país.

Medida tomada: se ha realizado una identificación de las ordenanzas existentes y se ha promovido su generación en las demás ciudades

- Falta de transporte adecuado y costo excesivo del mismo para la movilización de productores y productos hacia los lugares de comercialización.

Medida tomada: fomentar la comercialización asociativa para reducir costos en todo el proceso.

10. Entrevistador: ¿Frente a la carencia de ordenanzas para el fortalecimiento de los CIALCOS, que ordenanzas existen y cuales se han generado?

Funcionario MAG: Se está trabajando en un mapa de ordenanzas, documento que será socializado en los próximos meses y que identifican las localidades (parroquias, cantones y ciudades) que promueven a través de estos medios la generación de espacios de comercialización.

En virtud de los argumentos anteriormente expuestos, se concluye que efectivamente la relación entre la empresa Floralp S.A. y los 120 ganaderos de la parroquia San Gabriel se enmarca en lo que se denomina CIALCOS y sus principios, ya que la relación es directa, es decir no existe la presencia de intermediarios, se evidencian factores solidarios entre sí, ha logrado impulsar el nivel de ingresos sobre la producción que los ganaderos actualmente expenden en el CIALCO lo cual se ha incrementado desde su participación en este circuito, fortaleciendo de esta manera la relación productor – empresa, y la economía familiar de los ganaderos.

#### **4.6.1. Ventajas percibidas desde el Cialco.**

El desarrollo del talento humano para Floralp S.A, es un factor de suma relevancia y se lo hace con el fin de generar un vínculo cercano con los ganaderos, por lo que la empresa fomenta la asociatividad para impulsar sus competencias y así proveer de leche de óptima calidad. Con base en dicha gestión, la empresa impulsa negocios inclusivos, por lo que se encuentran trabajando con la comunidad de San Gabriel a fin de que también se asocien como lo hacen sus demás proveedores en la zona Sierra norte. Otro factor relevante dentro de la gestión de la empresa es el nivel cero de rotación de proveedores ganaderos debido, principalmente, a la relación estrecha que mantienen con los proveedores a fin de evitar que ese tipo de situaciones incidan directamente en la cadena productiva, por lo que se han implementado canales de comunicación que permiten mantener contacto directo con los proveedores gracias a mecanismos de accesos directos para establecer los diálogos pertinentes.

Floralp S.A. también sostiene que no existen intermediarios dentro del proceso de comercialización ya que las negociaciones se lo realiza directamente con los ganaderos,

lo cual ha permitido establecer una estrecha relación y, de esa forma, se posibilite el conocer de mejor manera las necesidades de sus proveedores, comunicación que ha resultado efectiva debido a la apertura que mantienen los directivos de la empresa en atender, desde al más alto empresario hasta cualquiera de sus proveedores cuando ellos lo requieran. Sin embargo, a partir de las capacitaciones, los técnicos de la empresa también recogen sugerencias o quejas que puedan presentarse.

Otra instancia relevante con la que Floralp S.A. tuvo que enfrentarse fue que en un inicio existieron demoras por parte de los ganaderos para que puedan visualizar los informes técnicos realizados a la leche, lo cual se ha ido superando con el tiempo, la práctica y la valiosa cooperación de familiares más jóvenes quienes manejan mejor la tecnología y han ayudado a nuestros proveedores a constatar el cumplimiento de lo dispuesto en el Acuerdo Ministerial No. 394, para el establecimiento del precio de la leche, criterio con el concuerda uno de los ganaderos entrevistados, quien ha señalado que el uso de las nuevas tecnologías le resultó complicado en un inicio, puesto que no sabía usar la computadora, mucho menos hacer uso del internet. Sin embargo, con la ayuda de familiares en edad escolar, han llegado a superar dicha limitación ya que poco a poco, con la práctica, lo dominan cada vez más y pueden acceder a revisar el informe técnico a la leche que Floralp S.A. los remite.

Como factor importante en el desarrollo de los CIALCOS, conforme a la entrevista realizada a uno de los funcionarios de la Dirección de Gestión de Circuitos Alternativos del MAG, se destaca la inversión realizada por parte del gobierno central y que se compone de fuentes fiscales en el marco de la gestión realizada por parte de la Dirección de Gestión de Circuitos Alternativos de Comercialización. Se informó también

que en el 2019 se inició la primera fase de inversión por 112.227,50 específicamente en las provincias de Sucumbíos, Napo, Orellana, Pichincha, Manabí, Chimborazo, Zamora; adicionalmente, existe otra fuente de inversión con recursos no reembolsables por parte de Embajada de Japón, los mismos que están destinados a las provincias de Esmeraldas, Cotopaxi, Tungurahua, Los Ríos y Santa Elena. Dicha inversión, básicamente ha sido utilizada para adquirir carpas, mesas, sillas y materiales para postcosecha como gavetas, tinas, balanzas. El porcentaje de ejecución de la inversión con fondos fiscales alcanzó un 70% y en el de fondos no reembolsables de la Embajada de Japón alcanzó el 75%, ambos continúan en su fase de ejecución.

Dicha inversión ejecutada ha permitido que se desarrollen CIALCOS a nivel nacional, así, en el 2017 eran 188, al 2018 fueron 230 y al 2020 se registran 275. La provincia que registra mayor cantidad de los mencionados circuitos es la provincia del Azuay con 38, cuyo tipo con mayor presencia a nivel nacional son las tiendas de productos de la agricultura familiar campesina.

Es así que, para dar continuidad al desarrollo de los CIALCOS, la Dirección de Gestión de Circuitos Alternativos de Comercialización del MAG, en articulación con las direcciones distritales de cada provincia, tienen técnicos a cargo de la planificación, diseño e implementación de circuitos alternativos y emprendimientos rurales, donde participan productores de la agricultura familiar campesina. En la ejecución de los trabajos, se manejan varias estrategias de acompañamiento que van desde el fortalecimiento de capacidades en comercialización asociativa hasta campañas de promoción y difusión de los circuitos, por lo que, para el fortalecimiento de los mismos, el MAG trabaja en un mapa de ordenanzas que identifican las localidades (parroquias,

cantones y ciudades) que promueven a través de estos medios la generación de espacios de comercialización.

La encuesta realizada a los 120 ganaderos permitió conocer de manera directa su percepción de la relación que mantienen con la empresa Floralp S.A., habiéndose concluido que el 100% de los encuestados afirman que el proceso de comercialización de la leche se realiza directamente con la empresa, lo cual se ha convertido en una fortaleza ya que la leche no se desperdicia, por el contrario, se aprovecha todo lo que las vacas producen y, en este sentido, obtienen ganancias que les permiten financiar sus gastos, conforme la experiencia de los ganaderos, quienes comentan que, anteriormente, a fin de no perder la producción, optaban por vender al precio que ofrecían los intermediarios. Otra de las preguntas de la encuesta fue el contexto de lo que es un CIALCO, lo que dio como resultado que ninguno de ellos conocía de lo que se trataba, pero, a pesar de ello, a partir de la pregunta planteada y con base en la entrevista realizada a uno de ellos, se deduce que el concepto encaja con la relación que mantienen con Floralp S.A.

#### **4.6.2. Desventajas percibidas desde el Cialco.**

Una de las principales limitantes para que los ganaderos se vean restringidos en el aumento de la producción es el factor económico, ya que, a criterio de uno de los ganaderos entrevistados, se considera que el trámite en entidades públicas y privadas es engorroso, demasiado burocrático por la cantidad de papeles que solicitan, así como también plantean que las tasas de interés son altas. Otra de las limitantes identificada es que no existe una ley, normativa o reglamento específico para los CIALCOS, tampoco existe algún proyecto de inversión enfocado a estos, únicamente se han realizado ciertas gestiones por parte de la Dirección de Gestión de Circuitos Alternativos de

Comercialización del MAG, quienes han identificado varias limitaciones, entre las que se puede destacar las siguientes:

- Limitado presupuesto para la adquisición de insumos, materiales y herramientas que permitan la implementación de los circuitos alternativos.

Medida tomada: Se ha participado y elaborado varios proyectos de inversión de fondos.

- Falta de vinculación de los entes reguladores de espacios propios para la comercialización como los GADS Municipales y Parroquiales.

Medida tomada: mesas de trabajo locales para el efecto

- Carencia de ordenanzas que fomenten la creación de CIALCOS en espacios públicos en las principales ciudades del país.

Medida tomada: identificación de las ordenanzas existentes y su promoción en las demás ciudades.

- Falta de transporte adecuado y costo excesivo para la movilización de productores y productos hacia los lugares de comercialización.

Medida tomada: fomentar la comercialización asociativa para reducir costos en todo el proceso.

#### **4.7. Recomendaciones de política pública para el fortalecimiento de los CIALCOS en el Ecuador a partir del caso estudiado.**

##### **4.7.1. Normativa**

En el presente capítulo se exponen ciertos criterios sobre los cuales se propone establecer una dinámica de discusión sobre aquellas potencialidades y limitaciones que actualmente presentan los CIALCOS, para lo cual es importante la participación de:

autoridades del gobierno central, empresas y actores del sector productivo, quienes conocen la realidad existente dentro de los circuitos y cuya contribución será significativa en la perspectiva de generar un proceso de construcción de políticas públicas consensuadas y que respondan a las necesidades de sus actores de manera integral, efectiva, sostenible y que fortalezcan el sistema económico social y solidario. En este contexto, actualmente, la legislación ecuatoriana promueve la consolidación de la economía social y solidaria, a través de los siguientes marcos jurídicos:

**Tabla 20/ Marco Jurídico Economía Social y Solidaria**

<b>Normativa</b>	<b>Descripción</b>
Constitución de la República del Ecuador (CRE, 2009)	Art. 281.- La soberanía alimentaria se constituye en un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las comunidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos.
Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021	Se constituye en la máxima directriz política y administrativa para el diseño y aplicación de la política pública, el cual hace relación al impulso de la economía social y solidaria. Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.
Reglamento de Conformación y Funcionamiento Mancomunidades de los GADS, 2018	Artículo 4: Elaborar, promover e implementar proyectos ante entidades nacionales o internacionales, a fin de gestionar recursos financieros, técnicos y humanos para consolidar el desarrollo económico y productivo del territorio.
(COOTAD 2010)	Art. 64, literal g: Fomentar la inversión y el desarrollo económico especialmente de la economía popular y solidaria en sectores como la agricultura, ganadería, artesanía y turismo, entre otros, en coordinación con los demás GADS.
Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS, 2018)	Artículo 124.- La integración económica se constituirá con el objeto de estructurar cadenas y/o circuitos de producción, agregación de valor o comercialización, a través de alianzas estratégicas, consorcios, redes o grupos, de manera temporal o permanente, bajo la forma y condiciones libremente pactadas por sus integrantes.

**Fuente:** Páginas web oficiales de cada entidad (2020).

**Elaboración:** Investigadora María José Aldás

Como se puede observar, en varios marcos jurídicos se encuentra inmerso el objetivo de impulsar el fortalecimiento del sistema económico social y solidario, el cual se encuentra fuertemente vinculado al contexto de los CIALCOS, puesto que busca promover el desarrollo de la sociedad en general a través de medios de producción, comercialización y consumo más justos, con lo que se daría mayor relevancia al trabajo



realizado por los productores que abastecen a las grandes ciudades y que, generalmente, los consumidores desconocen la realidad que hay detrás del producto. En este sentido la Constitución, en su Art. 281, es muy clara, al establecer como responsabilidad del Estado, entre otras, lo siguiente y que tienen relación a los circuitos que son el objeto de la presente investigación:

- Establecer mecanismos preferenciales de financiamiento para los pequeños y medianos productores y productoras, facilitándoles la adquisición de medios de producción.
- Fortalecer el desarrollo de organizaciones y redes de productores y de consumidores, así como la de comercialización y distribución de alimentos que promueva la equidad entre espacios rurales y urbanos.
- Generar sistemas justos y solidarios de distribución y comercialización de alimentos.
- Adquirir alimentos y materias primas para programas sociales y alimenticios, prioritariamente a redes asociativas de pequeños productores y productoras.

El común denominador en relación a los enunciados es el promover la participación activa y directa por parte de los productores dentro del sistema económico, lo que posibilitaría mitigar principalmente la participación de intermediarios dentro del proceso, con lo cual se busca el relacionamiento directo entre productor y consumidor a través de la generación de espacios en los que se expendan los productos a precios justos para ambos actores. Así también se buscaría generar lazos de amistad que permitan dar a conocer la realidad que existe tras del producto y el apoyo que este tipo de consumo

impacta en el desarrollo local del productor en tal sentido, el establecimiento de políticas públicas debe responder a estos planteamientos enfocados en promover el crecimiento económico, basado en el reconocimiento del trabajo realizado, la cultura y la integración de los actores del sistema económico y productivo.

Las políticas públicas, como lo señala (Lahera, 2004), se las construyen en el establecimiento de recursos, planes de acción y canales de información orientados hacia un fin en común, hacia el establecimiento de soluciones, las cuales deben partir de la acción participativa de todos los actores involucrados en la que se sugieran soluciones, la visión de hacia donde se quiere llegar, los factores de costo e impacto social que tendría, así como se debe tratar de gestionar, si es el caso, el apoyo de empresas o instituciones académicas, la contrastación de políticas públicas ya existentes y la prospectiva de cómo innovarlas para, finalmente, establecer indicadores que permitan cuantificar la eficiencia de su aplicación.

(Coraggio, 2000), por su parte, señala que, sobre la base de un sistema de políticas públicas, se desprende la política social, enfocada en mejorar las condiciones de vida de sectores sociales carentes de recursos, frente a lo cual es importante contar con la participación de todos sus actores que procuren obtener una visión global que permita generar respuestas a las demandas colectivas de manera oportuna, efectiva y que, además, disminuya la brecha de desigualdad de los sectores económicos de la sociedad a través del desplazamiento de una economía vertical neoclásica en una nueva economía, más justa y redistributiva con todos los sectores de la sociedad.

Las políticas públicas, como lo señalan Muller, Jolly y Vargas (2010), consiste en construir una representación de la realidad sobre la cual se desea intervenir a partir de seleccionar una serie de medidas gubernamentales orientadas a resolver un problema presente dentro de la sociedad.

Por su parte Chafla & Jácome (2017), afirman que detrás de la idea de política pública está la necesidad de un cambio social, la solución a una situación problemática (un problema social) y la necesidad de hacer algo (acciones) para llegar a una mejor situación en un sector específico de la sociedad, como lo señala las políticas públicas sectoriales. (p.2)

Kapron y Fialho (2003) en Hintze (2003), consideran que el proceso de elaboración e implementación de políticas públicas para la economía social permite la ampliación de espacios de interacción entre Estado y sociedad organizada, extrapolar los límites de actuación de la esfera estatal a través de la construcción de asociaciones de interés mutuo (parcerías) entre instituciones gubernamentales y entidades civiles (ONGs, iglesias, universidades, institutos de investigación, centrales sindicales). (p.7)

Sobre el tema, Gómez (2012), sostiene que las políticas públicas han sido descritas como el producto de un proceso político complejo y dinámico que obedece a los intereses de los actores sociales, con frecuencia involucra eventos imprevisibles que rara vez ocurren de manera secuencial. Más que un proceso técnicamente dirigido, las políticas son el producto de múltiples maniobras dirigidas a controlar los recursos.

En este contexto, a lo largo del presente estudio de caso, se ha identificado el contexto de lo que es un CIALCO, su clasificación, su relación con la economía social y

solidaria, el impacto que este genera en el desarrollo local, razón por la cual, a partir del análisis de la relación de seis años que han mantenido los 120 ganaderos de la parroquia San Gabriel y la empresa Floralp S.A., es posible establecer recomendaciones sobre la articulación de políticas públicas que permitan fortalecer el establecimiento de esta importante organización..

El estudio de caso ha permitido identificar ciertos puntos neurálgicos en los que el Estado debe poner énfasis a fin de promover los CIALCOS dentro de la economía, razón por la cual es importante impulsar políticas públicas que incidan directamente en su estructura, tales como:

**Tabla 21/ Propuesta Políticas Públicas**

<b>Política</b>	<b>Meta</b>	<b>Estrategias de Implementación</b>	<b>Articulación</b>	<b>Ejecutor</b>	<b>Beneficiarios</b>	<b>Localización</b>
Generar mayor confianza en el esquema asociativo		Con base en el principio de confianza capacitar al sector productivo los beneficios que conlleva el trabajar de manera conjunta como asociación	Plan Nacional de Desarrollo Gobierno Central GADS SECAP CONAFIPS SEPS	Ministerio de Agricultura y Ganadería	Sector Productivo	Local
Fomentar alianzas estratégicas entre asociaciones y (empresas, restaurantes, tiendas, hoteles, cafeterías)		Gestionar alianzas estratégicas entre empresas y asociaciones para la dotación de materias primas	Plan Nacional de Desarrollo Gobierno Central Ministerio de Trabajo GADS CONAFIPS Empresas	Ministerio de Agricultura y Ganadería	Sector Productivo	Local
Impulsar la exportación de asociaciones productivas		Analizar oportunidades y retos de mercados internacionales, establecer acuerdos comerciales a fin de viabilizar la exportación de productos agrícolas, ganaderos, entre otros.	Plan Nacional de Desarrollo Gobierno Central GADS CONAFIPS PROECUADOR	Ministerio de Agricultura y Ganadería	Sector Productivo	Local
Mayor acceso a espacios de comercialización en las zonas urbanas		Fomentar espacios de comercialización en espacios públicos con afluencia de potenciales compradores a fin de generar mayor presencia en los mercados de comercialización	Plan Nacional de Desarrollo Gobierno Central GADS CONQUITO	Ministerio de Agricultura y Ganadería	Sector Productivo	Local
Fomentar la economía a escala dentro de los CIALCOS		Formalización de los grupos productivos en trabajo organizado a través de economías de escala, generando excedentes		Ministerio de Agricultura y Ganadería	Sector Productivo	Local

La esencia de los CIALCOS, es generar valor agregado a las relaciones entre productor y consumidor, a través del establecimiento de lazos de amistad, confianza, reciprocidad y solidaridad, razón por la cual el gobierno de turno, sea cual fuere su orientación política, debería direccionar estrategias y recursos económicos orientados hacia el impulso y fortalecimiento de aquellos, a través del establecimiento de políticas públicas que promuevan el desarrollo productivo de todos los sectores de la sociedad y, especialmente, de los sectores que por años han sido olvidados.

## **Conclusiones**

La experiencia directa observada entre proveedor (120 ganaderos de la parroquia San Gabriel) y empresa (Floralp S.A.), permite concluir que, efectivamente se evidencia prácticas que se enmarcan en los principios de economía social y solidaria y se diferencian de las relaciones comerciales comunes que generalmente, han predominado en el país ya que se procesa a través de un intercambio entre productor y consumidor (empresa), bajo las condiciones establecidas y el pago de un precio justo, conforme lo determina la normativa legal vigente (Acuerdo N° 394-MAG). Esta relación permite que la compensación económica sea justa, lo cual es posible sin la presencia de intermediarios que, generalmente, minimizan el margen de ganancia del productor y encarecen el costo para el consumidor.

Por medio de actividades especiales, como las que se diferencian de las que normalmente se realizan, se expone como un ejemplo a replicarse dentro del mercado ecuatoriano ya que la relación no solo se limita al factor económico, sino que fomenta la relación social, puesto que se evidencia cooperación colectiva y solidaria en el que la participación de todos los actores promueve el dinamismo de ambos sectores. El esquema organizativo, evidenciado en los CIALCOS, fomenta la comercialización directa entre productores y consumidores, con lo que se valora el trabajo realizado y, por ende, se establecería precios justos que, a la postre, fomentarían la soberanía alimentaria.

El acercamiento al órgano rector, MAG, permitió evidenciar que en el Ecuador la participación dentro de los CIALCOS es un proceso relativamente nuevo ya que existen apenas 275 a nivel nacional, cuyos esquemas permitirán fomentar el desarrollo de la

economía nacional en el que la cooperación conjunta entre gobierno, empresas y mercado es necesaria para su fortalecimiento.

La implementación de políticas públicas deben ser el producto de una estructura horizontal que permita recoger las expectativas y necesidades de todos los actores que participan dentro de los CIALCOS, en función de que todos los recursos disponibles (económico, cultural, social y político-institucional) se integren dentro de una visión estratégica a partir del perfil productivo, para lo cual se deberá superar el principal limitante entre los productores que es el escaso poder adquisitivo con el que cuentan los productores, debido al acceso a créditos productivos. En este sentido, el Estado desempeña un papel crucial puesto que el impulso y fortalecimiento de los CIALCOS depende de las políticas públicas óptimas que promuevan productividad, competitividad y el crecimiento económico inclusivo enfocado en lograr erradicar la pobreza y extrema pobreza de manera sostenible.

Acorde a lo señalado anteriormente, es importante plasmar la práctica de CIALCOS como una actividad que brinda beneficios muy importantes para los sujetos que intervienen en él y es por esta razón que prácticas como estas deben ser impulsadas a través de la implementación de proyectos basados en políticas públicas que permitan fomentar el desarrollo local de los productores.

Bajo esta premisa, es importante destacar que jurídicamente existen las herramientas necesarias para el impulso de la economía popular y solidaria y, consecuentemente, de los CIALCOS, lo cual es posible lograr a través de alianzas estratégicas con distintos sectores y organizaciones nacionales e internacionales que impulsen su financiamiento. Sin embargo, actualmente esto resulta una utopía que



debería ser cambiada para construir nuevos proyectos perfectamente realizables, por lo que es responsabilidad, tanto del Estado como de las organizaciones sociales, el organizarse y presentar propuestas que permitan desarrollar las potencialidades locales y, consecuentemente, impulsar la economía social y solidaria en torno a la necesidad de impulsar el desarrollo nacional.

## Bibliografía

Acuerdo Interministerial N° 032 MAG MPCEIP. Sostenibilidad de la Cadena Láctea.

Recuperado de:

[http://servicios.agricultura.gob.ec/secretaria/listado2019/listado2019\\_01.php](http://servicios.agricultura.gob.ec/secretaria/listado2019/listado2019_01.php)

Acuerdo Ministerial N° 394. Ministerio de Agricultura y Ganadería. Recuperado de:

<https://www.agricultura.gob.ec/acuerdo-ministerial-no-394/>

Arocena, J. (1995). El desarrollo local: un desafío contemporáneo. (Vol. 158). Caracas: Nueva

Sociedad. Recuperado de:

[http://www.ecominga.uqam.ca/ECOMINGA\\_2011/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE\\_LECTURE\\_1/2/2.Arocena.pdf](http://www.ecominga.uqam.ca/ECOMINGA_2011/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_1/2/2.Arocena.pdf)

Arzaluz Solano, S. (2005). La utilización del estudio de caso en el análisis local. Región y

sociedad, 17(32), 107-144. Recuperado de:

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=s1870-39252005000100004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=s1870-39252005000100004&script=sci_arttext)

Barboza, 2018. Potencial de los circuitos cortos como estrategia para la construcción de

mercados locales: el caso de la uchuva en Costa Rica. Revista de Política Económica y

Desarrollo Sostenible

Blanco, C. (2011). Encuesta y Estadística: Métodos de Investigación Cuantitativa en Ciencias

Sociales y Comunicación. Córdoba, Argentina: Editorial Brujas.

Boisier, S. (1999). Desarrollo (local): ¿de qué estamos hablando. Santiago de Chile. Recuperado

de:<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=7ggIDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA23&>

dq=desarrollo+local&ots=li2vo28wxI&sig=1JtrJApng697kK33evsCDJJ1zPQ#v=onepage&q=desarrollo%20local&f=false. 31

Brown, L. O. (1955). Comercialización y análisis del mercado. IICA Biblioteca Venezuela. Recuperado de:

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=abmPVhumVpQC&oi=fnd&pg=PA3&dq=comercializaci%C3%B3n+mercado&ots=ZebNA92gQO&sig=i9rz3uON6yOQdScYXOJ uK6oJU8c#v=onepage&q=comercializaci%C3%B3n%20mercado&f=false>

Caicedo, J. (2013). La intermediación como un impedimento al desarrollo del pequeño productor de Medellín. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/ccta/v14n1/v14n1a04.pdf>

Campos, J., Repullo L., & Campos, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). Atención primaria, 31(8), 527-538. Recuperado de: <http://www.unidaddocentemfyclaspalmas.org.es/resources/9+Aten+Primaria+2003.+La+Encuesta+I.+Cuestionario+y+Estadistica.pdf>

Caracciolo Basco, M., & Foti Laxalde, M. (2003). Economía solidaria y capital social. Contribuciones al desarrollo local. Paidós. Buenos Aires.

Jácome, V. (2020). Pluralidad de conceptos sobre las otras economías en América Latina: una mirada panorámica a los últimos cuarenta años en Carranza, C., Martínez, A. (Comps). Desafíos de la Economía Solidaria y Comunitaria Acercamientos conceptuales desde las experiencias. (pp. 50-75). Quito: Universidad Central del Ecuador. Recuperado de:

[https://www.researchgate.net/publication/343749050\\_Pluralidad\\_de\\_conceptos\\_sobre\\_las\\_otras\\_economias\\_en\\_America\\_Latina\\_una\\_mirada\\_panoramica\\_a\\_los\\_ultimos\\_cuarenta\\_años/stats](https://www.researchgate.net/publication/343749050_Pluralidad_de_conceptos_sobre_las_otras_economias_en_America_Latina_una_mirada_panoramica_a_los_ultimos_cuarenta_años/stats)

Cattani, A.; Coraggio, J. y Laville, J.; (organizadores) Diccionario de la otra economía. (2009). Buenos Aires, Altamira. Recuperado de <https://www.avsf.org/public/posts/705/las-ferias-solidarias-una-alternativa-para-los-pequenos-productores-locales-y-para-un-consumo-sano-y-solidario-en-nuestros-territorios.pdf>. (pp. 63-76-87-199-318)

Chafla, P., y Jácome, V. (2017). Co-construcción y políticas públicas para la Economía Popular y Solidaria en Ecuador: análisis del período 2008-2016. *CienciAmérica* (2017) Vol. 6 (2). Recuperado de:  
<http://cienciamerica.uti.edu.ec/openjournal/index.php/uti/article/view/117/102>

Craviotti, C.; Soleno Wilches, R. (2015). Circuitos cortos de comercialización agroalimentaria: un acercamiento desde la agricultura familiar diversificada en Argentina. *Mundo Agrario*, 16(33). Recuperado de:  
<http://www.mundoagrario.unlp.edu.ar/article/view/MAv16n33a01>

Chauveau, C., Lacroix, P. y Taipei, D. (2010). Estudio CIALCO, Circuitos Alternativos de Comercialización. Estrategias de la agricultura familiar y campesina. Inventario, Impacto, Propuestas. Ecuador: MAGAP Ecuador AVSF Ecuador. Recuperado de:  
<https://www.avsf.org/public/posts/1561/libro-cialco-digital.pdf>. (pp.7)

Chaves, V. E. J. (2012). El estudio de caso y su implementación en la investigación. Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales, 8(1), 141-150. Recuperado de: [http://scholar.google.es/scholar\\_url?url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F3999526.pdf&hl=es&sa=T&oi=gga&ct=gga&cd=2&d=5108520139643949375&ei=MgldX721ELOTy9YPyI-quAw&scisig=AAGBfm24X3CC9X6vBoiDU5Icyod9s9MtoQ&nossl=1&ws=1280x706&at=El%20estudio%20de%20caso%20y%20su%20implementaci%C3%B3n%20en%20la%20investigaci%C3%B3n](http://scholar.google.es/scholar_url?url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F3999526.pdf&hl=es&sa=T&oi=gga&ct=gga&cd=2&d=5108520139643949375&ei=MgldX721ELOTy9YPyI-quAw&scisig=AAGBfm24X3CC9X6vBoiDU5Icyod9s9MtoQ&nossl=1&ws=1280x706&at=El%20estudio%20de%20caso%20y%20su%20implementaci%C3%B3n%20en%20la%20investigaci%C3%B3n)

CEPAL (2014). Fomento de circuitos cortos como alternativa para la promoción de la agricultura familiar. Recuperado de: <https://www.cepal.org/publicaciones/xml/4/54164/BoletinCEPALFAOIICA.pdf>

Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD. Registro Oficial Órgano del Gobierno del Ecuador. (2010). 23

Constitución de la República del Ecuador. (2008). Recuperado de: [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)

Coraggio, J. L. (2000). Política social y economía del trabajo alternativas a la política neoliberal para la ciudad. Editorial Abya Yala.

Coraggio, J. L. (2004). Economía del trabajo. La otra economía

Coraggio, J. L. (2009). Los caminos de la economía social y solidaria. Presentación del dossier.

Coraggio, J. L. (2014). La economía social y solidaria y el papel de la economía popular en la estructura económica. *La economía Popular y Solidaria. El Ser Humano Sobre el Capital* 2007–2013, 21-46.

De Mendiguren, J., Etxarri, E, & Aldanondo, L.(2008). ¿De qué hablamos cuando hablamos de Economía Social y Solidaria? Concepto y nociones afines.

Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162-167. Recuperado de: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-50572013000300009&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-50572013000300009&script=sci_arttext)

Durán, M. M. (2012). El estudio de caso en la investigación cualitativa. *Revista nacional de administración*, 3(1), 121-134. Recuperado de: [http://scholar.google.es/scholar\\_url?url=http%3A%2F%2Finvestiga.uned.ac.cr%2Fvistas%2Findex.php%2Frna%2Farticle%2Fdownload%2F477%2F372&hl=es&sa=T&oi=gga&ct=gga&cd=7&d=5034005528753023239&ei=MgldX721ELOTy9YPyI-quAw&scisig=AAGBfm10PkbOwj0zOGelMieqWXupDAvf3A&nossl=1&ws=1280x706&at=El%20estudio%20de%20caso%20en%20la%20investigaci%C3%B3n%20cualitativa](http://scholar.google.es/scholar_url?url=http%3A%2F%2Finvestiga.uned.ac.cr%2Fvistas%2Findex.php%2Frna%2Farticle%2Fdownload%2F477%2F372&hl=es&sa=T&oi=gga&ct=gga&cd=7&d=5034005528753023239&ei=MgldX721ELOTy9YPyI-quAw&scisig=AAGBfm10PkbOwj0zOGelMieqWXupDAvf3A&nossl=1&ws=1280x706&at=El%20estudio%20de%20caso%20en%20la%20investigaci%C3%B3n%20cualitativa)

Ecuadortv. Agro Tienda Ecuador llegó directamente a más de 100.000 familias. Recuperado de: <https://www.ecuadortv.ec/noticias/actualidad/agro-tienda-ecuador>

El Productor. Ecuador: Sector Productivo de Azuay genera nuevos espacios de comercialización.

Recuperado de: <https://elproductor.com/ecuador-sector-productivo-de-azuay-genera-nuevos-espacios-de-comercializacion/>

El Telégrafo. 14.410 productores participan en los “Cialcos”. Recuperado de:

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/14-410-productores-participan-en-los-cialcos>

Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria. (2019). INEC. Recuperado de:

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-agropecuarias-2/>

Espinosa, B. (2009). Comercio justo: traducción y cooperación en Ecuador. Revista pueblos y

fronteras digitales. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/html/906/90611559005/>. 89

FAO, (2016). Circuitos Cortos de Comercialización: una mirada desde el enfoque territorial.

Recuperado de: <http://www.fao.org/in-action/territorios-inteligentes/articulos/colaboraciones/detalle/es/c/410218/>

FLORALP. Reseña histórica. Recuperado de: <https://www.floralp-sa.com/corporativo/resena-historica/>

historica/

Gilles, M. (2016). Comercio justo y circuitos cortos de comercialización: el rol del estado en

Brasil. en cours de publication.

Gómez Arias, R. D. (2012). Gestión de políticas públicas: aspectos operativos.

Gómez, S., & Roquet, J. V. (2012). Metodología de la investigación. México: Red Tercer Milenio.

Hintze, S. (2003). Estado y políticas públicas: acerca de la especificidad de la gestión de políticas para la economía social y solidaria. In ponencia presentada en el II Congreso Argentino de Administración Pública, Córdoba.

Hidalgo, F., Lacroix, P., & Roman, P. (Eds.). (2013). Comercialización y soberanía alimentaria. SIPAE.

Ibáñez, A. A., & Martín, A. F. A. L. (2004). El proceso de la entrevista: conceptos y modelos. Editorial Limusa.

IICA. CONGOPE (2011). Enfoques de Asociatividad entre Actores del Sistema Productivo: Conceptos, Casos Reales y Metodologías. Quito. Recuperado de: <http://www.fao.org/family-farming/detail/es/c/461284/>. (pp. 31-32)

INEC. Población Parroquial (2010). Recuperado de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/informacion-censal-cantonal/>

INEC, Reporte de pobreza y desigualdad. (2018). Recuperado de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2018/Junio-2018/Informe\\_pobreza\\_y\\_desigualdad-junio\\_2018.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2018/Junio-2018/Informe_pobreza_y_desigualdad-junio_2018.pdf)

INEC, Datos Proyección de Población por provincias, período 2010-2020. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>



INEC, Resultados Censo 2010 de Población y Vivienda. Población por sexo, según provincia, parroquia y cantón de empadronamiento (2010). Recuperado de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/search/POBLACION+POR+SEXO,+SEGUN+CANTON+PROVINCIA,+PARROQUIA+Y+CANTON+DE+EMPADRONAMIENTO/>

INEC, Información Censal (2010). Recuperado de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/informacion-censal-cantonal/>

INEC, Fascículo Provincial Carchi. Recuperado de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-laterla/Resultados-provinciales/CARCHI.pdf>

Informe de Sostenibilidad Floralp (2011). Recuperado de: <https://vdocuments.site/informe-de-sostenibilidad-floralp-2011.html>

Lahera, E. (2004). Política y políticas públicas. CEPAL. Recuperado de: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/6085>

Lee, P. Metodología cuantitativa para la investigación de las economías heterodoxas y populares solidarias, en V. Jácome, *Investigación y economía popular y solidaria. Metodologías, métodos, técnicas y su aplicación en casos ecuatorianos*, pág. 42-66 (IAEN-Inédito)

Martín, F. A. (2011). La encuesta: una perspectiva general metodológica (Vol. 35). CIS. Recuperado de: [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=GbZ5JO-IoDEC&oi=fnd&pg=PA1&dq=encuesta&ots=TUg5EI7f8Y&sig=XYMh1CG8fbfqR\\_LYqGLxwvKL9JA#v=onepage&q=encuesta&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=GbZ5JO-IoDEC&oi=fnd&pg=PA1&dq=encuesta&ots=TUg5EI7f8Y&sig=XYMh1CG8fbfqR_LYqGLxwvKL9JA#v=onepage&q=encuesta&f=false)

Martínez, M. (2006). La investigación cualitativa (síntesis conceptual). Revista de investigación en psicología, 9(1).123-146. Recuperado de: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3576/2301>

Martínez Carazo, P. C. (2011). El método de estudio de caso Estrategia metodológica de la investigación científica. Revista científica Pensamiento y Gestión, (20).

Mauleón, J. 2016. Situación e importancia de los canales cortos de comercialización. II Seminario internacional de experiencias en canales cortos de comercialización. Recuperado de: <https://sociologiadelsistemaalimentario.files.wordpress.com/2016/04/situacion3b3n-e-importancia-de-los-canales-cortos.pdf>

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2017). Circuitos Alternativos de Comercialización, experiencias ecuatorianas. Recuperado de: <https://docplayer.es/91972402-Circuitos-alternativos-de-comercializacion-experiencias-ecuatorianas.html>

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2020). Pequeños productores de Santa Elena exportarán pitahaya. Recuperado de: <https://www.agricultura.gob.ec/pequenos-productores-de-santa-elena-exportaran-pitahaya/>

Montalvo, Y. La encuesta y su aplicación en el estudio de la autogestión y el capital social de las organizaciones de finanzas populares y solidarias en Ecuador, en V. Jácome, *Investigación y economía popular y solidaria. Metodologías, métodos, técnicas y su aplicación en casos ecuatorianos*, pág. 94 (IAEN-Inédito)

Muller, P., Jolly, J. F., & Vargas, C. S. (2010). Las políticas públicas, 3. Universidad Externado.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2016). Producción Lechera. Recuperado de: <http://www.fao.org/dairy-production-products/production/es/>

Pacto Agroalimentario Quito. (2018). Municipio de Quito. Recuperado de: <http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjPjOm1wtPrAhXPxVkKHc4vANoQFjAAegQIBBAB&url=http%3A%2F%2Fgobiernoabierto.quito.gob.ec%2Fwp-content%2Fuploads%2Fdocumentos%2Fsistemaagro%2Fdocumentos%2FEstrategia.pdf&usg=AOvVaw2FXWO2Ari5TZf3AdUhugeG>

Pastore, R. E. (2010). Un panorama del resurgimiento de la economía social y solidaria en la Argentina. Recuperado de: [https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as\\_sdt=0%2C5&q=economia+social+y+solidaria&btnG=&oq=economia#d=gs\\_cit&u=%2Fscholar%3Fq%3Dinfo%3AvT1GejcIUSwJ%3Ascholar.google.com%2F%26output%3Dcite%26scirp%3D8%26hl%3Des](https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=economia+social+y+solidaria&btnG=&oq=economia#d=gs_cit&u=%2Fscholar%3Fq%3Dinfo%3AvT1GejcIUSwJ%3Ascholar.google.com%2F%26output%3Dcite%26scirp%3D8%26hl%3Des)

Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. (2017). Recuperado de: [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)

Peña, A. Q. (2006). Metodología de investigación científica cualitativa. Psicología: Tópicos de actualidad, 47-84

Prefectura del Carchi, Información Provincial del Carchi. (2017). Recuperado de <http://carchi.gob.ec/2016f/index.php/lotaip-2017/diciembre/itemlist/category/107-informacion-provincial-del-carchi.html>

Razeto, L. (1994). Fundamentos de una teoría económica comprensiva. Programa de Economía de Trabajo.

Registro Oficial N° 322. Reglamento Conformación y Funcionamiento Mancomunidades de los GADS. Quito, Ecuador, 27 de julio de 2018.

Reyes, T. (1999). Métodos cualitativos de investigación: los grupos focales y el estudio de caso. In Forum empresarial (Vol. 4, No. 1, pp. 74-87). Universidad de Puerto Rico. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6230192.pdf>

Romo, H. L. (1998). La metodología de la encuesta. JG cáceres, Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación, 33-74. Recuperado de: [http://scholar.google.es/scholar\\_url?url=https%3A%2F%2Fbiblioteca.marco.edu.mx%2Ffiles%2Fmetodologia\\_encuestas.pdf&hl=es&sa=T&oi=gga&ct=gga&cd=5&d=4254835247959933278&ei=4wxgX6DwAr2Ay9YP-vm8wA8&scisig=AAGBfm2gbBMrjqUldP8\\_\\_s3PiW39axzMSw&nossl=1&ws=1280x706&at=La%20metodolog%C3%ADa%20de%20la%20encuesta](http://scholar.google.es/scholar_url?url=https%3A%2F%2Fbiblioteca.marco.edu.mx%2Ffiles%2Fmetodologia_encuestas.pdf&hl=es&sa=T&oi=gga&ct=gga&cd=5&d=4254835247959933278&ei=4wxgX6DwAr2Ay9YP-vm8wA8&scisig=AAGBfm2gbBMrjqUldP8__s3PiW39axzMSw&nossl=1&ws=1280x706&at=La%20metodolog%C3%ADa%20de%20la%20encuesta)

Serie Estudios sobre la economía popular y solidaria. (2014). Contextos de la “Otra Economía”. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Sistema de Información Pública Agropecuaria. Ministerio de Agricultura y Ganadería. Cifras Agroproductivas. Recuperado de: <http://sipa.agricultura.gob.ec/index.php/cifras-agroproductivas>

Sistema de Información Pública Agropecuaria. Ministerio de Agricultura y Ganadería. Registros Administrativos Agropecuarios. Recuperado de: <http://sipa.agricultura.gob.ec/index.php/sipa-estadisticas/estadisticas-registros>

Stern, L. W. (1998). Canales de comercialización. Pearson educación. Recuperado de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Tzw1JBz0slQC&oi=fnd&pg=PA3&dq=qu+es+comercializacion&ots=0dWHrbALfR&sig=tj04gn-D0A4Hj-qaFE60aJEygGk#v=snippet&q=canales%20de%20distribuci%C3%B3n&f=false>

UIA, 2011 Mercados locales y canales cortos de comercialización. Implicaciones para un consumo responsable Bloque II: Sistemas alternativos de circulación y consumo de alimentos. La construcción de la soberanía alimentaria. Recuperado de: [http://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/3706/UD3\\_Mercados\\_locales.pdf?sequenc](http://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/3706/UD3_Mercados_locales.pdf?sequenc)

Zurita, S. (2017). Los circuitos alternativos de comercialización –CIALCOS- como fortalecimiento social, económico y de las relaciones productor - consumidor en Esmeraldas (tesis de maestría). Flacso, Ecuador.