

## **MEMORIA DE LA REUNIÓN DEL GRUPO DE DIÁLOGO RURAL SOBRE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y ASOCIATIVIDAD, GUAYAQUIL, 28 DE MAYO, 2014**

**INTRODUCCION.** Manuel Chiriboga.

Grupo de Diálogo Rural es un esfuerzo de RIMISP, el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola y el apoyo de VECO Andino. Recientemente se celebró un convenio entre GDR y Veco para un apoyo de 3 años a este esfuerzo.

Para este año se tienen pensados algunos temas de trabajo:

a.- Organización de los productores.

Hay buenas experiencias y se quiere saber que funciona y que no funciona y se busca saber que puede hacer la incidencia política sobre este tema.

b.- Sistemas de extensión de asistencia técnica.

Por los cuales, conocimientos tecnológicos circulan. El MAGAP tienen 4 o 5 sistemas confluyentes y quieren discutir ese tema.

c.- Financiamiento. La estructura del banco de financiamiento rural.

d.- Otros temas entre ellos el fenómeno del Niño.

**RAFAEL GUERRERO**

En esta reunión hay varias organizaciones de primer y segundo grado; algunas son organizaxziones que exportan su producción. Otras son organizaciones que venden su producción en el mercado interno, a empresas agroindustriales. Este es el caso de las asociaicones de maiceros. También hay organizaciones más pequeñas, que también son organizaciones de segundo grado, pero que tienen un menor desarrollo relativo, y compran y venden la producción de arroz de sus socios en el mercado nacional.

### **III. PRESENTACION MANUEL CHIRIBOGA. ASOCIATIVIDAD**

Se van a tratar 4 temas: Mercados de pequeños productores, asociatividad, factores de éxito y experiencias.

## **1. Mercados de pequeños productores.**

Los pequeños productores producen poco por definición. No son productores de gran escala. Están aislados unos de otros. Hacen su explotación no siempre en lugares contiguos. Esto presenta un problema, porque el hecho de buscar la producción en cada parcela representa un costo. Normalmente el costo de la comercialización con pequeños productores es más alto. La calidad del producto no importa mucho y muchas veces hay problemas de calidad asociados al tipo de producto. Entre los pequeños productores, no se pone énfasis en producir productos de buena calidad u homogeneidad.

Esto en contraposición con mercados no tradicionales, dispuestos a pagar mejor precio por el producto diferenciado, el que tiene buena calidad, donde hay empresas que compran directamente a los productores. Los pequeños productores están relacionados a cadenas largas de intermediación, donde tienen que aceptar lo que les ofrecen los compradores; es el intermediario el que impone el precio. Además, el pequeño productor es un productor de pequeña escala; no hay produce lo suficiente para que se pueda negociar de mejor manera.

Esto implica altos niveles de intermediación y altos costos de transacción, es decir, se incurre en mayores gastos en hasta que se realiza la compra-venta del producto.. Pero además el entorno no es positivo para el agricultor. Esto va poniendo en una situación de desventaja al pequeño productor.

Esto depende de que funcionen varios actores en la relación, de tal manera de vencer los obstáculos que tienen los pequeños negocios. Hay siempre una relación entre los factores inmediatos y los factores de política pública.

¿Cómo hace un pequeño productor para que los factores determinantes del negocio produzcan el resultado de venta del producto?

## **2. La importancia de la Asociación.**

Eso es posible si hay una asociación de productores que pueda lograr organizarse de tal manera de acceder a crédito, de tener asistencia técnica, de presionar sobre el gobierno para dotación de servicios públicos. Las posibilidades de que un pequeño productor le vaya bien depende la importancia de una asociación. Mientras más solo está el pequeño productor, más dependiente es del sistema de intermediación. Mientras más organizado está tiene más capacidad de afectar el entorno donde está. El estar juntos hace más factible la dotación de servicios.

Una asociación implica apoyo en la organización de productores para comerciar juntos, calidad y abastecimiento estable, existencia de líderes y promotores que apoyen los procesos, cuando se articulan con la demanda.

¿Pero si se juntan, porqué las organizaciones no funcionan en muchos casos?

### **2.1. La necesidad de formas transparentes de dirección y administración.**

Si no hay transparencia en la organización, si los miembros no saben lo que está haciendo el gerente, que los productores más o menos se pongan de acuerdo en qué producir, con qué características, si los diversos productores producen cacao de diverso tipo, difícilmente es viable su comercialización. Muchas veces a la organización se le vende cuando no hay a quien más vender. Siempre el productor cree que puede hacer un negocio más rentable por sí mismo que por la asociación y esto hace que termine en manos de los intermediarios. O sucede que la organización se vuelve un intermediario más, pero no una organización de productores para la comercialización.

### **2.2. Diferentes formas legales de la Asociación.**

La forma legal no parece ser un tema importante, lo importante es que cada grupo encuentre la forma organizativa más viable para su funcionamiento, y lo importante es que exista un compromiso con el sistema institucional y legal asociado al tipo de organización.

### **2.3. Mercados Dinámicos, Organizaciones medianas.**

No importa si estas organizaciones venden al mercado local, regional, nacional e internacional, pero lo importante es que sean mercados dinámicos y donde el costo de la comercialización es apropiado por la organización.

Hay pocas experiencias de miles de productores que funcionan bien, pero en la mayoría de casos las asociaciones de productores tienen pocos miembros, donde en general las personas se conocen y hay un sistema de control. Son organizaciones especializadas en ciertos productos, pueden hacer otras cosas, pero su negocio principal es vender lo que los socios producen.

## **3. Factores de Éxito.**

Los factores de éxito asociados a las organizaciones implican:

- Dotación de servicios
- Recursos humanos y capacidad empresarial

- Existencia de líderes y promotores comprometidos y confiables. Es la razón de ser estar metidos en eso. Ganan una gran satisfacción de hacer lo que hacen. Se han ganado la confianza de sus asociados. Pero no solamente son grandes visionarios sino que también hacen bien sus negocios operacionalmente, saben tomar decisiones prácticas. Es la característica de un buen empresario social. Líderes dispuestos a aprender. La empresa más sostenible en el largo plazo es aquella que ha pasado de tener un líder a tener varios líderes. Esto requiere de un buen manejo del entorno social.

-Sistema transparente de gestión de la organización

-Delegación de funciones

-Contabilidad y análisis financiero

-Procesos de aprendizaje social

-Valores y normas

-Introducción de nuevos productos y procesos

## **COMENTARIOS A LA PRESENTACION**

HENRY PEÑA

Los problemas agrícolas se han discutido por mucho tiempo entre los productores y el Ministerio de Agricultura, solo falta aplicarlos. Las herramientas que se necesita en el sector maicero para desarrollarlo son las siguientes: centros de acopio, crédito. Necesitamos contar con el sistema completo de comercialización y secado del maíz. Si no tenemos este sistema, la empresa de comercialización falla. La resolución de estos temas permite a las asociaciones avanzar. ¿Quién tiene que apoyar estos temas es la pregunta? La cadena maicera ha avanzado con un esfuerzo propio de los agricultores y con apoyo de los actores: rueda de negocios.

La asociación de maiceros no solo compra a los 140 socios, sino compra a terceros, pero respetando el precio oficial.

La organización sigue siendo paupérrima a nivel nacional, no se pasa de 15 organizaciones en maíz que hacen el matrimonio ideal: productores e industriales.

La provincia de Los Ríos tiene 18 mil organizaciones, pero apenas 10 cumplen las funciones objetivas de la organización, el resto se dedica a lo político. Dentro de la dirigencia hay una chismografía entre organizaciones.

El mismo Estado nos divide, y debería apoyar a las organizaciones fuertes y sostenibles.

Se han hecho grandes esfuerzos, sacando jurídicamente la CORPMAIZ, pero falta más agresividad en la construcción de centros de acopio completos, financiamiento. En el tema de intermediación debe apoyar el Estado para reducirlo.

PAUL GONZALEZ. CENTRO AGRICOLA DE MACHALA.

Las organizaciones deben ser dueños del propio destino. Necesitan la parte política, siendo propositivos. La corporación ve con la óptica de dejar la intermediación a un lado. Necesidad imperiosa de que la corporación debe ser la compradora de los insumos y apoyar a los productores, mirando reducción de costos de producción. Hay que levantar la autoestima a los agricultores. Aglutinar a gremios que representan a pequeños agricultores marginados. Vender la idea de que el tema del gremio debe ser vender como empresarios (capacitación en motivación). Los dirigentes deben ser de resultados para que los agricultores confíen.

Se está estructurando una Corporación Nacional Bananera con varias corporaciones.

FREDDY CABELLO, UNOCASE.

A pesar de que existen experiencias exitosas en cacao, café, quinua, es claro que existe una gran deficiencia, dado que por cultura se cree que organización campesina es de vínculo entre el productor y el comprador, sin manejar el papel real de la organización campesina, que debe ser manejada como una empresa para que el negocio sea sostenible.

Profesionalizar las organizaciones es necesario. Las organizaciones que tienen experiencia, es porque tienen definidas sus gerencias y su profesionalismo. Necesidad del apalancamiento que requieren las organizaciones campesinas. Armar planes de negocios.

Es necesario establecer a través de las organizaciones campesinas la cultura del ahorro y hay que hacerle ver al compañero agricultor este tema, dado que él es a la vez socio y vendedor del producto a la vez.

El socio tiene que aprender a ahorrar y ser socio inversionista de la organización. Poder crear un empoderamiento con el productor hacia su organización y eliminar la poca fidelidad del socio a su organización.

PEDRO VASQUEZ, CORPORACION DE BANANEROS.

Este es un tema de suma importancia para el sector agropecuario.

Manuel Chiriboga hizo una sistematización de la situación agraria de las organizaciones. Hablar del campo es hablar de pobreza, tiene que ver con un problema estructural económico, social y político.

Todas las formas de intervención (organizaciones) ha sido como un espacio con el que hay que medrar, no de construir, a tal punto que los mejores dirigentes no son los que toman riesgos, los que se motiva, sino a aquel que es buen tramitador. Eso refleja un problema de la estructura con la que se vive, es un problema de idiosincrasia y cultura. Hay que cambiar la cultura de la pobreza y subdesarrollo, hay que dejar a un lado lo que es la dependencia, la forma de intervención con

buenas intenciones pero paternalista, que generan dependencia, sin permitir que el espíritu de innovación surja.

El reto que tienen las organizaciones tienen que ver con un hecho importante, una nueva dinámica con nuevas perspectivas, la construcción de sistemas organizativos que involucren los aspectos sociales y humanos: valores, bienestar, cambios económicos (vivir con dignidad), con los aspectos políticos para que lleven la voz para construir políticas y resolver problemas.

Es necesaria la interacción entre el sector público y privado.

#### BANANERO

Programa de desarrollo asociativo incentivado por el Estado en base a una articulación con el Estado.

Necesidad de presupuesto para la agricultura, con normas y regulaciones ágiles y precisas.

#### JOSE SANCHEZ. CENTRO AGRICOLA DEL GUABO

Es importante que la asociación dote de servicios a sus miembros: comercialización, articulación con los demás actores de la cadena. Hemos logrado firmar convenios con entidades financieras, y eso ha permitido adquirir insumos, esto ha incrementado la productividad. Actualmente vendemos 13 mil cajas de banano y el próximo año esperamos vender 20 mil cajas. La organización ha respondido a las necesidades del agricultor. La transparencia y la confianza del dirigente es importante que le demuestre las cuentas y no los cuentos.

Compañeros que producen 1 hectárea de banano, el Centro Agrícola le compra la producción. Hemos formado una cuadrilla de proceso y transporte y se le da el servicio al agricultor, y de esa forma vendemos 3.000 cajas bajo ese sistema, pagando vía Sistema de Pagos Interbancarios y la fruta no tiene riesgo de ser rechazada. Gracias a un trabajo serio y responsable y una dirigencia que ha sabido demostrar confianza. Ahora hemos firmado un convenio con la fábrica de fundas para el racimo y abaratar costos para el agricultor. La asociatividad es el camino para el pequeño agricultor. Tenemos un proyecto para el tema de cacao. Nuestra organización apenas tiene 3 años de actividad.

Se necesita apoyo del gobierno para enfocar sus políticas hacia el campo. Readequar la ley de centros agrícolas acorde a la realidad. Estamos interesados en exportar nuestra producción.

#### NEY BARRIONUEVO

El tema de fondo es que el presente y el futuro del Ecuador demandan de una cultura empresarial que es distinto a organizaciones de otro carácter. Empresas asociativas rurales requieren

habilidades gerenciales, manejo de recursos, entre otros. ¿La educación rural les da a los agricultores esas habilidades, las universidades sacan jóvenes con esas habilidades?. La organización debe ser un intermediario de un nuevo tipo, que requiere de un patrimonio.

La proliferación de organizaciones trae consigo ego y clientelismo. Las mega estructuras que no funcionan y las micro que tampoco funcionan porque tampoco llegan a mínimos elementales y el Estado sigue proliferando este tipo de asociaciones.

WILLIAM RAMON

Las asociaciones son facilitadores, no somos intermediarios.

JUAN PABLO GRIJALBA, ASOCIACION DE GANANDEROS.

En la mayoría de los casos, se observa que los agricultores se asocian para comercializar mejor, para conseguir un tanque y ese es el objetivo de la asociatividad. Qué pasa cuando la comercialización no se da, o no se le entrega el tanque?, Se acaba la asociatividad. Por eso se debe ir más allá, bajo un objetivo más ambicioso: mejorar el nivel de vida del agricultor e incorporarlo en el desarrollo agrícola del país. Es necesario mirar una visión de la asociatividad y los demás temas son herramientas e instrumentos.

Es importante el tema de constancia en la asociatividad, porque va a ver momentos difíciles. La semilla de la visión es lo importante.

En leche hay una visión: ser productores de leche altamente productivos.

JULIO CARCHI. ARROCEROS DEL GUAYAS

El sector arrocero es el más desunido, un minifundio significativo que afecta la asociatividad. En Daule 950 agricultores, con 5 ha promedio pero también pequeños. Riega, siembra, cosecha y paga es el lema de la Asociatividad. La asociatividad funciona porque la dirigencia está formada por productores. Lo político hay que saberlo aprovechar para apoyar la asociatividad.

Entrar en la comercialización de arroz, es importante. Hay que resolver ese tema de articulación entre productores y piladoras. Retomar el tema.

ANASTACIO GALLEGOS, UNIVERSIDAD SANTA MARIA.

Se habla de tomar conciencia de la problemática del campo y después se habla de organización. En la costa y en la sierra muchos dirigentes han muerto por este tema. Se habla de productividad y asociatividad. La organización debe ser una empresa diferente. Comparado con lo que era la organización campesina hace 10 o 20 años atrás, se nota un significativo desarrollo por parte de las asociaciones que asisten a la presente reunión.

## 2.- NUEVAS REUNIONES DEL GRUPO DE DIALOGO RURAL

RAFAEL GUERRERO

Temas adicionales que se pueden tratar que involucren la asociatividad:

¿capital que las asociaciones necesitan?

¿Comercialización de insumos agrícolas?

¿Crédito para la comercialización?

¿Cuáles son los problemas importantes de las asociaciones?

Manuel Chiriboga.

Los temas importantes son:

- Hay un problema conceptual: se buscan organizaciones de tipo territorial para sujetos económicos diversificados u organizaciones especializadas. Por lo general se pone énfasis en organizaciones especializadas por producto.
- Hay un tema legal y normativo: Ley de la Economía Popular y Solidaria fundamentalmente resuelve temas de organizaciones sociales, pero no hay un marco legal para este tipo de asociaciones económicas. Ciertos temas legales que se puede discutir.
- ¿Cómo se promueve el asociativismo?
- ¿Conviene un programa público de apoyo al asociativismo, como los de Colombia y Perú?, ¿cabe eso, tiene sentido o no? Debería ser parte de un programa de asistencia técnica?.
- Mecanismo de capacitación y formación en el tema de asociativismo.

HENRY PEÑA

Temas para trabajar:

- Mayor participación de las asociaciones en el abastecimiento de insumos.
- Dotación de crédito

PEDRO VASQUEZ

Hace falta que podamos dejar un espacio pionero en el país donde el sector privado y el sector público, ONG (RIMISP – GDR), se articulen y sea institucionalizado. Este puede permitir encontrar a los sectores en un espacio permanente sobre el desarrollo del agro.

La razón de la asociatividad es buscar un fin común.

Análisis conceptual para determinar que es la asociatividad.

CAROL CHEHAB

Cómo replicar las experiencias positivas de la asociatividad?

Cómo debe intervenir el estado para apoyar la asociatividad?, en un programa único o a través de los programas específicos que viene haciendo el MAGAP.

VECO:

Ahora hay más apoyo del sector público. Pero, lo importante es saber hacia dónde va la estrategia del gobierno que apoye la asociatividad; cuáles deben ser los temas de apoyo del estado. Es importante aclarar y definir qué es lo que se debe subsidiar y qué no.

MARCO OVIEDO

Nuevas normativas que deben cumplir los sectores productivos: ambiental, laboral, cambio climático.

CACAOTERO

Se debe mirar el tema de las organizaciones, su marco normativo y como apoyar a las organizaciones. Se debe invitar al IEPS, Superintendencia, Universidades.

CONAFIPS

Necesidad de trabajar una reforma a la Ley de Economía Popular y Solidaria, ya que deja marginal los procesos de organización asociativa empresarial de la organización.

En este momento los sectores agrícolas deben plantear propuestas de reforma a la ley de economía popular y solidaria porque está en revisión. Lidera el Ministerio de Desarrollo Social. Patricio Muriel. Secretario de Economía Popular.

Activar el consejo consultivo de la Ley.

Hay dos organizaciones de fomento: el IEPS que tiene como finalidad trabajar la asociatividad.

Es importante establecer una negociación con las instancias de los ministerios y del gobierno que deciden la normativa que regula la vida de las asociaciones de productores. Esa instancia es la Junta de Regulaciones, que está integrada por miembros del comité Interministerial y el consejo consultivo. La superintendencia de Economía popular y Solidaria está subordinada y no fija la normativa que regula a las asociaciones de productores.