1859

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA AGROPECUARIA Y DE LOS RECURSOS NATURALES RENOVABLES

NIVEL DE POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN DESARROLLO RURAL

CUARTA PROMOCIÓN

Tipología de cafetaleros/as e institucionalidad de sus organizaciones, elementos de participación en las políticas públicas en el sur del Ecuador

Tesis de Postgrado, previa a la obtención del título de Magíster Scientiae en Desarrollo Rural

AUTOR:

Ing. Agr. Ángel Jamill Ramón Vivanco

DIRECTOR:

Ing. Félix Hernández Cueva Mg. Sc.

LOJA – ECUADOR

2014

TIPOLOGÍA DE CAFETALEROS/AS E INSTITUCIONALIDAD DE SUS ORGANIZACIONES, ELEMENTOS DE PARTICIPACIÓN EN LAS POLÍTICAS PÚBLICAS EN EL SUR DEL ECUADOR

Tesis de Postgrado

Presentada al tribunal como requisito previo a la obtención del grado de:

MAGÍSTER SCIENTIAE EN DESARROLLO RURAL

En el:

NIVEL DE POSTGRADO

ÁREA AGROPECUARIA Y DE LOS RECURSOS NATURALES RENOVABLES

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

APROBADA:

Dr. Héctor Castillo C. Mg. Sc.

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

Ing. Marco Reinoso Acaro Mg. Sc.

VOCAL

Ing. Patricio Aguirre Mg. Sc.

VOCAL

Ing. Félix Hernández Cueva Mg. Sc.

CERTIFICA

En calidad de director de la tesis titulada **"Tipología de cafetaleros/as e institucionalidad de sus organizaciones, elementos de participación en las políticas públicas en el sur del Ecuador"**, de autoría del Ing. Agr. Ángel Jamill Ramón Vivanco, ha sido dirigida, revisada y aprobada en su integridad, por lo que autorizo su presentación y publicación.

Loja, octubre del 2013.

Atentamente,

Ing. Félix Hernández Cueva Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

Dr. Héctor Castillo C. Mg. Sc.

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL CALIFICADOR DE LA TESIS "TIPOLOGÍA DE CAFETALEROS/AS E INSTITUCIONALIDAD DE SUS ORGANIZACIONES, ELEMENTOS DE PARTICIPACIÓN EN LAS POLÍTICAS PÚBLICAS EN EL SUR DEL ECUADOR".

CERTIFICA:

Que en calidad de Presidente del Tribunal de Calificación de la Tesis titulada: **"TIPOLOGÍA DE CAFETALEROS/AS E INSTITUCIONALIDAD DE SUS ORGANIZACIONES, ELEMENTOS DE PARTICIPACIÓN EN LAS POLÍTICAS PÚBLICAS EN EL SUR DEL ECUADOR"**, de autoría del Ing. Agr. Ángel Jamill Ramón Vivanco, ha sido dirigida, revisada e incorporadas todas las sugerencias efectuadas por el Tribunal Calificador, y luego de su revisión se ha procedido a su respectiva calificación. Por lo tanto autorizo su publicación definitiva.

Loja, 18 de julio del 2014.

Atentamente,

Dr. Héctor Castillo C. Mg. Sc.

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

AUTORIA

Yo, Ángel Jamill Ramón Vivanco, declaro ser el autor del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

Autor: Ángel Jamill Ramón Vivanco

Firma:_____

Número de Cédula: 1102776331

Fecha: 18 de julio del 2014.

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL Y TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Ángel Jamill Ramón Vivanco, declaro ser el autor de la tesis titulada "TIPOLOGÍA DE CAFETALEROS/AS E INSTITUCIONALIDAD DE SUS ORGANIZACIONES, ELEMENTOS DE PARTICIPACIÓN EN LAS POLÍTICAS PÚBLICAS EN EL SUR DEL ECUADOR", como requisito para obtener el grado de Magíster Scientiae en Desarrollo Rural, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con los cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis, que realice un tercero.

Para constancia de la autorización, en la ciudad de Loja, a los 25 días del mes de julio del 2014.

Firma:_____

Autor: Ángel Jamill Ramón Vivanco
Número de Cédula: 1102776331
Dirección: Macará 11-25 entre Mercadillo y Azuay, Loja, Cantón Loja, Provincia de Loja, Ecuador. Correo electrónico: jamillramon@gmail.com
Teléfono 072 583023 Celular: 0993525999

DATOS COMPLEMENTARIOS:
Director de Tesis: Ing. Félix Hernández Cueva Mg. Sc.
Tribunal de Grado: Dr. Héctor Castillo Mg. Sc.
Ing. Marco Reinoso A. Mg. Sc
Ing. Patricio Aguirre Mg. Sc.

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja y a los profesionales que planificaron y llevaron a cabo el Programa de Maestría en Desarrollo Rural cuarta promoción, ya que con sus desarrollos conceptuales, teóricos y su experiencia, han aportado a mi formación profesional y personal.

Un especial agradecimiento a:

Ing. Félix Hernández Cueva Mg. Sc.
Dr. Héctor Castillo C. Mg. Sc.
Ing. José Poma Loja Mg. Sc.
Ing. Marlon Chamba Morales Mg. Sc.

Un sincero agradecimiento a las productoras y productores cafetaleros de la región sur del Ecuador, quienes a pesar de sus tareas y compromisos, generosamente han prestado su tiempo, conocimiento y experiencia al presente trabajo de investigación.

El más profundo agradecimiento a mi familia por la paciencia y el apoyo.

Ángel Jamill Ramón Vivanco

DEDICATORIA

A mi familia.
A las familias cafetaleras del Ecuador.
Al proceso revolucionario que vive la Patria.

Convencido que el desarrollo rural implica el trabajo en todas las dimensiones del bienestar humano, dedico este trabajo de investigación a la nueva patria, que requiere asimismo, de un nuevo ejercicio de ciudadanía, esto es, que los ecuatorianos y ecuatorianas participemos activamente en el nuevo marco jurídico, con la finalidad que las políticas públicas sean producto del debate y de las reales necesidades e intereses colectivos.

Ángel Jamill Ramón Vivanco

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDO **Pág.**

CARÁTULA……i
APROBACIÓN……ii
CERTIFICACIÓN DIRECTOR DE TESIS……iii
CERTIFICACIÓN PRESIDENTE DEL TRIBUNAL……iv
AUTORÍA……v
CARTA DE AUTORIZACIÓN……vi
AGRADECIMIENTO……vii
DEDICATORIA……viii
ÍNDICE DE CONTENIDO……ix

1. RESUMEN 2
ABSTRAC 3
2. INTRODUCCIÓN 4
3. REVISIÓN DE LITERATURA 8
3.1. Importancia del cultivo del café en el sur del Ecuador 8
3.2. La cuestión social en la producción cafetalera del sur del Ecuador 12
3.3. La tipología de productores agropecuarios 18
3.4. Criterios de clasificación para las tipologías 19
3.5. Las organizaciones de productores 23
3.6. Las organizaciones de los cafetaleros y cafetaleras 34
3.7. Las políticas públicas de la revolución ciudadana 38
4. MATERIALES Y MÉTODOS 50
4.1. Materiales 50
4.2. Ubicación geográfica 50
4.3. Métodos 52
4.3.1. Problema de investigación 52
4.3.2. Hipótesis 52

4.3.3. Métodos para la obtención de la información 52
4.3.4. Métodos para el análisis de la información 54
4.3.4.1. Tipología de productores 54
4.3.4.2. Grado de institucionalidad 55
4.3.4.3. Grado de participación en políticas públicas 56
4.3.4.4. Plan de mejora 57
5. RESULTADOS 59
5.1. Caracterización tipológica de las y los productores cafetaleros organizados del sur del Ecuador. 59
5.1.1. Dimensión social de la familia cafetalera. 60
5.1.2. Dimensión productiva de la familia cafetalera. 60
5.1.3. Dimensión tecnológica de las familias cafetaleras. 73
5.1.4. Certificaciones. 78
5.1.5. Dimensión económica de las familias cafetaleras. 80
5.1.6. Propuesta de tipología. 83
5.2. Relación entre los factores que fortalecen y limitan la institucionalidad de las organizaciones cafetaleras. 84
5.2.1. Proyecto institucional 85
5.2.2. Capacidad institucional. 86
5.2.2.1. Grado de pertinencia de los aportes de una organización de desarrollo. 86
5.2.2.2. Grado de satisfacción del entorno con una organización de desarrollo. 88
5.2.3. Credibilidad institucional 89
5.2.3.1. Grado de credibilidad, legitimidad y reconocimiento de una organización de desarrollo. 89
5.2.3.2. Grado de apoyo del entorno a una organización de desarrollo. 90
5.2.4. Grado de institucionalidad. 90
5.2.5. Grado de participación en el establecimiento de las políticas públicas 92

5.2.5.1. Pdyot de los gad parroquiales 92
5.2.5.2. Pdyot de los gad cantonales 93
5.2.5.3. Pdyot de los gad provinciales 93
5.2.5.4. Políticas públicas de nivel regional y nacional 94
5.2.6. Incidencia política ciudadana. 95
5.2.7. Grado de participación en políticas públicas. 96
5.2.8. Propuesta de mejoramiento de las condiciones productivas, institucionales y políticas 97
5.2.8.1. Condiciones obligatorias 98
5.2.8.2. Plan de mejora productiva – institucional – política 99
5.2.8.2.1. Componente productivo 99
5.2.8.2.2. Componente institucional 102
5.2.8.2.3. Componente político 107
6. DISCUSIÓN 108
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 116
7.1. Conclusiones 116
7.2. Recomendaciones 118
8. BIBLIOGRAFÍA 122
9. ANEXOS 128
9.1. Encuesta tipología de productores/as cafetaleros/as 128
9.2. Encuesta sobre institucionalidad de las organizaciones cafetaleras 131
9.3. Registro fotográfico 133

TIPOLOGÍA DE CAFETALEROS/AS E INSTITUCIONALIDAD DE SUS ORGANIZACIONES, ELEMENTOS DE PARTICIPACIÓN EN LAS POLÍTICAS PÚBLICAS EN EL SUR DEL ECUADOR

1. RESUMEN

La presente investigación se realizó en las áreas de producción cafetalera de la zona 7 del Ecuador, que comprende las provincias Loja, Zamora Chinchipe y El Oro, vinculado a las organizaciones de base de la Federación de Asociaciones de Pequeños Cafetaleros Ecológicos del Sur – FAPECAFES, en sus 6 organizaciones de base: PROCAP, APECAM, APECAP, ACRIM, APEOSAE; y, PROCAFEQ. La investigación se centró en el análisis de las variables social, productiva, tecnológica y económica para establecer la tipología de productores/as cafetaleros/as, la determinación del grado de institucionalidad de sus organizaciones y la participación e incidencia en políticas públicas relacionadas al sector cafetalero. La primera hipótesis indicó: "Existe relación implicativa entre el tipo de productor/a cafetalero/a y la institucionalidad de sus organizaciones" por lo que en base al análisis de variables socioeconómicas y productivas, se estableció una tipología de productores/as y se relacionó con el grado de institucionalidad de las organizaciones, llegando a la conclusión que entre más productivos y capacitados son los productores/as, mayor es el grado de institucionalidad de sus organizaciones. La segunda hipótesis indicó: "Existe relación implicativa entre la institucionalidad de las organizaciones cafetaleras y su grado de participación y, la propuesta de políticas públicas locales y regionales"; así, una vez determinado el grado de institucionalidad de las organizaciones, se analizó el grado de incidencia en políticas públicas, concluyendo que, si bien la institucionalidad de las organizaciones requiere aún mucho trabajo, la relación es directa, por lo que a mayor institucionalidad de la organización, mayor es su influencia en la políticas públicas. La investigación incluyó un plan de mejora en lo productivo, institucional y político, el cual ha sido realizado participativamente. Como recomendaciones se establece ampliar la investigación en el establecimiento de tipologías territoriales, en la comprensión de la lógica de los sistemas productivos cafetaleros, la renovación de los itinerarios técnicos del cultivo, la complejidad socio-organizativa; y, el análisis del marco jurídico que promueve la participación de los productores rurales en las políticas públicas.

ABSTRAC

This research was conducted in the areas of coffee production region 7 of Ecuador, comprising the Loja, Zamora Chinchipe and El Oro provinces, linking grassroots organizations of the Federation of Small Organic Coffee Growers South - FAPECAFES, in its 6 grassroots: PROCAP, APECAM, APECAP, ACRIM, APEOSAE; and PROCAFEQ. Due to the importance of the production and marketing of coffee, among small and medium producers. The research focused on the analysis of social, productive, technological and economic variables to establish the typology of coffee producers, determining the degree of institutionalization of their organizations and participation and advocacy in public policy related to the coffee sector. The first hypothesis stated: "There implicative relationship between the type of coffee producer and the institutionalization of their organizations" so based on the analysis of socioeconomic and productive variables, a typology of producers was established and was related to the degree of institutionalization of organizations, concluding that the more productive and trained are the producers, the greater the degree of institutionalization of their organizations. The second hypothesis stated: "There implicative relationship between the institucionality of the coffee organizations and their degree of participation and the proposal for local and regional public policy"; so, once determined the degree of institucionality of the organizations, the degree of technical impact discussed in public policy, concluding that while institutional organizations still requires much work, the relationship is direct, so that the higher institucionality, greater their influence on public policy. The research included a plan to improve the product, institutional and political, which has been conducted participatory, and should be applied by FAPECAFES and their organizations. As set out recommendations to expand research in establishing territorial typologies, understanding the logic of the coffee production systems, upgrading of technical itineraries of cultivation, socio-organizational complexity; and analysis of the legal framework that promotes the participation of rural producers in public policy.

2. INTRODUCCIÓN

En la Región 7 del Ecuador, comprendida por las provincias de Zamora Chinchipe, El Oro y Loja, la caficultura tiene especial importancia, desde hace, prácticamente dos siglos atrás, ya que la historia agraria establece que debido a la estructura de la tenencia de la tierra y de que la mayor parte del espacio productivo sureño estaba en manos de hacendados que priorizaron la ganadería y los extensos monocultivos, tan solo, una parte de este espacio se dedicó al cultivo del café, ese espacio en manos de los pequeños/as productores/as, que por sus características culturales, se tuvieron que adaptar a las laderas escarpadas, la concentración de las lluvias, los períodos de sequedad y a la emigración de la mano de obra.

La diversidad de ecosistemas, producto de los altibajos de la cordillera por la transición desde la costa a la sierra y a la amazonia, y a la depresión denominada "Andes Bajos"[1], da origen a diferentes agroecosistemas, que a su vez producen diferentes cafés[2].

Los diferentes cafés a su vez son cultivados por campesinas y campesinos, cuyos rasgos socioculturales de un valle a otro difieren, por lo que conocer las diferentes tipologías de productores/as a lo largo de este cinturón del café que forman las tres provincias de la Región 7, puede aportar valiosa información al entendimiento de su capacidad productiva y organizacional, como de su participación en el nuevo marco jurídico del país, que les plantea la posibilidad de estar presentes y aportar a la construcción del Buen Vivir en los territorios rurales.

En el pasado varios programas y proyectos implementados por el Estado y las ONG, colaboraron con los productores y productoras cafetaleros, en los años sesentas crecieron y tuvieron su apogeo las cooperativas cafetaleras.

---

1 Depresión entre el nudo del Azuay en Ecuador hasta el abra de Porculla en Perú, denominada así por varios Autores, entre ellos: Poma y Valarezo, Hocquenghen (2004), Ramón G. (2000).

2 Si bien en región solo se produce café arábigo, las diferencias de los agroecosistemas producen diferentes atributos en el café, como acentuada acidez, cuerpo, aroma, etc.

Luego de la creación, auge y caída de las cooperativas cafetaleras, a mediados de los años noventa se conforman las primeras asociaciones de productores sin fines de lucro, surge entonces un nuevo tipo de organización de cafetaleros y cafetaleras, vinculada a la exportación de café de calidad certificado, que iniciaron motivados por el mejoramiento de la producción y el proceso postcosecha, hasta que a inicios del siglo XXI, se conforma la Federación de Asociaciones de Pequeños Cafetaleros Ecológicos del Sur (FAPECAFES).

Luego de más de una década de desarrollo productivo, comercial y organizativo, FAPECAFES y sus seis organizaciones de base se han constituido en una de las experiencias más importantes de producción y comercialización asociativa de pequeños productores a nivel nacional, alcanzando certificados como el orgánico y el Fairtrade, y prestigio internacional.

Bajo estas consideraciones las organizaciones deberían estar en posibilidades de analizar, aplicar y evaluar los apoyos estatales, por medio de su participación en la política pública a nivel parroquial, cantonal, provincial, regional y nacional, sin embargo éstas se han debilitado y encasillado en la autosolución de sus problemas comerciales, sin prestar mayor atención a los procesos de participación ciudadana que exige el nuevo marco jurídico estatal.

Según el Consejo Cafetalero Superior (COFENAC) (2012) en su diagnóstico del sector cafetalero ecuatoriano, actualmente en la región sur existen 45 425 ha plantadas de las que 34 070 ha están en producción. En la misma publicación, el COFENAC, estima que para el año 2011 el promedio de productividad fue de 5,69 qq/ha[3], lo que implicaría que la región produce, aproximadamente, 171 000 quintales al año, considerando que, según la información de FAPECAFES, en promedio los intermediarios en el año 2011

[3] qq/ha: quintales por hectárea.

pagaron $170 por quintal, se estima que, aproximadamente, ingresaron a las economías familiares de los cafetaleros y cafetaleras, 29 millones de dólares.

Para Ramón (2012), los cafetales del sur del Ecuador tienen una baja competitividad debido la debilitada capacidad productiva, altos costos de producción y mala calidad de gran parte del café. Las causas son múltiples como la baja densidad por hectárea, cafetales envejecidos, poco o ningún control de plagas y enfermedades y el escaso o ninguna reposición de la fertilidad a los suelos. La mala de calidad del café, también se debe a la poca infraestructura e ineficiente proceso postcosecha, además a que el mercado local no estimula la calidad, los productores no siguen protocolos o itinerarios técnicos para mejorarla. A esta situación se suman los altos costos de las maquinarias y equipos, escasez de la mano de obra y la deficiente administración de las fincas cafetaleras.

Según Ramón *et al.* (2012), las organizaciones cafetaleras por su parte tienen una serie de inconvenientes debido a que sus débiles estructuras organizativas no les permiten brindar bienes y servicios de calidad a sus socios y socias, tampoco han logrado estructurar propuestas tecnológicas y metodológicas adecuadas a sus contextos y necesidades, los recursos propios son escasos y no se gestiona adecuadamente los medios de financiamiento, existe escasa participación de sus socios, estatutos y reglamentos que no siempre reflejan sus aspiraciones y requerimientos, por lo que su cumplimiento es limitado.

De esta forma, las organizaciones se han debilitado y se han encasillado en la solución de sus problemas comerciales, confundiendo en ocasiones, sus orientaciones y fines fundamentales, sin prestar mayor atención a los procesos de participación ciudadana que implican las nuevas leyes que rigen al país.

Es así que, en la presente investigación se analizan elementos relacionados con las características de los productores/as, y su relación con las fortalezas

y/o debilidades de sus organizaciones, y su participación en el tratamiento de las políticas públicas relacionadas al agro y su actividad específica.

Sin embargo, queda mucho por hacer y estudiar frente al campo intervenido, así; i. en relación a la tipología de productores, esta se debería determinar por cada una de las asociaciones determinando una tipología específica por territorio; ii. sobre las organizaciones, debería profundizarse el análisis económico y comercial, y de esta forma entender los elementos claves de los problemas de las organizaciones para la búsqueda de soluciones reales; iii. la participación requiere de análisis más profundos, no solo desde las organizaciones, sino también desde la institucionalidad del estado, revisando la efectividad de las prácticas de participación ciudadana.

En este contexto la investigación considera el siguiente objetivo general:

"*Contribuir al entendimiento y formas de aplicación, de la relación entre la tipología de productores y el grado fortaleza institucional de las organizaciones cafetaleras del sur de Ecuador, frente a su participación en las políticas públicas del marco jurídico actual del País."*

Los siguientes objetivos específicos:

- Caracterizar la tipología de las y los productores/as cafetaleros/as organizados del sur del Ecuador, frente a las condiciones agroecológicas de su medio ambiente y su nivel de tecnificación.
- Evaluar la relación entre los factores que fortalecen y limitan la institucionalidad de las organizaciones cafetaleras en el sur del Ecuador, y su participación en el nuevo marco jurídico del estado ecuatoriano.
- Desarrollar una propuesta participativa que permita mejorar las condiciones productivas, fortaleciendo la institucionalidad de sus organizaciones e influenciando consciente y activamente en la definición de políticas públicas locales y regionales de sus territorios.

3. REVISIÓN DE LITERATURA

El marco teórico se establece a partir del objetivo e hipótesis planteadas en la presente investigación, así se realiza una revisión de la información disponible en lo relacionado a la caracterización de los productores cafetaleros, sus organizaciones y el marco jurídico que rige, en el cual se desenvuelven.

3.1. Importancia del cultivo del café en el sur del Ecuador

Según OFIAGRO (2003), en el "Diagnóstico de la Cadena de Café del Ecuador", históricamente el cultivo en el Ecuador comienza hace un poco más de siglo y medio en la provincia de Manabí en la zona de Jipijapa; zona que sido uno de los lugares de mayor importancia y de cultura cafetalera del país, de este modo existen referencias que a partir del año 1860 ya se cultivaba este producto en el lugar. El café robusta se introdujo desde Costa Rica al Ecuador en 1951 y 1977.

A ciencia cierta no existen documentos o registros, o no se ha podido encontrar información, que indiquen con precisión el inicio del cultivo del café en el sur del Ecuador, sin embargo los primeros registros se establecen en 1826 y 1827 citados por Ives Saint-Geours (1983) en su artículo "La provincia de Loja en el siglo XIX (desde la Audiencia de Quito al Ecuador Independiente)", en donde se indica que en los actuales cantones de Cariamanga para el año 1826, y Zaruma y Catacocha para el año 1827, se cita la presencia de café.

El café ha sido uno de los cultivos que se ha destacado en las exportaciones agrícolas del país, el mismo que conjuntamente con el cacao y el banano han constituido fuente de empleo y de divisas por décadas para la economía ecuatoriana, dieron origen al desarrollo de otras importantes actividades económicas como el comercio, la industria, entre otras (SICA, 2003).

El café es un producto tradicional de exportación, ya que según el COFENAC (2011) que cita datos de la Organización Internacional de Café (ICO), indica que el consumo nacional está en 0,66 kg per cápita, lo que implicaría unos 9500 TM anuales, que es aproximadamente el 9% de la producción nacional.

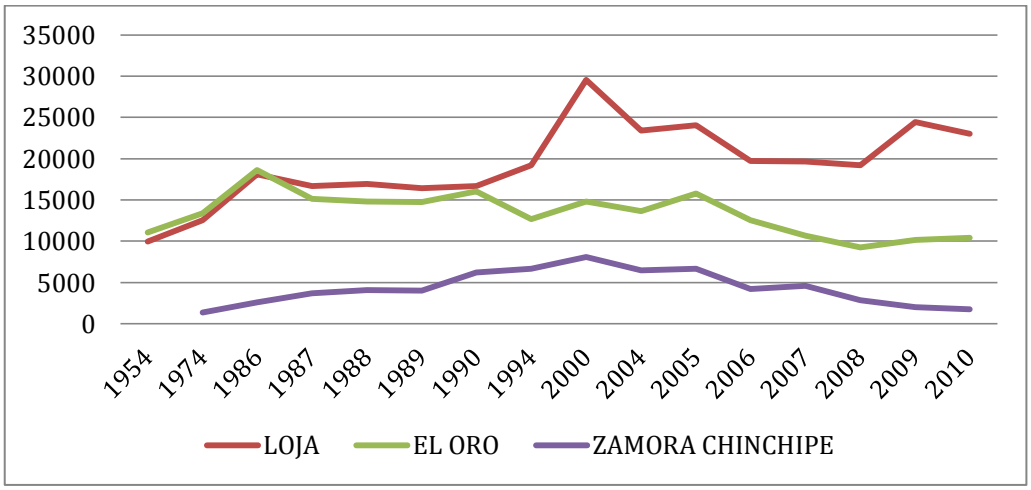
Según el III Censo Nacional Agropecuario del año 2000, en la región 7 se estiman unas 96 746 UPA[4] que comprenden 1 898 781 ha, de las cuales entre cultivos solos y asociados existen 30 199 UPA que disponen de cultivos de café lo que representa el 31% del total regional, el área de cultivo es de 52 346 ha que es el 3% de la superficie, lo que se considera de importancia frente a la agreste orografía regional y lo limitado de los suelos con potencial de cultivo.

Actualmente, este cultivo se encuentra ubicado a nivel nacional, según los datos del III Censo Nacional Agropecuario (2000), en el Ecuador existen 151 900 ha de cultivo de café solo y 168 764 ha de cultivo asociado. En la superficie únicamente de café, Manabí ocupa el 38,6%, Sucumbíos el 17,36%, Orellana 11,89%, El Oro 7,67%, Loja el 4,01% y la diferencia en otras provincias, en tanto que en la superficie asociada de café, Manabí ocupa un 24,25%, Los Ríos 17,9%, Guayas 9,22%, Esmeraldas 7,94%, Pichincha 13,90%, Bolívar un 7,05% y el esto en otras provincias productoras. En Ecuador se cultivan las dos especies de café, arábigo y robusta.

Según los datos del ESPAC (2012), en la región sur de Ecuador existen, de cultivo de café solo o asociado, unas 21 668 ha en Loja, 8228 ha en El Oro y 3465 ha en Zamora Chinchipe. Lo que difiere un tanto de los datos del COFENAC (2012) en donde se cita que en Loja existen 29 345 ha, en El Oro 9730 ha, y en Zamora Chinchipe 6350 ha.

[4] UPA: Unidad Productiva Agropecuaria.

En la región Sur, y con base en los Censos Nacionales y las encuestas SEAN[5] y ESPAC[6], se puede establecer la siguiente tendencia, respecto de la superficie del cultivo del café desde 1954 hasta el 2010.



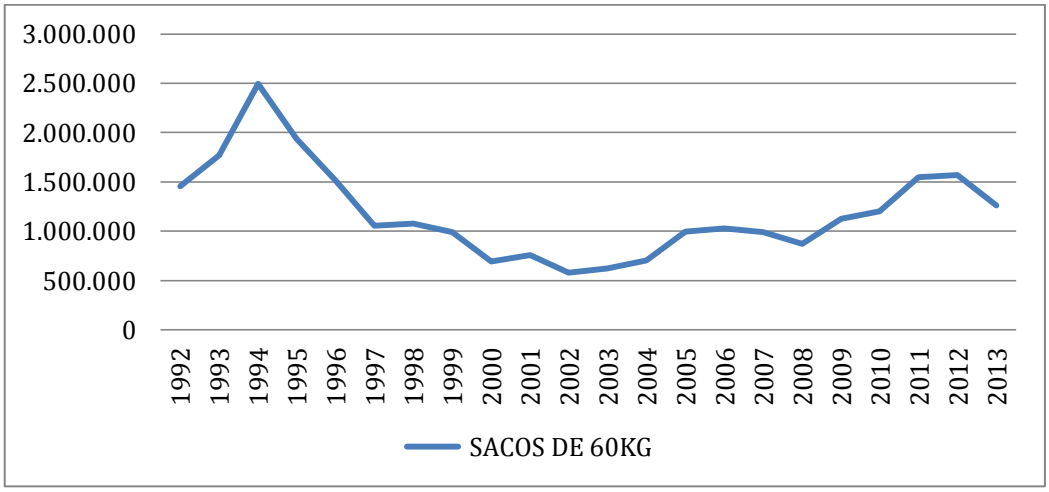
Fuente: I, II y III CNA, SEAN, ESPAC.
Elaboración: El investigador.

Figura 1. Área de café en hectáreas.

La producción de café en el Ecuador ha ido disminuyendo paulatinamente a partir de 1995, año en el que el Ecuador alcanzó los 2 500 000 sacos de 60kg, posteriormente descendió hasta casi los 500 000 sacos de 60kg, en los últimos años, se ha recuperado la producción, que en el 2012 sobrepasó los 1 500 000 sacos de 60kg (ANECAFE 2012).

Se debe indicar que, estas estadísticas, incluyen café en grano e industrializado, la industria nacional del café, importa parte de su materia prima para maquilarlo y exportarlo.

[5] SEAN: Sistema Estadístico Agropecuario Nacional.
[6] ESPAC: Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua.



Fuente: ANECAFE.
Elaboración: El investigador.

Figura 2. Exportación de café del Ecuador años 1992 – 2013, sacos de 60kg.

La superficie sembrada de café ha presentado una tendencia decreciente, así según datos del COFENAC (2012), en 1991 existían 524 668 ha, y en el 2012; 136 385 ha.

Según la consultora ETG (2010) en su Programa de Desarrollo Competitivo en la Región Sur, esto se atribuye a:

- Al abandono de las plantaciones por los precios bajos del café en el pasado,
- 80% de cafetales se manejan tradicionalmente, es decir no tecnificado.
- Altos costos de inversión y créditos,
- El envejecimiento de las plantaciones,
- A falta de renovación y reactivación de las mismas, entre otros

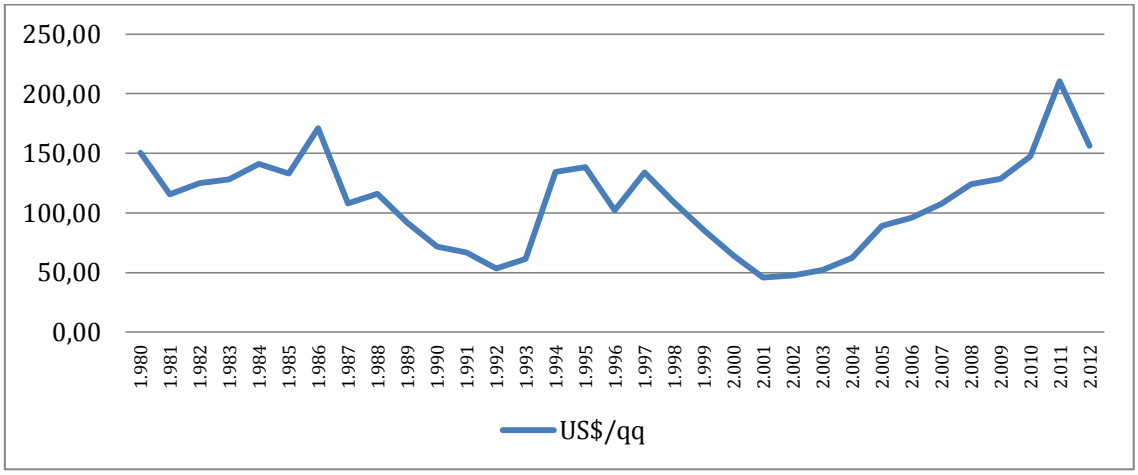
Loja y su área de influencia cuentan con ventajas competitivas únicas derivadas de su posición geográfica y características físicas, que le permiten producir café de altura con características organolépticas altamente apreciadas en los mercados internacionales.

Actualmente se producen cafés especiales, los cuales son exportados a los mercados internacionales, pero en cantidades muy bajas debido a las

limitaciones en la producción regional, ya que la producción se centra en café "corriente", derivado de inadecuadas prácticas en la cosecha y pos cosecha y la falta de capacitación de los productores regionales.

El potencial de producción y la demanda en los mercados existe, representando esto una oportunidad para los cafés producidos en la región 7 de pasar a otro nivel de posicionamiento y precio, que represente un incentivo para los productores regionales (ETG 2010).

Sin embargo se tiene que observar que el café ha tenido siempre dos caras para los productores, el apogeo y la crisis de precios, así en la siguiente figura podemos entender esto:



Datos: ICO.
Elaboración: El Investigador.

Figura 3. Precio Histórico del Café Arábiga.

Podemos apreciar que el café ha tenido épocas de precios altos, y épocas de precios bajos, así algunas veces se convierte en fuente de riqueza y otras genera pérdidas a los productores/as.

3.2. La cuestión social en la producción cafetalera del sur del Ecuador

El último censo de población y vivienda ofrece importante información de las y los habitantes de la Región 7, lo cual se describe en la siguiente tabla.

Tabla 1. Habitantes totales de las provincias de la zona 7.

Nombre de la Provincia	Hombre	Mujer	Total
EL ORO	304.362	296.297	600.659
LOJA	220.794	228.172	448.966
ZAMORA CHINCHIPE	47.452	43.924	91.376
Total	572.608	568.393	1.141.001

Procesado con Redatam+SP. CENSO DE POBLACION Y VIVIENDA 2010 – INEC.
Elaboración: El Investigador.

La población de la Región 7, actualmente, está ubicada en su mayoría en el sector urbano con el 66%, y en el sector rural está el 34% de la población. Sin embargo la situación tiene sus variaciones si se analiza a cada provincia.

Tabla 2. Población urbana y rural de las provincias de la zona 7.

Nombre de la Provincia	Población Urbana	Población Rural
EL ORO	77%	23%
LOJA	55%	45%
ZAMORA CHINCHIPE	40%	60%

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2010.
Elaboración: El Investigador.

El análisis de la edad de la población rural, indica que la mayoría de la población está en etapa productiva, según se aprecia en las siguientes tablas.

Tabla 3. Distribución de la población por rangos de edad, con énfasis en la edad productiva, sector rural.

Nombre de la Provincia	De 0 a 14 años	De 15 a 64 años	De 65 años y más	Total
EL ORO	42.217	83.320	10.493	136.030
LOJA	67.581	107.670	24.544	199.795
ZAMORA CHINCHIPE	22.635	29.696	2.882	55.213
Total	132.433	220.686	37.919	391.038

Procesado con Redatam+SP. CENSO DE POBLACION Y VIVIENDA 2010 – INEC.
Elaboración: El Investigador.

Tabla 4. Distribución porcentual de la población por rangos de edad, con énfasis en la edad productiva, sector rural.

Nombre de la Provincia	De 0 a 14 años	De 15 a 64 años	De 65 años y más
EL ORO	31%	61%	8%
LOJA	34%	54%	12%
ZAMORA CHINCHIPE	41%	54%	5%
Promedio	34%	56%	10%

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2010.
Elaboración: El Investigador.

A nivel del analfabetismo el Censo de Población del 2010, indica que existe en el sector rural los siguientes datos: El Oro 8%, Loja 11% y en Zamora Chinchipe 10%.

El tema cultural está relacionado con las costumbres, etnias, medioambiente, medios productivos, recursos naturales, etc. que de una u otra forma influyen en el comportamiento humano.

Una de las actividades que une a la región sur, en especial a los productores de ladera de montaña, es la caficultura, así según el III CNA (2000), en El Oro 10 de los 14 cantones son Cafetaleros, en Loja 14 de los 16, y en Zamora los 8 cantones. Así las costumbres, el hablado, en general los modos y medios de vida tienen sus similitudes, en estos pueblos cafeteros.

Cuando se recorre la historia de los campesinos sureños, se puede apreciar que en la región dominó por siglos la hacienda y los hacendados, demostrado así según el primer censo nacional agropecuario que se realizó en el año 1954, en el cual se incluyen sólo las provincias de la costa y de la sierra, obviándose provincias de la Amazonia y la Región Insular.

Este primer censo muestra la alta concentración de la tierra sur del Ecuador, así los datos indican que:

Tabla 5. Situación de la concentración de la propiedad de la tierra en la provincia de Loja.

Tipo de Productor[7]	No. Estimado de explotaciones	Superficie total censada (has)	% Estimado de explotaciones	Superficie total censada (%)
Pequeños	32.851	118.500	93,50%	23,93%
Medianos	1.815	62.300	5,17%	12,58%
Grandes	467	314.400	1,33%	63,49%
TOTAL	35.133	495.200	100,00%	100,00%

Fuente: I CNA.
Elaboración: El Investigador.

Tabla 6. Situación de la concentración de la propiedad de la tierra en la provincia de El Oro.

Tipo de Productor	No. Estimado de explotaciones	Superficie total censada (has)	% Estimado de explotaciones	Superficie total censada (%)
Pequeños	6.921	39.900	84,20%	19,99%
Medianos	1.022	43.200	12,43%	21,64%
Grandes	277	116.500	3,37%	58,37%
TOTAL	8.220	199.600	100,00%	100,00%

Datos: I CNA.
Elaboración: El Investigador.

La distribución de la tierra está altamente concentrada en los terratenientes en Loja el 1,33% de las propiedades disponen del 63,49% de la tierra, y en El Oro el 3,37% de las propiedades concentran el 58,37% de la tierra.

En contraste los pequeños productores o propietarios son el 93,50% y disponen del 23,93% de la tierra en Loja, y son el 84,2% disponiendo del 19,99% de la tierra en El Oro.

Esta realidad actualmente se mantiene, a pesar de los intentos de redistribuir las tierras del país por medio de leyes, así desde la década de los 60's se han dado:

- Ley de Reforma Agraria y Colonización 1964
- Ley de Reforma Agraria 1973

[7] Para entender la tipología, favor revisar el anexo 1.

- Ley de Fomento Agropecuario 1979
- Ley de Desarrollo Agrario 1994

Asimismo los niveles de pobreza indican que el sur, especialmente los cantones cafetaleros están entre los más pobres del país, según los datos del SIISE (2010), en promedio las provincias de la región sur, la población en Pobreza por NBI[8], se ha determinado en: El Oro un 57,5%, Loja el 68,2% y en Zamora Chinchipe el 76,7%, estos porcentajes se elevan el momento que se calcula únicamente en los cantones cafetaleros.

Por otra parte la región sur tiene buenos indicadores educativos, en medio del aislamiento y marginalidad, la población del sur, a medida de sus posibilidades, se educó y formó, así a nivel rural la escolaridad es del 6,5 años en promedio (INEC 2010).

La migración es un tema que se diferencia entre las provincias de la región sur, así mientras El Oro y Zamora Ch. han sido provincias que reciben a inmigrantes, en Loja la emigración ha sido histórica, sea por las graves sequías que han afectado a la región, o por las crisis económicas y falta de oportunidades laborales.

Existen otros elementos como la asistencia técnica que para la región está entre el 7% al 10% de la totalidad de las UPA[9], y el crédito llega entre el 4% y 6% de las UPA, lo que permite entender el abandono del sector agropecuario de esta región.

La organización campesina también es escasa en la región sur, así según el III CNA entre el 4% y 8% de las UPA contaba con productores organizados, según los datos de este mismo censo se estima que existen unas 30 199 UPA cafetaleras, lo que se puede entender, aproximadamente como unas 30 000 familias dedicadas, en mayor o menor medida, al cultivo del café, sin embargo

[8] NBI: Necesidades Básicas Insatisfechas.
[9] UPA: Unidad Productiva Agropecuaria.

un reporte de FAPECAFES indica que al 2010 contaban con 1680 asociados de las tres provincias, esto es el 5,6% de productores y productoras. A esto se debe agregar las malas experiencias con las cooperativas cafetaleras.

Bajo este breve análisis, el investigador se atreve a hacer una breve caracterización del campesino y campesina de la región sur en su relación con la actividad cafetalera.

Algunos aspectos de los Cafetaleros y Cafetaleras del Sur del Ecuador:

- El campesino y campesina del sur del Ecuador, se formó bajo un sistema esclavizante de hacienda, en el cual la ley del hacendado se sobreponía incluso a las leyes nacionales, es recién a partir de las reformas agrarias en los 60s y 70s que los campesinos pasan a ser propietarios de la tierra.
- El malogrado o inexistente sistema vial aisló a los productores y productoras del sur, relegándolos del desarrollo agrícola propuesto por la revolución verde, así el uso de agroquímicos y semillas mejoras es reciente y se limita, en la mayoría de los casos, a zonas aptas y a productores con recursos económicos. La agricultura empresarial, hasta recientemente se limitaba al cultivo de la caña para el ingenio azucarero, y tal vez, actualmente, se pueda considerar al cultivo de Maíz en la zona de Pindal. El desarrollo de la ganadería es considerable, sistema heredado de las haciendas, es un importante rubro productivo y generador de ingresos. En medio de este contexto el café se convirtió en la mejor o en la única opción.
- El aislamiento vial, ha sido crucial para el desarrollo de cultivos que actualmente se pueden certificar como orgánicos sin mayores inconvenientes, entre estos el café, frutales, hortalizas, plantas medicinales, etc. en contraste los cultivos comerciales de ciclo corto en lo que se usan indiscriminadamente agroquímicos.
- La migración ha marcado a la región, especialmente la provincia de Loja, ya que gran parte de la mano de obra agrícola ha migrado a nivel

nacional e internacional, así muchos barrios no tienen gente joven que apoye las labores del cultivo del café, en especial la cosecha que requiere ingente cantidad de jornales.

- La disminuida o inexistente presencia estatal en el crédito, asistencia técnica, equipamiento, investigación, formación socio-organizativa, infraestructura productiva como canales de riego o mecanización agrícola, vialidad, etc. ha hecho que los cafetaleros y cafetaleras surjan por sus propios medios.
- Las experiencias socio-organizativas no han sido del todo buenas, si bien las cooperativas cafetaleras tuvieron sus éxitos y apogeos, estas luego se descompusieron y perdieron vigencia, demoró años, que la incredulidad mermará, hasta que en 1995 inició otro modelo organizativo, que si bien no está lejos de tener problemas, se mantiene ya más 15 años. Pero esta situación se tiene que dimensionar, ya que el 94% de los productores prefieren, por muchos motivos, no agremiarse, y mantenerse en las cadenas tradicionales de comercialización.

3.3. La Tipología de productores agropecuarios

La tipología de los productores es una forma de diagnóstico que permite comprender las características de los productores de determinada región.

Según Escobar y Berdegué (1990), debido a los inconvenientes que la revolución verde causó en los pequeños productores de América Latina, se generó un nuevo enfoque denominado “Investigación y extensión de sistemas de producción”, sobre el que explican: *“Este enfoque se sustenta en que la tecnología generada mediante los procedimientos convencionales de investigación agropecuaria muchas veces no es apropiada a las circunstancias y entornos socioculturales y económicos de los pequeños productores. Es decir, que la oferta tecnológica no es pertinente a las condiciones físico-biológicas, socio-económicas e histórico-culturales que determinan la estructura y el funcionamiento de la pequeña agricultura. Adicionalmente,*

establece que es tal la complejidad del desafío de producir tecnología mejorada y adoptable por el pequeño productor, que la investigación demanda una aproximación sistémica a la realidad".

Entonces, estos autores indican que el conocimiento de las circunstancias de los pequeños productores es la piedra angular para todo proceso de investigación y transferencia de tecnología, ya que es evidente la conveniencia de diversificar la oferta tecnológica según los tipos de fincas.

Estos mismos autores citan algunas aplicaciones de la clasificación de sistemas de fincas, como:

- La clasificación de sistemas de finca puede ayudar al conocimiento de la dinámica de desarrollo agrícola de una región,
- Se han realizado estudios de clasificación para apoyar el diseño de políticas agrícolas,
- Estudios más específicos para facilitar la definición de políticas de investigación y transferencia de tecnología,
- También se han empleado para gestionar proyectos concretos de investigación o desarrollo,

3.4. Criterios de clasificación para las tipologías

Los criterios de clasificación son las consideraciones que se toman en cuenta para establecer la tipología de los productores, como condiciones agroecológicas, sistemas productivos, relaciones comerciales, condiciones socio-económicas, etc. Dada la importancia que ha tomado la tipificación de productores, se han generado una gran cantidad de técnicas para generar los criterios de clasificación, sin embargo generalmente se clasifican por el énfasis y número de criterios que se consideran para realizarlos.

Escobar y Berdegué (1990) citan a Perrin et al. (1976), indican que investigadores del Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo –

CIMMYT, ofrecieron el concepto de Dominios de Recomendación: *"…agricultores dentro de una zona agroclimática cuyas fincas son similares y que usan similares prácticas…"* lo que facilita la clasificación de la tipología y ayuda a que otros investigadores incrementen el concepto, en función de los intereses y finalidades de las investigaciones.

Escobar y Berdegué (1990) citan a Cornick y Alberti (1986), quienes ofrecen cinco críticas al concepto de dominios de recomendación: esto son;

"(a) al depender en la práctica de técnicas rápidas de observación de una región, hecha por expertos, para captar sus características y diferenciaciones principales, los dominios de recomendación resultantes son extremadamente sensibles a la experiencia y calidad del equipo humano que los define, especialmente en zonas de las que no existe conocimiento previo; (b) la complejidad de los sistemas de finca es tal que resulta difícil que en pocos días o a lo más en un par de semanas, un equipo de trabajo logre una visión adecuada del problema; (c) la calidad de la información secundaria, de la cual dependen los métodos tipo sondeo, es cuestionable en la mayoría de los países del Tercer Mundo; (d) los diagnósticos originales, aun cuando se apoyan en encuestas formales, son invariablemente revisados conforme los equipos van conociendo su área de trabajo y, especialmente, conforme se van teniendo los resultados de los ensayos en fincas, que habitualmente cuestionan los supuestos del diagnóstico original; (e) los métodos empleados para establecer dominios de recomendación son sincrónicos y, por lo tanto, generalmente no captan la dinámica de los sistemas de finca."

Escobar y Berdegue (1990) en un estudio de la Red Internacional de Metodología de Investigación de Sistemas de Producción – RIMISP, plantean la siguiente propuesta metodológica para la tipificación y clasificación de sistemas de finca:

A. Determinación de un marco teórico específico para la tipificación y clasificación.
B. Selección de variables a nivel de sistema de finca, que permitan la operacionalización del marco teórico.
C. Aplicación de encuestas y otros medios para recolección de datos.
D. Análisis estadístico multivariado de los datos a interpretación de los resultados.
E. Validación de la tipología.
F. Clasificación de nuevas fincas.

A nivel de la Región 7 no se ha podido encontrar investigaciones relacionadas con la clasificación de la tipología de las y los productores cafetaleros, una breve aproximación existe en el Diagnóstico de la Cadena del Café en Ecuador, realizado por OFIAGRO (2003) se hace un esbozo de lo que sería una tipificación de los productores cafetaleros a nivel nacional, en este estudio se explica lo siguiente:

Cuadro 1. Resumen de las características del sistemas Convencional[10].

ACTIVIDAD	**CARACTERÍSTICAS**
Método de renovación	Cultivo continuo: remplaza plantas muertas con regeneración natural de café (lechuguines)
Técnica de plantación	1100 a 2500 plantas por ha; 2 plantas de café por hoyo
Cultivos asociados	2500 matas de guineo
Técnica de cosecha	Cosecha al barrer (ordeño)
Conservación de suelo	No hay
Manejo de sombra	Dejan 150 árboles (silvestres, guabos) por ha; No ejecutan raleos
Riego	No se aplica riego
Productividad	3 qq/ ha
Demanda de mano de obra	En promedio 55 días laborables al año

Fuente: Investigación directa CORECAF.

Elaboración: El Investigador.

[10] Tomado de: OFIAGRO 2003 “Diagnóstico de la Cadena De Café En Ecuador”.

El sistema convencional de producción es el que se ha formado a partir de la práctica de los productores y de la escasa asistencia técnica ofrecida por el estado, en donde inicialmente las productividades fueron considerables, pero debido al poco o ningún manejo de la fertilidad, han venido disminuyendo sus niveles productivos, hasta volverse un cultivo improductivo y no rentable.

Cuadro 2. Resumen de las características de los sistemas semi-intensivo del cultivo de café[11].

ACTIVIDAD	**SISTEMA SEMI-INTENSIVO**
Método de renovación	Renovación cada 25 años por lechuguines y plantas multiplicadas en vivero;
Técnica de plantación	2500 plantas por ha/ 2 plantas por hoyo en las curvas de nivel
Cultivos asociados	Cultivo de maíz en el primer año; 1100 matas de guineo
Técnica de cosecha	Mayoría cosecha al barrer
Conservación de suelo	Mulch; plantación en curvas de nivel
Manejo de sombra	Dejan 150 árboles (silvestres) por ha; A veces ejecutan raleos.
Riego	En algunas parcelas aplican riego
Productividad	Después 6 años 10 qq/ha
Demanda de mano de obra	En promedio 80 días laborables al año

Fuente: Investigación directa CORECAF.
Elaboración: El Investigador.

El sistema semi-intensivo se estructura por parte de productores/as que han recibido asistencia técnica y en ocasiones crédito, y ha logrado aumentar la densidad de plantas por ha, ha incorporado el componente forestal y en ocasiones disponen de riego, maneja medianamente la fertilidad y el control de plagas y enfermedades, en años de precios altos, es una importante fuente de ingresos para la familia.

[11] Tomado de: OFIAGRO 2003 “Diagnóstico de la Cadena De Café En Ecuador”.

Cuadro 3. Resumen de las características de los sistemas intensivos de cultivo de café región sur[12].

ACTIVIDAD	SISTEMA INTENSIVO
Método de renovación	Selección de semilla; multiplicación de plantas en vivero; renovación cada 17 años, mediante renovación por siembra, siembra nueva y recepa[13].
Técnica de plantación	3333 plantas por ha; 1 planta por hoyo; en fajas a tres bolillo. En promedio 2 a 3 brotes por sitio (9000 ejes productivos por ha.)
Cultivos asociados	A veces producen maíz en el primer año; 300 matas de guineo
Técnica de cosecha	Cosecha por pepiteo[14]; 2 a 3 recolecciones durante la cosecha.
Conservación de suelo	Plantación en fajas a tres bolillo; mulch[15]; siembra de maní forrajera, barreras vivas y muertas.
Manejo de sombra	Producción de árboles (que sirven para sombra) en vivero; Plantación de 100 árboles por ha.
Riego	En algunas parcelas aplican riego
Productividad	Después 4 años 16 qq/ha
Demanda de mano de obra	En promedio 120 días laborables al año

Fuente: Investigación directa CORECAF.
Elaboración: El Investigador.

Los sistemas intensivos se implementan por parte de productores/as innovadores, estos disponen de la capacidad técnica y económica para implementar correctas prácticas agronómicas, además correctas técnicas de cosecha y postcosecha, que le permite ofrecer café de calidad, por la productividad que dispone puede soportar los años de precios bajos y generar importante rentabilidad en los años de precios altos.

3.5. Las organizaciones de productores

Para introducir el tema de las organizaciones de cafetaleros se ha investigado a dos autores que proponen; Rodot et al. (2001), manifiestan *"Las organizaciones campesinas son (o quieren ser) estructuras de intermediación entre los productores rurales y las demás partes que intervienen en su entorno*

12 Tomado de: OFIAGRO 2003 "Diagnóstico de la Cadena De Café En Ecuador".
13 Método de renovación de cafetales que consiste en cortar las plantas antiguas a unos 30 o 40 cm para utilizar los rebrotes.
14 Método de recolección de granos maduros.
15 Capa de hojarasca y/o material vegetal en descomposición que se deja sobre el suelo para que aporte nutrientes.

económico, institucional y político. Por ende, son estructuras "híbridas" que implican dos tipos de lógica y dos "sistemas de sentido".

Las organizaciones de productores son organizaciones de adhesión, que crean los agricultores (u otros grupos) para que les brinden servicios, e incluyen entre sus objetivos:

- *Mejor administración de sus recursos naturales y sus bienes (por ejemplo, asociaciones de usuarios de agua; asociaciones ganaderas);*
- *Ampliación del acceso a los recursos naturales, sus medios básicos de producción (es decir, el acceso a la tierra, los bosques, forraje y recursos hídricos);*
- *Mejor acceso a los servicios, créditos y mercados al ejercer influencia sobre ellos debido a su carácter representativo y sus actividades de promoción, o su poder financiero combinado,*
- *Participación en los procesos de toma de decisiones en los que se determina la distribución de los bienes, y en las políticas que afectan el contexto en el cual ellos producen, comercializan, transforman y exportan sus productos. En grandes cantidades, los agricultores ganan poder de negociación y pueden efectuar un aporte más eficaz a los procesos de toma de decisiones que afectan su vida."*

Piñeiro y Fernández (2008), en el capítulo 6 del libro "El Campo Uruguayo", relacionado con las organizaciones rurales, citan:

"¿Porque la gente se organiza? Esta pregunta ha desvelado a más de un estudioso de las ciencias sociales. La respuesta es que hay múltiples razones por las cuales la gente se organiza: para defender sus intereses económicos las personas se constituyen en organizaciones corporativas, por solidaridad se reúnen en organizaciones de ayuda como la Cruz Roja u otras organizaciones caritativas, porque necesitan encontrar apoyo o afecto en otras personas se nuclean en grupos de autoayuda como los Alcohólicos Anónimos, para practicar un deporte en clubes deportivos, para cultivar un interés artístico

como la música, la pintura, la literatura, en grupos o instituciones en que se reúne gente con la misma afinidad, por razones religiosas en iglesias para practicar su culto, etc. En realidad nuestras sociedades están cruzadas por infinidad de organizaciones de diferente tipo y cada persona suele pertenecer a varias organizaciones a la vez.

El surgimiento de una organización requiere que un grupo suficiente de individuos tome conciencia de que se vive una situación compleja y de que ésta no será superada mediante la acción individual. Entonces por organización se entiende a un grupo estructurado sobre la base de procesos formalizados, cuyos integrantes tienen objetivos comunes. De lo que se desprende que las organizaciones son instituciones establecidas (más o menos) legítimamente para el uso de los recursos que confiere el poder.

En síntesis, todas las organizaciones poseen:

i. un grupo social de referencia;
ii. una estructura organizativa y decisional;
iii. expresan una orientación ideológica que las legitima, les da coherencia y justifica sus objetivos acotando el horizonte de las acciones y alianzas permisibles y
iv. tiene una práctica social (conjunto de acciones y métodos de lucha) destinada a realizar sus objetivos."

Así, se puede concluir que las motivaciones para la organización campesina son variadas pero se basan en la búsqueda conjunta de objetivos comunes.

La actual organización cafetalera del sur nace bajo la sombra de las malas experiencias relacionadas con las cooperativas cafetaleras, así Eberhart (2005), en su trabajo de sistematización sobre la comercialización asociativa en el Sur del Ecuador, explica:

“Las cooperativas cafetaleras del país fueron impulsadas por el Ministerio de Agricultura entre los años 1967 a 1973, en un contexto político definido. A nivel internacional, los Acuerdos del Café discutidos en la OIC, repartían cuotas de exportación que a su vez, se distribuían entre las cooperativas cafetaleras existentes y los exportadores privados. Estas cuotas generaban intereses económicos enormes provocando el rompimiento de los acuerdos internacionales en 1989.

Los funcionarios del MAG se encargaban de formar y asesorar a presidentes y gerentes de las cooperativas. Rara vez, las cooperativas exportaban directamente, como autorizaban las cuotas debido a falta de conocimiento del mercado y de capital de trabajo para acopio del grano, los directivos de las cooperativas negociaban sus cuotas con los exportadores privados.

Los precios eran atractivos para los socios que fueron mayoría en Puyango, como en todas las zonas cafetaleras del país. No se trataba de reforzar el liderazgo en las comunidades, ni de formar nuevos líderes. El Programa Nacional del Café, financiado entre 1986 a 1990 por el USAID, en apoyo a las cooperativas, se concentró en los aspectos de asistencia técnica: variedades mejoradas, difusión del beneficio húmedo.

En este periodo nace un modelo organizativo basado en un liderazgo principalmente masculino. La creación de la Asociación PROCAP nace en este contexto, y los primeros líderes se inscriben en esta tradición.

En 1989 las cooperativas perdieron el acceso a las cuotas, sistema que colapsó a nivel mundial. A más de la falta de capacidad de gestión, las cooperativas perdieron su poder de negociación y no supieron responder a los nuevos retos del mercado que caminaban hacia la sobre-producción. Los socios mostraron desconfianza para organizarse en torno a la comercialización. Las cooperativas dejaron activos inutilizados que fueron objeto de juicios interminables.

Se descartó la opción de crear una cooperativa por el desgaste que éstas habían experimentado, esta imagen mantuvo y mantiene alejados a algunos socios potenciales de PROCAP en los primeros años.

Igualmente basados en esta negativa experiencia para el caso de la Asociación PROCAP sus socios decidieron no tener la figura de gerente sino la de un director ejecutivo."

Sobre las cooperativas, Naranjo et al. (2007), indica; *"En muchos países en desarrollo, los gobiernos solían financiar las cooperativas agrícolas para prestar servicios agrarios esenciales. Estos tipos de cooperativas fueron importantes, aunque eran organismos prácticamente públicos que controlaban a los agricultores, en lugar de darles poder. Las cooperativas no estaban ni gobernadas ni gestionadas por agricultores, a veces eran usadas de forma indebida y con frecuencia beneficiaban a la clase media y no a la población rural pobre. Como resultado, el término cooperativa adquirió una connotación negativa."*

No obstante de estas argumentaciones, la realidad es que en el sur se conformó una nueva experiencia organizativa, las asociaciones de productores.

Según Ramón *et al.* (2012), a pesar de que estos modelos organizativos, son nuevos en el sur del Ecuador, tampoco han escapado a los clásicos problemas de las organizaciones de productores, que son entre otros:

- Estatutos, reglamentos y marcos orientadores con visiones externas, que no se ajustan a la realidad ni las aspiraciones de las y los productores,
- Escaso cumplimiento de estatutos y reglamentos,
- Bajos niveles de capacitación y formación de sus directivos y directivas,
- Problemas económicos por falta de capitalización
- Baja participación y empoderamiento de los socios y socias.

Entonces la nueva institucionalidad de las organizaciones cafetaleras se establece en un contexto de cambio de época (De Souza *et al.* 2001), las organizaciones tienen que adecuarse a un nuevo juego de reglas que modifican trascendentemente las relaciones con el entorno, interno y externo.

En la presente investigación se toma el trabajo del Proyecto "Nuevo Paradigma" del Servicio Internacional para la Investigación Agrícola Nacional - ISNAR[16], en el que se indica que todas las organizaciones de desarrollo están vulnerables, debido a que en la época de cambio existen transformaciones veloces, cualitativas y simultáneas en las relaciones de producción, de poder, experiencia y cultura, que generan turbulencias, inestabilidad e incertidumbre.

De Souza et al. (2001), exponen:

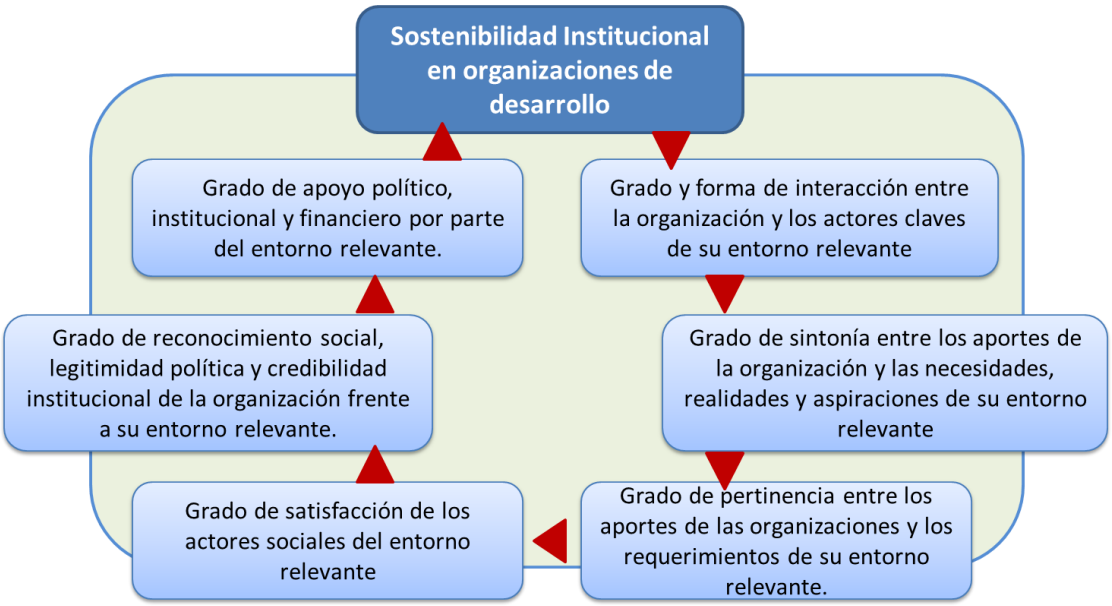
"¿Qué es sostenibilidad institucional? Toda época establece criterios diferentes para lo que es sostenibilidad en el marco de su sistema de ideas, sistema de técnicas y mecanismos institucionales dominantes. Entonces, no es posible construir una nueva base de sostenibilidad sin una comprensión amplia sobre la génesis de nuestra vulnerabilidad actual, y sobre cómo esta afecta de forma diferenciada a cada nación, organización o grupo social…"

Asimismo se explica que todas las organizaciones tienen dos dimensiones, la dimensión institucional y la dimensión organizacional. La dimensión institucional es el lado blando, en sí, es el conjunto de reglas que influencian la percepción, las decisiones y las acciones de la mayoría de personas de la organización y de los actores del entorno relevante, la dimensión organizacional, es el lado duro, se compone de su infraestructura y recursos materiales, el conjunto de seres humanos que la integran y la estratificación funcional (De Souza *et al.* 2001).

[16] El ISNAR fue establecido en 1979 por el Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional (CGIAR), sobre la base de recomendaciones de un grupo internacional ad hoc. Comenzó sus operaciones en su sede en La Haya, Países Bajos el 1 de setiembre de 1980. Tomado de: De Souza *et al.* (2001). La cuestión institucional.

A la luz de estos conceptos se toma como marco de investigación la Sostenibilidad Institucional, a continuación se hace una revisión de los más importantes conceptos y análisis de este tema, tomados directamente desde la fuente.

Se expone una figura adaptada de Mato *et al.* (2001), sobre la sostenibilidad institucional:



Fuente: Mato *et al.* (2001)
Adaptación: El investigador

Figura 4. Sostenibilidad Institucional.

Estos mismos autores plantean una serie de interrogantes que colaboran con el entendimiento de la sostenibilidad institucional, analizando en sentido contrario a las agujas del reloj, esto es partiendo de la sostenibilidad institucional:

- *"¿Cómo se puede identificar el grado de sostenibilidad de una organización de desarrollo? Lo lógico es que se identifique el grado de apoyo político, institucional y financiero que su entorno relevante le aporta. Entonces, cuanto más alto es el grado de apoyo aportado por los*

actores del entorno, más alto es el grado de sostenibilidad institucional de la organización de desarrollo.

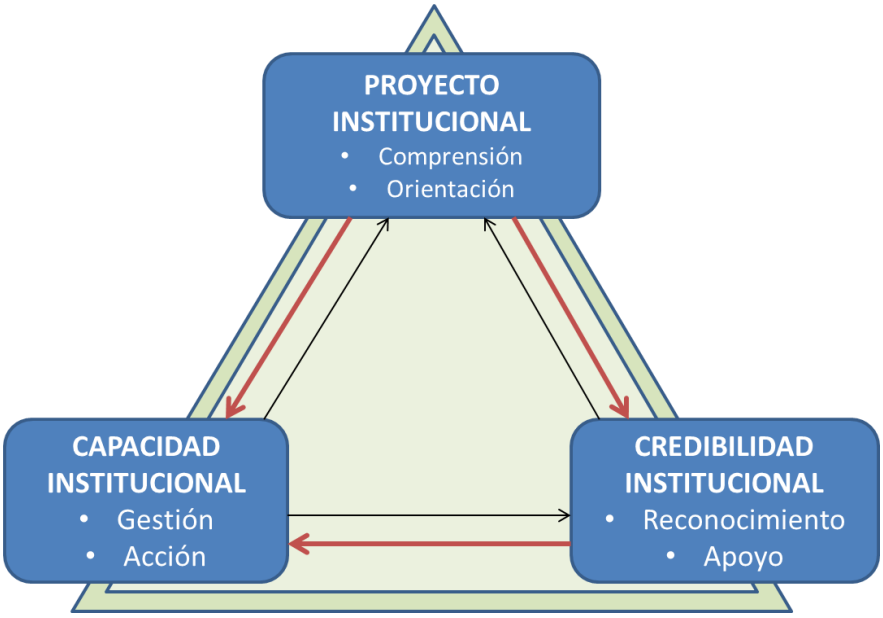
- *¿Qué explica el grado de apoyo del entorno a una organización de desarrollo? Los actores del entorno apoyan a una organización, solo si ellos son capaces de reconocer su credibilidad, legitimidad y contribución imprescindible. Entonces, cuanto más alto es el grado de reconocimiento, credibilidad y legitimidad logrado por una organización de desarrollo, más alto es el grado de apoyo brindado por los actores de su entorno relevante.*
- *¿Qué explica el grado de credibilidad, legitimidad y reconocimiento de una organización de desarrollo? Los actores del entorno reconocerán como creíble, legítima e imprescindible a una organización con la cual están satisfechos. Entonces, cuanto más alto es el grado de satisfacción de los actores del entorno relevante de una organización de desarrollo, más alto es el grado de credibilidad, legitimidad y reconocimiento logrado por esta.*
- *¿Qué explica el grado de satisfacción del entorno con una organización de desarrollo? Los actores del entorno sólo pueden estar satisfechos con una organización cuyos aportes atienden sus exigencias y requerimientos específicos. Entonces, cuanto más alto es el grado de pertinencia entre los aportes de la organización de desarrollo y las exigencias y los requerimientos de los actores del entorno, más alto es el grado de satisfacción de estos actores.*
- *¿Qué explica el grado de pertinencia de los aportes de una organización de desarrollo? Las exigencias y los requerimientos de los actores del entorno sólo pueden ser atendidos de forma pertinente, si hay mucha sintonía entre los marcos orientadores de la organización y las necesidades, las realidades y las aspiraciones de estos actores. Entonces, cuanto más alto es el grado de sintonía entre los marcos de referencia para pensar, decidir y actuar de la organización y las necesidades, realidades y aspiraciones del entorno, más alto es el grado*

de pertinencia de sus aportes en relación con las exigencias y requerimientos del entorno.

- *¿Qué explica el grado de sintonía de los marcos orientadores de una organización de desarrollo con las necesidades, las realidades y las aspiraciones del entorno? Una organización nunca va a conocer, interpretar, comprender y atender bien las necesidades, las realidades y las aspiraciones del entorno (contenido de la interacción) sin una interacción permanente (frecuencia de la interacción) y apropiada (forma de la interacción) con los actores que lo integran. Entonces, cuanto más alto es el grado de interacción y de sensibilidad contextual de una organización de desarrollo con los actores claves de su entorno relevante, más alto es el grado de sintonía entre sus marcos orientadores y las necesidades, las realidades y las aspiraciones de ese entorno."*

A partir de estos elementos, el Proyecto Nuevo Paradigma, citado por Mato et al. (2001) evoluciona al Triangulo de la Sostenibilidad institucional, del que se explica:

"El triángulo de la sostenibilidad institucional genera comprensión sobre la naturaleza de los factores que poseen la propiedad de aportar sostenibilidad a una organización de desarrollo que los incorpora, fortalece o perfecciona. Para comprender la importancia de cada uno de los vértices del triángulo, se debe mirar a la organización a través de la metáfora del navío. Un navío necesita una carta de navegación contemporánea para orientar su viaje; el navío mismo y su tripulación deben estar en capacidad de realizar el viaje según las indicaciones e implicaciones de los elementos orientadores de su carta de navegación; y tanto el navío como su tripulación necesitan credibilidad suficiente para lograr el apoyo político, institucional y financiero para su viaje."



Fuente: Mato *et al.* (2001)
Elaboración: El Investigador

Figura 5. Pilares de la sostenibilidad Institucional.

Proyecto institucional

El vértice superior del triángulo representa el marco orientador de la organización, una especie de carta de navegación cuyos elementos de referencia guían su jornada hacia la sintonía entre sus aportes y las necesidades, las realidades y las aspiraciones de su entorno cambiante. Este marco es el proyecto institucional de la organización. De la misma forma que los individuos construyen sus modelos mentales para interpretar la realidad, las organizaciones también lo hacen, pero generalmente este proceso ocurre de forma inconsciente.

La construcción de un proyecto institucional debe ser un acto deliberado y reflexivo. Un proyecto institucional no incluye presupuesto ni acciones, sino más bien influencia presupuestos y acciones, amplía visiones, inspira comportamientos, apunta rumbos, da sentido de dirección, crea significados, etc. Como su propio nombre lo indica, en un proyecto institucional sólo hay lugar para elementos orientadores, capaces de generar comprensión: visión de mundo, filosofía, valores, conceptos, enfoques, políticas, estrategias, prioridades, etc.

Sin embargo, la existencia de un proyecto institucional no garantiza la sostenibilidad institucional. Las capacidades conceptuales, metodológicas y culturales para construir escenarios, realizar prospección de demandas para la innovación tecnológica e institucional, manejar procesos participativos e interactuar con los actores del entorno son absolutamente imprescindibles para la contemporaneidad y legitimidad del proyecto institucional. ¿Cómo podría un navío llegar a donde debería, si no dispone de una carta de navegación capaz de orientarlo hacia los puertos previamente negociados? Ni la existencia del navío más moderno y de la tripulación más capacitada remplaza el rol de una carta de navegación.

Capacidad institucional

En torno al vértice inferior izquierdo del triángulo se articulan los elementos críticos asociados a la capacidad de la organización para la acción y su gestión, de acuerdo con los elementos orientadores de su proyecto institucional. Para ilustrar, si el marco orientador de la organización propone un modo de intervención contexto-céntrico, la organización necesita fortalecer o crear las capacidades internas que le permiten actuar en sintonía con esta promesa: equipos y proyectos transdisciplinarios, mecanismos para la participación de la diversidad de actores y organizaciones del entorno, etc. En una organización de investigación agropecuaria eso exige el desarrollo y práctica de un modelo de investigación y desarrollo (IyD), con todos los mecanismos institucionales y sistemas de apoyo necesarios para actuar de forma coherente con las exigencias del modelo. Si un proyecto institucional incluye la necesidad de una cultura gerencial prospectiva, entonces los gerentes de la organización necesitan apropiarse de las herramientas conceptuales, metodológicas y culturales que les permiten construir esta nueva capacidad gerencial ¿Qué importa tener la carta de navegación más contemporánea, si el navío y/o la tripulación no está en capacidad de realizar el viaje? Por lo tanto, una vez concluido el proyecto institucional, hace falta revisar las capacidades conceptuales, metodológicas y culturales necesarias

para actuar conforme las nuevas "reglas del juego" del proyecto institucional. Sin este esfuerzo, será imposible realizar un viaje congruente con los elementos de referencia de su carta de navegación.

Credibilidad institucional

El vértice inferior derecho del triángulo corresponde a la credibilidad de la organización: reconocimiento y apoyo. Si una organización no genera sus propios recursos financieros, como es el caso de las organizaciones públicas y las privadas sin fines de lucro, será necesario que la organización tenga mucha credibilidad. Como producto del reconocimiento de la contribución legítima, pertinente e imprescindible de la organización, la credibilidad puede ser usada como instrumento de negociación para ser transformada en apoyo social, político, institucional y principalmente financiero. ¿Qué importa contar con la carta de navegación más contemporánea, el navío más moderno y la tripulación más capacitada, si no hay quienes estén convencidos de que deben financiar los viajes de este navío? Son muchos los factores derivados del marco orientador y de la capacidad institucional que aportan credibilidad a una organización."

3.6. Las organizaciones de los cafetaleros y cafetaleras

En vista que el interés de la presente investigación son las y los cafetaleros organizados, sus organizaciones de base en torno a FAPECAFES, por lo que se realiza una breve reseña de cada una de estas.

FAPECAFES

Federación Regional de Asociaciones de Pequeños Cafetaleros Ecológicos del Sur del Ecuador, obtuvo su vida jurídica en Septiembre del 2002 como una organización especializada en la búsqueda de mercados alternativos para el café proveniente de las organizaciones socias, con el fin de conseguir mejores precios e ingresos para los productores.

Actualmente está conformada por 6 asociaciones de base, asentadas en las principales zonas cafetaleras en las provincias de Loja, El Oro y Zamora Chinchipe, que agrupan a 1514 familias.

La federación está orientada a la exportación a mercados especiales con certificación orgánica, comercio justo, origen, gourmet, etc. Actualmente exporta cerca de 12 000 qq de café por año a EEUU, Alemania, Francia, Canadá, Bélgica e Inglaterra y ha alcanzado reconocimiento internacional por la calidad de café que se exporta. Desde el 2005, exporta también chips de plátano para el mercado francés. Fapecafes tiene certificación orgánica y comercio justo desde sus inicios.

Las organizaciones de base de FAPECAFES son:

PROCAP

La Asociación Agroartesanal de Productores de Café de Altura Puyango – PROCAP, está ubicada en el Sur Occidente de la provincia de Loja y parte de la provincia del Oro, en los cantones de Puyango, Paltas, y Las Lajas. Obtuvo su vida jurídica el 1ro de marzo del 2001.

Los Cafetales de los socios y socias de PROCAP, están ubicados entre los 800 y 1.200 m.s.n.m. su café se caracteriza por tener un fuerte aroma y acidez y cuerpo mediano. Actualmente cuenta con 255 socios y socias, en 28 grupos de interés, con una capacidad productiva de 2500 y 6000 qq oro por año. Cuentan con certificación orgánica en 213 fincas y 503 has de café.

APECAM

La Asociación de Pequeños Productores de Café Especial de Marcabelí – APECAM, se encuentra ubicada en la Parte alta de la provincia de El Oro en

los cantones Marcabelí y Balsas. Dispone de vida jurídica desde diciembre del 2000.

Los Cafetales de los productores de APECAM, se encuentran ubicados entre los 500 y 1000 m.s.n.m. su café se caracteriza por tener un fuerte aroma y muy buena acidez y cuerpo. Cuenta con 190 socios y socias, en 14 grupos de interés. Dispone de una capacidad productiva de entre 1500 y 3500 qq oro por año. Dispone de 253 fincas con certificación orgánica con unas 473 has de café.

PROCAFEQ

La Asociación Agroartesanal de Productores de Café de Altura de Espíndola y Quilanga – PROCAFEQ, se encuentra ubicada en el Sur Oriente de la provincia de Loja en los cantones de Espíndola, Quilanga, Gonzanamá, Calvas y Sozoranga. Tiene vida jurídica desde septiembre del 2001.

Sus Cafetales se encuentran ubicados entre los 1300 y 2000 m.s.n.m. su café es de muy buena acidez y buenas condiciones de cuerpo y Aroma. Cuenta con 311 socios y socias, en 34 grupos de interés, tiene una capacidad productiva de entre 2000 y 4000 qq oro por año. Dispone de certificación orgánica en 235 fincas, con 386 has de café.

APECAP

La Asociación de Productores Ecológicos de Altura de Palanda – APECAP, se encuentra ubicada al Sur Oeste de la provincia de Zamora Chinchipe en la Zona de Amortiguamiento del Parque Nacional Podocarpus – PNP, en el cantón Palanda. Cuenta con vida jurídica desde mayo del 2002.

Los cafetales se encuentran ubicados entre los 1000 y 1800 m.s.n.m. su café es de muy buen cuerpo y buenas condiciones de acidez y Aroma. Actualmente cuenta con 194 socios y socias ubicados en 17 grupos de interés, con una

capacidad productiva de entre 1500 y 3000 qq oro por año. Dispone de certificación orgánica en unas 124 fincas, con 191 has de café.

APEOSAE

La Asociación de Pequeños Exportadores Agropecuarios Orgánicos del Sur de la Amazonía Ecuatoriana – APEOSAE, es una organización de segundo grado creada en el año 2006 y está integrada por ocho organizaciones de base de los cantones Centinela del Cóndor, Nangaritza, Yanzatza y El Pangui en la provincia de Zamora Chinchipe; así como en el cantón Gualaquiza en la provincia de Morona Santiago. En estas organizaciones se agrupan a cerca de 422 productores.

La APEOSAE comercializa café lavado en grano, plátano y cacao. Las fincas cafetaleras se encuentran en un rango de altitud entre 600 y 900 m.s.n.m. En cuanto al plátano, los cantones de mayor producción es el cantón Yantzaza, sector El Pincho, y luego el cantón Centinela del Cóndor, Nangaritza y en menor medida El Pangui y Gualaquiza.

Esta organización forma parte de Fapecafes desde el 2006 y desde este año tiene los beneficios de la certificación comercio justo y la certificación orgánica, la cual dispone para los tres productos que comercializa, en cuanto al café tiene certificación orgánica 195 fincas con 295 has y una producción estimada de 1500 qq de café orgánico. Anualmente comercializa entre 800 y 1000 qq de café oro lavado.

ACRIM

La Asociación Agropecuaria-Artesanal de Productores Orgánicos “Cuencas Del Río Mayo” – ACRIM fue creada en Abril del 2005 con domicilio en la Parroquia Chito del cantón Chinchipe. Actualmente agrupa a 142 productores de todo el cantón Chinchipe ubicado al sur de la Provincia de Zamora Chinchipe, en la frontera con el Perú.

Antes del 2009, los productores que ahora conforman la ACRIM, formaban parte de la APECAP y en ese año decidieron desvincularse de dicha organización y pasaron a formar parte de la ACRIM, pidiendo su ingreso formal a FAPECAFES y ser parte de los beneficios de la comercialización y la certificación de comercio justo.

La ACRIM comercializa desde el 2009 a través de FAPECAFES el café lavado, plátano y guayaba. El volumen anual del café es de 2000 a 2200 qq oro, y las fincas se encuentran ubicadas en un rango entre 800 y 1400 m.s.n.m. Dispone de 112 fincas con unas 258 has con certificación orgánica.

La estructura organizativa de FAPECAFES es la más importante a nivel de las y los cafetaleros de la Región 7, por lo que es un actor de regular participación en la planificación y ejecución de actividades relacionadas al desarrollo de los territorios en donde viven estos productores.

3.7. Las políticas públicas de la revolución ciudadana

A continuación se hace una revisión del nuevo marco jurídico del país, en función de sustentar los derechos a participar en la planificación de las políticas públicas en los diferentes niveles de gobierno.

El nuevo marco jurídico del estado ecuatoriano, se plantea desde otra perspectiva, desde la búsqueda de *"Una nueva forma de convivencia ciudadana, en diversidad y armonía con la naturaleza, para alcanzar el buen vivir, el sumak kawsay"* (Constitución de la República del Ecuador 1998).

El artículo 1 de la constitución indica que:

"…

La soberanía radica en el pueblo, cuya voluntad es el fundamento de la autoridad, y se ejerce a través de los órganos del poder público y de las formas de participación directa previstas en la Constitución.

…"

Entonces se debe entender que el ejercicio de los derechos se realiza por medio de la participación en los órganos del poder público.

La constitución en el artículo 3, sobre los deberes primordiales del estado numeral 5, establece:
"Planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir."

Además en el numeral 6 del mismo artículo 3:
"Promover el desarrollo equitativo y solidario de todo el territorio, mediante el fortalecimiento del proceso de autonomías y descentralización."

Se constituye entonces la planificación del territorio de una forma equitativa y solidaria, como un deber primordial del estado

El capítulo primero, artículo 10, indica que todos y todas habitantes del país, en cualquier forma organizativa legítima tiene garantizados sus derechos por medio de la constitución, así el artículo 11 establece:
"1. Los derechos se podrán ejercer, promover y exigir de forma individual o colectiva ante las autoridades competentes; estas autoridades garantizarán su cumplimiento.
2. Todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades.…
3. Los derechos y garantías establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales de derechos humanos serán de directa e inmediata aplicación por y ante cualquier servidora o servidor público, administrativo o judicial, de oficio o a petición de parte.…"

Así se entiende que este marco jurídico garantiza la participación, la planificación y la efectiva ejecución de los derechos de los ciudadanos.

En el capítulo quinto del Título II, sobre los derechos de participación, artículo 61, se indica que las ecuatorianas y ecuatorianos tienen derecho a participar en asuntos públicos.

El capítulo segundo del Título III, sobre las políticas públicas, servicios públicos y participación ciudadana, que *"la formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas,… se regularán de acuerdo a las siguientes disposiciones:"*

"1. Las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos se orientarán a hacer efectivos el buen vivir y todos los derechos, y se formularán a partir del principio de solidaridad. …

3. El Estado garantizará la distribución equitativa y solidaria del presupuesto para la ejecución de las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos.

En la formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos se garantizará la participación de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades."

Lo anteriormente citado, establece que las políticas públicas se formulan a hacer efectivo el buen vivir, y que el estado garantizará la distribución equitativa del presupuesto, además que el control de los servicios públicos se garantiza con la participación.

Esto se reafirma con el Título IV, sobre participación y organización del poder, en el artículo 95, indica:

"Las ciudadanas y ciudadanos, en forma individual y colectiva, participarán de manera protagónica en la toma de decisiones, planificación y gestión de los asuntos públicos, y en el control popular de las instituciones del Estado y la sociedad, y de sus representantes, en un proceso permanente de construcción

del poder ciudadano. La participación se orientará por los principios de igualdad, autonomía, deliberación pública, respeto a la diferencia, control popular, solidaridad e interculturalidad.
La participación de la ciudadanía en todos los asuntos de interés público es un derecho, que se ejercerá a través de los mecanismos de la democracia representativa, directa y comunitaria."

A nivel de los productores cafetaleros, la participación se hace efectiva desde sus territorios, entonces el artículo 100 y 101 ofrecen este ambiente;
"Art. 100.- En todos los niveles de gobierno se conformarán instancias de participación integradas por autoridades electas, representantes del régimen dependiente y representantes de la sociedad del ámbito territorial de cada nivel de gobierno, que funcionarán regidas por principios democráticos. La participación en estas instancias se ejerce para:
1. Elaborar planes y políticas nacionales, locales y sectoriales entre los gobiernos y la ciudadanía.
2. Mejorar la calidad de la inversión pública y definir agendas de desarrollo.
3. Elaborar presupuestos participativos de los gobiernos.
4. Fortalecer la democracia con mecanismos permanentes de transparencia, rendición de cuentas y control social.
5. Promover la formación ciudadana e impulsar procesos de comunicación.
Para el ejercicio de esta participación se organizarán audiencias públicas, veedurías, asambleas, cabildos populares, consejos consultivos, observatorios y las demás instancias que promueva la ciudadanía.
Art. 101.- Las sesiones de los gobiernos autónomos descentralizados serán públicas, y en ellas existirá la silla vacía que ocupará una representante o un representante ciudadano en función de los temas a tratarse, con el propósito de participar en su debate y en la toma de decisiones."

Es el numeral 1 del artículo 100, el que da inicio al marco jurídico para el impulso de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.

Sobre las competencias exclusivas de los diversos niveles de gobierno se establecen los siguientes artículos:

"Art. 263.- Los gobiernos provinciales tendrán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de las otras que determine la ley:

1. Planificar el desarrollo provincial y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, cantonal y parroquial.

2. Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, que no incluya las zonas urbanas.

3. Ejecutar, en coordinación con el gobierno regional, obras en cuencas y micro cuencas.

4. La gestión ambiental provincial.

5. Planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego.

6. Fomentar la actividad agropecuaria.

7. Fomentar las actividades productivas provinciales.

8. Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

En el ámbito de sus competencias y territorio, y en uso de sus facultades, expedirán ordenanzas provinciales."

"Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:

1. Planificar el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural.

2. Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón.

3. Planificar, construir y mantener la vialidad urbana.

…

"Art. 267.- Los gobiernos parroquiales rurales ejercerán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de las adicionales que determine la ley:

1. Planificar el desarrollo parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial, en coordinación con el gobierno cantonal y provincial.

2. Planificar, construir y mantener la infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos de la parroquia, contenidos en los planes de desarrollo e incluidos en los presupuestos participativos anuales.
3. Planificar y mantener, en coordinación con los gobiernos provinciales, la vialidad parroquial rural.
4. Incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias, la preservación de la biodiversidad y la protección del ambiente.
…"

Los artículos 263, 264 y 261, establecen como competencias exclusivas de las provincias, cantones y parroquias, respectivamente, Planificar el Desarrollo y su correspondiente Ordenamiento Territorial, y articularlo con los niveles superiores e inferiores de gobierno.

En el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, se establece con mayor claridad las funciones de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, y su responsabilidad con la promoción del desarrollo a través de la planificación y el establecimiento de ordenanzas y resoluciones, lo que se establece en los 41, 54 y 64 las funciones de los GAD Provinciales, Cantonales y Parroquiales, respectivamente, que en lo pertinente indican:

- *"Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial… para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas…, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;*
- *Diseñar e impulsar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;*
- *Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y avanzar en la gestión democrática de la acción…;*

- *Elaborar y ejecutar el plan… de desarrollo; el de ordenamiento territorial y las políticas públicas…"*

En el ámbito local, las competencias relacionadas con el fomento de actividades productivas se asignan a los GAD, en el siguiente artículo:

"Artículo 135.- Ejercicio de la competencia de fomento de las actividades productivas y agropecuarias.-

Para el ejercicio de la competencia de fomento de las actividades productivas y agropecuarias que la Constitución asigna a los gobiernos autónomos descentralizados regionales, provinciales y parroquiales rurales, se ejecutarán de manera coordinada y compartida, observando las políticas emanadas de las entidades rectoras en materia productiva y agropecuaria, y se ajustarán a las características y vocaciones productivas territoriales, sin perjuicio de las competencias del gobierno central para incentivar estas actividades.

A los gobiernos autónomos descentralizados regionales, provinciales y parroquiales rurales les corresponde de manera concurrente la definición de estrategias participativas de apoyo a la producción; el fortalecimiento de las cadenas productivas con un enfoque de equidad; la generación y democratización de los servicios técnicos y financieros a la producción; la transferencia de tecnología, desarrollo del conocimiento y preservación de los saberes ancestrales orientados a la producción; la agregación de valor para lo cual se promoverá la investigación científica y tecnológica; la construcción de infraestructura de apoyo a la producción; el impulso de organizaciones económicas de los productores e impulso de emprendimientos económicos y empresas comunitarias; la generación de redes de comercialización; y, la participación ciudadana en el control de la ejecución y resultados de las estrategias productivas.

Para el cumplimiento de sus competencias establecerán programas y proyectos orientados al incremento de la productividad, optimización del riego, asistencia técnica, suministro de insumos agropecuarios y transferencia de tecnología, en el marco de la soberanía alimentaria, dirigidos principalmente a los micro y pequeños productores."

Así, las organizaciones de productores tienen las herramientas para hacer incidencia política en sus territorios, por medio de la participación en los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, o influyendo en los cabildos y juntas, para lograr políticas que fomenten al sector agropecuario y en especial al cafetalero.

El País dispone de otra herramienta valiosa para asegurar los recursos para la ejecución de los planes de desarrollo, esto es el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas - COPFP, el cual tiene *"…por objeto organizar, normar y vincular el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa con el Sistema Nacional de Finanzas Públicas…"* y que el artículo 2 numeral 2 especifica:
"Fomentar la participación ciudadana y el control social en la formulación de la política pública, que reconozca la diversidad de identidades; así como los derechos de comunidades, pueblos y nacionalidades;"

Según el Decreto Presidencial No. 1577 del 9 de febrero del 2009; *"El Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa (SNDPP) comprende el conjunto de entidades, principios, mecanismos, políticas e instrumentos que regulan y orienta la planificación en inversión nacional".* Además indica que hasta tanto se expidan las normas correspondientes, se crea el Consejo Nacional de Planificación como órgano rector del SNDP.

Con lo que se reafirma la participación ciudadana en la formulación de políticas públicas, además el artículo 2 del COPFP ofrece una serie de lineamientos que son válidos al momento de ejercer los derechos ciudadanos.

En el ámbito de aplicación del COPFP se establece *"2. La coordinación de los procesos de planificación del desarrollo y de ordenamiento territorial, en todos los niveles de gobierno;"* es así que este código debe ser considerado en la planificación del desarrollo de los territorios.

En este sentido el Capítulo Primero del Libro I de la planificación participativa para el desarrollo, dispone de una serie de mandatos que organizan la planificación del desarrollo nacional, encabezados por el gobierno central, quien se encarga de definir los lineamientos, y respetando las autonomías de los diferentes niveles de gobierno, esto es lo regional, provincial, cantonal y parroquias rurales.

Esto se aclara con el artículo 12 del COPFP que indica:
"Planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.- La planificación del desarrollo y el ordenamiento territorial es competencia de los gobiernos autónomos descentralizados en sus territorios. Se ejercerá a través de sus planes propios y demás instrumentos, en articulación y coordinación con los diferentes niveles de gobierno, en el ámbito del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa."

En el Capítulo Segundo de la política pública, se establece el artículo 15, que indica:
"De las políticas públicas.- La definición de la política pública nacional le corresponde a la función ejecutiva, dentro del ámbito de sus competencias. Los ministerios, secretarías y consejos sectoriales de política, formularán y ejecutarán políticas y planes sectoriales con enfoque territorial, sujetos estrictamente a los objetivos y metas del Plan Nacional de Desarrollo.
Los gobiernos autónomos descentralizados formularán y ejecutarán las políticas locales para la gestión del territorio en el ámbito de sus competencias, las mismas que serán incorporadas en sus planes de desarrollo y de ordenamiento territorial y en los instrumentos normativos que se dicten para el efecto.
Para la definición de las políticas se aplicarán los mecanismos participativos establecidos en la Constitución de la República, las leyes, en los instrumentos normativos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y en el reglamento de este código."

Entonces las organizaciones de las y los productores cafetaleros tienen dos grandes oportunidades de hacer incidencia política, la planificación del desarrollo y ordenamiento territorial y la definición de políticas públicas.

Sobre los planes de desarrollo el artículo 41 del COPFP, establece:

"Planes de Desarrollo.- Los planes de desarrollo son las directrices principales de los gobiernos autónomos descentralizados respecto de las decisiones estratégicas de desarrollo en el territorio. Éstos tendrán una visión de largo plazo, y serán implementados a través del ejercicio de sus competencias asignadas por la Constitución de la República y las Leyes, así como de aquellas que se les transfieran como resultado del proceso de descentralización."

Sobre los planes de ordenamiento territorial el artículo 43 del COPFP, establece:

"Art. 43.- Planes de Ordenamiento Territorial.- Los planes de ordenamiento territorial son los instrumentos de la planificación del desarrollo que tienen por objeto el ordenar, compatibilizar y armonizar las decisiones estratégicas de desarrollo respecto de los asentamientos humanos, las actividades económico-productivas y el manejo de los recursos naturales en función de las cualidades territoriales, a través de la definición de lineamientos para la materialización del modelo territorial de largo plazo, establecido por el nivel de gobierno respectivo…"

Entonces estos Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial – Peyote, representan una oportunidad inapreciable para las organizaciones cafetaleras, que ocupan espacios en gran parte de las parroquias, cantones y provincias de la Región 7, de poner al tema cafetalero en las agendas de desarrollo de estos GAD.

Adicionalmente, el café se ha priorizado en varios diagnósticos y agendas en la Región 7, entre las principales están:

- La Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo - SENPLADES (2010) en la Agenda Zonal para el Buen Vivir de la región 7, ubica al café como un producto de importancia en la región, sin embargo de su escasa generación de valor agrado, y vislumbra las potencialidades en el futuro,
- El Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (2010) en su documento Agendas Zonales de Negocios Actuales y Potenciales, establece al café especial en grano y tostado y molido como un negocio actual y potencial de importancia en la Región 7,
- El Gobierno Provincial de Loja y DEPROSUR[17] (2011), en la Agenda Productiva de la Provincia de Loja, ha seleccionado 5 productos como prioritarios, estos son; Caña de Azúcar, Café, Maíz, Ganadería y Turismo.

Adicionalmente el sector cafetalero desde 1995 dispone de la Ley Especial del Sector Cafetalero, la cual crea el Consejo Cafetalero Superior – COFENAC, que en sus artículos iniciales indican:

"Art.1. Declárese de interés público y de prioridad nacional el proceso de producción, elaboración, mercadeo y exportación del café para todos los fines contemplados en ésta y otras leyes, así como en los respectivos convenios internacionales.

Art.2. Créase el Consejo Cafetalero Nacional (COFENAC), con sede en la ciudad de Manta, como una persona jurídica de derecho privado con finalidad social y pública, encargada de organizar y dirigir la política cafetalera del país."

En vista de la vigencia de esta ley hasta la actualidad, el COFENAC es el encargado de organizar y dirigir la política cafetalera del país, por medio de un impuesto del 2% del valor FOB de cada quintal que se exporte de café en grano y tostado y molido.

[17] Empresa Pública de Desarrollo Productivo y Agropecuario del Sur.

Desde hace varios años se han realizado intentos por modificar esta ley, por parte de la Corporación Ecuatoriana de Cafetaleros y Cafetaleras (CORECAF), la Federación Nacional de Cooperativas Cafetaleras (FENACAFE), y ciertas organizaciones del litoral ecuatoriano, pero sin éxito hasta la fecha.

4. MATERIALES Y MÉTODOS

4.1. Materiales

Para la ejecución de la presente investigación se han utilizado los siguientes materiales:

- Computadores
- Impresoras
- Copiadoras
- Papel
- Lápiz
- Esferográficos
- Tableros
- Grabadora
- Vehículo

4.2. Ubicación geográfica

La investigación se realizó en la Región 7 del Ecuador compuesta por las provincias de El Oro, Loja y Zamora Chinchipe, en los siguientes cantones.

Cuadro 4. Ubicación de las organizaciones de base de Fapecafes, por provincia y cantón.

ORGANIZACIÓN DE BASE	PROVINCIA	CANTÓN
PROCAP	Loja	Puyango, Paltas
	El Oro	Las Lajas
APECAM	El Oro	Marcabelí, Balsas
PORCAFEQ	Loja	Espíndola, Quilanga, Calvas, Sozoranga
APECAP	Zamora Chinchipe	Palanda
APEOSAE	Zamora Chinchipe	Centinela del Cóndor, Nangaritza, Yanzatza, El Pagui
	Morona Santiago	Gualaquiza
ACRIM	Zamora Chinchipe	Chinchipe

A continuación se expone un gráfico de la ubicación de la Zona 7 en el contexto país.

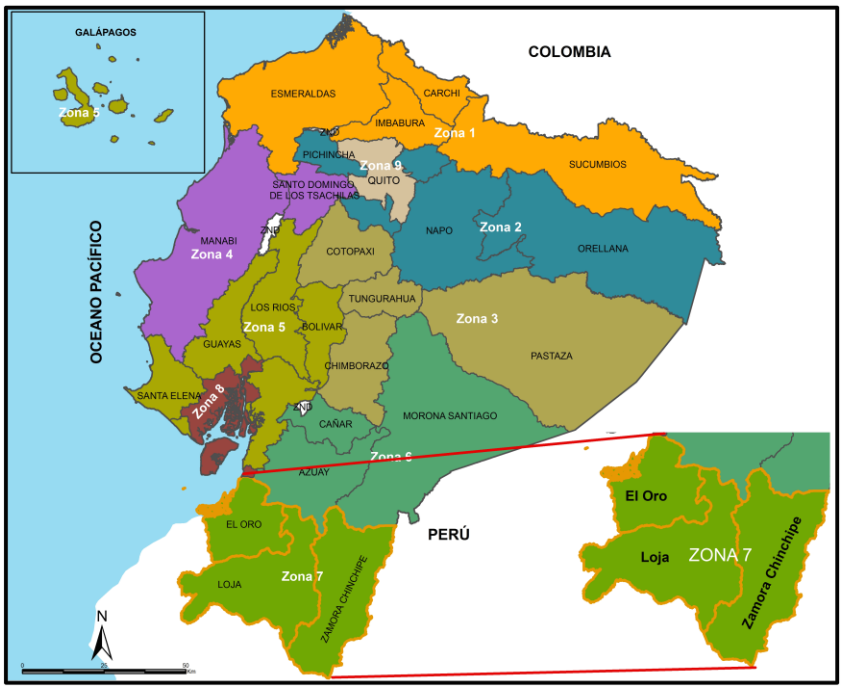


Gráfico 1. Área de influencia de Fapecafes en el país. 2013.

Asimismo, las organizaciones cafetaleras forman el denominado “Cinturón del Café”, que abarca buena parte de área productiva de las provincias de Loja, El Oro y Zamora Chinchipe.

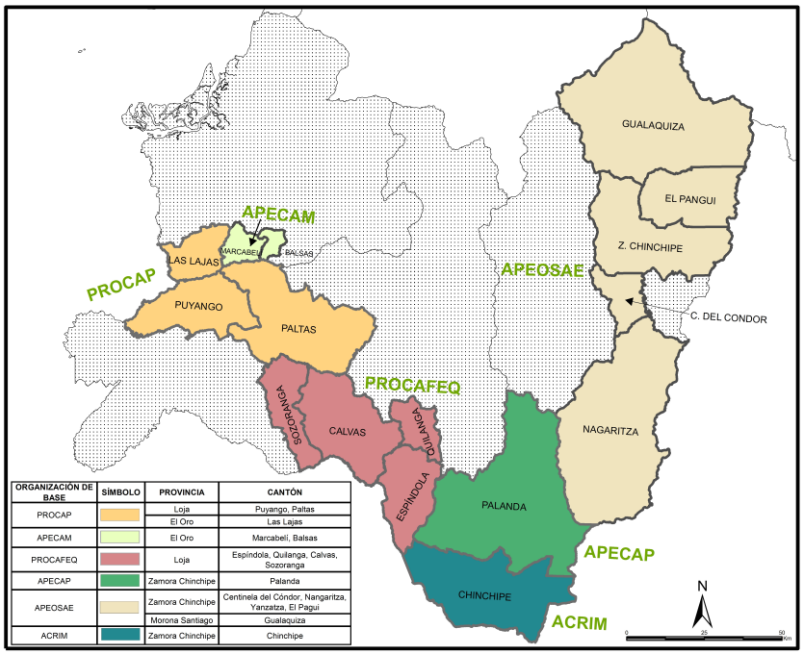


Gráfico 2. Zona de influencia de las organizaciones de base de Fapecafes.

4.3. Métodos

4.3.1. Problema de investigación

El problema de investigación fue el siguiente:

¿Qué tipo de relación existe entre la tipología de productores/as, la institucionalidad de sus organizaciones y su participación desde el nuevo marco jurídico en el sur del Ecuador?

Así, la intención fue conocer cómo la génesis/desarrollo social de los productores y productoras (que implica un desarrollo educativo, cultural, productivo, económico, tecnológico, comercial, entre otros) y su pertenencia a organizaciones institucionalizadas de diverso tipo, permite a éstas influir en el contexto político de sus territorios desde el nuevo marco jurídico de Ecuador.

4.3.2. Hipótesis

Las hipótesis planteadas fueron las siguientes:

Existe relación implicativa entre el tipo de productor/a cafetalero/a y la institucionalidad de sus organizaciones.

Existe relación implicativa entre la institucionalidad de las organizaciones cafetaleras y su grado de participación y, la propuesta de políticas públicas locales y regionales.

4.3.3. Métodos para la obtención de la información

Los métodos utilizados fueron:

- Encuestas: se elaboró una encuesta para cada uno de los objetivos de la investigación,
- Entrevistas personales: se realizaron encuestas personales a productores/as y directivos/as, y a expertos en temas cafetaleros,
- Talleres grupales: se realizaron varios talleres para temas que requerían análisis grupal y consensos,
- Investigación bibliográfica: se analizaron trabajos de investigación a nivel de bibliotecas estatales y particulares e internet.

Encuestas

Para el desarrollo de la encuesta, inicialmente se diseñó en función de la matriz de variables, partiendo de los objetivos de la investigación; para la validación, se realizaron encuestas, especialmente a directivos/as cafetaleros, cuya experiencia se capitalizó en el diseño final.

Se estableció una muestra de 151 productores, el 10% de los socios de cada organización, la selección de productores/as fue al azar, considerando la dispersión geográfica de las organizaciones, posteriormente, en coordinación con los/las directivos/as de las organizaciones se realizó las visitas a las fincas de los/las productores/as, la entrevista se realizó de forma horizontal, generando confianza con los/las productores/as y sus familias.

Entrevistas personales

Con la finalidad de obtener información del tema institucional, se realizaron entrevistas a directivos/as y a expertos en temas cafetaleros, así, igualmente se realizó una matriz de variables con la que se estableció una encuesta con la que se obtuvo la información pertinente.

En general, las entrevistas se realizaron a los niveles directivos y técnicos/as de las organizaciones, todas las entrevistas se realizaron en sus respectivas organizaciones.

Talleres Grupales

Para el análisis de los resultados y la elaboración del plan de mejora, se realizaron talleres a nivel de las organizaciones, también se ha pedido la validación de expertos y profesionales vinculados al sector cafetalero.

La metodología implementada es totalmente participativa y horizontal, generando un contexto de aporte y al mismo tiempo de compromiso con las soluciones planteadas.

Revisión bibliográfica

Para el efecto se realizó una exhaustiva búsqueda de literatura e investigaciones, tanto en bibliotecas físicas como virtuales.

4.3.4. Métodos para el análisis de la información

4.3.4.1. Tipología de productores

Según lo establecido en la revisión de literatura, se han seguido los siguientes pasos:

1) Establecimiento del marco teórico – conceptual para la investigación,
2) Selección y delimitación del área de estudio,
3) Selección y delimitación de los productores y sus organizaciones,
4) Selección de las variables,
5) Elaboración de las encuestas,
6) Validación de las encuestas con directivos/as cafetaleros,
7) Aplicación de las encuestas,
8) Vaciado de la información en tablas Excel,
9) Análisis de la información,
10) Planteamiento de la tipología de productores,
11) Definición de las tipologías por estructura organizativa

El paso clave en este proceso, fue el establecimiento de la tipología de productores, tomando como punto de partida que el análisis se realizó en torno a la producción de café, para lo cual se consideró los siguientes criterios:

- Social: dentro del aspecto social se consideró aquellas variables que marcasen la diferencia entre los cafetaleros y cafetaleras,
- Productiva: En función de la productividad de sus sistemas productivos, considerando en especial el rubro café,
- Tecnológica: Determinado por el grado de incorporación de tecnología en el cultivo del café,
- Económica: Resultado del análisis económico de los sistemas productivos cafetaleros.

Bajo estos criterios y los resultados de las encuestas, se determinaron los tipos de productores, procurando dar un nombre que refleje la situación o condición de estos. Para efectos de la presente investigación, y debido a las características diferenciadas de los productores/as por cada una de las organizaciones, se definió que las organizaciones tienen diferentes tipos de productores.

4.3.4.2. Grado de institucionalidad

Para el grado de institucionalidad se adoptó el marco teórico establecido por De Souza *et al*, en función de los pilares de la sostenibilidad institucional, bajo los siguientes pasos:

1) Establecimiento del marco teórico – conceptual para la investigación,
2) Selección y delimitación del área de estudio,
3) Selección y delimitación de las organizaciones,
4) Selección de las variables,
5) Elaboración de las encuestas,
6) Validación de las encuestas con directivos/as cafetaleros,

7) Aplicación de las encuestas,
8) Vaciado de la información en tablas Excel,
9) Análisis de la información,
10) Planteamiento del grado de institucionalidad,
11) Definición del grado de institucionalidad por estructura organizativa

El paso clave en este proceso, fue la valoración del grado de institucionalidad en función de los tres pilares de la sostenibilidad institucional propuesta por De Souza *et al*, la cual implica:

- Proyecto institucional: dado por los marcos orientadores que disponga y aplique la organización,
- Capacidad institucional: se refiere a las capacidades y talentos que dispone la organización para su conducción,
- Credibilidad institucional: la credibilidad que dispone la organización, sea interna como externamente, reflejada en el apoyo que consigue de su entorno y a nivel interno,

4.3.4.3. Grado de participación en políticas públicas

El grado de participación en políticas públicas se estableció en función del nuevo marco jurídico del Ecuador, esto es la Constitución, Ley de Participación, COOTAD, en especial en la participación en la construcción de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, además de la participación e influencia en programas y proyectos estatales. Los pasos seguidos fueron:

1) Establecimiento del marco teórico – conceptual para la investigación,
2) Selección y delimitación del área de estudio,
3) Selección y delimitación de las organizaciones,
4) Selección de las variables,
5) Elaboración de las encuestas,
6) Validación de las encuestas con directivos/as cafetaleros,

7) Aplicación de las encuestas,
8) Vaciado de la información en tablas Excel,
9) Análisis de la información,
10) Revisión de Planes de Desarrollo y Ordenamiento del nivel Provincial, Cantonal y Parroquial,
11) Revisión de los modelos de gestión de los principales proyectos estatales,
12) Planteamiento del grado de participación en políticas públicas,
13) Definición del grado de participación en políticas públicas por estructura organizativa.

Sobre el grado de participación en políticas públicas fue necesario considerar, no solo la lectura de los planes y modelos de gestión de los proyectos, sino la apreciación de directivos/as y de productores/as en general, sobre su participación (considerado como su grado de influencia en la toma de decisiones), en la planificación, ejecución y evaluación de políticas públicas.

4.3.4.4. Plan de Mejora

Para el plan de mejora, se tomaron los elementos del diagnóstico de la institucionalidad, además de los intereses propios de los directivos/as, así se realizó un trabajo de gabinete, y posterior validación del plan a nivel directivo.

1) Establecimiento del marco teórico – conceptual para la investigación,
2) Análisis de los problemas identificados en el diagnóstico,
3) Trabajo de gabinete para la estructuración del plan de mejora, en función de las áreas: Productiva – Institucional – Política,
4) Se planteó una matriz lógica que sigue la secuencia: Objetivos-Resultados-Indicadores-Acciones,
5) La validación de las acciones propuestas se realizó en un taller con la presencia de los directivos/as cafetaleros,
6) Presentación de versión final del plan de mejora

El paso clave del proceso, en el establecimiento del plan de mejora, fue la recolección de todos los aspectos que se requieren fortalecer, para alcanzar la consolidación de las organizaciones; lograr el compromiso para su plena ejecución, es un tema que debe ser asumido por los socios/as y sus directivos/as.

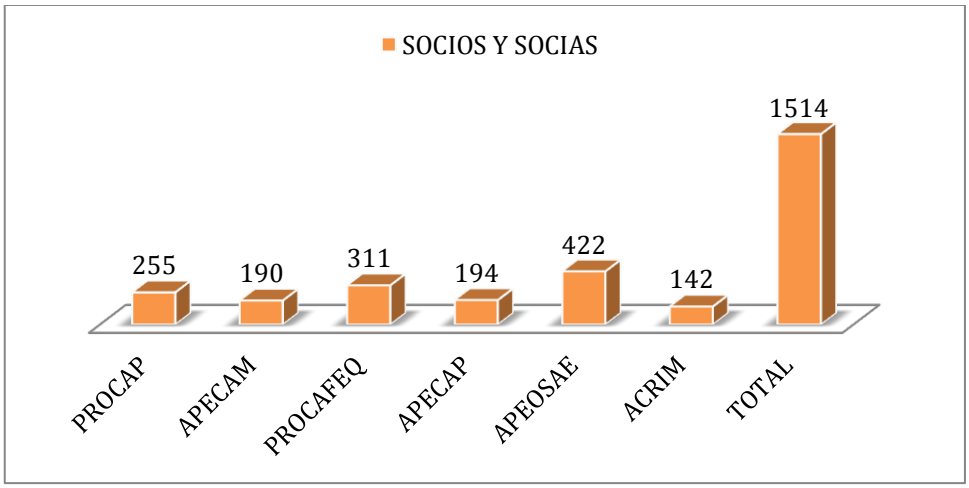
5. RESULTADOS

A continuación se exponen los resultados obtenidos en la aplicación y procesamiento de las encuestas y las entrevistas, en función de cada uno de los objetivos planteados en la presente investigación:

5.1. Caracterización tipológica de las y los productores cafetaleros organizados del sur del ecuador.

El primer objetivo de la presente tesis es: *Caracterizar la tipología de las y los productores cafetaleros organizados en la Federación de Pequeños Cafetaleros del Sur del Ecuador - FAPECAFES, frente a sus condiciones sociales, productivas, tecnológicas y económicas*, lo que se ha realizado por medio de encuestas a productores/as, a continuación se exponen los resultados de dichas encuestas.

FAPECAFES, tiene 1514 socios/as, distribuidos en 6 organizaciones de base, estas son; ACRIM, APECAM, PROCAFEQ, APECAP, APEOSAE y PROCAP.



Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Figura 6. Socios y Socias de las Organizaciones de Fapecafes. Región 7 (Loja, El Oro, Zamora Chinchipe). 2013.

5.1.1. Dimensión social de la familia cafetalera.

Las familias de cafetaleros y cafetaleras investigadas son relativamente jóvenes, pues la edad promedio de los padres está entre los 39,89 y 59,60 años, los más jóvenes están en APECAP y PROCAP y los mayores en APECAM y APEOSAE; en tanto que las madres están entre 38,25 y 53,11 años, las más jóvenes están en APECAP y PROCAP, y las mayores en APECAM y APEOSAE. En lo relacionado al estado civil, entre el 60% al 100% de las parejas cafetaleras están casadas, menores porcentajes son viudos/as o están en unión libre, y en todas las asociaciones existen cafetaleros solteros. Las familias cafetaleras tienen entre 5 a 8 miembros, siendo las menos numerosas las de PROCAP y las más numerosas las de APEOSAE.

En cuanto a la escolaridad, nivel educativo de los padres cafetaleros es muy similar, oscilando entre 6,97 a 8,73 años de estudio, y el de las madres cafetaleras, también es similar, oscilando entre 6,73 a 9 años de estudio. El nivel educativo de los 5 primeros hijos/as de las familias cafetaleras es muy similar oscilando entre los 8 y los 12 años de estudio.

5.1.2. Dimensión productiva de la familia cafetalera.

La dimensión productiva se sostiene en los procesos de capacitación que los cafetaleros y cafetaleras investigadas han recibido en el 2013; así en relación a los eventos de capacitación en caficultura, la que mayores eventos reportan son PROCAP con 9 a 10 eventos por año y PROCAFEQ con 4 a 6 eventos por año, en general el 49% de los productores reportan de 1 a 3 eventos al año, y el 17% de los productores/as reportan que no reciben ningún curso de capacitación al año. De los productores/as que reciben cursos en caficultura, el 56% lo recibe de su Asociación y el 34% de parte del MAGAP, existe muy poca acción de otras instituciones como Cofenac, Ecorae u ONG.

Uno de los aspectos importantes de la dimensión productiva son las condiciones que caracterizan a las fincas de los productores/as, relacionadas a la producción de café, como la altitud a la que se cultiva el café, que da origen a un tipo de clasificación para la comercialización, esto es:

- Bajo los 800 m.s.n.m.; café estándar (café con características de sabor y aroma suave y agradable, poco cuerpo y acidez)
- Desde los 800 m.s.n.m. hasta los 1200 m.s.n.m.; café de altura (café con características de sabor y aroma agradable de intensidad media, cuerpo y acidez de bueno a muy bueno)
- Sobre los 1200 m.s.n.m.; café de estricta altura (café con características de sabor y aroma intensos, cuerpo y acidez de muy bueno a excelente)

En la presente investigación se encontró que APECAP, PROCAFEQ y ACRIM disponen de café de estricta altura, PROCAP y APECAM café de altura y, APEOSAE y APECAM mayormente café estándar.

Sobre la extensión de las fincas, ACRIM y APEOSAE tienen el mayor porcentaje de fincas sobre las 20 ha, el resto de las asociaciones tienen entre el 80% al 100% de fincas de 0 a 5 ha y de 5,1 a 10 ha, lo que implica que mayormente son pequeños cafetaleros/as.

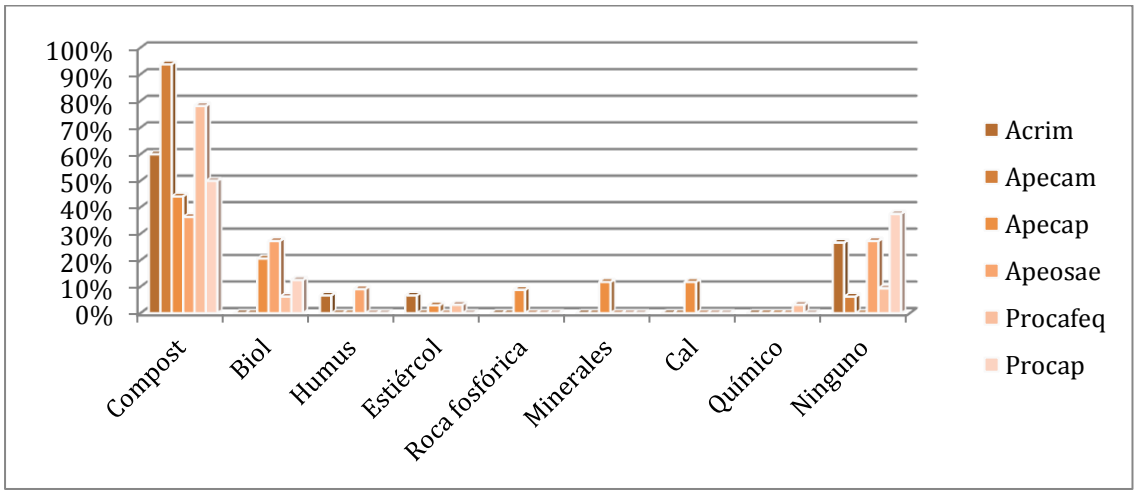
Entre el 50% y el 80% de los cafetaleros/as tienen terrenos propios y disponen de escrituras, en APECAP y PROCAP es importante el porcentaje de predios heredados aún sin legalizar. En PROCAFEQ y APECAM se encontraron terrenos arrendados en un 5%, ninguno de los casos tienen contratos de arrendamiento. En APECAP y APEOSAE existen posesionarios con documentos entre el 9 y 10%, y un 4 al 9% son posesionarios sin documentos legales. En ACRIM, APECAP, APEOSAE y PROCAFEQ existe la presencia de propietarios posesionarios sin documentos, entre el 6 al 11%.

Respecto de los suelos, existen de todas las clases y tipos, es claro que las y los cafetaleros, no seleccionan determinado tipos de suelos para las

plantaciones, estos son seleccionado según la disponibilidad y accesibilidad que se pueda tener a los terrenos.

Según las explicaciones de los entrevistados/as, las plantaciones de café están en terrenos desde cero hasta máximo 50% de pendiente, debido a la orografía del sur, mayormente están ubicadas en los rangos de 4% a 15% y de 15% a 25%.

Respecto a la producción de abono en las fincas, es el compost el más producido, seguido del biol, humus, también se utiliza algo de minerales como roca fosfórica, minerales y cal. Existe además grupos de productores/as que no producen ningún tipo de abono.



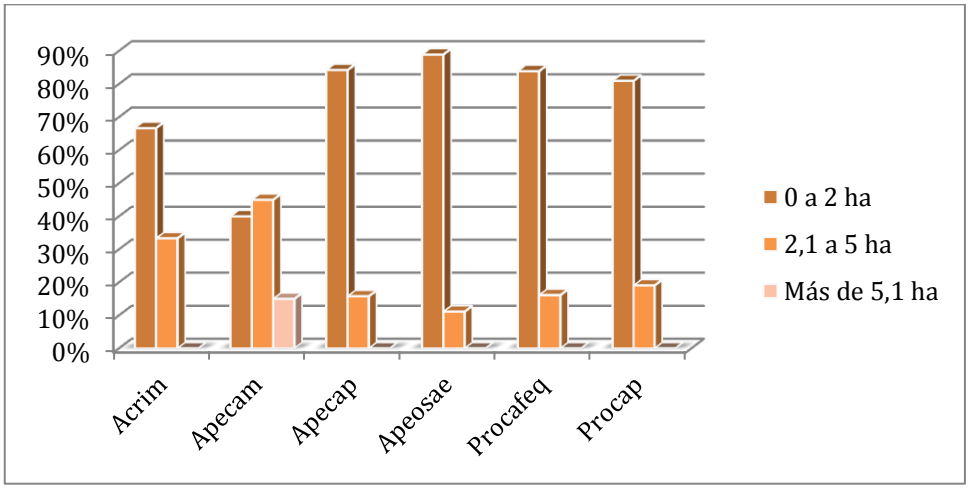
Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Figura 7. Tipo de abonos producidos por las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

Los abonos producidos no son utilizados en cantidades altas, ya que en la mayoría de las organizaciones utilizan menos de 5 qq/ha, únicamente en PROCAP se ha indicado que se utiliza cantidades mayores a 10 qq/ha.

En lo relacionado al área destinada a la producción de café, entre el 65 y 88% de los productores están en el rango de 0 a 2 ha de plantaciones de café, entre

el 10 y el 42% entre 2,1 a 5 has de café, y únicamente un 12% de plantaciones de más de 5 has en APECAM.



Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Figura 8. Área destinada al cultivo del café por familia de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

El componente arbóreo es fundamental en la caficultura de la región sur, más aún para los nichos de mercado que FAPECAFES se ha enfocado, es así que en PROCAFEQ se reporta un 87% de cafetales con más de 60 árboles por ha, le sigue PROCAP con el 60%, ACRIM con el 50%, luego está APECAP con el 67% y APECAM con el 56% de cafetales entre 21 a 60 árboles por ha, APEOSAE es la que dispone menos árboles por ha de café.

Uno de los más graves inconvenientes en la caficultura sureña, y de otros cultivos, es la escases de mano de obra, ocasionada por la alta migración de los hombres y mujeres en edad productiva.

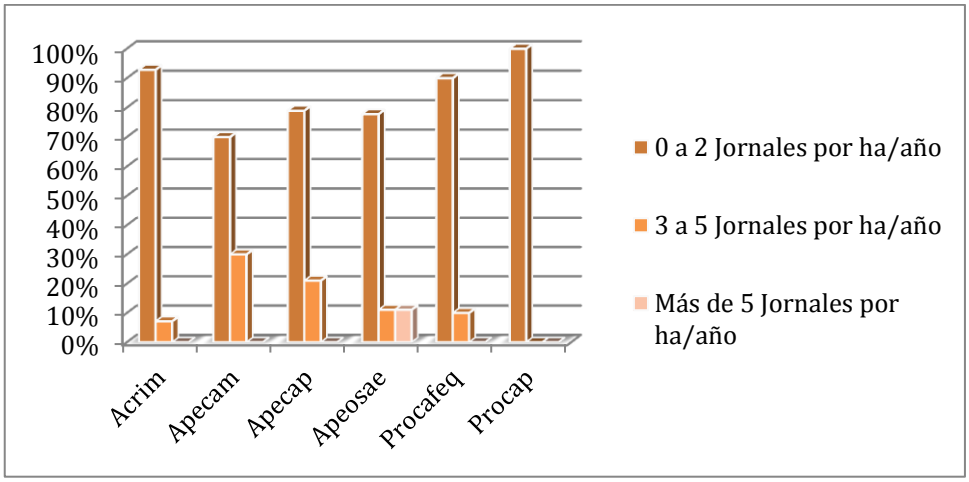
En la etapa de formulación del presente estudio se han establecido 4 formas de clasificación del trabajo en los predios, estas son:

- Mano de obra familiar permanente para el cultivo del café: aquella mano de obra que permanece en la finca cafetalera y que está disponible la mayor parte de año.

- Mano de obra familiar temporal para el cultivo del café: aquella mano de obra familiar que no vive en la finca cafetalera, y que va en determinadas épocas del año a colaborar con las actividades cafetaleras.
- Mano de obra externa permanente en el cultivo del café: aquella mano de obra contratada de forma permanente, esto es más de 220 días laborados al año.
- Mano de obra externa temporal en el cultivo del café: aquella que se contrata de forma esporádica, en épocas de mayores requerimientos, como cosecha, deshierbas, podas, etc.

Mano de obra familiar permanente para el cultivo del café

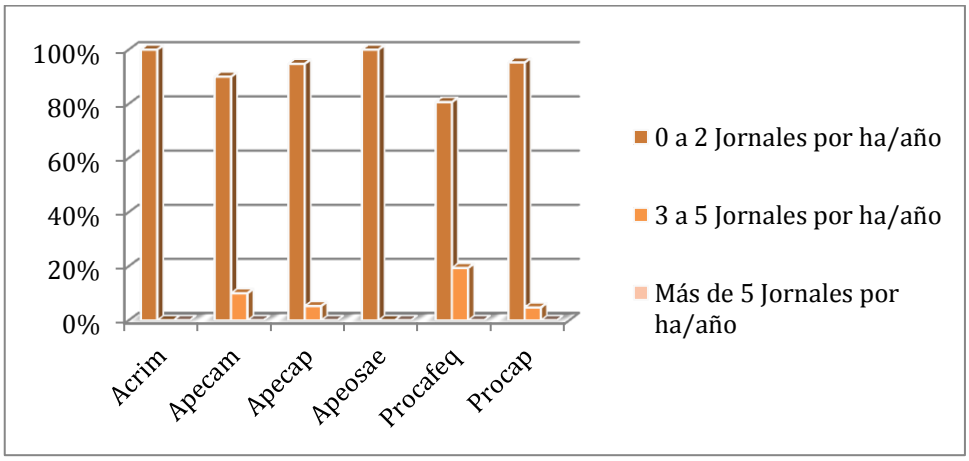
La mayor parte de las familias entrevistadas están en el rango de 0 a 2 jornales por ha/año, de mano de obra familiar permanente, lo cual es bajo, y se genera en función de los procesos de migración de la región sur.



Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Figura 9. Mano de obra familiar permanente por familia de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

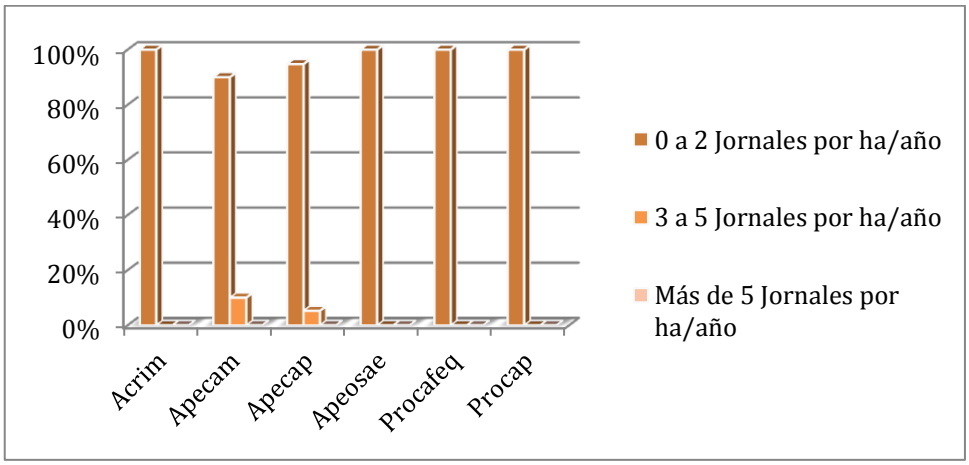
La mano de obra familiar temporal para el cultivo del café, igualmente es baja, esto implica que pocos familiares retornan al campo para las actividades de mayor demanda de mano de obra.



Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Figura 10. Mano de obra familiar temporal por familia de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

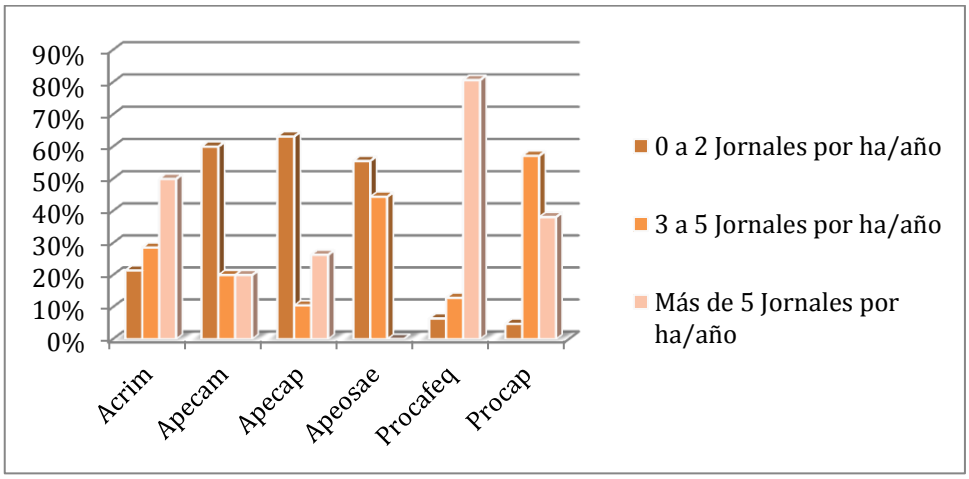
Al igual que la mano de obra familiar, sea permanente o temporal, la mano de obra externa permanente en el cultivo del café es muy escasa, e incluso casi nula, las familias cafetaleras en su gran mayoría no disponen de empleados permanentes.



Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Figura 11. Mano de obra contratada permanente por familia de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

La contratación de mano de obra externa temporal en el cultivo del café, es lo más común para garantizar el mantenimiento y aprovechamiento del cultivo del café; así PROCAFEQ y ACRIM contratan más de 5 jornaleros o trabajadores por ha/año, para el cultivo de café; PROCAP mayormente contrata entre 3 a 5 jornales por ha/año, APECAP, APECAM y APEOSAE contratan entre 0 a 2 jornales por ha/año. Las actividades más demandantes de mano de obra, son en su orden: Cosecha, Deshierbas y Podas.



Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Figura 12. Mano de obra contratada temporal por familia de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

Según la encuesta realizada en la presente investigación, los costos de la mano de obra es similar en PROCAP, ACRIM, APECAM, APECAP y APEOSAE, en donde el valor oscila entre 14 a 16 US$/día para jornales sin almuerzo, y 10 a 12 US$/día para jornales a los que se les ofrece el almuerzo por parte del contratante. En el caso de PROCAFEQ el costo es más bajo, así en promedio se paga 11 US$/día para un jornal sin almuerzo y 8 US$/día para un jornal con almuerzo. La jornada laboral es muy similar en las diferentes organizaciones, con un promedio de 8,53 horas por día laborable, iniciando sus labores, entre las 07H00 y 08H00 y concluyendo entre las 16H00 y 17H00, con una hora para el almuerzo.

En vista que la mecanización del cultivo del café es muy limitado y que la intencionalidad de contar con una estimación del grado de mecanización, se ha determinado valorar los equipos, herramientas e infraestructura disponible para el proceso postcosecha, ya que en el segmento comercial en el que FAPECAFES se ha especializado, requiere de una calidad en la cual la postcosecha es determinante.

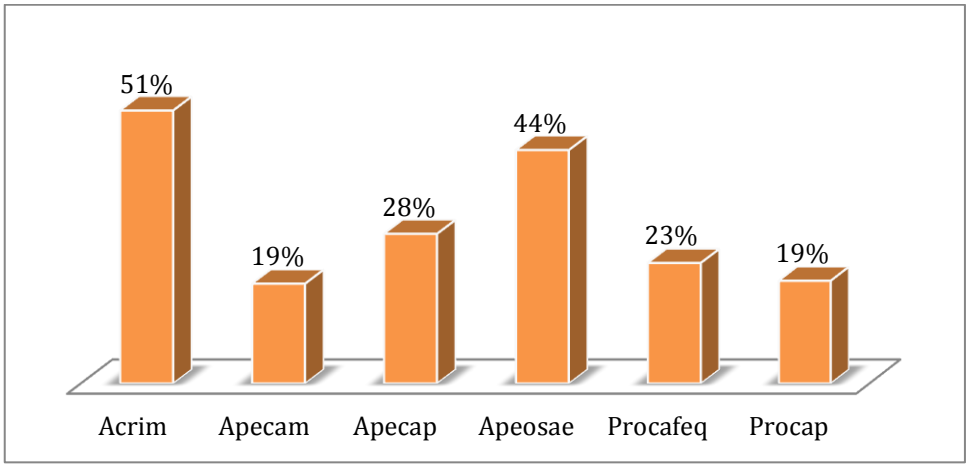
Para el grado de mecanización se ha tomado como referencia, a partir de las mismas encuestas, los recursos que se requieren invertir para hacer un adecuado proceso postcosecha, según el siguiente detalle:

Tabla 7. Equipos e infraestructura de postcosecha por familia de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

EQUIPOS E INFRAESTRUCTURA	US$
Despulpadora	400
Tanques	300
Canales de correteo	500
Marquesinas	1.000
Tanques plásticos	200
Infraestructura	600
TOTAL	3.000

Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Así, las provincias amazónicas son las que disponen de mayores inversiones, esto es ACRIM, APEOSAE y APECAP, debido a los requerimientos en construcción de marquesinas, le sigue PROCAFEQ, luego están APECAM y PROCAP con menos del 20% de las inversiones establecidas como requerimientos.

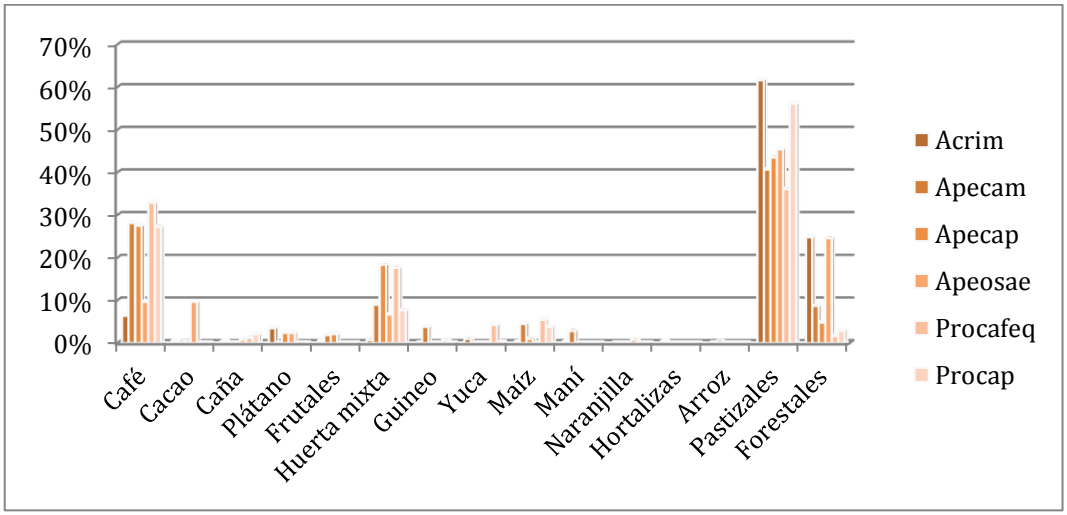


Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Figura 13. Grado de mecanización de la postcosecha por familia de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

Los sistemas productivos agrícolas son muy similares entre las diferentes asociaciones, debido a la especialización de este tipo de productores/as en el cultivo del café, así en general los productores tienen mayores áreas de pastizales, seguido de los cafetales, y los forestales (especialmente en la Amazonía; ACRIM, APECAP y APEOSAE, y la parte suroriental de Loja; PROCAFEQ)

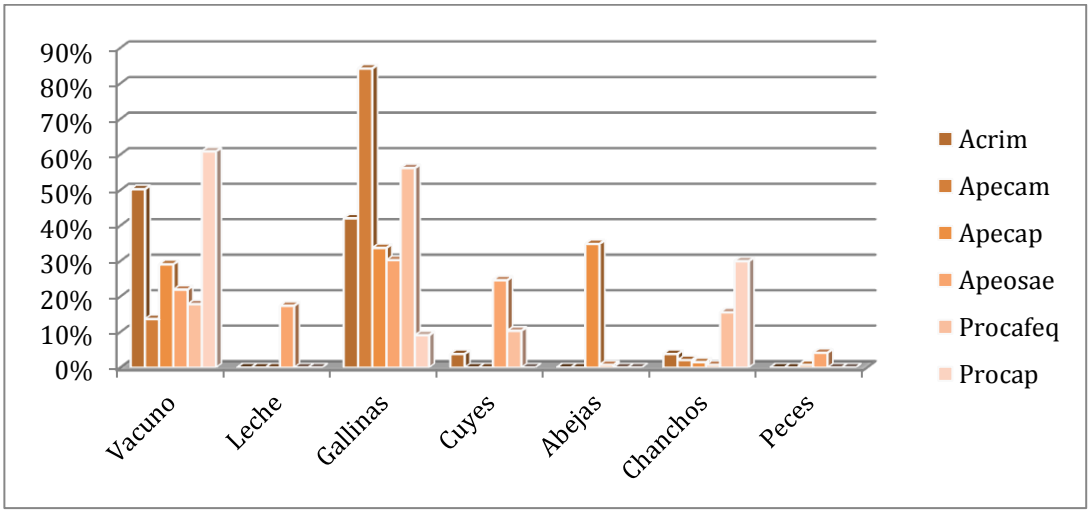
En todas las fincas existen huertas mixtas que van desde las 0,5 a 1 ha, en las cuales se establecen los cultivos de la alimentación como Yuca, Guineo, Plátano, Fréjol, Frutales, Maíz, Maní, hortalizas, etc., en la Amazonía inicia a aflorar el cultivo del Cacao.



Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Figura 14. Componentes de los sistemas productivos agrícolas por familia de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

En los sistemas productivos pecuarios se evidencian mayores diferencias, especialmente en la producción vinculada al mercado, por ejemplo PROCAP y ACRIM existe ganado vacuno para carne, Abejas en APECAP y Chanchos en PROCAP y PROCAFEQ. El resto de la producción pecuaria es de subsistencia, como; gallinas, cuyes, peces, etc.



Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Figura 15. Componentes de los sistemas productivos pecuarios por familia de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

Entre los productores se evidencia la tendencia a incrementar cultivos que sean apoyados por las asociaciones, se ha determinado:

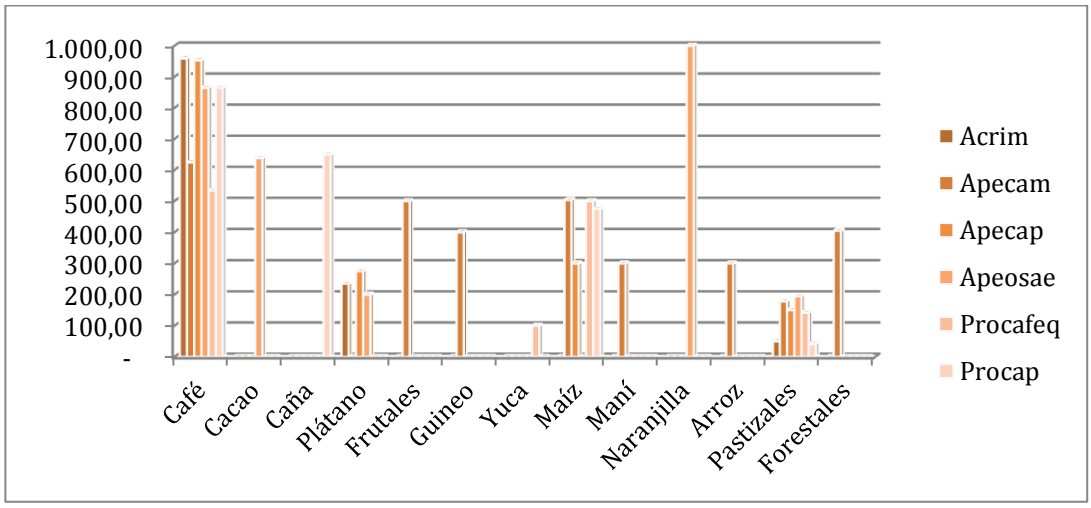
Cuadro 5. Rubros productivos-económicos complementarios generados por las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

ASOCIACIONES	CULTIVOS COMPLEMENTARIOS
ACRIM	Plátano
APECAM	Maní
APECAP	Plátano y Miel de abeja
APEOSAE	Plátano
PROCAFEQ	Plátano

Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Los costos de producción para el cultivo del Café, en promedio, están en el orden de 806,5 US$ por ha, siendo el sector más costo APECAP con 938,18 US$/ha y el de menor costos PROCAFEQ con 494,74 US$/ha.

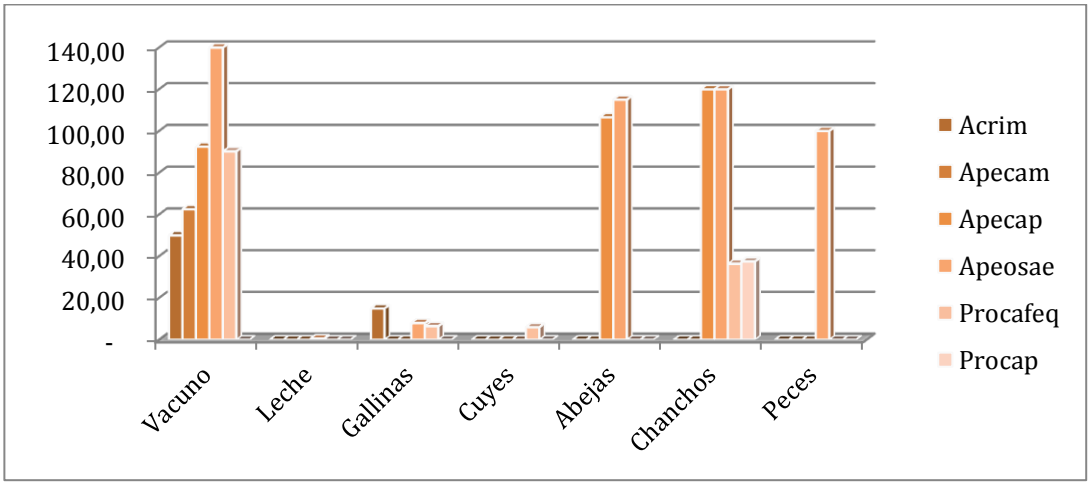
El resto de productos se manejan generalmente con mano de obra familiar, excepto aquellos vinculados al mercado como por ejemplo la Naranjilla, Maíz y Maní, cuando se siembra para la comercialización.



Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador

Figura 16. Costos de producción de los sistemas agrícolas de las familias de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

Los costos de producción del componente pecuario varían según el producto y el destino de la producción, así el ganado vacuno oscila entre 50 y 140 dólares por unidad bovina, luego están los Chanchos para la venta los cuales están alrededor de 30 hasta 120 US$ por unidad, siguen las gallinas con costos de entre 6,5 y 15 US$ por unidad, y las abejas tiene costos de entre 106 a 115 US$ por colmena.



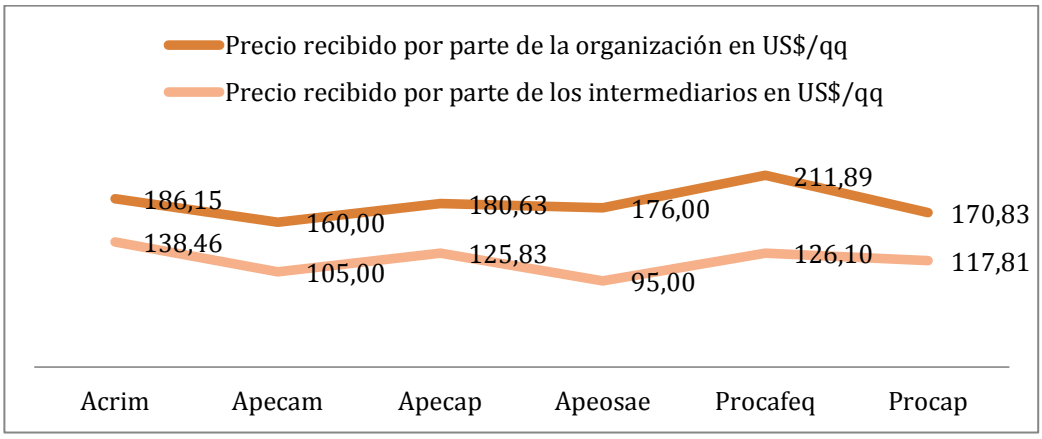
Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Figura 17. Costos de producción de los sistemas pecuarios de las familias de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

En lo relacionado a la comercialización el volumen de café, tiene estrecha relación con los niveles de productividad, así ACRIM es la organización en la que más café las familias comercializan por medio de las asociaciones con un promedio de 17,15 qq por familia, seguido de PROCAP y PROCAFEQ, siendo APECAP y APEOSAE las que menos café entregan por familia con 3,94 y 3,86 qq por familia respectivamente. La misma situación se presenta con los volúmenes de café comercializado por medio de intermediarios. Entre las organizaciones, a pesar de ser parte de la misma organización de segundo grado, tienen diferencias en los precios recibidos por parte de la organización, así como por parte de los intermediarios, esto depende, entre otros elementos a los siguientes:

- Altitud (m.s.n.m.),
- Características físicas y organolépticas,
- Tamaño,
- Humedad,
- Volumen,
- Época de cosecha,
- Entre otras.

La altitud y procesos postcosecha del café de PROCAFEQ le permiten obtener precios superiores, y el precio va disminuyendo en función de la calidad del café.



Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Figura 18. Precios promedios por qq de café, recibido por parte de las organizaciones y de los intermediarios, las familias de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

En relación al precio recibido por los productores/as por su café, existen diferencias marcadas entre los ofrecidos por FAPECAFES y por los intermediarios, así la organización ofrece, en promedio, 35% por sobre el precio del intermediarios, siendo APEOSAE la organización que más precio paga en comparación a los precios de los intermediarios locales con el 46% y

ACRIM es la que menor diferencia tiene con el 26%, sin embargo, es PROCAFEQ la organización que mayores precios paga a sus asociados.

En general las organizaciones entregan entre el 59% al 77% de su producción a las asociaciones, y el 23% al 41% a los intermediarios, la organización más fiel a FAPECAFES es PROCAFEQ, con un 77%, le sigue ACRIM, PROCAP APEOSAE y APECAP entre el 70 al 60%, finalmente APECAM con el 59%.

Respecto del resto de productos agrícolas, estos se negocian mayormente con los intermediarios, en ACRIM, APECAP y APEOSAE las organizaciones están comprando plátano para Chips, y en APECAM se compra maní, en ambos casos para exportación con la empresa francesa Ethyquable. En el caso de los productos pecuarios, igualmente se comercializa con los intermediarios, únicamente en el caso de APECAM se adquiere miel de abeja la cual está en proceso de iniciar la exportación.

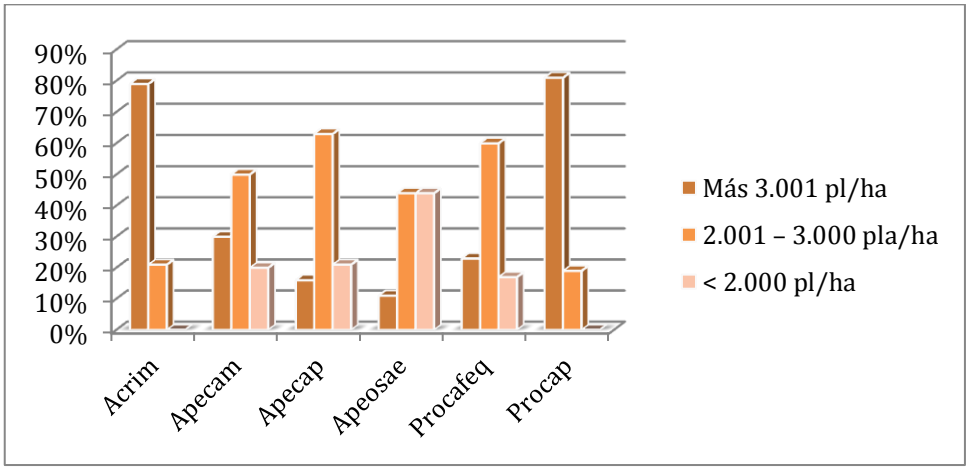
Existe muy poca producción y comercialización de productos procesados como la Panela y Queso. Ninguna de las organizaciones adquiere productos procesados.

5.1.3. Dimensión tecnológica de las familias cafetaleras.

Los procesos de innovación vivida por los productores de FAPECAFES en los últimos años han promovido la adopción de un itinerario tecnológico que procura elevar la productividad y la calidad del café.

Dentro de los sistemas productivos cafetaleros del sur, la densidad es un factor clave, ya que su incremento implica mayores productividades, pero al mismo tiempo mayor mano de obra, uso de abonos, control de plagas, etc. De esta forma en PROCAP y ACRIM se manejan las mayores densidades, con alrededor del 80% de los productores con densidades superiores a 3.000 plantas de café por hectárea, en APECAP, PROCAP y APECAM mayormente

densidades de entre 2.001 a 3.000 platas por ha, APEOSAE muestra mayor incidencia de densidades inferiores a 2.000 plantas por ha.



Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Figura 19. Densidad de plantas de café por ha, las familias de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

Respecto de la selección de semillas de café, APECAP, PROCAP y ACRIM son los que más lo realizan con un 79% a 95% de productores/as, en PROCAFEQ, APECAM y APEOSAE los productores/as que seleccionan sus semillas están entre un 55% a 60%. La implementación de almácigos, APECAP, PROCAP, ACRIM y PROCAFEQ están entre el 70% al 95%, en APECAM y APEOSAE están entre el 44% al 60% de implementación.

Debido a la orografía sureña, el trazado en curvas a nivel es una recomendación técnica, sin embargo solo en PROCAP se puede encontrar que el 60% de los productores/as tienen plantaciones en donde al menos el 60% se siembra en curvas de nivel, el resto de asociaciones están entre el 40% y 20%, más bien, en APECAP, APEOSAE, APECAM, PROCAFEQ y ACRIM reportan valores importantes de productores que implementan en menos del 20% el trazado de la plantación en curvas de nivel.

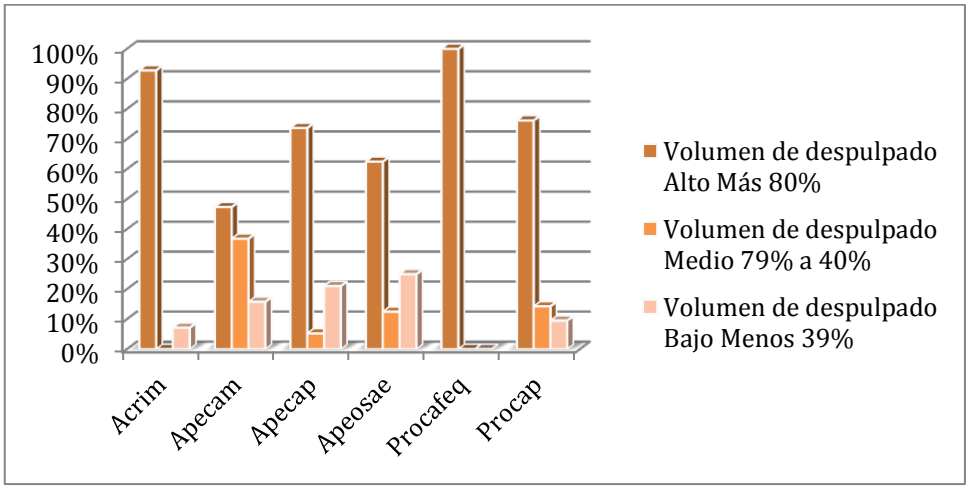
Las podas de formación se realizan en mayor porcentaje en PROCAP y ACRIM esto es sobre el 60% de la plantación, en APECAM se realiza entre el 59 al

20%, en PROCAFEQ, APEOSAE, APECAP existe un grupo importante de productores/as realizan podas en menos del 19% de sus plantaciones. Las podas de mantenimiento, se mantiene el mismo patrón que las podas de formación, así PROCAP, ACRIM y APECAP realizan estas podas en mayor porcentaje, y APEOSAE, APECAM y PROCAFEQ, en menos del 19% de sus plantaciones.

El control de plagas y de enfermedades se realiza en mayor grado en APECAP, PROCAP y ACRIM, con más del 60% de cobertura, en menor grado en APECAM, PROCAFEQ y APEOSAE con menos del 19% de aplicación.

La producción y aplicación de abonos orgánicos no es alta, así: PROCAFEQ, APEOSAE, APECAM, APECAP, y ACRIM la mayoría de los productores/as producen abonos para menos del 19% de sus plantaciones, únicamente en PROCAP el 73% de los productores/as registra una producción para más del 60% de sus plantaciones. La aplicación de abonos líquidos, al igual que la aplicación de abonos sólidos, sigue el mismo patrón, así únicamente PROCAP registra aplicación de abonos líquidos en el 50% de sus productores/as, en más del 60% de sus plantaciones.

En el mercado meta de FAPECAFES, la calidad se establece en los procesos postcosecha que se sigan luego de la cosecha adecuada, para ello el primer paso, es la adecuada cosecha, esto es el denominado “pepiteo”; así, el 90% de los productores/as de PROCAFEQ, APECAP y ACRIM, realiza el pepiteo en más del 80% de sus plantaciones, le sigue PROCAP con el 60% de productores, luego está APEOSAE con el 50% y APECAM con el 26%.

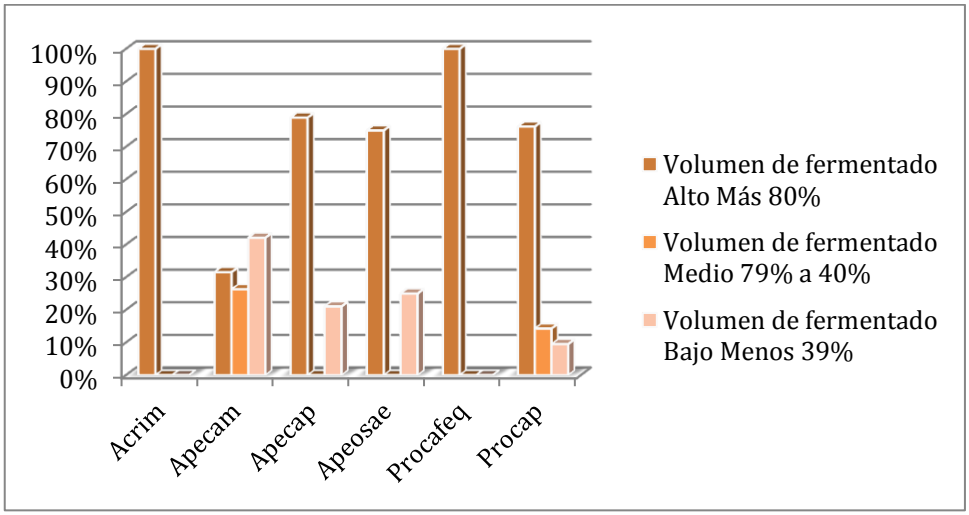


Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Figura 20. Volumen de café despulpado por las familias de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

El despulpado del café es el inicio del proceso de diferenciación de la calidad, y una de las innovaciones más trascendentes en sector cafetalero del sur, así en PROCAFEQ y ACRIM despulpan entre el 90% y 100%, luego están PROCAP, APECAP y APEOSAE entre el 60 % y 74%, en APECAM se despulpa el 47%.

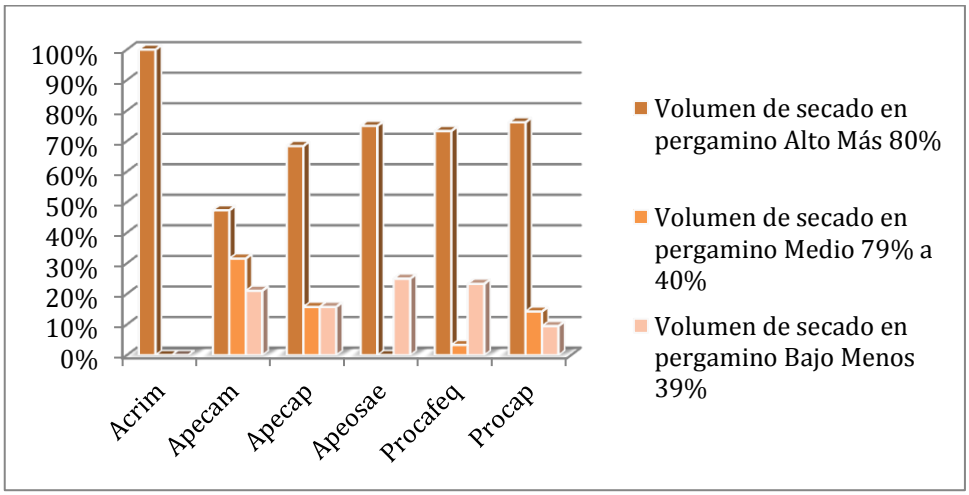
El fermentado del café despulpado es alto, en la ACRIM, PROCAFEQ, APECAP, PROCAP y APEOSAE, más del 70% de los productores/as fermentan más del 80% de su producción, únicamente en APECAM el 30% de productores/as fermenta alrededor de 80% de su producción.



Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Figura 21. Volumen de café fermentado por las familias de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

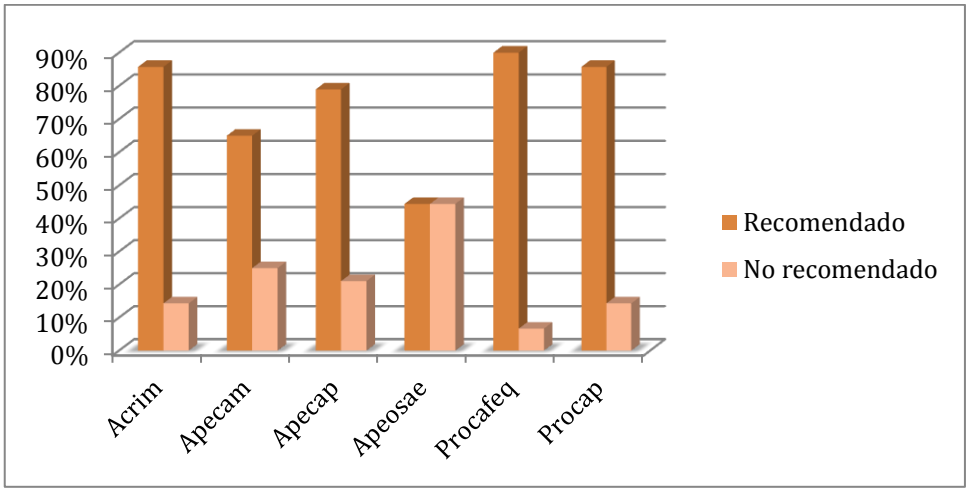
El secado en pergamino es clave para obtener un café de calidad, en la ACRIM el 100% de los productores/as secan más del 80% de su café en pergamino, PROCAP, PROCAFEQ, APECAP y APEOSAE están entre el 60 y 80%, en APECAM en menor grado con el 47%.



Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Figura 22. Volumen de café secado en pergamino por las familias de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

Sobre el almacenamiento, el cual debe cumplir características técnicas específicas, PROCAFEQ, ACRIM y PROCAP, más del 80% de los productores/as lo realiza de forma adecuada, APECAP y APECAP entre el 60 y 80%, y APEOSAE en el 44% de los casos.



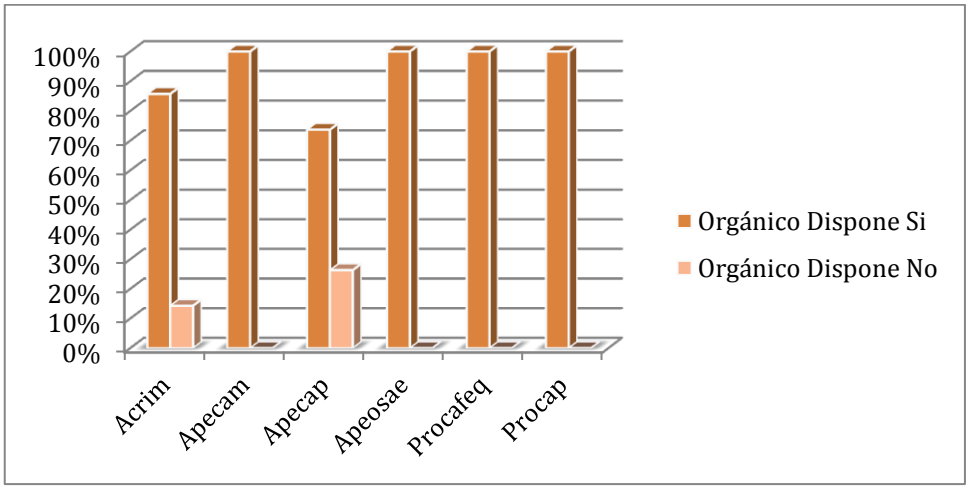
Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Figura 23. Porcentaje de almacenamiento recomendado y no recomendado por las familias de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

5.1.4. Certificaciones.

Las certificaciones internaciones, como son; Certificación "Orgánica" y Certificado de "Comercio Justo" han sido ampliamente difundidas y utilizadas por FAPECAFES, en este sentido el objetivo de esta parte del análisis es determinar el grado de conocimiento de las normas que se deben cumplir en estas certificaciones.

En lo relacionado a la certificación orgánica en APECAM, APECAP, PROCAFEQ y PROCAP, el 100% de los socios están certificados, en ACRIM y APEOSAE el 86 y 74%, respectivamente, de los socios están certificados orgánicos.

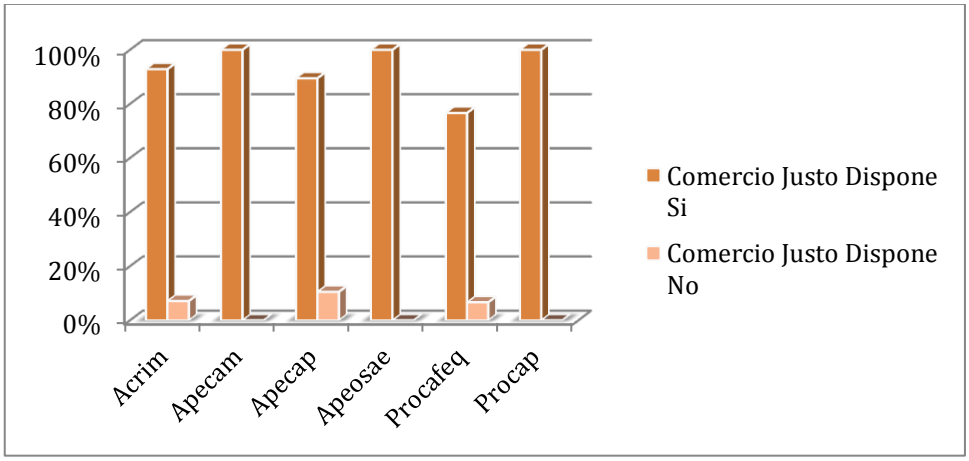


Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.

Elaboración: El Investigador.

Figura 24. Familias que disponen de certificación orgánica de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

En cuanto a la certificación de comercio justo en APECAM, APEOSAE y PROCAP, el 100% de los socios están certificados, en ACRIM el 93%, en APECAP el 89% y PROCAFEQ el 77%, de los socios están certificados en la norma de comercio justo.



Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.

Elaboración: El Investigador.

Figura 25. Familias que disponen de certificación de comercio justo de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

Sobre el conocimiento de las normas de la certificación orgánica, se aprecia que en general es bajo, sobresaliendo el nivel de conocimiento medio, únicamente en ACRIM y PROCAP el 43% de los productores/as declara conocer en un alto grado la norma, el nivel medio, en todos los casos oscila entre el 30 y el 58%, y el nivel bajo de conocimiento es crítico en APEOSAE el 56% y APECAM el con el 40%.

El conocimiento de la norma de comercio justo, es aún más baja, así el conocimiento alto no supera el 36% en el caso de ACRIM, APECAM, APECAP, PROCAFEQ y PROCAP están entre el 13 y el 24%, y APEOSAE con el 0%. El conocimiento bajo de las normas es lo general, así está entre el 37% y el 73%.

5.1.5. Dimensión económica de las familias cafetaleras.

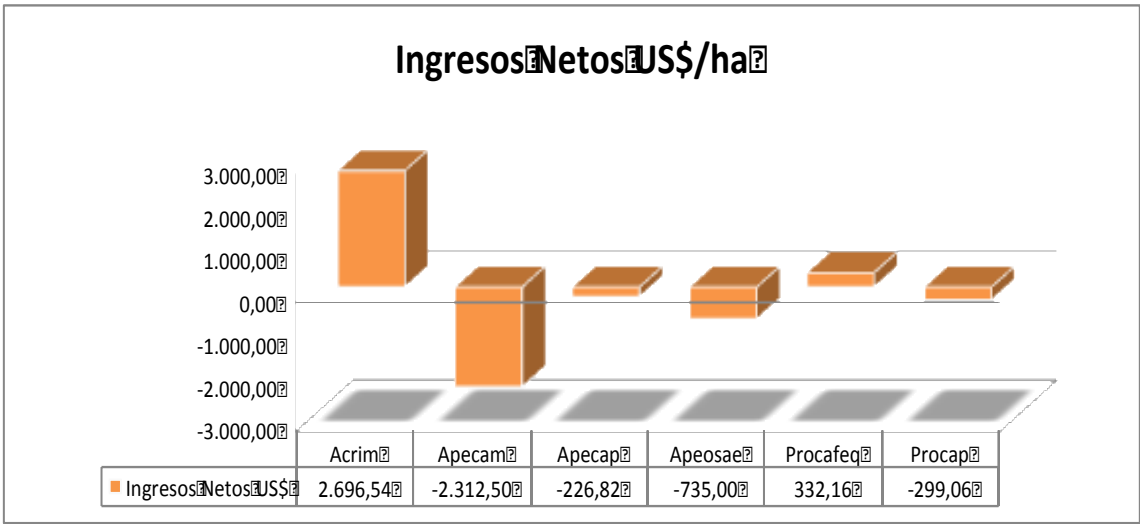
A continuación se exponen los resultados del análisis de ingresos que se ha realizado a partir de los promedios de las encuestas, que indica que únicamente es ACRIM la que estaría practicando un caficultura rentable y esto se debe esencialmente a la productividad por hectárea.

Tabla 8. Análisis económico del sistema productivo café de las familias de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

Indicadores	Acrim	Apecam	Apecap	Apeosae	Procafeq	Procap
Área promedio de café	1,54	3,5	1,36	1,83	1,22	1,97
Costo de producción Café US$/ha	866,92	845	938,18	856,67	494,74	837,5
Costo total US$	1.340,38	3.232,50	1.321,82	1.588,33	788,16	1.770,31
Volumen vendido a la organización qq	17,25	4,67	4,5	4	4,26	6,71
Precio vendido a la organización US$/qq	187,5	150	177,5	173,33	208,88	171,07
Volumen vendido al intermediario qq	7,62	3,5	2,82	2,33	2	3,88
Precio vendido al intermediario US$/qq	138,46	105	128,18	93,33	124,84	117,81
Producción total qq	23,54	7	6,91	6,33	6,26	9,75
Productividad promedio qq/ha	16,64	2,89	5,94	3,39	6,02	5,6
Total Ingresos brutos US$	4.036,92	920	1.095,00	853,33	1.120,32	1.471,25
Total Ingresos Netos US$	2.696,54	-2.312,50	-226,82	-735	332,16	-299,06

Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Así, son ACRIM y PROCAFEQ las únicas organizaciones que generan excedentes netos en el cultivo del café.



Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Figura 26. Ingresos netos generados por el cultivo del café de las familias de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

Sin embargo de estos datos, los tres últimos años han sido muy difíciles para la caficultura del Ecuador; y, en especial para la región sur del país, debido especialmente al ataque de la Roya del Cafeto (*Hemileia vastatrix, Ber Kg, Br*) por la cual, en el 2013 se ha declarado en la emergencia nacional del café por parte del MAGAP, con lo que los productores guardan en su memoria los costos generales del cultivo, sin apreciar las disminuciones de producción, que implica una menor cantidad de trabajo, ya que una de las actividades que más demandan mano de obra, como es la cosecha y postcosecha, se ejecuta directamente proporcional al volumen de producción.

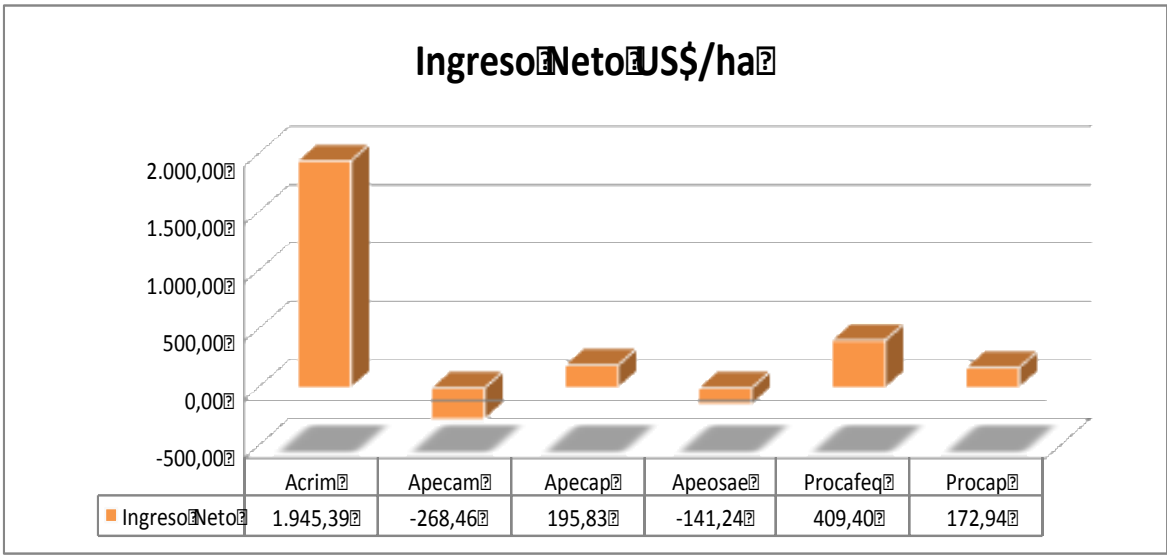
En vista de esta situación, se ha realizado un análisis extra encuestas, esto es analizar los costos de producción por organización en función de la producción reportada por las familias en las encuestas.

Tabla 9. Análisis económico modificado del sistema productivo café de las familias de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

	Acrim	Apecam	Apecap	Apeosae	Procafeq	Procap
Costos de Producción						
Depreciación de la Plantación	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00	183,00
Costo de mantenimiento						
Jornales	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00
Deshierba US$/ha	360,00	348,80	370,00	386,67	268,65	360,00
Costo Cosecha y postcosecha Café pergamino						
Jornales/qq	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25
Jornales total	14,02	1,67	4,13	2,73	4,35	4,26
Cosecha US$/ha	210,23	24,22	63,59	43,94	48,75	63,95
Costo Cosecha y postcosecha Café cereza						
Jornales/qq	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83
Jornales total	5,94	1,20	2,48	1,53	1,96	2,36
Cosecha US$/ha	89,10	17,44	38,23	24,61	21,95	35,43
Total Costos de Producción	842,33	573,46	654,83	638,21	522,35	642,37
Costo por qq de Café Pergamino US$/qq	50,86	279,77	131,39	197,36	91,10	124,31
Costo por qq de Café Cereza US$/qq	18,00	17,44	18,50	19,33	13,43	18,00
Ingresos						
Ingresos por venta de Café Pergamino US$	2.102,34	200,00	585,75	378,18	727,70	583,43
Ingresos por venta de Café Cereza US$	685,38	105,00	264,91	118,79	204,04	231,88
Ingresos Brutos US$	2.787,73	305,00	850,66	496,97	931,74	815,31
Ingreso Neto	1.945,39	-268,46	195,83	-141,24	409,40	172,94
Total jornales/ha	43,96	26,87	30,61	28,25	30,32	30,62
Productividad del Trabajo US$/Jornal/ha	44,26	-9,99	6,40	-5,00	13,50	5,65

Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES, Estudio de la Cadena de Café de Ecuador – CAN 2004.
Elaboración: El Investigador.

Bajo este análisis ACRIM, APECAP, PROCAFEQ y PROCAP generan valores positivos, sin embargo APECAM y APEOSAE siguen generando valores negativos. La relación entre los jornales invertidos y la utilidad generada, nos permite comparar la utilidad generado por jornal invertido.



Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

Figura 27. Ingresos netos modificados generados por el cultivo del café de las familias de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

5.1.6. Propuesta de tipología.

A partir de la información recolectada se establecen los siguientes criterios para la definición de la tipología de cafetaleros:

Cuadro 6. Criterios y ámbitos de las familias de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

CRITERIOS	Cafetaleros/as sostenibles	Cafetaleros/as diversificados	Cafetaleros/as pasivos	Cafetaleros/as descapitalizados
Social	Edad promedio de 40 a 55 años.	Edad promedio de 40 a 55 años.	Edad promedio de 40 a 55 años.	Mayores a 55 años.
Productiva	Niveles aceptables de productividad.	Niveles medios de productividad.	Niveles bajos de productividad.	Niveles bajos de productividad.
Tecnológica	Alta incorporación de tecnología cafetalera.	Alta incorporación de tecnología cafetalera y diversificación productiva.	Media incorporación de tecnología cafetalera y diversificación productiva.	Media incorporación de tecnología cafetalera.
Económica	Producción cafetalera rentable.	Producción cafetalera aceptablemente rentable.	Producción cafetalera no rentable.	Producción cafetalera no rentable, genera pérdidas.

Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

La presente clasificación tipológica se establece en función de las características identificadas en los productores/as de las organizaciones, tomando como varias los aspectos sociales, productivos, tecnológicos y económicos, así a continuación se establece una conceptualización de cada tipología:

- **Cafetaleros/as sostenibles:** cafetaleros/as que mantienen como actividad principal a la caficultura, con niveles aceptables de productividad, alta incorporación de tecnología, y niveles de rentabilidad altos.
- **Cafetaleros/as diversificados:** productores/as que si bien mantienen cultivos de café con niveles aceptables de productividad, tecnología y rentabilidad, han diversificados sus sistemas productivos y actividades.
- **Cafetaleros/as pasivos:** productores/as que mantienen sus cafetales sin mejoras tecnológicas, productividades medias y bajas, muy poco rentables.
- **Cafetaleros/as descapitalizados:** productores/as que mantienen sus cafetales sin mejoras tecnológicas, productividades medias y bajas, que generalmente generan pérdidas.

Bajo los presentes parámetros, la tipología de las organizaciones, en función de las características de sus productores/as, quedaría de la siguiente forma:

TIPOLOGÍA	Cafetaleros/as sostenibles	Cafetaleros/as diversificados	Cafetaleros/as pasivos	Cafetaleros/as descapitalizados
ORGANIZACIONES	ACRIM	APECAP Y PROCAFEQ	APEOSAE Y PROCAP	APECAM

5.2. Relación entre los factores que fortalecen y limitan la institucionalidad de las organizaciones cafetaleras.

A partir de cada una de las respuestas ofrecidas por los entrevistados, se valoró en una escala desde la mejor práctica (100%) hasta la ausencia de actividades, este componente de la presente tesis, se fundamenta en la

propuesta de José de Souza Silva *et al* el cual propone tres ejes componentes de la sostenibilidad institucional; estos son el Proyecto, la Capacidad y la Credibilidad.

5.2.1. Proyecto institucional

Grado de sintonía de los marcos orientadores de una organización de desarrollo con las necesidades, las realidades y las aspiraciones del entorno.

En función de cumplir con la nueva Ley de Economía Popular y Solidaria - LEPS, las organizaciones con actividades económicas productivas deben actualizar su registro en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria - SEPS, lo que implica la actualización de sus estatutos, sin embargo hasta la fecha de la encuesta, organizaciones como PROCAP y APECAM no concluían sus actualizaciones, en PROCAFEQ, APEOSAE, APECAP y ACRIM, se han actualizado sus estatutos y registro en la SEPS.

A criterio de los/las entrevistados/as, el cumplimiento de estatutos y reglamentos es muy bajo, especialmente en PROCAP y APECAM, en el resto de organizaciones se contemplan medianamente. Lo que más se cumple son los temas relacionados a cambios de directivas, asambleas y directorios, otros temas como actualización de socios/as, aplicación de sanciones, recepción de cuotas, tienen mucha debilidad en su aplicación.

Todas las organizaciones cuentan con un plan estratégico realizado con apoyo de la cooperación, sin embargo en PROCAP, APECAM y ACRIM, no se han realizado actualizaciones. En PROCAFEQ, APEOSAE y APECAP, si bien tampoco es frecuente la revisión de los planes estratégicos, los directivos/as los tienen en cuenta al momento de las planificaciones anuales.

En general los objetivos estratégicos expresan las aspiraciones de los/las integrantes de las organizaciones, todos se han realizado por medio de consultorías o apoyo de la cooperación internacional, con métodos participativos, y si bien en algunos casos, su redacción puede considerarse un tanto compleja, su contenido refleja las aspiraciones esenciales de los cafetaleros y cafetaleras.

Las asociaciones de cafetaleros y cafetaleras, están situadas en territorios en los que el cultivo del Café es importante para las economías locales, por lo que sus marcos orientadores responden al entorno relevante. En estas parroquias, cantones, provincias y zonas, el Café ha representado, a lo largo de su historia, fuente de riqueza así como generador de crisis de bajos precios, por lo que la gente vinculada a esta cadena productiva es numerosa.

A partir de la elaboración de los estatutos, reglamentos y planes estratégicos, los ajustes y revisiones son muy escasos, en PROCAFEQ, APEOSAE y APECAP han realizado actualizaciones, las que permiten que sus marcos orientadores tengan mayor afinidad a su entorno relevante, y expresa adecuadamente las aspiraciones de los productores y productoras.

5.2.2. Capacidad institucional.

5.2.2.1. Grado de pertinencia de los aportes de una organización de desarrollo.

Las organizaciones cafetaleras, desde sus marcos orientadores; estatutos, reglamentos, planes estratégicos, planes de negocios, planes anuales, entre otros, están muy alineados con las realidades y aspiraciones de los productores/as de café de la región sur.

Las organizaciones en lo relacionado a la oferta de bienes y servicios, han tenido variaciones en el tiempo, así algunas han tenido apogeos y temporadas

de crisis, que se vinculan al apoyo externo que hayan recibido en determinado momento, así entre el 2004 y 2006 se ejecutó el proyecto PROLOZA, el cual proveyó de infraestructura para las organizaciones, pasando a ofrecer el servicio de almacenamiento y comercialización, sin embargo a la fecha varios entrevistados invisibilizan este servicio.

En general las organizaciones una serie de bienes y servicios, entre los cuales;

Cuadro 7. Bienes y servicios ofrecidos por las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

Bienes	Servicios
• Semilla y plántulas • Abonos • Pesticidas orgánicos • Materiales • Herramientas	• Asistencia Técnica • Certificación • Comercialización • Almacenamiento • Calificación de la calidad • Crédito

Fuente: Encuesta a Cafetaleros y Cafetaleras de FAPECAFES.
Elaboración: El Investigador.

En lo relacionado a la investigación y desarrollo, las organizaciones han cooperado con universidades y ONG en determinadas investigaciones, sin embargo las organizaciones se consideran poco beneficiadas por los resultados. Si bien a lo largo de los años se han realizado innovaciones, estas generalmente se han motivado desde las consultorías financiadas con recursos de la cooperación nacional o internacional.

Por si mismas las organizaciones no realizan investigaciones o desarrollos tecnológicos.

La capacidad organizativa, dirigencial y administrativa tiene diferentes niveles de consolidación, así:

- Organizativa: las organizaciones tienen entre 15 y 10 años de creadas, el hecho que se hayan mantenido hasta la fecha demuestra su

pertinencia, en estos años han consolidado sus propias estructuras organizativas, que se han adaptado a su idiosincrasia y necesidades.

- Dirigencial: la alternabilidad en las organizaciones se ha dado según dictan sus estatutos y reglamentos, y si bien, se puede establecer que los dirigentes/as acompañan los procesos entre 4 y 6 años, no se estructura la formación de estos/as, buena parte de los nuevos/as dirigentes/as llegan sin mayor experiencia ni formación, se puede manifestar que se hacen sobre la marcha y enfrentando los problemas que se tienen en las gestiones diarias.
- Administrativa: esta puede ser la mayor debilidad de las organizaciones, y se vincula en todo el quehacer económico, financiero y comercial, que es trascendental para la oferta de servicios a los productores/as, cuyo interés primordial es la obtención de un precio por su producto.

5.2.2.2. Grado de satisfacción del entorno con una organización de desarrollo.

El entorno relevante idealiza a las organizaciones cafetaleras; así, los actores externos a su dinámica diaria, no conocen a profundidad las fortalezas y debilidades de las organizaciones, formándose imágenes positivas o negativas que afectan el apoyo que reciben o pueden recibir.

Existe una gama amplia de apreciaciones, que se puede decir, van a la deriva, no existe un patrón que responda a una iniciativa o plan premeditado.

El entorno relevante de las organizaciones, casi no se beneficia con bienes o servicios provistos por la organización, en parte debido a que los mercados importantes para la organización, están en el exterior y no dentro del país, y las organizaciones no han hecho mucho, para fomentar en el nivel local o nacional, una oferta que posicione a los cafetaleros/as en los mercados ecuatorianos.

El mejor esfuerzo realizado es la marca de Café de FAPECAFES: Café Victoria, el cual lleva 8 años en el mercado, sin embargo está limitado a la región sur, incluso se podría decir que casi exclusivamente en la ciudad de Loja.

A nivel de venta de café de 3ra calidad, existe un mercado local como es la Industria Lojana de Especerías - ILE, y algunos compradores en la ciudad de Guayaquil.

Las organizaciones han participado de una ampliamente en instancias generadas por Gobiernos Autónomos Descentralizados, cantonales y provinciales, ONG nacionales e internacionales, Programas y Proyectos de Desarrollo, Ministerios, etc. sin embargo los mismos directivos/as manifiestan que los logros, al menos en los últimos 5 años, no han sido fructíferos.

Dicho de otra forma, es que a pesar de haber interactuado en procesos participativos y convocatorias generales, los resultados no han sido los esperados.

5.2.3. Credibilidad institucional

5.2.3.1. Grado de credibilidad, legitimidad y reconocimiento de una organización de desarrollo.

En vista de los problemas económicos generados en el 2010, y que aún no se pueden resolver, la credibilidad interna de PROCAP es baja en APECAM y ACRIM es media, debido principalmente a que mantienen deudas con productores/as, y en PROCAFEQ, APEOSAE y APECAM, el contacto frecuente entre directivos/as y socios/as, a pesar de los problemas económicos, logra mantener un alto grado de credibilidad interna.

Desde el entorno relevante, las organizaciones en general mantienen un medio a alto grado de credibilidad, especialmente porque son de las pocas experiencias regionales y nacionales que ha logrado mantenerse a pesar de los problemas y años de crisis.

Sin embargo de esto, debido a los problemas económicos actuales, varios actores están cuestionando a las organizaciones, lo que provoca una disminución del apoyo o su condicionamiento.

5.2.3.2. Grado de apoyo del entorno a una organización de desarrollo.

El apoyo interno, si bien a nivel general existe, en organizaciones como PROCAP, PROCAFEQ y APECAM, se aprecia división y ciertas pugnas lo que complica la gestión de las organizaciones. Las organizaciones amazónicas están más unidas y sus líderes y lideresas tienen mayor apoyo.

El apoyo que reciben las organizaciones es considerable, entre las instituciones que más apoyan están: ministerios como el MAGAP y MIPRO, de la EP DEPROSUR, GAD Provincial de El Oro y de Zamora Chinchipe, además de ONG como VECO y SWISSAID.

Las relaciones comerciales de FAPECAFES son diferentes a las convencionales, especialmente por su vinculación al comercio justo, así reciben apoyo de sus compradores, especialmente de Ethyquable, quienes colaboran con las gestiones comerciales.

5.2.4. Grado de institucionalidad.

Con base en la información recolectada, se puede categorizar a las organizaciones por su grado de institucionalidad, así:

Cuadro 8. Grado de institucionalidad de las organizaciones de Fapecafes. Región 7. 2013.

CRITERIOS	Grado de Institucionalidad 1	Grado de Institucionalidad 2	Grado de Institucionalidad 3
Proyecto Institucional	Media	Media	Media
Capacidad Institucional	Alta	Media	Media
Credibilidad Institucional	Alta	Media	Baja

La presente clasificación del grado de institucionalidad se establece en función de los diversos niveles de desarrollo de los aspectos relacionados con el marco orientador, capacidades institucionales y credibilidad interna y externa, a continuación se establece la conceptualización de cada grado:

- **Grado de Institucionalidad 1:** aquellas organizaciones que disponen de un proyecto institucional, sin embargo no se aplica en su totalidad, con una capacidad y credibilidad institucional alta.
- **Grado de Institucionalidad 2:** aquellas organizaciones que disponen de un proyecto institucional, sin embargo no se aplica en su totalidad, con una capacidad y credibilidad institucional en niveles de consolidación medios.
- **Grado de Institucionalidad 3:** aquellas organizaciones que disponen de un proyecto institucional, sin embargo no se aplica en su totalidad, con una capacidad institucional en niveles de consolidación medios y con baja credibilidad.

Con esta clasificación, se establece el grado de institucionalización de las organizaciones:

CRITERIOS	GRADO 1	GRADO 2	GRADO 3
ORGANIZACIONES	Procafeq Apecap Acrim	Apeosae	Apecam Procap

5.2.5. Grado de participación en el establecimiento de las políticas públicas

A finales del 2012, según lo establecido en el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización – COOTAD, los GAD de los niveles parroquiales, cantonales y provinciales debieron presentar su Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial – PDyOT, este fue un momento importante en el que las organizaciones debieron incidir en los niveles parroquiales, cantonales y provinciales, por lo tanto se ha tomado como medida de referencia la participación en la construcción de estos planes y el posterior ejecución de políticas públicas.

En función del nuevo Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización – COOTAD, las competencias de desarrollo productivo están asignadas a los GAD Provinciales y Parroquiales.

5.2.5.1. PDyOT de los GAD Parroquiales

En general los directivos/as entrevistados manifiestan que las organizaciones cafetaleras no han participado de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, si bien los productores/as participaron de estos procesos, lo hicieron a título personal, no como representantes de sus organizaciones.

Respecto del apoyo recibido por los GAD Parroquiales, no existen ejemplos claros, los directivos/as no perciben el apoyo de este nivel de gobierno.

5.2.5.2. PDyOT de los GAD Cantonales

A nivel de los procesos de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de los GAD Cantonales, existen dos tipos de experiencias, las de APECAP, PROCAFEQ y APECAM, en donde manifiestan haber participado de los talleres de diagnóstico y planificación, y por otra parte APEOSAE, ACRIM y PROCAP, cuyos directivos/as explican que no participaron ni fueron convocados.

Ya sobre la ejecución de los PDyOT, en general todos los directivos/as explican que no tienen conocimiento de si se cumple lo planificado, no existe un seguimiento a los planes, ni retroalimentación.

En lo relacionado al apoyo; PROCAP y APECAM manifiestan que los GAD cantonales les han apoyado en actividades como transporte de material pétreo para infraestructuras, procesos de capacitación, viveros de café, etc. En las otras asociaciones no ha habido mayor interacción con los municipios.

5.2.5.3. PDyOT de los GAD Provinciales

En este tema se debe explicar la acción de los tres GAD Provinciales, ya que sus acciones han sido relevantes:

- GAD Provincial El Oro: La APECAM asociación cuyo emplazamiento territorial está mayormente en la provincia de El Oro, manifiesta haber participado en el PDyOT provincial, y que la organización fue invitada a los talleres de elaboración en donde se pudieron situar apoyos para el sector cafetalero. En lo relacionado a los apoyos, se menciona la entrega de equipos y materiales como Bombas de Fumigación y Motosierras, así como el préstamo de maquinaria para trabajos en caminos y fincas.
- GAD Provincial Zamora Chinchipe: Existen dos panoramas, el primero de APECAP y ACRIM quienes manifiestan una activa participación en el PDyOT provincial, logrando acciones concretas para el sector cafetalero, y en estos dos años han recibido apoyos concretos por parte del GAD

provincial, esto es la participación permanente en el comité productivo a nivel provincial, apoyo para la ejecución de un proyecto tripartito con ACSUR[18] y GIZ[19], la declaratoria de producción limpia para los cantones Palanda y Chinchipe, apoyo técnico, entrega de insumos y materiales como plantas de cacao, plástico para marquesinas, polisombra, etc. Por otra parte está la APEOSAE cuyos directivos/as manifiestan que el PDyOT tuvo un tinte político y no ha ayudado a la asociación.

- GAD Provincial Loja: En la provincia de Loja están las organizaciones PROCAFEQ y PROCAP, cuyos directivos/as manifiestan que no participaron consistentemente en las reuniones de planificación, ya que se realizaron a nivel de representantes cantonales, en donde las organizaciones no tuvieron participación. En lo relacionado a los apoyo, se cita a la Empresa Pública DEPROSUR[20] la que de alguna forma apoya al sector cafetalero por medio de la venta de plantas de café a precios bajos, por su parte los directivos/as de PROCAP explican que serán beneficiarios de un proyecto de riego apoyados por la EP RIDRENSUR[21].
- A excepción de APECAP y ACRIM, las organizaciones manifiestan que no tienen injerencia en la política pública desplegada por los GAD parroquiales, cantonales y provinciales, que son receptores y hay muy poca propuesta.

5.2.5.4. Políticas Públicas de nivel regional y nacional

El actor más relevante de la implementación de políticas públicas en el sector agropecuario es el MAGAP, así su labor es reconocida por todas las organizaciones cafetaleras involucradas en la presente investigación, las cuales se benefician de varios proyectos, como son:

- Programa de Reactivación Cafetalera del Ecuador y el Programa de Reactivación del Sector Cacaotero Ecuatoriano: por medio de asistencia

[18] Asociación para la Cooperación en el Sur (ACSUR) - LAS SEGOVIAS.
[19] Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH.
[20] Empresa Pública de Desarrollo Productivo y Agropecuario del Sur.
[21] Empresa Pública de Riego y Drenaje del Sur.

técnica, insumos para control de plagas y enfermedades, semillas de variedades mejoradas, etc.

- Proyecto 2KR: infraestructura y equipamiento productivo,
- Proyecto de Competitividad Agropecuaria y Desarrollo Rural Sostenible – CADERS: infraestructura y equipamiento productivo, etc.
- Programa Nacional de Negocios Rurales Inclusivos - PRONERI: Asistencia técnica empresarial, relaciones comerciales, etc.
- Programa Nacional de Innovación Tecnológica Participativa y Productividad Agrícola – PITPPA: Asistencia técnica, insumos, etc.
- Aparte de esto, el estado hace presencia con instancias como COFENAC, ECORAE, PROECUADOR, pero en temas muy puntuales.

En todos los casos de aplicación de la política pública, los directivos/as manifiestan no disponer de espacios para la incidencia en las políticas públicas, que no existen espacios de participación, retroalimentación, propuesta, etc. A excepción del proyecto CADERS, el cual dispone de un comité de gestión en el que participan los beneficiarios/as, directivos/as y personal del proyecto.

5.2.6. Incidencia política ciudadana.

Ninguna organización ha desarrollado o implementado planes de incidencia política, sus directivos confunden este tema con la política partidista, y el resultado está en la escasa participación en los PDyOT, poca influencia en las políticas públicas, y por lo tanto muy pocas propuestas de apoyo para el sector cafetalero, con lo que, dicho por los propios actores, se convierten, en la mayoría de los casos, en receptores pasivos de apoyos y no en proponentes activos.

APECAP es el mejor ejemplo de incidencia política, pero promovidos por la voluntad de uno de sus socios y directivos, más que como una propuesta consensuada por la organización en su conjunto.

5.2.7. Grado de participación en políticas públicas.

Con base en la información recolectada, se puede categorizar a las organizaciones por su grado de participación en las políticas públicas, así:

CRITERIOS	GRADO 1	GRADO 2	GRADO 3
Participación en políticas públicas	Alto	Medio	Bajo

La clasificación del grado de participación en políticas públicas, se establece considerando la participación de las organizaciones en los procesos de planificación de los planes de desarrollo y ordenamiento territorial, así como la participación en proyectos de desarrollo del estado, continuación se establece la conceptualización de cada grado:

- **Grado de participación en políticas públicas 1:** aquellas organizaciones que han participado activamente en procesos de gestión de la política pública.
- **Grado de participación en políticas públicas 2:** aquellas organizaciones que han participado medianamente en procesos de gestión de la política pública.
- **Grado de participación en políticas públicas 3:** aquellas organizaciones que han participado escasamente en procesos de gestión de la política pública.

Con esta clasificación, se establece el grado de participación en el establecimiento e incidencia en las políticas públicas, por parte de las organizaciones:

CRITERIOS	GRADO 1	GRADO 2	GRADO 3
ORGANIZACIONES	Apecap Acrim	Procafeq Apecam	Apeosae Procap

5.2.8. Propuesta de mejoramiento de las condiciones productivas, institucionales y políticas

La propuesta de mejora tiene tres aspectos, el Productivo, el Institucional y el Político.

- PRODUCTIVO: En función de los resultados del análisis de las variables que se consideraron para la elaboración de la tipología, se desprenden algunas conclusiones relacionadas con los temas que las organizaciones deben mejorar, ya que sin una base productiva adecuada, el objeto primordial de las organizaciones se ve cuestionado.
- INSTITUCIONAL: Las organizaciones deben mejorar varios aspectos dentro de su institucionalidad, estos son; Administrativo, Económico-Financiero, Comercial y Gerencial.
- POLÍTICO: La diferente forma y grado de participación de las organizaciones cafetaleras en la definición de políticas públicas en los diferentes niveles de incidencia, obliga a la definición de un plan de incidencia política

El objetivo del presente plan de mejora es el de proveer a las organizaciones de base de Fapecafes de una herramienta, construida a partir de la auto identificación de debilidades, que les permita fortalecer sus capacidades, sus organizaciones y fomentar la institucionalidad, especialmente en los temas administrativo, económico-financiero, comercial y las competencias gerenciales.

El plan de mejora parte de las entrevistas, en donde los directivos/as y los administrativos y técnicos de las organizaciones, a partir de herramientas e instrumentos de recuperación, aportaron en la construcción de una gran lista de problemas y debilidades.

Entonces, se estructuró una lista de problemas, la cual fue enriquecida por el investigador, en trabajo de gabinete, se realizó el plan de mejora, estableciendo los objetivos, resultado, indicadores, actividades y metodología; y, posteriormente expuesta a los y las representantes de las 6 organizaciones de base de Fapecafes.

5.2.8.1. Condiciones obligatorias

Una de las principales conclusiones de la etapa investigativa, es el escaso cumplimiento de estatutos y reglamentos, así muchas de las organizaciones no tienen que generar nuevos reglamentos o revisar sus estatutos, incluso, ni siquiera tienen que realizar manuales de procedimientos, ya que el simple y llano cumplimiento de sus funciones (asignadas en sus estatutos y reglamentos), los puede conducir por la senda del fortalecimiento y el éxito.

Entonces el cumplimiento de sus estatutos y reglamento, y estrategias adaptadas a su realidad y que se orienten a conseguir sus objetivos supremos, son la base de la solución a sus múltiples problemas.

Si sumamos una fuerte estrategia de concienciación a los socios y socias productores, estaremos en lugar cercano a la organización que todos aspiran.

Las organizaciones han sido colmadas de estudios, diagnósticos, consultorías, pasantías, y sin embargo que varias requieren de apoyo especializado para ciertos temas, son sus mismos actores los que podrán sacar adelante a las organizaciones.

Es así que, la presente propuesta de mejora organizacional – administrativa – empresarial es realmente breve, se reduce a unas matrices que contienen objetivos los cuales conducirían a las organizaciones a su fortalecimiento, sin embargo sin la decisión de los socios y socias, directivos y directivas, y sin el

apoyo comprometido del personal administrativo y técnico de las organizaciones, ningún proceso de fortalecimiento dará resultado.

Este plan a su vez debe ser apoyado con recursos desde el estado y la cooperación, con la finalidad de generar las capacidades necesarias para el fortalecimiento institucional, productivo y comercial.

5.2.8.2. Plan de mejora productiva – institucional – política

En función de la priorización de temas en conjunto con los directivos y directivas, y su personal administrativo, ha realizado el plan de mejora, en una matriz que contiene las siguientes columnas:

- Objetivos
- Resultados
- Indicadores
- Acciones

5.2.8.2.1. Componente productivo

OBJETIVOS	RESULTADOS	INDICADORES	ACCIONES
Consolidar un sistema de capacitación y extensión rural, para el sector cafetalero y sus sistemas productivos.	Definición de un sistema de extensión rural.	Un sistema de extensión rural estructurado en función de las necesidades de los productores/as.	Contratación de una consultoría para la estructuración del sistema de capacitación y extensión rural.
	Equipo de extensión rural implementado de forma permanente.	16 técnicos ofrecen servicios de capacitación.	Contratación de equipos técnicos.
		6 convenios de apoyo logrados con ministerios y/o GAD.	Gestiones ante ministerios y/o GAD para búsqueda de financiamiento de equipos técnicos.
Promover la culminación de la educación básica, entre los productores/as cafetaleros/as.	Productores/as cafetaleros/as culminan educación básica.	6 campañas de educación básica desarrolladas en coordinación con el MINEDUC.	Gestiones ante MINEDUC para desarrollo de campañas de educación básica.
	Hijos/as de productores acceden a servicios estatales para sus estudios.	3 campañas de difusión de servicios de financiamiento de estudios en coordinación con el IECE.	Gestiones ante el IECE para que esta institución difunda los servicios entre los productores/as cafetaleros/as.

OBJETIVOS	RESULTADOS	INDICADORES	ACCIONES
Realizar campañas de legalización de tierras de los/las productores/as cafetaleros/as.	Productores/as cafetaleros/as acceden a servicios de legalización de tierras con el MAGAP.	3 campañas de legalización de tierras realizadas, en coordinación con el MAGAP.	Gestiones ante la Subsecretaria de Tierras del MAGAP para que se incluya a los productores/as cafetaleros/as en Plan de Legalización de Tierras.
	Productores/as cafetalero/as capacitados en marco jurídico y tramitología para la legalización de predios.	1 programa de capacitación en legalización de tierras.	Gestiones ante MAGAP para ofrecer la capacitación a los socios/as que lo requieran.
Fomentar el adecuado manejo del agua y conservación de sus fuentes.	Plan de manejo sustentable del agua.	6 planes de acceso a riego parcelario.	Gestiones ante la Subsecretaria de Riegos y Drenajes del MAGAP.
		2 propuestas de manejo sustentable del agua de riego y humedad.	Construcción participativa de las propuestas de manejo de agua de riego y humedad.
Ampliar y renovar la superficie de cultivo de café, con variedades productivas y resistentes a plagas y enfermedades.	Plan regional de siembra y resiembra de café.	1 plan regional para la ampliación y renovación de la superficie de café.	Gestiones ante el Proyecto Reactivación Productiva del Café del MAGAP, para conseguir semillas e insumos.
		6 alianzas estratégicas con instituciones de financiamiento público o privado, para créditos de siembra o renovación de café.	Gestiones ante el BNF y CFN, además de la banca pública y el sistema cooperativo para lograr alianzas crediticias.
Fomentar la Infraestructura, equipos y maquinaria necesaria para la obtención de un café de calidad.	Productores/as cafetaleros/as bien provistos de Infraestructura, equipos y maquinaria para la cosecha y postcosecha del café.	100% de los productores/as cafetaleros/as disponen de Infraestructura, equipos y maquinaria para el cultivo, cosecha y postcosecha del café.	Gestiones ante MAGAP para disponer de proyectos de apoyo y/o crédito para la provisión de Infraestructura, equipos y maquinaria.
Definir una propuesta técnica sobre los sistemas productivos cafetaleros, orgánica y convencional.	Propuesta técnica consensuada sobre los sistemas productivos cafetaleros.	1 propuesta técnica sobre los sistemas productivos cafetaleros.	Definir de forma participativa propuestas técnicas para cada zona cafetalera, que genere la sustentabilidad económica, ambiental y social de los sistemas productivos cafetaleros.
	Alianzas con Universidades para la definición de la propuesta sobre sistemas productivos	2 alianzas con universidades para la definición de la propuesta sobre sistemas productivos cafetaleros.	Gestiones ante UNL y UTPL para que se desarrolle investigaciones en los sistemas productivos cafetaleros.

OBJETIVOS	RESULTADOS	INDICADORES	ACCIONES
	cafetaleros.		
Formalización de la contratación de la mano de obra.	Plan de capacitación en legislación laboral.	1 plan de capacitación en legislación laboral.	Gestiones ante el Ministerio de Relaciones Laborales, para la capacitación a los productores/as en legislación laboral.
	Legalización de la contratación de la mano de obra.	1 plan de acción para realizar gestiones ante Ministerio de Relaciones Laborales, para la legalización de mano de obra peruana.	Gestiones ante el Ministerio de Relaciones Laborales para que exista un procedimiento ágil de contratación de mano de obra nacional y extranjera.
Garantizar el acceso al crédito productivo y comercial.	Acceso a crédito para los productores/as cafetaleros/as, y sus organizaciones.	6 alianzas estratégicas con instituciones de financiamiento público o privado, para créditos de siembra o renovación de café, y capital de trabajo para movilización de cosecha.	Gestiones ante el BNF y CFN, además de la banca pública y el sistema cooperativo para lograr alianzas crediticias.
		6 sistemas de ahorro y crédito establecidos a nivel de las organizaciones de cafetaleros/as.	Crear un departamento que fomente el ahorro y crédito en cada una de las organizaciones. (El ejemplo de APECAP)
Itinerario técnico del manejo del cultivo del café, orgánico y convencional.	Propuesta técnica de manejo técnico del café implementada.	6 construcciones participativas del itinerario técnico del cultivo del café, orgánico y convencional, adecuado a cada zona de producción.	Gestiones en el MAGAP para el apoyo técnico en la construcción del itinerario técnico del cultivo del café.
		Capacitación al 100% de los productores/as cafetaleros/as en el itinerario técnico del cultivo del café	Capacitar al equipo técnico en el itinerario técnico del cultivo del café.
Itinerario técnico de postcosecha	Propuesta técnica de postcosecha del café implementada.	6 construcciones participativas del itinerario técnico de la postcosecha del cultivo del café, adecuado a cada zona de producción.	Gestiones en el MAGAP para el apoyo técnico en la construcción del itinerario técnico de la postcosecha del cultivo del café.
		Capacitación al 100% de los productores/as cafetaleros/as en el itinerario técnico de la postcosecha del cultivo del café.	Capacitar al equipo técnico en el itinerario técnico de la postcosecha del cultivo del café.
Garantizar la renovación de las certificaciones de las organizaciones.	Renovación anual de certificaciones Orgánica y de Comercio Justo.	2 renovaciones anuales de certificaciones de las organizaciones.	Gestiones ante certificadoras para las inspecciones anuales. Realización de pre auditorías. Preparación de las auditorías.
		100% de los productores/as cafetaleros/as capacitados/as en las normas de las certificaciones Orgánica y de Comercio Justo.	Capacitación del grupo de auditores internos para las pre-auditorías. Capacitación a los productores/as en las normas de las certificaciones.

5.2.8.2.2. Componente institucional

OBJETIVOS	RESULTADOS	INDICADORES	ACCIONES
Revisar y actualizar el marco normativo de las organizaciones cafetaleras.	Estatutos, reglamentos interno y de otras índoles, actualizados y en aplicación	100% de las organizaciones disponen de estatutos reglamentos internos revisados y actualizados, y aprobados por la asamblea general, de ser el caso debidamente registrados en el ministerio correspondiente.	Revisión de estatutos y reglamentos. Aprobación de cambios en asambleas generales. Actualización (de ser el caso) ante el ministerio correspondiente.
		6 directivos/as y 6 directores/as ejecutivos-locales, capacitados en el nuevo marco jurídico relacionado a organizaciones campesinas.	Capacitación en las nuevas leyes y las afectaciones a las organizaciones campesinas.
Fortalecer las capacidades de directivos/as para la conducción de sus organizaciones.	Organizaciones con una política clara de capacitación permanente a sus directivos/as.	1 plan de capacitación anual, donde se prioriza temas de capacitación en función de cumplir el presente plan de mejora organizacional – administrativa – empresarial.	Los directivos/as realizan una priorización de los temas de capacitación, tomando como base el plan de mejora organizacional – administrativa – empresarial, y sus propias necesidades.
		Al menos 5 eventos de capacitación en los temas priorizados, con su respectivo presupuesto, se aprueban en el POA por parte de la asamblea general.	Incluir en el POA, las capacitaciones priorizadas, incluir fechas, participantes y presupuesto, para ser presentado a la asamblea para su aprobación.
Incentivar la participación y empoderamiento de los socios/as de las organizaciones.	Incremento de la participación de los socios y socias, jóvenes y adultos, en las organizaciones.	1 estrategia por organización, que incentiven la participación de socios y socias, además promueva la inclusión de jóvenes en las organizaciones, con enfoques de género y generación.	Construir una estrategia de apropiación y empoderamiento, lograr aprobación en asamblea.
Consolidar el funcionamiento de los mecanismos de control interno de las organizaciones.	Mecanismos de control interno generan seguridad a los socios y socias de la organización.	Un documento que define las funciones de los comités de fiscalización y vigilancia, consensuado entre las organizaciones y aprobado por sus respectivas asambleas.	Revisión de estatutos y reglamentos para recopilar la información existente, revisión de marco jurídico. Aclarar diferencias con comités internos de control. Aprobación de nuevas funciones incluidas en reglamentos internos en asambleas generales.
		7 representantes de comités internos de control capacitados en sus roles y funciones, que apoyan la consolidación de los comités en cada organización.	Capacitación a miembros de comisiones de fiscalización y vigilancia en nuevo marco jurídico.
Consolidar la relación con los talentos humanos vinculados con el quehacer de	Talentos humanos se fortalecen y comprometen con las organizaciones.	1 documento de reglamento interno de trabajo adaptado al contexto de las organizaciones, debidamente aprobado por la asamblea y el Ministerio de Relaciones Laborales.	Adaptación de formatos del Ministerio de Relaciones Laborales – MRL, al contexto de cada organización. Aprobación en asambleas. Trámites de legalización de

OBJETIVOS	RESULTADOS	INDICADORES	ACCIONES
la organización.			reglamento ante MRL.
		Organizaciones cumplen al 100% con ley y las obligaciones laborales para con sus empleados.	Capacitación en código y obligaciones laborales. Plan de implementación de obligaciones laborales.
Disponer de un sistema de organización de la información que garantice la salvaguardia del conocimiento y el acceso a la documentación.	Adecuada gestión de la información y del conocimiento.	1 inventario de la información organizativa, comercial, técnica, económica-financiera, etc. en cada una de las organizaciones.	Inventario de documentos e información de cada una de las áreas de la organización.
		7 responsables designados responsables de la organización y custodia de la información, disponen de archivos completos, sistematizados y organizados en sus respectivas organizaciones.	Disponer a la persona o personas designadas de la documentación e información, está responsabilidad en sus hojas de cargo o funciones. Arreglar y adquirir mobiliarios y materiales suficientes para organizar los archivos.
Actualizar las listas de socios/as de las organizaciones.	Organizaciones cuentan con listas de socios/as actualizadas, siguiendo sus estatutos y reglamentos.	7 reformas a reglamentos internos para incluir procedimientos que mejoren los procesos de inscripción y salida de socios.	Estudiar los estatutos y reglamentos para determinar los procedimientos de ingreso y salida de socios y mejorarlos. Incluir períodos para la inscripción de ingresos y salidas en los ministerios correspondientes, preferentemente una vez al año.
		7 documentos de actualización de socios emitidos por los ministerios correspondientes.	Realizar una asamblea de revisión de nómina y actualización de socios. Realizar los trámites correspondientes para actualizar las listas de socios en el ministerio correspondiente.
Actualización de programas contables y equipos de computación	Programas contables y equipos de computación actualizados.	1 programa contable por módulos y adaptados a las necesidades de cada organización.	Adquirir o actualizar los programas contables para que dispongan de módulos como: contabilidad, tesorería, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventarios, tributación, enmarcados en unidades de negocio.
		7 organizaciones disponen de equipos actualizados para llevar la contabilidad.	Financiar con recursos propios o externos, equipos de computación nuevos o actualizaciones de los actuales.
Actualizar y regularizar las contabilidades de las organizaciones.	Balances y estados de resultados finales presentados a la Asamblea y a entes reguladores.	1 balance y estado de resultados finales aprobados por la asamblea y entes reguladores, al año, en cada una de las organizaciones.	Asesoría externa por parte de personal especializado en contabilidad. Mantener contabilidades al día. Presentación en asamblea. Constancia en actas.
		Informes trimestrales del proceso contable y situación económica,	Revisión detallada de los informes de la contabilidad por

OBJETIVOS	RESULTADOS	INDICADORES	ACCIONES
		presentados ante Directorio y Director/a Ejecutivo-Local, en cada una de las organizaciones.	parte de Directorio y Director/a Ejecutivo-Local.
Generar estrategias de financiamiento para temas comerciales y productivos.	Plan anual de financiamiento del presupuesto de la organización.	7 planes anuales de financiamiento aprobados por las respectivas asambleas.	A partir de los compromisos de entregas de café y otros gastos e inversiones de las organizaciones proyectar los requerimientos de recursos, para el establecimiento de las necesidades de recursos y planes de financiamiento.
		Organizaciones satisfacen sus necesidades de financiamiento en un 100%.	Realizar la gestión crediticia en función de los planes de financiamiento aprobados.
Diseñar e implementar estrategias de capitalización de las organizaciones.	Capital propio de las organizaciones, disponible para procesos comerciales.	Diseño de una estrategia de capitalización aprobada por las respectivas asambleas generales.	Establecimiento de acuerdos sobre las mejores formas de capitalización en cada organización, o la conformación de fondos de jubilación o cajas de ahorro, que permita financiar a la organización.
		Implementación de la estrategia de capitalización propia o externa.	Puesta en práctica de la estrategia de capitalización.
Fortalecer las capacidades de directivos y personal administrativo, en la utilización de la información económica financiera.	Directivos y personal administrativo en capacidad de gestionar la información económica financiera de forma efectiva.	6 directivos/as y 6 directores/as ejecutivos/as, capacitados en lectura de balances y estados de resultados.	Capacitaciones en lectura de balances y estados de resultados.
		6 directivos/as y 6 directores/as ejecutivos/as, capacitados en índices financieros.	Capacitaciones en índices financieros.
Establecer y actualizar el marco normativo de los procesos comerciales.	Reglamento y manual de comercialización actualizado y aprobado por la asamblea.	1 reglamento general de comercialización revisado y aprobado por las asambleas de las organizaciones difundido entre los productores/as de las organizaciones.	Revisión del reglamento de acopio de FAPECAFES y adaptación a la realidad de cada organización. Inclusión de sanciones e incentivos para el cumplimiento del reglamento.
		1 manual general de comercialización revisado y aprobado por las asambleas de las organizaciones, difundido entre los productores/as de las organizaciones.	Difusión del manual de comercialización entre los socios/as.
Consolidar las capacidades comerciales de los Directivos/as y el personal administrativo de las organizaciones	Personal administrativo y directivos capacitados en procesos de comercialización y mercado de café.	6 directivos y 6 administrativos de las organizaciones capacitados en el proceso de comercialización y mercado del café.	Capacitación a personal administrativo y directivos en temas comerciales y de mercado de café.
		6 planes de venta y flujos de caja, uno por organización se planifica e implementa.	Herramientas para generar planes de ventas y flujos de caja.

OBJETIVOS	RESULTADOS	INDICADORES	ACCIONES
Involucrar de mejor forma a los directivos de las organizaciones de base en los procesos comercial de FAPECAFES.	Dirigentes y directores ejecutivos capacitados y capaces de tomar decisiones comerciales adecuadas, dentro de FAPECAFES.	6 directivos/as y 6 directores/as ejecutivos/as, capacitados en proceso de negociación y comercialización de café.	Capacitación a directivos y administrativos en negociación y comercialización de café a nivel internacional y nacional.
		6 directivos/as y 6 directores/as ejecutivos/as, capacitados manejo del riego en el mercado del café.	Capacitación a directivos y administrativos en manejo del riesgo en el mercado del café.
Asegurar la calidad y volúmenes del café que requieren para ofrecer al mercado.	Planificación del acopio y ventas de la forma más real posible.	80% de los compromisos de entrega, basados en la estimación de la cosecha, de café se cumple adecuadamente.	Generar una metodología de estimación de cosecha, para el establecimiento de los compromisos de entrega, lo más adaptada a la caficultura del sur del Ecuador. Informar a los/las productores/as, sobre el procedimiento de establecimiento de compromisos de entrega y estimación de cosecha.
		Un sistema de pagos considera incentivos y castigos para productores que cumplen con las estimaciones, aprobado por la asamblea y difundido entre los productores/as.	Realizar una reglamentación que premie y castigue a los productores/as que cumplen o incumplen en las estimaciones entregadas a la organización. Aprobación en Asamblea. Difusión entre productores/as.
Desarrollar sistemas de trazabilidad que generan confiabilidad en la cadena productiva de los cafés certificados.	Documento de sistema de trazabilidad actualizado y aprobado por la asamblea.	1 documento de trazabilidad, adaptado a cada organización de base, y aprobados por la asamblea.	Adaptación o construcción de sistemas de trazabilidad en cada organización.
		1 sistema de trazabilidad socializado entre los productores/as e implementado.	Socialización y capacitación a los productores, directivos/as, técnicos/as, administrativos/as en el sistema de trazabilidad.
Disponer de instalaciones y equipos adecuados para el acopio de café bajo condiciones de organización e higiene.	Infraestructura y equipos organizados, mantenidos y a disposición de la campaña comercial.	100% de las organizaciones disponen de infraestructuras debidamente organizadas e higienizadas.	Desarrollo de normativa para el uso y mantenimiento de infraestructura. Asignación de responsables para la ejecución del mantenimiento y de la revisión del cumplimiento.
		100% de las organizaciones manejan protocolos de mantenimiento y registro de uso de sus equipos y herramientas.	Desarrollo de normativa para el uso y mantenimiento de equipos y herramientas. Asignación de responsables para la ejecución del mantenimiento y de la revisión del cumplimiento.
Mantener y mejorar la	Infraestructuras de acopio en	6 reglamentos de mantenimiento y limpieza de las infraestructuras	Generar un reglamento para el adecuado mantenimiento,

OBJETIVOS	RESULTADOS	INDICADORES	ACCIONES
capacidad de acopio de las organizaciones.	óptimo estado.	comerciales.	organización, limpieza, adecuación, etc. de las diferentes infraestructuras de las organizaciones.
		1 reglamento de salud y seguridad laboral implementado a nivel de los centros de acopio.	Evaluación de riesgos, redacción del reglamento en función del formato del Ministerio de Relaciones Laborales.
Direccionar estratégicamente a las organizaciones hacia sus metas trascendentes.	Organizaciones cuentan con orientaciones estratégicas en lo socio organizativo y comercial.	6 organizaciones implementan procesos de planificaciones estratégicas y planes de negocios.	Elaboración de planes estratégicos adaptados a las realidades de las organizaciones, debidamente aprobados por sus asambleas.
		6 organizaciones realizan seguimiento y evaluación a sus planes estratégicos y planes de negocios.	Reglamentar el seguimiento (cada 3 meses) y evaluación (anuales) de los planes estratégicos y planes de negocios, en el reglamento interno de la organización, así como en las funciones de los comités de fiscalización y vigilancia. Los resultados de la evaluación son utilizados en las nuevas planificaciones, modificaciones, cambios de orientaciones, etc.
Fortalecer las capacidades gerenciales de directivos/as y directores/as ejecutivos-locales.	Directivos y directores/as ejecutivos-locales dirigen eficientemente sus organizaciones.	6 directivos/as y 6 directores/as ejecutivos-locales, capacitados en competencias gerenciales.	Capacitación permanente a directivos y administrativos sobre competencias gerenciales.
		6 directivos/as y 6 directores/as ejecutivos-locales, capacitados en análisis financiero.	Capacitación en análisis financiero: bases de contabilidad, lectura de balances, índices financieros, etc.
		6 directivos/as y 6 directores/as ejecutivos-locales, capacitados en el nuevo marco jurídico del país, relevante para organizaciones cafetaleras.	Capacitación en leyes relevantes para las organizaciones cafetaleras como Ley de Economía Popular y Solidaria, COOTAD, Ley Especial del Sector Cafetalero, etc.
Desarrollar procesos de planificación, seguimiento y evaluación eficientes.	Directivos/as aplican planificación, seguimiento y evaluación de sus actividades.	6 reglamentos internos modificados para que la planificación, seguimiento y evaluación sea una norma ineludible.	Revisión de reglamentos internos para la inclusión de responsabilidades sobre la planificación, seguimiento y evaluación.
		6 presidentes/as y 6 directores/as ejecutivos-locales capacitados en planificación, seguimiento y evaluación, y en elaboración de planes con presupuestos.	Capacitación en planificación, seguimiento y evaluación, elaboración de planes con presupuestos (Gestión por resultados).

5.2.8.2.3. Componente político

OBJETIVOS	RESULTADOS	INDICADORES	ACCIONES
Elaborar un plan de incidencia política ciudadana para el posicionamiento del sector cafetalero en las políticas públicas en los diferentes niveles de gobierno.	Plan de incidencia política ciudadana implementado.	1 Plan de incidencia política ciudadana elaborado.	Talleres participativos a nivel de las directivas para la elaboración del plan. Conseguir apoyo de profesional especializado en el tema.
		Incidencia en 3 planes de desarrollo provinciales (El Oro, Loja y Zamora Chinchipe).	Capacitación a directivos para que las propuestas del sector cafetalero sean recogidas en los planes de desarrollo.
		Incidencia en 6 planes de desarrollo cantonales.	Capacitación a directivos para que las propuestas del sector cafetalero sean recogidas en los planes de desarrollo.
		Incidencia en 87 planes de desarrollo parroquiales.	Capacitación a directivos para que las propuestas del sector cafetalero sean recogidas en los planes de desarrollo.
		6 ordenanzas municipales apoyan el trabajo de las organizaciones cafetaleras.	Propuestas de ordenanzas municipales, incidencia política.
Aplicar incidencia política ciudadana para la reformulación de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.	Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, disponen de componentes de apoyo a las organizaciones cafetaleras.	3 PDyOT provinciales incididos con políticas públicas que apoyen al sector cafetalero.	Participación activa en la reformulación de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Provinciales.
		17 PDyOT cantonales incididos con políticas públicas que apoyen al sector cafetalero.	Participación activa en la reformulación de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Cantonales.
		87 PDyOT parroquiales incididos con políticas públicas que apoyen al sector cafetalero.	Participación activa en la reformulación de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Parroquiales.
Realizar el seguimiento permanente de los compromisos asumidos por los GAD en los PDyOT.	Informes anuales del seguimiento realizado a los PDyOT en las asambleas territoriales.	3 informes anuales de seguimiento a PDyOT Provinciales.	Participación activa en el seguimiento de la ejecución los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Provinciales.
		17 informes anuales de seguimiento a PDyOT Cantonales.	Participación activa en el seguimiento de la ejecución los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Cantonales.
		87 informes anuales de seguimiento a PDyOT Parroquiales.	Participación activa en el seguimiento de la ejecución los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Parroquiales.

6. DISCUSIÓN

La discusión está dividida en 2 momentos, relacionados con las hipótesis del presente trabajo de investigación, estos son:

Hipótesis 1

Existe relación implicativa entre el tipo de productora y productor cafetalero y la institucionalidad de sus organizaciones.

La tipología de productores/as está caracterizada desde indicadores sociales, productivos, tecnológicos y económicos existentes en las organizaciones en su conjunto, definiendo sus productores/as en una determinada tipología, la cual ha sido modelada a partir de las apreciaciones del autor de la presente investigación y las opiniones de las personas entrevistadas; y, contrastada con los elementos teóricos relevantes.

Varias investigaciones y diagnósticos como el realizado por el Consejo Cafetalero Nacional – COFENAC en su documento: "El Sector cafetalero Ecuatoriano, Diagnóstico", así como Asociación Nacional de Exportadores de Café - ANECAFE[22] en el 2002 en su informe: "CAFÉ EN ECUADOR: Manejo de la Broca del Fruto"; y el estudio realizado por la Comunidad Andina de Naciones – CAN en el 2004: "Diagnóstico de la Cadena de Café en Ecuador"; entre las principales, concluyen en que uno de los principales problemas de la caficultura en el país es la baja productividad de los cafetales. Todos los estudios determinan itinerarios técnicos a seguirse con la finalidad de aumentar la productividad, sin embargo esto no se ha conseguido.

Cumbicus y Jiménez (2012), indican que más del 71% de los productores sobrepasan los 45 años de edad lo que los hace reacios a la adopción de nuevas prácticas de manejo de café, sin embargo ésta investigación indica que las propuestas tecnológicas ofrecidas a los productores/as requieren

[22] Informe "CAFÉ EN ECUADOR: Manejo de la Broca del Fruto"; también el realizado por la Comunidad Andina de Naciones – CAN en el 2004 "Diagnóstico de la Cadena de Café en Ecuador"

renovarse, ya que no han cumplido efectivamente con su finalidad, esto se demuestra ya que en general las 6 organizaciones tienen un nivel aceptable de implementación del itinerario técnico propuesto (Figuras 20, 21, 22, 23 y 24), sin embargo sus niveles de productividad no son altos, y es claro que no disponen de respuestas efectivas para el manejo de plagas y enfermedades de importancia. Así, se puede deducir que existe una propuesta tecnológica medianamente eficiente, la que debe actualizarse en función de las actuales necesidades productivas y comerciales.

Asimismo, investigadores como Christian Marlin (2013) y Javier Villacís (2013)[23] en: *"El uso de semillas certificadas: El punto de arranque para mejorar la productividad"* y *"Borrón y cuenta nueva en la caficultura ecuatoriana"* respectivamente, manifiestan la importancia del material genético matriz en el incremento de la productividad de los cultivos, y que en el país no se ha desarrollado (por parte de los entes responsables) investigación para mejorar las variedades de café, en función de los requerimientos propios de las condiciones agroecológicas de las zonas cafetaleras y de los productores/as, al punto que en Ecuador no se puede adquirir semilla certificada de café. Por ello, buena parte del mejoramiento de la productividad y eficiencia económica cafetalera pasa por la introducción de materiales genéticos de alta calidad desde países que han investigado y desarrollado variedades de café, obviamente realizando las respetivas pruebas de adaptación a las condiciones locales.

Por otra parte, Cumbicus y Jiménez (2012), indican que gracias a la unión y acuerdos con exportadores de comercio justo las organizaciones de base de FAPECAFES están experimentando cambios en cuanto a precios mejorados, sin embargo es evidente que los precios por sí solo no son determinantes, ya que sin un manejo adecuado de la productividad y los costos de producción, no existe rentabilidad en los cultivos de café.

---

[23] Los ingenieros Christian Marlin, y Javier Villacís, han publicado sus artículos *"El uso de semillas certificadas: El punto de arranque para mejorar la productividad"* y *"Borrón y cuenta nueva en la caficultura ecuatoriana", en el año 2013.*

Según Roberto Jiménez [24], los problemas comerciales de los cuatro últimos años, han debilitado a las organizaciones y en especial a su estructura de segundo grado FAPECAFES, el proceso comercial afecta sobremanera a la institucionalidad de las organizaciones, ya que en el contexto de las economías campesinas cafetaleras, cualquier baja de precio o deuda, es una situación apremiante frente a las necesidades familiares, y cuando estas situaciones se deben a ineficiencias en las organizaciones, se aprecia un rechazo y alejamiento de parte de los productores/as.

Otras investigaciones como la desarrollada por el Gobierno del Estado de Chiapas – México (2007) [25]: "Estudio para la elaboración de un plan de fortalecimiento a organizaciones cafetaleras en la región de La Selva", o la exposición del Econ. Reiles Zapata Ramos; "La Producción Sostenible del Café", dan muestras claras de la relación entre lo productivo y la institucionalidad; así el fortalecimiento de las organizaciones pasa por el mejoramiento productivo que obviamente desemboca en la mejora de la rentabilidad y de una adecuada relación beneficio costo.

Para los productores/as, sus organizaciones son relevantes en función de los servicios que ofrecen, pero a su vez el contexto ambiental, social y económico, los mueve o no, hacia la organización. Dicho de otra forma, los productores/as requieren de los servicios de asistencia técnica, crédito y comercialización; y, si una organización no puede ofrecerlos eficientemente, perderá relevancia para sus asociados/as, esto lo sostienen José de Souza Silva, Juan Cheaz Peláez; y, Johanna Calderón Romero (2001) en su Serie: Innovación para la Sostenibilidad Institucional, explica la importancia de los elementos que constituyen la sostenibilidad de las organizaciones, en especial lo relacionado a la credibilidad institucional y las relaciones con el contexto relevante, lo cual

[24] Entrevista personal al economista Roberto Jiménez, ex Gerente de FAPECAFES, 2013.
[25] GOBIERNO DEL ESTADO DE CHIAPAS, "Estudio para la elaboración de un plan de fortalecimiento a organizaciones cafetaleras en la región de La Selva", México, 2007, 58p.

nos permite corroborar los resultados de esta investigación, con estos planteamientos teóricos.

En función de los diferentes aspectos analizados, se establece que si existe una relación implicativa entre la tipología de productores/as y el grado de institucionalidad de sus organizaciones.

Lo aseverado se puede explicar en la siguiente matriz, producto de los resultados de esta investigación, mediante la aplicación de la encuesta:

Cuadro 9. Relación implicativa entre la tipología de productores/as de Fapecafes y el grado de institucionalidad de sus organizaciones, región 7. 2013.

	Grado de Institucionalidad 1	**Grado de Institucionalidad 2**	**Grado de Institucionalidad 3**
Cafetaleros/as Sostenibles	ACRIM		
Cafetaleros/as Diversificados	APECAP y PROCAFEQ		
Cafetaleros/as pasivos			APECAM y PROCAP
Cafetaleros/as Descapitalizándose		APEOSAE	

Fuente: Discusión de resultados.
Elaboración: El Investigador.

De donde se puede deducir que:

- ACRIM es la organización en la que sus socios expresan mayor dedicación y obtienen mayor rentabilidad del cultivo de café, le sigue APECAP y PROCAFEQ, esto se refleja en la confianza que tienen sus socios/as en sus estructuras, productos y servicios,
- ACRIM, APECAP y PROCAFEQ: son las organizaciones con mayor grado de consolidación institucional demuestran credibilidad en sus contextos relevantes, internos y externos,

- APEOSAE: a pesar de mostrar bajos índices de rentabilidad, se debe considerar que es una organización nueva, y gran parte de los cultivos de café están en proceso de crecimiento, sin embargo a nivel de su institucionalidad ha logrado avances que incluso las organizaciones antiguas no lo han alcanzado,
- APECAM y PROCAP: debido a diversas condiciones contextuales, el liderazgo de estas organizaciones ha decaído, a pesar de que son las que mayor apoyo y tiempo de capacitación han recibido, e incluso las que mejor manejan el itinerario técnico, sus rendimientos son bajos, lo que repercute en la baja importancia que sus socios/as dan a la organización y por ende a la institucionalidad de sus asociaciones,

Hipótesis 2

Existe relación implicativa entre la institucionalidad de las organizaciones cafetaleras y el grado de participación y, propuesta de políticas públicas locales y regionales.

Según José de Souza Silva *et al* (2001) en su Serie: Innovación para la Sostenibilidad Institucional, el grado de credibilidad en el entorno es parte fundamental del triángulo de la sostenibilidad institucional, y base de la institucionalidad de una organización que le permite generar el apoyo para cumplir sus orientaciones estratégicas, para la presente investigación, este respaldo se refleja en políticas públicas a favor del sector (en este caso el cafetalero).

Según Cumbe y Ruíz (2013), la participación ciudadana requiere del involucramiento de la ciudadanía en la toma de decisiones, de manera informada y consciente, sin embargo sin la colaboración de las instancias públicas como los GAD y/o ministerios o instancias gubernamentales, la participación no es real o no se da.

Las organizaciones cafetaleras (y el resto de organizaciones del país) tuvieron la gran oportunidad de introducir políticas públicas en los niveles parroquiales y provinciales, en la construcción de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, e incluso lograr sostén en los planes cantonales. Este momento histórico no se concretó adecuadamente debido, entre otros temas, a la debilidad institucional de las organizaciones (débil credibilidad interna y externa) y al desconocimiento de los socios/as, del nuevo marco jurídico.

Sin embargo de ello, los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de las provincias: El Oro, Zamora Chinchipe y Loja, disponen de actividades relacionadas con el cultivo del Café, en mayor o menor grado.

La investigadora chilena Andrea Sanhueza en su artículo "Caso Barrancones: Un ejemplo de incidencia política"[26] en el cual debido a las manifestaciones ciudadanas se desechó un proyecto termoeléctrico, plantea como claves del caso Barrancones: i. ciudadanía organizada, ii. espíritu sinérgico, iii. claridad sobre los espacios de decisiones, iv. estrategia de comunicación; y, v. utilización de herramientas institucionales (leyes), de allí la importancia de una organización consolidada y el conocimiento de la legislación nacional pertinente, para lograr incidencia política ciudadana.

En el país organizaciones como la Corporación de Participación Ciudadana, Fundación Ecuatoriana Equidad y la Asociación para la Salud Integral y Ciudadanía en América Latina y el Caribe (ASICAL), han propuesto manuales para realizar Incidencia Política Ciudadana y, en ambos casos basan su accionar en las Organizaciones Sociales.

Cumbe y Ruíz (2013) explican que han existido, desde las organizaciones y movimientos sociales, el involucramiento en la gestión de lo público, en función de incidir en los objetivos de interés nacional, por ejemplo las movilización indígenas, así que en Ecuador son históricos los procesos de presión desde el

[26] http://www.incide.cl/11/11/2010/caso-barrancones-un-ejemplo-de-incidencia-politica.

sector rural, que si bien no han seguido una lógica esquemática como un plan de incidencia política, han logrado políticas públicas a favor del sector cafetalero, por ejemplo los denominados “paros bananeros” y los “paros amazónicos” que han conseguidos grandes prebendas para sus sectores. Incluso el actual Programa de Reactivación Cafetalera del Ecuador, se promovió desde movilizaciones de las organizaciones cafetaleras realizadas en el 2008 y 2009.

No obstante de lo anterior, el nivel, que tienen las organizaciones de cafetaleros/as, de incidencia en las políticas públicas del MAGAP es muy bajo, ninguna de las organizaciones participantes en la investigación se siente en la capacidad incidir en la aplicación, reformulación, retroalimentación, modificación, actualización o reestructuración de estas políticas.

En función de los diferentes aspectos analizados, se establece que si existe una relación implicativa entre la institucionalidad de las organizaciones cafetaleras y el grado de participación y propuesta de políticas públicas locales y regionales.

Lo aseverado se puede explicar en la siguiente matriz, producto de los resultados de la aplicación de la encuesta:

Cuadro 10. Relación implicativa entre el grado de institucionalidad de las organizaciones de base de Fapecafes y las políticas públicas en la región 7. 2013.

	Grado de participación en políticas públicas 1	**Grado de participación en políticas públicas 2**	**Grado de participación en políticas públicas 3**
Grado de Institucionalidad 1	APECAP y ACRIM	PROCAFEQ	
Grado de Institucionalidad 2			APEOSAE
Grado de Institucionalidad 3		APECAM	PROCAP

Fuente: Discusión de resultados.
Elaboración: El Investigador.

Del cuadro anterior se desprende:

- APECAP Y ACRIM; son dos de las tres organizaciones más institucionalizadas, que debido al proceso participativo que se desarrolló en la provincia de Zamora Chinchipe, han logrado incidir en la definición de políticas públicas provinciales a favor del sector cafetalero, sin embargo a decir de sus directivos/as a nivel cantonal y parroquial no lo han conseguido aprovechar adecuadamente,

- PROCAFEQ; a pesar de ser una de las organizaciones más institucionalizadas, no ha logrado participar adecuadamente en la formulación de los PDyOT relevantes, se han convertido en meros receptores de apoyos puntuales,

- APECAM: sin embargo de considerarse una organización con baja institucionalidad, en vista del proceso activo de formulación del PDyOT en la provincia de El Oro, ha logrado posicionar el tema cafetalero en el plan de esta provincia, con acciones concretas y visionarias,

- APEOSAE y PROCAP: son organizaciones en las que su grado de institucionalidad es diferente, debido a varios aspectos como los apoyos recibidos, credibilidad, etc. sin embargo sus directos comparten un bajo optimismo sobre los Planes de Desarrollo y Ordenamiento y la aplicación de políticas públicas, desde el MAGAP.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

A partir de los resultados y la discusión se generan las siguientes conclusiones:

- La composición familiar y estado civil es bastante similar entre los productores/as de las organizaciones, lo que no marcan diferencias al momento de determinar la aplicación de la propuesta tecnológica o la rentabilidad de los sistemas cafetaleros,
- El nivel educativo de los/las jefes/as de las familias cafetaleras aún es limitado, en su mayoría no llegan a completar la educación básica, lo que es determinante al momento de recibir y aplicar la asistencia técnica; al aplicar los estatutos, reglamentos o normas de sus organizaciones; o, al participar del nuevo marco jurídico del estado,
- Los itinerarios técnicos planteados; desde la producción orgánica y/o desde la producción química, han perdido vigencia ya que no han ofrecido respuestas claras a los ataques de plagas y enfermedades; tampoco, han logrado elevar los niveles de productividad de los cultivos de café ni los márgenes de rentabilidad,
- La rentabilidad de los agroecosistemas cafetaleros es trascendental al momento de determinar la motivación de los productores/as y su participación en la organización, cuan más rentable es el cultivo y mayores opciones de diversificación ofrezca la organización, mayor es la participación,
- Los estatutos, reglamentos, normas, procedimientos, estándares, criterios, etc. que regulan a las organizaciones, tienen diferentes grados de aplicación, pero en general es bajo, lo que desencadena problemas en el funcionamiento interno de las organizaciones; así como, en temas legales, económicos, financieros, tributarios, certificaciones, entre otros.

- Por parte de los directivos/as de las organizaciones de FAPECAFES y de los productores/as en general, aún existe debilidad en el conocimiento del nuevo marco jurídico del país, especialmente de leyes que permiten la participación e incidencia política,
- Las organizaciones cafetaleras del sur no han conformado una estructura regional o nacional que represente gremialmente al sector y sea capaz de incidir en las políticas públicas con la fuerza necesaria para lograr apoyos permanentes y concretos para el sector,
- La débil institucionalidad de las organizaciones de base de FAPECAFES, no ha permitido exigir con fuerza, la presencia de las y los cafetaleros, en la elaboración de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial o en las Agendas Productivas Provinciales,
- Existen acciones de apoyo para el sector cafetalero, sin embargo el cumplimiento de los planes y agendas no ha tenido la contundencia planteada inicialmente, las organizaciones no han logrado incidir en su cabal cumplimiento, o en las reformas necesarias para consolidarlos,
- Las organizaciones de cafetaleros/as, se han convertido en receptoras clientelares de las ayudas de los GAD de las provincias de El Oro, Zamora Chinchipe y Loja, y de los cantones en donde están presentes las organizaciones, la acción de las Juntas Parroquiales aún es incipiente debido a los escasos recursos que disponen,
- En general, cuando han existido buenas relaciones con presidentes/as de juntas parroquiales, alcaldes/esas o prefectos/as, las organizaciones han recibido apoyo en menor o mayor grado, mientras cuando la dirigencia ha sido opositora o crítica de la gestión de las autoridades locales, las organizaciones han recibido muy poco o ningún apoyo,
- Las organizaciones cafetaleras no han logrado su institucionalización, sus planes estratégicos se han realizado más por tendencias de la cooperación que por necesidades propias, por lo tanto son documentos que casi no se utilizan ni revisan,

- Las organizaciones disponen de planes de fortalecimiento, los cuales han sido medianamente apoyados desde el estado y la cooperación internacional, sin embargo sus problemas urgentes son tantos y tan graves que, en el día a día, estos planes se diluyen por lo que no se concretan; y, no existe, o existe muy poco, la visión estratégica que piense en el futuro a mediano y/o largo plazo, y que promueva acciones hoy, para el futuro,
- Las organizaciones de cafetaleros/as, no han estructurado planes de consolidación reales, que les permitan diseñar estrategias sociales, económicas, financieras, administrativas, productivas, ambientales y comerciales, en función de su propia realidad, menos aún estos planes se han puesto en práctica, conllevando el riesgo de que, alguna de las crisis productiva, económica, comercial u otra, en determinado momento, las pueden eliminar o incluso, sus directivos pueden llegar a tener problemas legales con el sistema financiero nacional y/o internacional, SRI, proveedores, entre otros.

7.2. Recomendaciones

A partir de la los resultados y la discusión se generan las siguientes recomendaciones:

- La presente investigación determinó una tipología en función de las organizaciones de productores, abarcando un territorio muy amplio, por lo tanto queda abierta la posibilidad de determinar tipologías a lo interno de cada organización, posibilitando un mayor entendimiento de las dinámicas productivas locales,
- Es importante que futuras investigaciones permitan entender la complejidad de los sistemas de producción cafetaleros, los beneficios que generan, con un enfoque de rentabilidad económica, ambiental y social,

- Los itinerarios técnicos utilizados en los últimos años, requiere investigaciones planteadas desde las necesidades de los productores/as y del mercado, que ofrezcan soluciones reales, y promuevan la eficiencia de las plantaciones de café,
- Frente a la situación de las organizaciones y su institucionalidad, existen las posibilidades de la investigación social, que identifique en detalle las causas de los problemas y plantee soluciones estructurales,
- La escasa participación de las organizaciones y sus representantes, en la definición de políticas públicas, genera un campo amplio de estudio, en especial sobre el nuevo marco jurídico del Ecuador, y las posibilidades de proponer cambios o propuestas innovadoras de participación efectiva, tanto a nivel de los ciudadanos y ciudadanas, como de las instancias pertinentes como los GAD o ministerios del gobierno central,
- Las organizaciones cafetaleras, sin desmerecer el aporte de las personas adultas mayores a los procesos organizativos, productivos y comerciales, deben iniciar campañas de atracción de nuevos/as productores/as jóvenes, con muestras claras de tecnologías y procesos comerciales que generen rentabilidad y posibilidades de conseguir el buen vivir rural,
- Se deben establecer campañas permanente para que los socios/as concluyan sus estudios básicos, aprovechando para ello los servicios y programas especiales del estado, además, de inculcar la educación y profesionalización de los hijos e hijas de las familias cafetaleras con miras a que, en el futuro, se hagan cargo de las plantaciones, las organizaciones y de los negocios cafetaleros,
- Los itinerarios técnicos requieren un replanteamiento, tanto para la producción orgánica como para la convencional, para ello el Estado a través del MAGAP que tiene la obligación de dirigir la política cafetalera, por ende de proponer tecnologías y metodologías adaptadas a los requerimientos agroecológicos, sociales y

comerciales de las organizaciones cafetaleras y sus socios/as, que permitan elevar la productividad y la rentabilidad de las áreas cafetaleras.

- Para lograr la consolidación de la institucionalidad de sus organizaciones, se requiere trabajar en tres grandes aspectos:
    - Marcos orientadores: es apremiante la actualización, adaptación y cumplimiento de estatutos, reglamentos, normas, procedimientos, planes estratégicos y de negocios, entre otros,
    - Credibilidad interna y externa: a lo interno de la organización es necesaria recuperar la credibilidad para reafirmar la confianza de sus socios/as por medio de la oferta de productos y servicios eficientes y una gestión transparente e informada; en relación al contexto relevante en necesario recuperar la credibilidad del entorno para lograr el apoyo de los sociedad civil y el estado,
    - Capacidad institucional: es condición primordial la profesionalización de los cuadros dirigenciales, técnicos, administrativos, comerciales, etc. que conducen a las organizaciones.
- El Ecuador es un país renovado a partir de la nueva Constitución Política aprobada en el 2008, así como todo su marco jurídico, el cual privilegia a las personas sobre el capital, y que procura ser incluyente en todos sus aspectos, por lo tanto las organizaciones deben especializar personal, sean cuadros directivos/as, técnicos/as o administrativos/as que se especialicen en la nueva legislación nacional, para una adecuada intervención del sector cafetalero en el estado.
- Las organizaciones deben diseñar y poner en práctica planes de incidencia política ciudadana, que les permita posicionarse en los planes de desarrollo y ordenamiento territorial, agendas productivas, programas y proyectos estatales, etc. en torno a los aspectos sociales, productivos, económicos, financieros, comerciales, etc.

Estos planes deben procurar alcanzar un posicionamiento, e incluir un seguimiento constante en lo actuado por el estado en su conjunto, exigiendo la rendición de cuentas a las autoridades, así como la redefinición de planes, agendas o políticas, a favor de los cafetaleros/as.

- Se deben realizar planes de consolidación adaptados a las realidades, necesidades y condiciones de las organizaciones, pero sobre todo, llevarlos a la práctica y realizar un constante seguimiento y evaluación, que permitan proveer una cartera de servicios relevantes para su entorno interno y externo, de esta forma tener estructuras eficientes y eficaces que responda a los problemas cotidianos y los grandes obstáculos que no permiten surgir al sector cafetalero,
- La articulación con el estado es crucial, el alineamiento con el Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017; así como con las Estrategias Nacionales de Cambio de Matriz Productiva y Erradicación de la Pobreza, pueden dar el sostenimiento adecuado a las acciones de los cafetaleros/as, esto implica el relacionamiento con los diferentes ministerios según sus competencias y atribuciones.

8. BIBLIOGRAFÍA

En la realización de la presente de tesis se ha revisado la siguiente literatura:

ANECAFE (2012). Estadísticas cafetaleras. Consultado 13-feb-2013. Disponible en http://www.anecafe.org.ec/cafe-ecuador/estadisticas/exportaciones-2011

APOLLIN, Frédéric y EBERHART, Chistophe. (1999). Análisis y diagnóstico de los sistemas de producción en el medio rural. Módulo Transversal. Camaren. Quito, Ecuador. 241p.

Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. Registro Oficial No. 306. Quito Ecuador. Viernes 22 de octubre del 2010.

Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización. Registro Oficial No. 303. Quito, Ecuador. Martes 19 de octubre del 2010.

Constitución Política del Ecuador. Registro Oficial No. 449. Quito, Ecuador. Lunes 20 de Octubre de 2008.

COFENAC. (2010). El sector cafetalero ecuatoriano. Diagnóstico. Portoviejo, Ecuador. 53p.

COFENAC. (2011). El sector cafetalero ecuatoriano. Diagnóstico. Portoviejo, Ecuador. 52p.

COFENAC. (2012). El sector cafetalero ecuatoriano. Diagnóstico. Portoviejo, Ecuador. 55p.

CUMBE Mónica y RUÍZ Patricia. (2013) Participación ciudadana institucionalizada e instituyente en el cantón Cuenca 2008- 2012. Tesis de

Licenciada en Gestión Social. Cuenca, Ecuador. Universidad de Cuenca Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Carrera Gestión Social. 2013. 103p.

CUMBICUS, Esthela y JIMÉNEZ, Ruth. Análisis Sectorial del Café en la Zona 7 del Ecuador Tesis de Ingeniero en administración de empresas. Loja, Ecuador. Universidad Técnica Particular de Loja, Escuela de Administración de Empresas. 2012. 115p.

Decreto Presidencial No. 1577. Quito, 11 de febrero del 2009.

DE SOUZA SILVA, José, CHEAZ PELÁEZ, J. y CALDERÓN ROMERO, J. (2001). La cuestión institucional: de la vulnerabilidad a la sostenibilidad institucional en el contexto del cambio de época. Serie Innovación para la Sostenibilidad Institucional. San José, Costa Rica: Proyecto ISNAR Nuevo Paradigma. 79p.

EBERHART, Nicolás. (2005). La Comercialización Asociativa de Café en el Sur de Ecuador. VECO Ecuador. Quito, Ecuador. Serie Sistematización N. 4. 76p.

ESCOBAR, Germán y BERDEGUE, Julio. (1990) Ed. TIPIFICACION DE SISTEMAS DE PRODUCCION AGRICOLA. Red Internacional de Metodología de Investigación de Sistemas de Producción (RIMISP). Santiago de Chile, Chile. 284p.

ETG. (2010). Programa de mejoramiento de la competitividad. Clúster de Café. Programa de desarrollo competitivo de la Región Sur. GAD Provincial de Loja. 159p.

Escobar Germán, Julio Berdegué. 1990. Tipificación de sistemas de producción agrícola. Red Internacional de Metodología de la Investigación de Sistemas de Producción RIMISP. Santiago de Chile, Chile. Gráfica Andes Ltda. 282p.

Gobierno Provincial de Loja. (2011). Agenda Productiva de la Provincia de Loja. Empresa Pública de Desarrollo Productivo y Agropecuario del Sur. Loja, Ecuador. 92p.

Gobierno del Estado de Chiapas, Secretaria de Desarrollo Social, Proyecto Desarrollo Social Integrado y Sostenible. Informe del Proyecto "Estudio para la elaboración de un plan de fortalecimiento a organizaciones cafetaleras en la región de La Selva". 58 p. Consultado el 13-jun-2013. Disponible en http://www.tmx0033264296.com/docs/publicaciones_SEDEPAS/Produccion_sustentable/Estudio%20para%20la%20elaboracion%20de%20un%20plan%20de%20fortalecimiento%20a%20organizaciones%20cafetaleras%20en%20la%20selva.pdf

HERNÁNDEZ R. et al. (2010). Metodología de la investigación. Miguel Toledo Editor. Quinta edición. México D.F., México. Grupo Infagon. 611p. Mc Graw Hill

HOCQUENGHEM, A. M. (2004). ¿Una posible macro región binacional andina? Memorias del Seminario Taller: Hacia la elaboración de una imagen compartida de la Región Sur. Quito, Ecuador. Ediciones Abya – Ayala, Universidad Nacional de Loja. p. 23 – 55.

ICO. (2012). Estadísticas cafetaleras. Consultado el 2-02-2013. Disponible en http://www.ico.org/es/new_historical_c.asp?section=Estad%EDstica

INEC. (2011). Visualizador de Estadísticas Agropecuarias del Ecuador – ESPAC. Consultado el 20-01-2013. Disponible en http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=103&Itemid=75

INEC. (2011). Datos Estadísticos Agropecuarios Resumen Ejecutivo. Sistema Estadístico Agropecuario Nacional, SEAN - Encuesta De Superficie Y Producción Agropecuaria Continua – ESPAC. Quito. 14p.

INEC 2010. Censo de población y vivienda 2010. (2010) Consultado 10-Oct-2012. Disponible en http://www.inec.gob.ec/estadisticas/

INEC, MAG, SICA. (2000). III Censo Nacional Agropecuario. Resultados Nacionales y Provinciales. Vol. 1. Quito, Ecuador. 255p.

Instituto Hondureño del Café. (2004). Requisitos de calidad de Café para su comercialización internacional. Documento para revisión y discusión. 17p. Consultado el 20-06-2013. Disponible en www.ih**cafe**.hn/index.php?option=com_phocadownload...

Ley Especial del Sector Cafetalero. Registro Oficial No. 657. Quito. 20 de marzo de 1995.

MATO, M.A., J. SANTAMARÍA, J. DE SOUZA SILVA, J. y CHEAZ, J. (2001). La dimensión de gestión en la construcción de la sostenibilidad institucional. Serie Innovación para la Sostenibilidad Institucional. San José, Costa Rica: Proyecto ISNAR Nuevo Paradigma.

Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad. 2010. Agendas Zonales de Negocios Actuales y Potenciales.

NARANJO, S. *et al.* (2007). La Agricultura y Desarrollo Rural Sostenibles y las organizaciones de agricultores. Serie de Sumarios “ADRS y…”. FAO y otros. Consultado el 13-03-2012. Disponible en ftp://ftp.fao.org/SD/SDA/SDAR/sard/SARD-farmers-orgs%20-%20spanish.pdf

OFIAGRO. (2003). Diagnóstico de la Cadena de Café del Ecuador. Documento Borrador. Quito, Ecuador. 137p.

OSPINA, P. *et al.* (2010). Dinámicas económicas territoriales en Loja, Ecuador: ¿crecimiento sustentable o pasajero? (En línea). Documento de Trabajo N° 76. Programa Dinámicas Territoriales Rurales. RIMISP, Santiago, Chile. Consultado el 7 de marzo del 2012. Disponible en http://www.rimisp.org/FCKeditor/UserFiles/File/documentos/docs/pdf/DTR/N76-2011-Ospina-Andrade-Castro-Chiriboga-Hollenstein-etal-Dinamicas-Loja-Ecuador.pdf.

PIÑEIRO, Diego y FERNÁNDEZ, Emilio. (2008). Organizaciones Rurales. Chiappe, M., Carámbula, M. y Fernández, E. (Comps.) El Campo Uruguayo: una mirada desde la sociología rural. Facultad de Agronomía. Uruguay. 18p.

POMA, José y VALAREZO, Carlos. El espacio físico de la región sur del ecuador.

RAMÓN, Jamill, *et al*. (2012). Informe de Diagnóstico de la "Consultoría de Asesoría Gerencial para las organizaciones de pequeños productores de café orgánico vinculados al negocio inclusivo de café especial con la Federación Regional de Asociaciones de Pequeños Cafetaleros Ecológicos del Sur (FAPECAFES)". PRONERI - MAGAP. 274p.

RAMÓN, Jamill. (2012). La Problemática de la Caficultura en el Sur del Ecuador. Consultado el 01-02-2013. Disponible en: http://www.monografias.com/trabajos92/problematica-caficultura-sur-del-ecuador/problematica-caficultura-sur-del-ecuador.shtml#ixzz37s7BeCmc

RONDOT, Pierre y COLLION Marie-Hélène. (2001). Organizaciones de productores agrícolas: Su contribución al fortalecimiento de las capacidades rurales y reducción de la pobreza – informe de un seminario realizado en la ciudad de Washington, del 28 al 30 de junio de 1999. RDV, Banco Mundial, Washington.

SAINT-GEOURS Ives. 1983. La provincia de Loja en el siglo XIX: desde la Audiencia de Quito al Ecuador Independiente. CULTURA, Revista del Banco Central del Ecuador, Edición monográfica dedicada a la Provincia de Loja. Volumen V, número 15. p209 - 233.

SENPLADES. (2010). Agenda Zonal para el Buen Vivir, propuestas de desarrollo y lineamientos para el ordenamiento territorial. Documento de Trabajo: Zona de Planificación 7, Provincias de El Oro, Loja y Zamora Chinchipe. Imprenta Monsalve Moreno. Quito, Ecuador. 100p.

SIISE (2010). Sistema integrado de Indicadores Sociales del Ecuador. Consultado en el 4-03-2012. Disponible en http://www.inec.gob.ec/estadisticas/

9. ANEXOS

9.1. Encuesta tipología de productores/as cafetaleros/as

ORGANIZACIÓN:	**FECHA:**
PRODUCTOR/A:	**CANTÓN:**
PARROQUIA:	**BARRIO:**

DIMENSIÓN	INDICADOR	DATO	ÍNDICE	ESCALAS
Género del jefe o jefa de hogar	Jefatura de hogar masculina		Valor	Hombres
	Jefatura de hogar femenina		Valor	Mujeres
Edad del jefe o jefa del hogar y de los componentes de la familia	Edad Padre		Valor	Años
	Edad Madre		Valor	Años
	Edad Hijo/a 1ro		Valor	Años
	Edad Hijo/a 2do		Valor	Años
	Edad Hijo/a 3ro		Valor	Años
	Edad Hijo/a 4to		Valor	Años
	Otro, indicar:		Valor	Años
	Otro, indicar:		Valor	Años
	Otro, indicar:		Valor	Años
Escolaridad (indicar los años de estudio)	Padre		Valor	Años
	Madre		Valor	Años
	Hijo/a 1ro		Valor	Años
	Hijo/a 2do		Valor	Años
	Hijo/a 3ro		Valor	Años
	Hijo/a 4to		Valor	Años
	Otro, indicar:		Valor	Años
	Otro, indicar:		Valor	Años
	Otro, indicar:		Valor	Años
Capacitación específica	Cursos al año en caficultura		1 a 3	Eventos/año
			4 a 6	Eventos/año
			9 a 10	Eventos/año
	Provista por:			
Estado civil	Casado/a		Valor	Unidad
	Unido/a		Valor	Unidad
	Separado/a		Valor	Unidad
	Divorciado/a		Valor	Unidad
	Viudo/a		Valor	Unidad
	Soltero/a		Valor	Unidad
	Otro, indicar:		Valor	Unidad
Altitud	Café estándar		Debajo de 800	msnm
	Café de altura		801 a 1200	msnm
	Café de estricta altura		Sobre los 1201	msnm
Tamaño de la UPA (todos los lotes)	Pequeña		0 a 5	Ha
	Pequeña		5,1 a 10	Ha
	Mediana		10,1 – 20	Ha
	Grande		Más de 20,1	Ha
Propiedad de la tierra	Propia		Escrituras	Unidad
			Promesa de venta	Unidad
			Herencia sin legalizar	Unidad
	Arrendada		Con contrato	Unidad
			Sin contrato	Unidad
	Posesionario		Con docs.	Unidad
			Sin docs.	Unidad
	Otro, indicar:			Unidad
Suelo	Tipo de suelo por textura		Arcilloso	Unidad
			Limoso	Unidad
			Arenoso	Unidad
			Arcilla Arenosa	Unidad
			Franco Arenoso	Unidad
			Limo Arcilloso	Unidad
Pendiente del terreno	Plana a ligeramente plana		0 – 4	%
	Moderada a fuertemente inclinada		4 – 15	%

	Moderadamente empinada		15 – 25	%
	Empinada		25 – 50	%
	Muy empinada		50 – 75	%
	Extremadamente empinada		+ 75	%
Tipo de Riego	Gravedad		Grado cobertura	%
	Aspersión		Grado cobertura	%
	Otro:		Grado cobertura	%
	No dispone		Causas:	
Cultivos bajo riego	Cultivo 1:		Superficie	Ha por cultivo
	Cultivo 2:		Superficie	Ha por cultivo
	Cultivo 3:		Superficie	Ha por cultivo
	Cultivo 4:		Superficie	Ha por cultivo
	Cultivo 5:		Superficie	Ha por cultivo
Reposición de la fertilidad	Tipo de Abono que utiliza:			
	Alta		Más de 10	qq/ha
	Media		De 6 a 9	qq/ha
	Baja		Menos de 5	qq/ha
Superficie del cultivo del café	Pequeña		0 a 2	Ha
	Mediana		2,1 a 5	Ha
	Grande		Más de 5,1	Ha
Composición arbórea	Plena exposición		Menos de 20 árboles	Árboles/ha
	Semi arbolado		De 21 a 60	Árboles/ha
	Arbolado		Sobre los 60	Árboles/ha
Mano de obra familiar permanente para el cultivo del café	Bajo		0 a 2	Jornales por ha/año
	Medio		3 a 5	Jornales por ha/año
	Alto		Más de 5	Jornales por ha/año
Mano de obra familiar temporal para el cultivo del café	Bajo		0 a 2	Jornales por ha/año
	Medio		3 a 5	Jornales por ha/año
	Alto		Más de 5	Jornales por ha/año
Mano de obra externa permanente en el cultivo del café	Bajo		0 a 2	Jornales por ha/año
	Medio		3 a 5	Jornales por ha/año
	Alto		Más de 5	Jornales por ha/año
Mano de obra externa temporal en el cultivo del café	Bajo		0 a 2	Jornales por ha/año
	Medio		3 a 5	Jornales por ha/año
	Alto		Más de 5	Jornales por ha/año
Costo de la mano de obra	Jornal sin almuerzo		Día	US$/día
	Jornal con almuerzo		Día	US$/día
Jornada laboral	Hora de inicio		Hora	Valor
	Hora de finalización		Hora	Valor
Infraestructura, equipos y maquinaria	Inventario de infraestructura, equipos y maquinarias		Grado de mecanización	Inventario y costo
			Disponibilidad de equipos por procesos del café	Inventario y costo
Sistemas productivos	Cultivos permanentes 1:		Cantidad	Superficie en ha
	Cultivos permanentes 2:		Cantidad	Superficie en ha
	Cultivos de ciclo corto 1:		Cantidad	Superficie en ha
	Cultivos de ciclo corto 2:		Cantidad	Superficie en ha
	Cultivos de ciclo corto 3:		Cantidad	Superficie en ha
	Cultivos de ciclo corto 4:		Cantidad	Superficie en ha
	Pastizales		Cantidad	Superficie en ha
	Forestales		Cantidad	Superficie en ha
	Pecuarios 1:		Cantidad	Tipo, cantidad
	Pecuarios 2:		Cantidad	Tipo, cantidad
	Pecuarios 3:		Cantidad	Tipo, cantidad
	Procesamiento 1:		Cantidad	Tipo, cantidad
	Procesamiento 1:		Cantidad	Tipo, cantidad
	Otro, indicar:		Cantidad	Tipo, cantidad
Costos de producción	Cultivos permanentes 1:		Valor	US$ por ha
	Cultivos permanentes 2:		Valor	US$ por ha
	Cultivos de ciclo corto 1:		Valor	US$ por ha
	Cultivos de ciclo corto 2:		Valor	US$ por ha
	Cultivos de ciclo corto 3:		Valor	US$ por ha
	Cultivos de ciclo corto 4:		Valor	US$ por ha
	Pastizales		Valor	US$ por ha

	Forestales		Valor	US$ por ha
	Pecuarios 1:		Valor	US$ por año
	Pecuarios 2:		Valor	US$ por año
	Pecuarios 3:		Valor	US$ por año
	Procesamiento 1:		Valor	US$ por año
	Procesamiento 2:		Valor	US$ por año
	Otro, indicar:		Valor	US$ por año
Comercialización, volumen de ventas	Venta de café		Volumen y precio Aso.	qq y precio en US$
			Volumen y precio inter.	qq y precio en US$
	Cultivos permanentes 2:		Volumen/precio	qq y precio US$/qq
	Cultivos de ciclo corto 1:		Volumen/precio	qq y precio US$/qq
	Cultivos de ciclo corto 2:		Volumen/precio	qq y precio US$/qq
	Cultivos de ciclo corto 3:		Volumen/precio	qq y precio US$/qq
	Cultivos de ciclo corto 4:		Volumen/precio	qq y precio US$/qq
	Pastizales		Volumen/precio	Precio en US$
	Forestales		Volumen/precio	Unidad y precio $
	Pecuarios 1:		Volumen/precio	Unidad y precio $
	Pecuarios 2:		Volumen/precio	Unidad y precio $
	Pecuarios 3:		Volumen/precio	Unidad y precio $
	Procesamiento 1:		Volumen/precio	Unidad y precio $
	Procesamiento 2:		Volumen/precio	Unidad y precio $
	Otro, indicar:		Volumen/precio	qq o unidades y precio en US$
Mercados (¿a quién le vende?)	Café:			
	Productos Agrícolas:			
	Productos Pecuarios:			
	Productos Procesados:			
Autoconsumo	Café		Volumen	qq o unidades
	Cultivos permanentes 1:		Volumen	qq o unidades
	Cultivos de ciclo corto 1:		Volumen	qq o unidades
	Cultivos de ciclo corto 1:		Volumen	qq o unidades
	Cultivos de ciclo corto 2:		Volumen	qq o unidades
	Cultivos de ciclo corto 3:		Volumen	qq o unidades
	Pastizales		Volumen	qq o unidades
	Forestales		Volumen	qq o unidades
	Pecuarios 1:		Volumen	qq o unidades
	Pecuarios 2:		Volumen	qq o unidades
	Pecuarios 3:		Volumen	qq o unidades
	Procesamiento 1:		Volumen	qq o unidades
	Otro, indicar:		Volumen	qq o unidades
Otros ingresos familiares	Venta de mano de obra		Ingresos por cada actividad	US$ al año
	Remesas		Ingresos	US$ al año
	Otro, indicar:		Ingresos	US$ al año
Crédito	Formal		Monto	US$/año
	Interés		valor	% al año
	Informal		Monto	US$/año
	Interés		valor	% al año
Implementación de itinerario técnico en el café	Densidad por ha (número de plantas/ha)		Alto	Más 3.001 pl/ha
			Medio	2.001 – 3.000 pl/ha
			Bajo	< 2.000 pl/ha
	Selección de semillas		Si	
			No	
	Semillero y vivero		Si	
			No	
	Trazado en curvas de nivel		Alto	Más 60%
			Medio	59% a 20%
			Bajo	Menos 19%
	Podas de formación		Alto	Más 60%
			Medio	59% a 20%
			Bajo	Menos 19%
	Podas de mantenimiento		Alto	Más 60%
			Medio	59% a 20%
			Bajo	Menos 19%
	Control de plagas		Alto	Más 60%
			Medio	59% a 20%
			Bajo	Menos 19%
	Control de enfermedades		Alto	Más 60%
			Medio	59% a 20%

			Bajo	Menos 19%
	Producción de abonos orgánicos		Alto	Más 11 qq/ha
			Medio	De 6 a 10 qq/ha
			Bajo	Menos de 5 qq/ha
	Aplicación de abonos sólidos		Alto	Más 11 qq/ha
			Medio	De 6 a 10 qq/ha
			Bajo	Menos de 5 qq/ha
	Aplicación de abonos líquidos		Alto	Más de 5 aplicaciones al año
			Medio	3 a 4 aplicaciones al año
			Bajo	Menos de 2 aplicaciones al año
Itinerario técnico de postcosecha	Volumen de pepiteo		Alto	Más 80%
			Medio	79% a 40%
			Bajo	Menos 39%
	Volumen de despulpado		Alto	Más 80%
			Medio	79% a 40%
			Bajo	Menos 39%
	Volumen de fermentado		Alto	Más 80%
			Medio	79% a 40%
			Bajo	Menos 39%
	Volumen de secado en pergamino		Alto	Más 80%
			Medio	79% a 40%
			Bajo	Menos 39%
	Almacenamiento		Recomendado	
			No recomendado	
Certificaciones	Orgánico		Dispone	Si
			Dispone	No
	Comercio Justo		Dispone	Si
			Dispone	No
	Conocimiento de norma orgánica		Alto	
			Medio	
			Bajo	
	Conocimiento de los criterios de comercio justo		Alto	
			Medio	
			Bajo	

9.2. Encuesta sobre institucionalidad de las organizaciones cafetaleras

ORGANIZACIÓN:	**FECHA:**
PRODUCTOR/A:	**CARGO**

Dimensión	Indicador		Índice	Escalas
Proyecto institucional	Grado de sintonía de los marcos orientadores de una organización de desarrollo con las necesidades, las realidades y las aspiraciones del entorno.		Actualidad de los estatutos y reglamentos	5: alto 3: medio 1: bajo
			Cumplimiento de estatutos y reglamentos	5: alto 3: medio 1: bajo
			Actualidad y pertinencia de su planificación estratégica y planificación general	5: alto 3: medio 1: bajo
			Seguimiento y evaluación a su planificación estratégica y otras planificaciones	5: alto 3: medio 1: bajo
			Claridad en los objetivos estratégicos	5: alto 3: medio 1: bajo
			Interacción de sus marcos orientadores con el entorno relevante	5: alto 3: medio 1: bajo

			Pertinencia en los ajustes y reformas de los marcos orientadores	5: alto 3: medio 1: bajo
Capacidad Institucional	Grado de pertinencia de los aportes de una organización de desarrollo.		Sintonía entre marcos orientadores con necesidades, realidades y aspiraciones de los actores.	5: alto 3: medio 1: bajo
			Oferta de bienes y servicios a los actores relevantes	5: alto 3: medio 1: bajo
			Generación de investigación y desarrollo	5: alto 3: medio 1: bajo
			Consolidación de la capacidad organizativa, dirigencial y administrativa de las organizaciones	5: alto 3: medio 1: bajo
	Grado de satisfacción del entorno con una organización de desarrollo.		Satisfacción de los actores en atención a sus exigencias y requerimientos	5: alto 3: medio 1: bajo
			Satisfacción del entorno con la oferta de bienes y servicios de la organización.	
			Efectividad de la participación en instancias organizativas	5: alto 3: medio 1: bajo
Credibilidad institucional	Grado de credibilidad, legitimidad y reconocimiento de una organización de desarrollo		Credibilidad, legitimidad y reconocimiento interno de la organización, sus instancias, directivos y administrativos.	5: alto 3: medio 1: bajo
			Credibilidad legitimidad y reconocimiento externo de organización, sus instancias, directivos y administrativos.	5: alto 3: medio 1: bajo
	Grado de apoyo del entorno a una organización de desarrollo.		Apoyo interno de la organización	5: alto 3: medio 1: bajo
			Apoyo externo de la organización	5: alto 3: medio 1: bajo
Política pública parroquial	Grado de participación en el establecimiento de políticas públicas a nivel Parroquial		Índice	5: alto 3: medio 1: bajo
Política pública cantonal	Grado de participación en el establecimiento de políticas públicas a nivel Cantonal		Índice	5: alto 3: medio 1: bajo
Política pública provincial	Grado de participación en el establecimiento de políticas públicas a nivel Provincial		Índice	5: alto 3: medio 1: bajo
Política pública regional	Grado de participación en el establecimiento de políticas públicas a nivel Regional		Índice	5: alto 3: medio 1: bajo
Política pública nacional	Grado de participación en los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial		Índice	5: alto 3: medio 1: bajo
	Grado de participación en el establecimiento de políticas públicas a nivel Nacional		Índice	5: alto 3: medio 1: bajo
Capacidad de incidencia política	Grado de conocimiento del nuevo marco jurídico estatal		Índice	5: alto 3: medio 1: bajo
	Desarrollo de planes o estrategias de incidencia política.		Índice	5: alto 3: medio 1: bajo

9.3. Registro fotográfico

APECAP%

ACRIM%

PROCAP%

PROCAFEQ%

APEOSAE%

APECAM%