

INV: D-20376

06/03/03

*Joffe Pazantiz U.*

T  
307.72  
ACE

# ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

## INSTITUTO DE CIENCIAS HUMANISTICAS Y ECONOMICAS

### ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCION PARA EL DESARROLLO DE LAS COMUNIDADES RURALES DE LA PENINSULA DE SANTA ELENA, A TRAVES DE FORMAS DE ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL

*Liliana*  
9/12/2017

#### TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

#### ECONOMISTA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

ESPOL  
1968  
Biblioteca Central  
11/06/201  
*Intocamb*

ESPOL-CIB  
INVE  
ECONOMICO

03 AGO 2018

*Liliana O.*

Presentada por:

**MAURO GABRIEL ACEBO PLAZA**, Especialización: Sector Público  
**ROBERTO EMILIO AGUAYO VERA**, Especialización: Finanzas  
**MARIA JOSE CASTILLO VELEZ**, Especialización: Sector Público

GUAYAQUIL - ECUADOR

20/10/15  
Ing. Maria Jose Nieto Morán  
ASISTENTE DE ACTIVOS FIJOS - CIB

Mayo del 2000



*12/12/14*

## AGRADECIMIENTOS

La suma de esfuerzos reflejados en el presente trabajo no hubiese llegado a feliz término de no haber sido por la invalorable colaboración prestada por un gran número de personas a lo largo de toda la investigación.

En primer lugar queremos expresar nuestra profunda gratitud a nuestras familias, particularmente a nuestros padres: Mauro, Daysi, Emilio, Lucía, José, Hortensia, y a nuestros hermanos: Carlos, María Belén, Carolina, Carlos, Emilio, Tania y Reina por su constante apoyo y aliento. Deseamos exteriorizar también el agradecimiento a nuestro Director de Tesis, Dr. Hugo Arias Palacios, por las indicaciones, consejos y facilidades prestadas durante todo el proceso de trabajo.

Nos sentimos en deuda con las personas cuya colaboración fue fundamental para el desarrollo de determinados aspectos de la tesis, en particular con Dr. Ramón L. Espinel, cuyas observaciones y recomendaciones fueron muy útiles, motivadoras y de gran valía para el perfeccionamiento del modelo teórico; con Dr. Nicolás Parducci, quien nos ayudó a despejar inquietudes de naturaleza legal, siempre con la Constitución en la mano; con Soc. Guillermo García, quien nos acercó a descubrir la realidad y el porvenir de las comunas peninsulares; con Chela Vera por permitirnos conocer a fondo la experiencia de la comercialización de maracuyá en la zona de Bahía de Caráquez; con Nicolás Véliz por su colaboración para la obtención de la información sobre la producción de abacá en la región de Santo Domingo; con los Ingenieros Villanueva y Proaño de CEDEGE, quienes nos facilitaron información básica acerca de la región de estudio. También colaboraron Dr. Luis Rivera, Ing. Héctor Ayón, Ec. Hugo Vázquez, Ing. Roberto Garcés, Ec. Jesús Urioste. A todos ellos nuestro respeto y gratitud.

De igual manera queremos expresar nuestro reconocimiento a todas aquellas personas que durante nuestros viajes estuvieron siempre dispuestas a colaborar y nos tendieron su mano amiga: al Padre Othmar Staheli, al Padre Bertrand, a Ursula, a Barbarita y a toda la comunidad de Santa María del Fíat en Manglaralto y Colonche por su generosa hospitalidad y acogida; a Ing. Gloria Iñiguez y familia, por su sólido compromiso de ayuda y por permitirnos llegar a lugares de tan difícil acceso; a la Sra. Italia Nieto por la colaboración, acogida y apoyo prestados; al Sr. Francisco Acebo y familia en Guaranda por su cálida recepción y generosidad, a Dorian Chamorro y a todos los demás habitantes de Salinas de Bolívar, que con su trabajo y organización nos mostraron que los sueños se pueden convertir en realidad; al Prof. Hugo Dután y los compañeros de la Universidad de Cuenca, por permitirnos acompañarlos en sus recorridos y aventuras (incluso taurinas); a Ing. Galo Plaza, Lcda. Elizabeth Pico y Ma. Eli en Quito por su cálida acogida; a Rosita Simancas e hijos en San Rafael por su generosa hospitalidad, así como a Max Castillo; y a Ing. Mario Racines por mostrarnos otros sitios del Ecuador rural.

Finalmente no podemos dejar de mencionar nuestra sincera gratitud hacia todos aquellos pobladores de las comunas rurales de Santa Elena, aquellos "*compañeros*" que con pundonor y decisión luchan por alcanzar mejores días para sus hijos.

LOS AUTORES

# CONTENIDO

## INTRODUCCIÓN

### MARCO GENERAL DE TRABAJO

- I. Descripción del problema
- II. Objetivos
- III. Hipótesis
- IV. Metodología de trabajo
- V. Marco Teórico

### 1. EL DESARROLLO EN EL MEDIO RURAL

- 1.1 El desarrollo
  - 1.1.1 Visión Neoclásica del Desarrollo
  - 1.1.2 Visión de la Economía del Desarrollo
  - 1.1.3 Desarrollo Humano
- 1.2 Características del Sector Rural y Desarrollo Rural
  - 1.2.1 Pobreza Rural
  - 1.2.2 Heterogeneidad del Sector Agropecuario
  - 1.2.3 Economía Campesina
  - 1.2.4 Mercados Imperfectos
  - 1.2.5 Desarrollo Rural
- 1.3 Historia y Perspectivas del Sector Rural Ecuatoriano
  - 1.3.1 Proceso de desarrollo Histórico en el Sector Rural del Ecuador
  - 1.3.2 Perspectivas

### 2. REALIDAD QUE VIVEN LAS COMUNIDADES RURALES DE LA PENÍNSULA DE SANTA ELENA

- 2.1 Generalidades
- 2.2 Historia de las Comunas
- 2.3 Demografía
- 2.4 Factores productivos
  - 2.4.1 Factores Tangibles
    - 2.4.1.1 Tierra
    - 2.4.1.2 Agua
    - 2.4.1.3 Mano de obra
    - 2.4.1.4 Capital de financiamiento
  - 2.4.2 Factores Intangibles
    - 2.4.2.1 Conocimiento Tecnológico
    - 2.4.2.2 Capital Social
- 2.5 Características de las Principales Actividades Económicas
  - 2.5.1 Agricultura
  - 2.5.2 Ganadería
  - 2.5.3 Pesca
  - 2.5.4 Artesanía
  - 2.5.5 Turismo
- 2.6 Infraestructura Física y Social
  - 2.6.1 Infraestructura Física
    - 2.6.1.1 Infraestructura Vial
    - 2.6.1.2 Infraestructura Portuaria

- 2.6.1.3 Agua Potable y Alcantarillado
  - 2.6.1.4 Infraestructura de Energía eléctrica
  - 2.6.2 Infraestructura Social
    - 2.6.2.1 Educación
    - 2.6.2.2 Salud
  - 2.7 Presencia del Estado y ONGs
    - 2.7.1 Presencia del Estado en la Península de Santa Elena
    - 2.7.2 Presencia de ONGs en la Península de Santa Elena
  - 2.8 Problemática Actual
3. ACCIÓN COLECTIVA A TRAVES DE FORMAS DE ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL
- 3.1 Justificación para la Asociatividad
  - 3.2 Ventajas Económicas de la Acción Colectiva mediante la Asociatividad
    - 3.2.1 Impacto sobre la Eficiencia
    - 3.2.2 Impacto sobre la Distribución de la Riqueza
  - 3.3 Características de la Acción Colectiva
    - 3.3.1 La Finalidad de la Organización
    - 3.3.2 Bienes Públicos y Grupos
    - 3.3.3 Naturaleza del Comportamiento de Grupo
    - 3.3.4 Tamaño y Funcionamiento del Grupo
    - 3.3.5 Grupos "Exclusivos" e "Inclusivos"
    - 3.3.6 Una Taxonomía de los Grupos
      - 3.3.6.1 Coordinación y Costos de Organización
      - 3.3.6.2 Caso descriptivo
      - 3.3.6.3 Grupos "Privilegiados", "Intermedios" y "latentes"
    - 3.3.7 Incentivos Selectivos
    - 3.3.8 Incentivos Selectivos Sociales
      - 3.3.8.1 Homogeneidad y Consenso en los Grupos
    - 3.3.9 Consideraciones de la Organización Campesina
    - 3.3.10 Conclusiones
  - 3.4 Formas de Asociatividad Empresarial
    - 3.4.1 Asociación
      - 3.4.1.1 Caso de Comercialización de Maíz en la Comuna las Balsas como Mecanismo de Ruptura de Monoposonio
    - 3.4.2 Cooperativa
      - 3.4.2.1 Caso Cooperativa Abacá-Ecuador
    - 3.4.3 Empresa Comunal
  - 3.5 Articulación entre la Agricultura Familiar y la Agroindustria
    - 3.5.1 Atributos y Motivaciones de los Agentes para participar en la Articulación
    - 3.5.2 Tipos de Productos y Cadenas aptos para la Articulación
    - 3.5.3 Modalidades de Articulación
    - 3.5.4 Factores determinantes de las Formas de Articulación
    - 3.5.5 Costos de Producción y Costos de Transacción
4. ANÁLISIS ECONÓMICO PARA EVALUAR LA FACTIBILIDAD DE LA ACCIÓN COLECTIVA
- 4.1 Modelización de la Acción Colectiva a través de Formas de Asociatividad Empresarial
    - 4.1.1 Representación Teórica
  - 4.2 Ejemplos de Aplicación del Modelo

4.2.1 Asociación de Comercialización de Maracuyá

4.2.2 Cooperativa de Productores de Abacá

Apéndice: Formación de Expectativas y Sistematización de los Errores de Predicción

## 5. PROPUESTA DE ACCIÓN PARA UNA COMUNA y ESTRATEGIAS GENERALES DE DESARROLLO

### 5.1 Análisis de la Comuna Pechiche

5.1.1 Antecedentes

5.1.2 Problemas que enfrenta la Comuna

5.1.3 El Problema detrás de la Infraestructura Inutilizada

5.1.4 Matriz FODA de Pechiche

5.1.4.1 Factores Internos

5.1.4.2 Factores Externos

5.1.5 Matriz FODA y Posibles Estrategias

### 5.2 Propuesta de un Plan de Acción para el desarrollo de la Comuna Pechiche a través de la Asociatividad Empresarial

5.2.1 Caso de Estudio: Producción e Industrialización de Sábila

5.2.2 Propuesta de Producción a través de Formas Asociativas

5.2.3 Aplicación del Modelo

5.2.4 Beneficios a Obtener con la Metodología de Trabajo y el Proyecto Propuestos

### 5.3 Estrategias de desarrollo Rural: Requerimientos y Recomendaciones

5.3.1 Recomendaciones para Organizaciones Sociales de Desarrollo

5.3.2 Recomendaciones para el Estado

5.3.3 Recomendaciones para Comuneros Asociados

5.3.3.1 Secuencia de Medidas para Emprender las Actividades Productivas

5.3.3.2 ¿Qué más se podría lograr con la Organización?

5.3.4 Propuestas de Mecanismos e Instrumentos de Acción

## CONCLUSIONES

## BIBLIOGRAFIA

## ANEXOS

1. Organizaciones Campesinas Comunales de la Península de Santa Elena

2. Comercialización de Maracuyá Amarillo

3. Producción de Abacá

4. Producción de Hojas de Sábila

Mapa 1. Península de Santa Elena

Mapa 2. Pueblos Huancavilcas de la Península de Santa Elena

Mapa 3. Zonas Ecológicas

Mapa 4. Proyecto Hidráulico Acueducto Santa Elena

## INTRODUCCIÓN

Cuando a fines del último semestre de clases el grupo de tesis empezó a plantearse el enfoque y la dirección que quería darle a su tesis de grado, estaba claro que sus esfuerzos estarían orientados al tratamiento de los problemas que afectan al sector rural del país, con énfasis en el pequeño productor. Sin embargo, dada la gran cantidad de temas por resolver en este aspecto, el rumbo específico a tomar y el cómo hacerlo no se presentaban de forma tan transparente. Por ello recurrimos a consultar la numerosa bibliografía referente al tema, lo que nos permitió establecer lineamientos generales de acción. No obstante, quizás más importante aún, fue el recorrido que emprendimos por buena parte de las comunas rurales de la Península de Santa Elena y por varias comunidades de la región Interandina del país, pues, fue el palpar directamente las circunstancias en las que se desenvuelve el habitante rural lo que nos permitió tener una conciencia más precisa de las prioridades de acción y por tanto del camino a seguir.

Fue así como determinamos el enorme potencial para los objetivos del desarrollo que puede tener la organización de las unidades campesinas para la realización de las actividades productivas, aspecto básico en el que se centra el presente trabajo. Luego definimos un marco geográfico que nos permita elaborar una propuesta real, para lo cual se escogió, dadas sus particulares características, a la Península de Santa Elena.

La presente tesis representa entonces un intento por mostrar al público en general, la situación en que se encuentran las zonas rurales de la Península de Santa Elena, el enorme potencial de desarrollo con que cuentan muchas de ellas, esto es, tierras, mano de obra e importantes valores socioculturales, y la posibilidad de que este potencial pueda ser desarrollado por medio de la acción colectiva de sus productores a través de formas de asociatividad empresarial.

El primer capítulo busca definir el tema del desarrollo en el medio rural. Para ello, se presenta las interpretaciones que la teoría económica ofrece sobre el desarrollo, las características especiales del sector rural y una breve reseña de los antecedentes y desafíos del sector rural ecuatoriano, todo lo cual sirve de marco de referencia para las líneas posteriores.

En el capítulo II se realiza un exhaustivo análisis de la realidad común que viven las comunidades rurales de la Península de Santa Elena, incluyendo una reseña histórica, datos demográficos, características de las actividades económicas e infraestructura disponible, con el objeto de mostrar la problemática actual a la que se enfrentan estas comunidades.

El capítulo III desarrolla la idea central de la tesis, es decir la acción colectiva a través de formas asociativas. Se presentan las ventajas económicas y la justificación de la asociatividad, una detallada exposición de las características y el funcionamiento de la acción colectiva y las formas operativas en las que se traduce dicha acción colectiva.

Una vez establecido el marco conceptual, en el capítulo IV se realiza el análisis de la factibilidad de la acción colectiva, para lo cual se desarrolla un modelo teórico que realiza una abstracción del proceso de decisión de un agente característico ante la posibilidad de actuar en grupo o actuar individualmente. Se presentan luego dos casos descriptivos que ejemplifican la aplicación del modelo en circunstancias reales.

El capítulo V recoge todos los desarrollos efectuados previamente con el objeto de efectuar una propuesta específica de organización de las actividades económicas de un proyecto real para una comuna seleccionada de la Península de Santa Elena, previo a un análisis de sus características y condiciones. Se concluye con un esbozo de los lineamientos recomendados para cada uno de los actores involucrados en el progreso de la región de estudio y para la implementación de instrumentos que permitirían mejorar el desenvolvimiento de las actividades económicas, con el objetivo de insertar nuestra propuesta en el contexto de una estrategia integral de desarrollo.

## MARCO GENERAL DE TRABAJO

En esta sección se describe el problema que ha inspirado este documento, se presenta los objetivos que la tesis desea alcanzar, la hipótesis que se pretende probar y la metodología de trabajo, así como el marco teórico en el que se basa.

### I. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

Nos encontramos iniciando un nuevo milenio, caracterizado por la globalización y, por lo tanto, por una gran modernización en todos los aspectos de la vida en sociedad, sin embargo, muchas zonas de nuestro país se encuentran aún muy lejos de esta realidad, la Península de Santa Elena es una de ellas.

La Península de Santa Elena es una región con un gran valor estratégico por estar ubicada cerca de Guayaquil, capital comercial del Ecuador, y por encontrarse en las costas del Océano Pacífico, con la consecuente disponibilidad de innumerables recursos naturales. No obstante, los habitantes de las zonas rurales de ésta se han desenvuelto durante muchos años en condiciones precarias, lo que ha ocasionado la constante presencia de problemas sociales, reflejados en un bajo Índice de desarrollo Humano (IDH), provocando como consecuencia migración a las ciudades y subempleo.

Causante de lo anterior es la incapacidad de los campesinos de satisfacer con la utilización de recursos propios sus necesidades básicas (alimentación, salud, educación, etc.), sumado a la esperanza de atención paternalista del Estado, al descuido de su educación, y a su vulnerabilidad ante la presión de grupos externos más poderosos prometedores de un falso bienestar.

A esto se suma la ineffectividad de las acciones del sector público para llegar con sus políticas de desarrollo a la población de este sector del país, tanto con políticas económicas como con una participación administrativa de calidad.

Por otro lado, el desconocimiento o falta de conciencia por parte tanto del sector público como del sector privado, sobre el potencial productivo que poseen las comunidades rurales de esta zona, logró que por mucho tiempo se haya considerado a la Península como un lugar olvidado, ignorándose el aporte que constituiría tal fortaleza al desarrollo del país.

Esta realidad, susceptible de ser mejorada, es la que ha inspirado la investigación realizada para esta tesis y las recomendaciones que se detallan al final de ella.

### II. OBJETIVOS

Los objetivos de este estudio son los siguientes:

- Resaltar la importancia del desarrollo rural en nuestro país;
- Dar a conocer las características socioeconómicas de las comunas rurales de la Península de Santa Elena y resaltar sus potencialidades de desarrollo;

- Demostrar que la organización es uno de los factores que permite generar mayor impacto en la capacidad productiva de las comunas, siendo entonces un impulso organizativo, es decir un impulso a la asociatividad, un elemento de enorme impacto para que los habitantes de estas zonas puedan realizar sus actividades productivas, especialmente agropecuarias (actividades en las que se enfoca este estudio), y ser capaces de planificar su desarrollo.
- Desarrollar un instrumento teórico coherente y sólido, que permita representar el proceso de decisión entre las alternativas de actuar en grupo o actuar individualmente.
- Analizar la factibilidad de implementación de formas asociativas en una comuna escogida de la Península de Santa Elena, previo al examen de sus principales problemas socioeconómicos y los factores críticos internos y externos que, en cuanto a sus posibilidades de producción, la afectan.
- Establecer recomendaciones para el óptimo funcionamiento de la asociatividad empresarial en las comunas de la Península de Santa Elena, así como recomendaciones a las organizaciones sociales de desarrollo, empresas privadas y Estado.

### **III. HIPÓTESIS**

La hipótesis a probarse en este documento es la siguiente:

El sector rural de la Península de Santa Elena, dados los recursos productivos que posee, puede ser eficazmente desarrollado a través de la adecuada organización económica de sus habitantes, lo que los llevará a participar en distintas formas de asociatividad empresarial en las que se optimice la utilización de dichos recursos.

Para la verificación de esta hipótesis se siguió la metodología que se presenta a continuación.

### **IV. METODOLOGÍA DE TRABAJO**

1. Investigación en documentos especializados, de las principales teorías y conceptos concernientes al desarrollo rural, así como de las principales experiencias vividas al respecto en nuestro país.
2. Investigación de la realidad en que viven los habitantes rurales de la Península de Santa Elena por medio de investigación de campo en la zona y revisión de fuentes secundarias de información.
3. Investigación de campo de experiencias asociativas en nuestro país, e investigación en fuentes secundarias de información, de experiencias asociativas en distintos lugares del mundo.
4. Determinación y detalle de las posibles formas de asociatividad empresarial, formales o informales, que permiten efectuar procesos productivos, y conceptualización del marco legal existente en Ecuador para el funcionamiento de cada una de ellas, mediante la entrevista a prestigiosos juristas y técnicos especializados, y la investigación en leyes y reglamentos.

5. Elaboración de un modelo teórico que permita decidir entre la acción colectiva a través de formas de asociatividad empresarial y la acción individual
6. Selección de una comuna representativa de la Península de Santa Elena, de acuerdo al tipo de recursos con los que cuente y a la disponibilidad de información hacia el grupo de tesis.
7. Reconocimiento de los problemas socioeconómicos que afectan a la comuna escogida y de las potencialidades y limitantes para la producción, por medio de investigación de campo y de entrevistas a las principales instituciones que interactúan en ella.
8. Propuesta de implementación de formas de asociatividad empresarial en la comuna de estudio y análisis de los beneficios potenciales, dadas las características de dicha comuna.
9. Elaboración de recomendaciones para el óptimo funcionamiento de la asociatividad empresarial en las comunas de la Península de Santa Elena, así como recomendaciones a las organizaciones sociales de desarrollo, empresas privadas y Estado.

## V. MARCO TEÓRICO

La presente tesis toma elementos específicos de la teoría económica para construir un marco teórico sobre el que se fundamenta la exposición de las formas asociativas como medio eficaz y eficiente de organización económica para las comunidades rurales

Dicha fundamentación agrupa dos aspectos básicos:

- el impacto de las formas asociativas sobre la eficiencia económica, y
- las consecuencias sobre la equidad, entendida como forma de distribución de la renta

El impacto de las formas asociativas sobre la eficiencia se fundamenta, de manera general, mediante los conceptos económicos de:

### *Economías por tamaño (Economías de escala)*

A las fuerzas que provocan la disminución de los costos promedio a largo plazo de una unidad económica según aumentan el nivel de producción y el tamaño de la planta se les conoce como economías por tamaño. Estas, por lo general, se estima que son:

- 1) Crecientes posibilidades de división y especialización del trabajo, y
- 2) Mayores posibilidades de emplear tecnología más eficiente.

Con frecuencia a estas fuerzas se les llama economías de escala, pero hablando estrictamente, este último término sólo es correcto si la función de producción es homogénea, es decir, si todos los recursos aumentan en la misma proporción para obtener producciones mayores y tamaños de planta mayores. Por lo general, los distintos tamaños de planta utilizan diferentes proporciones en la combinación de los recursos -todos los recursos no aumentan en la misma proporción- para los tamaños de planta mayores. Por consiguiente se utiliza el término menos restrictivo de economías por tamaño.

La selección de una escala de operación tiene consecuencias muy importantes para los costos en que incurrirá el negocio del empresario. Cada organización económica tiene una curva de costos que describe cuanto es su costo de producir una unidad de producto a diversos niveles de producción. Según aumenta el tamaño de la planta o explotación y, por tanto, el nivel de producción, varias fuerzas pueden confluir provocando la disminución de los costos promedio a largo plazo de una unidad económica.

### *Economías de alcance*

Están presentes economías de alcance cuando la producción conjunta de una sola empresa es mayor que la producción que se podría lograr a través de dos empresas diferentes en donde cada una de ellas fabrica un solo producto (y asigna los insumos de producción equivalentes entre las dos empresas).

Es muy probable que una empresa goce de ventajas de producción o costos cuando fabrica dos o más productos que cuando fabrica solamente uno. Estos productos pueden estar estrechamente relacionados entre sí o pueden no estar físicamente relacionados, las ventajas estarían igual presentes por ser el resultado del uso conjunto de insumos o de instalaciones de producción, de programas conjuntos de mercadotecnia o, posiblemente, de ahorros en costos por una administración común. Esto es lo que también se conoce como *Valor Agregado Empresarial*: el valor o ahorro que genera una empresa por reducir los costos por unidad de producción al utilizar más intensamente los insumos, recursos y/o activos que posee.

### *Integración Vertical*

Una empresa está verticalmente integrada cuando reúne en una sola unidad productiva diversos procesos interrelacionados. Este tipo de organización se puede aplicar también a varias empresas que, formando parte de la misma cadena de producción, coordinen entre sí sus actividades. Un aspecto importante en la integración vertical de una empresa es la fijación de precios de transferencia, esto es, la valuación de los productos de los distintos procesos a precios de mercado.

Las consecuencias que las formas asociativas provocan sobre la equidad recogen aspectos de los dos teoremas fundamentales de la Economía del Bienestar:

*Primer Teorema Fundamental.*- En determinadas circunstancias los mercados competitivos dan lugar a una asignación de los recursos que tienen una propiedad muy especial, no existe ninguna resignación de los recursos (ningún cambio de la producción y del consumo) que pueda mejorar el bienestar de una persona sin empeorar, al mismo tiempo, el de alguna otra (alcanzando lo que se denomina Óptimo de Pareto).

*Segundo Teorema Fundamental.*- Una economía competitiva puede alcanzar cualquier punto de la curva de posibilidades de utilidad (curva que representa las situaciones Óptimas en el sentido de Pareto) siempre que la distribución inicial de los recursos sea la correcta. Es decir, si la distribución de la renta que ha generado el mercado no es socialmente justa o aceptable, no es necesario dejar de utilizarlo. Lo único que hay que hacer es redistribuir la riqueza inicial y dejar actuar al mercado competitivo.

*Optimalidad en el sentido de Pareto.*- Una asignación de los recursos es óptima en el sentido de Pareto o eficiente en el sentido de Pareto cuando no puede cambiarse sin que se perjudique, al menos a una persona. Entonces, se produce una mejora en el sentido de Pareto cuando el bienestar de una persona o grupo aumenta sin que disminuya el de otra persona en la sociedad.

Se utilizan también los avances de la teoría económica para explicar el funcionamiento de los grupos y asociaciones, con especial énfasis en:

*Teoría de grupos y organizaciones.*- desarrollada por Mancur Olson en la obra "la Lógica de la Acción Colectiva" (1971).

*Teoría Económica de Clubes.*- la Teoría de Clubes ofrece las herramientas para estudiar por qué los grupos se unen. Describe cómo las personas se unen entre sí en un grupo y cambian ellas mismas para adaptarse como un miembro de cualquier organización económica.

Se incluyen además otras particularidades relativas a las Teorías de desarrollo y a la Economía Agrícola como la existencia de Rentas Institucionales.

#### *Rentas Institucionales:*

Las rentas institucionales constituyen un término adoptado por Espinel<sup>1</sup> para conceptualizar un tipo de renta que es producto de distorsiones en los mercados, provenientes de las relaciones sociales que dominan el proceso de producción. Estas rentas son creadas por instituciones formales o informales a través de una estructura social existente, al permitir que un grupo de productores pueda tener acceso a beneficios dados mientras que los demás productores no lo tienen debido a la existencia de barreras establecidas por tales instituciones.

---

<sup>1</sup> Ramón L. Espinel, "The Modernization of Ecuadorian Agriculture", University of California at Berkeley, 1991

# CAPÍTULO I

## EL DESARROLLO EN EL MEDIO RURAL

**E**ste capítulo presenta una visión general del concepto de desarrollo en el medio rural, empezando por mostrar los enfoques y características con que el desarrollo ha sido estudiado por parte de las dos tendencias más representativas en este campo: la visión Neoclásica y la Economía del Desarrollo; para, posteriormente, desembocar en la idea de Desarrollo Humano. Luego se presentan las características específicas del sector rural, por ser el marco donde se desarrolla el presente estudio, poniendo especial énfasis en las definiciones de la Economía Campesina, segmento de población en el que se enfoca este trabajo, y en las ideas subyacentes tras el concepto de Desarrollo Rural. A continuación se efectúa un acercamiento histórico a la realidad del sector rural ecuatoriano para finalmente concluir con una agrupación de las perspectivas que se avizoran desde diversas fuentes sobre el sector rural, sus potencialidades y sus desafíos, y sus implicaciones en el entorno de la actual sociedad.

### 1.1 EL DESARROLLO

La historia de la humanidad nos señala como característica permanente y constante las diferencias que han existido entre los niveles de desarrollo económico alcanzado por distintas sociedades, e incluso entre diferentes grupos dentro de una misma sociedad, así como los esfuerzos hechos por los sistemas económicos implementados para mejorar el bienestar y nivel de vida de sus integrantes. Parece como si los pueblos hubieran estado inmersos durante siglos en una lucha entre la población y la capacidad de la economía para mantenerla. La revolución industrial y la revolución científica de los dos últimos siglos y la mejora resultante de los medios de producción han elevado ininterrumpidamente el nivel de vida de la mayoría de las personas que viven en los países desarrollados de Europa y Norteamérica. En los últimos cincuenta años se han extendido sus beneficios a un creciente número de países: a Japón plenamente, y en menor medida, a algunos países de renta media como Singapur, Corea del Sur y Taiwan.

Sin embargo, existen aún vastas zonas del planeta caracterizadas por el subdesarrollo y la pobreza<sup>1</sup>. A pesar de los visibles progresos hechos por los países menos desarrollados para mejorar el nivel de vida de su población durante las últimas décadas, la pobreza se mantiene de manera constante e incluso se ha incrementado en muchos países, tanto en número como en proporción de personas pobres. Más de mil millones de personas, un quinto de la población mundial, vive con menos de un dólar al día, un nivel de vida alcanzado hace 200 años por los países occidentales industrializados<sup>2</sup>.

Esta lacerante realidad ha provocado dentro del análisis económico, el surgimiento de varios intentos por combatir la pobreza y promover el desarrollo, siendo los más destacados: la concepción neoclásica del desarrollo, y la llamada economía del desarrollo.

### 1.1.1 VISIÓN NEOCLÁSICA DEL DESARROLLO

Tres ideas interrelacionadas, que forman parte del cuerpo de teoría conocido como economía neoclásica han tenido influencia profunda en la concepción del proceso de desarrollo y han bosquejado la clase de políticas adecuadas para alcanzar el desarrollo económico. Primero, el desarrollo económico neoclásico es un proceso gradual y continuo. Este hecho conduce a la prescripción de políticas de ajustes marginales. Segundo, el proceso es armonioso y acumulativo. Se basa, pues, en mecanismos de equilibrio automáticos. Tercero, hay una perspectiva optimista de las posibilidades y beneficios del crecimiento económico continuo. Esto subraya los efectos de difusión y de transmisión del desarrollo económico.

La idea de que el desarrollo es un proceso gradual, suave y continuo implica que el cambio no es destructivo y está impulsado por ajustes marginales. El mecanismo de los precios refleja estos ajustes y se convierte así en instrumento importante para la promoción del desarrollo económico. Implica también que las técnicas del equilibrio estático, parcial, bastan para el análisis del desarrollo económico.

Para restaurar el orden en el conflicto, la armonía en los impulsos egoístas, se recurre a la operación de mecanismos automáticos, equilibradores, el homólogo de la mano invisible clásica, lo que garantiza que el desarrollo beneficiará en general a los grandes grupos de ingresos. En el paradigma dominante de un mundo armonioso, ricos y pobres, capitalistas y trabajadores, laboran juntos para aumentar la producción en provecho de todos.

El optimismo de la visión neoclásica se refiere a las posibilidades futuras de la continuación del desarrollo y a su difusión entre grupos y países. El intercambio puede conducir a la posición de "óptimo de Pareto" y todos se benefician, por lo menos en el sentido de que los ganadores pueden compensar a los perdedores. La teoría neoclásica del comercio internacional es una enunciación más clara aun de la posición de que el libre intercambio difundirá los beneficios del desarrollo por todo el mundo, mediante la especialización y la división del trabajo. El desarrollo se difunde y se transmite, y puede continuar sin interrupción, por lo menos durante sus primeras etapas.

---

<sup>1</sup> La pobreza es comúnmente definida como la inhabilidad para alcanzar un mínimo estándar de vida, interpretado de manera que abarque no sólo el consumo de alimentos, vestimenta y vivienda, sino también el acceso a educación, servicios de salud, agua potable, etc. (Banco Mundial, Reporte de Desarrollo Mundial 1990)

<sup>2</sup> Banco Mundial. Reporte de Desarrollo Mundial 1990

El análisis neoclásico implica un sistema delicadamente balanceado, lleno de sensibles mecanismos de retroalimentación que amplifican o contrarrestan los cambios que ocurren. En el caso específico del desarrollo, estos cambios son suaves y continuos, ocurren en el contexto de la armonía eventual de los intereses y sus efectos se difunden y se transmiten, de modo que el desarrollo se convierte en remedio universal que remedia a todos los grupos.

El enfoque neoclásico ha servido adecuadamente para explicar buena parte del desarrollo económico, no obstante se reconocen ahora al desempleo y la desigualdad como los dos puntos más oscuros de la experiencia del desarrollo.

El análisis neoclásico considera el desempleo como fenómeno temporal causado por factores monetarios, por las guerras, o por la introducción de nuevas técnicas productivas. A largo plazo es imposible el equilibrio con desempleo, porque el sistema tiene mecanismos intrínsecos para restablecer el empleo pleno al permitir que los precios se ajusten.

De igual manera, el análisis neoclásico reconoce la desigualdad del ingreso derivada de las diferentes dotaciones iniciales, pero no la considera un mal absoluto. Es por el contrario, el cimiento del sistema de incentivos en que se basan las respuestas automáticas y el desarrollo gradual. La desigualdad no es problema, no porque no exista, sino porque no hay razón para creer que sea indeseable o que tienda a aumentar a través del tiempo. En efecto, la armonía percibida por los economistas neoclásicos en el proceso de desarrollo y el optimismo que adoptaron acerca de su difusión los ha llevado a hacer grandes esfuerzos para subrayar cómo el desarrollo beneficia a los principales grupos de ingresos. En todo caso, si la desigualdad no disminuyera, la economía keynesiana añadió la válvula de seguridad de la redistribución mediante políticas adecuadas de impuestos y transferencias.

De esta manera, la distribución de los beneficios del crecimiento, se creía que podía efectuarse de acuerdo a dos tipos de estrategia:

- 1) La del "Chorro" <sup>3</sup> que decía en esencia que el proceso de crecimiento del producto iría naturalmente "chorreando" sus beneficios a los diferentes actores y partícipes del proceso económico, y
- 2) La estrategia que postulaba la independencia del proceso de crecimiento y del de distribución; primero era necesario asegurar la máxima eficiencia productiva, con lo cual se generaría el mayor crecimiento del producto. Una vez logrado esto, la óptima distribución de los frutos debía obtenerse a través de una transferencia de recursos (impuestos y subsidios) que no afectara la eficiencia del proceso de producción, conocidos como transferencias de suma fija.

Sin embargo, la generalización introspectiva que parte del paradigma del desarrollo neoclásico es incompatible con la experiencia del desarrollo de los últimos decenios; la desigualdad del ingreso no ha disminuido entre países ni dentro de los países de menor desarrollo. A pesar de rápidos ritmos de crecimiento de la producción ocurridos en muchas naciones, grandes masas se mantenían en niveles muy bajos de subsistencia reflejando el hecho de que tal crecimiento se ha distribuido muy desigualmente entre países, regiones y grupos socioeconómicos. La estrategia del "chorro" no operó

---

<sup>3</sup> Adaptación del término inglés "trickle - down"

eficazmente en la mayoría de los países, o al menos tiene un efecto muy lento. En cuanto a las transferencias de suma fija, éstas requieren que el Estado disponga de información perfecta sobre las características de cada uno de los individuos de la sociedad, lo cual es, en la práctica, muy difícil de lograr.

Como consecuencia el Estado ha debido recurrir a la utilización de impuestos distorsionadores, en la búsqueda de redistribuir la riqueza en un mundo en el que las características de los individuos sólo pueden observarse de manera imperfecta<sup>4</sup>. Pero, a pesar del sacrificio de la eficiencia, estas medidas redistributivas no han conseguido alcanzar niveles de equidad aceptables puesto que, en la mayoría de los casos, no parece políticamente factible el efectuar las transferencias de ingresos y de riqueza que se requeriría para llegar al óptimo distributivo.

De igual forma, el desempleo se ha vuelto un rasgo persistente, sobre todo en los países de menor desarrollado. Así, la pobreza, el desempleo y la iniquidad en la distribución de los beneficios del crecimiento pueden constituir una combinación explosiva de fuerzas en el Tercer Mundo, que alberga a las tres cuartas partes de la población del mundo.

### 1.1.2 VISIÓN DE LA ECONOMÍA DEL DESARROLLO

En términos generales, desde sus inicios la economía del desarrollo ha centrado su atención en los siguientes temas:

- 1) la acumulación acelerada del capital,
- 2) la industrialización,
- 3) la sustitución de importaciones, y
- 4) la planificación de las actividades económicas.

La preocupación por el capital se llevó a la práctica con la proposición de un conjunto de políticas destinadas a incrementar el ahorro y su poder de compra sobre bienes de capital. Se apoyó la implementación de diversos incentivos, tales como exenciones de impuestos y la concesión de posiciones monopólicas, que alienten a los individuos a ahorrar e invertir. Si, en última instancia, el sector privado no ahorra lo suficiente, podría gravársele para forzar el ahorro y redistribuir recursos del sector privado al público, que se suponía con una alta propensión al ahorro. A falta de lo anterior, el ahorro externo podría sustituir la incapacidad interna de ahorro. Los precios debían distorsionarse en forma tal que los bienes de inversión sean lo más barato posible en relación con los bienes de consumo. También se utilizaron el crédito y las licencias de divisas para complementar el mecanismo de los precios en el estímulo al ahorro y la inversión. Como consecuencia, "...los precios distorsionados que favorecen la importación de bienes de capital pueden destruir la manufactura interna de bienes de capital y limitar así las posibilidades de creación de una tecnología adaptada a las necesidades y las circunstancias internas"<sup>5</sup>.

El enfoque de la economía del desarrollo en la industrialización ha señalado la correlación positiva entre las participaciones de la industria y el ingreso per cápita. Esta visión se ha traducido en el establecimiento de industrias protegidas, muchas veces ineficientes y artificialmente implantadas, que resultaban dependientes de la tecnología,

<sup>4</sup> Stiglitz, Joseph. "La Economía del Sector Público", pág. 525-526

<sup>5</sup> Yotopoulos, Pan y Jeffrey Nugent. "Investigaciones sobre el Desarrollo Económico". 1981.

el capital y los administradores importados, pero carentes de las materias primas (producidas en el país o importadas a cambio de las exportaciones) o las divisas necesarias para la continuación de su actividad. Se ha traducido también en una distribución del ingreso extremadamente desigual a favor de las industrias y en contra de los agricultores, trabajadores y consumidores<sup>6</sup>. Es cierto que la industria y la agricultura compiten por recursos escasos, pero no se ha apreciado debidamente la medida de la complementariedad entre ambos sectores, pues, a largo plazo, la industria padece si la agricultura se estanca.

El acento en la sustitución de importaciones, realizada mediante la imposición de aranceles y cuotas, se basaba en que la promoción de la autosuficiencia reduce la dependencia frente a los términos de intercambio y los mercados extranjeros inseguros. Sin embargo, durante largo tiempo pasó desapercibido que la sustitución de importaciones de bienes finales aumenta las importaciones de bienes intermedios y de materias primas. En consecuencia, se generaba un exceso de capacidad en las etapas finales de producción y muy poca capacidad en las etapas intermedias, que después de todo son las que están dotadas de los efectos de enlace más importantes y las que conducen al desarrollo de una tecnología localmente adaptada. Además, la protección de aranceles y cuotas actúa como desaliento a las exportaciones que ganan las divisas necesarias para las importaciones de bienes de capital e intermedios. Sin aprovechar el mercado de exportación no pueden explotarse las economías de escala, que en los bienes industriales pueden ser considerables.

La idea de la planificación de la economía resaltaba que cualquier nivel de la misma es mejor que su ausencia y que más planificación es mejor que menos planificación. El único campo legítimo para el debate racional sobre esta cuestión era sobre la mejor forma de planificación: centralizada o descentralizada. Así, muchas veces, la existencia de un plan -al principio solo un plan macroeconómico, pero más recientemente planes sectoriales, físicos y financieros detallados- se tomaba como condición previa del desarrollo.

Sin embargo, la economía del desarrollo ha sido objeto de ciertos cuestionamientos, específicamente relacionados al alcance limitado de los temas incluidos en su enfoque original. En palabras de Amartya Sen: "...creo que las verdaderas limitaciones de la economía tradicional del desarrollo surgieron no tanto de la selección de medios para los fines del crecimiento económico sino del insuficiente reconocimiento de que el crecimiento económico no es más que otro medio para alcanzar ciertos objetivos. Esto, de ninguna manera es lo mismo que sostener que el crecimiento no importa. Puede importar mucho, pero si es así, se debe a algunos de los beneficios que se obtienen asociados a ese proceso de crecimiento económico"<sup>7</sup>.

Sen también señala: "...tal vez, la deficiencia temática más importante de la economía tradicional del desarrollo sea su concentración en el producto nacional, en el ingreso total y en la oferta agregada de algún tipo de bienes en particular, más que en los derechos<sup>8</sup> (entitlements) de la gente y en las capacidades o posibilidades (capabilities) que esos

---

<sup>6</sup> *Ibidem*.

<sup>7</sup> Sen, A. K. "Desarrollo: ¿ahora, hacia dónde?". 1982

<sup>8</sup> Un derecho (entitlement) se refiere al conjunto de canastas alternativas de bienes sobre las que una persona puede optar realmente en una sociedad, aprovechando la totalidad de sus derechos legales y de las oportunidades que se le ofrezcan. Sen, A. K. *Poverty and Famines: An Essay on Entitlement and Deprivation*, 1981

derechos les generan. En última instancia, el proceso de desarrollo económico tiene que preocuparse por lo que la gente pueda o no pueda hacer".

A la luz de los acontecimientos, el enfoque tradicional se ha modificado un poco, pasando de la preocupación por el crecimiento de los ingresos totales, a la de la distribución del ingreso. Para Sen esta modificación constituye un paso en la dirección correcta, pero también argumenta que el ingreso por sí mismo proporciona una base inadecuada para el análisis de los derechos de una persona. El método de ponderar el ingreso real y el costo de la vida otorga una adecuada atención a temas como la alimentación de una comunidad, lo que permite que el ingreso real sea una proxy moderadamente buena del derecho al alimento en la mayoría de los casos. Pero cuando se trata de salud, de educación, de seguridad social, de autoestima, o de libertad frente al acoso social, el ingreso queda muy lejos del objetivo.

Finalmente Sen observa que: "debido a los estrechos vínculos entre derechos y capacidades, concentrarse en los derechos -las canastas de mercancías sobre las que una persona puede tener control- proporciona un útil elemento para la caracterización del desarrollo económico. La incorporación de datos sobre el PNB per cápita a la información sobre la distribución del ingreso no resulta suficiente para poder enfrentar el reto de analizar el desarrollo".

### **1.1.3 DESARROLLO HUMANO**

Estos antecedentes dieron lugar a la formulación de una nueva estrategia, abanderada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) e identificada como Desarrollo Humano. El objetivo del desarrollo no es producir más bienes o servicios, sino incrementar las capacidades y posibilidades (capabilities) de la gente lo que les permita llevar vidas completas, productivas y satisfactorias<sup>9</sup>. Un mayor volumen del producto per cápita puede, por supuesto, incrementar las posibilidades de la gente, y así, debe ser calurosamente bienvenido, pero el incremento del producto debe ser visto como lo que es, es decir, un producto intermedio que bajo circunstancias apropiadas puede incrementar el bienestar humano. A la larga, la principal preocupación se encuentra en la habilidad y capacidad de la gente para llevar una larga vida (cuantificada como la esperanza de vida al nacer), para disfrutar de buena salud (medida por tasas de morbilidad), para tener acceso al capital de conocimientos (aproximado por tasas de matriculación y alfabetismo), para tener suficientes ingresos para adquirir comida, vestimenta y vivienda, para participar en las decisiones que afectan directamente sus vidas y las de su comunidad, entre otras.

Así, al formular políticas, programas y planes de desarrollo es importante considerar primero a las personas, para poder especificar los objetivos en términos del fortalecimiento de las capacidades humanas.

## **1.2 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR RURAL Y DESARROLLO RURAL**

Los antecedentes recopilados en diferentes lugares tienden a confirmar que la mayoría de las personas en situación de pobreza se encuentran en los sectores rurales. En general, en

---

<sup>9</sup> Sen, A. K. *Development as Capability Expansion*, 1990

los países subdesarrollados, "más del 80% de los grupos de pobreza absoluta o relativa viven en áreas rurales"<sup>10</sup>.

### **1.2.1 POBREZA RURAL**

Las características de estos segmentos de la población han sido resumidos por Urzúa<sup>11</sup> de la siguiente forma:

"¿Quiénes son estos pobres rurales? Campesinos minifundistas, pero también, y en algunos países más seriamente, asalariados agrícolas temporales y trabajadores rurales no agrícolas, con hogares más grandes que los de los no pobres y con bajos niveles educacionales. Los pobres entre los campesinos no solo tienen poco acceso a la tierra, sino que el que tiene suele muchas veces ser a título precario; producen principalmente alimentos de consumo popular sin apoyo tecnológico adecuado y en condiciones de gran rigidez, sea por razones ecológicas o por el tipo de cultivo, para adecuarse a mercados cambiantes; el crecimiento demográfico los lleva a una constante fragmentación de sus precios y muchos de ellos sufren las presiones de las grandes empresas para que les traspasen sus tierras de buena calidad; tienen una gran variedad de fuentes de ingreso y el generado por la mujer y los hijos es fundamental para no caer en la indigencia. Los asalariados temporales pobres son, a su vez, tanto minifundistas y sus familiares, caso en que se confunden con los anteriores, como aquellos que ya dejaron de ser campesinos por excesivo fraccionamiento de sus parcelas o por haber sido excluidos de los beneficios de la reforma agraria; son por último los que tuvieron que emigrar a pueblos y ciudades, pero que vuelven cíclicamente al campo y los que sin cambiar su residencia urbana llegan con sus ollas frías a desempeñar tareas agrícolas de temporada a los campos vecinos".

### **1.2.2 HETEROGENEIDAD DEL SECTOR AGROPECUARIO**

Para efectos primarios se puede categorizar al sector agrícola en dos grandes grupos: i) sector empresarial o comercial y ii) sector campesino. Si bien no se trata en la realidad de grupos homogéneos al interior, es posible efectuar una tipología como la siguiente:

#### Sector comercial

- Grupos latifundistas
- Grupos empresariales modernos

#### Sector campesino

- Pequeños propietarios familiares
- Minifundistas tradicionales
- Beneficiarios de la reforma agraria y/o de programas de colonización
- Ocupantes sin título
- Medieros y aparceros
- Asalariados agrícolas sin tierra
- Pobres rurales sin tierra y sin trabajo fijo

<sup>10</sup> BIRF. Desarrollo Rural, Documento de Política Sectorial

<sup>11</sup> R. Urzúa. Caracterización, dimensión y evolución de la pobreza rural, en Manual de Desarrollo Rural, CINDA/FAO, 1988

El siguiente cuadro recoge las diferencias representativas entre la agricultura campesina y la empresarial encontradas en un estudio efectuado en varios países de América Latina y el Caribe.

**CUADRO 1.1**  
**AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: DIFERENCIAS ENTRE LA AGRICULTURA**  
**CAMPESINA Y LA EMPRESARIAL**

<b>ATRIBUTOS</b>	<b>AGRICULTURA CAMPESINA</b>	<b>AGRICULTURA EMPRESARIAL</b>
<i>Objetivo de la producción</i>	Reproducción de la familia y de la unidad de producción	Maximizar la tasa de ganancia y la acumulación de capital
<i>Origen de la fuerza de trabajo</i>	Fundamentalmente familiar y, en ocasiones, intercambio recíproco con otras unidades; asalariada en cantidades mínimas solo por excepción	Asalariada
<i>Grado de compromiso en las relaciones laborales</i>	Absoluto	Inexistente, salvo por obligación legal
<i>Tecnología</i>	Alta intensidad de mano de obra, baja densidad de capital y de insumos comprados por jornada de trabajo	Mayor densidad de capital por activo y mayor proporción de insumos comprados en el valor del producto final
<i>Destino del producto y origen de los insumos</i>	Parcialmente mercantil	Mercantil
<i>Riesgo e incertidumbre</i>	Evasión no probabilística: "algoritmo de supervivencia"	Internalización probabilística en busca de tasas de ganancia proporcionales al riesgo
<i>Carácter de la fuerza de trabajo</i>	Fuerza valorizada de trabajo intransferible o marginal	Sólo emplea fuerza de trabajo transferible en función de la calificación
<i>Componentes del ingreso o producto neto</i>	Producto o ingreso familiar indivisible y realizado parcialmente en especie	Salario, renta y ganancias exclusivamente pecuniarios

Fuente: A. Schejtman, "Economía campesina: lógica interna, articulación y persistencia", Revista de la CEPAL No 11, agosto de 1980

Cada uno de estos grupos presenta problemas y condiciones diferentes y requieren por tanto de políticas ajustadas a sus necesidades. Debido a su relevancia para el presente estudio, a continuación se presenta un acercamiento analítico solamente del Sector campesino.

### 1.2.3 ECONOMÍA CAMPESINA

Se han utilizado diferentes términos para definir un concepto similar: Pequeña Agricultura, Economía Familiar, Economía de Subsistencia, Agricultura Tradicional, etc., todos ellos apuntan a una idea central: "Agricultura fundada en el trabajo familiar, donde el régimen salarial solo se practica ocasionalmente y en el que la familia es el núcleo esencial tanto en la producción, como en el consumo"<sup>12</sup>. El elemento distintivo fundamental de la economía campesina está en la base familiar. La familia es la unidad productiva y a la vez consumidora. Ello le da una motivación o función objetiva particular y le fija un modo de producción también particular, que la distingue claramente de la agricultura comercial moderna.

<sup>12</sup> Ortega, Emiliano. La Agricultura Campesina en América Latina, en revista CEPAL, 1982

De este concepto básico emanan, de acuerdo a Rojas<sup>13</sup>, cuatro características centrales de este tipo de agricultura:

1. La predominancia de motivaciones y métodos tradicionales;
2. La fuerte dependencia ecológica de esta agricultura;
3. Su transitoriedad, y
4. Su marginalidad

Ortega dimensiona también diversos aspectos de la agricultura campesina. Señala, entre otras cosas, que este sector presenta importancia, no sólo desde el punto de vista demográfico, sino también porque controla una importante proporción del recurso suelo (en el área Andina posee un 20% de la tierra agrícola total, un 36% de la superficie cultivable y un 44% de la superficie cosechada). Su importancia tiende a ser mayor en la explotación agrícola que en la pecuaria y en los cultivos anuales que en los rubros agrícolas permanentes. La explotación campesina, por la preponderancia que presentan los problemas de subsistencia, tiende a concentrarse en los rubros alimenticios (para el área Andina entre un 50% y un 60% de la producción agrícola de consumo final fue generado por este sector), lo que releva su importancia en un contexto de estrategias de seguridad alimentaria.

Si bien la agricultura campesina agrupa a los sectores socialmente más desposeídos, y ello se debe en buena parte a la escasa dotación de recursos, esta escasez no es absoluta en América Latina. En efecto, según Ortega, la unidad campesina promedio posee en el continente 11 has., contra 1 o 2 has. en Asia y en Africa. Aun cuando esta cifra esconde a su vez grandes diferencias entre países y al interior del subsector, ella revela que no existiría una limitante física absoluta para el desarrollo de buena parte del sector, y que los limitantes se encuentran más bien en la inadecuada estructura de apoyo y de servicios con que ha contado este subsector a través del tiempo.

Por otro lado, el análisis de la economía campesina, basado en el detallado estudio de casos, llevó al T. W. Schultz a concluir que la asignación de recursos en este importante sector de la agricultura del mundo en desarrollo, se guiaba por los mismos principios de maximización postulados por la teoría económica, ya validados en economías con grados mayores de desarrollo.

En consecuencia -concluía Schultz- la pobreza rural, no se debía, en buena parte, a un uso inadecuado de los recursos productivos, o a la indolencia de los agricultores, sino a la falta de fuentes alternativas de ingresos, es decir de tecnologías que les permitieran aumentar los ingresos generados por los recursos -tierra, agua y mano de obra- a su disposición. El lema "pobres pero eficientes" se transformó en paradigma de la situación de vastos sectores del campesinado en el mundo<sup>14</sup>.

#### **1.2.4 MERCADOS IMPERFECTOS**

Las actividades agropecuarias en general, (y la de los pequeños agricultores en particular) se caracterizan porque se desarrollan en un contexto en el que el funcionamiento de los

---

<sup>13</sup> Rojas, Alvaro. La agricultura campesina y el mercado de alimentos en un modelo de economía abierta: el caso de Chile, E/CEPAL/SEM, 1983

<sup>14</sup> Las ideas de Schultz fueron expresadas con fuerza y claridad en sus obras "Transforming Traditional Agriculture" y "La Organización Económica de la Agricultura" (1965)

mercados (de crédito, seguros, tecnología, información, trabajo y otros) está muy lejos del ideal walrasiano, lo que da lugar a la existencia de formas institucionales y relaciones entre los agentes que se diferencian de las modalidades más formales vigentes en esos mercados. Algunas características de las imperfecciones presentes en dichos mercados se presentan a continuación.

- a) *Crédito*: El que las garantías que exige la banca comercial superen varias veces el monto de los créditos solicitados, y el que no existan o no estén suficientemente saneados los títulos sobre la tierra, uno de los principales activos campesinos, les impiden el acceso al crédito, aún si la actividad a la que se hubieren dedicado justificaba con creces su concesión. Peor todavía, suele suceder que aunque las condiciones en que se ofrecen los créditos formales sean atractivas para el pequeño agricultor (por el tipo y magnitud de la garantía exigida, así como por la tasa de interés), los costos envueltos en los trámites y los atrasos en la adjudicación del préstamo<sup>15</sup> llevan a los campesinos a preferir otras posibilidades de financiamiento en las cuales pueden incluso sacrificar parte de sus utilidades.
- b) *Seguro*: Los pequeños agricultores no pueden, por lo general, asegurar sus cultivos, sea porque no se ha desarrollado el mercado correspondiente para bienes agrícolas, sea porque su costo lo pone fuera del alcance del campesino. Debido a la significación del riesgo en este tipo de unidades, los pequeños campesinos recurren a diversos mecanismos y combinaciones para reducirlo o para enfrentar sus consecuencias, como venta de activos (ganado), entrega de tierras en arrendamiento, diversificación de cultivos, elección de rubros menos sujetos a fluctuaciones (aunque generen menos ingresos), trabajo extraparculario, emigración.
- c) *Información*: El acceso a información sobre aspectos como los precios vigentes en los distintos mercados alternativos, sobre tecnología, sobre los requisitos que plantean los demandantes (calidad, cantidad, químicos permitidos, períodos de demanda, plazos de entrega y otros) es indispensable para ingresar y mantenerse en los mercados modernos. El acceso a la información suele estar concentrado en las empresas más grandes (agrocomerciales o agroindustriales) y por lo general supone costos de adquisición que están fuera del alcance de los pequeños agricultores.
- d) *Tecnología e Insumos Especializados*: Los mercados de varios de los insumos o servicios que se utilizan en los cultivos son, por lo general, demasiado estrechos o están fuertemente concentrados en un número muy reducido de proveedores o de representantes que tienen la exclusividad de una marca o patente. Si bien esta restricción alcanza a todos los productores en cuestión, pesa con mayor fuerza sobre los pequeños, tanto por el costo de los insumos como porque su capacidad de negociación frente a la entidad que los produce o los importa no es la misma que la de los grandes demandantes.
- e) *Tierra*: El mercado de tierras sigue siendo un mercado de grandes rigideces para ajustar la demanda y la oferta en los países que hicieron reformas agrarias de alguna significación. Inciden en esta rigidez factores tales como elementos de orden cultural; el hecho de que los precios de las tierras reflejen solo en parte su potencial como insumo productivo; la alta proporción de campesinos que carecen de títulos saneados; e incluso, no pocas veces, las invasiones y ocupaciones.

---

<sup>15</sup> Que se incluyen en los llamados "costos de transacción".

- f) *Fuerza de Trabajo*: El mercado de mano de obra tiene las características que le imprimen las estructuras agrarias que implican, entre otras cosas, que una parte de la fuerza de trabajo familiar, a la que se denomina no transferible, genera valor pero no tiene precio; que en los salarios de los trabajadores de tiempo parcial un cierto porcentaje de sus condiciones de reproducción se resuelven en el seno de la unidad familiar.

La ineficacia o inexistencia de los mercados de tierras, trabajo, tecnología, información, seguro, y crédito en el ámbito rural ha constituido un obstáculo para el desenvolvimiento de las actividades económicas, de manera que cualquier iniciativa de fortalecimiento del sector rural debe tomar en cuenta estos factores y proponer acciones que permitan superar sus efectos negativos. A lograr este objetivo se dirige la estrategia conocida como Desarrollo Rural.

### **1.2.5 DESARROLLO RURAL**

Hoy en día, en un mundo que asiste a la globalización de sus economías, una nueva concepción del desarrollo que implica el mejoramiento del ser humano como tal se ha evidenciado y está tratando de revertir la situación de subdesarrollo, a través de aprovechar las potencialidades del sector rural, utilizando como marco de análisis el concepto de Desarrollo Rural.

Como nos señala Edelmira Pérez Correa en su artículo "Una visión del desarrollo rural en Colombia" publicado en Cuadernos de Desarrollo (1998):

"Los procesos de globalización económica con sus particularidades en cada país, generan o enfatizan las diferencias Norte-Sur, entre países desarrollados y no desarrollados. Las ventajas competitivas se constituyen en el elemento clave que cada país o cada región debe fomentar y consolidar para configurar sus estrategias de desarrollo en relación con el resto del mundo. Igualmente, se hacen mucho más evidentes las interconexiones entre el desarrollo económico en general y el desarrollo rural en particular, y más específicamente entre las políticas de desarrollo en general y las de desarrollo rural."

La ventaja que hace competitivo a nuestro país en el concierto internacional está en las actividades que se realizan en los campos y costas, pues aunque los rendimientos no son muy elevados debido a la falta de tecnología, con niveles adecuados de ella los podemos conseguir ya que poseemos suelos muy fértiles y climas privilegiados, además de mano de obra disponible para la explotación de nuestros recursos.

Pero esta ventaja competitiva no es del todo evidente aún, puesto que no es aprovechada por los actores que se desenvuelven en el sector rural, y menos aún estimulada como política clara de Estado. En este contexto, se hace evidente la necesidad de desarrollar a nuestro sector rural.

Observemos a continuación la definición que presenta Edelmira Pérez Correa en su artículo, sobre el desarrollo rural en un sentido amplio, como:

"Un proceso de mejora del nivel de bienestar de la población rural y de la contribución que el medio rural hace de forma más general al bienestar de la población en su conjunto, ya sea urbana o rural, con su base de recursos naturales" (Ceña 1993).

El desarrollo rural es entendido como una estrategia de desarrollo global, es decir, no se habla de un desarrollo aislado, el cual necesita el "favor" de ser apoyado, se trata más bien de una pieza clave que al moverla por la ruta adecuada contribuirá fuertemente al desarrollo de todo un país.

A su vez, G. Gordillo<sup>16</sup>, establece que los tres principales objetivos del desarrollo rural pueden ser resumidos como:

- 1) aumento de productividad;
- 2) mayor justicia a través de ingresos más altos, y
- 3) seguridad alimentaria.

Recalca también que "...el logro de estos objetivos demanda una estrategia integral basada en el incremento de la autonomía de los productores. No tiene sentido el promulgar flexibilidad, transparencia y participación sin antes hacer un reconocimiento de la diferenciación y el pluralismo económico. Lo importante es incorporar las muchas formas de estrategias diferenciadas y de agentes sociales en un diálogo más amplio que conduzca a la inclusión".

Dentro de este concepto, el desarrollo rural estaría dado por:

- a) El grado al cual los grupos y comunidades rurales son capaces de definir sus objetivos, manejar sus propios recursos y determinar la naturaleza de sus relaciones con el resto de la sociedad para alcanzarlos, y
- b) El nivel de vida de los distintos grupos de la población rural, en términos de la satisfacción de sus necesidades.

En los países en vías de desarrollo, para los productores de subsistencia esto implica:

- a) El acceso a los medios de producción (tierra, capital y tecnología) y de subsistencia (justa distribución de los ingresos), al conocimiento, y a las oportunidades económicas, sociales y culturales, y
- b) La participación en el proceso de toma de decisiones y de realización social, económica y cultural.

Para esto se requiere, además del acceso a los factores de producción, una legislación adecuada, la organización de dichos factores, la educación formal y no formal de los productores, y su participación en la planeación y ejecución de las soluciones.

El análisis de las definiciones expuestas indica que para que exista un desarrollo rural, debe ser el medio rural en sí mismo el que contribuya a la generación de bienestar para él y para la nación. Esto implica que el medio rural debe ser el autor de su propio desarrollo, de su propio destino, es decir, debe ser autogestionario.

Sin embargo, la autogestión con miras al desarrollo no se logra de un día para el otro ni por el esfuerzo de unos pocos, deberá existir más bien una participación focalizada de los diferentes miembros de la sociedad ecuatoriana, con el fin de constituir un fuerte y

---

<sup>16</sup> Gordillo de Anda, Guillermo. "The reconstruction of rural institutions", FAO Rural Development Division, 1996

efectivo impulso para aquellos que conforman, por sus orígenes o por ser el centro de sus actividades, al sector rural.

Pero, ¿Qué es la autogestión?. Tomemos la definición que de ella se hace en el documento "Hacia el cambio mediante la autogestión comunitaria"<sup>17</sup>:

"La autogestión es el proceso mediante el cual se desarrolla la capacidad de un grupo, para identificar los intereses básicos que le son propios, darse una organización que permita defenderlos y expresarlos con efectividad, en la práctica cotidiana, sobre la base de una conducción autónoma y a una coordinación con los intereses y acciones de otros grupos. El concepto lleva implícito varios contenidos: planificación comunitaria, democracia participativa y desarrollo sustentable."

Para que exista autogestión, debe existir entre los miembros de un grupo o pueblo, conciencia de independencia y libertad, esto debe ser para que puedan sentirse capaces de actuar por ellos mismos, sin depender de las decisiones de otros ni sentirse oprimido por nadie, o conformarse con el asistencialismo. Pero, ante todo debe cumplirse el principal de los requisitos: voluntad de acción, guiada ésta por el deseo de autoidentificarse, de sentirse útil para sus hijos, nietos y futuras generaciones, y de contribuir al desarrollo de una región o un país.

En la práctica, el identificar estos aspectos llevará a los habitantes rurales a la organización para conseguir objetivos comunes por medio de la toma de decisiones, donde ellos mismos son los protagonistas. La organización unida a la voluntad de acción, logrará el inicio de la autogestión.

La organización a la que aquí se hace referencia tiene algunas connotaciones o formas de expresarse: organización social, política y económica.

El presente estudio se enfocará en el análisis de la organización económica como una de las primordiales necesidades actuales del sector rural ecuatoriano, cuya satisfacción facilitará el manejo y aprovechamiento de los recursos productivos que conforman nuestra potencial ventaja competitiva.

Entenderemos por organización económica, una organización para la producción, de manera que las actividades que realiza la comunidad tengan una razón de ser, un objetivo y, por tanto, un rumbo fijo, cambiándose el esquema de subsistencia seguido por tantos años en este sector.

Llamaremos a esta organización para la producción, organización empresarial. Para resaltar la importancia de ésta, observemos la definición que Andrés Yurjevic<sup>18</sup> hace de lo que él llama Desarrollo Rural Humano Agroecológico, esto es, desarrollo sustentable:

"Entenderé por desarrollo rural humano agroecológico aquel que permite que surjan empresarios rurales campesinos capaces de potenciar la calidad, eficiencia y sustentabilidad de todas las fuentes de bienestar existentes, con el propósito de generar un flujo de riqueza creciente que responda a las necesidades de los habitantes rurales, de modo que puedan lograr un desarrollo pleno de sus capacidades como seres humanos."

<sup>17</sup> Elaborado por el CONADE, el Ministerio de Bienestar Social, CNUAH/HABITAT, el PNUD y el Proyecto de fortalecimiento de la autogestión comunitaria de los asentamientos precarios (1995)

<sup>18</sup> El Desarrollo Sostenible en el Medio Rural, Compilación y Edición, Luciano Martínez, pág. 29

En esta definición, se hace énfasis en el carácter empresarial que deben tener las actividades de los habitantes rurales con el fin de llegar al desarrollo sustentable. Así también, en el documento "Hacia el cambio mediante la autogestión comunitaria", se presenta entre los ingredientes básicos de la estrategia de la sustentabilidad, "el fortalecimiento organizativo para alcanzar una capacidad de gestión empresarial que permita controlar y dar continuidad al proceso". No obstante, la organización en los ámbitos social y político es igualmente importante y constituye también una necesidad, la misma que al ser cubierta apoyará la conformación de una adecuada organización económica.

Por lo anterior, la organización en términos generales, es uno de los elementos clave del desarrollo, como se menciona en "Hacia el cambio mediante la autogestión comunitaria":

"No puede haber planificación propia de la comunidad si ésta no está organizada. El valor organizativo es evidente, planificar exige de reuniones formales, formación de grupos, definición de objetivos y asignación de responsabilidades, lo que favorece el fortalecimiento del tejido social."

Otro concepto de gran importancia como el de organización es el de grupo. El individuo puede obtener mayor provecho si actúa en grupo, es decir en unión de dos o más que juntan sus esfuerzos por obtener mejores resultados. Un grupo organizado recibirá beneficios de acuerdo al tamaño y al tipo de asociación que conforme, pero siempre estará el individuo en mejor situación que sólo.

### **1.3 HISTORIA Y PERSPECTIVAS DEL SECTOR RURAL ECUATORIANO**

La historia económica del Ecuador refleja claramente la importancia que siempre ha tenido el sector agrícola, y por lo tanto el sector rural, en el proceso de crecimiento y desarrollo de la nación. En las siguientes páginas se encuentra una descripción general del proceso histórico, así como de las perspectivas futuras del sector rural ecuatoriano.

#### **1.3.1 PROCESO DE DESARROLLO HISTORICO EN EL SECTOR RURAL DEL ECUADOR**

Es innegable que, hasta antes del "boom" petrolero iniciado en 1972, la agricultura se constituía en el sector más importante de la economía ecuatoriana, tanto por la producción destinada a alimentos y materias primas, como por ser la mayor fuente de ingreso de divisas producto de exportaciones.

Un gran número de autores como Abad, Cueva, Velasco y otros analizan los procesos de formación socioeconómicos, y sus correspondientes implicaciones para el sector rural del Ecuador, caracterizado por el conflicto entre dos grupos de poder bien definidos: el sector terrateniente tradicional y el sector agroexportador moderno. Dicho conflicto se refleja en la existencia de actividades de producción agrícola realizadas en el marco de una compleja estructura, en la que coexistían una agricultura atrasada, dominada por relaciones precapitalistas de producción, junto con modernos procesos de producción intensivos en el uso de capital y dependientes de relaciones salariales estables.

Partiendo de estos antecedentes nuestra exposición histórica comenzará analizando solamente los hechos históricos más relevantes para el sector rural de la historia reciente, es decir del último medio siglo.

A partir de la década de los 50, algunos países de América Latina empezaron la implementación de un conjunto de estrategias económicas tendientes a la búsqueda de mayor crecimiento, que luego se extendió a toda la región en lo que se conoce como modelo Estructuralista o Cepalino de desarrollo, por el papel dirigente que constituyó la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) en su aplicación. Este modelo tenía como objetivo alcanzar un desarrollo desde dentro, es decir, que cada país fortaleciera su capacidad productiva adoptando una estrategia de industrialización y sustitución de importaciones, de manera que la dependencia de los países industrializados disminuyera y se lograra salir del subdesarrollo<sup>19</sup>. El modelo consideraba un conjunto de reformas estructurales a ser aplicadas tanto en el sector rural, como en el sector urbano, así como profundas reformas del Estado.

La aplicación de tal modelo en Ecuador tuvo sus características particulares pues los primeros intentos de aplicación efectuados en la década de los 60's tropezaron con problemas como la falta de una clase empresarial que permita consolidar el proceso de transformación y modernización. Así mismo, el Estado, enfrentado con crónicos déficits fiscales y continuas presiones de la balanza de pagos, fue incapaz de jugar un rol protagónico

Sin embargo, a comienzos de los 70's, el inicio de la producción petrolera en la región oriental ecuatoriana, permitió que el Estado se convierta en la principal fuente de recursos financieros y en el impulsador de un programa de reformas que, si bien fueron formalmente enunciadas, en la práctica fueron sustituidas por un complejo sistema de subsidios y políticas proteccionistas. Así, la aplicación del modelo en el sector agrícola provocó un efecto de transferencia de los excedentes económicos rurales hacia otros sectores de la economía, particularmente a los sectores industrial y de servicios. El siguiente cuadro muestra las cifras del crecimiento absoluto del PIB agrícola y del valor agregado agrícola para el período de aplicación de este modelo (1970 – 1980), expresadas en miles de sucres constantes de 1975.

**CUADRO 1.2**  
**CRECIMIENTO ABSOLUTO DEL PIB AGRÍCOLA Y DEL VALOR AGREGADO**  
**AGRÍCOLA 1970 – 1980**

<b>AÑOS</b>	<b>PIB SECTOR AGRICOLA</b>	<b>VALOR AGREGADO AGRICOLA</b>
1970	15710	4149
1971	16497	4291
1972	17160	3993
1973	17340	3256
1974	18894	3650
1975	19333	3637
1976	19892	3497
1977	20360	3465
1978	19575	3013
1979	20113	3014
1980	21198	3197

Fuente: Estadísticas del Ecuador. ILDIS, 1987

<sup>19</sup> Ver: Osvaldo Sunkel, El desarrollo desde dentro, un enfoque neoestructuralista para la América Latina

Los datos muestran que mientras la producción del sector agrícola se incrementó considerablemente, el valor agregado de este sector disminuyó en términos reales.

Como resultado, la dependencia aumentó y la situación comercial del país empeoró puesto que las exportaciones disminuyeron (las exportaciones más representativas eran materias primas, en especial productos agrícolas), mientras que las importaciones (de maquinaria industrial para construir la industria manufacturera), aumentaron<sup>20</sup>.

Es así que, al final de los años 80, la agricultura no sólo de Ecuador, sino de la mayoría de los países de América Latina y el Caribe podía ser caracterizada por algunos aspectos comunes<sup>21</sup>:

- Protección del sector agrícola a través de mercados cerrados, controles de precios, oferta asegurada de créditos subsidiados, canales estatales de mercadeo, exenciones tributarias y otros mecanismos;
- Excesiva intervención estatal en los mercados agrícolas, de ganado y de insumos, así como también en las decisiones económicas de los productores. Este último elemento llevó a vastos segmentos de la economía rural a ser manejados como una extensión de la economía estatal;
- Excesivas regulaciones y obstáculos a las conexiones entre los agentes sociales, lo que fue causado por el mantenimiento de una economía campesina aislada del resto de la economía.
- Inmovilización de la tierra, especialmente, en países como Bolivia, Nicaragua, Perú y México, donde excesivas regulaciones obstaculizaban las inversiones, estimulando casos de terrenos improductivos;
- Gran heterogeneidad en el campo, donde un pequeño número de unidades económicas poderosas contrastaban con una masa de propietarios agrícolas confinados a pequeñas unidades, mayormente bajo condiciones de minifundio sin oportunidades de desarrollo. La crónica concentración de recursos y servicios en las regiones más desarrolladas y el sesgo anti-agrícola de las políticas públicas han alimentado esta heterogeneidad por décadas.

Para ilustrar la situación actual de los segmentos de población rural afectados por condiciones de pobreza en el Ecuador presentamos algunas de las conclusiones de un estudio<sup>22</sup> reciente sobre el tema.

El estudio establece que la economía rural (y en consecuencia los determinantes de la pobreza) es muy diferente entre regiones, lo que se ve reflejado en la gran heterogeneidad existente entre Costa y Sierra en términos de organización agrícola, tipos de cultivo, etc. Destaca que la agricultura de la Costa es más dinámica, con mayor utilización de

<sup>20</sup> Ver: Enrique Iglesias, Reflexiones sobre el Desarrollo Económico, BID, Washington, 1992

<sup>21</sup> Gordillo de Anda, G. The reconstruction of rural institutions, 1996.

<sup>22</sup> "Ecuador: Pobreza Rural" elaborado por Peter Lanjouw del Banco Mundial e incluido en la publicación del Banco Central, Cuestiones Económicas No 27 correspondiente a diciembre de 1995

fertilizantes y pesticidas, y con más agricultores que venden su producto en el mercado, aunque la distribución de la tierra sigue siendo muy desigual, pues existe un gran número de agricultores marginales y un gran número de hogares tiene sus miembros empleados como asalariados agrícolas. Esta mayor relación de los pobres con la agricultura costeña significa que están más expuestos a los riesgos del consumo y del ingreso asociados con fallas en las cosechas causadas por sequías y factores imponderables.

En la Sierra, en cambio, establece que cuestiones relativas a la calidad de la tierra son de importancia particular. Adicionalmente, los hogares que tienen cultivos son relativamente menos propensos a vender sus productos en el mercado. Advierte que mientras la variable que mide la agricultura de subsistencia se encontró no significativa en las estimaciones econométricas, es muy probable que esté correlacionada con un hogar parlante de lengua aborigen, tanto en la Sierra como en el Oriente. En estas dos regiones, se encontró que la condición racial está fuertemente ligada a una pobreza mayor.

Aclara que, a pesar de las limitaciones para aislar la contribución de la infraestructura al empleo y al ingreso del hogar, parece ser que el acceso a ella está estrechamente asociado a la pobreza rural.

Señala también la fuerte relación entre la tierra y los niveles de vida del Ecuador rural. Así, los hogares con una menor cantidad de propiedad per cápita tienen un mayor riesgo de incurrir en pobreza. Basado en el ECV<sup>23</sup> determina que la productividad de la tierra declina con el tamaño de la unidad productiva, de manera que un mejor acceso de los pobres a la tierra podría mejorar el producto agrícola y disminuir la pobreza a pesar de las considerables restricciones políticas que traería consigo.

Además indica que el análisis econométrico ha establecido varios factores estrechamente ligados a la pobreza rural. Aparte de la ya mencionada concentración de la propiedad agrícola observa que mejores niveles de educación y acceso a empleos no agrícolas son factores críticamente importantes en la descripción de la pobreza, sea que se la mida por el número de pobres o recurriendo a medidas sensibles a la distribución de la pobreza.

Finalmente destaca que, en la Sierra y el Oriente hogares aborígenes tienen un riesgo mayor de pobreza, mientras que en la Costa son los agricultores de subsistencia quienes están mucho más expuestos.

Esta situación de pobreza rural se complementa con los hechos ocurridos en los últimos años, en los que, en el contexto de la liberalización económica y política, el análisis y el debate público sobre los temas de la agricultura en los países en desarrollo han explorado nuevas tendencias, reconociendo una mayor importancia del papel de la agricultura, un cambio de estrategia y una nueva concepción de la interacción entre mercado, estado y sociedad civil.

Esta nueva visión se inició con acciones tales como desregulación de los mercados, modernización del sector público y privatización de empresas estatales, las que se han convertido en características predominantes de la primera etapa de reformas agrícolas en América Latina y el Caribe. En el Ecuador esta tendencia se vió reflejada en el

---

<sup>23</sup> Encuesta de Condiciones de Vida (1994), una investigación a nivel de hogares, de propósito múltiple, diseñada en forma muy semejante al formato de la Living Standards Measurement Survey (LSMS) desarrollada en años recientes por el Banco Mundial

replanteamiento de las funciones de las entidades públicas relacionadas con el sector. Así el Ministerio de Agricultura y Ganadería transitó por un proceso integral de reestructuración, se creó el Programa de Modernización de Servicios Agrícolas (PROMSA) y se establecieron nuevas relaciones de colaboración con el sector privado en temas como la investigación y desarrollo (convenios con universidades) y el fomento a las exportaciones agrícolas (CORPEI).

Sin embargo, aún están pendientes esquemas dirigidos a reducir: los altos niveles de los costos de transacción en el sector rural; los nexos ausentes y la inercia que limita la reorganización económica y, en particular, la multiplicación y diversificación de formas contractuales y asociativas; los obstáculos para un desarrollo basado en la comunidad; y la ausencia de políticas que reorganicen la diversidad de estrategias de los productores rurales. Además, se carece de un marco institucional que garantice la participación de las personas, y que redefina el nuevo rol y la dimensión de la promoción estatal

### 1.3.2 PERSPECTIVAS

Para subsanar las deficiencias observadas, existe un consenso creciente sobre una segunda etapa de reformas enfocadas en la reconstrucción institucional. Según menciona James D. Wolfensohn: “es necesario adoptar un marco institucional que no se limite a la red de instituciones estatales y apoyos legales, sino que también incluya las reglas y concepciones que sean aceptables y acordadas por los productores, y las normas éticas y morales de comportamiento que sean parte del marco estructural de interacción social”<sup>24</sup>.

Con este enfoque más amplio, el principal rol del desarrollo institucional es el de incrementar la eficiencia y reducir la incertidumbre a través del diseño de una estructura estable – pero no inmutable – que favorezca la interacción económica y social, y que proporcione la adecuada estructura de oportunidades e incentivos.

Las características deseables para dicha reconstrucción institucional incluyen las siguientes:

- Una eliminación aún mayor de las prácticas paternalistas y autoritarias por parte del Estado.
- Efectivo apoyo estatal al proceso de ajuste agrícola que, respetando la autonomía de los productores, sea capaz de inducir la reconstrucción económica y los procesos de reconversión productiva, acompañado de alternativas de desarrollo económico y cohesión social entre las comunidades rurales.
- Un innovador sistema de incentivos y regulaciones que fomente los lazos sinérgicos entre la dinámica del mercado, la promoción estatal, y las estrategias de los productores.

En adición a la reconstrucción institucional ya mencionada, existen nuevas tendencias que también deben ser tomadas en cuenta, y que se mencionan a continuación:

---

<sup>24</sup> Tomado del discurso del Presidente del Banco Mundial al staff de la institución, luego de la Reunión Anual (octubre de 1996) citado en: Gordillo de Anda, G. The reconstruction of rural institutions, 1996 (nota 14)

- Un libre mercado agrícola, en el cual los mercados trabajen mejor y el Estado redirija sus esfuerzos.
- Una agricultura extendida que trascienda la simple producción primaria y que esté basada en una mayor y más diversificada organización económica de productores rurales, conectados a otros agentes económicos en diferentes formas de integración horizontal y vertical.
- Un sector de servicios orientados a la agricultura, incluyendo la creación de empresas responsables del mercadeo, almacenamiento y transporte de productos, consultoría en proyectos productivos, transferencia de tecnología, asistencia técnica, entrenamiento y educación en administración de negocios.
- Un marco contractual agrícola que permita el establecimiento de reglas claras y balanceadas entre los diferentes agentes productivos, estimulando la realización de contratos privados (tales como el alquiler de la tierra, contratos de compra de producción, etc.) y que establezca vínculos permanentes con la comunidad de negocios.
- Una agricultura flexible en la cual el análisis intersectorial empiece al nivel del productor rural, resaltando el hecho de que utilizar un enfoque en los mercados conectados (tierra y crédito, tierra y trabajo, trabajo y crédito) es indispensable para la formulación de políticas adecuadas para el sector rural.
- Una agricultura que esté basada en el conocimiento y el capital humano, que invierta más en la construcción de capacidades intelectuales y en el desarrollo del rol de los productores como empresarios y agentes del mercado.
- Una agricultura que esté conectada a las políticas macroeconómicas, así como al bienestar rural, como resultado de su revalorización como uno de los componentes fundamentales de la economía nacional y de la sociedad.
- Una agricultura asociativa con organizaciones y asociaciones económicas que hagan posible el establecer economías de escala y así abrir el acceso a nuevos canales comerciales y financieros.
- Una agricultura sostenible en la cual el uso de los recursos esté integrado con la conservación, en la que haya nuevas matrices tecnológicas que correspondan a la heterogeneidad productiva, que sea amigable a la producción campesina, y que garantice el desarrollo sostenible.

La FAO, la CEPAL, el PNUD, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial, todos recomiendan, con diferentes énfasis, que el crecimiento económico con mejoras en equidad debe estar acompañado no sólo de esfuerzos por proveer una mayor capacidad productiva para los sectores modernos y exportadores, sino también por un incremento en los niveles de productividad e ingreso de los segmentos más necesitados de la sociedad.

Sin embargo, existe una preocupación que permanece latente, y es que, sin el empoderamiento político y social, que de ningún modo es indiferente al resultado económico, se prevé que bajo las nuevas condiciones de desregulación y de flexibilidad en la producción, los agricultores sin la fortaleza de una organización y participación democrática enfrentarían grandes desventajas resultantes de la apertura de la economía y la influencia de poderes locales firmemente establecidos.

Como establece Alain de Janvry<sup>25</sup>: "cuando la información disponible es imperfecta, es más importante y conveniente para el Estado el fortalecer el poder de negociación de los menos favorecidos que tratar de regular los contratos privados". Para alcanzar este objetivo se requiere de la asistencia a pequeños productores a través de tres componentes básicos:

- 1) promoción de aquellas organizaciones y asociaciones que generen costos de transacción más bajos y mejoren el acceso a servicios productivos;
- 2) capacitación; y,
- 3) esquemas institucionales de formación de capital, asistencia técnica y comercialización adecuados para la operación de microempresas.

De esta manera el apoyo al denominado tercer sector es un importante elemento estratégico de una nueva política social. Estas iniciativas podrían estar en el sector económico formal o informal, y el apoyo debe cubrir la promoción de: microempresas; formas cooperativas de producción y consumo; empresas asociadas que hayan promovido uniones comerciales; y la red de empresas de servicios creadas por las organizaciones de la sociedad civil. El objetivo es generar una sustancial apertura de oportunidades, tanto para crear empresas de pequeña y mediana escala, como para alcanzar el acceso a conocimientos de administración, tecnología y mercados.

La promoción de organizaciones sociales no se limita a asociaciones profesionales. También contribuye al establecimiento de un esquema de incentivos que se incline a la multiplicación y consolidación de los esfuerzos organizacionales llevados a cabo por grupos locales en términos de actividades productivas, seguridad alimentaria, y acceso a los servicios básicos. La experiencia obtenida por varios países donde asociaciones cooperativas, comunidades y otras organizaciones han alcanzado un importante lugar en la economía, y tienen un adecuado sistema legal, muestra que el mercado opera mejor cuando está asistido por grupos organizados.

---

<sup>25</sup> de Janvry, A. The theory of agrarian institutions, 1989

## **CAPÍTULO II**

# **REALIDAD QUE VIVEN LAS COMUNIDADES RURALES DE LA PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**A**ntes de empezar el estudio de las formas de asociatividad empresarial en la comuna escogida para la investigación, es preciso conocer su historia, y las características de infraestructura, características naturales y sociales, así como la presencia de instituciones gubernamentales o no gubernamentales con que cuenta su entorno ampliado, este es, la Península de Santa Elena. A lo dicho se dedica el presente capítulo, cuyo propósito en este trabajo es el de tener presente tanto la distribución y aprovechamiento actual de los recursos con que cuenta el pequeño productor de la zona, como sus potencialidades.

### **2.1 GENERALIDADES**

El área que se desea caracterizar en este capítulo es la comprendida por las zonas rurales de la Península de Santa Elena, la misma que está ubicada al suroeste de la Provincia del Guayas, limitando al norte con la Cordillera Chongón Colonche (la que a su vez limita con la Provincia de Manabí), al sur y al oeste con el Océano Pacífico, y al este con el Estero Salado. El rasgo que la identifica es la denominada Puntilla de Santa Elena, el punto más saliente de la Costa ecuatoriana (2°11'8''L.S. y 8°00'300''Long.O.) (Ver Mapa No. 1)

La Península de Santa Elena posee una extensión total de 6.050 Km<sup>2</sup> (605.000 has.), lo que representa el 29,08% de la Provincia del Guayas, estimada en 20.802 Km<sup>2</sup><sup>1</sup>. Está conformada por los cantones Salinas, La Libertad, Santa Elena, Playas y cuatro parroquias rurales del Cantón Guayaquil.

---

<sup>1</sup> Centro de Promoción Rural, 1990

Los cantones con sus respectivas parroquias se muestra en el siguiente cuadro.

**CUADRO 2.1**  
**DIVISIÓN POLÍTICO ADMINISTRATIVA DE LA REGIÓN**

CANTONES	SUPERFICIE (Km2)	PARROQUIAS
Salinas	96,2	Salinas Anconcito José Luis Tamayo (Muey)
La Libertad	16,0	La Libertad
Santa Elena	3.649,0	Manglaralto Colonche Santa Elena Atahualpa Chanduy Julio Moreno
Playas	272,9	General Villamil
Guayaquil	2.015,9	Juan Gómez Rendón El Morro Posorja Chongón
<b>TOTAL</b>	<b>6.050,0</b>	

Fuente: CERUR, 1995

El sector rural de la Península se ubica en algunas parroquias de los cantones Salinas, Santa Elena, Playas y Guayaquil, siendo una característica esencial que la mayor parte de sus pobladores están agrupados en organizaciones campesinas de tipo comunal. La nómina de las organizaciones campesinas por parroquias y cantones, se encuentra en el Anexo No. 1.

Con el fin de especificar qué entendemos por sector rural, observemos la definición que hace Rafael Echeverri Perico en su artículo “La nueva ruralidad y el desarrollo”:

“...la ruralidad es el territorio que se ha estructurado y conformado a partir de las actividades económicas primarias, es decir aquellas que implican el aprovechamiento directo de la tierra para su producción. Este es el caso del sector agropecuario, de la minería y del sector ambiental, los cuales, a diferencia de cualquier otro sector, como la industria o los servicios, determinan patrones de localización. Son actividades que se deben realizar en un sitio determinado, allí donde exista la disponibilidad del suelo o la riqueza mineral.”

Deberemos agregar a la definición anterior, el sector de la pesca, actividad que cumple con las características de la ruralidad y que resulta de gran importancia para la zona de estudio, por estar ubicada justamente en las costas del Océano Pacífico.

Por territorio, el mismo autor interpreta:

“un espacio geográfico, una población asentada en él, un conjunto de actividades económicas que les permite su crecimiento y supervivencia, un tejido social que define una organización propia y unas instituciones, una cultura, producto histórico de la tradición y un sentido político que define el grado de afiliación de la población a su espacio territorial”.

Es en un contexto como este donde se desenvuelve y se ha desenvuelto la vida de la gran mayoría de los pobladores de la Península de Santa Elena desde hace ya varios miles de años, según vestigios de la Cultura Valdivia, primera forma cultural en la Península.

En cuanto al ente comunal, la Ley de Organización y Régimen de Comunas se refiere a éste como: “Todo centro poblado que no tenga categoría de parroquia, que existiera en la actualidad o que se estableciere en lo futuro, y que fuere conocido con el nombre de caserío, anejo, barrio, partido, comunidad, parcialidad o cualquier otra designación”; con más de 50 habitantes radicando en ella; sujeta a la jurisdicción de la parroquia urbana o rural dentro de cuya circunscripción territorial se encuentre, y adquiriendo personería jurídica por el sólo hecho de atenerse a esta Ley.

Los habitantes de las comunas, como la palabra lo indica, poseen bienes en común, o bienes colectivos. El principal de ellos es la tierra (tierras de labranza o pastoreo), pudiendo tener también industrias, acequias, herramientas, semovientes, establecimientos educacionales, etc., como la Ley lo reconoce y respalda. Sin embargo, las principales actividades productivas, como la ganadería y la agricultura, son realizadas en forma individual por cada comunero, al igual que la comercialización de los productos.

“El órgano oficial y representativo de la comuna es el cabildo, integrado por cinco miembros quienes ejercerán las funciones de presidente, vicepresidente, tesorero, síndico y secretario.” (Art. 8, Ley de Organización y Régimen de Comunas). Los jefes de familia son los que están afiliados a las comunas respectivas, denominándose socios de las mismas y formando parte de la Asamblea General. Esta asamblea es la que se encarga de aprobar o desaprobado decisiones de importancia para la comuna a ser tomadas por el cabildo. Cada comuna lleva un registro de todos habitantes que residan en el lugar, así también llevan un inventario de los bienes colectivos. No todas las familias de una zona comunal están afiliadas a la comuna (a través de su representante o jefe familiar), pero son considerados dentro de sus habitantes.

## 2.2 HISTORIA DE LAS COMUNAS

La anterior definición de comuna es lo que actualmente se puede observar de ellas, no obstante, ésta no deja entrever la existencia de valores, tradiciones y, por tanto, la cultura que caracteriza a estas unidades. Las comunas campesinas de la Península de Santa Elena poseen su propia historia, historia muchas veces negada pero que cada vez toma mayor relevancia para efectos de comprender el comportamiento de un sector importante de la población de la Provincia, lo que permitirá realizar una planificación real para su desarrollo. Es precisamente aquello que está detrás de lo que se aprecia a simple vista, lo que puede explicar la supervivencia de estas poblaciones a tantas crisis políticas y económicas del Ecuador, y su comportamiento ante estímulos externos. Los tipos de estímulos a los que nos referimos y sus efectos se tratarán en el capítulo 3.

Silvia Alvarez Litben, en su libro “De Huancavilcas a Comuneros”, realiza un análisis profundo del origen y significado de las comunas campesinas de la Península. De su trabajo tomamos que las comunas de la Península son el resultado de un largo proceso estructural de supervivencia, por parte de los aborígenes de la zona, generado por la invasión o violación de los españoles de los siglos XVI y XVII a su espacio y sus actividades.

“Los grupos históricos que ocupaban la Costa ecuatoriana, ante el impacto de la conquista española, se vieron enfrentados al dilema de sobrevivir y se encerraron sobre sí mismos o se integraron. Parece que ciertos sectores de la población identificada como “Goancavilcas”, al elegir la supervivencia colectiva, optaron por vías de supervivencia a largo plazo que incluyeron la adaptación, transformación y hasta invención de formas culturales que se

modificaban constantemente en el contexto de las relaciones interétnicas. Las señas de identidad adoptadas, permitieron la diferenciación y el contraste, frente al grupo dominante, pero no permanecieron estáticas, ni constituyeron aspectos fijos, inherentes y ahistóricos (Barth, 1976; Fox, 1985). El camuflarse para poder no sólo sobrevivir, sino existir como entidad colectiva con privilegios de autonomía, constituyó una opción más, a lo largo de los 500 años de dominio occidental.”

Hasta la llegada de los españoles, los pueblos Huancavilcas eran pueblos libres, que no sufrían el dominio del Imperio Inca que se encontraba en plena expansión. Internamente tampoco se habían generado culturas guerreras. Su sistema de valores se basaba en el respeto, en la cooperación, el intercambio y la creatividad, ya que contaban con eficientes estrategias de manejo de los recursos naturales, especialmente del agua, el recurso más escaso. Los Huancavilcas eran fundamentalmente comerciantes, por lo que llegaron a ser calificados por Jijón y Caamaño como una “liga de pueblos mercaderes”, por su analogía con los puertos libres del norte de Europa.

Como estrategia de ocupación del territorio utilizaban un sistema de “avanzadas” (utilización horizontal) hacia “sitios” con agua y tierras de buena calidad para practicar la agricultura intensiva y la cacería. Esta estrategia estructuró amplios “corredores” habitados a lo largo de la Península, cuya capacidad comercial se extendió hacia regiones más lejanas.

Lo anterior, dio lugar a liderazgos y cacicazgos, conocidos como sociedades basadas en familias extensas. Fueron cinco los cacicazgos que se desplazaron por estos “corredores”, conformando grandes tribus según se acomodaban a las características de los diversos climas y recursos naturales de la región. Así, formaron las tribus de los Colonches, los Punteños, los Chanduyes, los Morrones y los Chongones (Ver Mapa No. 2), linajes que perviven aún en la Península de Santa Elena y constituyen verdaderos andamiajes de la organización social.

La invasión española puso a prueba la capacidad de supervivencia de un pueblo pacífico, libre y trabajador, al enfrentarse sin armas con un imperio invasor que tenía una experiencia de 500 años de guerra.

Se generaron estrategias de supervivencia variadas y creativas, tendentes a defender la autonomía de un territorio histórico y, con ello, las lógicas que hacen al modo de vida dentro del mismo. Tales estrategias se resumen en una acelerada y temprana “aculturación” (adaptación a la cultura foránea), manifestada por el grupo en sus rasgos culturales (lengua, vestido, moneda). Buscaban conocer, interpretar y comprender los códigos escritos y los del comportamiento de los conquistadores, conocer sus fortalezas y debilidades, tanto en el plano institucional como en la personalidad de sus diferentes representantes.

Se trataba de una respuesta activa contra la segregación que justificaba la expropiación de tierras, el pago de tributos y la explotación de la fuerza de trabajo indígena. Dichas políticas de segregación, hicieron posible el desarrollo de nuevas identidades indígenas que no han dejado de modificarse y reestructurarse hasta hoy. “Estas identidades... no reflejaban una ‘conservación’ de lo precolombino, sino que se fundaban en las nuevas condiciones en que el régimen colonial colocó a los indios, de donde ellos extrajeron la sustancia de la nueva etnicidad” (Díaz-Polanco, 1991.84).

El grupo indígena se constituye entonces en una formación social específica y singular, que maneja en otros términos las relaciones sustanciales de supervivencia, y promueve un proyecto de vida en pugna con el hegemónico, bajo formas de organización y tenencia territorial comunitarias.

Una fuerte solidaridad interna se mantiene y caracteriza a este grupo, la que va más allá de una cuestión de voluntarismo, construyéndose más bien sobre la evidencia de la posesión efectiva de un territorio político productivo que se administra y disfruta desde el punto de vista de una organización social que goza de una autonomía más o menos relativa.

Esta “relativa autonomía” de las etnias consiste, para los investigadores y para las nuevas organizaciones indígenas nacionales, fundamentalmente en la reivindicación de la tierra y el territorio, no como simple medio de producción sino como base de sustentación de la condición de “nacionalidades” de las distintas etnias indígenas. Un “territorio étnico” que ofrece un espacio cultural autónomo, donde producir su vida socio-organizativa, política y cultural (Ibarra, 1992:7).

El Centro de Promoción Rural (CPR), extensión del Movimiento Campesino Cristiano, en la sistematización de sus investigaciones, ha definido la Comuna “como una unidad socio-política estable, vinculada a un espacio territorial, con un tipo de asentamiento nucleado que se auto reconoce y es reconocido por los demás como una comunidad étnica y que cohesiona e integra a sus miembros a través de relaciones de parentesco y canales institucionales de cooperación y asistencia mutua.”

Sin embargo, este “reconocimiento de los demás” no se percibe en los diagnósticos elaborados por las instituciones estatales que han llevado adelante programas con intención de modificar las condiciones productivas de la región. Tanto la falta de reconocimiento como la falta de interés por conocer, comprender y aceptar a estos pobladores como integrantes de la sociedad, ha profundizado su aislamiento y oposición al régimen instituido, lo que a su vez ha impedido que se consigan los éxitos esperados para programas gubernamentales o no gubernamentales, y que se los llegue a considerar como obstáculos para el desarrollo.

El largo proceso que se inició con la desarticulación y fragmentación de las sociedades precoloniales, culminó en una “atomización” casi infinita de pueblos muchas veces considerados como “comunidades primordiales”. El uso del término “comunidad” presenta actualmente la seria desventaja de agrupar a un gran número de realidades diferentes, aisladas del contexto histórico de origen. El estudio de su desarrollo histórico a través del tiempo demuestra la existencia de varios tipos de comunidades que responden a procesos específicos (las especificadas en el Mapa No. 1), y que pueden ser comparables sólo como respuesta al mismo sistema de dominación impuesto.

Archivos con información sobre la adscripción histórica indígena de las comunas de la Península de Santa Elena, confirman lo anterior: Chanduy, Bajadas de Chanduy y sus recintos comunales, Manantial, Tugaduaja y Gagüelzán, estaban ubicadas en el antiguo territorio indígena de Chanduy; Atahualpa y Juntas de Pacífico, en el territorio de la Punta; Playas (Yagual), Progreso (San José de Amén) y San Lorenzo del Mate, en el territorio de El Morro, y Chongón, en el territorio del mismo nombre. Excepto El Morro, todas las poblaciones que actualmente tienen categoría administrativa de parroquias

habían sido durante el período colonial, reducciones o resguardos indígenas de la antigua provincia de los “Goancavelicos”, o Huancavilcas.

Actualmente existen más de 70 comunas en todo el territorio Peninsular, adscritas a las parroquias identificadas en el Cuadro 1.1 de este capítulo, la mayoría de las cuales poco a poco muestra una apertura cada vez mayor hacia instituciones de desarrollo que desean trabajar con ellas, respetando su organización social y buscando fortalecer su supervivencia a través de generar alternativas de producción y organización productiva con el fin de que dejen de ser una colectividad marginada y se conviertan más bien en actores de desarrollo de sus comunas y, por tanto, de su país.

## 2.3 DEMOGRAFÍA

La Península de Santa Elena está conformada por cerca de 74 comunas y más de 70.000 pobladores actualmente dentro de ellas.

En vista de lo anterior, se puede afirmar que el sector rural de la Península está mayoritariamente conformado por comunas, por lo que generalizaremos la exposición de los datos a los sectores rurales de la región.

El siguiente cuadro muestra la distribución de la población rural de la Península de Santa Elena, por sexo y por edades, y su tendencia de crecimiento. Los datos corresponden al **último censo de población y vivienda** del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), **año 1990**.

**CUADRO 2. 2**  
**INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA**  
**POBLACIÓN RURAL – PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

INDICADOR	SALINAS	SANTA ELENA	PLAYAS	GUAYAQUIL*	TOTAL
Población total (urbana + rural)	32.434	84.010	21.490	20.354	158.288
Población rural total	5.302	24.338	1.946	13.824	45.410
Relación Población rural / Población cantón	16,35%	28,97%	9,05%	47,6%	29%
Relación Población rural / Población rural Provincia del Guayas	1,28%	5,87 %	0,47 %	3,34%	11%
Población masculina	2.834	12.597	1.206	7.498	24.135
Población femenina	2.468	11.741	740	6.336	21.285
Población entre 0 y 5 años	1.056	4.278	281	2.325	7.940
Población entre 6 y 11 años	866	4.155	242	2.290	7.553
Población entre 12 y 17 años	709	3.656	208	1.952	6.525
Población entre 18 y 24 años	783	2.912	415	1.854	5.964
Población de 24 y más años	1.965	9.695	846	5.658	18.164
Mujeres en edad fértil	1.201	5.070	346	---	---
Tasa anual crecimiento demográfico (1982-90)	5,61	-10,14	-10,15	---	---

\*Suma de las cuatro parroquias rurales de Guayaquil pertenecientes a la Península: Chongón, Progreso, El Morro y Posorja

--- No hay datos disponibles

Fuente: INFOPLAN, 1999

El Cantón La Libertad no ha sido considerado en vista de que posee sólo zona urbana. Se caracteriza por recibir en sus suburbios a habitantes de otras parroquias que deben abandonar sus actividades rurales al no representarles lo necesario para subsistir.

Como se puede observar en el cuadro anterior, el cantón con mayor proporción de población rural es Guayaquil. En segundo lugar está el Cantón Santa Elena, sin embargo, es este último el que posee mayor cantidad de comunas y a su vez posee la mayor extensión geográfica de la región.

La población masculina es la que se encuentra en mayor proporción dentro de la población rural de la Península, siendo el Cantón Playas el que posee mayor cantidad de hombres con relación al número de mujeres. Sin embargo, el número de mujeres en edad fértil constituye un porcentaje importante dentro de todos los cantones mencionados. La población más abundante es la de 24 y más años, siguiéndole con frecuencia, en orden de importancia, la población infantil (de 0 a 5 años).

En cuanto a la tasa anual de crecimiento demográfico, ésta es negativa para Santa Elena y Playas, lo que se ha debido a la emigración de sus habitantes hacia las ciudades, para dedicarse a actividades no relacionadas con el campo. Las ciudades preferidas para emigrar son las cabeceras cantonales de la región. Sin embargo, este índice (el último del que dispone el país) es calculado para los años 1982-1990, lo que corresponde a diez años atrás. Ahora las condiciones han cambiado pues ciertas zonas de la Península cuentan ya desde 1993 con canales de riego desarrollados por CEDEGE, lo que ha significado la oportunidad para empresarios de explotar sus tierras y esto ha provocado que se contrate mano de obra. Por ello, según estudios realizados por CEDEGE, se habla de una tendencia de retorno de la población hacia sus lugares de origen.

## **2.4 FACTORES PRODUCTIVOS**

Toda economía está formada, en un momento del tiempo, por stocks que son útiles para el proceso económico. Estos stocks son los factores básicos de producción: recursos naturales, capital, trabajo e inventarios de bienes. Junto con estos stocks físicos existen otros factores esenciales de producción que, aunque no tangibles, también constituyen stocks de factores. Ellos son: el conocimiento tecnológico de la población, sus habilidades, sus costumbres, tradiciones, valores, objetivos, etc. Estos son los “elementos” con los que cuenta todo país para su proceso de crecimiento.<sup>2</sup>

Hemos considerado para la siguiente exposición estos dos tipos de factores, denominándolos para su descripción como tangibles e intangibles.

### **2.4.1 FACTORES TANGIBLES**

Entre los factores productivos tangibles incluiremos los recursos naturales, la mano de obra y el capital de financiamiento.

En cuanto a recursos naturales se refiere, en la Península de Santa Elena éstos poseen una especial importancia, constituyéndose en un importante factor de ventaja competitiva a nivel nacional e internacional. Éstas ventajas competitivas se reflejan en<sup>3</sup>:

- La existencia de potencial productivo a lo largo de todo el año debido a que cuenta con mayor cantidad de horas solares (1580 horas anuales) que otras zonas.

<sup>2</sup> CINDA-FAO, “Manual de Desarrollo Rural”, pág 19

<sup>3</sup> CEDEGÉ, 1999

- Las características de los suelos y el clima (la temperatura media anual es 24,5°C) permiten producir frutas tropicales más dulces y saludables.
- Hay baja incidencia de plagas y enfermedades cuarentenárias.

Destacamos a continuación las características de los recursos naturales básicos para la producción: tierra y agua.

### 2.4.1.1 TIERRA

#### *Tierras cultivables.-*

Se señala que la estadística sobre el uso del suelo no es consistente, y aunque el Ministerio de Agricultura y otros organismos del desarrollo han realizado algunos estudios de regionalización agrícola, “la información resultante parece no haber sido utilizada adecuadamente para la dinamización de los proyectos y obras de riego, para rectificar el uso y manejo de suelos, y, en general, para mejorar la agricultura”. (Macías y Ochoa, 1989: 78)

El Centro de Estudios Regionales Urbano Rurales de Israel (CERUR) en su Plan de Desarrollo Regional para la Península de Santa Elena, identifica que ésta cuenta con 82.000 hectáreas de tierra cultivable las que se distribuyen de la siguiente manera:

**CUADRO 2.3  
DISTRIBUCIÓN DE SUELOS SEGÚN SU USO POTENCIAL**

DESCRIPCIÓN	SUPERFICIE (Ha)	PORCENTAJE
Tierra agrícola	22.100	27
Tierra para pastos	50.000	61
Tierra forestal	10.000	12
<b>TOTAL</b>	<b>82.000</b>	<b>100</b>

Fuente: CERUR, 1995

Sin embargo, según información de CEDEGE, con tecnología mejorada –por ejemplo riego por goteo- es posible regar más cantidad de suelos, por lo que el real potencial de tierras cultivables en la Península puede ser mayor.

El CERUR divide a la Península en tres zonas según las características y calidades de sus suelos (Ver el Mapa No. 3). En el Cuadro 2.4 se muestra un resumen de dichas zonas.

**CUADRO 2.4  
DIVISIÓN DE LA PENÍNSULA DE SANTA ELENA SEGÚN ZONAS ECOLÓGICAS**

CRITERIOS	ZONA I	ZONA II	ZONA III
Factores limitantes	No factores limitantes	Leves / Importantes	Muy importantes
Profundidad	Suelos profundos bien desarrollados	Medianamente profundos	Poca profundidad
Pendiente		De 12 a 40%	Más de 40%
Textura	Limo-arcillosos/En pequeña proporción, arenosos con exceso de sal, especialmente cerca del mar	Arcillo-limosa con presencia de piedras en superficie/Arcillosa con presencia de yeso	Arcillo-limosa
Disposición agrícola	Favorables a la agricultura	Norte: cultivos de ciclo corto en invierno; Este: pasto; Oeste: bosques en zonas secas	Pastos naturales y bosques en zonas de mayor humedad. No aptos para cultivos

Productividad	En función de infraestructura de riego, drenaje y tecnología	Se requiere riego para establecer cultivos	Baja: sensibles a erosión, exceso de sal, propensos a inundaciones
Geomorfología	Mesetas, áreas planas, colinas	Colinas, mesetas, áreas planas	Colinas, áreas planas
Vegetación	Vegetación herbácea y cultivos diversos. Vegetación arbustiva y cultivos diversos	Vegetación arbórea árida. Vegetación arbustiva árida	Vegetación arbórea muy seca. Vegetación arbórea húmeda y cultivos diversos. Vegetación arbórea húmeda seca.

Fuente: CERUR, 1995

### ***Zonas costeras.-***

Las zonas costeras se han ido transfiriendo a sectores privados y las comunas disponen hoy en día de menos del 10% de la superficie costera peninsular. Este proceso de pérdida de tierras comunales que se desplazan a manos privadas arrinconando a los comuneros a tierras improductivas o expulsándolos de su medio natural, no se advierte solamente en la costa sino en áreas donde la irrigación del Proyecto Trasvase, del que se tratará más adelante en el recurso agua, visualiza posibilidades de explotación y desarrollo agrícola<sup>4</sup>.

### ***Recursos minerales.-***

En algunas partes del subsuelo de la Península existen recursos minerales. Así, la minería de piedra caliza, yeso, bentonita, silicato, etc. es frecuente en la región.

#### **2.4.1.2 AGUA**

Todo territorio posee una oferta hídrica, ya sea de las precipitaciones, de sus ríos y arroyos, o del agua subterránea. Esto es lo que llamaremos fuente natural de agua. Pero, una característica básica de los recursos hídricos es su desigual distribución en el tiempo y en el espacio, por lo que siempre será necesario contar con obras que satisfagan la demanda de agua y solucionen los desajustes que provoca la naturaleza. Así, a la oferta de agua proveniente de obras construidas por el hombre, la llamaremos fuente artificial.

#### ***Fuente natural:***

El sistema hidrográfico de la Península comprende los ríos que nacen de la Cordillera Chongón - Colonche, se dirigen hacia el oeste o hacia el sur. En general los del sur son de curso largo y de mayor caudal, y los del oeste que fluyen desde las elevaciones costeras, tales como los cerros de Saya, Chanduy, Estancia, etc. tienen recorrido relativamente corto.

Pero, en la Península, los ríos y esteros no son permanentes; lo que existe es un sistema de drenaje natural que se observa en la época de lluvias. Aún así, los organismos de desarrollo como CEDEGE, identifican un total de 12 cuencas hidrográficas que constituyen el lugar privilegiado de los asentamientos.

Según el análisis que hace el CERUR, sólo en el 10,8% del total de la Península drenan ríos de régimen permanente, esto es, ríos cuyo escurrimiento se da durante todo el año, excepto en los años extremadamente secos. En el 69,4% de la superficie, drenan ríos de régimen intermitente (escurrimiento en temporadas de lluvias) y, en el 19,8%, ríos de

<sup>4</sup> CERUR, 1995, pág. 28

régimen efímero (permanecen secos y escurren gracias a una tormenta localizada en su cuenca). Por lo anterior, concluyen que el recurso hídrico no está garantizando en forma anual.

La pluviometría e hidrografía en las tres zonas identificadas por el CERUR son:

**CUADRO 2. 5  
PLUVIOMETRÍA E HIDROGRAFÍA DE LAS ZONAS ECOLÓGICAS**

CRITERIOS	ZONA I	ZONA II	ZONA III
Pluviometría	114-350 mm	350-450 mm	> 450 mm
Hidrografía	Ríos drenan al Océano Pacífico	Ríos drenan al Golfo de Guayaquil	Naciente de ríos, drenan al Océano Pacífico y Golfo de Guayaquil

Fuente: CERUR, 1995

Como se puede observar, las lluvias van disminuyendo conforme nos acercamos al Océano Pacífico, caracterizándose la zona I por una alta propensión a la sequía.

Otra fuente natural de agua, de mucha importancia para la Península, es la de origen subterráneo, pudiendo ser obtenida mediante la excavación de pozos.

***Fuente artificial.-***

En general, la Península de Santa Elena es considerada una región semidesértica, con una importante escasez de agua debido principalmente a la tala indiscriminada de los bosques tropicales que existían anteriormente. Esta deficiencia de agua que sufre la Península desde hace más de 100 años, es el principal problema que enfrentan los pobladores rurales pues les impide explotar el potencial agrícola de los suelos de la región, suelos que, según información de CEDEGE, proporcionan condiciones agrícolas insuperables en el país.

Históricamente este problema se solía solucionar con la construcción de pequeñas albarradas, instrumento de captación de agua utilizado por los aborígenes de la Península, tradición interrumpida por la dominación española. La nueva cultura ha disminuido el uso de estas albarradas, habiéndose destruido la mayor parte de las existentes por causa de los pasados Fenómenos de “El Niño”.

Otro instrumento importante de consecución de agua son los pozos. Éstos resultan muy comunes en la Península, siendo los mismos comuneros (en las tierras comunales) quienes los perforan manualmente.

Pero, es gracias a la construcción de un trasvase (sistema de canales o ríos artificiales que lleva agua desde zonas excedentarias a zonas deficitarias) de aguas del Río Daule a la Península de Santa Elena que esta región posee y poseerá la oportunidad de desarrollar su potencial agrícola.

Se trata del Proyecto Hidráulico Acueducto Santa Elena (PHASE), el cual “... es un conjunto de obras hidráulicas que tiene como objetivo suministrar agua para múltiples propósitos: abastecimiento poblacional urbano, industrial y para riego; este último, sin embargo, es su principal finalidad.” (CEDEGE, 1999). Las obras, cuando estén totalmente construidas, permitirán el riego de cerca de 42 mil hectáreas, distribuidas por toda la Península de Santa Elena, desde Chongón hasta Playas, y desde la zona del

Azúcar y Zapotal hasta Javita. La construcción del Trasvase comenzó en 1987, viéndose resultados ya a partir de 1996.

La infraestructura está conformada por dos etapas: Primera etapa (Tramo I y Tramo II) y Segunda Etapa (Fase inicial y fase final). La primera etapa ha sido ya concluida y comprende: las obras para la captación de agua del Río Daule y su conducción a través de canales y de un túnel hasta la Presa de Chongón (300 millones de m<sup>3</sup>); el Canal Chongón - Cerecita; el Canal Cerecita - Playas, que está ubicado en forma paralela a la carretera Guayaquil - Playas, entre los Km 50 y 75 de la misma, posibilitando la irrigación de la zona de San Lorenzo y la zona de Playas; la Presa de Chongón, el Canal Chongón - Cerecita y las zonas de riego Chongón, Daular y Cerecita.

De la segunda etapa, llamada Parte Alta del Proyecto, se ha culminado el Canal Chongón -Sube y Baja, el Embalse de Azúcar (70 millones de m<sup>3</sup>) y el Canal Azúcar - Río Verde. Faltan de esta etapa: la reconstrucción del Embalse de San Vicente; la construcción de la Presa de Sube y Baja, y los Canales Sube y Baja - Javita, Afaye - Atahualpa, Villingota y Azúcar - Zapotal. La inversión realizada hasta aquí es de aproximadamente 600 millones de dólares. (Ver Mapa No. 4)

Un resumen de las áreas actualmente regables se muestra a continuación:

**CUADRO 2. 6**  
**ZONAS DE RIEGO PHASE**

ZONAS DE RIEGO	ÁREAS DE RIEGO (HA)
CHONGÓN	1.056
DAULAR	1.509
CERECITA	1.822
SAN LORENZO	2.524
PLAYAS	8.780
RÍO VERDE	2.448
AZÚCAR - ZAPOTAL	2.280
TOTAL	20.419

Fuente: CEDEGE

Como se puede observar, el potencial de tierras regables con las obras hasta aquí construidas es de más de 20.000 hectáreas, de las cuales sólo el 30% (aproximadamente) está siendo actualmente utilizado. Estas hectáreas están siendo explotadas por empresarios privados, pero dado que los canales de riego atraviesan territorio de 10 comunas -Chongón, Daular, Bajada de Chanduy, Azúcar, Zapotal, Pechiche, San Rafael, Río Verde, San Lorenzo y San Miguel del Morro- éstos pueden ser aprovechados por ellas.

No obstante, la mayor parte de estas comunas ha vendido un porcentaje de las tierras que poseían cerca del canal, lo que ha disminuido considerablemente para ellas el potencial de desarrollo que representa el PHASE. Se trata de una venta considerable de más del 90% de las tierras beneficiarias del canal, antes en manos de estas comunas. Comunas como Zapotal, Río Verde y San Miguel del Morro han vendido estos terrenos casi en un 100%, mientras que entre las demás comunas ya mencionadas poseen menos del 10%, habiendo vendido el 90% aproximadamente, según estimaciones de CEDEGE<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> De acuerdo a una entrevista con el Director de Comercialización y Desarrollo Agrícola de CEDEGE.

### 2.4.1.3 MANO DE OBRA

La mano de obra es uno de los factores más abundantes en la Península de Santa Elena, sin embargo, se trata de mano de obra no calificada, que maneja generalmente métodos tradicionales de producción. La Península fue hace muchos años una región ganadera y agrícola, a pesar de ello los niveles tecnológicos fueron siempre bajos. Hoy en día, las actividades del campo para los pequeños productores son mantenidas sólo a niveles de subsistencia, debiendo sus pobladores dedicarse a tareas no relacionadas con el campo, como se verá más adelante en este capítulo.

No obstante, los comuneros de la Península que tienen memoria de sus antepasados se caracterizan por defender sus tierras y están dispuestos a volver a ellas a explotarlo con racionalidad y eficiencia, lo que constituye un importante potencial de éxito e incentivo para retomar la actividad agropecuaria.

La población económicamente activa en la Península a 1990 y su distribución se detalla en el siguiente cuadro.

**CUADRO 2.7**  
**POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA RURAL**

INDICADOR	SALINAS	SANTA ELENA	PLAYAS	GUAYAQUIL
Población Económicamente Activa (PEA)	1.682	8.195	896	4.740
Promedio años de escolaridad en PEA	6,7	5,9	6,5	5,3*
Participación femenina en PEA	17,4	18,8	17,5	16,5*
Asalariados en la PEA	41,8	31,6	34,1	37*
Trabajadores agrícolas en la PEA	21,2	32,9	19,3	34*
Trabajadores asalariados agrícolas en PEA	31,8	27,3	26,4	47,2*
Trabajadores manufactureros en la PEA	10,7	11,8	7,9	8,2*
Asalariados manufactureros en la PEA	4,1	4,3	2,7	4,5*
Trabajadores no asalariados sector terciario en la PEA	25,5	28,5	34,2	32,6*
Trabajadores públicos en la PEA	8,9	7,4	10,5	3,6*

\* Promedio de las cuatro parroquias rurales de Guayaquil pertenecientes a la Península: Chongón, Progreso, El Morro y Posorja  
Fuente: INFOPLAN, 1999

La PEA rural total de la Península fue de 15.513 personas para el año 1990, lo que representa el 34% de la población rural de la región en ese año. Para el cálculo de la PEA se tomó en cuenta la población de ambos sexos de 10 años en adelante, que trabaja, tiene empleo o lo busca activamente.

Específicamente en el ámbito de la agricultura, la población económicamente activa es dividida por el CERUR en cuatro niveles:

**CUADRO 2.8**  
**TIPOLOGÍA CAMPESINA Y EMPRESARIAL AGRÍCOLA - PENÍNSULA DE SANTA ELENA - 1994**

SUJETO SOCIAL AGRARIO	MANO DE OBRA		ACTIVIDADES
	CONTRATA	VENDE	
Agricultores capitalizados o empresarios	Todo el año	No	Horti-fruticultura de riego
Campesinos medios o transicionales	Cíclicamente	Generalmente sí	Horticultura, agricultura de secano, maíz, melón, pepino, sandía, paja toquilla, ganado bovino, etc.

Campeños pobres con tierras	Generalmente no	Generalmente sí	Ganado (caprino principalmente, aves y cerdo para autoconsumo); producción agrícola de autoconsumo y/o actividades no agrícolas; larveros de camarón; albañiles; pescadores; artesanos; etc.
Campeños pobres sin tierras o proletario rural	No	Generalmente sí	Viven exclusivamente de la venta de su fuerza de trabajo

Fuente: Centro de Estudios Regionales Urbano Rurales (CERUR). Basado en un Estudio de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL).

Se estima que cerca del 75% de los campesinos están bajo la línea de pobreza, lo que abarcaría a los campesinos pobres con tierras y sin tierras (generalmente comuneros); un mínimo de agricultores tienen un carácter empresarial (prácticamente no incluye a comuneros) y el resto lo componen campesinos medios o transicionales.

#### 2.4.1.4 CAPITAL DE FINANCIAMIENTO

Hay pocos sectores productivos que tengan una mayor necesidad de recursos financieros que la producción agrícola. El largo desfase entre el momento en que se efectúan los gastos y el momento en que se recibe la retribución por la producción significa una fuerte demanda por recursos financieros, que permitan al productor cubrir esta brecha. (CINDA-FAO, 1988)

A la vez, la alta dispersión de la producción agrícola comparada con las otras actividades productivas significa un mayor costo de distribución de los recursos financieros y por ello una menor cobertura de los productores agrícolas con las fuentes de crédito formales. La alta incertidumbre que rodea la actividad agrícola en general, el escaso conocimiento de su realidad, que requiere una acción efectiva en los mercados financieros rurales, y la falta de ellos por parte de instituciones crediticias dominadas por el ambiente urbano, obligan a buscar instituciones especializadas en el crédito agrícola.

Por ello, cuando los países desean realizar una política de crédito rural importante y tratan de dirigir esta política especialmente a sectores más pobres, han debido normalmente crear una institucionalidad especial para el crédito al pequeño agricultor, las que en su mayoría, debido al alto costo administrativo que significa el llegar a miles de pequeños agricultores con cantidades reducidas de recursos, deben ser estatales o contar con un alto subsidio estatal.

Así, el Estado ecuatoriano creó el Banco Nacional de Fomento (BNF), con el fin de llegar con recursos financieros al pequeño productor agropecuario (incluyendo el subsector pesca), sin embargo, como ha sucedido en la mayoría de los países de Latinoamérica, los resultados no han sido los esperados, debido principalmente la falta de garantías aceptables, alejando los créditos de los productores más pobres y permitiendo que sean más bien acaparados por productores con mayores posibilidades. Si el sistema de crédito fuera analizado por su distribución a nivel de estratos de productores, revelaría que "son los medianos y los grandes productores, los principales destinatarios del crédito del Banco Nacional de Fomento (R. Guerrero, 1993); son los que tienen mayor capacidad de pago y en consecuencia, pueden obtener crédito con mayor facilidad que los pequeños agricultores". El BNF se encuentra actualmente descapitalizado.

## 2.4.2 FACTORES INTANGIBLES

En los aspectos generales del desarrollo rural: el modelo vigente se caracteriza por<sup>6</sup>:

- a) Introducción de modelos tecnológicos exógenos (hechos para otras condiciones ambientales y culturales) que incrementan el deterioro ambiental, económico y sociocultural de las comunidades rurales.
- b) Transferencia de paquetes tecnológicos que no pueden ser eficientes si se los usa separadamente.
- c) Modelos de investigación, desarrollo de tecnologías y extensión agrícola, altamente centralizados que consideran a los beneficiarios sólo como "receptores" de la acción de desarrollo y no como protagonistas principales.
- d) Desconocimiento de la lógica campesina y, por consiguiente, desconocimiento de sus necesidades básicas y de los valores desde donde los campesinos toman cotidianamente sus decisiones.
- e) Soluciones parciales a la complejidad del mundo campesino y sus problemas, transformándose a veces en "nuevos problemas totales".
- f) Sistemas de educación, capacitación y difusión que no respetan las características culturales locales.

De lo anterior, se puede apreciar que si bien la pobreza de los denominados factores tangibles puede ser una causa del subdesarrollo, no es ni de cerca la principal. Son precisamente los factores no económicos: culturales, sociales e institucionales, los que mejor pueden explicar los diferentes grados de desarrollo de los países. Estos son los que llamamos factores intangibles.

El stock de factores intangibles en el sector rural de la Península de Santa Elena se resumen en conocimiento tecnológico y capital social, abarcando este último los valores socioculturales y las instituciones. Todos ellos se detallan a continuación.

### 2.4.2.1 CONOCIMIENTO TECNOLÓGICO

Tradicionalmente se ha considerado el nivel de educación como el indicador más característico que determina la calidad del recurso humano disponible, sin embargo, si bien es ella uno de los elementos básicos constitutivos de la calidad del mismo, no parece ser el único. También será necesario determinar otro tipo de habilidades adquiridas en el campo técnico-productivo, en el área económico-financiera, en el área administrativa y organizativa y en el grado de capacitación informal recibido a través de cursos cortos.

El proceso educativo genera valores, conocimientos y habilidades que permiten mantener en equilibrio a una población, protegida lo mejor posible de los embates externos. Sin embargo, es generalmente este proceso el que contribuye al desarrollo o subdesarrollo de una determinada sociedad, pudiendo constituirse, en los espacios rurales, en un obstáculo para el progreso y el cambio de estas sociedades. La educación en las zonas rurales de la Península de Santa Elena no está fuera de esta posibilidad.

Un elemento esencial para el logro del desarrollo es la capacidad empresarial que posea la población rural. En tal sentido, poblaciones que hayan desarrollado importantes operaciones de compra y venta con relativo éxito y que hayan tenido fluidos contactos

---

<sup>6</sup> UNESCO, "Agua, vida y desarrollo", 1986

con el mundo no-rural (sector público, abastecedores de insumos, compradores de productos, sector financiero, etc.), estarán en mejor pie para absorber los recursos externos recibidos y utilizados para su máximo provecho.

En el área que estamos analizando, la capacidad empresarial de los pequeños productores (generalmente comuneros) es prácticamente nula. No suelen manejarse conceptos de organización de los recursos –incluso humanos- previo a la producción, y mucho menos de sistematización y control de ingresos, gastos y ganancias (análisis económico-financiero), factores que constituyen la causa de constantes fracasos en operaciones de compra de insumos y comercialización de la producción.

En cuanto a las habilidades técnico-productivas del habitante peninsular, éstas son el resultado de conocimientos transmitidos de generación en generación, los que cambian muy poco y son claramente conocidos por el pequeño productor. Estas habilidades para la producción, adquiridas por la tradición, se caracterizan por el uso de tecnologías atrasadas, las que se traducen en bajos rendimientos e ingresos, baja preparación ante posibles escenarios, y como consecuencia, economías de subsistencia. Los motivos para ahorrar y mejorar su situación son muy escasos: cualquier ahorro sería empleado en aumentar el stock de factores productivos tradicionales, los que producirían escasos retornos que no compensarían el sacrificio involucrado en el ahorro –las productividades marginales potenciales de los factores que utilizan son conocidas por ellos-.

Esto es lo que algunos autores como Leibenstein y Schultz, identifican como el cuasi equilibrio de la pobreza. Lo que se requiere es un influjo externo a la comunidad, capaz de traer nuevos factores con niveles de productividad sustancialmente más altos y nuevas actitudes.

#### **2.4.2.2 CAPITAL SOCIAL**

La actitud frente al progreso que tenga una población será también determinante del proceso económico. Una población fuertemente influida por valores y motivaciones tradicionales, donde las costumbres más que el razonamiento rigen la vida de la comunidad, será reacia al cambio y al desarrollo. Este es, sin duda, el elemento más difícil y peligroso de modificar, ya que muchas veces su cambio provoca una crisis general de valores que lleva a la destrucción de la comunidad. No obstante, los valores y motivaciones pueden constituirse en la fortaleza que permita la expansión de las ideas de desarrollo.

Los valores socioculturales están conformados por la percepción que el individuo tiene sobre sí mismo y sobre el mundo que lo rodea, lo que se refleja en sus costumbres y, en general, en su comportamiento.

Para muchos investigadores, resulta un mito la supervivencia a través de tantos años de la raza Huancavilca, cuando ha tenido que afrontar, o simplemente soportar, las diferentes catástrofes naturales y cambios de clima, así como también las condiciones resultantes de la marginación política (falta de apoyo gubernamental, abuso por parte de políticos que se aprovechan de la ignorancia del campesino) y económica (acaparamiento y robo de tierras comunales aprovechando la falta de títulos de propiedad). Cómo han logrado sobrevivir y mantenerse puede ser explicado por lo que ocurre al interior de las comunas, en las ideas y valores que guían el comportamiento de sus pobladores.

La articulación económica de las comunas se da sobre la base de una compleja red social regulada por los sistemas de parentesco que enlazan a los individuos de la misma. Las casas son planificadas para albergar un grupo familiar extenso (varios matrimonios con sus hijos) conformándose grupos de parentesco focalizados en barrios. "Estos grupos de parentesco hegemónicos y subordinados, que establecen relaciones con alianzas entre sí, mantienen conductas de cooperación y competencia, rivalizan por el control del poder y convocan a su alrededor a los independientes o subordinados. Por esto se considera que no manda el Cabildo ni el Presidente, sino la Asamblea que, aunque en la realidad exprese la representatividad de las familias dominantes, es el ámbito de canalización de los conflictos." (Alvarez, 1991:115).

Se establecen fuertes relaciones de reciprocidad al interior de la familia extensa: la colaboración y la ayuda mutua son básicas para enfrentar situaciones de orden social y productivo en el marco de la pobreza que afecta a estas comunidades.

Los grupos de trabajo se conforman alrededor de la familia extensa y compuesta (relaciones entre más de dos generaciones y parientes colaterales), tanto para el caso de los agricultores como de los pescadores. En el uso de la tierra se verifica este patrón: "...la parcela (por lo general de 0 a 5 ha) se adjudica al jefe de la familia quien para hacerla producir y para mantener el control de los distintos lotes que ha heredado, necesita la participación de todo el grupo familiar. En la práctica, el sistema opera redistribuyendo las parcelas al interior de las familias entre quienes las necesiten." (CERUR, 1995: 30). En el caso de los pescadores, integran su tripulación sobre la base de parientes consanguíneos y afines.

Los actores sociales son conscientes de su interdependencia. La solidaridad existente entre ellos forma parte del sistema económico y social local y se funda, por un lado, en un conjunto de valores y normas compartidos, que regulan los intercambios de bienes y servicios entre los mismos, y por otro lado, en el conocimiento de la complementariedad de sus actividades respectivas.

De lo anterior, se puede concluir que la solidaridad y el trabajo familiar son las principales normas que forman la calidad y cantidad de interacciones sociales existentes entre los habitantes de las comunas de la Península de Santa Elena, y las que han desarrollado la capacidad de supervivencia que caracteriza a estas unidades. Tales interacciones dan a su vez origen a la compleja red social donde se desenvuelven las actividades económicas y políticas.

Pero, no todo es positivo alrededor de estas ideas, también se presentan constantes conflictos entre los miembros de una comuna, causados por diversas razones, al igual que en la vida urbana. Tales conflictos son causa o consecuencia de desconfianza entre algunos comuneros, lo que afecta negativamente al desarrollo de la comuna pues, en muchos casos, lacera la posibilidad de cooperativismo entre familias. Además, existe aún entre ellos una fuerte segregación de la mujer, lo que dificulta su inclusión en proyectos productivos.

Por otro lado, las instituciones que rodean estas actividades son de vital importancia pues una comunidad será más exitosa mientras más capaz sea de ofrecer seguridad en el

abastecimiento de recursos básicos como crédito, seguros, educación, entrenamiento, etc., servicios que son manejados por instituciones.

Para el caso de la Península, se puede apreciar una falta de instituciones fuertes, capaces de realizar un trabajo efectivo. Los entes gubernamentales (Banco Nacional de Fomento, Seguro Social Campesino, escuelas y colegios) y no gubernamentales (Organizaciones sin fines de lucro) han fallado en varios aspectos: no han sabido llegar a su población objetivo; han llegado a ella de manera deficiente, o sus objetivos intermedios no han sido consistentes con sus objetivos superiores lo que ha provocado resultados equivocados.

Este último aspecto es muy común de encontrar en la Península causado principalmente por la incursión de organizaciones no gubernamentales sin objetivos de largo plazo en la zona, las que han realizado acciones tendentes a “asistir” al pobre sin exigirle ningún esfuerzo a cambio, creando así el tan dañino “asistencialismo”, problema que una vez arraigado en el campesino es muy difícil de desprender.

Las normas, relaciones e instituciones descritas constituyen el capital social con que cuentan los comuneros de la Península de Santa Elena, el que constituye un importante factor intangible, condicionante de la productividad de estas unidades.

## **2.5 CARACTERÍSTICAS DE LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONÓMICAS<sup>7</sup>**

### **2.5.1 AGRICULTURA**

La producción agrícola en la Península de Santa Elena emplea sistemas tradicionales de explotación, lo que se refleja en los bajos rendimientos y costos de producción. Como consecuencia del bajo nivel tecnológico empleado, el uso de mano de obra es relativamente alto. A esta realidad se agregan la ausencia de apoyo crediticio y serias limitaciones en cuanto a recurso hídrico, principal obstáculo para la expansión de la agricultura en el país. (CERUR, 1995:37) Existen algunos productores que ya introdujeron tecnologías modernas tales como sistemas de riego y uso de semillas mejoradas y herbicidas, pero se trata de agricultores capitalizados o empresarios mas no de pequeños agricultores.

Los principales cultivos anuales identificados en la zona son: maíz duro, tomate, sandía, pimiento, melón y pepino. Existen otros cultivos que en forma individual tienen área pequeña, pero agrupándolos conforman un área considerable, éstos son: soja, cebolla, maní y frijol.

El maíz duro es el cultivo más difundido. Se produce en su totalidad a secano, y su destino es en gran parte para consumo doméstico de animales menores con algún excedente comercializable. Los cultivos de tomate, sandía, melón y pepino experimentan el uso de algún grado de tecnología (riego, agroquímicos) pero aún cuentan con serias limitaciones. Sus rendimientos son entre bajos y moderados.

En cuanto a cultivos perennes, tiene importancia la producción de paja toquilla, cítricos y el mango. Dentro de éstos la paja toquilla se destaca por su extensión.

---

<sup>7</sup> Información basada principalmente en el “Plan de Desarrollo Regional Península de Santa Elena”, CERUR, 1995

Entre los cultivos de secano, el maíz y la paja toquilla demuestran, según análisis del CERUR, niveles mínimos en valor de producción y valor agregado, por lo que representan cultivos a nivel de subsistencia.

La producción agrícola de la Península es comercializada a nivel de finca a rescatadores intermediarios, éstos generalmente obtienen mayores beneficios pues conocen los mercados y poseen los medios necesarios para acceder a ellos. La ausencia de organizaciones tanto para la compra de insumos como para el logro de un mejor acceso al mercado coloca a los productores en una situación desventajosa. Los precios que reciben los productores, como consecuencia de lo anterior, son bajos existiendo una considerable diferencia entre éstos y los precios al consumidor encontrados en los mercados.

## **2.5.2 GANADERÍA**

En la Península existen las siguientes actividades de producción pecuaria: ganadería bovina de doble propósito; ganadería bovina de carne; ganadería de leche; avicultura de carne, y crianza de caprinos.

La importancia del subsector pecuario en la Península es tradicionalmente mayor que el agrícola, sin embargo, los sistemas actuales de explotación se encuentran en un estado incipiente de desarrollo.

La ganadería bovina es predominantemente extensiva y los indicadores técnicos arrojan datos muy bajos en cuanto a rendimientos. El porcentaje de nacimientos se encuentra entre un 40 y 50%, la mortalidad de terneros es del 15 al 20% y de adultos, el 10%. La raza criolla es predominante con diferente grado de mestizaje.

La alimentación es fundamentalmente a base de pastos naturales en su mayoría del tipo colectivo, sin ningún manejo y con baja relación de unidad animal por superficie. En la época crítica del año (época seca), los productores deben recurrir al uso de suplementos alimenticios provenientes de la producción agrícola (banano, melaza y otros) a fin de evitar severas pérdidas por caquexia y otras enfermedades a causa de la desnutrición.

Los ganaderos no se rigen por un calendario sanitario preventivo y recurren al uso de vacunas y tratamientos cuando los casos son severos. Entre las enfermedades más comunes en la región están: la fiebre aftosa; carbunco sintomático y hemático, y parasitosis interna y externa.

No existe la infraestructura mínima necesaria para realizar las prácticas de manejo, lo que contribuye a que se registren rendimientos bajos en cuanto a la producción de carne y leche por cabeza.

La producción de ganado de carne es en su mayoría comunal, las condiciones de explotación en estos casos son más desfavorables y los rendimientos que se obtienen están por debajo del sistema particular, lo que determina la obtención de niveles de ingresos más bajos.

En cuanto a la ganadería de leche, en la región existen alrededor de 14 lecherías que cuentan predominantemente con ganado puro (Holstein) y algún porcentaje de mestizos con diferentes razas. (CERUR, 1995: 41)

Dentro de la avicultura, en la Península tiene mayor importancia el rubro de producción de carne. Existen aproximadamente 13 establecimientos avícolas en los cuales se emplea un alto nivel de tecnificación y los rendimientos son bastante aceptables. La mayoría de los volúmenes de producción es absorbida principalmente por el mercado de Guayaquil. (CERUR, 1995: 41).

Una actividad bastante difundida en el medio es la crianza de ganado caprino. La explotación es exclusivamente extensiva y su alimentación proviene únicamente de pastos naturales. Por el tipo de explotación que se realiza y la rusticidad de la especie (criolla, resultado de cruces no controlados de las primeras razas traídas a la Península), no se ejecutan inversiones y el empleo de mano de obra es mínimo. Como resultado, la actividad produce un valor agregado mínimo por cabeza. Esta actividad tiene importancia por ser una de las principales fuentes de proteína animal para la población rural y por generar ingresos, producto de los excedentes comercializables que brinda.

### **2.5.3 PESCA**

La importancia de este subsector primario en la Península se puede observar en que aporta con el 84% de los ingresos o valor bruto de la producción generada por el sector primario en la Península; con el 78,3% del valor agregado y con el 77,5% de las jornadas del sector.

En la Península de Santa Elena “se aprecian tres niveles de actividad pesquera: la artesanal con bajos capitales comprometidos y un significativo número de pescadores; la de barcos de tamaño medio que alcanzan mayor especialización de pesca y buen manejo, y la de pesca con alta tecnología y mayor calado que se orienta a la industria de pescado, a la fábrica enlatadora y al gran mercado.” (CEDEGE, 1993: 3-13).

Dentro del sector captura, se usan desde las canoas no mecanizadas hasta embarcaciones modernas con sofisticadas facilidades electrónicas y de refrigeración. Se usa una amplia variedad de artes de pesca y una variación de usos finales para el pescado. La venta de pescado es efectuada por comerciantes individuales en comunidades pequeñas, otros que transportan a mercados de las ciudades, hasta compañías que operan en varios lugares de embarque y compran grandes cantidades de pesca para procesar, empacar y exportar. (CERUR, 1995: 42).

Los puertos pesqueros son de diferente tamaño y abastecen a las diferentes flotas ofreciendo variedad de servicios, por lo que la actividad pesquera se caracteriza por implicar una importante generación de empleo indirecto.

Por las características del subsector en la región, el CERUR divide a la actividad pesquera de la siguiente manera:

1. Pesca artesanal no mecanizada
2. Pesca artesanal mecanizada
3. Pesca industrial atunera
4. Pesca blanca industrial
5. Captura artesanal de larvas
6. Producción de larvas en laboratorio

## 7. Producción de camarones

En términos de cantidad, la pesca individual es la más importante. La pesca blanca y atunera cuentan con el mayor valor bruto de producción, en tanto que la pesca artesanal genera la mayor parte del empleo. (CERUR, 1995: 42-43).

En general, la actividad de los pescadores artesanales posee un retardo tecnológico y manejo inadecuado del producto pues sus embarcaciones no cuentan con un sistema de frío a bordo. Son de naturaleza individualista, el núcleo más grande lo conforman cuando integran sus embarcaciones con miembros de su familia. Los rendimientos son bajos y la actividad es poco rentable.

Según entrevistas realizadas por el CERUR, 1995, a pescadores artesanales, se aprecia que sus mayores problemas son la falta de créditos adecuados –blandos- y los asaltos que sufren entre los manglares y caletas, donde embarcaciones piratas los asaltan. Dentro de la autopercepción de sus problemas indicaron carencias en organización, administración y comercialización. “La intermediación es muy fuerte, alentada en la escasísima infraestructura de frío existente y en la ausencia organizativa que denotan los pescadores para forjar una oferta común.” (CERUR, 1995: 32).

La población pesquera artesanal está dividida principalmente en tres tipos<sup>8</sup>:

- Pescadores: Realizan sus faenas de pesca utilizando como medio de transporte los botes de madera, botes de fibra de vidrio, bongos y balsas.
- Ayudantes: Se encuentran involucrados en las actividades pre y post captura. Es decir, se encargan del transporte y desembarque de las especies capturadas y evisceración de pescado.
- Comerciantes: En épocas de altas capturas de camarón (hembras grávidas) y de pesca blanca aumentan considerablemente, especialmente los comerciantes foráneos.

La pesca mecanizada, las explotaciones camaroneras y los laboratorios de larvas de camarones tienen una significativa importancia en la Península. Debido al número elevado de unidades de producción con que cuenta la pesca artesanal mecanizada, concentra el 74,4% del total de jornales ocupados en el subsector, constituyéndose por tanto en la actividad pesquera más importante desde este punto de vista. (CERUR, 1995: 44)

La captura de larvas de camarón constituye una actividad que ha venido ocupando mano de obra ociosa procedente del medio rural, siendo muy importante el número de mujeres que trabajan en la recolección, arrastre y limpieza de las larvas.

En la Península de Santa Elena existen cerca de 180 ha de camaroneras. Sin embargo, esta actividad se ha visto fuertemente reducida debido a la epidemia de la “Mancha Blanca”, la que produjo una pérdida de aproximadamente el 50 % de la producción camaronera de la Península para 1999. Actualmente los camaroneros supervivientes están controlando la enfermedad con el apoyo del Centro de Investigaciones Marinas (CENAIM-ESPOL).

---

<sup>8</sup> Programa de Cooperación técnica para la pesca Unión Europea VECEP ALA, Diagnóstico del Subsector pesquero artesanal del Puerto de Chanduy, 1997

En cuanto a actividades posteriores a la pesca, una muy importante la constituye la limpieza del pescado, que se realiza manualmente. Las fábricas de enlatado prefieren que las operaciones de desviscerado, descabezado y lavado de pescado se realicen antes de entrar a la fábrica. Esta actividad la toman a su cargo empresarios que reúnen gran cantidad de obreros no especializados (en muchos casos familias) para trabajo de temporada en instalaciones precarias (pampas) y trabajo a destajo. En la mayoría de los casos se integra el proceso de fabricación de harina de pescado con las entrañas y los restos. El producto que se obtiene es de bajo contenido proteico y sin garantías de esterilidad. En ciertos centros, fundaciones asesoran a los pobladores en el mejoramiento del proceso de elaboración de esta harina para aumentar la calidad y los ingresos.

La pesca sufre en los últimos años un período de declinación y hay quienes previenen contra una explotación excesiva de la riqueza marina que impida su renovación natural, por lo que, si no se protege a estos recursos, la economía de la región sufrirá como consecuencia de una disminución de la ganancia de divisas y problemas serios de desocupación.

#### **2.5.4 ARTESANÍA**

Entre las actividades artesanales más importantes en la Península están: la elaboración de objetos tradicionales, la ebanistería y el calzado.

El único producto agrícola que tiene un proceso post cosecha es la paja toquilla. Se prepara la paja para su posterior uso en la confección de sombreros y artesanías. El proceso es manual con equipo elemental y el productor lo realiza en su finca. Las fibras las vende a intermediarios que a su vez lo revenden en otras regiones a empresas y artesanos especializados en la confección.

Actualmente, algunas comunas de la Península ya están elaborando objetos artesanales con la paja toquilla que producen. Para esto cuentan con el apoyo de la Fundación Propueblo. Actividades artesanales como elaboración de miel de abeja, de objetos de tagua, objetos con papel reciclado, entre otras, son apoyadas también por esta Fundación como se verá más adelante en este capítulo.

La fabricación de muebles se realiza en varios pueblos del interior de la Península. El propietario trae troncos de fuera de la región para aserrar en un aserradero del lugar y con las tablas confecciona juegos de muebles, ésta es la ebanistería. En la actualidad hay varias tecnologías en uso, desde la más elemental con herramientas manuales y la participación del núcleo familiar (2 a 5 personas), hasta las de 6 a 8 personas con máquinas para cepillar, cantar, fresar, hacer tapizado de sillas, laqueado, etc. Aparentemente no tienen problemas de mercado. Falta capital para tener madera en almacén de secado. Otra actividad importante es la carpintería.

La búsqueda de fuentes de ocupación llevó a los habitantes de dos pueblos de la región a confeccionar calzado de mujer económico hecho de cuerina (plástico) y en un proceso completamente manual. El desarrollo de un mercado comprador en Guayaquil llevó a casi todos los habitantes de estos pueblos a tomar la misma ocupación.

La elaboración de carbón tuvo mayor importancia en la Península en años pasados, actividad que incentivó la tala indiscriminada de los bosques de la región, hoy en día esta

actividad ha decaído debido a la falta de árboles y a la menor demanda que se registra de este producto.

La construcción es una actividad que comúnmente realiza gran parte de los pobladores de esta zona y que representa un porcentaje importante de las fuentes de ingresos de los mismos. Ellos se mueven libremente a lugares lejanos a su hogar, donde sean necesarios para construir. Esta actividad es una de las principales que les ha permitido la supervivencia, luego de que la agricultura y la ganadería tuvieron que disminuir debido a la falta de apoyo y los bajos ingresos generados.

Otras actividades que deben ser tomadas en cuenta entre las artesanías de la Península son: la costura y la sastrería, las mismas que abastecen la demanda de esta región y de algunos almacenes especializados en venta de ropa en Guayaquil.

La artesanía no encuentra significativo apoyo en la capacitación técnica, capacitación empresarial y en el servicio bancario. Actualmente, instituciones sin fines de lucro están tratando de llenar esos vacíos, sobre todo en aspectos sociales y organizativos.

### **2.5.5 TURISMO**

La Península de Santa Elena se caracteriza por poseer un excelente potencial turístico, pero desafortunadamente éste no ha sido explotado adecuadamente, siendo contadas las actividades turísticas que hoy en día se realizan en la región.

La Península representa uno de los puntos más interesantes en el aspecto histórico-arqueológico, ya que sin lugar a dudas se constituye en uno de los primeros puntos poblados en América Latina.

La principal actividad turística la constituyen la gran cantidad de playas aptas para el turismo. Sin embargo, las vías de acceso no son las más adecuadas. Se suma a esto, la presencia de camaroneras y procesadoras de harina de pescado, las que resultan antagónicas con el desarrollo del sector turístico.

Por esta razón, la Corporación Ecuatoriana de Turismo (CETUR) ha dialogado con los industriales de ambos sectores con el fin de llegar a acuerdos mutuos, de tal manera que se han definido zonas de desarrollo turístico e industrial, preservándose algunas playas como futuros proyectos de tipo turístico. Estas playas son:

- ⇒ La zona comprendida entre Ayampe y Manglaralto, que comprende las ensenadas de Punta Blanca, La Entrada, San José, Olón, Montañita y Manglaralto. Estas playas fueron definidas como potenciales para la explotación de un turismo de elite (clases media y media alta nacionales y turistas internacionales). Sin embargo, hasta la fecha se cuenta con precarias condiciones de alojamiento, alimentación y servicios públicos.
- ⇒ Playa Ayangué, considerada para el turismo local y principalmente turismo popular proveniente de Guayaquil.
- ⇒ Playas desde Punta Brava hasta Punta Blanca, en las que se encuentran la mayor cantidad de laboratorios de procesadoras de camarón.
- ⇒ Playas de Punta Blanca a Salinas donde se encuentra el más completo complejo hotelero y residencial de la zona, el cual recibe un turismo de tipo mezclado,

proveniente del interior del país y Guayaquil principalmente. Este tipo de turismo varía de acuerdo a las temporadas de sol.

Es importante resaltar la labor que está realizando el Programa de Manejo de Recursos Costeros en algunas comunas de la Península cercanas a las playas. Se trata de capacitar y asesorar constantemente a familias para que conviertan sus casas en pequeños hoteles, del agrado de turistas provenientes de países industrializados que no exigen muchas comodidades en países como el nuestro y prefieren estar cerca del calor familiar. El PMRC también capacita a los dueños y trabajadores de restaurantes para que puedan ofrecer una mejor atención al turista.

## **2.6 INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y SOCIAL**

El estado físico y social de la zona rural de la Península de Santa Elena se detalla a continuación.

### **2.6.1 INFRAESTRUCTURA FÍSICA**

#### **2.6.1.1 INFRAESTRUCTURA VIAL**

Las ciudades más importantes de la Península son las cabeceras cantonales, así tenemos, Playas, Santa Elena, La Libertad y Salinas, las cuales se comunican entre sí y con Guayaquil mediante una carretera de primer orden, asfaltada y de doble vía, la misma que se prolonga desde Santa Elena, hacia el norte a lo largo de la costa, hasta la Provincia de Manabí. Existe también una amplia red de caminos secundarios y terciarios que comunican a los diferentes recintos y comunas con los centros poblados más importantes.

#### **2.6.1.2 INFRAESTRUCTURA PORTUARIA**

Una de las fortalezas que posee la Península de Santa Elena es su cercanía a Guayaquil, capital económica del Ecuador que cuenta con el principal puerto del país y un aeropuerto internacional.

Entre los puertos con que cuenta la Península están: El Puerto de Chanduy, que concentra tanto embarcaciones de la flota industrial como artesanal, por lo que tiene una considerable importancia socioeconómica por sus desembarques y por la mano de obra que generan las diferentes actividades pesqueras. Dentro del subsector pesquero artesanal, el Puerto de Chanduy sirve de puerto base para las embarcaciones y pescadores de las comunidades aledañas como Manantial, San Rafael, Tugadujaja, Engunga, Pechiche y Chanduy, entre otras. Se debe mencionar también el puerto de La Libertad, utilizado especialmente en actividades relacionadas con la refinería allí ubicada; y por último el puerto de Posorja, que reviste una especial importancia estratégica como parte de un futuro complejo tecnológico e industrial que se ha planteado desarrollar.

#### **2.6.1.3 AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO**

La zona central y sur, donde se ubican la mayoría de las industrias, dependen del suministro de agua del acueducto Guayaquil-Salinas. Debido a la falta de presión y a las frecuentes interrupciones del suministro, las empresas reciben el agua en camiones tanque a un precio que incide en los costos de fabricación.

Por su parte, las poblaciones del norte de la Península obtienen agua en cantidades limitadas por bombeo de capas freáticas. En este sector hay varias estaciones de bombeo de profundidad que extraen agua para distribuir a las poblaciones vecinas.

En cuanto al alcantarillado, ningún sector de la Península cuenta con tal sistema, lo que existe para evacuar las aguas servidas es: letrinas, pozos sépticos, o tirarlas en terrenos vacíos, ríos, quebradas o esteros.

En vista de la carencia de estos importantes servicios, “el Gobierno Nacional construye a través de CEDEGE y con el beneplácito de los Municipios de Santa Elena, Salinas, La Libertad y Playas, los nuevos Sistemas Regionales de Agua Potable para las zonas de Santa Elena – Salinas y Playas – Posorja, y además los Sistemas de Alcantarillado Sanitario para recolectar y evacuar las aguas residuales.” (CEDEGE, 2000)

El agua será provista desde el Sistema Trasvase Santa Elena. Los Sistemas Regionales de agua potable darán servicio a Salinas, Santa Elena, La Libertad, Playas, Ballenita, Atahualpa, Ancón, Anconcito, El Morro, Engabao, Data de Posorja, Data de Villamil, Prosperidad, el Tambo y localidades cercanas a los acueductos.

El proyecto también incluye los sistemas de alcantarillado y tratamiento de aguas servidas para las principales ciudades y poblaciones de la Península como: Salinas, Santa Elena, La Libertad, Muey, Ballenita, Posorja, Atahualpa, Ancón, Anconcito, San Pablo y El Morro.

#### **2.6.1.4 INFRAESTRUCTURA DE ENERGÍA ELÉCTRICA**

La electricidad llega de la red nacional interconectada a una estación de transformación y distribución ubicada en Salinas, que incluye una planta térmica de apoyo para los días de punta en el consumo. La estación sirve a la región en estudio y a zonas cercanas del Cantón Guayaquil.

La empresa de Electricidad de Santa Elena funciona como empresa autónoma que compra electricidad a la red nacional o la vende a sus abonados.

Según una encuesta realizada por el Ing. Héctor Ayón, Director del Centro de Estudios Estratégicos de la ESPOL, a 69 comunas de la Península de Santa Elena, todas ellas cuentan con servicio de energía eléctrica dentro de las viviendas, aunque la mayoría se queja del servicio: cortes frecuentes, voltaje variable, falta de mantenimiento, planillas caras, entre otros.

#### **2.6.2 INFRAESTRUCTURA SOCIAL**

##### **2.6.2.1 EDUCACIÓN**

El índice de analfabetismo en la Provincia del Guayas (6,6%) es menor que el promedio a nivel nacional (10,2%), sin embargo, en lo que respecta a la Península de Santa Elena, este índice es similar al del nivel nacional (10,4%).

Para la Península tenemos la siguiente información proveniente del último censo de población y vivienda del INEC, 1990.

**CUADRO 2. 9**  
**NIVEL DE EDUCACIÓN SECTOR RURAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

INDICADOR	SALINAS	SANTA ELENA	PLAYAS	GUAYAQUIL*
Analfabetismo menores de 15 años (%)	8	12,4	7,9	10,6
Analfabetismo mayores de 15 años (%)	92	87,6	92,1	89,3
Analfabetismo de hombres de 15 y más años (%)	6,2	9,8	4,8	8,58
Analfabetismo de mujeres de 15 y más años (%)	9,8	15,2	14,5	13,1
Promedio años escolaridad población adulta	6,2	4,3	6,3	5,1
Población con acceso a instrucción superior (%)	7,4	2,4	6,3	5,13
Tasa neta de asistencia a primaria (%)	91,4	85,1	94,9	86,42
Tasa neta de asistencia a secundaria (%)	38	13,5	24	23,9
Tasa neta de asistencia superior (%)	3,8	1,1	0,5	2,54

\* Promedio de las cuatro parroquias rurales de Guayaquil pertenecientes a la Península: Chongón, Progreso, El Morro y Posorja

Fuente: INFOPLAN

Como se puede observar en el cuadro anterior, el analfabetismo en mayores de 15 años es superior al de menores de 15 años y representa un porcentaje muy elevado. Asimismo, el analfabetismo en las mujeres del sector rural es mayor al de los varones. El promedio de años de escolaridad de la población rural de la Península va de 4 a 6 años, lo que representa un nivel de estudios primarios. El porcentaje de población con acceso a instrucción superior es escaso, siendo la tasa de asistencia a instrucción superior menor al 4%. La tasa de asistencia a primaria es bastante aceptable, mientras que la asistencia a secundaria deja mucho que desear.

La cobertura de servicios de educación en esta región es actualmente deficitaria, tanto en su capacidad como en la cantidad de instalaciones e infraestructura.

El sistema de servicios educacionales en la Península está distribuido de la siguiente manera:

**CUADRO 2. 10**  
**PLANTELES EDUCATIVOS EN LA PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

NIVEL	PLANTELES Y AULAS
Preprimario	36 planteles (88 aulas)
Primario	170 planteles (1.028 aulas)
Secundario	33 planteles (447 aulas)
Superior	5 planteles (28 aulas)
Otros centros de enseñanza	227 aulas

Fuente: CERUR, 1995

Dentro de "Otros centros de enseñanza" están agrupados los centros de enseñanza a nivel especial y de adultos (planteles de educación primaria y secundaria).

### 2.6.2.2 SALUD

Las causas de morbilidad en la región son principalmente las infecciones respiratorias agudas, parasitismo intestinal, enfermedades diarreicas y malaria, ocasionadas por el pésimo saneamiento ambiental, la carencia de agua potable, inadecuada disposición y tratamiento de escretas y desechos sólidos.

A continuación se presentan datos sobre las condiciones de salud en el sector rural de la Península a 1990.

**CUADRO No. 11**  
**CONDICIONES DE SALUD SECTOR RURAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

INDICADOR	SALINAS	SANTA ELENA	PLAYAS	GUAYAQUIL*
Tasa de mortalidad infantil (%)	63,8	78,43	57,13	---
Desnutrición crónica en niños menores a 5 años (%)	41,34	41,42	41,05	44,18
Desnutrición global en niños menores a 5 años (%)	31,17	34,01	31,63	35,1
Hogares con saneamiento básico	43,3	44,9	52	51,8
Personal de salud por cada 10.000 hab. (área rural)	2,45	3,45	5,14	5,16

\*Promedio de las cuatro parroquias rurales de Guayaquil pertenecientes a la Península: Chongón, Progreso, El Morro y Posorja

--- No hay datos disponibles

Fuente: INFOPLAN

En el cuadro anterior se puede apreciar los alarmantes porcentajes de desnutrición crónica (retardo en talla con respecto a la edad) y global (retardo en peso con respecto a la edad) en niños menores de 5 años. La deficiente preparación de alimentos, la falta de educación nutricional y la educación sanitaria mínima son las causantes de la desnutrición existente en la región y de la consecuente mortalidad infantil, situación que no ha cambiado desde el 90 hasta ahora.

Los hogares con saneamiento básico (hogares dotados con servicio higiénico conectado a un pozo ciego o con letrina) llegaron con esfuerzo al 50%, lo que confirma la escasa educación sanitaria en los sectores rurales de la región. En cuanto a personal de salud por cada 10.000 habitantes, se llegó a valores deprimentes de 2,45 a 5,16 personas.

Los establecimientos de atención médica ubicados en la Península de Santa Elena, inventariados para la gestión 1994, son los siguientes:

**CUADRO No. 12**  
**CENTROS DE SALUD EN LA PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

CENTROS	NÚMERO DE CENTROS
Centro de Salud Hospital	5 (108 camas)
Centro de Salud	1
Subcentros urbanos de salud	3
Subcentros rurales de salud	13
Centro control malaria	1
Dispensarios	16
Clínicas privadas	19 (82 camas)

Fuente: CERUR, 1995

## 2.7 PRESENCIA DEL ESTADO Y ONG's

### 2.7.1 PRESENCIA DEL ESTADO EN LA PENÍNSULA DE SANTA ELENA

La presencia del Estado en la Península de Santa Elena se da a través de las siguientes instituciones:

**NOMBRE** Municipios de Salinas, La Libertad, Santa Elena, Playas y Guayaquil  
**TRABAJO QUE REALIZA** Brindan servicios de vialidad, salud, educación, recolección de basura, planificación áreas verdes y planificación urbana.  
**COBERTURA** Administran desde la cabecera cantonal hasta cada ciudad y cada parroquia rural.

**NOMBRE** Consejo Provincial del Guayas  
**TRABAJO QUE REALIZA** Ejecución de obras.  
**COBERTURA** Provincia del Guayas

**NOMBRE** Comisión de Estudios para el Desarrollo de la Cuenca del Río Guayas  
**TRABAJOS QUE HA REALIZADO** Construcción de más del 50% del Proyecto Hidráulico Acueducto Santa Elena  
**TRABAJOS EN EJECUCIÓN** Sistemas Regionales de Agua Potable (Playas – Posorja, Santa Elena – Salinas)  
Sistemas de alcantarillado para cubrir el área urbana de las principales ciudades.  
**TRABAJOS FUTUROS** Terminar el PHASE  
Sistemas de alcantarillado en localidades rurales  
**COBERTURA** Toda la Península de Santa Elena

**NOMBRE** Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)  
**TRABAJO QUE REALIZA** Regula la constitución jurídica de las comunas y el cumplimiento de sus requisitos. Se encarga de reconocer la propiedad de las tierras comunales, de trámites, calificación y Resolución Ministerial, y de conocer y resolver conflictos internos de la comunas, conflictos entre comunas y de las comunas con particulares.  
**COBERTURA** Toda la Península de Santa Elena

**NOMBRE** Programa de Manejo de Recursos Costeros  
**TRABAJO QUE REALIZA** Capacitación en Maricultura y Pesca; capacitación en Turismo (manejo de restaurantes y pequeños hoteles, entre otros); capacitación en cuidado del medio ambiente; Educación sanitaria y ambiental; guía de pequeños proyectos de cultivos orgánicos; entre otras actividades relacionadas.  
**COBERTURA** Zona Especial de Manejo San Pedro – Valdivia - Manglaralto<sup>9</sup>

**NOMBRE** Instituto Nacional de Pesca  
**TRABAJO QUE REALIZA** Investigación técnica y científica de los recursos bioacuáticos con la finalidad de evaluar su potencial, diversificar la producción, propender al desarrollo de la actividad pesquera y lograr óptima y racional utilización.  
**COBERTURA** Asistencia técnica; análisis de calidad, y control de recursos pesqueros.  
Zonas Costeras de la Península

<sup>9</sup> Esta Zona Especial de Manejo comprende 2.616 hectáreas y 22.000 habitantes, desde la Comuna San Pedro hasta la Comuna La Entrada.

<b>NOMBRE</b>	Escuela Superior Politécnica del Litoral
<b>TRABAJO QUE REALIZA</b>	Capacitación a pequeños productores artesanos, agropecuarios y pesqueros en aspectos relacionados a sus labores particulares, ética y organización, administración, contabilidad y finanzas. Proyectos productivos de trabajo conjunto o de estímulo para que pequeños productores inviertan y se conviertan en micro o pequeños empresarios.
<b>COBERTURA</b>	Actualmente, Comunas de las Parroquias Chanduy y Santa Elena

## 2.7.2 PRESENCIA DE ONGs EN LA PENÍNSULA DE SANTA ELENA

La presencia de Organizaciones No Gubernamentales en la Península de Santa Elena es de gran importancia pues son, con frecuencia, las encargadas de llenar los vacíos que deja la acción gubernamental.

<b>NOMBRE</b>	Fundación Propueblo
<b>OBJETIVO</b>	Propiciar el desarrollo integral de los pueblos dentro de un concepto de sustentabilidad que implica: mejorar la calidad de vida de sus habitantes e incorporar en el proceso, la protección de los recursos naturales.
<b>TRABAJO</b>	Capacitación para el desarrollo de artesanías con paja toquilla, sapán, cabuya, tagua, madera de balsa; elaboración de miel de abeja natural, velas, objetos con piedra pómez y piedra arenizca, así como tarjetas y fundas con papel reciclado. Los productos obtenidos son comercializados por esta Fundación, siendo el beneficio a los peninsulares que genera empleo y crea en ellos habilidades para defenderse en el futuro.
<b>BENEFICIARIOS</b>	Comunas de las Parroquias Colonche y Manglaralto

<b>NOMBRE</b>	Cooperación Técnica para la Pesca de la Comunidad Económica Europea (CCEE - VECEP ALA)
<b>TRABAJO</b>	Previo investigación de campo en las comunidades pesqueras, da capacitación. Facilita la construcción de infraestructura básica: red de distribución de combustible, red de ferreterías marinas, red de talleres de motores, centros de acopio, introducción de motores marinos a diesel, a través de contratos de préstamo o mutuo acuerdo y convenios de asistencia, que facilita las actividades en puerto y reduce los costos y/o pérdidas durante las actividades previas a las faenas de pesca y posteriores al desembarque de las especies capturadas.
<b>BENEFICIARIOS</b>	Pescadores artesanales de las costas de la Península

<b>NOMBRE</b>	Fundación Realidad y Porvenir
<b>OBJETIVO</b>	Consecución de desarrollo sostenible en el Ecuador, a través del apoyo jurídico, económico – productivo y social a comunas campesinas de la costa ecuatoriana que no cuentan con apoyo gubernamental y no poseen aún los conocimientos necesarios para convertirse en autogestionarias.
<b>TRABAJO</b>	Talleres destinados al reconocimiento por parte de los comuneros de la realidad de su comuna y a lograr en ellos concientización acerca de la necesidad de participar activamente en la consecución de su propio desarrollo. Elaboración de proyectos productivos agrícolas para ser implementados en las comunas, hoy en busca de financiamiento interno y externo.
<b>BENEFICIARIOS</b>	Comunas del Cantón Santa Elena

<b>NOMBRE</b>	Fundación Santa María del Fiat
<b>OBJETIVO</b>	Promover el bienestar físico y espiritual de los grupos marginados de la sociedad. Financiar y realizar actividades que permitan mejorar las condiciones de vida de esta población.

	Asistir a grupos marginados para la realización de sus aspiraciones, mediante la ayuda técnica adecuada.
<b>TRABAJO</b>	Maneja un Hogar para niños; Impulsa la construcción de viviendas que dirige el Ministerio de Vivienda; Brinda servicios médicos; Posee una escuela y un colegio para niños y jóvenes de escasos recursos y proporciona becas a estos estudiantes para seguir la universidad; Da trabajo de medio tiempo en actividades agropecuarias a jóvenes estudiantes; Da extensión tecnológica para la producción agrícola y pecuaria de los pequeños productores de la zona.
<b>BENEFICIARIOS</b>	Comunas de las Parroquias Manglaralto y Colonche
<b>NOMBRE</b>	Federación de Comunas de la Provincia del Guayas
<b>OBJETIVO</b>	Agrupar y nuclear a las comunas, fortalecerlas a través del reconocimiento de sus títulos de tierras y lograr, a través de la capacitación, el mejoramiento de sus condiciones de vida.
<b>TRABAJO</b>	Apoyo en la titulación de tierras y en asuntos concernientes al seguro social campesino.
<b>BENEFICIARIOS</b>	Capacitación con el apoyo de otras ONGs del país o extranjeras. Comunas de la Península de Santa Elena afiliadas a la Federación
<b>NOMBRE</b>	Centro de Promoción Rural (CPR)
<b>TRABAJO</b>	Organización, capacitación y formación para fortalecer la acción de los cabildos de las comunas.
<b>BENEFICIARIOS</b>	Comunas de la Parroquia Colonche

Existen otras ONGs que trabajan en la zona como: Fundación Natura, Fundación Vicente Rocafuerte, Plan Internacional, Fundación Pedro Vicente Maldonado y Salud Pública Internacional.

## 2.8 PROBLEMÁTICA ACTUAL

La implementación de las obras comprendidas en el PHASE constituye en términos económicos una mejora en la utilidad de los agentes económicos propietarios de las tierras beneficiadas con la nueva infraestructura de riego.

Originalmente, y tomando como fuente a organismos públicos involucrados<sup>10</sup>, el área de influencia del PHASE en 1987 (antes de que empiecen los trabajos llevados a cabo por CEDEGE) correspondía mayoritariamente a terrenos que estaban dentro de la jurisdicción de las comunas. Sin embargo, actualmente esta proporción se ha reducido considerablemente, pasando la diferencia a manos de agentes particulares ajenos a las comunas. A su vez, según datos de CEDEGE, sólo el 30% del área total de influencia del PHASE está siendo dedicada a la producción por parte de agentes particulares, lo que indica que, con excepción de unas pocas iniciativas aisladas, limitadas y de muy poca extensión, las tierras de propiedad comunal no han sido desarrolladas y su potencial productivo se encuentra aún inexplorado.

El proceso económico y social que se encuentra tras estos hechos es bastante complejo, mas, una aproximación a las posibles causas estaría dada por los siguientes aspectos:

Las condiciones físicas adversas para dedicarse a actividades agropecuarias prevalecientes en la región hasta antes de la ejecución del PHASE provocaron que,

<sup>10</sup> CEDEGE, MAG.

niveles significativos de la población asentada en las comunas rurales emigren hacia centros urbanos como Guayaquil, Santa Elena, La Libertad; ó, de lo contrario, permanezcan en las zonas rurales dedicados a actividades económicas de supervivencia anteriormente mencionadas: pesca para aquellas comunidades ubicadas en las zonas costeras, y pequeños cultivos estacionales, crianza limitada de animales y otros<sup>11</sup> para las poblaciones del interior.

Las condiciones adversas para la agricultura y la consiguiente dedicación a actividades económicas de limitado alcance dió como resultado que la gran mayoría de los pobladores de la región carezcan de los conocimientos y habilidades, es decir, de la tecnología que les permita dedicarse a cultivar eficientemente sus tierras una vez que éstas estuvieron en condiciones de producir.

De otro lado, aquellos comuneros que habían adquirido ciertos conocimientos y destrezas por haber trabajado en plantaciones agrícolas en otras zonas del país, veían limitadas sus iniciativas por los escasos niveles de recursos financieros disponibles en los mercados formales para pequeños productores o, por el alto costo de los mismos. Esto limitaba los niveles y la calidad de su producción, lo que sumado a los altos costos de transporte e información aplicables a bajos niveles de producción, los obligaba a dirigirse a mercados de menor atractivo económico como los intermediarios. La estructura de los mercados objetivos constituye, de hecho, un gran limitante a las posibilidades productivas de los pequeños productores.

Estas condiciones de aparente imposibilidad para emprender en proyectos agropecuarios de gran escala y productividad que permitan adaptarse a la nueva dinámica económica, fue aprovechada fácilmente por agentes externos de gran poder económico, que, haciendo uso de procedimientos en ocasiones correctos, pero en ocasiones de dudosa idoneidad legal y moral, llevaron a cabo compras masivas de tierra a las comunas, muchas de las cuales presentaban organizaciones sociales fragmentadas y cabildos con escasa representatividad. El problema agrario se advierte en la Península ante la pérdida de tierras comunales en manos de empresarios privados que vienen acaparando las tierras costeras, las tierras de lotificación urbana, las tierras con mayor potencial agrícola y sobre todo, las tierras que tienen y tendrán acceso a la infraestructura de riesgo del Trasvase.

Así, el creciente proceso de concentración de la tierra -y de otros medios de producción básicos-, de tecnología e información, vienen efectivizando la exclusión de las comunidades campesinas de la oportunidad de desarrollo. En síntesis, es urgente el desafío de poner en práctica en la Península de Santa Elena un proyecto alternativo que atienda las desigualdades sociales, las especificidades culturales y la convivencia multiétnica en un marco de igualdad de oportunidades.

Las mejoras en los aspectos de educación, tecnología e información requieren de la participación de un amplio conjunto de instituciones y las propuestas básicas de este estudio se presentan en el capítulo 5. Es en el aspecto de atacar el problema de la estructura de los mercados meta, hacia lo cual va dirigida la propuesta principal de la presente investigación, y como sugerencia y aporte concreto, se expone la idea de organización económica de la producción por medio de formas de asociatividad empresarial.

---

<sup>11</sup> Entre los cuales están la producción de paja toquilla, muebles y el comercio informal.

# CAPÍTULO III

## ACCIÓN COLECTIVA A TRAVÉS DE FORMAS DE ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL

**D**ada la realidad rural de la Península de Santa Elena y, más específicamente, de sus comunas, presentada en el capítulo anterior, pasamos en este capítulo al análisis de la asociatividad empresarial como estrategia para atacar los problemas de producción y de oportunidades de mercado que se presentan en las unidades comunales.

Empezamos mostrando la importancia de la organización como mecanismo para solucionar problemas de las actividades económicas del sector rural. De esta forma detallamos las posibles ventajas que la asociatividad empresarial conlleva, tanto en el aspecto de eficiencia económica, como en la distribución de la riqueza.

A continuación presentamos las características generales sobre el funcionamiento de las organizaciones o grupos, seguido de la descripción de las formas empresariales que dicha acción colectiva puede tomar y consideraciones sobre su marco legal en Ecuador.

Antes de iniciar el desarrollo del capítulo introducimos la idea de asociatividad u organización. Para ello, y basándonos en las nociones de desarrollo propuestas en el capítulo 1, las cuales parten de que el grupo social debe ser el objetivo del desarrollo, se considera que quienes deben participar en su realización son los propios individuos, con el fin de solucionar sus problemas y satisfacer sus necesidades.

Para esto, y siendo el enfoque del presente estudio los productores de subsistencia -como destacamos en el capítulo anterior- resaltamos que son ellos quienes deberán adquirir poder social a través de su organización, entendiéndose a ésta como el instrumento para implementar políticas y alcanzar objetivos comunes mediante un proceso por el cual se distribuyen las actividades, los medios y el poder.

### 3.1 JUSTIFICACIÓN PARA LA ASOCIATIVIDAD

Las jóvenes generaciones no se ven atraídas por las actividades primarias<sup>1</sup>. “Cualquier empleo en la industria o en los servicios goza de horarios fijos, seguridad social apropiada, vacaciones pagadas, sueldos periódicamente revisados, etc., por el contrario el trabajador agrario padece una ausencia de organización, variabilidad de los precios, en cuya intervención no le dejan intervenir y una precariedad de medios para incrementar sus conocimientos técnicos.” (CEDEGE, 1984)

Sin embargo, son las actividades primarias las que pueden satisfacer objetivos como la seguridad alimentaria, la superación de la pobreza rural y la protección del medio ambiente. Objetivos que mantiene todo país, y dentro del nuestro los campesinos representan un importante rol en esas tres dimensiones.

Como lo dicen Víctor Volke e Ibis Sepúlveda en su libro “Agricultura de Subsistencia y Desarrollo Rural” (México, 1987): En el desarrollo rural, la producción se ve como parte integrante de la problemática de la agricultura de subsistencia, y constituye un medio para alcanzarlo, en la medida en que incrementa de manera real los ingresos de los productores y conduzca a la satisfacción de las necesidades de la población rural.

Dada entonces la importancia de las actividades primarias - sin desconocer, claro está, la importancia de lograr un valor agregado sobre el producto obtenido de la naturaleza, lo que nos permitirá desarrollar el concepto de agroindustria y la diferenciación de otros productores -, el papel que juegan los pequeños productores en las mismas y, siendo la falta de organización para la producción uno de los principales problemas de los que ellas adolecen tanto a nivel nacional como regional, es necesario dedicar un análisis exclusivo a este aspecto, tema central de nuestra tesis.

Muchos estudios muestran como uno de los factores que obstaculiza el mantener una actividad eficiente y rentable en el sector rural, a la falta de organización para la producción. Así, tenemos que las principales causas de los bajos rendimientos que se obtienen en la agricultura en la Península de Santa Elena son<sup>2</sup>:

- Escasa fertilidad de algunos suelos debido a la falta de aplicación de insumos
- Falta de organización de la producción
- Explotaciones individuales de reducidas dimensiones o, por el contrario, excesivamente grandes
- Carencia de capital inversor
- Emigración de gente joven apta para el trabajo y la innovación
- Relaciones desiguales de intercambio
- Pluviometría adversa
- Tecnología atrasada

No obstante, los problemas presentados podrían prácticamente reducirse a uno: la falta de organización de los factores para la producción.

---

<sup>1</sup> Nos referimos a agricultura, ganadería y pesca.

<sup>2</sup> CEDEGE, Plan Hidráulico Acueducto Santa Elena – Formulación del Plan Agropecuario – Información Básica, 1984

Partiremos de la premisa de que son los factores productivos intangibles, descritos anteriormente, los que generalmente están en crisis y los que, siendo convenientemente tratados, pueden facilitar y optimizar el uso de los demás factores haciendo posible la producción en condiciones mucho mejores.

Los factores intangibles son inherentes al ser humano, y éste constituye el elemento básico y crucial del desarrollo, ya que, por un lado, representa el objetivo del desarrollo y, por otro, es el recurso más esencial para provocar la consecución del mismo. Por ello, es el recurso humano el que debe mejorar su actuación ante la producción - y todos los aspectos relacionados a ella - con el fin de afectar o influir en las condiciones que le presentan los mercados en las diferentes etapas de la misma.

En vista de lo anterior, nuestra tesis plantea que es a través de la adecuada organización del recurso humano y de la asociación de sus fuerzas o fortalezas, que se pueden superar o disminuir considerablemente los problemas mencionados.

El siguiente ejemplo mexicano nos puede confirmar lo dicho hasta aquí:

### *EL CASO DEL TRIGO EN EL NOROESTE DE MÉXICO<sup>3</sup>*

El trigo ha constituido uno de los cultivos más importantes en las últimas décadas en la zona del noroeste de México, donde se le cultiva bajo condiciones de riego. A mediados de la década de 1950 comenzó su "tecnificación" con la introducción de variedades mejoradas, el uso de fertilizantes y otros insumos, y la mecanización, lo que dio origen a la denominada revolución verde. Sin embargo, no fue sino hasta el ciclo 1963/1964, con la introducción de las variedades enanas de altos rendimientos, en que los productos aumentaron de manera espectacular. Un aspecto relevante de este aumento es que fue diferente entre los productores comerciales del sector privado y los pequeños productores.

Andrade y FreeBirn (1965) señalan que los pequeños productores presentan condiciones de desequilibrio entre los recursos productivos y el beneficio que obtienen de ellos, y que a pesar de que existen recursos relativamente abundantes (tierra y agua de riego durante todo del año) y tecnología avanzada, no se había logrado el desarrollo dinámico de la agricultura en el Valle del Yaqui. Esto es el resultado de un bajo nivel de organización de los recursos por parte de los pequeños productores. Estos autores concluyen que dichos desequilibrios entre los recursos y beneficios hace pensar que la tierra, el agua y la tecnología por sí solos no son suficientes para inducir el desarrollo de los pequeños productores, como se ha supuesto por las políticas gubernamentales.

La interrogante que se desprende de esta situación es ¿Cuáles son las causas de la diferencia de rendimientos entre ambos tipos de productores?, es decir, ¿Por qué los pequeños productores no aprovecharon las ventajas de las innovaciones tecnológicas tal como lo hicieron los productores comerciales? En este sentido, Hewitt (1978) señala varias causas:

En primer lugar, los pequeños propietarios compitieron en desventaja por el crédito y agua de riego con los grandes productores. En efecto, estos últimos contaron con crédito eficiente y oportuno, y preferencia en el riego; en cambio, los primeros recibían el crédito y los insumos del Banco a destiempo, o eran de baja calidad, y eran los últimos en recibir el riego. Por otro lado, los grandes productores se organizaron para la producción, adquisición y distribución de los insumos, con lo que eliminaron y redujeron los precios de la semilla, fertilizantes, insecticidas, herbicidas y combustibles, además del menor precio que lograban por comprar en mayores volúmenes.

Fue así como, debido a los precios menores de los insumos y costos de las labores mecanizadas, que los grandes productores lograban reducciones significativas de sus costos de producción, en hasta el 20% en comparación con aquellos costos de los pequeños productores. Esto daba lugar, desde luego, a

<sup>3</sup> Tomado de: Agricultura de Subsistencia y Desarrollo Rural, Víctor Volke, Ibis Sepúlveda, México, 1987

menores ingresos para los últimos. Además, ocurrió que muchos pequeños productores no aplicaban la tecnología recomendada porque, debido a su escasez de dinero, cuando lo necesitaban, vendían los insumos que recibían del banco en el mercado negro, lo que se hacía a menor precio que el oficial, por lo que igualmente afectaba sus ingresos ya que debían pagarlos al precio oficial.

En cuanto a los servicios de asistencia técnica para la difusión de la tecnología moderna, los grandes productores los utilizaron de manera eficiente, al contrario de los pequeños productores que se beneficiaron poco de ellos. Sobre esto, Canizales y Myren (1967) encontraron en 1958-1959 que: 1. Los pequeños productores tenían un nivel más bajo de educación y menor contacto con fuentes potenciales de nueva información agrícola, tales como centros de investigación, firmas comerciales y medios de información impresos, que los productores del sector privado, y 2. Altas correlaciones entre el uso de tecnología moderna y nivel de rendimiento e ingresos, por un lado; y el nivel de educación, tamaño de la explotación y contacto con fuentes de información por el otro. De esta manera, los productores del sector privado utilizaban antes y en mayor grado la tecnología moderna que los pequeños propietarios.

Como resultado de todos estos problemas, más tarde vino la renta de las parcelas de los pequeños productores a los productores comerciales, constituyéndose la mayoría de los primeros en peones agrícolas de los segundos.

Por otra parte, los **rendimientos iguales** que se observan entre los propietarios y **los pequeños productores en colectivo**, se pueden explicar en términos de que éstos lograron solucionar los problemas institucionales de créditos, seguro agrícola y asistencia técnica, y seguramente otros más, mediante una organización propia e independiente de las instituciones oficiales, de tal manera que se encontrarían al mismo nivel de utilización de recursos y eficiencia que los productores comerciales.

La organización independiente de los pequeños productores colectivos es un aspecto interesante de mencionar porque muestra **un ejemplo de un camino** para lograr el incremento de los rendimientos de los cultivos y de los ingresos de los pequeños productores y talvez de los productores de subsistencia en general.

Como conclusión, se puede señalar que en la región del noroeste de México, los productores del sector privado, y en mayor medida los más grandes productores, han podido aprovechar más eficientemente las ventajas de las variedades de trigo de altos rendimientos y su tecnología asociada, que los pequeños productores, aunque las diferencias han ido disminuyendo y han desaparecido respecto a los pequeños productores en colectivo.

## **3.2 VENTAJAS ECONÓMICAS DE LA ACCIÓN COLECTIVA MEDIANTE LA ASOCIATIVIDAD**

Las ventajas económicas de la asociatividad se pueden fundamentar a través del impacto de la misma sobre la eficiencia económica de las unidades de producción, y de sus consecuencias sobre la equidad (representada por la distribución de la riqueza).

### **3.2.1 IMPACTO SOBRE LA EFICIENCIA**

La acción colectiva mejora las condiciones a las que se enfrenta el pequeño productor tanto a nivel interno de la actividad productiva (producción) como externo (mercados). La mayor eficiencia que se genera con esta estrategia se refleja en los siguientes aspectos económicos:

#### ***Economías por Tamaño o Economías de Escala<sup>4</sup>.***

La selección de una escala de operación tiene consecuencias muy importantes para los costos en que incurrirá el negocio de un empresario. Cada organización económica tiene

<sup>4</sup> Ver Microeconomía, Pindyck-Rubinfeld, 1996, y Sistema de Precios y Asignación de Recursos, Leftwich-Eckert, 1994

una curva de costos que describe cuánto es su costo total de producir una unidad a diversos niveles de producción. Cuando al duplicarse la producción, este costo crece menos del doble, sin importar cuál sea la combinación de insumos, estamos frente a economías de escala.

Según aumenta el tamaño de la planta o explotación y, por tanto, el nivel de producción, varias fuerzas confluyen provocando la disminución de los costos promedio a largo plazo de una empresa. Este tipo de fuerzas conocidas también como economías por tamaño, se estima que son:

- 1) Crecientes posibilidades de división y especialización del trabajo, y
- 2) Mayores posibilidades de emplear tecnología más eficiente.

El pequeño productor se caracteriza por contar con recursos muy limitados y por explotar, como consecuencia de ello, una pequeña cantidad de tierra. El reducido tamaño de la explotación afecta la adopción de tecnología moderna, pues no se pueden aprovechar las economías a escala en ciertos costos, de manera que la rentabilidad de la nueva tecnología que se adopte resultará menor.

Por lo anterior, se concluye que los pequeños productores no tendrán acceso a los beneficios de las economías a escala, mientras se mantengan produciendo individualmente.

#### ***Economías de alcance*<sup>5</sup>.**

Están presentes economías de alcance cuando la producción conjunta de una sola empresa es mayor que la producción que se podría lograr a través de dos empresas diferentes en donde cada una de ellas fabrica un solo producto (y asigna los insumos de producción equivalentes entre las dos empresas).

Es muy probable que una empresa goce de ventajas de producción o costos cuando fabrica dos o más productos que cuando fabrica solamente uno. Estos productos pueden estar estrechamente relacionados entre sí o pueden no estar físicamente relacionados, las ventajas estarían igual presentes por ser el resultado del uso conjunto de insumos o de instalaciones de producción, de programas conjuntos de mercadotecnia o, posiblemente, de ahorros en costos por una administración común. Esto es lo que también se conoce como *Valor Agregado Empresarial*: el valor o ahorro que genera una empresa por reducir los costos por unidad de producción al utilizar más intensamente los insumos, recursos y/o activos que posee.

Este tipo de economías es posible lograr en actividades como la agricultura y la ganadería, pues no es difícil encontrar fincas que trabajen con una visión integral, donde se cultiva y a la vez se mantiene ganado de varios tipos, aves y otras especies productivas, de manera que desechos de los cultivos sirvan de alimento a los animales y desechos de estos últimos sirvan de abono para la agricultura. Una mayor rentabilidad sobre el capital invertido se puede obtener con esta estrategia, lo que se vuelve más visible para productores con mayores explotaciones, comparándolos con productores que disponen de menor cantidad de tierra.

---

<sup>5</sup> Ver Microeconomía, Pindyck-Rubinfeld, 1996

En este aspecto es también de gran importancia la integración de actividades directamente relacionadas entre sí, como sería la producción de la materia prima y transformación de la misma en la una sola unidad productiva. El valor agregado empresarial estaría presente una vez más en esto que se conoce como integración vertical.

#### ***Acceso a Rentas Institucionales.-***

Las rentas institucionales constituyen un término adoptado por Espinel<sup>6</sup> para conceptualizar un tipo de renta que es producto de distorsiones en los mercados, provenientes de las relaciones sociales que dominan el proceso de producción. Estas rentas son creadas por instituciones formales o informales a través de una estructura social existente, al permitir que un grupo de productores pueda tener acceso a beneficios dados mientras que los demás productores no lo tienen debido a la existencia de barreras establecidas por tales instituciones.

Espinel descubre que: dada la existencia de funciones de producción estadísticamente idénticas entre pequeños y grandes productores, con evidencia empírica de un comportamiento maximizador y rendimientos constantes a escala, diferencias en productividad entre pequeños y grandes productores agropecuarios - medidas en términos de retornos monetarios con respecto al área cultivada - son posibles sólo si existen diferentes conjuntos de precios relativos a los que se enfrentan los productores, tanto en la comercialización de sus productos como en la compra de insumos requeridos para producir, y si tales conjuntos de precios son diferentes con relación al tamaño de operación (es decir, diferencias en costos de transacción entre tamaños de explotación). Tal distorsión surge en los mercados desde las relaciones sociales que dominan el proceso de producción.

Las relaciones sociales de producción emergen, en el capitalismo, desde una estructura de clases determinada. En dicha estructura cada clase social tiene su conjunto de objetivos e intereses y, precisamente debido a esos intereses, el sistema de producción es organizado de tal manera que la clase con mayor fuerza con respecto a las otras, domina y controla el proceso de producción y, con ello, obtiene el máximo beneficio socialmente posible. Espinel afirma que este predominio de una clase sobre otra, en el modo de producción capitalista moderno, toma lugar necesariamente a través del mercado.

Para el caso de la agricultura ecuatoriana él explica la presencia de tal predominio y de una forma de extraer excedentes por parte de aquellas clases, por la existencia de un marco institucional dado. Es a estos excedentes, producto de dicho marco institucional, que él denomina "rentas institucionales".

El reconocimiento social de la existencia de un grupo de pequeños campesinos productores que requieren un soporte especial para asegurar su producción, también establece, por el contrario, el reconocimiento de grupos de productores que no necesitan tal soporte especial para obtener resultados agrícolas satisfactorios. Cuando esta concepción guía la formación de instituciones diseñadas para canalizar resultados de manera especial para favorecer a un grupo dado, entonces surge la posibilidad de generar rentas institucionales.

---

<sup>6</sup> Ramón L. Espinel, "The Modernization of Ecuadorian Agriculture", University of California at Berkeley, 1991

Tal como se describe en el anterior caso mexicano, los grandes productores contaron con servicios institucionales eficientes y oportunos tales como: crédito, riego, adquisición de insumos y asistencia técnica, servicios con los que los pequeños productores no contaron adecuadamente.

Dada tal realidad, la solución a dicha distorsión debe venir de los propios afectados, éstos son los pequeños productores y deberá ser nuevamente a través de la estrategia de la acción colectiva comprometida, es decir, de la asociatividad. Consecuencia de ellos, los pequeños productores dejarán de ser pequeños y serán capaces de aprovechar parte de las rentas institucionales.

#### ***Acceso a Mejores Mercados.-***

La intervención de comerciantes en la actividad agropecuaria con mayor conocimiento del mercado, que abarcan los mayores porcentajes de los márgenes de contribución generados por la producción primaria, es con frecuencia, la principal razón de los bajos precios que reciben los pequeños productores y de la precariedad de su actividad.

Esta falta de conocimiento y acceso a los mercados puede ser más fácilmente superada gracias a la acción colectiva, pues al ofrecer mayor cantidad de producto:

1. Será más fácil llegar a grandes compradores que, a la vez que aseguran el mercado, ofrecen mejores precios que los intermediarios, y
2. Será más realista pensar en la exportación.

Por otro lado, el mercado de insumos también requiere de poder de negociación, con el que no cuenta un productor aislado, viéndose obligado a pagar altos precios que lo desestiman a aplicar insumos de calidad.

En definitiva, las grandes explotaciones, logradas en este caso por la acción colectiva de pequeños productores, podrán disfrutar de los siguientes beneficios generados por una mayor eficiencia económica:

- a) Podrán utilizar mayor grado de mecanización, lo cual favorece diversas prácticas de los cultivos. Una gran explotación puede conseguir un determinado incremento en los ingresos netos por hectárea debidos a la aplicación de tecnología moderna, lo que no será fácil de lograr para una explotación de una o dos hectáreas;
- b) Existen costos fijos de administración y transacciones de insumos y productos, etc., que se distribuirán por superficie;
- c) Se podrá tomar parte de las rentas institucionales generadas por los marcos institucionales dados;
- d) Cuando se comercien mayores volúmenes de insumos y productos se podrán obtener mejores precios y menores costos de transporte, y
- e) Se podrá pensar en acceder a mercados internacionales.

### **3.2.2 IMPACTO SOBRE LA DISTRIBUCIÓN DE LA RIQUEZA**

El impacto de la asociatividad sobre la distribución de la riqueza, es consecuencia directa de los beneficios logrados por una mayor eficiencia económica de las unidades productivas.

De esta manera, los excedentes que genere la actividad agropecuaria serán absorbidos por sus verdaderos protagonistas, evitando que la riqueza se acumule en unos pocos estratos de la sociedad.

Este impacto se puede explicar mejor con una experiencia ecuatoriana que ha sido muy apreciada y difundida tanto a nivel nacional como internacional: el caso de Salinas de Guaranda, Provincia de Bolívar<sup>7</sup>.

## **EL CASO DE SALINAS DE GUARANDA**

### **ANTECEDENTES**

En las comunas rurales de la Parroquia Salinas de la Provincia de Bolívar, hasta mediados de los años 70s, predominaba en la zona el modelo latifundista de tenencia de la tierra, los comuneros debían trabajar en las tierras de propiedad del señor Cordovez, hacendado influyente de la zona para tener acceso a la explotación de las minas de sal que existen en la región, medio de subsistencia milenario de los comuneros.

A través de la organización de las personas y la ayuda y asesoría de la Iglesia, los habitantes de Salinas (salineros) lograron los derechos de explotación de las minas de sal a nivel comunal. Sin embargo, cuando esto se dio, las preferencias del consumidor de sal se habían orientado hacia la sal de mar, la cual era más competitiva por su alto contenido de yodo y su menor costo. Ante esta situación, se corrió el riesgo de que la desmotivación por la pérdida de valor de la actividad tradicional, desfavorezca los valores organizativos y cooperativistas de los salineros.

### **EL PROYECTO DE LAS QUESERÍAS RURALES**

En Salinas los campesinos-indígenas habían tenido por tradición elaborar quesillos. En esa época, las dificultades inherentes a la marginación y la escasa infraestructura vial impedían que estos quesillos fueran comercializados, por lo cual debían consumirse en el medio familiar. Por iniciativa del padre Antonio Polo, párroco de Salinas y el ejemplo de la hacienda Cordovez, productora de quesos de buena calidad se promovió la idea de implantar un proyecto quesero, el mismo que en sus inicios (1973) funcionó con equipos mínimos en dos cuartos de la planta baja de la casa parroquial, bajo el esquema de una cooperativa quesera. La experiencia funcionó con altibajos durante 3 años, mas por problemas de transporte, la dificultad de acceso a los mercados, y la incapacidad de llegar directamente al consumidor se debió cerrar temporalmente.

Ante el éxito de un programa de fomento lechero en la zona andina de Perú, promovido por la Organización Social de Desarrollo (OSD) COSUDE (Cooperación Suiza para el Desarrollo), la FAO publica un informe que incluye al Ecuador en la implementación de un "Plan Internacional para coordinar el Fomento Lechero". Este estudio ejecutado por el MAG (Ministerio de Agricultura y Ganadería) determinó que los productores de leche interesados en la actividad quesera se encontraban cerca de los centros urbanos lo cual les facilitaba la comercialización de leche fluida, por lo cual el proyecto no era viable en el Ecuador.

La OSD FEPP (Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio) conoció de este informe y pidió a los miembros de la misión que hagan una prueba en la parroquia Salinas. Allí se determinó que dado el aislamiento, las limitaciones de tipo socio-organizativas, y las condiciones ambientales favorables para el desarrollo de ganado lechero, se reunían las condiciones necesarias para empezar un proyecto de este tipo.

### **ASPECTOS SOCIALES Y ORGANIZATIVOS**

---

<sup>7</sup> La descripción y el análisis de la experiencia de Salinas de Bolívar están basados en la bibliografía referente al caso y en una investigación de campo realizada por los autores en Mayo de 1999 con el objeto de conocer in situ el funcionamiento y la organización de las actividades económicas que allí se realizan y su impacto en las condiciones de vida de la población en general.

Los participantes del proyecto eran campesinos-indígenas dedicados a la actividad agropecuaria, con escasos recursos y una baja calidad de vida. Existía sin embargo un espíritu y experiencia cooperativista con trabajos en común, facilidad de integración y bajos niveles de discriminación, mas la obtención de ayuda externa y el paternalismo en sí, habían generado de alguna manera cierta pasividad y carencia de iniciativas en algunos sectores de la población.

Las OSD's participantes en el proyecto fueron:

- MAG, en aspectos técnicos (manejo de ganado, sanidad animal, mejoramiento genético, manejo de pastos, etc.), trámites legales (registros sanitarios, permisos de funcionamiento, análisis físico-químico y bacteriológico de los productos), propaganda, cursos nacionales de lechería y estudios de factibilidad, realización de cursos de higiene y sistemas adecuados de uso de alimentos;
- COSUDE, con asistencia técnica suiza, cursos de capacitación en el exterior, materiales y equipos, costos operativos (materiales de oficina, estudios de mercado, vehículos, arriendo de local para comercialización en Quito);
- FEPP, con cursos de capacitación a socios, dirigentes y demás responsables de las cooperativas, crédito a las organizaciones para capital de operación, fomento ganadero, construcción y equipamiento de queserías, seguimiento administrativo-contable, y
- Misión Salesiana y OMG (Operación Mato Grosso), en aspectos como motivación y organización de los productores, facilidades para la incorporación de los técnicos del proyecto en el medio, selección del personal local para el proyecto, apoyo moral y material en todo lo necesario para el buen funcionamiento del proyecto.

En el transcurso de la implementación del proyecto se mantuvo la política de ir corrigiendo los errores que salían al paso, esta metodología tiene su base en las raíces del conocimiento y la idiosincrasia campesinas de aprendizaje mediante prueba y error, y las experiencias de trabajo haciendo fáctico el proverbio "en el camino se arreglan las cargas".

En vista de lo anterior las inversiones iniciales fueron bajas y se diversificaron en distintas queserías para minimizar el riesgo de fracaso.

El **objetivo** de este proyecto era lograr una transformación e industrialización a nivel campesino, tanto en sus costumbres como en su conocimiento técnico, más que un programa de aumento de productividad en sus actividades tradicionales.

## VALORES SOCIOCULTURALES DE LA POBLACION

Entre los habitantes de comunas campesinas se han desarrollado valores cooperativistas milenarios que se notan en manifestaciones culturales como las mingas, el éxito de las cooperativas de ahorro y crédito, la unidad para la comercialización, el sentido de la gratuidad en la transferencia de servicios y uso de las herramientas de trabajo, etc.

Estos aspectos facilitaron la labor de las OSD's participantes en la implantación de cooperativas queseras entre los salineros. Además el hecho de que los socios de las cooperativas tengan acciones de la microempresa, contribuyó a generar el sentimiento de pertenencia hacia el proyecto, y a su vez el compromiso con los objetivos.

En medio del proceso nace UNORSAL (Unión de Organizaciones Salineras), que en 1988 se transformaría en FUNORSAL (Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas), adquiriendo la personería jurídica de fundación, ésta jugó el papel de organización madre encargada del manejo de la infraestructura patrimonial de las organizaciones, de la consecución de recursos externos, capacitación, administración contable, trámites jurídicos, aspectos socio-organizativos y el respaldo a las nuevas empresas y nuevos proyectos que aún no son autosostenibles.

FUNORSAL ha sido la OSD que a través de las actividades ya mencionadas se ha encargado de mantener vivo el proyecto, administrando los recursos para las grandes obras que involucran a toda la población, canalizando los recursos, promoviendo la comercialización y asumiendo los riesgos de los nuevos

proyectos. A FUNORSAL están afiliadas todas las microempresas de distintas áreas productivas, así como las instituciones encargadas del desarrollo social, cultural, la capacitación, actividades filantrópicas, la ejecución de actividades en pro de una discriminación positiva entre los habitantes, etc., que contribuyen sinérgicamente al desarrollo socioeconómico de Salinas.

Con la capitalización de los recursos obtenidos en la actividad quesera se fueron desarrollando otras empresas con el fin de maximizar la utilización de los recursos disponibles en la zona, y generar empleo a los campesinos, así por ejemplo con los programas de forestación se desarrolló la actividad maderera y la recolección de hongos que crecen bajo los pinos. Se ha desarrollado la industria textil para aprovechar la lana del ganado ovino de la región, y proveer de hilo de calidad a los artesanos de todo el Ecuador a un precio justo. Se han construido pequeñas plantas productoras de chocolate adquiriendo así el cacao producido en el subtrópico de la parroquia y la miel de abeja de proyectos apícolas diseñados para el efecto; la hostería administrada por los jóvenes, cría de porcinos y elaboración de embutidos, instalación de alambique para industrialización de los subproductos del pino y otras plantas medicinales y aromáticas (aceite, harina y extracto conífero), elaboración de mermeladas, chocolates, hongos, champiñones, truchas, artesanías en cerámica y tagua, son otras de las actividades productivas.

### ADMINISTRACION DE RECURSOS

En cuanto a lo administrativo las microempresas salineras funcionan mediante la **repartición equitativa de beneficios** entre los miembros de la comunidad a través de obras comunitarias y el incremento del patrimonio total reflejado en maquinaria, infraestructura, tecnología, etc. Se trata de pagar a los empleados de las diferentes industrias, los sueldos más competitivos y justos posibles. De pagar puntualmente a los proveedores de insumos, sean estos lana, hongos, miel, leche, cacao, etc.

La mayor parte de los excedentes son invertidos en el desarrollo de nuevos proyectos y las obras comunitarias mencionadas, el resto se intenta repartir de la manera más justa a los socios a través de capacitación, seguro de salud familiar, agasajos navideños para los niños, costeo de los gastos veterinarios de los animales enfermos etc.

### VALOR AGREGADO

La actividad de las OSD's en la zona tiene un **retorno social incalculable**, los procesos de capacitación y organización han producido cambios positivos en los aspectos sociales de la población, así las prácticas de las actividades industriales se han integrado a sus hábitos personales, trasladando esas características al quehacer cotidiano de las personas. El ahorro y la reinversión de excedentes han mejorado los hábitos de consumo y han producido una actitud de iniciativa propia en la administración de nuevos proyectos.

La canalización de los excedentes económicos hacia obras de desarrollo social ha **mejorado el índice de desarrollo humano**, demostrado por el aumento del nivel de educación, la disminución de la tasa de mortalidad infantil, el mejoramiento de la salud pública etc.

El **desarrollo de obras comunitarias** como infraestructura vial ha permitido el acceso a Salinas a través de vías construidas por el equipo caminero de FUNORSAL, y la comunicación de esta población con las distintas comunidades que integran la parroquia. De manera que a diferencia de hace 25 años que los Salineros debían caminar 7 kilómetros hasta una vía lastrada que los comunicara con Guaranda, hoy poseen una vía directa para llegar a la capital provincial en 45 minutos, y a través de las vías que descienden al subtrópico se puede llegar a Guayaquil, en 3 horas, lo que les permite el desarrollo comercial con la costa y la salida de exportaciones a través del puerto principal.

La primera META de FUNORSAL es contribuir al desarrollo socioeconómico sostenido de sus miembros y de la comunidad en general, esto se demuestra en su actitud frente a factores administrativos. La producción de las distintas empresas está orientada a la calidad y la competitividad en precios, sin embargo dan principal atención a la **generación de empleo**, por lo que aunque se pudiera disminuir los costos de personal, se procura dar estabilidad laboral a los empleados y generar empleo a través de la creación de nuevas empresas. La segunda META es el **trato justo a los proveedores** pagándoles a tiempo, con precios justos, dándoles capacitación y haciéndolos participar en el reparto de utilidades, dejando así como última prioridad la maximización de utilidades. Se trata de hacer **proyectos intensivos en mano de obra y poco intensivos en capital**.

Es por esta razón que Salinas es la única población de la cual se tiene referencia en el Ecuador con un **índice de desempleo cercano o igual a cero**, ya que a pesar de que algunas empresas han tenido pérdidas durante contados periodos, se ha alcanzado la meta de brindar fuentes de trabajo a las personas produciendo así una **utilidad social** cuyo precio sombra siempre es superior a esos rezagos en los Estados de Pérdidas y Ganancias.

La visión compartida de todos los miembros de FUNORSAL es convertir al Ecuador entero en una Salinas. Esta OSD da especial apoyo a las iniciativas microempresariales de otras regiones del Ecuador, trata de comercializar sus productos y hacerlos participar de sus procesos, así por ejemplo, compran el cacao a los pequeños productores de subtrópico, al igual que la miel y el maní a pesar de que podrían comprarlo a los grandes productores que por economías a escala lo pueden vender más barato y a mayor plazo, o a los intermediarios que ofrecen una venta directa. FUNORSAL hace los mayores esfuerzos por lograr una integración con los pequeños productores de insumos, trabajando por su desarrollo, pagándoles precios justos y competitivos.

Bajo el esquema de economía social de mercado, podría pensarse que una iniciativa como la de las microempresas de FUNORSAL, que **no intentan beneficiarse de las economías a escala y que se permiten pérdidas en eficiencia por ganar en equidad**, no podría competir con los grandes productores que sí poseen estas ventajas, sin embargo esta hipótesis se puede refutar con los siguientes argumentos que también son parte fundamental de la teoría económica y administrativa.

- ✓ En los países desarrollados el capital es mucho más barato por el ahorro interno acumulado, lo cual se refleja en la baja tasa de interés, esto a su vez hace que sea proporcionalmente más caro el recurso mano de obra. En cambio, en los países en vías de desarrollo la tasa de interés más alta y la dificultad de acceso a la tecnología industrial, hace que los proyectos agroindustriales intensivos en mano de obra tengan un equilibrio comparativo a los intensivos en capital. Así por ejemplo, en USA para cosechar una hectárea de maíz son necesarias 10 horas/máquina, que a 20 USD/hora representan 200 USD; en el Ecuador, para este mismo proceso se utilizan 30 días/hombre que por un precio de 5 USD equivalen 150 USD por el proceso, así llegamos a precios relativamente equivalentes dadas las condiciones de mercado.
- ✓ “Una máquina puede fabricar un automóvil pero no puede comprar uno”. En FUNORSAL, se trata de que la economía interna se desarrolle dinámicamente entre todos sus agentes, así una forma de repartición de utilidades implica descuentos en la compra de los productos de sus microempresas, se pagan sueldos justos que a su vez son gastados mayoritariamente en bienes y servicios producidos por ellos.
- ✓ Todas las microempresas forman parte de FUNORSAL, todas ellas se manejan bajo los mismos parámetros administrativos, en las políticas de generación de empleo y reparto equitativo de utilidades. En vez de haber invertido todos los recursos en la adquisición de una megaplanta quesera, que consuma poca mano de obra y posea una economía de escala, se ha preferido hacer muchas queseras individuales especializadas en algunos casos en variedades específicas de quesos maduros apenas con la tecnificación básica, esto diversifica el riesgo del proyecto en general, genera empleo a los habitantes circunscritos, ya sea en la quesería o en el mantenimiento del hato ganadero, disminuye notablemente el costo de transporte, ya que se procesa la leche producida alrededor de la microplanta quesera, en comparación a lo que costaría transportar la leche producida en un radio de 10 kilómetros hasta la planta procesadora. Bajo el mismo concepto, en vez de tener una sola planta textil con tecnología de punta especializada en lana ovina, se han diseñado pequeñas plantas con maquinaria de segunda mano que permiten diversificarse en lana de oveja, llama y alpaca. Cuando Bolivia, a mediados de la década de los noventa, empezó a promocionar las ventajas de la lana de alpaca, las preferencias del consumidor a nivel mundial se orientaron hacia ese tejido, lo que hubiera producido la quiebra de la industria textil salinera, como ocurrió con productores otavaleños. Así, la diversificación del riesgo y la capacidad de reacción permitieron a las organizaciones salineras licuar las pérdidas en la lana de oveja con las utilidades de las otras fibras.
- ✓ En la producción de todas las microempresas existe una marcada orientación a la calidad, manifestadas a través de las normas técnicas utilizadas en los procesos. Sus empleados son continuamente capacitados en los requerimientos de las Normas ISO de calidad internacional y demás concernientes a la administración de este aspecto.

- ✓ En cuanto a sus estrategias, las organizaciones salineras mantienen una integración hacia atrás a nivel de sus proveedores, y hacia adelante manejando ellos mismos la comercialización en las tiendas ubicadas en las principales ciudades. La integración hacia atrás se manifiesta en el trato justo a los pequeños productores que los abastecen de insumos, el manejo de relaciones directas con muchos pequeños agricultores y ganaderos que elimina el riesgo de depender de un solo proveedor. Así, por ejemplo durante el último fenómeno de El Niño, por el exceso de lluvias se destruyeron muchas plantaciones de maní y muchas grandes empresas como La Universal y Nestlé se vieron desabastecidas por sus grandes proveedores, y obligadas incluso a importar, mientras que los salineros capturaron toda la producción de los pequeños agricultores dedicados a este cultivo gracias a las conexiones que mantenían a lo largo del país.
- ✓ El sello social, es la frase que muestra, una de las estrategias de marketing, que usan las organizaciones salineras a nivel nacional y sobretodo internacional. Es la promoción de sus productos, publicitando los efectos positivos que causa a nivel social el desarrollo de éstos, factor por el cual el consumidor estaría dispuesto a pagar un excedente, dadas las tendencias sociales y ecológicas que prevalecen actualmente en los gustos y preferencias del consumidor. Se promociona la buena calidad, las garantías nutricionales del producto, el cuidado del medio ambiente que se hace en la zona, de manera que se desarrolla una ventaja competitiva frente a aquellos productores orientados a la eficiencia en costos y la mecanización absoluta de la producción.

Por las razones señaladas se puede inferir que las microempresas auspiciadas y administradas por FUNORSAL bajo este esquema cooperativista, es autosostenible, y está preparada para competir en una economía globalizada. Estamos ante un caso en el cual se ha logrado un equilibrio entre la equidad y la eficiencia, produciendo altos retornos económico-sociales y económico-financieros, con microempresarios que están preparados para adaptarse a los mercados y afrontar los continuos cambios en la demanda. Si comparamos el valor agregado a la economía por esta producción, más la mejora en el nivel de vida de los habitantes de Salinas, contra la inversión inicial de las OSD's, y el trabajo continuo que ha desarrollado FUNORSAL en capacitación y administración, la **rentabilidad social** obtenida compensa con creces esta labor.

No obstante, a pesar de todos los beneficios que trae la asociatividad en la producción y en la equidad dentro de la sociedad, ésta no se practica de manera unánime, lo que sumado al resultado poco satisfactorio que han tenido algunos intentos asociativos - como ciertas cooperativas y grupos de producción -, nos llevan a la reflexión de que se necesitan ciertas condiciones básicas para que la acción colectiva tenga éxito. Ello se trata en el siguiente punto.

### 3.3 CARACTERÍSTICAS DE LA ACCIÓN COLECTIVA

La Economía Pública nos muestra los acercamientos que la teoría económica ha efectuado para tratar de encontrar una explicación lógica al funcionamiento de los grupos y asociaciones. Las siguientes líneas recogen varias de las ideas contenidas en la obra "La Lógica de la Acción Colectiva" (1971) de Mancur Olson, uno de los autores de mayor reconocimiento académico en el tratamiento de este tema.

#### 3.3.1 LA FINALIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

Olson desarrolla una teoría de grupos y organizaciones empezando por definir la finalidad de la organización, ya que es a través de ésta que se desarrolla la mayor parte (aunque no toda) de la acción a favor de grupos de personas. Destaca que un fin que caracteriza a la mayoría de las organizaciones, y se aplica prácticamente a todas aquellas que se ocupan de un aspecto económico importante, *es proteger los intereses de sus miembros*. Desde luego, algunas organizaciones pueden, por ignorancia, no favorecer los intereses de sus miembros, mientras que otras pueden sentir la tentación de servir

únicamente a los fines que los líderes persiguen. Pero, a menudo, las organizaciones parecen si no hacen nada por favorecer los intereses de sus miembros, y este factor debe limitar severamente el número de aquellas que no sirven a esos intereses.

Advierte también, que los intereses que se espera que los diversos tipos de organizaciones favorezcan son en su mayoría *intereses comunes*. Los intereses puramente personales o individuales pueden ser favorecidos, normalmente en forma por demás eficiente, por la acción individual no organizada. Pero cuando cierto número de personas tiene un interés común o colectivo (cuando comparten un propósito u objetivo único), la acción individual no organizada, no será capaz de favorecer en absoluto ese interés común o no podrá favorecerlo adecuadamente.

Extrae entonces que las organizaciones pueden por lo tanto, desempeñar una función cuando hay intereses comunes o de grupo, y aunque con frecuencia sirven también a intereses puramente personales e individuales, su función característica y primordial es fomentar los intereses comunes de grupos de personas.

### 3.3.2 BIENES PÚBLICOS Y GRUPOS

Luego de haber sintetizado la finalidad de las organizaciones, pasa a relacionar dicha finalidad con el concepto de "bienes públicos". Define al bien común, colectivo o público como un bien cualquiera tal que, si una persona  $X_i$ , que forma parte de un grupo  $X_1, \dots, X_i, \dots, X_n$ , lo consume, no puede serle negado a los otros miembros de ese grupo<sup>8</sup>. Dicho de otro modo, aquellos que no compran o no pagan alguno de los bienes públicos o colectivos no pueden ser excluidos o impedidos de participar en el consumo de ese bien, como sí pueden serlo cuando se trata de bienes no colectivos. Olson encuentra la relación en el hecho de que *el logro de cualquier meta común o la satisfacción de cualquier interés común significa que se ha proporcionado un bien público o colectivo a ese grupo*. Observa que los servicios de asociaciones como sindicatos de trabajadores, asociaciones profesionales, organizaciones agrícolas, carteles, grupos de cabildeo se asemejan, en un aspecto fundamental, a los servicios básicos que presta el Estado; los servicios de tales asociaciones, así como los servicios básicos elementales o bienes públicos provistos por el Gobierno, si se proveen a alguien, están disponibles para todos los demás en una misma categoría o grupo.

Luego de definir la naturaleza de los bienes o servicios que satisfacen algún interés común, el autor desarrolla una explicación lógica y teórica de ciertos aspectos del comportamiento de grupo y organizativo que permite proveer dichos bienes o servicios.

### 3.3.3 NATURALEZA DEL COMPORTAMIENTO DE GRUPO

---

<sup>8</sup> La definición hecha por Olson enfoca dos puntos importantes. El primero es que la mayoría de los bienes colectivos sólo se pueden definir con respecto a algún grupo específico. El segundo punto es que, una vez definido el grupo de que se trate, la definición hecha aquí distingue al bien colectivo en términos de la imposibilidad de excluir a consumidores potenciales del mismo; como John Head (Public Goods and Public Finance, 1962) ha demostrado, no es necesario que la exclusión sea técnicamente imposible, sólo se requiere que sea poco factible o antieconómica. Head también demostró que la "unidad de oferta" es un elemento básico de la idea de bien público. Un bien tiene "unidad" si el hecho de ponerlo a disposición de una persona implica que también se puede proporcionar libre y fácilmente a otras. Sin embargo, los bienes definidos por Olson, aunque muestran un grado apreciable de unidad, no la consideran como un atributo necesario.

Comienza resaltando la concepción tradicional de que "a menudo se da por sentado que si todos en un grupo de individuos o empresas tienen algún interés en común, entonces existirá una tendencia instintiva o natural en el grupo a buscar el logro de ese interés". En general, "si los miembros de algún grupo tienen un interés u objetivo común, y si todos ellos estarán en mejor situación en caso de que ese objetivo se logre, se piensa que, lógicamente, los miembros de ese grupo, si son racionales y egoístas, actuarán con el fin de alcanzar ese objetivo".

Sin embargo, advierte que, "si se examina la lógica de dicho supuesto, se verá que es, fundamental e indiscutiblemente, errónea". Explica que "el hecho de que el objetivo o interés sea común o compartido por el grupo, da lugar a que las ganancias de cualquier sacrificio que un individuo haga para lograr ese propósito común, sean compartidas con todos los integrantes del grupo"; y, "puesto que cualquier ganancia se distribuye entre todos los miembros, aquellos que no aportaron obtendrán tanto como los que sí realizaron una contribución". Se presenta entonces el llamado problema del polizón<sup>9</sup>, descrito como la filosofía de "dejar que otros lo hagan"; pero los "otros" tampoco tendrán incentivos para hacer algo en el interés del grupo, de manera que, habrá muy poca, si es que alguna, acción de grupo.

La paradoja de la inacción de grupo está en que (a menos que el número de miembros del grupo sea muy pequeño, o que haya coacción o algún otro mecanismo especial para hacer que las personas actúen por su interés común) los grupos grandes, si están compuestos por individuos racionales, no actuarán para lograr sus intereses comunes o de grupo.

### 3.3.4 TAMAÑO Y FUNCIONAMIENTO DEL GRUPO

Posteriormente Olson busca conocer la relación entre el tamaño de un grupo y su coherencia, su eficiencia o su atractivo para los miembros en potencia, y si existe alguna relación entre el tamaño de un grupo y los incentivos individuales para contribuir al logro de sus metas. Para resolver esta cuestión, el autor realiza un estudio de los costos y beneficios de los cursos de acción alternativos al alcance de las personas que forman parte de grupos de diferentes tamaños.

Destaca que la dificultad para analizar la relación entre el tamaño del grupo y el comportamiento de la persona que forma parte de él se debe en parte al hecho de que cada uno de los miembros puede asignarle un valor diferente al bien colectivo que el grupo desea.

No obstante señala que mientras el tamaño de un grupo crece "...una cosa que será válida en todos los casos es que la función de costo total irá en aumento. También será cierto sin duda, prácticamente en todos los casos, que los costos iniciales o los fijos serán importantes. A veces, un grupo tiene que establecer una organización formal para poder obtener un bien colectivo y el costo de establecerla implica que la primera unidad del bien colectivo será desproporcionadamente costosa. Toda organización encontrará también que, a medida que sus demandas aumenten más allá de cierto punto y se llegue a considerarlas como 'excesivas', la resistencia y el costo de las unidades adicionales del bien colectivo aumentan de forma asimétrica".

---

<sup>9</sup> La renuencia de la gente a contribuir voluntariamente a la financiación de los bienes públicos se denomina el problema del polizón. Joseph Stiglitz, "La Economía del Sector Público", 1986.

En suma establece que:

- El costo total (C) estará en función del ritmo o nivel (T) al cual se obtiene el bien colectivo [  $C = f(T)$  ], y las curvas de costo medio tendrán la forma de U convencional.
- El beneficio total del grupo (Vg) dependerá del nivel (T) de obtención del bien colectivo y del tamaño del grupo (Sg), que no solo depende del número de personas que lo forman, sino también del valor que tenga una unidad adicional del bien colectivo para cada uno de los miembros.  $\Rightarrow Vg = Sg \cdot T$
- El beneficio individual (Vi) estará dado por la fracción o proporción Fi del beneficio total del grupo que le corresponda al i-ésimo individuo.  $\Rightarrow Vi = Fi \cdot (Sg \cdot T)$
- La ventaja, utilidad o beneficio neto que la i-ésima persona lograría obteniendo una cantidad cualquiera del bien colectivo estaría dada por  $Bi = Vi - C$

Lo que un grupo haga dependerá de lo que hagan las personas que lo forman, y lo que éstas hagan dependerá de las ventajas relativas que para ellas ofrezcan los cursos de acción alternativos. Para ello se debe considerar el beneficio o pérdida individual derivados de la obtención de cantidades diferentes del bien colectivo, es decir de la forma como varíe Bi con respecto a las variaciones de T; matemáticamente se busca  $dB_i/dT$ .

Para un máximo,  $dB_i/dT = 0^{10}$ , y suponiendo por ahora que Fi y Sg son constantes<sup>11</sup>,

$$\begin{aligned} Bi &= Vi - C & \Rightarrow & Bi = (Fi \cdot Sg \cdot T) - C \\ dB_i/dT &= dVi/dT - dC/dT & \Rightarrow & dB_i/dT = d(Fi \cdot Sg \cdot T)/dT - dC/dT \\ dB_i/dT &= 0 & \Rightarrow & Fi \cdot Sg - dC/dT = 0 \end{aligned}$$

Esto indica la cantidad del bien colectivo que una persona adquiriría actuando independientemente si comprara algo. De igual forma:

$$\begin{aligned} Bi &= Vi - C & \Rightarrow & Bi = Fi \cdot Vg - C \\ dB_i/dT &= 0 & \Rightarrow & Fi \cdot (dVg/dT) = dC/dT \end{aligned}$$

Lo que significa que la cantidad óptima de un bien colectivo que una persona va a obtener, si ha de obtener algo, se encuentra cuando la tasa de beneficio para el grupo ( $dVg/dT$ ) exceda a la tasa de incremento del costo ( $dC/dT$ ) por el mismo múltiplo en que el beneficio del grupo excede al beneficio de la persona en cuestión; analíticamente:

$$(dVg/dT) / (dC/dT) = 1/Fi = Vg/Vi$$

Pero lo que más importa no es qué tanto del bien colectivo se proporcionará si es que se obtiene alguno, sino más bien si se proporcionará algo del bien colectivo. Resulta claro que el bien público será proporcionado por una persona independiente si el beneficio para esa persona es mayor que el costo de implementarlo, es decir si  $Vi > C$

$$\Rightarrow \frac{Fi \cdot Vg}{Vg/Vi} > C \quad \Rightarrow \quad Fi > C/Vg \quad \Rightarrow \quad Vi/Vg > C/Vg \quad \Rightarrow \quad Vg/C >$$

<sup>10</sup> Se deben satisfacer también las condiciones de segundo orden para un máximo, es decir,  $d^2A_i/dT^2 < 0$ .

<sup>11</sup> En los casos en que Fi y Sg no sean constantes, el máximo está dado cuando

$$\begin{aligned} d(Fi \cdot Sg \cdot T)/dT - dC/dT &= 0 \\ Fi \cdot Sg + Fi \cdot T(dSg/dT) + Sg \cdot T(dFi/dT) - dC/dT &= 0 \end{aligned}$$

En resumen, Olson establece que un bien colectivo será proporcionado si, cuando los beneficios que el grupo obtiene de dicho bien están aumentando a razón de  $1/F_i$  veces la tasa de aumento del costo total [es decir, cuando  $dV_g/dT = 1/F_i \cdot (dC/dT)$ ], el beneficio total para el grupo es un múltiplo del costo de ese bien, mayor que la proporción de los beneficios del grupo lo son con respecto a los beneficios de la persona en cuestión (es decir,  $V_g/C > V_g/V_i$ ).

También concluye en que, "...normalmente, la provisión del bien colectivo será notablemente subóptima y la distribución de la carga será altamente arbitraria". Esto se debe a que la cantidad del bien colectivo que la persona obtiene para sí misma les tocará también automáticamente a los demás pues, por definición, no se puede excluir a las otras personas.

Esto quiere decir que ningún miembro del grupo tendrá independientemente un incentivo para proporcionar una parte cualquiera del bien colectivo una vez que esté disponible la cantidad que sería comprada por el miembro del grupo que tenga la proporción ( $F_i$ ) más grande. Esto sugiere que, así como los grandes grupos tienen tendencia a no procurarse ningún bien colectivo, en los grupos pequeños hay una tendencia a la provisión menos que óptima de bienes colectivos.

La suboptimalidad será más grave mientras más pequeña sea la  $F_i$  de la persona "mayor" del grupo. Puesto que mientras más grande sea el número de miembros del grupo, siendo todo lo demás igual, más pequeña será la  $F_i$  y por lo tanto más grave será la suboptimalidad. Además, como ninguno tiene un incentivo para procurarse más del bien colectivo, una vez que el miembro con la  $F_i$  más grande ha obtenido la cantidad que desea, es cierto también que la distribución de la carga del proporcionar el bien público en un grupo pequeño no estará en proporción con los beneficios conferidos por dicho bien. El miembro que tenga la  $F_i$  más grande soportará una parte desproporcionada de la carga.

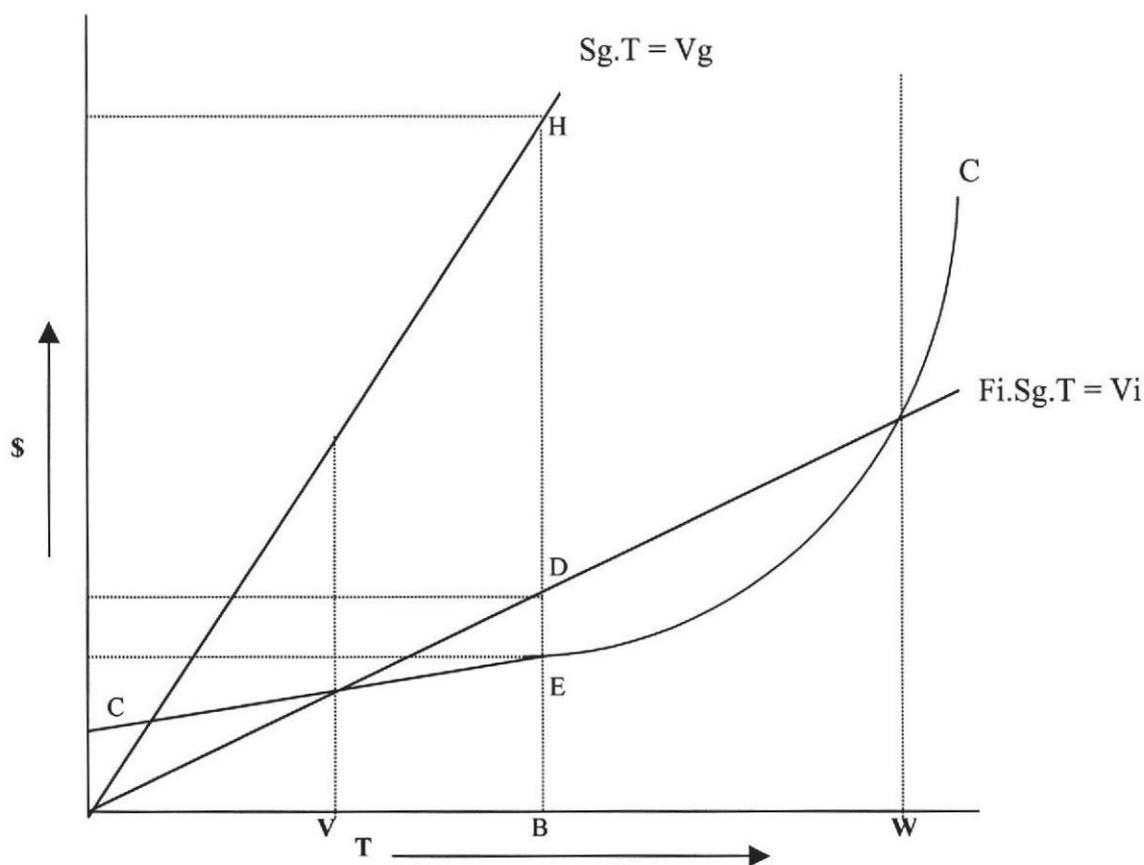
Reconoce no obstante que, "el comportamiento de los grupos pequeños interesados en los bienes colectivos puede ser a veces muy complejo...hay ciertos arreglos institucionales y supuestos conductuales que no siempre darán lugar a la provisión menos que óptima de los bienes colectivos y a la participación desproporcionada en las cargas de su obtención".

Así, expone las condiciones necesarias para la provisión óptima de un bien colectivo mediante la acción voluntaria e independiente de los miembros de un grupo de una forma muy simple. El costo marginal de las unidades adicionales del bien colectivo debe ser compartido exactamente en la misma proporción que los beneficios adicionales. Sólo así encontrará cada miembro que sus propios costos y beneficios marginales son iguales, al mismo tiempo que el costo marginal total iguala al beneficio total o marginal sumado. "Si los costos marginales son compartidos en cualquier otra forma, la cantidad del bien colectivo proporcionado será menos que óptima"<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> Olson presenta como ejemplo a muchos de los convenios de arrendamiento agrícola, en los cuales el arrendador y el arrendatario comparten a menudo el producto de la cosecha en una proporción convenida de antemano. La producción de la granja puede en ese caso ser considerada como un bien público para ambos contratantes. Con frecuencia el arrendatario aportará *toda* la mano de obra, la maquinaria y el fertilizante, y el arrendador hará *toda* el mantenimiento de los edificios, el desagüe, las zanjas, etc. Como lo han señalado

Olson concluye diciendo que "si a un nivel cualquiera de compra del bien colectivo el beneficio para el grupo excede al costo total en más de lo que excede al beneficio de cualquier persona, se puede suponer que dicho bien será proporcionado, porque entonces el beneficio de la persona excede al costo total de proporcionarle el bien colectivo al grupo", y lo ilustra con una figura como la siguiente, en donde una persona estará supuestamente en mejor situación por haber proporcionado el bien colectivo, sea que haya aportado la cantidad V, la cantidad W o cualquier otra intermedia. Si se obtiene una cantidad cualquiera del bien colectivo entre V y W, aunque no sea la cantidad óptima para la persona,  $F_i$  excederá a  $C/Vg$ .



$$C(B) = EB \quad Vg(B) = HB \quad Vi(B) = DB \quad Fi = Vi/Vg = DB/HB$$

$$DB > EB$$

$$DB/HB > EB/HB$$

$$Fi > C/Vg$$

correctamente algunos economistas agrícolas, esos convenios son ineficientes porque el arrendatario sólo usará mano de obra, maquinaria y fertilizante hasta el punto en que el costo marginal de esos factores de producción iguale al rendimiento marginal de *su parte* de la cosecha. Análogamente, el arrendador proporcionará una cantidad menos que óptima de los factores que aporta. La única manera de evitar esa provisión menos que óptima de los factores en un arrendamiento de participación es hacer que el arrendador y el arrendatario compartan los costos de cada uno de los factores (variables) de la producción en la *misma* proporción en que comparten la producción. Tal vez, en la mayoría de los convenios de arrendamiento de participación, esa ineficiencia asociada ayude a justificar la observación en el sentido de que, en muchas áreas donde los agricultores no son dueños de la tierra que trabajan, la reforma agraria es necesaria para aumentar la eficiencia de la agricultura.

### 3.3.5 GRUPOS "EXCLUSIVOS" E "INCLUSIVOS"

A continuación trata el punto del movimiento de entrada y salida del grupo. Destaca que es una cuestión importante, porque las industrias o grupos de mercado difieren fundamentalmente de los grupos ajenos al mercado en sus actitudes hacia ese movimiento. La empresa que forma parte de una industria quiere impedir que otras empresas nuevas vengan a compartir el mercado, y desea que la mayor cantidad posible de las que ya están en la industria se salgan de ella, de manera que en un mercado las empresas son competidoras o rivales.

En los grupos u organizaciones ajenos al mercado y que buscan un bien colectivo sucede lo contrario. Por lo general, mientras mayor sea el número de participantes disponibles para compartir los beneficios y los costos, mejor será. Un aumento del tamaño del grupo no implica competencia para nadie y en cambio puede dar lugar a costos más bajos para los que ya pertenecen a él. En realidad, esas organizaciones tratan a veces de hacer que la membresía sea obligatoria.

Según el autor, la respuesta a las diferencias encontradas en ambos grupos está en que en una situación de mercado el "bien colectivo" (el precio más alto) es de naturaleza tal, que si una empresa vende más a ese precio otras tendrán que vender menos; de manera que el beneficio que proporciona está fijo en la oferta, mientras en las situaciones ajenas al mercado el beneficio derivado de un bien colectivo *no* depende de la oferta. En vista de la cantidad fija y por lo tanto limitada del beneficio que se puede derivar del bien colectivo en el caso del mercado, lo cual induce a los miembros de un grupo de mercado a tratar de reducir el tamaño de su grupo, a esa clase de bien colectivo Olson lo llama "bien colectivo exclusivo". Puesto que la provisión de bienes colectivos en las situaciones ajenas al mercado, en cambio, aumenta automáticamente cuando el grupo crece, a esa clase de bien público lo llama "bien colectivo inclusivo"<sup>13</sup>.

Por lo tanto señala: "...el que un grupo se comporte exclusiva o inclusivamente *depende de la naturaleza del objetivo que el grupo persigue, no de algunas características de los miembros*". El punto de que la exclusividad o la inclusividad de un grupo depende del objetivo de que se trate más bien que de las características de sus miembros es importante, ya que muchas organizaciones funcionan tanto en el mercado para subir los precios, como en los sistemas político y social para favorecer otros intereses comunes.

Advierte una diferencia más entre los grupos inclusivos y exclusivos que se hace evidente cuando se busca un comportamiento organizado formalmente o siquiera coordinado informalmente. Resulta pues, que la relación entre integrantes de ambas clases de grupos es por lo general muy diferente, siempre que los grupos sean tan pequeños que la acción de un solo miembro produzca un efecto perceptible en cualquier otro miembro. De modo que las relaciones individuales son importantes. Menciona que en un grupo exclusivo cada empresa debe ser sensible a las otras del grupo y tener en cuenta las reacciones que

---

<sup>13</sup> Olson destaca algunos paralelos interesantes entre los conceptos descritos de bienes colectivos "exclusivos" e "inclusivos" y algunos trabajos de otros economistas. Así utiliza las conclusiones hechas por John Head en un artículo citado anteriormente, para explicar la naturaleza de, los bienes exclusivos en términos de que no hay unidad alguna en la oferta, y de los bienes inclusivos caracterizados por algún grado considerable de unidad en la oferta. Advierte también la concordancia entre la distinción inclusivo-exclusivo hecha por él, y un artículo de James Buchanan titulado "An Economic Theory of Clubs". Ambos enfoques están relacionados pues tratan de responder la pregunta de cómo resultarían afectados los intereses de un miembro de un grupo que disfruta de un bien colectivo por los aumentos o las disminuciones del número de personas que lo consumen.

pueden tener ante cualquier acción por parte suya. Al mismo tiempo, cualquier comportamiento orientado hacia el grupo requerirá normalmente un cien por ciento de participación, de manera que cada empresa en una industria no sólo es rival de todas las demás, sino también colaboradora indispensable en cualquier acción conjunta; esto hace aumentar la intensidad y complejidad de las reacciones coordinadas.

En cambio, apunta que en los grupos inclusivos, aun en los pequeños, la negociación o la interacción estratégica son evidentemente menos comunes e importantes. Esto se debe en parte a que no existe el deseo de eliminar a nadie del grupo y en parte a que normalmente no se requiere nada parecido a una participación unánime; de manera que no es muy probable que los miembros del grupo inclusivo traten de ofrecer resistencia para obtener una mayor parte del beneficio. Esto tiende a reducir la cantidad de negociación (y también hace que la acción orientada hacia el grupo sea más probable).

### 3.3.6 UNA TAXONOMÍA DE LOS GRUPOS

A continuación realiza una taxonomía de los grupos destacando que en un grupo pequeño en el que un miembro obtiene una fracción tan grande del beneficio total que estaría en mejor situación si él mismo pagara todo el costo, en vez de quedarse sin el bien, se puede suponer que el bien colectivo será proporcionado.

En el grupo en el cual ninguno de los miembros obtendría un beneficio tan grande del bien colectivo, aunque tenga que pagar todo el costo, pero en el cual la persona sigue siendo tan importante en términos del grupo total que su contribución o la falta de ella al objetivo del grupo producirá un efecto perceptible en los costos o los beneficios de los demás, el resultado es indefinido<sup>14</sup>.

En cambio, en un grupo grande en el cual la contribución de una sola persona no implica diferencia perceptible para el conjunto ni para la carga o el beneficio de alguno de los miembros, es seguro que no se proporcionará un bien colectivo a menos que haya coacción o algunos estímulos externos que induzcan a los miembros del grupo grande a actuar a favor de su interés común.

Destaca la particular importancia de la última distinción hecha entre el grupo que es tan grande que definitivamente no se procurará un bien colectivo y el grupo oligopolizado que puede obtenerlo. Depende de si dos o más miembros del grupo tienen una interdependencia perceptible, es decir, si la contribución (o falta de ella) de un miembro cualquiera producirá un efecto perceptible en la carga o el beneficio de alguna o algunas otras personas del grupo.

Establece que "la norma para determinar si un grupo tendrá capacidad para actuar, sin coacción ni estímulos externos, a favor del interés del grupo... depende de si las acciones individuales de uno o más miembros cualquiera de un grupo son perceptibles para

---

<sup>14</sup> Indica que el resultado es claramente indeterminado cuando  $F_i$  es menor que  $C/V_g$  en todos los puntos, y es cierto también que el grupo no es tan grande que las acciones de ninguno de sus miembros produzcan un efecto perceptible. El miembro racional de esta clase de grupo encara un problema estratégico, para el cual la teoría de juegos y otros tipos de análisis pueden aproximar una posible solución.

cualesquiera otro<sup>15</sup>". Esto está muy obvia, pero no exclusivamente, en función del número de miembros del grupo.

### 3.3.6.1 COORDINACIÓN Y COSTOS DE ORGANIZACIÓN

Especifica luego cuándo se requerirá ya sea la coordinación informal o la organización formal para obtener un bien colectivo. Establece que el tipo más pequeño de grupo (si  $F_i > C/Vg$ ) puede salir adelante sin convenio u organización alguna. Se podría establecer un convenio de grupo para distribuir más ampliamente los costos o para aumentar el nivel de provisión del bien colectivo; pero, habiendo un incentivo para la acción unilateral e individual a fin de obtener el bien, ni la organización formal, ni el convenio informal de grupo son indispensables para obtenerlo.

Puntualiza, por otra parte, que en un grupo más grande que éste, ningún bien colectivo puede ser obtenido sin algún convenio, coordinación u organización. En el grupo intermedio u oligopolizado, donde dos o más miembros deben actuar simultáneamente para que se pueda obtener un bien colectivo, debe haber por lo menos una coordinación u organización tácita. Mientras más grande sea, mayor será el número de miembros que normalmente deben ser incluidos en el convenio u organización.

Así, los costos de organización estarán en función ascendente del número de miembros del grupo (aunque mientras más miembros tenga el grupo, mayores serán los costos totales de organización, los costos por persona no subirán necesariamente, porque en la organización hay sin duda economías de escala).

No obstante Olson advierte que los costos de organización deben distinguirse claramente del tipo de costo considerado anteriormente ( $C =$  Función de Costo), que se referían únicamente a los costos directos de obtener diversos niveles de provisión del bien colectivo.

Cuando el grupo no está organizado ya, y cuando los costos directos del bien colectivo que desea son más de lo que una persona sola podría soportar con beneficio, se tiene que incurrir en costos adicionales para lograr un acuerdo respecto a la forma en que se distribuirá la carga y para coordinar u organizar el esfuerzo necesario para obtener el bien colectivo. Están los costos de comunicación entre los miembros del grupo, los costos de cualquier negociación entre ellos y los costos de crear, proveer de personal y sostener una organización formal.

Cuando ese costo mínimo de organización se suma a los otros costos iniciales o mínimos de un bien colectivo, resulta evidente que el costo de la primera unidad de ese bien será bastante elevado en relación con el costo de algunas unidades posteriores. Por inmensos que sean los beneficios de un bien colectivo, mientras más altos sean los costos absolutos totales de obtención de una cantidad cualquiera de ese bien, menos probable será que se

---

<sup>15</sup> Se establece que la perceptibilidad de las acciones de un miembro aislado de un grupo puede ser afectada por los arreglos a que llegue el grupo mismo. Un grupo previamente organizado, podría asegurarse de que la contribución o la ausencia de contribución de un miembro cualquiera, así como el efecto producido por los actos de cada uno en la carga y el beneficio de los demás, serán dados a conocer, garantizando así que el esfuerzo del grupo no se vendrá abajo por falta de conocimiento. Por lo tanto Olson define la "perceptibilidad" en términos del grado de conocimiento y de los arreglos institucionales que realmente existen en cualquier grupo dado, en vez de suponer una "perceptibilidad natural" no afectada por lo que el grupo da a conocer ni por otros arreglos.

pueda obtener siquiera una cantidad mínima del mismo sin coacción o incentivos externos por separado.

Define entonces tres factores distintos pero acumulativos que impiden que los grandes grupos favorezcan sus propios intereses.

1. Mientras más grande sea el grupo, más pequeña será la fracción del beneficio total que una persona que trabaja por el interés del grupo recibe; es decir, menos adecuada será la recompensa por cualquier acción orientada hacia el grupo, y más lejos estará el grupo de obtener una provisión óptima del bien colectivo.
2. Puesto que mientras más grande sea el grupo más pequeña será la parte del beneficio total recibida por un integrante cualquiera o por un subgrupo pequeño de miembros, menos probable será que cualquier subgrupo, y mucho menos una persona, se beneficie con el bien colectivo lo suficiente para soportar la carga de proporcionar aunque sea una pequeña cantidad del mismo, es decir menos probable será una acción oligopolista que pudiera ayudar a obtener el bien.
3. Mientras más grande sea el número de miembros del grupo, más altos serán los costos de organización y más alto será por lo tanto el obstáculo que habrá que salvar para que pueda obtener el bien colectivo.

### **3.3.6.2 CASO DESCRIPTIVO**

La autonomía de la administración en la gran empresa moderna que tiene miles de accionistas, así como la subordinación de la gerencia en la empresa propiedad de un pequeño número de accionistas, son mencionadas como ilustración de las dificultades especiales del grupo grande.

El hecho de que la administración tiende a controlar la gran empresa y es capaz en ocasiones de favorecer sus propios intereses a costa de los accionistas<sup>16</sup> es sorprendente puesto que los accionistas comunes tienen la facultad legal para destituir a los gerentes cuando así lo deseen y puesto que, como grupo, tienen también un incentivo para hacerlo si la administración está manejando la empresa, parcial o totalmente, en beneficio de los administradores.

La respuesta a la pregunta de por qué los accionistas no ejercen sus facultades Olson la encuentra en el hecho de que en una gran empresa que cuenta con miles de accionistas, cualquier esfuerzo realizado por el accionista típico para destituir a la administración no tendrá éxito probablemente, y aunque lo tuviera, la mayor parte de las ganancias en forma de mayores dividendos y precios más altos de las acciones serán para el resto de los accionistas, puesto que el accionista típico solo posee un porcentaje insignificante de las acciones vigentes.

Las utilidades de la empresa son un bien colectivo para los accionistas, y el accionista que sólo posee un porcentaje muy pequeño del capital propio total no tiene incentivos para trabajar por los intereses del grupo. Específicamente no tiene incentivo para recusar a los administradores de la compañía, por muy ineptos o corruptos que

---

<sup>16</sup> En lo que se conoce como el problema de "principal-agente" o "directivo-agente". Véase Pyndick/Rubinfeld, *Microeconomía*.

puedan ser (sin embargo, aclara que este argumento no es enteramente aplicable al accionista que quiere para sí mismo el puesto del administrador y el dinero, porque no está trabajando por un bien colectivo; menciona que es muy significativo que la mayoría de los intentos de destituir al gerente de una empresa sean iniciados por quienes desean tomar en sus manos la administración).

Las empresas que tienen un pequeño número de accionistas, en cambio, están controladas no sólo de *jure*, sino también de *facto*, por los accionistas, porque en esos casos son aplicables los conceptos de grupos pequeños.

### **3.3.6.3 GRUPOS "PRIVILEGIADOS", "INTERMEDIOS" Y "LATENTES"**

Una vez considerado grupos de todos los tamaños, Olson establece una clasificación realizando una analogía entre los grupos en una industria y los grupos inclusivos o ajenos al mercado. Así refiere que el análogo del monopolio puro (o monopsonio puro) es la persona aislada que busca fuera del mercado algún bien no colectivo, alguno sin economías o deseconomías externas.

En la gama de tamaños que corresponde al oligopolio en los grupos de mercado, indica que hay dos tipos diferentes de grupos ajenos al mercado: "privilegiados" e "intermedios". Define al grupo "privilegiado" como aquel en el que por lo menos algunos de sus miembros tienen un incentivo para ver que se proporcione el bien colectivo, aunque tengan que soportar toda la carga de proporcionarlo. En ese grupo existe la presunción de que el bien colectivo será obtenido y que se puede obtener sin organización ni coordinación alguna.

En cambio, un grupo "intermedio" es aquel en que ningún miembro obtiene un beneficio suficiente que le sirva de incentivo para proporcionar él mismo el bien, pero el número de miembros no es tan grande que ninguno de ellos advierta si algún otro está o no está ayudando a obtener el bien colectivo. En ese grupo, un bien colectivo puede ser, e igualmente puede no ser obtenido; pero ningún bien colectivo se obtendrá sin alguna coordinación u organización.

En una situación ajena al mercado el análogo de la competencia atomística (o perfecta) es el grupo muy grande, al cual Olson llama grupo "latente". Se le distingue por el hecho de que, si un miembro ayuda o no ayuda a obtener el bien colectivo ningún otro resultará afectado apreciablemente y por lo tanto no tiene razón alguna para reaccionar. Por lo tanto los grupos grandes o "latentes" no tienen incentivo para actuar con el fin de obtener un bien colectivo porque, por valioso que ese bien pueda ser para el grupo en conjunto, a la persona no le ofrece incentivo alguno para contribuir, en cualquier forma, a soportar los costos de la acción colectiva necesaria (como aportar a una organización que trabaje por los intereses del grupo latente).

### **3.3.7 INCENTIVOS SELECTIVOS**

Resalta que "sólo un *incentivo por separado y 'selectivo'* estimulará a la persona racional que forma parte de un grupo latente a actuar en forma orientada hacia el grupo". En tales circunstancias, la acción de grupo sólo se puede lograr mediante un incentivo que influya, no indiscriminadamente sobre el grupo en conjunto como el bien colectivo, sino *selectivamente* sobre las personas que lo constituyen.

El incentivo debe ser "selectivo", de manera que quienes no han contribuido al esfuerzo de la organización que trabaja por los intereses del grupo, pueden ser tratados en forma diferente de cómo se trata a los que sí lo hacen; se aplica selectivamente a los individuos dependiendo de si contribuyen o no a la provisión del bien colectivo.

Esos "incentivos selectivos" pueden ser negativos o positivos, en el sentido de que pueden, ya sea coaccionar sancionando a los que no pagan una parte asignada de los costos de acción de grupo, o ser estímulos positivos que se ofrecen a quienes actúan a favor del interés del grupo<sup>17</sup>.

Si los gobiernos y las asociaciones privadas producen bienes públicos o colectivos, entonces están sujetos a la paradoja de inacción de grupo antes descrita, esto es, que los individuos y las empresas a los cuales sirven no tienen en general ningún incentivo para contribuir voluntariamente a su funcionamiento. Esto indica que existe alguna otra razón, distinta de los bienes públicos que proveen, que hace que los individuos participen y apoyen a la organización de la cual son miembros. En el caso de los gobiernos, la respuesta está en la contribución obligatoria que significa el pago de impuestos.

En el caso de las organizaciones privadas que proveen bienes colectivos a sus miembros a través de la acción política o de mercado, al menos las que representan a grandes grupos, no son sustentadas debido a los bienes colectivos que proveen, sino más bien porque han sido lo suficientemente hábiles para encontrar los que se denominan "*incentivos selectivos*"<sup>18</sup>.

Al grupo latente que ha sido inducido a trabajar por los intereses del mismo, sea debido a la coacción de las personas que lo forman o a las recompensas positivas que se ofrecen, Olson los llama grupo latente "movilizado". De manera que a los grandes grupos se los denomina grupos "latentes" porque poseen una fuerza o capacidad latente para la acción, pero esa fuerza potencial sólo se puede aprovechar o "movilizar" con ayuda de "incentivos selectivos".

### 3.3.8 INCENTIVOS SELECTIVOS SOCIALES

Posteriormente se destaca que los incentivos económicos no son los únicos incentivos existentes. "Las personas son motivadas a veces también por un deseo de lograr prestigio, respeto, amistad y otros objetivos sociales y psicológicos". Olson considera entonces la posibilidad de que, en un caso en que no hubiese incentivos económicos para que una

---

<sup>17</sup> La coacción es definida por Olson como un castigo que deja a una persona sobre una curva de indiferencia más baja que aquella en la que se habría encontrado si hubiera pagado su parte asignada del costo del bien colectivo y no hubiera sido coaccionada. Un estímulo positivo es definido como una recompensa que se otorga a la persona que paga su parte asignada del costo y que la coloca sobre una curva de indiferencia más alta que aquella en la que se habría encontrado si no hubiera pagado nada del costo del bien colectivo y hubiera perdido la recompensa. Con otras palabras, los incentivos selectivos se definen como mayores en valor, en términos de las preferencias de cada persona, que la parte que le toca a cada una del costo del bien colectivo.

<sup>18</sup> Un incentivo negativo puede ser, por ejemplo, una pérdida o castigo impuesto sólo a aquellos que no colaboran con la provisión del bien colectivo, como el cobro de multas y penalizaciones, o la coerción abierta o encubierta. A su vez, ciertas organizaciones ofrecen incentivos selectivos positivos como seguros, publicaciones, pasajes aéreos, posibilidad de acogerse a exenciones impositivas, prioridad en la atención de demandas y otros bienes privados disponibles sólo para los miembros activos.

persona contribuyera al logro de un interés de grupo, podría no obstante haber un incentivo social para que hiciera su contribución.

Señala que si un pequeño grupo de personas interesadas en un bien colectivo fueran también amigos personales o pertenecieran al mismo club social, y algunos miembros del grupo dejaran que otros soportaran la carga de proporcionar ese bien colectivo, podrían, aunque ganaran económicamente con ese curso de acción, perder socialmente con ello, y talvez la pérdida social excediera a la ganancia económica. Sus amigos podrían recurrir a la "presión social" para animarlos a hacer su parte a favor de la meta del grupo, o el club social podría excluirlos, y esos pasos serian eficaces (dependiendo del individuo) porque la observación cotidiana revela que la mayoría de las personas valoran la compañía de sus amigos y asociados lo mismo que la posición social, el prestigio personal.

Puesto que la posición y la aceptación social son bienes individuales (no colectivos), las sanciones y recompensas sociales constituyen "incentivos selectivos".

En general, la presión social y los incentivos sociales sólo funcionan en los grupos más pequeños; tan pequeños que sus miembros pueden tener contacto cara a cara. Las diferencias de actitud entre los integrantes de los grupos grandes y los pequeños, para Olson posiblemente se deban a dos razones.

En primer lugar en el grupo latente cada miembro es por definición tan pequeño en relación con el total, que sus acciones no importarán mucho en una u otra forma; de manera que no parecerían tener sentido actitudes socialmente reprobatorias hacia otros que hayan cometido un acto egoísta contrario al grupo, pues dicha acción no seria decisiva en ningún caso.

En segundo lugar, en cualquier grupo grande no es posible que todos conozcan a todos y por eso mismo el grupo no será amistoso; de manera que por lo general una persona no resultará afectada socialmente si se niega a hacer sacrificios por las metas de su grupo.

Señala no obstante, que hay un caso en que los incentivos sociales pueden dar lugar a la acción orientada hacia el bien colectivo en un grupo latente. Se trata del caso de un grupo "federal", o sea aquel que es la unión de varios grupos pequeños, cada uno de los cuales tiene una razón para unirse con los demás a fin de formar una federación que represente al grupo grande en conjunto. Si la organización central presta algún servicio a las organizaciones pequeñas que la constituyen, éstas pueden ser inducidas a usar sus incentivos sociales para hacer que las personas que pertenecen a cada grupo pequeño contribuyan al logro de las metas colectivas de todo el grupo.

### **3.3.8.1 HOMOGENEIDAD Y CONSENSO EN LOS GRUPOS**

Indica además, que la disponibilidad de incentivos selectivos sociales también está limitada por la heterogeneidad social de algunos de los grupos o categorías que se beneficiarán del bien colectivo. Se ha determinado que la mayoría de los grupos socialmente interactivos son medianamente homogéneos.

Otro problema de organizar y mantener grupos socialmente heterogéneos es que es menos probable que se pongan de acuerdo sobre la naturaleza exacta del bien colectivo o cuánto de él se debe proporcionar. El consenso es especialmente difícil puesto que todos

los miembros deben aceptar, cualquiera que sea el nivel y tipo de bien público que se provea.

Los miembros heterogéneos con diversas demandas por bienes colectivos plantean un problema aun mayor para las asociaciones privadas que, no sólo deben lidiar con los desacuerdos, sino que también deben encontrar incentivos selectivos suficientemente poderosos para conservar a los integrantes insatisfechos.

Es muy importante distinguir entre los obstáculos que se oponen a la acción orientada hacia el grupo y que se deben a la falta de consenso, y los que se deben a la falta de incentivos individuales. En resumen, menciona que el "empresario político" que intente organizar algún tipo de acción colectiva tendrá más posibilidades de éxito si trata con grupos relativamente homogéneos, puesto que los incentivos selectivos sociales estarán disponibles muy probablemente en los grupos acentuadamente homogéneos y puesto que la homogeneidad ayudará a alcanzar el consenso.

Finalmente Olson concluye, "los grupos lo bastante pequeños para ser clasificados como 'privilegiados' e 'intermedios' gozan por lo tanto de una doble ventaja: no sólo tienen incentivos económicos, sino tal vez también tienen incentivos sociales que inducen a sus miembros a trabajar por la obtención de los bienes colectivos. El grupo grande 'latente', en cambio, contiene siempre un número de personas mayor que el de aquellas que podrían posiblemente conocerse entre sí, y no es probable (excepto cuando se compone de pequeños grupos federados) que se ejerzan presiones sociales que ayuden a satisfacer el interés por un bien colectivo".

Luego de presentar los aspectos más relevantes de la obra "La Lógica de la Acción Colectiva" de Mancur Olson, se efectúa una breve descripción de ciertas consideraciones deseables para las organizaciones de tipo rural o campesino.

### **3.3.9 CONSIDERACIONES DE LA ORGANIZACIÓN CAMPESINA**

Como se mencionó en el capítulo 2, la pobreza rural se desenvuelve en una especie de equilibrio cuasi estable. Cualquier fuerza o estímulo que lo tienda a desestabilizar, pone en juego fuerzas contrapuestas que lo vuelven a su punto de equilibrio. El ejemplo clásico está dado por la "Trampa Maltusiana" de la población: "si se perturba el equilibrio de una economía subdesarrollada, las fuerzas que tienden a incrementar los ingresos per cápita, ponen en acción, directa o indirectamente, fuerzas que tienen el resultado de deprimir el ingreso per cápita". Pero es cuasi estable, porque existirá un nivel "crítico" de cambio en las principales variables del sistema que permitiría superar esta verdadera trampa y generar un desarrollo autosostenido. Así, dicho equilibrio puede ser roto a través de un adecuado influjo o impulso externo a la comunidad, capaz de traer nuevas y mejoradas ideas y metodologías.

Puede pensarse que esta clase de impulso ha sido ya proporcionado a los habitantes rurales de la Península de Santa Elena, específicamente a los comuneros, y que no se ha logrado efecto sobre su comportamiento económico, sin embargo, lo más probable es que dicho impulso no haya sido el adecuado.

En la región de la Península, en el resto del país y en otros países latinoamericanos, se han dado casos de programas de difusión tecnológica, tipos de organización campesina,

entre otros, propuestos y promovidos por el Estado o por la iniciativa privada, con el fin de aumentar y mejorar la producción y, consecuentemente, el ingreso de los pequeños productores. No obstante, a través de este tipo de impulso, la mayoría de las instituciones, han buscado satisfacer sus propios objetivos, ya sean estos de lucro o de "mediatización" de los productores, por lo que su trabajo no ha contribuido a solucionar la problemática económica y social de la gran mayoría de la población rural pobre.

En el caso específico de la organización campesina, cuando ésta "surge de la iniciativa de los propios individuos, el objetivo es solucionar situaciones problema que ellos perciben; al contrario, cuando son agentes externos los que la promueven, el objetivo suele ser también externo, y ella puede ser sólo un medio para lograr el fin que persiguen dichos agentes externos"<sup>19</sup> (Volke y Sepúlveda, 1987).

Un adecuado impulso es el que involucra la voluntad y el esfuerzo de los productores en el control y funcionamiento de la producción, lo que se refleja en una organización cuyo soporte sea la participación<sup>20</sup> activa de todos sus miembros - aspecto clave para la permanencia y estabilidad de la organización -.

En este sentido, CEPAL (1982) menciona que de una vasta experiencia en programas de desarrollo rural, se desprende que las acciones o políticas públicas no "participativas" requieren mayor cantidad de recursos y más personal con mayor preparación, para obtener resultados inferiores a los que pueden obtenerse cuando son "participativas".

Si se cumple este requisito, una vez que la organización esté funcionando satisfactoriamente, el llamado impulso externo (guía y apoyo institucional) puede disminuir poco a poco y ella continuar adelante por sí sola.

La presencia continua del impulso externo en las primeras fases del proceso es necesaria pues, aunque la organización puede nacer de la propia iniciativa de los individuos, el bajo nivel de educación de los productores de subsistencia los enmarca en un ámbito muy estrecho de decisiones, y para que las formas organizativas puedan avanzar, los productores necesitarán de la asesoría y orientación temporal de agentes externos, dado que la organización se debe plantear como un proceso que requiere de educación y capacitación constante, tendiente a fortalecer el análisis conjunto de los problemas que los aquejan, decidir sobre las soluciones a los mismos y ejecutar tales soluciones conforme a sus ordenamientos establecidos<sup>21</sup>.

Con base en experiencias de organización de pequeños productores campesinos de México, Volke y Sepúlveda señalan en su libro que mientras el campesino productor no

---

<sup>19</sup> Una de las características de la organización desarrollada por instituciones externas, es que corresponde a formas de organización impuestas desde fuera y/o desde arriba (en el caso de que sean gubernamentales), decidiendo ellas el qué y cómo producir, la tecnología y los insumos a emplear, a quién comprar y vender, etc. Sin embargo, quien al final debe asumir la responsabilidad sobre los fracasos de los resultados, son los productores. Además, esto ha dado por resultado que la mayoría de instituciones, no se preocupen por lograr cierta coordinación interinstitucional y eficiencia en su desempeño, cayendo en un excesivo burocratismo y duplicidad de funciones. Volke y Sepúlveda, 1987.

<sup>20</sup> El punto de partida de la organización de los productores de subsistencia debe ser la comunidad rural, partiendo de sus formas actuales de organización y respetando sus modelos propios, pero promoviendo el desarrollo de formas superiores de organización económica. *Ibidem*.

<sup>21</sup> De esta manera, la organización es un proceso gradual en la búsqueda de soluciones a problemas cada vez más complejos y amplios, y de las metas progresivas propuestas. Paralelamente, esto implica partir desde formas simples de integración y cooperación para llegar a las más avanzadas. *Ibidem*.

participe con voz en el planteamiento de sus verdaderos problemas, con voz y voto en la elaboración de programas de trabajo para su solución, y con su esfuerzo, de manera organizada, como sujeto principal en los mismos proyectos de desarrollo, no habrá un avance seguro, y mucho menos rápido, en el mejoramiento de sus condiciones de vida.

Algunos aspectos generales propuestos<sup>22</sup> como básicos para la organización campesina son:

- a) Homogeneidad entre los miembros, para tener la suficiente coincidencia de intereses, mantener la unidad necesaria y avanzar hacia objetivos comunes;
- b) Participación libre y voluntaria, sin coerciones de ningún tipo;
- c) Democracia en la toma de decisiones, sin imposiciones de individuos o grupos;
- d) Distribución equitativa de los beneficios, de acuerdo con la participación y aporte de los miembros;
- e) "Gradualidad" en su desarrollo, desde formas simples de integración y cooperación, hasta las más avanzadas;
- f) Educación y capacitación de los miembros, y
- g) Apoyo económico y político para su consolidación y avance, tanto por parte del Estado como de iniciativas privadas.

### 3.3.10 CONCLUSIONES

Exponemos a continuación un compendio de los principales elementos a ser considerados al momento de implementar cualquier tipo de organización destinada a ejecutar actividades productivas en el sector rural.

Partiendo del supuesto de que se han identificado ya las necesidades y problemas que requieren solución, y que existe consenso sobre el efecto positivo que puede tener el constituir una organización y actuar coordinadamente, en primer lugar se debe establecer clara y específicamente la naturaleza de la organización a implementar, su funcionamiento y en especial su finalidad, es decir el tipo de bien público que proveerá a sus integrantes. Esto permitirá determinar el grado de exclusión y de unidad en la oferta que dicho bien tendrá, y por lo tanto, el tipo de grupo: inclusivo o exclusivo. También permitirá determinar el tipo de coordinación y el nivel de costos organizativos que se requerirán.

Un aspecto de singular valía es el determinar cómo se asignarán los costos entre los miembros de la organización, pues, para que la acción colectiva tenga éxito y se realice una provisión óptima del bien colectivo, se requiere que el costo marginal de las unidades adicionales del bien colectivo deba ser compartido exactamente en la misma proporción que los beneficios adicionales. Sólo así encontrará cada miembro que sus propios costos y beneficios marginales son iguales, al mismo tiempo que el costo marginal total iguala al beneficio total o marginal sumado. Si los costos marginales son compartidos en cualquier otra forma, la cantidad del bien colectivo proporcionado será menos que óptima.

De igual manera, será importante además especificar, de acuerdo al número de personas que forman el grupo y al valor que tenga una unidad adicional del bien colectivo para cada uno de los integrantes, si las acciones individuales de uno o más miembros cualesquiera de un grupo son perceptibles para cualquier otro. De esta manera se podrá

---

<sup>22</sup> *Ibidem*.

determinar si un grupo tendrá capacidad para actuar, sin coacción ni estímulos externos, a favor del interés del grupo, o de lo contrario, permitirá diseñar la estructura de incentivos selectivos adecuada para garantizar el funcionamiento de la acción colectiva.

A su vez, el conocimiento del grado de homogeneidad del grupo permitirá establecer si será factible la utilización de incentivos sociales para alcanzar consensos y promover la acción de grupo.

Adicionalmente se recomienda la aplicación de las siguientes estrategias:

- a) Participación libre y voluntaria,
- b) Democracia en la toma de decisiones, sin imposiciones de individuos o grupos;
- c) "Gradualidad" en su desarrollo, desde formas simples de integración y cooperación, hasta las más avanzadas;
- d) Educación y capacitación de los miembros, y
- e) Apoyo económico y político para su consolidación y avance, tanto por parte del Estado como de iniciativas privadas.

Finalmente es necesario recalcar la necesidad de una participación activa del campesino productor en el planteamiento de sus verdaderos problemas, en la elaboración de programas de trabajo para su solución, y, de manera organizada, como sujeto principal en los proyectos de desarrollo implementados en sus comunidades.

### **3.4 FORMAS DE ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL**

La participación activa y organizada de los comuneros campesinos - así como de cualquier tipo de productor - dirigida hacia la producción puede darse a través de diversas formas de asociatividad empresarial, las que, teniendo el mismo fin - este es, incrementar el beneficio de sus miembros en todas o en parte de las etapas de la producción -, difieren en los requisitos necesarios para su constitución y en la modalidad de trabajo.

Las formas de asociación o acción colectiva, identificadas de acuerdo a las experiencias observadas y al marco legal ecuatoriano, que puedan ser adoptadas por los habitantes rurales de la Península de Santa Elena dadas sus características, son las siguientes:

- Asociación;
- Cooperativa, y
- Empresa Comunal

Antes de realizar la descripción de cada una de ellas es necesario relatar una situación especial vivida durante el desarrollo de la investigación. Puesto que las comunas de la Península de Santa Elena están regidas por la Ley de Organización y Régimen de las Comunas, según el Art. 3 de dicha ley; y que, de acuerdo al Art. 4 de la mencionada ley, administrativamente dependen del Ministerio de Agricultura y Ganadería, se efectuaron varias visitas a tal ministerio con el objeto de conocer los detalles de la supervisión y dirección que se ejerce sobre las comunas. En una de aquellas visitas se informó sobre la imposibilidad legal que existiría para que un grupo de pobladores integrantes de una comuna constituyan una asociación o cooperativa con fines productivos. Dicha

prohibición estaría motivada en el fundamento de que la comuna ya es una entidad con fines productivos y que no se puede pertenecer a dos entidades con fines similares.

Sin embargo, en la Ley de Comunas no existe artículo alguno que haga referencia a tal prohibición; sólo en el Estatuto Jurídico de las Comunidades Campesinas se menciona en el Art. 3 la posibilidad de transformación de las comunidades en cooperativas de producción, pero no se menciona nada respecto a la situación de grupos dentro de la comuna, sino de toda la comuna, que sean quienes deseen formar una cooperativa o asociación.

De igual manera, en la Ley de Cooperativas no hay mención a exclusión alguna en tal sentido (la única restricción ligeramente parecida en el Art. 12 habla de que "ninguna persona podrá ser miembro de una cooperativa de la *misma clase* o línea de aquella a la que esa persona o su cónyuge ya pertenecen"). Es más, en el Art. 54 del Reglamento de la Ley de Cooperativas se hace referencia a "...las cooperativas comunales y agrícolas formadas con comuneros", mientras que en el Art. 65 se habla de las cooperativas agrícolas como aquellas formadas por "...agricultores que mantienen la propiedad común de la tierra" (característica principal de los comuneros). Finalmente se reproduce el Art. 70 del mismo reglamento: "Cooperativas comunales o de desarrollo de la comunidad son las que se organizan en el campo, en las aldeas, caseríos o comunidades campesinas, con el fin de mejorar los sistemas de producción y comercialización, y elevar el nivel cultural, social y económico de los miembros de dichas comunidades".

Para el caso de las asociaciones, no existe una ley específica que norme su funcionamiento, lo que prevalece es un Acuerdo del Ministerio de Agricultura y Ganadería expedido el 9 de diciembre de 1992, que regula la formación de asociaciones de carácter agrícola, pecuario y forestal. El literal g) del Art. 4 de dicho reglamento es el único punto en el que se encuentra mención a la prohibición señalada antes. El artículo se refiere a los documentos que deben remitir al MAG los fundadores de una asociación y dicho literal textualmente dice: "La declaración juramentada de todos los socios fundadores de no pertenecer a otra asociación con fines similares, ni *cooperativa o comuna* de la misma jurisdicción, declaración que debe ser efectuada ante un Juez y firmada por todos ellos o impresa la huella digital, si no supieran firmar. Esta disposición correrá también como requisito para todos los socios que posteriormente ingresen a la organización".

Luego de consultas efectuadas a varios reconocidos juristas se determinó que tal literal va en contra de la Constitución, específicamente del Art. 23 numeral 19 que menciona: "la libertad de asociación y de reunión, con fines pacíficos" como uno de los derechos civiles que el Estado reconocerá y garantizará; en consecuencia puede ser declarado inaplicable por cualquier juez o tribunal, de acuerdo al Art. 274 que trata de la supremacía de la Constitución.

Puesto que el citado literal es el único impedimento legal existente en las leyes y reglamentos relativos a la organización de los comuneros, y que, proviene de un Acuerdo Ministerial que contraría una norma constitucional, con la consiguiente posibilidad de ser declarado inaplicable por un juez, además de que puede ser revocado por el Ministro de Agricultura con la expedición de otro Acuerdo Ministerial que derogue el anterior (y sin necesidad de los complejos trámites que implican el reformar una ley), se consideró

adecuado el incluir las tres formas de asociación o acción colectiva en el análisis de la presente tesis.

A continuación, presentamos una descripción de cada una de ellas, orientada a los aspectos específicos de la producción agrícola y pecuaria.

### **3.4.1 ASOCIACIÓN.-**

Esta modalidad asociativa puede considerarse como la más sencilla puesto que su constitución puede ser formal, con su debido registro en el Ministerio de Agricultura (para el caso de asociaciones de productores y trabajadores agrícolas, pecuarios y forestales, según el Acuerdo del MAG mencionado anteriormente), o informal, es decir, sin necesidad de legalizarse, lo que se identificaría como sociedad de hecho. Esta última posibilidad es común para obtener ventajas temporales.

No existen diferencias notables en cuanto a requisitos legales entre la formación de una asociación y una cooperativa. Para conformar cualquiera de las dos se debe contar por lo menos con once personas interesadas, que sean mayores de edad y posean capacidad de ejercer derechos y contraer obligaciones.

El código civil ecuatoriano da la facultad a los ciudadanos de constituirse en sociedades de hecho con el fin de llevar a cabo actividades comerciales lícitas, este es el sustento legal para que una asociación pueda ejercer actividades de comercio sin la necesidad de los procedimientos legales que requiere, por ejemplo, la formación de una compañía con todas las variantes que la legislación mercantil prescribe. Pueden entonces, dos o más personas asociadas, ser capaces de acceder a beneficios como descuentos en la compra de insumos o precios más justos, por el simple hecho de ser demandantes o proveedores de volúmenes mayores que lo que se lograría individualmente.

La legislación además faculta a la sociedad de hecho a disolverse una vez terminado el acto comercial para el cual se creó.

Para efectos de demostrar la factibilidad y facilidad de aplicación de este tipo de asociaciones en las comunas rurales de la Península de Santa Elena, presentamos el siguiente caso de estudio de una comuna.

#### **3.4.1.1 CASO DE COMERCIALIZACIÓN DE MAÍZ EN LA COMUNA LAS BALSAS COMO MECANISMO DE RUPTURA DE MONOPSONIO**

A partir del Fenómeno de El Niño en 1998 la Comunidad Europea a través de ECHO, su agencia de cooperación internacional, instauró un programa de reconstrucción de las comunas rurales del cantón Santa Elena. Este programa proveyó de herramientas pesqueras para los pescadores artesanales y de insumos necesarios para realizar el cultivo de una hectárea de maíz por familia. Al término de la cosecha se había producido un excedente de producción respecto a lo esperado en la zona.

Dado que, en los sistemas rurales ecuatorianos los intermediarios suelen obtener utilidades monopsonicas al ser los únicos compradores que acceden a estos cultivos, lo más probable era que dichos intermediarios se apoderarían una vez más de la mayor parte del margen de contribución generado por la comercialización del maíz del sector. Sin

embargo, en previsión de esta situación, el grupo autor de la presente tesis intervino con asesoría a varias de las comunas<sup>23</sup> beneficiarias del programa, con el fin de colocar el producto en los volúmenes necesarios en un mercado capaz de ofrecer precios más atractivos. Se les propuso colocar su oferta en la Bolsa de Productos de Guayaquil, para lo cual se les explicó la metodología de trabajo en la Bolsa y los beneficios que obtendrían participando en ella. Es necesario indicar que el maíz de las comunas visitadas poseía la ventaja de contener bajos niveles de humedad -dada la sequía frecuente en la zona- lo que aseguraba un mejor precio.

El resultado fue positivo, se consiguió que los comuneros de Las Balsas se asocien, reuniéndose finalmente entre 27 de ellos, 2000 quintales de maíz, cantidad suficiente para colocar su oferta en la Bolsa de Productos de Guayaquil. Con esto se consiguió que los precios de mercado a nivel zonal sean también mayores a los que normalmente hubieran vendido los comuneros - los precios locales de mercado se incrementaron-, dado que la producción excedente de la zona y el nivel de precios aceptado por los comuneros de Las Balsas, se hizo de conocimiento público.

Gracias a la información simétrica que logró esta oferta en la Bolsa de Productos, los comuneros en asociación para comercializar vendieron sin intermediación de la Bolsa a una procesadora de alimento balanceado, a un precio similar al que hubieran obtenido en ella (8 USD /quintal de 45 kg), ahorrándose los costos de transporte y la comisión del broker.

Aunque la venta no se realizó finalmente en la Bolsa de Productos, el bien público perseguido por el grupo (un precio más alto), sí fue conseguido.

El ejemplo anterior muestra los beneficios económicos de una asociación que puede existir cuando se mantiene claro el concepto de que el beneficio de actuar en conjunto es superior a la sumatoria de los esfuerzos individuales. Además, las asociaciones de hecho gozan de amparo legal, venciendo así las limitaciones inherentes a la constitución legal de una empresa comunitaria, una cooperativa, o una asociación formal. Poseen más facilidades de formarse rápidamente para una venta en conjunto, una compra de insumos de uso común, para obtener un mejor precio, para la contratación de un técnico, etc.

Sin embargo, una asociación de hecho requerirá formalizarse, esto es, constituirse legalmente, para ampliar su volumen de operaciones; aumentar su número de beneficiarios; mantener o intensificar el compromiso de los mismos hacia la asociación, e incrementar su reconocimiento en la sociedad, lo que les traerá mayores beneficios. Además de estos aspectos, la formalización de la sociedad facilitará una duración mayor de la misma en el tiempo.

### **3.4.2 COOPERATIVA.-**

Las cooperativas son una parte integral de la economía de libre empresa. Como forma de organización son una alternativa a la propiedad individual, asociación o compañía. La cooperativa se define como un negocio que está organizado, capitalizado y administrado por sus miembros-patronos. Los miembros venden sus productos a través de canales comerciales de la cooperativa o compran sus insumos utilizando esos mismos canales. Al

---

<sup>23</sup> Se realizaron charlas explicativas en las Comunas Las Balsas de la Parroquia Colonche y Sitio Nuevo de la Parroquia Manglaralto, a las que asistieron también pobladores de las comunas adyacentes.

hacer negocios con estas cooperativas obtienen una utilidad llamada “ahorro neto”. Este ahorro o rendimiento del patronato se regresa a los miembros-patronos en proporción a sus transacciones comerciales con la cooperativa. Por tanto, en una cooperativa el propósito fundamental es realizar una ganancia para los patronos-dueños y no para los inversionistas, como en una compañía<sup>24</sup>.

Según indica el artículo 1 de la Ley de Cooperativas: “Son cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aprobación económica, intelectual y moral de sus miembros.” La cooperativa, igual que la asociación, no se forma con el objetivo de lucrar, sino más bien de facilitar el lucro a las unidades que las conforman.

Para constituir una cooperativa se requiere, tal como en el caso de las asociaciones, de once personas como mínimo. Los derechos, obligaciones y actividades de las cooperativas y de sus socios se regirán por las normas establecidas en la Ley de Cooperativas, en su Reglamento General, reglamentos especiales y en los estatutos de cada cooperativa - los que se aprueban en Asamblea General por parte de los interesados en la formación de la misma-, además de los principios universales del cooperativismo.

Según la Ley de Cooperativas, existen muchas clases de cooperativas consideradas en cuatro grandes grupos, éstas son:

- *De producción*: agrícolas, frutícolas, viti-vinícolas, de huertos familiares, de colonización, comunales, forestales, pecuarias, lecheras, avícolas, de inseminación, apícolas, pesqueras, artesanales, industriales, de construcción, artísticas y de exportación e importación;
- *De consumo*: de consumo de artículos de primera necesidad, de abastecimiento de semillas, abonos y herramientas, de venta de materiales y productos de artesanía, de vendedores autónomos, de vivienda urbana y de vivienda rural;
- *De crédito*: de crédito agrícola, de crédito artesanal, de crédito industrial y de ahorro y crédito, y
- *De servicios*: de seguros, de transporte, de electrificación, de irrigación, de alquiler de maquinaria agrícola, de ensilaje de productos agrícolas, de refrigeración y conservación de productos, de asistencia médica, de funeraria y de educación.

La Ley reconoce a las Cooperativas comunales o de desarrollo de la comunidad como aquellas que se organizan en el campo, en las aldeas, caseríos o comunidades campesinas, con el fin de mejorar los sistemas de producción y comercialización, y elevar el nivel cultural, social y económico de los miembros de dichas comunidades.

En el sector agrícola ecuatoriano, el cooperativismo se puede evaluar a través del siguiente esquema FODA.

---

<sup>24</sup> Basado en: Economía Agrícola y Agroempresas, Gail Cramer-Clarence Jensen, 1990

**CUADRO 3.1**  
**FODA DEL COOPERATIVISMO AGRARIO EN ECUADOR**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de las producciones de los socios.</li> <li>• Posibilidad de desarrollar estrategias productivas de forma conjunta.</li> <li>• Aumento de la capacidad de resistencia del socio frente a los grandes problemas agroclimáticos y de mercado.</li> <li>• Fortalecimiento de la cooperativa en momentos de crisis. Los no asociados están más indefensos.</li> <li>• Imagen de producto natural</li> <li>• Posibilidad de diversificar riesgos con diferentes tipos de productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuficiente formación de socios y directores.</li> <li>• Baja profesionalización de la gestión</li> <li>• Ausencia generalizada de investigación y desarrollo.</li> <li>• Ineficiencia en la gestión.</li> <li>• Escasos procesos de integración.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recuperación progresiva de la importancia de la agricultura y la agroindustria en nuestro país.</li> <li>• Posibilidad de integración con otros sectores cooperativos: crédito, consumo, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia de países con menores costos.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se revisa el caso de una cooperativa agrícola en la costa norte ecuatoriana.

### **3.4.2.1 CASO COOPERATIVA ABACÁ-ECUADOR**

A comienzos de los años 60's una gran sequía en la provincia de los Ríos incentivó la migración de 40 familias encabezadas por Clemente Villegas provenientes de la Provincia de los Ríos a las selvas tropicales ubicadas en los límites entre las Provincias de Pichincha y Esmeraldas, al sector conocido como La Villegas en el Cantón Santo Domingo, el mismo que por la situación selvática contaban con lluvias durante todo el año. Cada familia tuvo la misma oportunidad con 50 hectáreas para realizar sus cultivos.

Dadas las características de la zona, se optó en la mayoría de los casos por el cultivo de abacá, producto que, para la época, era usado en la producción de fibras con las que se elaboraban hamacas, sogas y demás herramientas para uso local.

El abacá es una planta de características similares al banano, cuyas hojas, una vez extraída la humedad, constituyen un manojo de hilos parecidos al nylon, los mismos que se tienden al sol, luego de dos días en la misma finca se seleccionan en cuatro calidades, las dos mejores para exportación, y las demás para consumo local.

Con el tiempo los agricultores se dieron cuenta de la oportunidad de aprovechar el mercado externo, el mismo que prometía mejores precios debido a los diversos usos que se le puede dar a la fibra con un poco más de valor agregado, desde vestimenta hasta papel moneda.

Se encontraron entonces con la limitante del desconocimiento de mecanismos de comercialización, búsqueda de mercados y la incapacidad de individualmente satisfacer pedidos internacionales de mayor escala.

Esta situación dio los incentivos a los productores locales para la constitución de una cooperativa para la comercialización, asesoría y control de la producción, la misma que

permitía obtener mejores precios para la producción y menores costos por las compras de insumos a escala.

La cooperativa se rige bajo la Ley de Cooperativas como una entidad sin fines de lucro, a la cual están asociados los productores locales. Esta cuenta con empleados a sueldo, los mismos que se encargan de su administración, del proceso de búsqueda de nichos de mercado a nivel mundial y a la adquisición de insumos bajo pedido de uno o varios socios. Así mismo, la cooperativa es el ente controlador de la calidad para la exportación de la fibra. Cada socio envía a las bodegas de la cooperativa su producción y es esta la que se encarga de exportar y repartir las utilidades a los socios de la cooperativa.

### ***Las Unidades Participantes.-***

El trabajo en asociación o cooperativa se basa en la unión de esfuerzos individuales de los miembros de tales organizaciones. Esto refleja la existencia de varias unidades trabajando individualmente pero tratando de minimizar su riesgo o maximizar sus beneficios a través de la unión de sus fuerzas en la consecución de un objetivo referente a una o varias etapas de la producción. Visto de esta manera, se debe considerar la importancia de estas unidades pues de la eficiencia de su trabajo depende el futuro de la organización conformada.

Así, si hablamos de la necesidad de un comportamiento de organización hacia la producción, en formas asociativas empresariales, también debemos referirnos a la necesidad de que las unidades que conforman la organización, tengan una visión empresarial, en lugar de una visión de subsistencia. Para ello, aclaramos a continuación lo que es o debe ser un microempresario rural. Nos centraremos en las actividades agropecuarias.

Se han realizado ya varios esfuerzos para tener un marco conceptual de lo que es una microempresa rural, uno de éstos es el efectuado por la Red REDAR de Venezuela, la que propone que las microempresas rurales son: “las empresas localizadas en el medio rural, que utilizan los recursos del medio y donde los beneficios que generan son reciclados en el mismo medio, siendo pequeña su dimensión en términos del uso, acceso y disponibilidad de los factores productivos, como son tierra, capital y trabajo.”

Sin embargo, no todas las explotaciones agropecuarias pueden ser consideradas como empresas o microempresas porque:

“Empresa agropecuaria es una unidad en la cual las entradas de insumos se transforman en salida de bienes y servicios y en cuyo seno se toman decisiones de qué, cómo y para quién producir.”<sup>25</sup>

Por ello, estaremos frente a una organización económica de carácter empresarial cuando el agricultor o la unidad familiar agricultora convierte conscientemente la producción, el consumo y el intercambio de bienes en su problema fundamental y toma decisiones para resolverlo. Por el contrario, si el agricultor orienta sus decisiones de producción tratando de extraer la mayor producción posible que las condiciones naturales le permitan, con el

---

<sup>25</sup> Tomado de Principios, Fundamentos de Agroindustria y Abastecimiento de Materias Primas para Proyectos Agroindustriales, Ing. Eduardo Izquierdo, 1999

único objetivo de adquirir el alimento necesario para la subsistencia de su familia, éste será sólo un agricultor de subsistencia.

### 3.4.3 EMPRESA COMUNAL

Bajo el amparo de la Ley de Comunas, existe respaldo al goce y usufructo de bienes de propiedad comunal, sean estas tierras, herramientas de labranza, **industrias**, semovientes, establecimientos educacionales, obras civiles, etc. (artículo 6). Además, esta ley en su artículo 7 da libertad a los dueños de tales bienes, para su uso y administración, con lo que cada comunero participa del patrimonio común. La comuna tiene la posibilidad de involucrarse con estos recursos, de la manera que le resulte más conveniente, en el sector productivo de la economía.

La comuna, como consecuencia, posee personería jurídica, es decir, es capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones, por lo que puede dedicar su patrimonio a actividades empresariales sin necesidad de constituirse en una compañía.

Como comuna se puede además formar parte de cualquier otra organización productiva mixta como accionista y gozar de los mismos derechos que los demás socios, (personas naturales, compañías, etc.).

Lo anterior no impide a los miembros de la comuna de que como personas naturales que son, en goce pleno de sus derechos de ciudadanía, puedan formar parte de otro tipo de organización, además de la comuna, respaldada por las leyes ecuatorianas, sean estas compañías anónimas, limitadas o sociedades de hecho, bajo el amparo de la norma constitucional, mencionada previamente, que expresa la libertad de asociación.

Las unidades familiares se unen por, al menos, tres razones. Primero, una forma de organización corporativa puede ser utilizada para transferir dichas unidades a otros a un costo menor (por acciones en vez de físicamente) que otras formas de organización empresarial. Segundo, los beneficios a los empleados tales como el seguro social y el seguro de desempleo son deducibles de impuestos para las corporaciones, pero no para los propietarios individuales. Tercero, una corporación puede separar la administración de la propiedad, lo cual puede ser benéfico y también reducir las responsabilidades tanto de los administradores como de los dueños<sup>26</sup>.

Adicionalmente a las formas operativas que han sido mencionadas en las que se traduce la acción colectiva, se establece a continuación el análisis de una estrategia que puede ser implementada por las formas asociativas (dependiendo de su propia naturaleza y del tipo de actividades a las que se dedican) para obtener resultados adecuados y efectivos. Gran parte de las ideas de este análisis se recogen del documento "Agroindustria y Pequeña Agricultura: Vínculos, potencialidades y oportunidades comerciales" (1998) elaborado conjuntamente por CEPAL, GTZ y FAO.

---

<sup>26</sup> Tomado de Economía Agrícola y Agroempresas, Gail Cramer – Clarence Jensen, 1990

### **3.5 ARTICULACIÓN ENTRE LA AGRICULTURA FAMILIAR Y LA AGROINDUSTRIA**

Desde hace cerca de una década, la CEPAL y la FAO han estado realizando diversas investigaciones acerca de la articulación entre la agroindustria y los productores agrícolas. Dichas investigaciones permitieron establecer las líneas generales de una política encaminada a hacer que la agroindustria se convierta en agente modernizador de la pequeña agricultura<sup>27</sup>.

Igualmente, de las investigaciones se desprende que, entre las diversas formas en que el sector agroindustrial puede vincularse al de los pequeños productores para su abastecimiento, la llamada agricultura de contrato constituye un mecanismo especialmente apto para el traspaso tecnológico del primero hacia el segundo y para la transformación productiva de este último. Sin embargo, también pudo comprobarse que no todos los productos se prestan para la agricultura de contrato; en primer lugar, porque las otras modalidades de abastecimiento pueden ser más provechosas para alguno de los dos sectores; en segundo lugar, porque el insumo agrícola mismo, su cultivo propiamente tal, e incluso el mercado de destino deben reunir ciertas condiciones bastante precisas para que la agricultura de contrato opere realmente.

#### **3.5.1 ATRIBUTOS Y MOTIVACIONES DE LOS AGENTES PARA PARTICIPAR EN LA ARTICULACIÓN**

Entre las razones e hipótesis que dan fundamento a la necesidad y viabilidad de impulsar la articulación de la agricultura familiar con la agroindustria se pueden señalar las siguientes:

- Existe un segmento de productores pequeños que disponen de recursos, de tierra y mano de obra en calidad o cantidad suficiente como para que el acceso a la tecnología, al crédito, a los mercados y a otros recursos complementarios, les permita incrementar su producción y productividad muy por encima de sus niveles habituales.
- De no mediar una política orientada a crear las condiciones indicadas, estos agricultores tenderán a perder su capacidad de autosustentación productiva, como consecuencia de las nuevas reglas de funcionamiento de la economía, de la creciente competitividad y de la menor capacidad o voluntad de los gobiernos de implantar políticas compensatorias.
- Bajo determinadas condiciones la articulación de la pequeña agricultura a la agroindustria constituye un mecanismo para la difusión del progreso técnico.
- El eslabón que une a la pequeña agricultura con los compradores de su producción y con sus proveedores de insumos, es una de las áreas en que con mayor frecuencia se presentan fallas de mercado.
- Una de las potencialidades competitivas de la agricultura familiar radica en que el precio necesario para inducir el cultivo de un determinado bien es inferior al requerido para inducirlo en una unidad de tipo empresarial. El empleo de mano de obra y de otros recursos internos que no tienen otro espacio de valorización explica, en parte, esta condición.

<sup>27</sup> Agroindustria y pequeña agricultura: experiencias y opciones de transformación, Alexander Schejtman, 1998

- Las agroindustrias están en capacidad de reducir la perecibilidad de los productos y las pérdidas post-cosecha, de reducir la estacionalidad de la oferta, elevar el valor agregado del producto primario y acomodarse a los patrones urbanos de la demanda.
- La posibilidad de que la agroindustria se convierta en un elemento integrador u ordenador de la actividad primaria, al trasladar hacia ésta una serie de rasgos propios de la lógica industrial en la medida en que tiende a introducir elementos como ritmos de trabajo, volumen de producción, grado de calidad y de estandarización en sus fuentes de abastecimiento.

Entre las motivaciones que promoverían a ambos sectores a concertar acuerdos de aprovisionamiento entre sí estarían:

***Por el lado de la agroindustria***

- Si hay escasez de tierras en venta o arriendo en una zona de predominio campesino que resulta particularmente apta para cultivar el insumo agrícola requerido;
- Si hay escasez permanente o estacional de mano de obra en la zona, o si es muy alto el precio de ésta;
- Si los pequeños productores de la zona tienen conocimientos o experiencia en el cultivo objeto de interés y sería muy costoso tener que capacitar a terceros;
- Si el cultivo requiere cuidados intensivos y el hacerlo con mano de obra contratada implica costos de supervisión muy altos;
- Si los campesinos de la zona reciben créditos de fomento para cultivar rubros que interesen a la agroindustria pues ello evita comprometer recursos propios para financiar la producción, y
- Si existe una organización campesina que medie entre la agroindustria y los propios campesinos, y que facilite la coordinación de las relaciones entre ambos<sup>28</sup>.

***Por el lado de los pequeños productores***

- Disposición de un mercado seguro a precios y volúmenes preestablecidos;
- Un mejor aprovechamiento de la mano de obra familiar en rubros caracterizados por su gran demanda y la mayor productividad del trabajo;
- Un acceso al financiamiento en mejores condiciones que el de otras fuentes, si es que existen, y

---

<sup>28</sup> "La agroindustria suele enfrentar el dilema de no saber si debe estimular la organización de los productores (para reducir el costo de relacionarse con cada uno de ellos individualmente) o frenarla, para evitar el mayor poder de negociación y regateo. La experiencia de la empresa ASAGRO en el valle de Santa en Perú, ilustra claramente este dilema. La primera administración de esta empresa combatió la formación de una asociación de agricultores que había nacido como resultado de los desacuerdos entre ambas partes en cuanto a los precios y las tasas de interés cobradas por la empresa. Sin embargo, la administración que entró en su reemplazo, no sólo aceptó como interlocutor a la asociación, sino que consideró que su existencia, al mejorar la coordinación y disciplina de los productores, daba lugar a una correcta planificación de las técnicas de producción y elevaba, en consecuencia, la calidad de los productos, todo lo cual se traducía en mejores precios y mejores condiciones de crédito". Tomado de D. Glover y K. Usterer, "Small Farmers, Big Business", 1990, en "Agroindustria y pequeña agricultura: experiencias y opciones de transformación", Alexander Schejtman, 1998.

- Un acceso a insumos, conocimientos y tecnologías que no se lograrían por otras vías.

### 3.5.2 TIPOS DE PRODUCTOS Y CADENAS APTOS PARA LA ARTICULACIÓN

No todos los rubros se prestan para el establecimiento de contratos o acuerdos entre la agroindustria y la pequeña agricultura. Entre los principales atributos requeridos están:

- Que no presenten economías de escala significativas en la producción primaria, de modo que las unidades pequeñas puedan actuar con tanta o mayor eficiencia que las grandes;
- Que sean intensivos en mano de obra, de modo que se aproveche la fuerza de trabajo familiar, en especial aquella que no tiene costo de oportunidad en el mercado laboral;
- Que tenga un gran valor por unidad de peso y por hectárea, pues ello disminuye las ventajas de la lejanía y la dispersión y reduce el peso relativo de los costos de transporte;
- Que sean perecederos, de manera que no puedan almacenarse por largo tiempo ni, por consiguiente, conseguirse fácilmente en el mercado;
- Que en las fases de post-cosecha puedan experimentar incrementos importantes de valor agregado, de modo que resulten atractivos para la agroindustria;
- Que en lo posible sean de ciclo corto o generen algún ingreso en el corto plazo lo que permita asegurar la supervivencia de la unidad, y
- Que estén articulados a cadenas con demanda dinámica, de modo que sea factible el crecimiento de la oferta.

Para determinar los tipos de cadenas agroindustriales de mayor compatibilidad para la articulación, se presenta una breve tipología descriptiva.

**CUADRO 3.2**  
**TIPOLOGIA DE LAS CADENAS AGROINDUSTRIALES**

TIPOS DE CADENAS	DINAMISMO	ESCALA EN BASE AGRICOLA	PARTICIPACION DEL INSUMO EN EL VALOR FINAL	CAPACIDAD POTENCIAL DE DIFUSION
<i>Básicas tradicionales</i>	Muy bajo y decreciente	Muy alta y creciente	Muy alta	Muy baja
<i>Básicas modernas</i>	Decisivo y creciente	Alta según el caso	Muy alta	Decisiva
<i>Diferenciadas</i>	Decisivo	Muy alta	Nula	Muy baja
<i>Agroexportación tradicional</i>	Muy bajo y decreciente	Muy alta	Alta	Según el caso
<i>Agroexportación moderna o no tradicional</i>	Decisivo y creciente	Muy baja	Muy alta	Decisiva

Fuente: A. Schejtman, Economía política de los sistemas alimentarios en América Latina, Santiago de Chile, Ofician Regional de la FAO para América Latina y el Caribe, abril de 1994.

De la tipología anterior se desprende el siguiente ordenamiento, en términos decrecientes, del potencial inductor del progreso técnico en la pequeña agricultura que poseen las cadenas agroindustriales:

- Los rubros de agroexportación moderna (o sus equivalentes para el mercado local);
- Los rubros básicos modernos;
- Los rubros de agroexportación tradicional;
- Los rubros básicos tradicionales;
- Los productos diferenciados o de marca.

### 3.5.3 MODALIDADES DE ARTICULACIÓN

La empresa agroindustrial puede optar por diversas alternativas (no necesariamente excluyentes pues puede efectuarse una combinación de las opciones) para abastecerse de insumos agrícolas:

- La compra en el mercado abierto (spot),
- La contratación con productores independientes -grandes, medianos o pequeños- (llamada coordinación vertical),
- La producción en sus propias tierras o en tierras arrendadas (integración vertical),

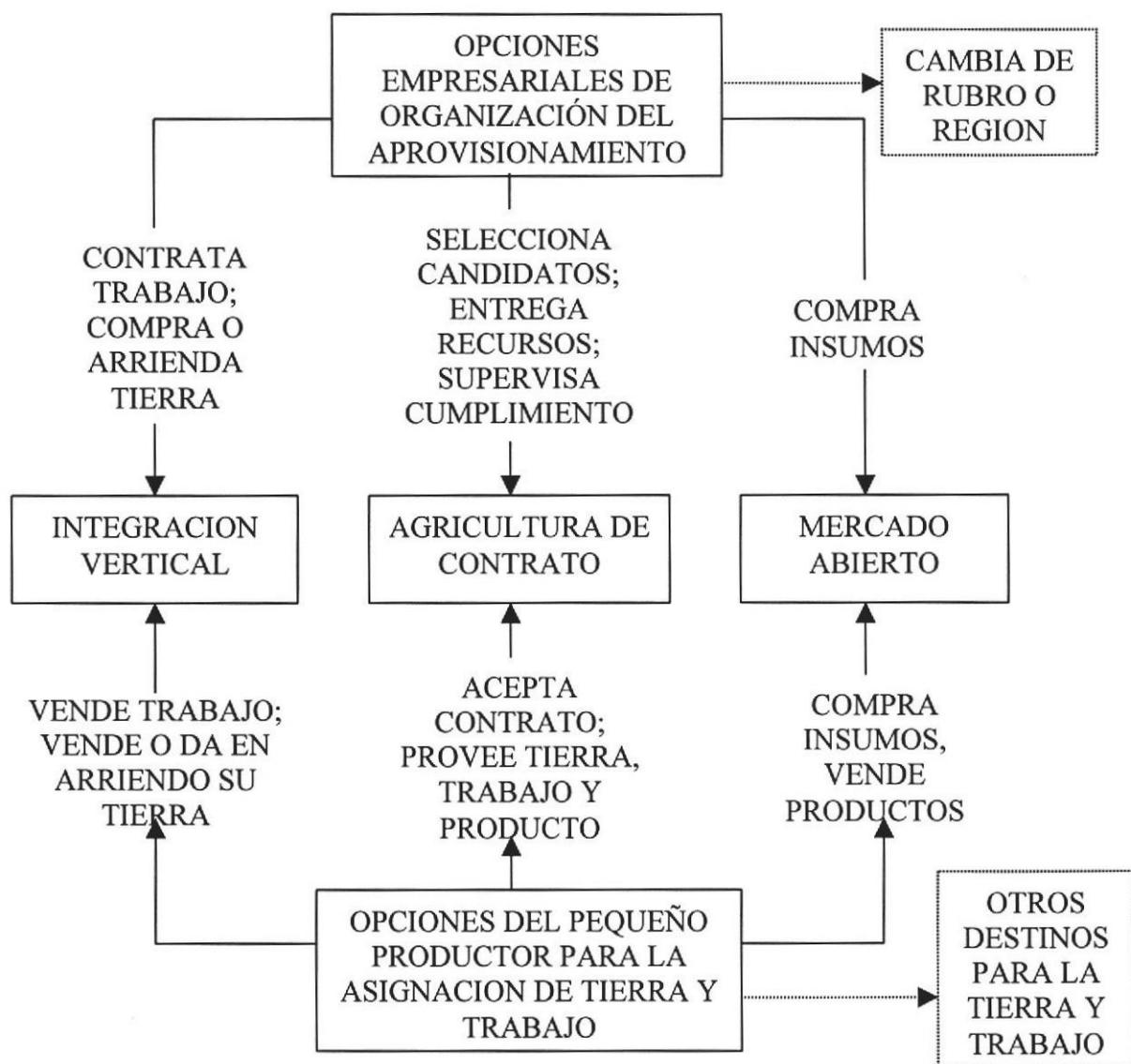
En general, en casi todas las modalidades nacidas de la iniciativa agroindustrial, se advierte que la modalidad adoptada con relación a los pequeños productores expresa la necesidad de "resolver" las limitaciones que tiene, para estos efectos, el mercado abierto.

Los acuerdos entre la agroindustria y los pequeños productores pueden ser formales, escritos y muy detallados con respecto a lo que aporta cada una de las partes, o, por el contrario, pueden ser también orales y consuetudinarios, dependiendo dichas opciones del grado de conocimiento y confianza entre las partes. Es importante indicar las contingencias a las que este tipo de contratos se enfrentan, causadas por las asimetrías en materia de información y poder entre las partes, la incertidumbre propia de este tipo de actividad y la frecuente contradicción de intereses, que hace que las expectativas que se forman los agentes no siempre correspondan a los resultados efectivos.

A nivel de la relación entre el agricultor y la agroindustria, las fuentes de riesgo son, entre otras, las variaciones en el precio, calidad y volumen del producto, y las variaciones concernientes a la oportunidad de la entrega. El modo en que se distribuyan los riesgos dependerá de diversos factores tales como los términos del acuerdo, el poder relativo de las partes frente a acontecimientos no contemplados o sujetos a interpretación, y la existencia de mecanismos de arbitraje que sean aceptables para ambas partes.

Una visualización gráfica de las opciones de articulación entre la agroindustria y la pequeña agricultura se presenta en el siguiente diagrama<sup>29</sup>:

<sup>29</sup> Tomado de D. Runsten y N. Key, "Agricultura de contrato en los países en desarrollo", 1996, en "Agroindustria y pequeña agricultura: experiencias y opciones de transformación", Alexander Schejtman, 1998.



### 3.5.4 FACTORES DETERMINANTES DE LAS FORMAS DE ARTICULACIÓN

Según Williamson<sup>30</sup> entre los factores determinantes de la opción organizativa están:

- La *recurrencia*, que permite distinguir entre transacciones ocasionales o frecuentes;
- La *incertidumbre*, que guarda relación con la diferencia existente entre las expectativas que se hacen las partes antes de la transacción y el resultado efectivo de ésta, y
- El *grado de especificidad* de la inversión o de los recursos comprometidos en la transacción. La especificidad puede referirse al grado de calificación o especialización de la mano de obra requerida, a la funcionalidad de determinada localización, al carácter especializado (y no transferible) de una inversión, al carácter específico del insumo, entre otros.

<sup>30</sup> Williamson, O. "Transaction-cost economic", Handbook of Industrial Organization, 1979, en "Agroindustria y pequeña agricultura: experiencias y opciones de transformación", Alexander Schejtman, 1998.

La forma en que se combinen recurrencia, incertidumbre y especificidad, junto con el peso relativo de cada uno de esos factores, incidirá en los niveles de riesgo que enfrentan los agentes y en el tipo de mecanismo al que recurrirá la agroindustria para abastecerse, así como en la decisión que adopte el pequeño productor con respecto a su tierra y su fuerza de trabajo.

En general, las transacciones de bienes genéricos (o no especializados), sean éstas ocasionales o frecuentes, se concretarán por medio del mercado abierto; las ocasionales y específicas (especializadas) requerirán alguna forma de contrato o concurso, con acceso a arbitraje si hay desacuerdo entre las partes sobre los resultados; mientras que las transacciones frecuentes y específicas tenderán a la coordinación vertical o a la integración vertical, dependiendo de los costos de producción y de transacción envueltos en cada modalidad.

### 3.5.5 COSTOS DE PRODUCCIÓN Y COSTOS DE TRANSACCIÓN

Una vez descrito el potencial competitivo de la agricultura de contrato con los pequeños agricultores, cabe examinar qué factores determinan que dicha modalidad no surja espontáneamente con la frecuencia que se podría esperar.

Parte importante de la explicación debe buscarse en la naturaleza y magnitud de los costos de transacción en que incurren los agentes al entrar en esta relación. En general, se consideran como costos de transacción aquellos en los que debe incurrir un agente, por encima de los costos de producción o de compra del bien o servicio en cuestión, para asegurar que su adquisición corresponda en mayor medida a sus necesidades o expectativas.

Los gastos de la agroindustria comprenden el precio del insumo más los costos de transacción en que debe incurrir para asegurar que la cantidad y la calidad del producto, así como la organización de la entrega, correspondan a sus necesidades. Ahora bien, si las alternativas de organización están abiertas, la elección de la agroindustria dependerá precisamente de costo y rentabilidad, optará por los pequeños productores si los costos de transacción aquí envueltos son menores que los que exigiría adquirir el producto a agricultores medianos o grandes, o si son menores que los que exigiría producirlo directamente, considerando que los costos de administración y supervisión de la mano de obra deben sumarse a los del salario propiamente tal.

A continuación se presenta un caso<sup>31</sup> de cómo los costos de transacción pueden ocasionar un cambio de preferencias de pequeños a grandes productores.

*"Marsh y Runsten mencionan el caso de un agroindustrial en México que optó por reemplazar un determinado número de campesinos por un reducido número de grandes agricultores, pues los primeros requerían mayores visitas al campo para la asistencia técnica; no permitían resolver por teléfono los problemas que iban surgiendo; era necesario arrendarles o prestarles maquinaria especializada; necesitaban avances en efectivo con recursos que tenían costos de oportunidad; transgredían algunas de las normas de uso de los pesticidas, hecho que afectaba también su propia producción; enviaban pequeños volúmenes de producción que implicaban*

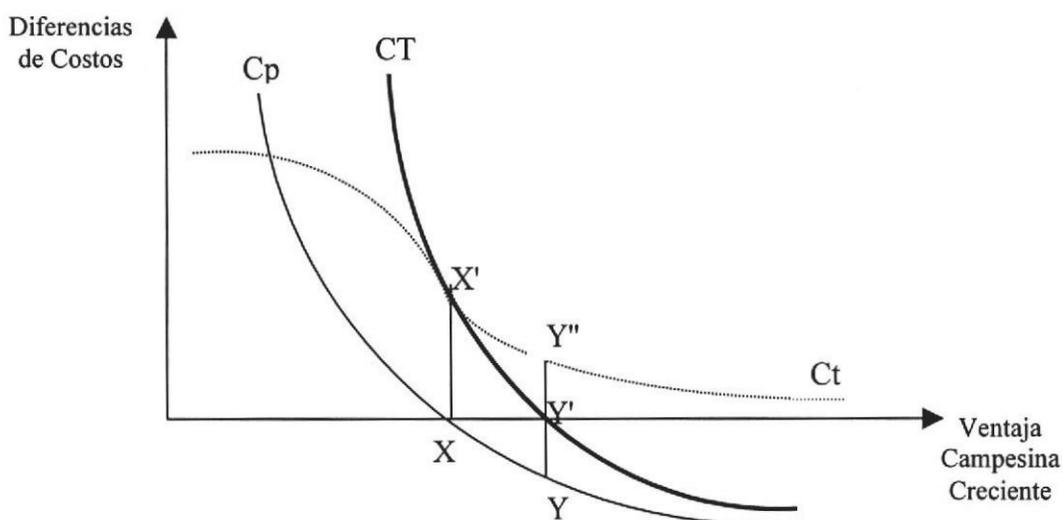
<sup>31</sup> Tomado de R. Marsh y D. Runsten, "From gardens to exports: the potential for smallholder fruit and vegetable production in México", 1994, en "Agroindustria y pequeña agricultura: experiencias y opciones de transformación", Alexander Schejtman, 1998.

mayor tiempo de descarga y pesaje, y obligaban a incurrir en mayores costos de administración y contabilidad dado el mayor número de transacciones. La suma de estos costos hacía que el menor precio cobrado por los pequeños productores no fuera suficiente para compensar los gastos que suponía el mantener los vínculos".

En síntesis, Schejtman<sup>32</sup> supone lo siguiente:

- Que la diferencia entre el costo de producir internamente y el costo de adquirir el bien en el mercado disminuye a medida que aumenta la especificidad del bien, pues se van reduciendo las economías de escala propias de la oferta masiva de los mercados, y
- Que los costos de transacción (costos internos de organización, administración y otros) son mayores que los que supone adquirir el bien en el mercado si se trata de un bien genérico, pero la diferencia disminuye a medida que aumenta la especificidad del insumo, hasta el punto en que los costos que irroga el adquirir en el mercado el bien específico que se requiere son suficientemente altos como para inducir a la agroindustria a suscribir contratos en que se especifique lo que se busca, o para inducir a producir internamente el bien.

Lo que Schejtman representa en un gráfico de la siguiente manera:



En el gráfico anterior el eje horizontal representa los productos en que la pequeña producción tiene ventajas crecientes. Va desde los productos con economías de escala, no perecederos, de baja intensidad de mano de obra hasta los productos de alta intensidad de mano de obra, que no exhiben economías de escala y que requieren un alto grado de supervisión para asegurar su calidad.

El eje vertical corresponde a las diferencias de costos.  $C_p = C_{pc} - C_{pe}$ , donde  $C_{pc}$  corresponde al precio a pagar al pequeño productor y  $C_{pe}$  al costo de producción de la agroindustria o el costo de adquisición a un productor grande.  $C_t = C_{tc} - C_{te}$  corresponde a las diferencias de costos de transacción existentes entre contratar a pequeños productores e integrarse verticalmente o contratar empresarios.  $C_t$  tenderá

<sup>32</sup> "Agroindustria y pequeña agricultura: experiencias y opciones de transformación", Alexander Schejtman, 1998.

disminuir si se suponen constantes los costos de transacción de contratar con pequeños productores. Como cabría esperar los costos de supervisión y otros en que debe incurrir la agroindustria si opta por producir el bien, tienden a incrementarse a medida que aumenta el grado de cuidado del insumo o disminuyen las ventajas de escala.

Por último  $CT = Ct + Cp$  es la curva de costo total. A partir del punto X el precio de la producción campesina es inferior al de la producción agroindustrial o al de la gran empresa agrícola. Sin embargo, dados los costos de transacción, sólo a partir del punto Y el contrato con los pequeños productores pasa a ser la forma más conveniente de coordinación.

Un desplazamiento hacia debajo de la curva  $Ct$  correspondería a una caída de los costos de transacción como resultado, por ejemplo, de una mayor organización de los pequeños productores, lo cual implicaría al mismo tiempo un desplazamiento hacia atrás de la curva de costo total  $CT$ , ampliando de esta forma el margen de los cultivos susceptibles de ser contratados.

Si se admite que, *ceteris paribus*, el precio necesario para inducir a una unidad familiar a producir un bien intensivo en mano de obra es inferior al que exigiría un empresario agrícola o el costo de producción en que incurriría la agroindustria si lo cultivara por su propia cuenta, se deduce que son las diferencias en los costos de transacción lo que determinará la alternativa que se elija, y esos costos serán sin duda más altos que en las otras alternativas si la agroindustria debe relacionarse con un número importante de pequeños productores.

Entonces, dado que los costos de transacción usualmente no quedan compensados por los menores costos de adquisición, la política de estímulos destinada a promover la transformación productiva de la pequeña agricultura debe encaminarse precisamente a compensar o reducir los costos de transacción. De allí la importancia de la organización de los pequeños productores actuando colectivamente bajo formas de asociatividad empresarial como mecanismo para reducir dichos costos de transacción.

## CAPÍTULO IV

# ANÁLISIS ECONÓMICO PARA EVALUAR LA FACTIBILIDAD DE LA ACCIÓN COLECTIVA

Luego de efectuar un estudio detallado de la naturaleza, estructura y funcionamiento de las formas de asociatividad empresarial que resultan de la acción colectiva, se emprendió en la tarea de realizar una generalización del análisis económico que explique el funcionamiento de la acción colectiva a través de formas asociativas y que permita evaluar la factibilidad de participar en dicha organización, por lo que se procedió a construir un modelo que recoja las principales variables que intervienen en tal proceso de decisión.

### 4.1 MODELIZACIÓN DE LA ACCIÓN COLECTIVA A TRAVÉS DE FORMAS DE ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL

El análisis económico representado en el modelo considera la elección que debe hacer la unidad productiva básica (pueden ser productores individuales o unidades familiares) para llevar a cabo una actividad económica<sup>1</sup>, entre dos alternativas bien definidas: actuar de forma individual o proceder de manera organizada junto a otros agentes a través de formas asociativas<sup>2</sup>.

El análisis parte de considerar la presencia de diferencias significativas entre los entornos en los que se desenvuelven las unidades económicas de gran escala y las unidades básicas de menor escala. Dichas disparidades se reflejan en los distintos niveles de acceso a servicios como transferencia de tecnología, crédito, información, seguros, etc. o en los diversos niveles de precios de los insumos que demandan y/o de la producción que ofertan, circunstancias todas que generan ventajas y hacen más competitivas a las unidades de mayor escala. La explicación de tal heterogeneidad estaría dada por la existencia de mercados imperfectos, elevados costos de transacción para pequeños agentes o por la presencia de factores exógenos que provocan la existencia de rentas institucionales.

---

<sup>1</sup> La actividad económica a evaluar puede ser todo el proceso económico involucrado en la oferta de un producto o una etapa cualquiera del proceso.

<sup>2</sup> Sin embargo, ambas alternativas pueden presentarse en diferentes actividades de un mismo proceso productivo.

Para las unidades económicas de menor escala, una forma de eliminar, o al menos disminuir estas diferencias constituye el asociarse con otras unidades con similares objetivos y conformar una organización que les permita acceder a las ventajas que poseen las unidades de mayor escala. Sin embargo, el asociarse e implementar una organización tiene sus propios costos (que de ninguna manera pueden ser subestimados). A continuación se presenta una descripción de los beneficios y costos que implica la asociatividad:

#### Beneficios de la Asociatividad

- Mayor y mejor acceso a programas de capacitación y transferencia de tecnología.
- Factibilidad de entrada en mercados de mayor atractivo, lo que redundará en menores precios de materia prima y mayores precios por producto final.
- Mejores condiciones de financiamiento, al negociar directamente con los mercados formales de crédito y dado que el campo de las micro finanzas está muy poco desarrollado aun.
- Mayor seguridad, especialmente si se implementan contratos de articulación con compradores.
- Mayor disponibilidad de información económica relevante, como estudios de mercados, niveles de precios, compradores, vendedores, etc.

#### Costos de la Asociatividad

- Costos de crear un grupo organizado, incluyendo la negociación de los participantes, la formalización de la entidad, la adquisición de la infraestructura inicial.
- Costos de organización y coordinación interna.
- Costos de sustento y mantenimiento de la operación de la organización.
- Costos de aplicación de incentivos selectivos, en el caso de que sea necesaria su presencia para asegurar la acción colectiva.
- Costos de implementación de medidas de control interno (auditorías).

En consecuencia, la decisión de participar o no en una forma asociativa requiere de un análisis de costos y beneficios que permita escoger la mejor alternativa.

### **4.1.1 REPRESENTACIÓN TEORICA**

El objetivo del modelo es el de efectuar una representación teórica pionera del proceso intrínseco en la decisión de actuar colectiva o individualmente, aspecto puntual en el que la teoría económica no registra desarrollos y al que los autores del presente trabajo consideran de gran importancia pues permite efectuar una demostración del atractivo de la acción colectiva organizada y su potencial para disminuir las diferencias de competitividad entre agentes económicos de diferentes tamaños y que tengan su origen en factores de orden más bien institucional antes que de eficiencia económica.

El *modelo* parte de los siguientes supuestos:

- Las formas asociativas tienen mayores probabilidades que las unidades individuales de acceder, y de hacerlo en mejores condiciones, a programas de transferencia tecnológica, sistemas de información, mercados de capitales, seguros y mercados de insumos y productos finales.
- Los agentes o unidades económicas han trabajado antes de manera particular, sin coordinación con otros agentes, o por lo menos conocen los resultados de otros agentes en iguales condiciones que lo hayan hecho, y por lo tanto tienen la información necesaria para estimar los beneficios netos de actuar de forma individual.
- Las unidades económicas de menor escala conocen los niveles de las variables en las que las unidades de mayor escala tienen ventajas y por lo tanto pueden realizar sus estimaciones de los beneficios esperados de actuar en grupo.
- Existe un número suficiente de agentes económicos de menor escala que realizan el mismo análisis y con quienes, en caso de encontrar óptimo el actuar de manera colectiva, se conforma la organización.

Así, el problema de decisión de una unidad económica básica que busca maximizar sus beneficios y que debe escoger entonces si integrarse a una organización o actuar de manera individual para realizar sus actividades productivas, se presenta de la siguiente manera:

$$BT = \left\{ \int_{t=1}^n [BG_t - BI_t] \cdot e^{-r \cdot t} dt - C_0 \right\}$$

Donde,

BT = Valor actual descontado del diferencial de los beneficios netos entre actuar asociado en grupo (G) o actuar individualmente (I) sobre el horizonte de tiempo de la unidad.

BG<sub>t</sub> = Beneficio neto para la unidad económica de actuar en una asociación o grupo.

BI<sub>t</sub> = Beneficio neto para la unidad económica de actuar de forma individual.

C<sub>0</sub> = Costo inicial de participar en la organización<sup>3</sup>.

n = Número de períodos de tiempo en el horizonte de planificación de la unidad económica

r = Tasa de descuento que refleja las preferencias intertemporales del agente<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> Representa el costo por individuo de crear la organización (costos de comunicación y negociación entre los participantes, formalización de la entidad, infraestructura inicial requerida) y si la organización ya está creada constituye el costo de afiliación.

<sup>4</sup> Para efectos prácticos se utiliza la tasa de interés básica de uso en la economía en referencia; para el caso del Ecuador se considera la Tasa Básica del Banco Central del Ecuador.

La decisión de la unidad económica estará dada por los siguientes criterios:

Si  $BT > 0 \Rightarrow$  la unidad estará en mejor situación si se organiza en una asociación

Si  $BT < 0 \Rightarrow$  la unidad estará en mejor situación si actúa de manera individual

A su vez el beneficio neto de actuar en grupo  $BG_t$  se puede expresar de la siguiente manera:

$$BG_t = X_t^e + \mu_t$$

y,

$$X_t = [ f_t(K_t, L.A_G(t)) - (r + \delta_G).K_t - COG_t - (CG_t) ]$$

Donde,

$X_t^e$  = Expectativa en el período t-1 del nivel de la variable  $X_t$  (que agrupa a las variables significativas) que estará vigente en el período t (con la información disponible en t-1)

$\mu_t$  = Término que recoge el efecto de perturbaciones o errores aleatorios y que tiene las siguientes características:

$$\mu_t \sim N(0, \sigma^2)^5$$
$$E_t(\mu_{t+i} \cdot \mu_{t+j}) = 0 \quad ; \quad i \neq j$$

$f_t(K_t, L.A_G(t))$  = Función de producción que refleja los ingresos por la venta del producto alcanzados mediante la acción colectiva.

$K_t$  = Cantidad del factor de producción Capital.

$L.A_G(t)$  = Cantidad efectiva del factor productivo Trabajo

$A_G(t)$  = Nivel de progreso tecnológico alcanzado mediante la asociatividad y que potencia el factor trabajo.

$\delta_G$  = Prima adicional que recoge el nivel de riesgo y los costos de transacción para el capital utilizado por la organización.

$COG_t$  = Costos operativos de la actividad realizada en forma asociativa.

$CG_t$  = Costos de funcionamiento y sostenimiento de la organización<sup>6</sup> asignados al agente involucrado en el proceso de decisión.

---

<sup>5</sup>Es decir, la variable  $\mu_t$  está distribuida normalmente, con media 0 y varianza  $\sigma^2$  y los valores  $\mu_{t+i}$ ,  $\mu_{t+j}$  son independientes para  $i \neq j$

<sup>6</sup>Incluye costos de coordinación interna, de operación, sistemas de control y los costos inherentes a la utilización de incentivos selectivos, en caso de ser necesarios.

El beneficio neto para las unidades productivas organizadas está dado por el beneficio esperado de la venta de su producción menos los costos de producción, incluyendo el costo de capital y los costos operativos, y menos los costos que implica la organización, a los que se agrega un término que recoja los shocks aleatorios no previsibles.

De igual manera los beneficios netos de la acción individual se pueden expresar en la siguiente forma:

$$BI_t = Y_t^e + v_t$$

y,

$$Y_t = [ h_t(K_t, L.A_I(t)) - (r + \delta_I).K_t - COI_t ]$$

Donde,

$Y_t^e$  = Expectativa en el período t-1 del nivel de la variable  $Y_t$  (que agrupa a las variables significativas) que estará vigente en el período t (con la información disponible en t-1)

$v_t$  = Término que recoge el efecto de perturbaciones o errores aleatorios y que tiene las siguientes características:

$$v_t \sim N(0, \sigma^2)$$

$$E_t(v_{t+i} \cdot v_{t+j}) = 0 \quad ; \quad i \neq j$$

$h_t(K_t, L.A_I(t))$  = Función de producción que refleja los ingresos por la venta del producto alcanzados mediante la acción individual.

$A_I(t)$  = Nivel de progreso tecnológico alcanzado mediante la acción individual y que potencia el factor trabajo.

$\delta_I$  = Prima adicional que recoge el nivel de riesgo y los costos de transacción para el capital empleado por las iniciativas individuales.

$COI_t$  = Costos de Operación al trabajar individualmente.

El detalle del proceso de formación de las expectativas de las variables  $X_t^e$  y  $Y_t^e$ , sumado al análisis de sus respectivos errores de predicción se presentan en el apéndice del capítulo.

Dados los supuestos anteriormente descritos sobre las condiciones de la asociatividad, es necesario establecer ciertas precisiones:

$$f_i(K_b, L.A_G(t)) > h_i(K_b, L.A_I(t))$$

$$A_G(t) > A_I(t)$$

$$\delta_G < \delta_I$$

$$COG_t < COI_t$$

La primera expresión indica las diferencias existentes entre las funciones de producción del productor asociado y del productor individual, debido a los supuestos establecidos de

diversos niveles de precios para la producción vendida, y a la tecnología empleada, es decir, resultados económicos distintos para niveles similares de factores productivos.

La segunda expresión refleja dichas diferencias en el progreso tecnológico alcanzado ocasionadas por el mayor y mejor acceso de los productores organizados a los procesos de transferencia tecnológica.

La tercera expresión indica la disparidad en la prima adicional al tipo de interés real aplicados al uso del factor capital, provocada por los menores costos de transacción que tienen los productores organizados versus los individuales.

Finalmente, la última expresión presenta las diferencias en los costos operativos provocados por el supuesto de menores precios por los insumos adquiridos para las unidades asociadas.

Esta modelización matemática no pretende predecir con exactitud la conducta de los agentes económicos, ni determinar el grado de organización que pueden tener, pero sí intenta ser una primera aproximación hacia los principales factores que motivan la existencia o no de la acción colectiva eficaz, representados en un modelo prototipo que refleje, de manera sólida y coherente la lógica del proceso de decisión.

Luego de la formulación y construcción del modelo teórico, el siguiente paso es el de verificar su validez de manera empírica. Dada la total ausencia de información preliminar relevante sobre el tema y la magnitud de la investigación de campo requerida para contrastar los supuestos y las hipótesis formuladas, el presente trabajo se circunscribe a formular una construcción teórica coherente y a presentar las experiencias de algunos casos puntuales que sirvan para mostrar tendencias, marcar pautas y apoyar las ideas expuestas, lo que permitirá establecer las bases para futuras investigaciones de mayores alcances.

## **4.2 EJEMPLOS DE APLICACIÓN DEL MODELO**

En este punto se pretende observar la tendencia del modelo presentado, realizando el análisis de dos casos de productos agrícolas que se han visto involucrados en formas de asociatividad empresarial en una o varias etapas de la producción. El primer caso es el de una Asociación de Comercialización de Maracuyá amarillo en la Zona Norte de la Provincia de Manabí y el segundo trata sobre una Cooperativa de productores de abacá en la región próxima a Santo Domingo, provincia de Pichincha.

### **4.2.1 ASOCIACIÓN DE COMERCIALIZACIÓN DE MARACUYÁ**

El caso tiene las siguientes características:

Se trata de una Asociación constituida legalmente el 8 de abril de 1999. Su objetivo es el de beneficiar a los socios a través de la compra de la fruta a un precio justo y su posterior venta a empresas procesadoras de maracuyá. Esta acción era muy necesaria ya que los productores estaban sujetos a los bajos y caprichosos precios que ofrecían los intermediarios en finca o los centros de acopios existentes en San Vicente. Ambos canales trasladan posteriormente la fruta hacia las plantas procesadoras.

La Asociación, dentro de su proceso de consolidación, agrupará a 400 productores los que en la actualidad cuentan con 2.000 ha del cultivo en producción. Dentro las características de los productores de la zona, el 99% son propietarios de la tierra y el 1% en arrendamiento o en aparcería; el 70% de los agricultores poseen una cantidad menor o igual a 3 ha, el 28% posee de 3 a 10 ha y sólo el 2% tiene superficies cultivadas de maracuyá mayores a 10 ha.

La Asociación cuenta actualmente con 85 afiliados activos, los que entregan su producción una vez por semana, el día que la Asociación convoque en base a la demanda de las plantas procesadoras.

A pesar de los distintos tamaños de explotación mencionados, las diferencias en uso de tecnología y colocación de la producción no son significativas por lo que se puede considerar a éste un **grupo homogéneo**.

Dado que el bien público que persigue la Asociación es obtener **precios más altos por su producción**, este grupo puede entrar en la categoría de **exclusivo**, según la taxonomía descrita por Olson y presentada en el capítulo anterior. Esto se concluye ya que el beneficio que recibe el grupo está fijo en la oferta y si ella aumenta, es decir, si se incorpora un nuevo miembro a la organización, la participación de los primeros disminuirá. A cada miembro le tocará entregar menos cantidad de fruta y recibir menor proporción del bien público.

Este grupo puede ser considerado como **intermedio u oligopolizado** ya que varios de sus miembros deben actuar a la vez para conseguir el bien público. Esto se refleja en las negociaciones y contactos que es necesario realizar para colocar la producción y para acordar con los socios las cantidades a ser entregadas. Para todo esto se requiere de coordinación y organización, con lo que se verifica la importancia de la existencia de una Asociación.

La Asociación se encuentra comercializando por primera vez desde su creación, por lo que los cupos de compra de la fruta son flexibles. Sin embargo, más adelante la acción de cada miembro será fácilmente **perceptible** para los demás en cuanto a la retirada de uno, al incumplimiento de sus aportes mensuales o a la calidad de fruta que entregue, ante lo cual los demás miembros reaccionarán tomando ventaja o sancionando según lo previsto en el estatuto de la Asociación. Por esto, no se considera necesaria la aplicación de **incentivos selectivos** para influir sobre la participación de los socios.

A continuación se aplica el modelo matemático al presente caso para estimar la acción que un productor racional, que esté considerando la posibilidad de unirse a la Asociación, tomaría. Para ello debemos considerar lo siguiente (mayor detalle numérico se encuentra en el Anexo 2):

#### Con la Asociación:

Precio:	US\$0.12 por kg.
Rendimiento:	25000 kg./ha./año
Inversión inicial:	US\$200 correspondiente a estacas necesarias para cada planta de maracuyá. No utilizan maquinaria ni equipos.
Tasa de interés básica*:	9,87%*

Prima adicional <sup>7</sup> :	2,13%
Costos de operación:	US\$416 al año en mano de obra por hectárea (4 jornales a la semana); US\$428 en insumos, y US\$50 en transporte de la fruta hasta la asociación.
Costos de sostenimiento de la organización:	US\$4,8 anuales (cuota de US\$0,4 mensuales) que cubren suministros y materiales.

\*Tasa básica del Banco Central del Ecuador 3-9 de abril del 2000

AÑO	BENEFICIO NETO ACTUANDO EN GRUPO (US\$)
1	2.077
2	2.077
3	2.077
4	2.077

Costo inicial de participar en la organización: US\$ 9,6 en comunicación entre los interesados (US\$ 0,4 la hora x 24 horas); US\$ 12 en aprobación del estatuto de la Asociación (US\$ 0,4 la hora x 30 horas); US\$ 2 en aporte inicial (cubre los gastos de constitución y materiales necesarios); US\$ 0,4 para el fondo de la Asociación.

**Costo inicial total de organización = US\$ 24**

#### Individualmente:

Precio:	US\$0,075 por kg.
Rendimiento:	25000 kg./ha./año
Inversión inicial:	US\$200 correspondiente a estacas necesarias para cada planta de maracuyá. No utilizan maquinaria ni equipos.
Tasa de interés básica:	9,87%*
Prima adicional:	2,13%
Costos de operación:	US\$416 al año en mano de obra por hectárea (4 jornales a la semana) y US\$428 en insumos.

AÑO	BENEFICIO NETO ACTUANDO INDIVIDUALMENTE (US\$)
1	1.007
2	1.007
3	1.007
4	1.007

Número de periodos de tiempo en el horizonte de planificación de la unidad económica: 4 años

<sup>7</sup> La prima adicional más la tasa de interés básica constituyen la tasa pasiva por una inversión financiera a un año plazo. Se considera esta tasa en los dos ejemplos de este capítulo pues tanto los productores de maracuyá en Manabí como los productores de abacá en Pichincha utilizan capital propio para la inversión inicial. Esta tasa representa entonces lo que dichos productores han dejado de ganar por colocar su dinero en una actividad productiva.

El precio al cual la Asociación vende a las plantas procesadoras es superior en un 70% aproximadamente al precio que ofrece a los socios. Esta diferencia permite cubrir los gastos de alcanzar el bien público, en este caso: transporte (un camionero cobra US\$ 0,01 por kg. de fruta), movilización y visitas para conseguir mercado, anuncios radiales de compra para los socios, entre otros gastos. Lo restante se capitaliza para los gastos futuros en donde se considerará la contratación de personal y el alquiler de una oficina.

El valor actual descontado del diferencial de los beneficios netos entre actuar asociado o actuar individualmente por cuatro años es US\$89 para un individuo que posee sólo una hectárea de tierra, lo que menos el costo inicial de participar en la asociación deja un valor positivo de US\$65. Según este resultado, la decisión del individuo deber ser unirse a la Asociación para realizar la comercialización de su fruta en grupo.

#### **4.2.2 COOPERATIVA ABACA ECUADOR**

En este punto aplicaremos el modelo de decisión al caso de la Cooperativa Abacá-Ecuador, descrito en el capítulo 3.

Para efectos de aplicación del modelo se describe las características de la cooperativa respecto a la teoría de la acción colectiva.

Los 80 miembros de la cooperativa se dedican al cultivo del mismo producto (fibra de abacá), con un nivel de tecnología agrícola elevado representado por la alta productividad por hectárea. Poseen además maquinaria agrícola para la transformación de la fibra en hilo, y el respectivo control de calidad en planta para la selección del producto apto para exportación. Se trata entonces de un grupo homogéneo, pues todos realizan el mismo proceso en condiciones similares.

En la cooperativa, todos los socios son dueños de la tierra, con un intervalo de hectáreas cultivadas de 10 a 50, en base de las cuales se fijan los cupos de exportación en la cooperativa para evitar la intermediación de los socios entre otros productores y la cooperativa.

El bien público que persigue la Cooperativa es primordialmente la obtención de precios justos. Este tipo de bien público coloca a los socios cooperados en la categoría de grupo exclusivo, puesto que en este caso, el beneficio que recibe el grupo está fijo en su oferta. Si la oferta aumenta con la incorporación de un nuevo miembro, logrará que el cupo de entrega de fibra de los primeros disminuya y reciban, como consecuencia, una menor proporción del bien público.

La obtención de otros beneficios importantes como descuentos en la compra de insumos y facilidades en el proceso de exportación, requiere un mínimo de cooperados; es probable que los socios se hayan comportado inclusivamente hasta alcanzar ese número, sin embargo, una vez logrado, no hay incentivos para incorporar más miembros a la organización. Esta organización cooperativa también ha facilitado a sus socios la consecución de créditos y capacitación en aspectos técnicos del cultivo y la cosecha.

Para estimar la decisión de un productor de una hectárea de abacá, en cuanto a la posibilidad de unirse a la Cooperativa, aplicamos el modelo matemático a continuación (Ver Anexo 3).

### Con la Cooperativa:

Precio:	US\$0.96 por kg.
Rendimiento:	1.000 kg./ha./año
Inversión inicial:	US\$800 en compra de hijuelos; US\$65 en preparación del terreno (desbroce y arado); US\$16 en compuestos fitosanitarios, y US\$280 en mano de obra.
Tasa de interés básica:	9,87%*
Prima adicional:	2,13%
Costos de operación:	US\$250 al año en fertilización; US\$35 en transporte hasta la planta de transformación en hilo, y US\$150 en mano de obra.
Costos de sostenimiento de la organización:	US\$40 al año, los que son descontados al socio en el precio que le paga la cooperativa (la cooperativa recibe US\$1 por kg de abacá). Esto cubre los gastos operativos de la cooperativa, los trámites de exportación y todo lo que involucra el proceso de exportación.

AÑO	BENEFICIO NETO ACTUANDO EN GRUPO (US\$)
1	381
2	381
3	381
4	381
5	381

**Costo inicial de participar en la organización:** US\$25 que constituyen el valor de la afiliación a la Cooperativa. Este valor se obtiene dividiendo US\$500 que cuesta una afiliación personal, para el número de hectáreas promedio de los socios de la cooperativa.

### Individualmente:

Precio:	US\$0.56 por kg.
Rendimiento:	850 kg./ha./año
Inversión inicial:	US\$800 en compra de hijuelos; US\$65 en preparación del terreno (desbroce y arado); US\$16 en compuestos fitosanitarios, y US\$280 en mano de obra.
Tasa de interés básica:	9,87%*
Prima adicional:	2,13%
Costos de operación:	US\$100 en fertilización; US\$35 en transporte hasta el intermediario, y US\$150 en mano de obra.

AÑO	BENEFICIO NETO ACTUANDO INDIVIDUALMENTE (US\$)
1	47
2	47
3	47
4	47
5	47

El número de periodos de tiempo en el horizonte de planificación de la unidad económica es de 5 años.

El valor presente de la diferencia entre los beneficios netos de actuar cooperado y actuar individualmente para un individuo con una hectárea de abacá por cinco años, es US\$1.189,58. Considerando los US\$25 del costo inicial de participar en la organización, el beneficio neto total de trabajar con la cooperativa es de **US\$1.164,58**.

La conclusión a la que llegaría el individuo si actúa racionalmente, sería entonces afiliarse a la cooperativa para aprovechar el precio justo para su producto y los descuentos en insumos y el proceso de exportación.

## APÉNDICE DEL CAPITULO 4

### FORMACIÓN DE EXPECTATIVAS Y SISTEMATIZACIÓN DE LOS ERRORES DE PREDICCIÓN

Para el caso de la acción en grupo se tiene:

$$BG_t = X_t^e + \mu_t$$

El nivel del beneficio neto de actuar asociado depende entonces de la expectativa de las variables significativas, agrupadas en  $X_t$  para efectos de facilidad operativa. Para determinar  $X_t^e$  se analiza el proceso de formación de expectativas del agente mediante:

1. Expectativas estáticas,
2. Expectativas adaptativas, y
3. Expectativas racionales

Luego se analizan los errores de predicción del modelo bajo las tres alternativas mencionadas con el objetivo de establecer el proceso de formación de expectativas más eficiente.

#### *1. Expectativas estáticas*

El caso de las expectativas estáticas se produce cuando el agente formula su expectativa del período  $t$  tomando el valor del período anterior, es decir:

$$X_t^e = X_{t-1}$$

de manera que:

$$BG_t = X_{t-1} + \mu_t$$

El error de predicción  $\epsilon_t$  está definido como la diferencia entre el valor efectivo de la variable en el período  $t$  y la expectativa de la variable para el período  $t$  hecha en  $t-1$ , es decir:

$$\epsilon_t = BG_t - BG_t^e$$

Dado el proceso de formación de expectativas de forma estática,

$$BG_t^e = BG_{t-1} \Rightarrow BG_t^e = X_{t-1}^e + \mu_{t-1} \Rightarrow BG_t^e = X_{t-2} + \mu_{t-1}$$

y el error de predicción  $\epsilon_t$  resulta:

$$\epsilon_t = BG_t - BG_t^e \Rightarrow \epsilon_t = X_{t-1} + \mu_t - X_{t-2} - \mu_{t-1}$$

$$\epsilon_t = \underbrace{(X_{t-1} - X_{t-2})}_{\text{sistemático}} + \underbrace{(\mu_t - \mu_{t-1})}_{\text{aleatorio}}$$

La expresión anterior muestra que el error de predicción tiene dos componentes, uno totalmente aleatorio o impredecible ( $\mu_t - \mu_{t-1}$ ), y otro totalmente sistemático, es decir, predecible, y por tanto evitable ( $X_{t-1} - X_{t-2}$ ).

Así, la esperanza matemática del error de predicción no es nula pues refleja el componente sistemático:

$$E(\epsilon_t) = E(X_{t-1} - X_{t-2}) \neq 0 \quad ; \quad \forall X_{t-1} \neq X_{t-2}$$

## 2. Expectativas adaptativas

Utilizando la hipótesis que formuló P. Cagan (1956)<sup>8</sup> acerca de la formación de expectativas de forma adaptativa o extrapolativa, la expectativa de las variables del modelo estaría dada por:

$$X_t^e - X_{t-1}^e = (1-\lambda)(X_{t-1} - X_{t-1}^e)$$

( $1-\lambda$ ) es la proporción en la que se revisan las expectativas ( $0 < \lambda < 1$ ), es decir es la velocidad de adaptación de las expectativas. Entonces:

$$X_t^e = (1-\lambda)X_{t-1} + \lambda X_{t-1}^e$$

Sustituyendo  $X_{t-1}^e$  por su equivalente en el período anterior se tiene:

$$X_t^e = (1-\lambda)X_{t-1} + \lambda(1-\lambda)X_{t-2} + \lambda X_{t-2}^e$$

y continuando con el proceso hacia atrás, se obtiene:

$$X_t^e = (1-\lambda) \sum_{j=0}^{\infty} \lambda^j X_{t-1-j}$$

Entonces,

$$BG_t = X_t^e + \mu_t = (1-\lambda) \sum_{j=0}^{\infty} \lambda^j X_{t-1-j} + \mu_t$$

Utilizando el mismo proceso de formación de expectativas para hallar  $BG_t^e$  se tiene:

$$BG_t^e = (1-\lambda) \sum_{j=0}^{\infty} \lambda^j BG_{t-1-j}$$

Como  $BG_{t-1-j} = X_{t-1-j}^e + \mu_{t-1-j}$  resulta:

$$BG_t^e = (1-\lambda) \left[ \sum_{j=0}^{\infty} \lambda^j X_{t-1-j}^e + \sum_{j=0}^{\infty} \lambda^j \mu_{t-1-j} \right]$$

Definiendo  $\theta = \sum_{j=0}^{\infty} \lambda^j X_{t-1-j}^e$

<sup>8</sup> Véase Argandoña, Gámez y Mochón. Macroeconomía Avanzada I. 1996

y puesto que  $X_{t-1-j}^e = (1-\lambda) \sum_{i=0}^{\infty} \lambda^i X_{t-1-j-1-i}$

entonces,  $\theta = (1-\lambda) \sum_{j=0}^{\infty} \lambda^j \sum_{i=0}^{\infty} \lambda^i X_{t-2-j-i}$

Reemplazando el valor de  $\theta$  en  $BG_t^e$  se tiene:

$$BG_t^e = (1-\lambda)^2 \left[ \sum_{j=0}^{\infty} \lambda^j \sum_{i=0}^{\infty} \lambda^i X_{t-2-j-i} \right] + (1-\lambda) \sum_{j=0}^{\infty} \lambda^j \mu_{t-1-j}$$

De manera que el error de predicción está dado por:

$$\epsilon_t = BG_t - BG_t^e$$

$$\epsilon_t = (1-\lambda) \sum_{j=0}^{\infty} \lambda^j X_{t-1-j} + \mu_t - (1-\lambda)^2 \left[ \sum_{j=0}^{\infty} \lambda^j \sum_{i=0}^{\infty} \lambda^i X_{t-2-j-i} \right] - (1-\lambda) \sum_{j=0}^{\infty} \lambda^j \mu_{t-1-j}$$

Definiendo:

$$\alpha = (1-\lambda) \sum_{j=0}^{\infty} \lambda^j X_{t-1-j}$$

$$\beta = (1-\lambda)^2 \left[ \sum_{j=0}^{\infty} \lambda^j \sum_{i=0}^{\infty} \lambda^i X_{t-2-j-i} \right]$$

$$\gamma = (1-\lambda) \sum_{j=0}^{\infty} \lambda^j \mu_{t-1-j}$$

el error de predicción se reduce a:

$$\epsilon_t = \underbrace{\alpha - \beta}_{\text{sistemático}} + \underbrace{\mu_t - \gamma}_{\text{aleatorio}}$$

y tomando la esperanza matemática del error de predicción:

$$E(\epsilon_t) = E(\alpha - \beta) \neq 0$$

se tiene un valor no nulo que refleja el componente sistemático del error de predicción.

### 3. Expectativas Racionales

J. F. Muth (1961)<sup>9</sup> supuso que la expectativa subjetiva  $x_{t+i}^e$  de la variable  $x$  para el período  $t+i$ , tal como se formula en el período  $t$  con la información disponible en el período  $t$ , es la media de la distribución de probabilidad o esperanza matemática de la variable  $x$ , condicionada a la información disponible<sup>10</sup> en  $t$ , es decir:

<sup>9</sup> *Ibidem.*

<sup>10</sup> Dicha información relevante incluye la estructura del modelo, los valores pasados de las variables (endógenas y exógenas) y los valores presentes y futuros de las variables exógenas, aunque también pueden incluir las expectativas o creencias de los agentes e incluso variables "frívolas" o arbitrarias (sunspots).

$$x_{t+i}^e = E_t [x_{t+i} / I_t]$$

En el caso de las variables del modelo, el uso de expectativas racionales vendría dado por:

$$X_t^e = E_{t-1} [X_t / I_{t-1}]$$

Por lo tanto:

$$BG_t = E_{t-1} [X_t / I_{t-1}] + \mu_t$$

De igual manera se formula la expectativa de  $BG_t$ :

$$BG_t^e = E_{t-1} [BG_t / I_{t-1}] = E_{t-1} [E_{t-1} (X_t / I_{t-1}) / I_{t-1}] + E_{t-1} [\mu_t / I_{t-1}]$$

y puesto que  $E_{t-1}[\mu_t / I_{t-1}] = 0$ , se obtiene:

$$BG_t^e = E_{t-1} (X_t / I_{t-1})$$

De manera que el error de predicción sería:

$$\begin{aligned} \varepsilon_t &= BG_t - BG_t^e \\ \varepsilon_t &= E_{t-1} [X_t / I_{t-1}] + \mu_t - E_{t-1} (X_t / I_{t-1}) \\ \varepsilon_t &= \underbrace{\mu_t}_{\text{aleatorio}} \end{aligned}$$

El error de predicción contiene solamente un componente aleatorio, por lo que la esperanza matemática del mismo será cero y no se cometen errores sistemáticos:

$$E_{t-1} [\varepsilon_t] = E_{t-1} [\mu_t] = 0$$

Para el caso del análisis del beneficio neto de actuar individualmente se obtienen resultados similares partiendo de:

$$BI_t = Y_t^e + v_t$$

Se concluye entonces que del proceso de formación de expectativas que el agente utilice, dependerá si comete o no errores sistemáticos y que sólo con la utilización de expectativas racionales estos errores se evitarán.

## CAPITULO V

# PROPUESTA DE ACCIÓN PARA UNA COMUNA Y ESTRATEGIAS GENERALES DE DESARROLLO

Una vez presentada la metodología para explicar la factibilidad de la acción colectiva y observada la tendencia del modelo con dos casos reales, se procede a proponer su aplicación a un prototipo de producción en una comuna dentro del marco geográfico de referencia de esta tesis, la Península de Santa Elena, y luego se definen estrategias generales para el desarrollo de la misma.

Si bien es cierto que el análisis de aplicación del modelo a una sola comuna puede verse limitado por las condiciones propias del sitio seleccionado, el enfocarse en una sola localización permite realizar un análisis más detallado de las características y nexos de los elementos importantes de la comuna. Una vez detectadas y aisladas las principales características se pueden sugerir con mayor precisión y exactitud las líneas de acción a tomar. La idoneidad de la propuesta estará dada por la adecuación de la misma a las condiciones internas y externas que afectan a la comuna en estudio.

Realizar la validación del modelo en otras comunas hubiese requerido mayor tiempo y recursos por lo que el estudio se concentra en un solo lugar, escogido de acuerdo a los siguientes criterios:

- Recursos presentes, y
- Disponibilidad de información

Luego del análisis respectivo se resolvió escoger como caso de estudio a la Comuna Pechiche, porque cuenta con recursos importantes y suficientes para iniciar el desarrollo de actividades agropecuarias. Además, resulta una comuna ampliamente representativa de la región ya que reúne las principales características de la Península, las que en otros casos se hallan más bien dispersas. En cuanto a la disponibilidad de información, gracias al trabajo que ha venido realizando en la zona la Fundación Realidad y Porvenir, con la cual se mantuvieron contactos desde el inicio de la investigación, y al posterior acercamiento con los dirigentes y otros miembros de la Comuna, se pudo contar con facilidades de acceso e información.

## 5.1 ANÁLISIS DE LA COMUNA PECHICHE

El análisis empieza con una síntesis de los aspectos característicos de la comuna, seguido por una descripción de los problemas que la comuna enfrenta, con especial énfasis en el problema - causa de la infraestructura hídrica inutilizada. El análisis concluye con una identificación de los factores críticos que afectan a la comuna a través de una matriz FODA, incluyendo el planteamiento de estrategias de acción sugeridas.

### 5.1.1 ANTECEDENTES

La Comuna Pechiche forma parte de la Parroquia Chanduy; está situada a 115 km. de la Ciudad de Guayaquil, en la margen izquierda de la vía que conduce a Salinas y la cruza el ramal que de dicha vía sale hacia Chanduy y Puerto Chanduy.

Reconocida como Comuna mediante Acuerdo Ministerial en 1943, el título que reconoce su propiedad ancestral de la tierra fue expedido por el Ministerio de Agricultura y Ganadería en 1982, en el cual consta que el territorio total que pertenece a Pechiche es de 3.500 hectáreas.

Pechiche, como las otras comunas, mantiene el sistema de nucleamientos poblacionales que ocupan espacios rurales donde se desarrollan sus trabajos, contrario al sistema de dispersión rural con habitación en sus chacras. El núcleo poblacional de Pechiche está distribuido en 9 barrios situados en las pequeñas lomas que descienden hacia el Río Verde.

Tomando datos de 1999, Pechiche está conformada por alrededor de 2.928 habitantes que se concentran en 529 familias. A continuación mostramos la distribución por barrios, sexo y edades.

**CUADRO 5. 1**  
**DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN DE PECHICHE POR**  
**BARRIOS, SEXO Y EDADES**

BARRIO	- DE 5 AÑOS		5 - 18 AÑOS		18 - 34 AÑOS		35 Y MÁS AÑOS		TOTAL
	H	M	H	M	H	M	H	M	
Eloy Alfaro	54	65	92	85	87	69	64	55	571
1° de Mayo	21	18	56	80	44	44	48	39	350
12 de Octubre	48	51	73	86	75	79	79	77	568
Las Peñas	13	6	15	20	20	27	23	37	161
3 de Noviembre	11	8	25	36	16	14	19	24	153
10 de Agosto	20	34	77	60	54	61	66	55	427
9 de Octubre	15	13	25	23	37	26	33	32	204
Roldós Aguilera	28	17	26	19	39	34	22	22	205
Simón Bolívar	13	23	41	33	42	32	52	53	289
TOTAL	223	235	430	442	414	386	406	394	2.928

Fuente: Plan Internacional, 1999

Del cuadro anterior se puede observar que el 15,6% de la población está conformada por niños menores de 5 años; 29,7% son niños de entre 5 y 18 años; 27,3% son personas de 18 a 34 años, y el mismo porcentaje constituyen personas de 35 y más años. Por otra parte, la distribución entre hombres y mujeres es casi equitativa (50,3% hombres y 49,7% mujeres). La Comuna cuenta con 700 socios, pero sólo asisten a las reuniones de 100 a 150.

En cuanto a las actividades económicas, éstas se distribuyeron en 1997 - cuando la población era de 2.850 habitantes - de la siguiente manera:

**CUADRO 5. 2**  
**DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN DE PECHICHE POR**  
**ACTIVIDADES ECONÓMICAS**

ACTIVIDAD	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE DEL TOTAL
Agricultores	12	1,60
Ganaderos	10	1,40
<b>Pescadores</b>	<b>376</b>	<b>52,2</b>
Ebanistas	4	0,55
<b>Obreros</b>	<b>180</b>	<b>25,0</b>
Comerciantes	7	1,00
Empleados (públicos y privados)	5	0,69
Choferes	10	1,40
<b>Trabajos Fuera de la Comuna</b>	<b>85</b>	<b>11,8</b>
Jubilados	9	1,25
Varios	22	3,05
<b>Total</b>	<b>720</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de Guillermo García G., 1997

Como se puede concluir de este cuadro, la agricultura y la ganadería son actividades de muy poca significación dentro de Pechiche. Una proporción importante de los pobladores se dedica a trabajos de obrero o trabajos fuera de la comuna. Éste último, se realiza en un 90% en ciudades cercanas y un 10% en las grandes ciudades (cabeceras cantonales de la Península), regresando la mayoría de estos trabajadores (85%) diariamente a la Comuna<sup>1</sup>. Pero, es la pesca la actividad más importante para los pechicheños, pues ocupa a la mayoría de ellos, por lo que se conoce a esta Comuna como una “Comuna de pescadores”.

La pesca artesanal es la principal modalidad de trabajo. Ésta cuenta con embarcaciones poco productivas debido al sistema de propulsión fuera de borda que utilizan y a la ausencia de frío a bordo. Sin embargo, la habilidad y vocación de los pechicheños hacia esta actividad son importantes.

### 5.1.2 PROBLEMAS QUE ENFRENTA LA COMUNA

La pesca artesanal se caracteriza por su inestabilidad, es una actividad de subsistencia, es decir, que no garantiza más que el sustento diario. Según cuentan los comuneros pescadores, “Hay días en que se recoge mucho y otros días en que lo que se saca no alcanza ni para el combustible”, “Además, los costos se han elevado demasiado”.

Dadas estas características, la pesca es una actividad individualista, que se trabaja en familia (núcleo familiar), existiendo la unión en cooperativas o precooperativas sólo para objetivos muy puntuales como recibir créditos. Sin embargo, esto no significa que no exista solidaridad entre los pescadores, al contrario, como se describió en el capítulo 2, la solidaridad es una de las normas más importantes de la vida comunitaria, la que se refleja en el compartir elementos tan esenciales de trabajo como las redes de pesca. Si un pescador ha sufrido el daño o pérdida de sus redes y pide prestado a otro que le ha ido bien en la actividad, éste último le prestará hasta que las necesite, pero cuando esto ocurra

<sup>1</sup> Investigación de Ing. Héctor Ayón, Centro de Estudios Estratégicos, ESPOL

será el mismo individuo agradecido el que devolverá las redes o colaborará en lo que su amigo o familiar (de la familia extensa) requiera. Lo que no existe es noción de organización, muy probablemente porque no se conoce lo que se podría lograr con ella.

Por otro lado, Pechiche cuenta con 3.500 hectáreas de tierra, de las cuales alrededor de 600 están influenciadas por el Canal de Riego Azúcar - Río Verde, el mismo que recibe agua de la Represa del Azúcar (70 millones de m<sup>3</sup>) y forma parte del PHASE.

Es precisamente la productividad potencial que poseen estas tierras por estar cerca del canal de riego, lo que desencadenó un conflicto interno en la Comuna. Los pobladores se dividieron en dos bandos: los que querían vender la tierra de riego, utilizando medios de corrupción, para mejorar ahora su nivel de consumo - pensamiento común de corto plazo -, quienes fueron llamados los "vende tierra", y los comuneros que decidieron aprender a trabajar la misma, debiendo para ello luchar por evitar su venta. Estos últimos se convirtieron en la mayoría y fueron llamados internamente los "llora tierra".

Es importante destacar que fue la influencia de un aspecto externo, como es la infraestructura de riego, lo que movió el espíritu de los comuneros, despertando sentimientos de orgullo y amor a lo propio por parte de unos, y de interés egoísta o quemeimportismo por parte de otros, lo que finalmente provocó la confrontación interna.

Los "vende tierra" generaron una cultura de enriquecimiento fácil y de deterioro de las relaciones y valores comunitarios, cultura de corrupción que imperó sobre todo en los Cabildos que rigieron la Comuna durante los años 1996-1997-1998. En ese tiempo se logró vender ilegalmente<sup>2</sup> aproximadamente 600 hectáreas a un precio que no refleja el verdadero valor de la tierra en la zona<sup>3</sup>. Este dinero no fue utilizado en beneficio de la Comuna sino de los involucrados en dicho negocio. A pesar de la lucha de los "llora tierra", la Comuna se vio afectada por la corrupción ya que, a su vez, ella dificultaba la entrada de instituciones de desarrollo con la intención de implementar proyectos productivos con los habitantes.

Actualmente, el nuevo Cabildo, con apoyo ampliamente mayoritario ha iniciado la reconstrucción social comunitaria que está posibilitando la recuperación de la identidad comunitaria con clara conciencia de los problemas que enfrenta la Comuna, de la coyuntura histórica que está viviendo, y de las alternativas posibles para enfrentar el desafío de construir su desarrollo autónomo y sostenible con identidad.

No obstante el éxito de los "llora tierra" en su lucha, y a pesar de que actualmente la mayoría de los comuneros muestra interés por lograr una "reconversión profesional"<sup>4</sup> hacia las actividades agropecuarias, el problema de Pechiche continúa puesto que los que conforman su población económicamente activa no poseen aún los conocimientos necesarios para dedicarse a ellas - estas actividades no llegan actualmente ni al 5% de la PEA -, ni cuentan con recursos para hacerlo. Por esto, la venta de las tierras más aptas

<sup>2</sup> La ilegalidad de la venta de tierras comunales puede verificarse en el Artículo 84 de la Constitución de la República, el que al enumerar los derechos colectivos, consigna en el numeral 2: "Conservar la propiedad imprescriptible de las tierras comunitarias, que serán inalienables, inembargables e indivisibles, salvo la facultad del Estado para declarar su utilidad pública. Estas tierras estarán exentas del pago del impuesto predial."

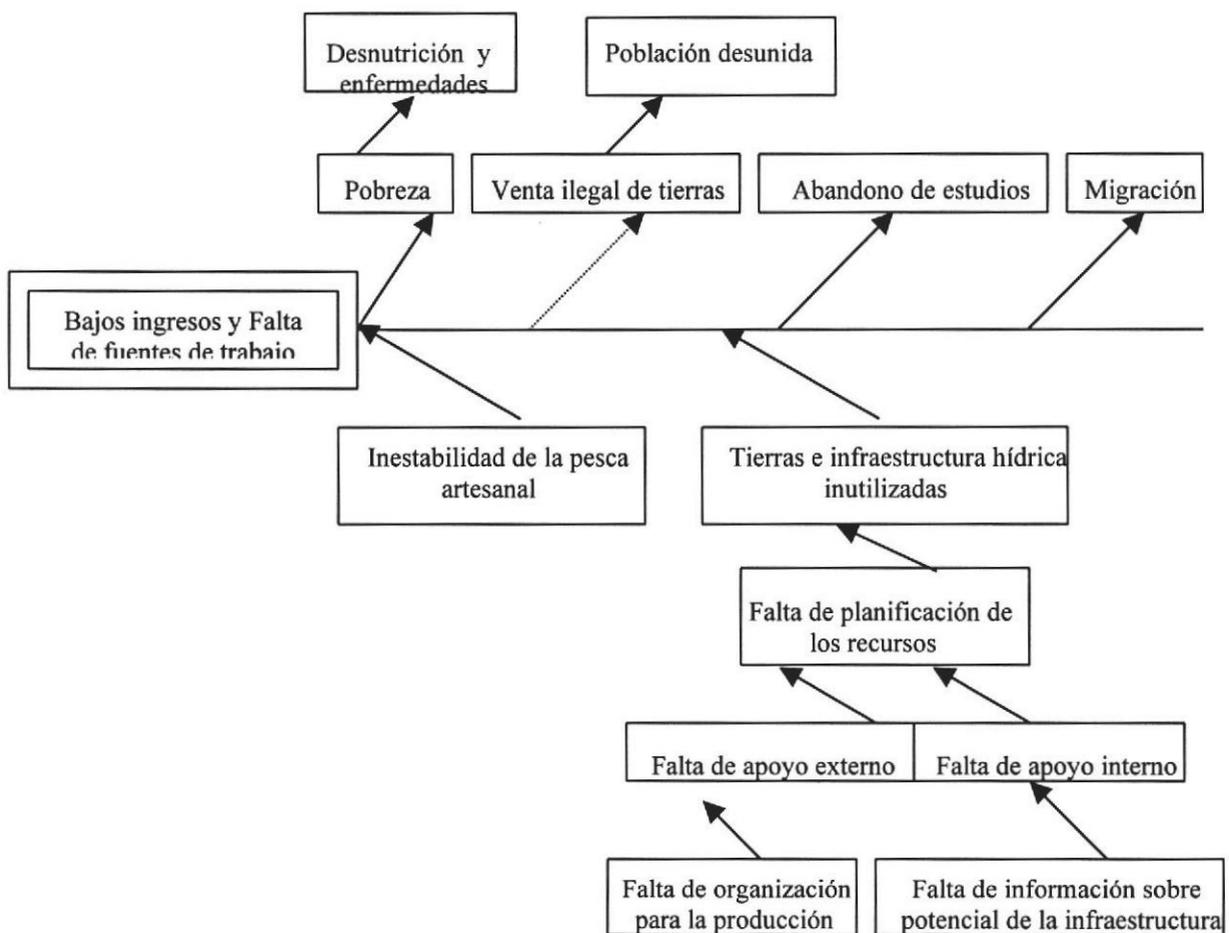
<sup>3</sup> Por ejemplo, las primeras 300 hectáreas se vendieron a 50 millones de sucres, lo que equivale a menos de 200.000 sucres la hectárea. El precio obtenido por las demás no dista mucho de este.

<sup>4</sup> Nombre adoptado al interior de la Comuna para referirse al paso de una actividad productiva a otra por medio de adquirir los conocimientos necesarios para esta última.

para la actividad agropecuaria, sigue siendo una amenaza, lo que se facilita pues la corrupción se puede observar no sólo en los comuneros sino también en ciertas autoridades que se benefician de este negocio y lo permiten, e incluso, en muchos casos son ellos los que dan la iniciativa y los que realizan los contactos.

Como se puede concluir del problema presentado hasta aquí, el problema de Pechiche se desarrolla alrededor de la producción, ya sea de una limitación sobre ella (inestabilidad de la pesca artesanal) o de una ausencia de la misma (tierra de potencial uso agropecuario), situación difícil de aceptar por la mayor parte de los comuneros.

En un taller realizado por la ESPOL en el mes de febrero de este año con las comunas pertenecientes a la Parroquia Chanduy para la identificación de sus principales problemas socioeconómicos, los representantes de Pechiche presentaron los problemas que consideraban fundamentales en su Comuna, los que han venido enfrentando hasta la presidencia comunal anterior y que persisten aún. Éstos han sido organizados según la metodología de Ishikawa, “Espina de pescado”, y se presentan a continuación.



**FIGURA 5.1**  
**PROBLEMAS DE PECHICHE BAJO METODOLOGÍA “ESPINA DE PESCADO”**

La cabeza de la espina representa el problema central; los problemas que están en la base son causa de los problemas superiores, y los problemas que nacen del central son las consecuencias del mismo. Las consecuencias finales son: desnutrición de la población, alto número de enfermedades y población desunida. La venta ilegal de tierras se representa con líneas punteadas porque actualmente no existe pero constituye aún una

amenaza; sin embargo, debido a este problema la población continúa desunida, lo que implica a su vez falta de apoyo de todos<sup>5</sup> los comuneros para la realización de proyectos productivos, dándose casos de descréditos de unos a otros comuneros (pertenecientes a bandos contrarios).

El problema central y sus consecuencias no son diferentes al resto de las comunidades de la Península. Sin embargo, uno de los principales problemas causantes: tierras e infraestructura hídrica inutilizadas, hace de Pechiche una Comuna especial, ya que muy pocas cuentan aún con tierras cercanas<sup>6</sup> al canal de riego del Trásvase<sup>7</sup>.

### 5.1.3 EL PROBLEMA DETRÁS DE LA INFRAESTRUCTURA INUTILIZADA

Para entender mejor el problema de la infraestructura hídrica inutilizada, analizaremos la función de producción y la curva de posibilidades de utilidad con las que cuenta Pechiche, y que se han visto modificadas por un importante esfuerzo externo: el PHASE.

La función de producción se analizará tomando en cuenta los dos recursos naturales indispensables para la producción: tierra y agua, recursos que, a su vez, resultan la base del conflicto en Pechiche.

La función de producción actual de Pechiche, en cuanto a sus actividades agropecuarias, es, previsiblemente, muy baja. Una representación aproximada de ella se encuentra en la Figura 5.2. Esta forma se debe, por un lado, a la escasa explotación que se hace del recurso tierra y, por otro lado, a la utilización de tecnología tradicional, falta de noción empresarial por parte de los productores, falta de organización para la producción y, como consecuencia de esta última, falta de apoyo institucional. La agricultura en Pechiche no es, sin embargo, una actividad fundamentalmente de autoconsumo pues los pocos que se dedican a ella lo hacen con alguna visión comercial.

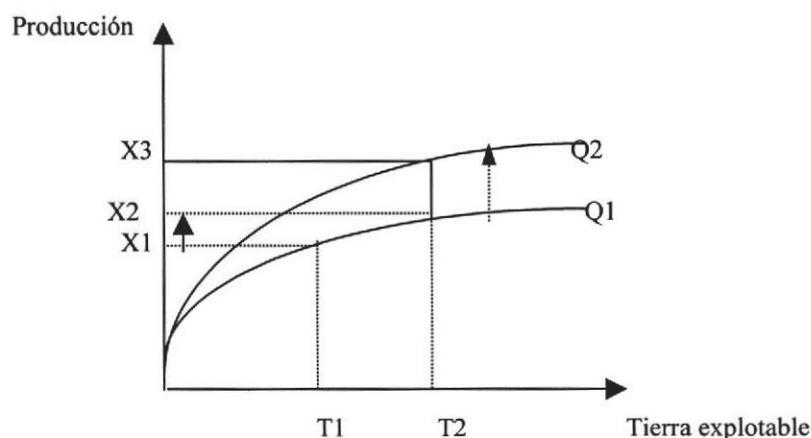


FIGURA 5. 2  
FUNCIÓN DE PRODUCCIÓN DE PECHICHE

<sup>5</sup> Esto no quiere decir que no exista la cantidad necesaria de comuneros para formar grupos de producción con el fin de implementar proyectos, lo que resulta favorable pues si éstos tienen éxito, es muy probable que ello estimule la participación de los demás.

<sup>6</sup> Según parámetros de CEDEGE, se consideran tierras influenciadas por el Trásvase a las que se encuentran a 1 km. de distancia a ambos lados de los canales de riego.

<sup>7</sup> Como se mencionó en el capítulo 2, más del 90% de las tierras beneficiarias del canal estaban antes en poder de comunas de la Península pero ahora han sido vendidas a terceros.

La función de producción puede ser representada de la siguiente manera:

$$Q = f(L, T, K)$$

Donde Q es la producción; L la cantidad de mano de obra empleada en la producción; T la cantidad de tierra explotable, la que está directa y positivamente relacionada con la cantidad de agua disponible para la producción, y K el capital de financiamiento que representa la compra de insumos físicos (semillas, fertilizantes, herbicidas y pesticidas), mecánicos (herramientas de trabajo) e inversión fija.

El efecto que ha logrado la construcción de la infraestructura hidráulica en tierras de Pechiche, es el aumento potencial de la cantidad de tierra explotable. Dicho aumento se refleja en la figura 5.2, donde se observa como resultado en el eje de la producción un ligero incremento potencial de la misma, de X1 a X2.

Lo anterior equivale a decir que si la Comuna se mantuviera en la curva de producción actual, el producto (o productos agropecuarios) adicional a ser obtenido con la utilización de mayor cantidad de tierra explotable, sería poco estimulante para los habitantes.

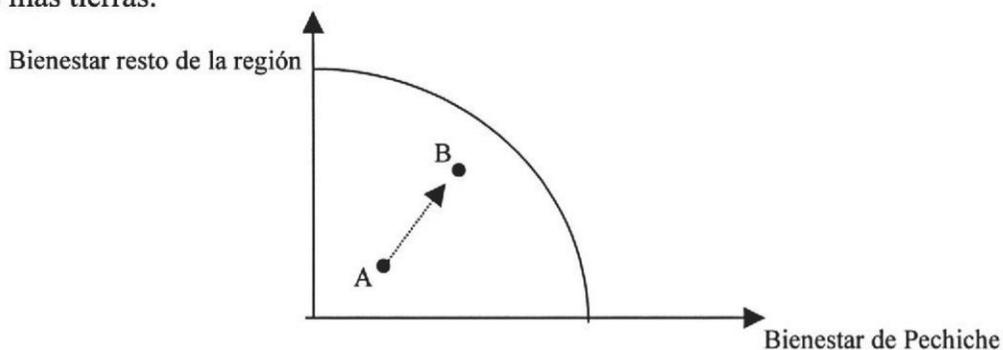
No obstante, existe otra posibilidad: la curva de producción de la Comuna podría incrementar su pendiente si se produjera un cambio tecnológico que la llevara hasta la curva Q2 de la figura 5.2, lo que le permitiría obtener mayores niveles de producción por unidad de recurso empleado, esto es, pasar de X1 a X3. Este cambio tecnológico consistiría en el mejoramiento de cada uno de los factores productivos, consistiría por ejemplo en:

- ◆ Incrementar el conocimiento tecnológico de los comuneros a través de capacitación agropecuaria técnica y capacitación empresarial y organizativa;
- ◆ Canalizar las normas y relaciones existentes en la vida comunal - lo que forma parte de su capital social -, por medio de un impulso organizativo orientado a la producción, hacia la concentración y aprovechamiento de los aspectos positivos de las mismas;
- ◆ Utilización de tecnología (como riego por goteo, manejo técnico de animales, entre otros) para el manejo eficiente de los recursos tierra y agua;
- ◆ Canalización de recursos financieros y apoyo productivo (asistencia técnica, apoyo en la comercialización, entre otros) a través de instituciones - con o sin fines de lucro, gubernamentales o no -, pasando ellas a formar parte del capital social de la Comuna.

Como se puede deducir, para lograr todo lo mencionado en los puntos anteriores, es preciso un influjo externo con las características indicadas en el capítulo 3, capaz de generar el mejoramiento necesario de los factores productivos, pero dejando libertad a los participantes para que intervengan como actores de su propio desarrollo.

Dado que los principales problemas de Pechiche son de producción, al incrementarse ésta se logrará aumentar el empleo y, como consecuencia el nivel de ingresos de las familias, lo que repercutirá en los problemas - consecuencia mostrados en la "espina de pescado" y contribuirá a su solución. Por esto, se puede decir que la posición potencial de Pechiche con respecto a su Curva de posibilidades de bienestar - actualmente Pechiche está ubicada bajo la curva (punto A de la Figura 5.3)- será superior a su posición actual (paso al punto B), aunque requerirá mucho tiempo más tiempo y mayor cantidad de recursos

complementarios (conforme se vaya realizando el cambio tecnológico) para ubicarse tangente a la curva. No obstante, si no se realiza ningún esfuerzo por aumentar la producción, el bienestar de la Comuna quedará igual, y empeorará si se procede a la venta de más tierras.



**FIGURA 5.3**  
**CURVA DE POSIBILIDADES DE BIENESTAR DE PECHICHE CON RESPECTO**  
**AL RESTO DE LA REGIÓN**

Este cambio no implica sólo un aumento potencial en la utilidad de Pechiche, sino también en la utilidad del resto de la región (Península de Santa Elena) puesto que probablemente se generaría una necesidad de mano de obra adicional a la de la comuna, la que sería traída de otras aldeañas; la inversión productiva atraería inversión complementaria, y sobretodo, el buen ejemplo de Pechiche podría estimular al resto de habitantes de la Península a utilizar sus tierras. Por ello, el cambio en la Curva de posibilidades de utilidad puede ser considerado una mejora en el sentido Pareto<sup>8</sup> (eficiencia en el sentido de Pareto).

Sin embargo, estas mejoras no han podido ser alcanzadas en ninguna medida debido a la existencia de aspectos negativos que han obstaculizado su consecución, éstos son:

- No existe suficiente organización para la producción. Para demostrar esto, tomemos el caso de la pesca ya que es la actividad que hasta ahora ha mantenido mayor cantidad de participantes en Pechiche. Los pescadores del Puerto de Chanduy, Puerto al que acuden los pescadores de Pechiche para realizar sus actividades, son un ejemplo de la falta de organización grupal y de la poca representatividad de sus cooperativas. De una encuesta realizada por el VECEP<sup>9</sup> en 1997, el 14% de los encuestados eran cooperados (pertenecían a cooperativas), el 22,2% pertenecían a precooperativas y el 63% eran pescadores independientes. La cooperativa perteneciente a Pechiche es "24 de Mayo", cuenta con 440 miembros, los que conforman el 19% de los pescadores del Puerto de Chanduy. De éstos, sólo asisten 40 miembros a las reuniones.

La organización facilita el contacto o articulación entre los habitantes de la comuna y el exterior de la misma. De esta manera, la insuficiencia organizativa de Pechiche no le ha permitido crear una cultura de interdependencia con entes productivos o de apoyo a la producción, sino más bien una dependencia de ella hacia los mismos,

<sup>8</sup> Un cambio en la Curva de Posibilidades de Utilidad se considera mejora en el sentido Pareto cuando el bienestar de una persona o grupo aumenta sin que disminuya el de otra persona en la sociedad. Ver, Joseph Stiglitz, La Economía del Sector Público

<sup>9</sup> Programa de Cooperación Técnica para la Pesca Unión Europea VECEP ALA, Diagnóstico del Subsector pesquero artesanal del Puerto de Chanduy, 1997

razón por la cual no se puede contar aún con un apoyo externo suficiente para emprender en importantes actividades productivas.

- La Comuna vive, al igual que el resto del país, un estado de pobreza, acentuada por el ambiente de crisis económica que vivimos. Por esto, no es mal visto por todos los comuneros la opción de obtener un poco de dinero rápido, aunque sea a través de la venta ilegal de tierras comunales. Sin embargo, si los comuneros conocieran el verdadero potencial que poseen sus tierras por constituir zona de influencia del PHASE, sabrían que su valor es mucho mayor y que éste seguirá subiendo conforme la región comience a incorporarse a la producción. Al desconocer esto, muchos pechicheños han apoyado la venta de tierras y constituido falta de apoyo interno para la implantación de proyectos orientados a su utilización. Se concluye entonces que la falta de información acerca de lo que se podría lograr con aquella infraestructura es una causa de que ella se encuentre inutilizada.

La falta de apoyo tanto interno como externo ha obstaculizado la planificación de los recursos tan valiosos con que cuenta Pechiche, siendo el resultado: tierras e infraestructura hídrica con potencial de mejorar los bajos ingresos y la falta de fuentes de trabajo, inutilizada.

#### **5.1.4 MATRIZ FODA DE PECHICHE**

A continuación, presentamos un resumen del análisis de los factores críticos tanto internos como externos de la Comuna Pechiche, con respecto a sus posibilidades de producción, realizado con pechicheños interesados en mejorar el futuro de su Comuna.

##### **5.1.4.1 FACTORES INTERNOS**

Los factores críticos internos están conformados por las fortalezas y las debilidades que presenta la Comuna, las que pueden ser directamente controladas por ella. Éstas se describen a continuación:

###### *FORTALEZAS:*

- Tierra con suelos de buena calidad, los suelos de Pechiche son, en general, sueltos y limo arcillosos y arenosos, con planicies secas y onduladas, lo que refleja su potencial agrícola.
- Mano de obra abundante. Pechiche cuenta con una población económicamente activa del 30% aproximadamente. De ellos, se cuenta actualmente con alrededor de 150 comuneros dispuestos para la producción agropecuaria.
- Actualmente cuenta con Dirigentes y una mayoría de comuneros que buscan el desarrollo de la tierra. Se trata de un grupo social con objetivos comunes, con una visión de sociedad y trabajo en equipo, no heredado sino logrado a través de la experiencia comunitaria y de un proceso de lucha conjunta contra la corrupción y las fuerzas políticas y económicas que han tratado de quitarles sus tierras<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Psicológicamente, se habla de endorfinas desarrolladas por un grupo social, lo que es capaz de ayudarlos a conseguir objetivos grupales y sociales, a trabajar en equipo, y en síntesis, a estar asociados.

### *DEBILIDADES:*

- Mano de obra no calificada. Como se observó al inicio del capítulo, una importante porción de la población económicamente activa de la comuna se dedica al trabajo de obrero y otros fuera de la comuna, por lo que constituyen mano de obra no calificada para actividades agropecuarias. En cuanto a la pesca (52,2% de la PEA de Pechiche), muchos de los que se dedican a ella desean “reconvertirse” a agricultores dadas las dificultades que presenta esta actividad, en la cual ya poseen habilidades.
- Pocos comuneros cuentan con experiencia en la producción agropecuaria y ésta es con tecnología tradicional y restringida capacidad empresarial. La capacitación necesaria para la reconversión profesional se ha pensado realizar en dos etapas<sup>11</sup>: horizontalmente, es decir, de comuneros a comuneros, y verticalmente, recibiendo los comuneros con experiencia, capacitación por parte de técnicos para mejorar su tecnología y, por tanto, la eficiencia de su producción. Sin embargo, por un lado, el número de comuneros capaces de transmitir conocimientos es pequeño en comparación a los que desean aprender, y por otro, el ínfimo inventario de profesionales de origen comunero en el campo agropecuario y ambiental, limita a la comuna para abordar por sí sola los problemas de producción y plantear soluciones.
- Los comuneros desconocen los peligros de los impactos ambientales por el manejo de pesticidas, fungicidas y agroquímicos, así como la legislación ambiental existente y alternativas de manejo ambiental.

#### **5.1.4.2 FACTORES EXTERNOS**

Los factores externos son las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta la Comuna, factores que se caracterizan porque no pueden ser controlados directamente por dicho ente, pero su efecto sí puede ser contrarrestado con adecuadas estrategias internas.

### *OPORTUNIDADES:*

- Infraestructura hídrica disponible. Alrededor de 600 ha. alrededor del Canal de Riego Azúcar - Río Verde.
- Apoyo de Organizaciones Sociales de Desarrollo. La Fundación Realidad y Porvenir<sup>12</sup> se encuentra apoyando a Pechiche por medio de la elaboración de proyectos productivos destinados a conseguir financiamiento por parte de la Comunidad Europea. La ESPOLE está próxima a colaborar con la Comuna por medio de capacitación empresarial y capacitación técnica agropecuaria, y posteriormente, en la implementación de proyectos de producción. Plan Internacional es otra organización de desarrollo que colabora en diversos aspectos con Pechiche.

### *AMENAZAS:*

- Venta de tierras. Mientras los comuneros no se enteren del potencial productivo que poseen, la venta ilegal de tierras será una constante amenaza.

<sup>11</sup> Fundación Realidad y Porvenir, Pechiche, 2000

<sup>12</sup> Información sobre las actividades de esta Fundación se encuentra en el Capítulo 2.

- Posibilidad de reversión de tierras al Estado por inutilización de infraestructura hídrica. El actual gobierno ha realizado una importante advertencia en cuanto a la posibilidad de retirar la propiedad de las tierras a cualquiera que no haga uso de ellas pues el Trasvase representa una fuerte inversión realizada que se está desperdiciando ante los ojos de todos.
- No existen en el país políticas específicas, ordenamientos jurídicos ni programas socio-económicos que permitan manejar los impactos ambientales y sociales de la producción agropecuaria, lo que constituye un obstáculo importante al momento de pensar en medidas de prevención.

### 5.1.5 MATRIZ FODA Y POSIBLES ESTRATEGIAS

La matriz FODA permite el planteamiento de estrategias capaces de maximizar fortalezas y oportunidades (Maximaxi); minimizar debilidades maximizando oportunidades (Minimaxi); maximizar fortalezas minimizando amenazas (Maximini), y minimizar tanto debilidades como amenazas (Minimini).

**CUADRO 5.3**  
**MATRIZ FODA PARA EL PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS**

<p><b>FACTORES INTERNOS</b> →</p> <p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p> <p>↓</p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tierra con suelos de buena calidad</li> <li>- Mano de obra abundante</li> <li>- Dirigentes y una mayoría de comuneros que buscan el desarrollo de la tierra</li> </ul>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mano de obra no calificada</li> <li>- Falta de experiencia en la producción agropecuaria</li> <li>- Los comuneros desconocen los peligros de los impactos ambientales por el manejo de pesticidas, fungicidas y agroquímicos</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Infraestructura hídrica disponible</li> <li>- Apoyo de Organizaciones Sociales de Desarrollo</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS MAXIMAXI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización empresarial, a través de distintas formas que aprovechen el potencial de la Comuna y sus habitantes.</li> <li>- Implementación de proyectos de producción agropecuaria.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS MINIMAXI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación de cursos de capacitación técnica, empresarial y organizativa.</li> <li>- Traer agricultores de otras comunas para que colaboren en la transferencia de conocimientos.</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Venta de tierras</li> <li>- Posibilidad de reversión de tierras al Estado por inutilización de infraestructura hídrica</li> <li>- No existen en el país políticas específicas, ordenamientos jurídicos ni programas socio-económicos que permitan manejar los impactos ambientales y sociales de la producción agropecuaria</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS MAXIMINI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación de un grupo con comuneros que deseen el aprovechamiento de la tierra, para que juntos soliciten a CEDEGE charlas en la Comuna con el fin de informar a todos sobre potencial del PHASE e indicarles maneras eficientes de utilización del agua.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS MINIMINI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mostrar a instituciones públicas u organizaciones sociales de desarrollo (capaces de ayudar o dar fuerza a la petición de la Comuna) el esfuerzo realizado para mantener las tierras y el deseo, por parte del centenar de comuneros dispuestos a la producción, de aprovechar la infraestructura, enfatizando en la necesidad de apoyo financiero.</li> <li>- Análisis ambiental de los proyectos a ser implementados y planificación de la distribución de los beneficios económicos entre la sociedad comunitaria.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

## **5.2 PROPUESTA DE UN PLAN DE ACCIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA COMUNA PECHICHE A TRAVÉS DE LA ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL**

Del análisis anterior, podemos concluir que nos encontramos con una comuna que dispone de recursos naturales adecuados y deseables para desarrollar un proyecto productivo agropecuario; mano de obra disponible (aunque no calificada), y voluntad de trabajo reforzada por el sentimiento de orgullo y pertenencia o membresía de los comuneros a su comuna.

Todas estas son características suficientes para posibilitar el desarrollo de la Comuna y, como consecuencia, proponer un modelo de proyecto como el siguiente, capaz de integrar a varios actores de la sociedad en la obtención coordinada de un producto de mercado y rentabilidad promisorias, de manera que sea la unión de las fortalezas de cada actor lo que asegure la viabilidad del mismo. Estas condiciones de mercado y rentabilidad están presentes en productos como los no tradicionales, para los cuales, las condiciones naturales de la Península de Santa Elena, se muestran muy favorables. En el caso particular de Pechiche, una de las actividades productivas no tradicionales en las que la población ha mostrado interés<sup>13</sup> en participar es la producción de sábila - conocida también como aloe vera -.

Para efectos de la presente investigación, con el objetivo de analizar los aspectos que involucra el trabajo por medio de la asociatividad empresarial, se escogió como marco de análisis un proyecto de producción y procesamiento de sábila propuesto a la Comuna, que incluye la participación de una empresa privada y una Fundación.

### **5.2.1 CASO DE ESTUDIO: PRODUCCIÓN E INDUSTRIALIZACIÓN DE SÁBILA**

La idea del proyecto nació con el acercamiento a la Comuna por parte de una empresa que poseía los conocimientos necesarios para emprender en un negocio de industrialización de sábila. Dicha empresa identificó a la Península de Santa Elena como una zona con condiciones naturales favorables al cultivo de esta especie. A partir de ello, realizó contactos con la Fundación Realidad y Porvenir, la que posee una importante experiencia de trabajo en la zona, sobretodo en la Comuna Pechiche.

Una vez establecidos los contactos, un grupo de habitantes de Pechiche mostró interés por participar en la producción de hojas de sábila, lo que se hizo extensivo al cabildo. Finalmente, se presentó en asamblea general<sup>14</sup> la moción de instalar una planta de extracción y estabilización de aloe en tierras de Pechiche, de manera que se logre la integración vertical de la actividad - aunque en unidades separadas - y se beneficien ambos actores de la interrelación de los procesos de cultivo y transformación. Luego de las exposiciones necesarias la proposición fue acogida.

En vista de la trascendencia de la decisión de dedicarse a la producción de sábila y de la importancia comercial de dicha actividad, se presenta entonces la disyuntiva entre ejecutar las actividades de cultivo de la especie de manera individual o hacerlo de forma asociativa.

---

<sup>13</sup> Según propuestas de agentes externos y conversaciones al interior de la Comuna.

<sup>14</sup> La tradición mantenida por las comunas en la ejecución de proyectos productivos, es la de presentar en Asamblea General, cuál es el problema que el proyecto pretende resolver, los posibles beneficios del mismo, su presupuesto, requisitos de implementación, duración, etc. Si no surge oposición en la sala, por atentar el proyecto contra derechos sociales o porque las ventajas no están claras, éste queda aprobado, lo que significa su legalización y el compromiso de sus participantes.

Para desarrollar este análisis se detallan las propuestas realizadas en el proyecto de producción y procesamiento de sábila presentado por los interesados a la Comuna, y las reflexiones al respecto.

### **5.2.2 PROPUESTA DE PRODUCCIÓN A TRAVÉS DE FORMAS ASOCIATIVAS<sup>15</sup>**

La producción de Aloe Vera y, fundamentalmente, su estabilización, es un proceso que no se realiza en el Ecuador, está más bien sujeto al aprovisionamiento externo, con la consiguiente salida de divisas.

El Aloe Vera es una sustancia que se extrae de la planta denominada Sábila - Barbadensis Mill. La historia enseña que el hombre siempre ha utilizado la sábila. No existe un sustituto para el aloe vera como materia prima.

En el Ecuador, de acuerdo con la información disponible, se importa como materia prima para la cosmetología destinada a la elaboración de shampoo, cremas suavizantes y tratamiento nutritivos de la piel. En la industria farmacéutica es usada por su gran contenido enzimático que permite su utilización en una amplia gama de medicinas, y por último, sus importantes bondades nutritivas le permiten ser utilizada en la rama de alimentos naturales de gran escala. Se estima que el monto de importaciones por ese concepto pasa del millón de dólares anuales.

El proyecto propone la creación de una empresa autosostenible de industrialización de sábila que permita unir las potencialidades y la compatibilidad de intereses de tres instituciones: la Comuna Pechiche, una empresa privada y una fundación.

Por conveniencia económica, técnica y de aplicación tecnológica, se trata de la implementación de una miniplanta procesadora de sábila, con una producción equivalente a 3.150 TM de hojas de sábila por año. Para el funcionamiento de esta planta se propone crear una empresa de capital mixto con la participación de la empresa privada, la Comuna Pechiche y la fundación. Se trata de una empresa comunal con participación de entes externos. La empresa funcionaría como una sociedad anónima, controlada por la Superintendencia de Compañías y sujeta al pago de impuestos. Los porcentajes ya acordados como acciones de la Sociedad Anónima son<sup>16</sup>: la Comuna Pechiche con el 70%, la empresa privada con el 25% y la Fundación con el 5%; lo que da, a cada una de las instituciones asociadas, un consecuente derecho a participar en la misma proporción en las decisiones y el reparto de las utilidades netas de la empresa formada.

Con el fin de separar<sup>17</sup> los aspectos de producción agrícola de la materia prima (hoja de sábila), de la parte de transformación, se propone la participación de familias comuneras en el cultivo de la especie, las que serían consideradas unidades de producción y trabajarían con criterios empresariales y de autogestión, manejando de 1 a 3 hectáreas de tierras entregadas en posesión por la Asamblea de la Comuna. Los beneficios netos de las unidades de producción,

---

<sup>15</sup> Los datos técnicos que se muestran en este punto son extraídos de un Proyecto de industrialización de Aloe Vera y fomento del cultivo de sábila elaborado en 1999 por la Empresa EXPORDEX S.A. y la Fundación Realidad y Porvenir.

<sup>16</sup> Estos porcentajes corresponden a lo siguiente: Comuna, aporta las tierras; Empresa privada, aporta el conocimiento de la actividad; Fundación, aporta conocimiento de los dos agentes mencionados y la supervisión de las relaciones entre ellos y las actividades a realizarse.

<sup>17</sup> La separación de estas actividades se haría con la finalidad de desarrollar el espíritu empresarial e independiente de los comuneros, lo que se dificulta al contratarlos como empleados.

se apoyarían en un mercado seguro y un precio competitivo. Estos beneficios serían respetados íntegramente.

Acorde con la forma ancestral de trabajo de los comuneros, el cumplimiento de la producción de hojas de sábila se garantizaría por medio de un Comité - el que a su vez serviría de representante de los productores ante la empresa comunal - con una directiva posesionada por el Cabildo delante de la Asamblea. Si hubiere que firmar acuerdos o compromisos, se realizaría ante el Cabildo como testigo (especie de Notarización Comunal) y ello constaría en el Acta de la Asamblea. De allí en adelante se trabaja con el grupo encargado de llevar a cabo el proyecto. De esta manera se respeta las costumbres y leyes que rigen y sirven de base a la organización de las Comunas campesinas.

Este grupo sería identificado, adquiriendo una estructura orgánica, como es la costumbre: Presidente, Secretario y Tesorero (eventualmente, un Vicepresidente y un Síndico). Todo malentendido o litigio se ventilaría inicialmente ante el Cabildo y, posteriormente, ante la Asamblea General, acudiéndose a otras autoridades si la Asamblea así lo decidiere.

Sin embargo, la formación tradicional de estos grupos no implica necesariamente un trabajo asociativo, como sí asegura el control político de la Comuna a los productores. El comunero representativo de la Península de Santa Elena es individualista y a veces no muy colaborador - si no está convencido de los beneficios a recibir con las actividades que debe realizar, lo que suele mantenerse hasta que ve los resultados -, por lo que tiende a participar en estos grupos sólo con fines muy puntuales<sup>18</sup>, tal como se mencionó anteriormente en este capítulo, y de manera que le represente el menor esfuerzo posible. Su grado de compromiso en estos casos es también muy bajo, dándose ocasionalmente la venta individual e independiente de la producción si existe alguna emergencia de ingresos, puesto que es poco conocido por ellos el valor de la espera. Con esto se quiere resaltar la falta de acción grupal de los comuneros en lo referente a la producción, lo que se debe fundamentalmente a la falta de noción de los beneficios que la asociatividad empresarial puede traerles, y a la posible desconfianza entre ellos.

Por lo anterior, se concluye que un comité tradicional representante de los productores de sábila no bastaría. Sería necesaria la conformación de un grupo capaz de, contra aportaciones equitativas de los productores, ofrecer beneficios económicos a los mismos con el fin de fortalecer su producción y propender al desarrollo, inicialmente de ellos y sus familias, y posteriormente, de la Comuna en general, lo que se lograría con la incursión de los demás comuneros en grupos de este tipo y con los mayores ingresos que consecuentemente se obtendrían.

Para establecer los cultivos y comercializar la producción resultante, se propone entonces la constitución de una forma de asociatividad empresarial, o el cambio - o ampliación - de la visión de los comités comunales tradicionales, de manera que sean capaces de captar y entregar servicios como compra de insumos para la producción, transporte, investigación de mercados alternativos<sup>19</sup>, facilidades para las ventas y asistencia técnica.

<sup>18</sup> Estos fines pueden ir desde recibir créditos hasta recibir donaciones.

<sup>19</sup> La planta procesadora que se implantaría en la Comuna no constituiría el único mercado posible para los productores de hojas de sábila, puesto que en países cercanos como Colombia y Perú existen también plantas procesadoras de sábila, mercados que pueden ser considerados alternativos, de manera que se pueda lograr la exportación una vez que, tanto los productores como su asociación, adquieran experiencia y si se trata de mercados más atractivos.

Para comprobar la existencia de beneficios adicionales posibles de ser obtenidos en este caso con la acción colectiva, aplicaremos una vez más el modelo matemático desarrollado.

Resaltamos que el análisis se refiere sólo a la parte de producción de la hoja de sábila, lo que constituye la materia prima del proyecto. En lo que respecta a la etapa de industrialización, está claro que ésta debe llevarse a cabo de manera asociativa pues se trata de una idea innovadora concebida ya con una visión empresarial y bajo conocimiento de la necesidad de contar con socios estratégicos para que la idea triunfe.

La empresa privada necesita de la comuna para instalar su planta y contar con una provisión segura de la materia prima, y necesita también de la fundación para que colabore en la organización de los productores y les ofrezca confianza, dada su experiencia en la comuna. La fundación necesita de la empresa privada para implementar el proyecto pues es la que cuenta con el "know how" (saber hacer) y de la comuna para llevar a cabo sus objetivos sociales. La comuna necesita de la empresa por la misma razón que la fundación y para tener un mercado seguro y atractivo, y necesita de la fundación para que supervise y organice las relaciones entre los tres agentes. Con esta forma organizativa: empresa comunal de capital mixto, los tres agentes participantes - y posiblemente un cuarto participante debido a la falta de financiamiento - tienen asegurada una producción rentable, que garantice el uso de los recursos que los mismos poseen.

### **5.2.3 APLICACIÓN DEL MODELO**

Dado que la sábila es una planta silvestre, crece sin dificultad en casi cualquier terreno. Por esto, suele ser mantenida por los campesinos pero en muy pequeñas extensiones - siendo la producción de aloe por hoja muy baja - y su comercialización no es práctica común. El iniciar un cultivo de esta especie con visión comercial es de gran interés por parte de los productores de Pechiche al presentárseles un mercado asegurado por un compromiso de compra y venta, dada la relación comercial entre la planta procesadora y los comuneros.

#### **Parámetros de la producción de sábila con asociatividad empresarial:**

El trabajo de la asociación consistiría en este caso en una especie de centro de servicios agrícolas dirigidos al cultivo de sábila. La asociación se encargaría de la consecución de créditos - los cuales podrían ser contratados en forma individual -, de la compra de hijuelos para ser transplantados en la tierra de los respectivos productores, de la compra de insumos (fertilizantes, compuestos fitosanitarios), del alquiler de maquinaria agrícola y de la contratación de capacitación y asistencia técnica.

La asociación, serviría como nexo entre la producción y el mercado, buscando y contactando clientes y proveedores para beneficiarse de buenos precios por la producción y economías a escala en los costos. Además formaría una sola voz ante el contexto en el que se halla la actividad productiva.

La asociación propuesta en términos normativos deberá constituirse como una sociedad ante un juez de lo civil - lo que demandará gastos de constitución -, de manera que la unión de estos productores con un fin empresarial sea formalizada, mientras se arregla la regulación impuesta por el Ministerio de Agricultura, que impide a comuneros conformar asociaciones agropecuarias o forestales en la misma jurisdicción de su comuna.

Los precios y costos a los que se enfrentaría un productor de una hectárea de sábila asociado se presentan a continuación:

Precio:	US\$0,22 por kg.
Rendimiento:	45.000 kg./ha./año
Inversión inicial por hectárea:	US\$3.300 correspondiente a compra de hijuelos; US\$108 para preparación del terreno (desbroce, arado, rastra y surco); US\$16 para compuestos fitosanitarios; US\$476 en equipo de riego por aspersión y aspersores compartidos entre 70 hectáreas, y US\$180 en jornales para trasplante y riego.
Tasa de interés básica*:	9,87%*
Prima adicional <sup>20</sup> :	12,13%
Costos de operación a ser atendidos desde la asociación:	US\$600 en fertilización; US\$8 en agua del canal de riego del Trasvase, y US\$180 en transporte hasta la planta.
Costos de operación a ser atendidos fuera de la asociación:	US\$360 en jornales para deshierba y aporques, y US\$450 en jornales para cosecha.
Costos de obtención del bien público y sostenimiento de la organización:	US\$32 (US\$3 mensuales) que cubrirían sueldos administrativos, movilización, suministros, gastos de energía eléctrica y de teléfono, alquiler de oficina (o su costo de oportunidad) y amortización de un préstamo para compra de una computadora y gastos de constitución, en un plazo de 2 años a una tasa del 22%).

\*Tasa básica del Banco Central del Ecuador 3-9 de abril del 2000

Para iniciar las actividades, la asociación deberá conseguir crédito (a ser contratado individualmente para evitar incumplimientos) para cubrir la inversión inicial, un año de capital de trabajo y gastos iniciales de organización.

En las épocas de cosecha, los socios deberán depositar su producción en los camiones que llevarán la producción hasta la planta procesadora, recibiendo un certificado de entrega, el cual será convertido en dinero en la asociación. Esta última pagará al socio el precio de US\$ 0,22 por kilogramo de sábila entregado menos el descuento respectivo por los servicios recibidos de la misma. El detalle numérico de este ejemplo se muestra en el Anexo 4.

AÑO	BENEFICIO NETO ACTUANDO EN GRUPO (US\$)
1	7.473
2	6.125
3	6.385
4	6.635
5	6.885

**Costo a enfrentar al inicio de la organización:** US\$4 en comunicación entre los interesados (US\$0,4 la hora x 10 horas); US\$6 en aprobación de reglas y políticas internas de la Asociación o Comité (US\$0,4 la hora x 15 horas).

<sup>20</sup> En este caso, la prima adicional más la tasa de interés básica representan la tasa activa a la que se contrataría un préstamo bancario corporativo.

**Costo inicial total de organización = US\$10**

**Parámetros de la producción de sábila sin acción de grupo:**

Si un productor decidiera participar en el cultivo pero sin formar parte de ninguna asociación, tendría acceso al mismo precio de compra<sup>21</sup>, sin embargo, se enfrentaría al siguiente panorama:

Precio:	US\$0.22 por kg.
Rendimiento:	45000 kg./ha./año
Inversión inicial:	US\$3960 en compra de hijuelos, US\$130 en preparación del terreno, US\$19 en compuestos fitosanitarios y US\$330 en jornales para transplante y riego.
Tasa de interés básica:	9,87%
Prima adicional:	40,13%
Costos de operación:	US\$360 en jornales para deshierba y aporques, US\$150 en jornales para riego y US\$450 en jornales para cosecha, US\$720 en fertilización orgánica y US\$216 en transporte hasta la planta.

Como se puede observar, los gastos en compra de semillas, en alquiler de maquinaria para preparación del terreno y en compra de insumos, se suponen en términos generales alrededor de un 20 a 25 por ciento más elevados, debido a que la obtención de cada uno de estos bienes o servicios será procurada individualmente, este porcentaje representa la media de la diferencia entre los precios de insumos al detalle y los que se lograrían si se realizaran las compras en nombre colectivo a precios de mayoristas, con créditos y descuentos. El crédito por su parte se supone también con un costo más elevado, pues la consecución de un crédito se dificulta considerablemente al tratarse de un comunero - quien no puede ofrecer las tierras que tiene en posesión como garantía - de manera aislada - en cuyo caso tiene menos probabilidades de imponer sus condiciones al momento de negociar el mismo -. En cuanto a la mano de obra, ésta se conseguiría en condiciones similares (en el caso de acción colectiva, la mano de obra sería contratada por cada unidad de producción).

AÑO	BENEFICIO NETO ACTUANDO INDIVIDUALMENTE (US\$)
1	5.466
2	4.203
3	4.837
4	5.470
5	6.104

La actividad es suficientemente rentable como para permitir atractivos beneficios netos al productor individual a pesar de enfrentarse con costos más altos, sin embargo, el riesgo de la actividad se vuelve muy elevado pues cualquier contratiempo, sea este natural, económico o político, podría llevar al microempresario al fracaso; no así, si tuviera el poder de negociación y la sinergia que logra la acción en grupo y sus consecuentes beneficios.

<sup>21</sup> El proyecto en el cual se basa esta propuesta considera la producción de 70 hectáreas de hojas de sábila para abastecer a la planta hasta el 73,5% de su capacidad. Esta cantidad de producción es lo suficientemente alta como para que se dé cabida a un gran número de comuneros.

Tomando en cuenta un número de periodos en el horizonte de planificación de la unidad económica de 5 años, tiempo que responde al plazo de los posibles préstamos, el valor actual de la diferencia entre los beneficios netos de actuar en asociación y actuar individualmente es de US\$160,11, lo que menos el costo inicial de organización, deja un Beneficio Neto Total Agrupación-Individuo de US\$150,11. Este valor permite concluir que una asociación de comuneros para producir sábila, sería muy deseable y provechosa, unión que facilitaría la consecución de un crédito global de aproximadamente<sup>22</sup> US\$400.000, considerando 70 hectáreas de producción.

En vista de la dificultad de los comuneros para ofrecer garantías ante un préstamo bancario, el crédito requerido puede ser conseguido a través de fondos de cooperación internacional como los relacionados con la Unión Europea, o a través de Fundaciones financieras privadas.

#### **5.2.4 BENEFICIOS A OBTENER CON LA METODOLOGÍA DE TRABAJO Y EL PROYECTO PROPUESTOS**

1. Impulso inicial a la organización productiva de los comuneros, a través de dos formas de asociatividad empresarial, donde se desarrolle su capacidad administrativa y se amplíe su horizonte de posibilidades económicas: una empresa comunal de capital mixto y una asociación de cultivadores para el abastecimiento de servicios necesarios para la producción.
2. Como consecuencia de lo primero, es mucho más probable la obtención de apoyo externo en cuanto a financiamiento y descuentos. Así también, teniendo éxito este proyecto, el apoyo interno es resultante directo.
3. Conocimiento de la planificación comunal autogestionaria para el desarrollo sustentable y de prácticas de manejo de las variables ambientales y sociales.
4. Utilización de las tierras comunales y la infraestructura hídrica con que cuenta la Comuna.
5. Capacitación y Entrenamiento en habilidades y destrezas necesarias ante los requerimientos del desarrollo, en el marco de la propiedad comunal de la tierra, generándose fuentes de trabajo e ingresos para toda la Comuna.
6. Adecuación y transferencia de tecnologías adecuadas a la zona, con productividad competitiva dentro del marco de globalización y con posibilidad en los mercados local y extranjero.
7. Conocimiento del beneficio de la integración vertical de actividades, estimulándose así la visión de valor agregado empresarial y de agroindustria.
8. Reducción de la amenaza de venta de tierras al lograrse su correcta explotación.
9. Contribución al mejoramiento del nivel de vida de la población de la Comuna, lo que implica menor pobreza, abandono de estudios y migración.

---

<sup>22</sup> El valor incluye US\$ 1.100 necesarios para la organización (compra de una computadora y gastos de constitución).

### 5.3 ESTRATEGIAS DE DESARROLLO RURAL: REQUERIMIENTOS Y RECOMENDACIONES

Teniendo como objetivo final el mejoramiento de los niveles de vida de los habitantes de las comunas rurales de la Península de Santa Elena a través del incremento en sus niveles de ingreso, producción y productividad, es necesario insertar la propuesta del presente trabajo en el contexto de una visión integral de desarrollo que establezca y detalle los principales elementos requeridos en un programa global de acción, con el fin de formular y planificar las estrategias que conduzcan a alcanzar el objetivo propuesto.

Para ello es necesario identificar los fundamentos que originan el progreso del sector rural, en especial el de pequeña escala, y las condiciones básicas necesarias para su obtención. Existe un buen número de opiniones al respecto, de las cuales se puede adoptar las siguientes:

#### *Fuentes de progreso*

1. Cambio técnico e innovación
2. Políticas económicas apropiadas
3. Entorno institucional adecuado

#### *Condiciones generales de desarrollo rural*

1. Modernización de las estructuras rurales
2. Creación de efectivos sistemas de apoyo
3. Mejoramiento de los niveles de vida rural

Adicionalmente se mencionan algunos aspectos de vital importancia que deben ser atendidos por las comunas rurales en pro de alcanzar la sustentabilidad de sus esfuerzos de desarrollo. Estos son:

- Movilizar la fuerza de trabajo desempleada
- Diversificar las actividades económicas rurales
- Generar el ahorro e inversión necesarios para agregar valor a la producción
- Asegurar la provisión de los servicios sociales esenciales a toda la población comunal
- Fortalecer los componentes de autogestión y participación comunitaria en las iniciativas de desarrollo

Para llevar a la práctica los lineamientos arriba mencionados, se procede a efectuar recomendaciones puntuales para cada uno de los actores involucrados en los procesos de desarrollo de la Península de Santa Elena, esto es, organizaciones de desarrollo social (OSD's), el Estado y por supuesto para las propias comunas; así como propuestas que, llevadas a cabo con la participación coordinada de varios de los actores mencionados, permitan establecer los mecanismos e instrumentos adecuados para el funcionamiento eficiente de las actividades socioeconómicas de la región.

Así, presentamos a continuación, algunas ideas propias - formadas durante las experiencias vividas a lo largo de la tesis -, y otras tomadas de bibliografía referente al área rural.

### **5.3.1 RECOMENDACIONES PARA ORGANIZACIONES SOCIALES DE DESARROLLO**

Dada la creciente importancia que está logrando la labor de las Organizaciones Sociales de Desarrollo (OSD's) en el país y su potencialidad para cambiar el rumbo de los antiguos y ya poco efectivos modelos de desarrollo, es fundamental incluir en el presente trabajo, recomendaciones para la actuación de tales instituciones en una zona que actualmente requiere mucho de su guía y participación, la Península de Santa Elena.

Estas son:

- Cada proyecto elaborado e implementado por una o varias OSD's, debe contar con la presencia constante de las mismas durante su ejecución, aplicándose sistemas de seguimiento y evaluación que finalicen en una retroalimentación capaz de estimular a los beneficiarios a la continuación, corrección o repetición del proyecto, de lo contrario, la probabilidad de fracaso del mismo será muy elevada, dado el asistencialismo generado por algunas instituciones en la zona o la desconfianza que otras han logrado por su falta de compromiso con los comuneros.
- El punto anterior no implica que la OSD deba hacerlo todo, es decir, ejecutar el proyecto por su cuenta y los beneficiarios sólo recibir los beneficios posibles o conformarse con la falta de ellos. Al contrario, debe ser principio básico de las OSD's el fomentar la autogestión<sup>23</sup> en las comunas, de manera que se cumpla uno de sus principales objetivos: generar desarrollo.
- El éxito de un proyecto se asegura en la medida en que se conozca a los beneficiarios, por esto, es recomendable que la OSD que desee implementar un proyecto en una comunidad, realice una planeación de largo plazo en la zona, plazo mayor a la vida del proyecto, de manera que se haga explícito el deseo de la institución de colaborar con la comuna, lo que posteriormente será de mucha utilidad en cuanto al grado de participación y aceptación de los proyectos por parte de los comuneros.
- Si una OSD pequeña y con poca experiencia desea trabajar con comuneros, es deseable que se involucre con instituciones de desarrollo más fuertes, con el fin de contar con apoyo para actividades de mayor envergadura - como por ejemplo, la consecución de financiamiento, tecnología e información -, aprovechar la experiencia que estas últimas han conseguido y evitar la duplicación de esfuerzos, creándose así una red muy práctica de OSD's.

### **5.3.2 RECOMENDACIONES PARA EL ESTADO**

Es menester que la intervención pública esté orientada a elevar la eficiencia con que se llevan a cabo las transacciones entre los actores económicos, de modo que éstas reflejen de manera transparente todos los costos y los beneficios sociales, teniendo siempre en mente el objetivo de alcanzar el crecimiento con equidad. Entre las múltiples líneas de acción se mencionan las siguientes:

<sup>23</sup> En el capítulo 1 se podrá encontrar la definición de autogestión.

- Fortalecimiento de la capacidad de gestión de los poderes locales que permita elevar la eficiencia de la política pública pues a nivel local es posible percibir con mayor precisión la naturaleza y magnitud tanto de las potencialidades como de las restricciones para el desarrollo de la región
- Descentralización del poder decisorio del aparato público para aspectos tales como: aquellas actividades que se puedan gestionar desde niveles administrativos más bajos sin que aumenten los costos; toda gestión que al estar más próxima a los ciudadanos suponga una mejora sensible de la calidad del servicio público; y aquellas competencias y funciones cuyo ejercicio permita potenciar la participación, la cooperación y la integración de los ciudadanos.
- Desconcentración de los recursos financieros, humanos y materiales que permitan asumir las responsabilidades que pasen a ser de competencia local.
- Creación de espacios que permitan el surgimiento de formas creativas de concertación entre el sector público y el sector privado, destinadas a establecer la magnitud, naturaleza y duración de los estímulos públicos requeridos para incentivar la producción regional.
- Con respecto a este último punto, uno de aquellos estímulos constituiría el potenciar el estatuto especial del que disponen las comunas rurales de la Península de Santa Elena, implementando un conjunto de atractivos económicos para la inversión en dichas jurisdicciones<sup>24</sup>.

### 5.3.3 RECOMENDACIONES PARA COMUNEROS ASOCIADOS

- Involucrarse con instituciones con presencia constante en la zona que cuentan con apoyo de otras organizaciones más fuertes o especializadas, para acceder a tecnología, a información de mercados - por ejemplo, la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI) - o tener posibilidad de créditos de Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) financieras, entre otros servicios.
- Si pueden formalizar su asociación, formar cooperativas de ahorro y crédito para administrar el dinero generado en las comunas y, por otra parte, poder acceder a manera de intermediarios financieros a los créditos de la Corporación Financiera Nacional. El Fondo de Inversión Social de Emergencia (FISE) afirma: "El paternalismo anula la autoestima, por ejemplo, los subsidios pueden llevar a la ausencia parcial o total de mercados financieros populares - rurales y urbanos - con lo cual jamás se iniciará un proceso sostenible y fundamentado en la autoestima personal y comunitaria. Por ello, se hace necesario disponer a nivel local de una suerte de ahorro y crédito, ésta aseveración es válida más aún para el área rural".
- En vista del bajo grado de educación que posee el comunero representativo de la Península de Santa Elena, es de vital importancia que se aproveche lo más pronto posible de las bondades que brinda la acción de grupo, a través de conseguir

<sup>24</sup> De manera similar al estatuto del que disponen las reservas indias en EE.UU. y Canadá o las tierras del sector ejidal en México. Otra alternativa podría ser la conformación, en tierras comunales de Zonas Económicas Especiales.

- Fortalecimiento de la capacidad de gestión de los poderes locales que permita elevar la eficiencia de la política pública pues a nivel local es posible percibir con mayor precisión la naturaleza y magnitud tanto de las potencialidades como de las restricciones para el desarrollo de la región
- Descentralización del poder decisorio del aparato público para aspectos tales como: aquellas actividades que se puedan gestionar desde niveles administrativos más bajos sin que aumenten los costos; toda gestión que al estar más próxima a los ciudadanos suponga una mejora sensible de la calidad del servicio público; y aquellas competencias y funciones cuyo ejercicio permita potenciar la participación, la cooperación y la integración de los ciudadanos.
- Desconcentración de los recursos financieros, humanos y materiales que permitan asumir las responsabilidades que pasen a ser de competencia local.
- Creación de espacios que permitan el surgimiento de formas creativas de concertación entre el sector público y el sector privado, destinadas a establecer la magnitud, naturaleza y duración de los estímulos públicos requeridos para incentivar la producción regional.
- Con respecto a este último punto, uno de aquellos estímulos constituiría el potenciar el estatuto especial del que disponen las comunas rurales de la Península de Santa Elena, implementando un conjunto de atractivos económicos para la inversión en dichas jurisdicciones<sup>24</sup>.

### 5.3.3 RECOMENDACIONES PARA COMUNEROS ASOCIADOS

- Involucrarse con instituciones con presencia constante en la zona que cuentan con apoyo de otras organizaciones más fuertes o especializadas, para acceder a tecnología, a información de mercados - por ejemplo, la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI) - o tener posibilidad de créditos de Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) financieras, entre otros servicios.
- Si pueden formalizar su asociación, formar cooperativas de ahorro y crédito para administrar el dinero generado en las comunas y, por otra parte, poder acceder a manera de intermediarios financieros a los créditos de la Corporación Financiera Nacional. El Fondo de Inversión Social de Emergencia (FISE) afirma: "El paternalismo anula la autoestima, por ejemplo, los subsidios pueden llevar a la ausencia parcial o total de mercados financieros populares - rurales y urbanos - con lo cual jamás se iniciará un proceso sostenible y fundamentado en la autoestima personal y comunitaria. Por ello, se hace necesario disponer a nivel local de una suerte de ahorro y crédito, ésta aseveración es válida más aún para el área rural".
- En vista del bajo grado de educación que posee el comunero representativo de la Península de Santa Elena, es de vital importancia que se aproveche lo más pronto posible de las bondades que brinda la acción de grupo, a través de conseguir

<sup>24</sup> De manera similar al estatuto del que disponen las reservas indias en EE.UU. y Canadá o las tierras del sector ejidal en México. Otra alternativa podría ser la conformación, en tierras comunales de Zonas Económicas Especiales.

capacitación tanto en aspectos técnicos de producción como en las áreas administrativa, financiera y de mercadeo, considerando la trascendencia de la planificación en cada una de ellas.

- Una vez claro el valor de la previsión y la planificación, los socios deben procurar la realización de proyectos, al inicio con la asesoría de alguna institución de desarrollo, tendentes a conseguir financiamiento a través de fundaciones, o instituciones financieras públicas o privadas.
- Investigar las alternativas exitosas de desarrollo productivo comunitario existentes en el país - como el caso de "Los Salineritos" de la parroquia Salinas, provincia de Bolívar - y tratar de adaptar a la comuna lo mejor de ellas, así como crear relaciones entre la comuna y tales comunidades.
- Seguir los principios de autogestión y democracia, lo que implica no esperar ni buscar el paternalismo del Estado ni de las instituciones privadas que trabajen en la zona. Como el FISE lo resalta: "La diferencia entre las empresas con potencial de éxito a largo plazo y las otras, es la capacidad de gestión empresarial alcanzada por el grupo para enfrentar dificultades cuando la ONG ya no apoya al grupo".
- Proponer a inversionistas privados la participación en las comunas como socios estratégicos, participando la comuna con la tierra, mano de obra y, en ciertos casos, con agua, y el socio con activos, capital de trabajo y tecnología. Esto traería grandes beneficios para ambos tipos de participantes y reduciría los conflictos de acaparamiento de tierras, haciendo realidad la visión de desarrollo en la región. El éxito de esta estrategia de trabajo lo ha demostrado ya la Fundación para el desarrollo del agro (FUNDAGRO) en la Comuna Engunga y está próxima a impulsarlo la ESPOL en la Comuna Zapotal.
- Aprovechar el potencial que constituiría la utilización de sellos ecológicos y sociales<sup>25</sup> para realizar la diferenciación de la producción comunal. Como estrategia de marketing, también es muy útil cuantificar la rentabilidad social que se logra en las comunas campesinas y utilizar este valor agregado en la promoción de las actividades económicas de las comunas y de sus productos resultantes.

### **5.3.3.1 SECUENCIA DE MEDIDAS PARA EMPRENDER LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS**

De las experiencias recogidas en innumerables estudios referentes a los problemas que deben enfrentar los pequeños productores, al implementar iniciativas de producción, y en

---

<sup>25</sup> Los sellos ecológicos son certificaciones de aprobación medioambiental otorgadas por organizaciones públicas o privadas. Estas organizaciones crean estándares para una categoría de producto dado que especifica las prácticas de producción y las especificaciones del producto que sean menos perjudiciales para el medio ambiente que los procesos convencionales. A los productores que solicitan el sello y que satisfacen los estándares, luego de una validación científica realizada por expertos, se les otorga una licencia por el uso del sello en sus productos. El sello provee a los consumidores información sobre el (menor) impacto ambiental de un producto, que no se podría conocer de otra manera. De esta manera resalta, como un atributo adicional del producto, el menor impacto de su producción y uso, lo que puede conducir a disfrutar de un precio de mercado más alto. Este premio en el precio le proporciona al productor un incentivo económico para incurrir en los costos adicionales a menudo asociados con la satisfacción de los estándares. Véase "Possibilities for an Effective Ecolabel: a Look at Structural Alternatives", Jeffrey R. Blend, Department of Agricultural Economics, Michigan State University.

este caso los productores de las comunas, se puede concluir que es necesario abordar el tratamiento de los temas en una determinada secuencia que permita asegurar un mejor desempeño de las acciones de desarrollo.

Dicha secuencia estaría dada por:

1. **Asegurar un mercado rentable.**- la existencia de un mercado seguro y la suscripción de un acuerdo que incluya entre sus cláusulas algún resguardo contra las fluctuaciones de precio, son elementos que han estado presentes en la mayoría de los proyectos exitosos.
2. **Asistencia técnica y capacitación.**- estos elementos son indispensables para pasar de técnicas y cultivos tradicionales a otros de mayor valor y orientados a mercados más exigentes.
3. **Financiamiento.**- el acceso a fuentes de capital constituye una condición absolutamente necesaria para llevar a cabo las actividades productivas. Es importante notar que el costo del crédito formal para un pequeño productor no solo está constituido por la tasa de interés y las comisiones que cobra la entidad financiera, sino también por los costos en que adicionalmente tiene que incurrir para obtenerlo, tales como el tiempo empleado, los viajes realizados, gastos adicionales, etc.
4. **Reducción del riesgo.**- dada la interdependencia de los procesos y la eventual participación de otros agentes relacionados, hay siempre un margen de riesgos cuya distribución depende del poder de negociación de las partes. Aunque la diversificación de cultivos y el destinar parte de la tierra a cultivos tradicionales o de autoconsumo constituyen un modo de reducir los riesgos, ello puede resultar insuficiente y exigir medidas complementarias.
5. **Información.**- La existencia de información asimétrica debe ser enfrentada no sólo en lo concerniente a los mercados de insumos y tecnología, a los factores que inciden en los cambios de precio de los productos, a las regulaciones sobre pesticidas vigentes en los mercados de destino, sino también en los efectos que el uso de determinados insumos o el cultivo de determinados productos pueda tener sobre la salud de los agricultores y sobre el estado de sus tierras.
6. **Arbitraje.**- es conveniente que exista un mecanismo consensuado para dirimir las diferencias de apreciación acerca del grado de cumplimiento de los compromisos contraídos, con el propósito de dar estabilidad y continuidad a las relaciones contractuales, en un contexto de asimetría en el acceso a los elementos considerados anteriormente.

Todos estos elementos pueden ser alcanzados de manera más eficiente a través de la organización de los pequeños productores, que permite reducir los costos de transacción y facilitar así los procesos de capacitación, financiamiento, información y otros, además de otorgarles un poder de negociación que no tendrían si actuaran de forma individual.

### 5.3.3.2 ¿QUÉ MÁS SE PODRÍA LOGRAR CON LA ORGANIZACIÓN?

- Además de obtener beneficios en precios y costos, la organización puede constituir un centro generador o facilitador donde acceder a información sobre oportunidades de mercado, evolución de la demanda y de los precios, requisitos para importaciones y exportaciones; y permitir la disposición de servicios de capacitación y asistencia técnica.
- La organización servirá de voz ante entidades tanto gubernamentales como privadas.
- La organización entre comuneros para aspectos productivos posee una fortaleza con la que otras organizaciones no cuentan: Muchas de estas últimas se forman para lograr la unión de las tierras y reducir así los problemas de las explotaciones pequeñas. Las comunas ya poseen la tierra en conjunto y la personería jurídica, de esta manera, la organización facilitaría su trabajo más directamente.

### 5.3.4 PROPUESTAS DE MECANISMOS E INSTRUMENTOS DE ACCIÓN

Finalmente, se sugiere la implementación de varias propuestas que, contando con la participación coordinada de los actores involucrados en el progreso de la región, permitan perfeccionar el entorno en el que se desenvuelven las actividades económicas a desarrollar, al asegurar la provisión y el acceso a servicios básicos como información, financiamiento, capacitación y asistencia técnica.

Se realiza entonces una breve presentación de cada uno de los puntos sugeridos, en el que se describe su funcionamiento general, las ventajas que proporciona y la importancia de su implementación.

- Instauración de un *sistema de información comercial agropecuario*<sup>26</sup> con alcance a todos los niveles sociales y geográficos de la región, mediante medios radiofónicos y una red computarizada extendida a través de las Facultades de Ciencias Económicas y Agropecuarias, Cámaras de Agricultura, gremios de productores, Bolsas de Productos, entre otros, y que provea a cualquier productor, gratuitamente o a costo mínimo, de información accesible, transparente y práctica, respecto al comportamiento y evolución de los mercados, a las opciones de tecnología existentes, al acceso a servicios y a información de tipo legal. Esto es necesario porque la competitividad depende en gran medida de la capacidad para obtener y manejar más y mejores datos pertinentes a los fenómenos y elementos determinantes de los mercados, y es fundamental e irremplazable para que se puedan tomar decisiones oportunas y adecuadas tanto en los sectores privados dedicados a la producción, comercialización, financiamiento o prestación de servicios en el sector agropecuario, como en los niveles decisores de las autoridades públicas encargadas de impulsar servicios de investigación y promoción técnica.
- Creación de un *Fondo de Garantía* para los comuneros de la Península de Santa Elena con el fin de apoyarlos en la consecución de créditos bancarios. Esto se recomienda, dada la imposibilidad de los comuneros de ofrecer garantías satisfactorias pues el principal y más valioso activo que poseen - la tierra - no puede ser hipotecado.

<sup>26</sup> Adaptado de "El pequeño productor agropecuario y la integración", por Patricio Martínez Jaime en Revista Ecuador Debate, Quito, diciembre de 1996

- Implementación de un *Fondo de Inversión Rural impulsado por la Demanda* (FIRID)<sup>27</sup>, que en un sentido amplio es un depósito de fondos disponibles a las comunidades para la inversión en los proyectos de su preferencia. Las comunidades presentan solicitudes para esos fondos, describiendo con algún detalle cómo serán utilizados, sin embargo no pueden usar los fondos de cualquier manera que deseen hacerlo; un ente central (que puede ser el Gobierno o alguna institución de orden técnico) restringe la toma de decisiones local con normas sobre elegibilidad, en las que se definen los tipos de proyectos aceptables y se ofrecen incentivos para el escogimiento de proyectos de tipos determinados, controlando también la facultad local de ejecución mediante normas sobre adquisiciones y desembolsos. Entre las principales metas de los FIRID están: poner en la mira la pobreza rural, dar a las comunidades un grado importante de control sobre el escogimiento y ejecución de proyectos, y construir la capacidad de los órganos de gobierno local.
- Establecimiento de las llamadas "*Incubadoras de Empresas*" que son centros (generalmente unidades técnicas de alguna Universidad de reconocido prestigio) que ayudan y encuadran las nuevas ideas e iniciativas de los empresarios con un costo muy bajo<sup>28</sup>. La misión de la incubadora sería ofrecer a las iniciativas productivas comunales, actividades de formación y de orientación a través de un equipo permanente de consejeros especializados, de comités sectoriales y de colaboradores o tutores y a la vez servir de canalizadores de las relaciones entre las comunas y los demás agentes involucrados.

---

<sup>27</sup> Un completo estudio del tema se presenta en el Documento del BM No. 407 titulado "Diseño de Normas para Fondos de Inversión Rural Impulsados por la Demanda, La Experiencia Iberoamericana", elaborado por Thomas Wiens y Maurizio Guadagni.

<sup>28</sup> Se recogen algunas ideas de la exposición "La Incubadoras de Empresas como mecanismos para la generación de empleo" presentada por Dr. Maarouf Saad en el I Encuentro Nacional de Organizaciones Sociales de Desarrollo, Febrero del 2000.

## CONCLUSIONES

En el presente estudio, hemos intentado determinar con base en la teoría económica, las ventajas que se obtienen de los procesos asociativos para la incursión en actividades empresariales en comparación con las acciones individuales. Estas ventajas han sido analizadas desde el punto de vista del medio rural, específicamente de la Península de Santa Elena.

Sobre la base de los estudios realizados de los antecedentes históricos, se puede afirmar que existen características socioculturales que propician la asociación entre los comuneros, tales como la solidaridad entre ellos y el trabajo familiar. Estas características, debidamente orientadas y formalizadas, permitirían a los comuneros obtener importantes beneficios que ofrece la acción colectiva, ya sea respecto a economías a escala, acceso a créditos bancarios o de instituciones sin fines de lucro, reconocimiento por parte de la sociedad, o capacidad de acceder a mercados más eficientes con el fin de beneficiarse de precios justos. De esta manera se facilitaría la generación de excedentes por parte de los pequeños productores, propendiéndose al desarrollo de las Comunas y al consecuente incremento en el bienestar de la población.

Para fortalecer tales características culturales y aprovechar las anteriormente mencionadas, es preciso un impulso externo a los comuneros de la Península de Santa Elena, dirigido hacia la asociatividad empresarial de los mismos a través de diversas formas que se adecuen a las exigencias de la legislación ecuatoriana, basándose en parámetros como facilidad de conformación, objetivos de la asociación, obtención de beneficios fiscales y nivel de compromiso de los socios, entre otros. Estas formas de organización permitirían la formalización de las estructuras comunales de trabajo en grupo, siendo el primer aspecto a concretar, el cambio de visión de subsistencia a una visión empresarial.

Para la decisión de un individuo racional, sobre asociarse o no, en una o varias etapas de la producción, se puede utilizar un modelo matemático donde se formaliza la combinación de las variables relevantes a la misma. Un resultado positivo de la ecuación denominada Beneficio Neto Total Agrupación-Individuo, permite concluir que la asociación deja beneficios adicionales sobre la actividad económica, en comparación con la alternativa de trabajar individualmente.

Tomando en cuenta las nuevas visiones de desarrollo que promulgan la plena incorporación de las personas pobres en las actividades productivas para las cuales poseen mayores habilidades y recursos; una adecuada incursión de la empresa privada en el medio comunal, debe ser aquella que propicie la participación de ambos tipos de actores, en lugar de impedir o inhibir a los dueños de los recursos su usufructo. La acción coordinada de comuneros, empresarios, organizaciones de desarrollo y Estado, debe ser la base sobre la cual se construya el futuro de una región muy prometedora para el desarrollo del país, por la calidad y tipo de sus recursos y el potencial de sus habitantes.

# **ANEXOS**

**ANEXO 1**

**ORGANIZACIONES CAMPESINAS COMUNALES DE LA PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

		<b>COMUNA</b>	<b>PARROQUIA</b>	<b>CANTON</b>
1	1	San Pedro de Chongón	Chongón	Guayaquil
2	2	Daular	Chongón	Guayaquil
3	1	Mamey	Juan Gómez Rendón (Progreso)	Guayaquil
4	2	San Lorenzo del Mate	Juan Gómez Rendón (Progreso)	Guayaquil
5	3	Caimito	Juan Gómez Rendón (Progreso)	Guayaquil
6	4	San José de Amén	Juan Gómez Rendón (Progreso)	Guayaquil
7	1	Puerto El Morro	El Morro	Guayaquil
8	2	San Miguel del Morro	El Morro	Guayaquil
9	1	San Antonio	General Villamil	Playas
10	2	Engabao	General Villamil	Playas
11	1	San Pedro	Manglaralto	Santa Elena
12	2	Olón	Manglaralto	Santa Elena
13	3	Valdivia	Manglaralto	Santa Elena
14	4	Sinchal - Barcelona	Manglaralto	Santa Elena
15	5	San Antonio	Manglaralto	Santa Elena
16	6	La Entrada	Manglaralto	Santa Elena
17	7	Río Chico	Manglaralto	Santa Elena
18	8	Dos Mangas	Manglaralto	Santa Elena
19	9	San Francisco De Las Núñez	Manglaralto	Santa Elena
20	10	Sitio Nuevo	Manglaralto	Santa Elena
21	11	Atravesado	Manglaralto	Santa Elena
22	12	Pajiza	Manglaralto	Santa Elena
23	13	Palmar	Manglaralto	Santa Elena
24	14	Curía	Manglaralto	Santa Elena
25	15	Montañita	Manglaralto	Santa Elena
26	16	Cadeate	Manglaralto	Santa Elena
27	1	La Aguadita	Colonche	Santa Elena
28	2	Calicanto	Colonche	Santa Elena
29	3	Las Balsas	Colonche	Santa Elena
30	4	Monte Verde	Colonche	Santa Elena
31	5	Loma Alta	Colonche	Santa Elena
32	6	Salanguillo	Colonche	Santa Elena
33	7	Bambil Collao	Colonche	Santa Elena
34	8	Bambil Desecho	Colonche	Santa Elena
35	9	Río Seco	Colonche	Santa Elena
36	10	Ayangue	Colonche	Santa Elena
37	11	Cerezal de Bellavista	Colonche	Santa Elena
38	12	Febres Cordero	Colonche	Santa Elena
39	13	Manantial de Guangala	Colonche	Santa Elena
40	14	Palmar	Colonche	Santa Elena
41	15	Manantial de Colonche	Colonche	Santa Elena
42	16	Jambelí	Colonche	Santa Elena
43	17	San Marcos	Colonche	Santa Elena
44	1	El Tambo	Santa Elena	Santa Elena
45	2	Morrillo	Santa Elena	Santa Elena
46	3	San Pablo	Santa Elena	Santa Elena
47	4	Properidad	Santa Elena	Santa Elena
48	5	Cerro Alto	Santa Elena	Santa Elena
49	6	Saya	Santa Elena	Santa Elena
50	7	Juan Montalvo	Santa Elena	Santa Elena
51	8	San Vicente	Santa Elena	Santa Elena
52	9	San Miguel	Santa Elena	Santa Elena

53	10	Río Verde	Santa Elena	Santa Elena
54	11	El Azúcar	Santa Elena	Santa Elena
55	1	Entre Ríos	Atahualpa	Santa Elena
56	1	Bajada de Chanduy	Chanduy	Santa Elena
57	2	El Real	Chanduy	Santa Elena
58	3	Tugaduaja	Chanduy	Santa Elena
59	4	Manantial de Chanduy	Chanduy	Santa Elena
60	5	Puerto Chanduy	Chanduy	Santa Elena
61	6	San Rafael	Chanduy	Santa Elena
62	7	Ciénega	Chanduy	Santa Elena
63	8	Pechiche	Chanduy	Santa Elena
64	9	Zapotal	Chanduy	Santa Elena
65	10	Villingota	Chanduy	Santa Elena
66	11	Sucre	Chanduy	Santa Elena
67	12	Olmedo	Chanduy	Santa Elena
68	13	Engunga	Chanduy	Santa Elena
69	1	Juntas del Pacífico	Julio Moreno	Santa Elena
70	2	Bellavista del Cerro	Julio Moreno	Santa Elena
71	3	Sacachum	Julio Moreno	Santa Elena
72	4	Limoncito	Julio Moreno	Santa Elena
73	5	Sube y Baja	Julio Moreno	Santa Elena
74	6	La Barranca de Julio Moreno	Julio Moreno	Santa Elena

# COMERCIALIZACIÓN DE MARACUYÁ AMARILLO

<b>Inversión Inicial</b>	
Compra de estacas	200
<b>Gastos operativos</b>	
Insumos	428
Mano de obra para cosecha	416
Transporte hasta la asociación	50
Costo de oportunidad del capital	12%

<b>Precio Asoc.</b>	<b>Precio Indiv</b>
0.12	0.075
0.12	0.075
0.12	0.075
0.12	0.075

Costo de sostenimiento de la organización:

4.8

Con asociación

	Ingresos	Gastos	Beneficio neto
1	3,000	923	2,077
2	3,000	923	2,077
3	3,000	923	2,077
4	3,000	923	2,077

Individualmente

	Ingresos	Gastos	Beneficio neto
1	1,875	868	1,007
2	1,875	868	1,007
3	1,875	868	1,007
4	1,875	868	1,007

Diferencia de beneficios netos

1	1,070
2	1,070
3	1,070
4	1,070

VA  
Co  
BT

S/89  
24  
S/65

ANEXO 3

PRODUCCIÓN DE ABACÁ BAJO COOPERATIVA  
(En US\$)

Compra de hijuelos	800
Preparación del terreno	65
Desbroce	30
Arado	35
Compuestos fitosanitarios	16
Mano de obra	280
Limpieza, clarificación, desinfección y siembra	
<b>Inversión inicial total</b>	<b>1161</b>

Fertilización	250
Transporte	35
Mano de obra	150
Deshierba y aporques y cosecha	
<b>Total Capital de trabajo</b>	<b>435</b>

Gastos de sostenimiento de la cooperativa: US\$ 40

Precio que recibe la cooperativa: US\$ 1 por kg

Resultado	Ingreso asociado	Gastos operativos	Beneficio neto al mínimo esperado
1	960	574	386
2	960	574	386
3	960	574	386
4	960	574	386
5	960	574	386

Costo de iniciar la organización:

US\$ 25

## PRODUCCIÓN DE ABACÁ SIN COOPERATIVA

Compra de hijuelos	800
Preparación del terreno	65
Desbroce	30
Arado	35
Compuestos fitosanitarios	16
Mano de obra	280
Limpieza, clarificación, desinfección, siembra y riego	
<b>Inversión inicial total</b>	<b>1161</b>

Fertilización orgánica	100
Transporte	40
Mano de obra	150
Deshierba y aporques, riego y cosecha	
<b>Total Capital de trabajo</b>	<b>290</b>

Resultado	Ingreso	Gastos operativos	Beneficio adicional al mínimo esperado
0			
1	476	429	47
2	476	429	47
3	476	429	47
4	476	429	47
5	476	429	47

### Diferencia entre beneficios netos

Año	Diferencia
1	339
2	339
3	339
4	339
5	339

Valor actual de la diferencia  
 Costo inicial de organización  
 Beneficio neto total

S/1,189.58  
 S/25.00  
 S/1,164.58

**PRODUCCIÓN DE HOJAS DE SÁBILA BAJO UNA FORMA DE ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL**  
(En US\$)

<b>Compra de hijuelos</b>	3300
<b>Preparación del terreno</b>	108
Desbroce	24
Arado	36
Rastra	24
Surco	24
<b>Compuestos fitosanitarios</b>	16
<b>Mano de obra</b>	180
Limpieza, clarificación, desinfección, siembra y riego	
<b>Equipo de riego por aspersión</b>	476
<b>Inversión inicial total</b>	4080

<b>Fertilización orgánica</b>	600
Agua	8
<b>Transporte</b>	180
<b>Mano de obra</b>	810
Deshierba y aporques, riego y cosecha	
<b>Total Capital de trabajo</b>	1598

<b>Préstamo (Inversión inicial+ 1 año de capital de trabajo)</b>	5678
Tasa	22%
Plazo	5 años

**Cuadro de Amortización**

Año	Amortización	Capital	Intereses	Saldo
0				5,678
1	2,385	1,136	1,249	4,542
2	2,135	1,136	999	3,407
3	1,885	1,136	749	2,271
4	1,635	1,136	500	1,136
5	1,385	1,136	250	-

Gastos de sostenimiento de la organización:  
Precio que recibe la asociación:

US\$ 32  
US\$ 0.22 por kg

Año	Ingreso que recibe la asociación	Costo servicios+gastos sostenimiento	Costos y gastos/ingresos	Precio asociado
1	9,900	2,427	0.2452	0.166
2	9,900	2,965	0.2995	0.154
3	9,900	2,705	0.2732	0.160
4	9,900	2,455	0.2480	0.165
5	9,900	2,205	0.2228	0.171

Resultado	Ingreso asociado	Gastos en mano de obra	Beneficio neto
1	7,473		7,473
2	6,935	810	6,125
3	7,195	810	6,385
4	7,445	810	6,635
5	7,695	810	6,885

Costo de iniciar la organización:

US\$ 10

### PRODUCCIÓN DE HOJAS DE SÁBILA SIN ASOCIACIÓN

Compra de hijuelos	3960
Preparación del terreno	130
Desbroce	29
Arado	43
Rastra	29
Surco	29
<b>Compuestos fitosanitarios</b>	19
<b>Mano de obra</b>	330
Limpieza, clarificación, desinfección, siembra y riego	
<b>Inversión inicial total</b>	4439

Fertilización orgánica	720
Transporte	216
<b>Mano de obra</b>	960
Deshierba y aporques, riego y cosecha	
<b>Total Capital de trabajo</b>	1896

Préstamo (inversión inicial + 1 año de capital de trabajo)	6335
Tasa	50%
Plazo	5 años

**Cuadro de Amortización**

Año	Amortización	Capital	Intereses	Saldo
0				6,335
1	4,434	1,267	3,167	5,068
2	3,801	1,267	2,534	3,801
3	3,167	1,267	1,900	2,534
4	2,534	1,267	1,267	1,267
5	1,900	1,267	633	-

Resultado	Ingreso	Gastos operativos	Beneficio neto
0			
1	9,900	4,434	5,466
2	9,900	5,697	4,203
3	9,900	5,063	4,837
4	9,900	4,430	5,470
5	9,900	3,796	6,104

**Diferencia entre beneficios netos**

Año	Diferencia
1	2,007
2	1,921
3	1,548
4	1,165
5	781

Valor actual de la diferencia S/160.11  
 Costo inicial de organización S/10.00  
 Beneficio neto total S/150.11

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVAREZ, Silvia. De Huancavilcas a Comuneros, Abya-Yala Editing, Quito - Ecuador, 1999
- ARGANDOÑA, A.; GÁMEZ, C. y MOCHÓN, F. Macroeconomía Avanzada I. 1996
- ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. Constitución Política de la República del Ecuador, 1998
- BANCO MUNDIAL. Reporte de Desarrollo Mundial, 1990
- BECHAR, Gabriel; KAUFMAN, Yehoshua; PRION, Israel y KHAVOUS, Esther. Plan de Desarrollo Regional Península de Santa Elena, Centro de Estudios Regionales Urbano Rurales (CERUR), Ecuador, 1995
- BIRF. Desarrollo Rural, Documento de Política Sectorial, Washington, 1983
- BLANCHARD, O.J. y FISCHER, S. Lectures on Macroeconomics, Cambridge, MIT Press, 1989
- BUCHANAN, James. An Economic Theory of Clubs, *Economica* 32, 1965
- CADENA y BOADA. Las Queserías Rurales del Ecuador, IMPREFEPP, Quito, 1998.
- CEDEGE. PHASE: I Información Básica, 1984
- CEDEGE. PHASE: VII Programa de Acompañamiento, 1984
- CEPAL, GTZ y FAO. Agroindustria y Pequeña Agricultura: Vínculos, potencialidades y oportunidades comerciales, Santiago de Chile, 1998
- CHIANG, A. Métodos Fundamentales de Economía Matemática, 1987
- CINDA/FAO. Manual de Desarrollo Rural, 1988
- CONADE, MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL, CNUAH/HABITAT, PNUD y PROYECTO DE FORTALECIMIENTO DE LA AUTOGESTIÓN COMUNITARIA DE LOS ASENTAMIENTOS PRECARIOS. Hacia el Cambio mediante la Autogestión Comunitaria, 1995
- CRAMER, Gail y JENSEN, Clarence. Economía Agrícola y Agroempresas, 1990
- DE JANVRY, Alain. The theory of agrarian institutions, 1989
- ESPINEL, Ramón L. The Modernization of Ecuadorian Agriculture, University of California at Berkeley, 1991
- FONDO DE INVERSION SOCIAL DE EMERGENCIA, FISE. Sostenibilidad de Proyectos de Infraestructura y Proyectos Productivos, Quito, 1999
- FUNDACIÓN REALIDAD Y PORVENIR y EXPORDEX S.A. Estudio de Factibilidad: Creación en la Comuna Pechiche de la "Empresa Pechicheña de Sábila", para la industrialización del Aloe Vera y el Fomento del cultivo de la Sábila, Ecuador, 1999
- GORDILLO DE ANDA, Guillermo. The reconstruction of rural institutions, 1996
- H. CONGRESO NACIONAL. Estatuto Jurídico de las Comunidades Campesinas, 1976
- H. CONGRESO NACIONAL. Ley de Cooperativas, 1979

- H. CONGRESO NACIONAL. Ley de Organización y Régimen de las Comunas, 1976
- HEAD, John. Public Goods and Public Finance, 1962
- IGLESIAS, Enrique. Reflexiones sobre el Desarrollo Económico, BID, Washington, 1992
- INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA, IICA. La Agroindustria y la Microempresa Rural en el Ecuador, Quito, 1999.
- IZQUIERDO, Eduardo. Principios, Fundamentos de Agroindustria y Abastecimiento de Materias primas para Proyectos Agroindustriales, IFAIN, 1996
- LANJOUW, Peter. Ecuador: Pobreza Rural, en Cuestiones Económicas No 27, Quito, Diciembre de 1995
- LEFTWICH, R.H. y ECKERT, R.D. Sistema de Precios y Asignación de Recursos, McGraw-Hill, México, 1987
- MARTÍNEZ, Luciano. El Desarrollo Sostenible en el Medio Rural, 1999
- MARTÍNEZ, Patricio. El pequeño productor agropecuario y la integración, en Revista Ecuador Debate, Quito, diciembre de 1996
- MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA. Reglamento para el Reconocimiento de Organizaciones de carácter Agrícola, Pecuario y Forestal, 1992
- ODEPLAN y CONAM. INFOPLAN, 1999
- OLSON, Mancur. La Lógica de la Acción Colectiva Bienes Públicos y la Teoría de Grupos, Department of Economics of Harvard University 1971
- ORTEGA, Emiliano. La Agricultura Campesina en América Latina, en revista CEPAL, 1982
- PÉREZ CORREA, Edelmira. Una visión del desarrollo rural en Colombia, publicado en Cuadernos de Desarrollo, 1998
- PINDYCK, R.S. y RUBINFELD, D.L. Microeconomía, Editorial Limusa, México, 1991
- PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA. Cuadernos de Desarrollo, Colombia, 1999
- Revista Ecuador Debate, Quito – Ecuador, abril de 1994
- ROJAS, Alvaro. La agricultura campesina y el mercado de alimentos en un modelo de economía abierta: el caso de Chile, CEPAL/SEM, 1983
- ROMER, David. Advanced Macroeconomics, McGraw-Hill, New York, 1996
- SAAD, Maarouf. Las Incubadoras de Empresas como mecanismos para la generación de empleo, exposición presentada en el I Encuentro Nacional de Organizaciones Sociales de Desarrollo, Febrero del 2000.
- SALA-I-MARTIN, Xavier. Apuntes de Crecimiento Económico, 1994
- SANIN, Héctor. Manual de Administración de Proyectos de Desarrollo Local, IULA-CELCADEL
- SCHEJTMAN, Alexander. Agroindustria y pequeña agricultura: experiencias y opciones de transformación, 1998

- SCHULTZ, Theodore W. La Organización Económica de la Agricultura, Fondo de Cultura Económica, México, 1965
- SEN, Amartya. Desarrollo: ¿ahora, hacia dónde?, 1982
- SEN, Amartya. Poverty and Famines: An Essay on Entitlement and Deprivation, 1981 SEN, Amartya. Development as Capability Expansion, 1990
- STIGLITZ, Joseph. La Economía del Sector Público, Antoni Bosch editor, Barcelona, 1986
- SUNKEL, Osvaldo. El desarrollo desde dentro, un enfoque neoestructuralista para la América Latina
- TODARO, Michael P. Economic Development in the Third World, New York, 1977
- UNESCO. Agua, Vida y Desarrollo, 1986
- URZUA, R. Caracterización, dimensión y evolución de la pobreza rural, en Manual de Desarrollo Rural, CINDA/FAO, 1988
- VECEP. Diagnóstico del Subsector Pesquero Artesanal del Puerto Chanduy, 1997
- VOLKE, Víctor y SEPÚLVEDA, Ibis. Agricultura de Subsistencia y Desarrollo Rural, México, 1987
- WIENS, T. y GUADAGNI, M. Diseño de Normas para Fondos de Inversión Rural Impulsados por la Demanda, La Experiencia Iberoamericana, Documento del BM No. 407, 1998
- YOTOPOULOS, Pan y NUGENT, Jeffrey. Investigaciones sobre el Desarrollo Económico, Fondo de Cultura Económica, México, 1981