

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención del título de: INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**ANÁLISIS DE LA ACTIVIDAD GANADERA EN FUNCIÓN DE LA
CAPACIDAD INSTALADA Y COMPETENCIAS DEL TALENTO HUMANO
A NIVEL ASOCIATIVO EN LAS COMUNIDADES PRODUCTORAS DE
LECHE DEL NORTE DEL CANTÓN CAYAMBE Y PEDRO MONCAYO EN
EL PERÍODO 2004 – 2011**

AUTORAS:

**HERRERA VITE JENNIFFER MIRIAN
ARROYO VALENCIA KALALY CORALITO**

DIRECTOR:

SANTIAGO VALLADARES

Quito, abril de 2013



Fondo Tesis (Girón)

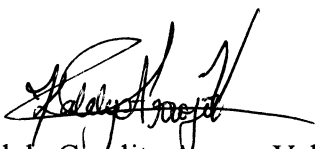


QT04474

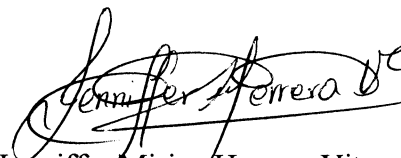
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo de tesis, son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Quito, abril 2013



Kalaly Coralito Arroyo Valencia
CI.: 1719490136



Jenniffer Mirian Herrera Vite
CI.: 1722946397

DEDICATORIA

Quiero agradecer primeramente a Dios por bendecirme para hacer realidad y culminar un anhelado sueño "SER PROFESIONAL". A mis padres Efrén y Gulnara, a mi hermano Efrén Jr, todos ellos con su amor, apoyo y comprensión incondicional, me incentivaron, acompañaron y auparon a lo largo de mi vida estudiantil, siempre tuvieron una palabra de aliento en los momentos más difíciles.

A ellos les dedico este trabajo intelectual con el que culmino mis estudios superiores de tercer nivel.

Kalaly Arroyo V.

Dedico el presente trabajo a Dios, por darme la oportunidad de vivir, por guiarme por el buen camino, por fortalecer mi corazón, llenarme de sabiduría y entendimiento; a la vez, por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mis padres, Stalin y Mirian por ser pilares fundamentales en mi existencia y educación, creyendo siempre en mí y apoyándome en los momentos más difíciles de mi vida y mi carrera. Todo este logro es por ustedes, por su esfuerzo y por el orgullo que sienten por mí, el cual me impulsó alcanzar mi título profesional.

A mi hermano Jhon, a mis abuelitos, a mis tíos, a mis primos y a aquella persona especial, extendiendo mi agradecimiento por sus consejos, por compartir buenos y malos momentos y a la vez por hacer mí día a día uno distinto al otro.

A todos ustedes, mil gracias.

Los quiere
Jennifer Herrera V.

AGRADECIMIENTO

Queremos brindar nuestro más sincero agradecimiento al Ing. Santiago Valladares quien nos ha ofrecido su ayuda constante en el desarrollo del presente trabajo de tesis a través de sus consejos, sugerencias y recomendaciones.

Por otro lado, agradecemos el apoyo incondicional de la Dra. Narciza Requelme, Directora del Centro de Investigación de la Leche (CILEC), quien nos guió en la obtención de información del presente proyecto.

Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
ASPECTOS TEÓRICOS	3
1.1. Aspectos teóricos relevantes	3
1.2. Finalidad de la investigación	4
1.3. Objetivos	5
1.4. Justificación	6
CAPÍTULO II	7
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	7
2.1. Diagnóstico de situación	7
2.2. Contextualización del problema de investigación	8
2.3. Formulación del problema de investigación	12
2.4. Sistematización del problema de investigación	12
CAPÍTULO III.....	13
MARCO TEÓRICO	13
4.1. Bases teóricas.....	13
1. Actividad ganadera	13
a. Clasificación de la ganadería	13
b. Importancia de la ganadería	14
2. Talento humano	14
a. Tipos de recursos	14
b. Métodos de evaluación de desempeño.....	15
3. Competencias.....	18
a. Tipos de características de competencia.....	18
4. Liderazgo	19
a. Líder	20

b.	Ventajas y desventajas de ser líder	20
5.	Proceso administrativo.....	20
a.	Organización.....	21
b.	Importancia de la organización.....	21
c.	Objetivos de una organización.....	22
6.	Asociatividad	22
a.	Concepto básico para orientar la Asociatividad Agraria	23
7.	Centros de acopio.....	23
8.	Capacidad instalada	23
9.	Calidad de vida	24
a.	Características de la calidad de vida	24
4.1.1.	Marco Teórico-Conceptual.....	25
4.1.2.	Marco Referencial	38
4.2.	Bases jurídicas	53
4.3.	Formulación de hipótesis y variables.....	60
	CAPÍTULO IV	61
	MARCO METODOLÓGICO	61
5.1.	Tipo de investigación.....	61
5.2.	Diseño de la investigación	61
5.3.	Población y muestra.....	63
5.4.	Tipo de muestreo.....	65
5.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	66
5.6.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	67
	CAPÍTULO V.....	68
	PROPUESTA Y RESULTADOS	68
6.1.	Desarrollo de modelos	68
6.2.	Sistematización de información cualitativa	69

6.3.	Sistematización de información cuantitativa	91
6.4.	Prueba de hipótesis	159
CAPÍTULO VI.....		161
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....		161
7.1.	Resultados y hallazgos en relación a los objetivos	161
7.2.	Resultados y hallazgos en relación al marco teórico	174
7.3.	Resultados y hallazgos en relación a estudios similares.....	176
CONCLUSIONES.....		177
RECOMENDACIONES.....		179
BIBLIOGRAFÍA.....		181
ANEXOS		

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Número de miembros actuales de los Centros de Acopio	92
Gráfico 2: Miembros del Centro de Acopio	93
Gráfico 3: Edad promedio de los miembros del Centro de Acopio	94
Gráfico 4: Nivel de educación de los miembros del Centro de Acopio.....	95
Gráfico 5: Entidades que han capacitado a los Centros de Acopio	96
Gráfico 6: Temas para capacitar a los miembros de los Centros de Acopio	97
Gráfico 7: Metodología de las capacitaciones recibidas por el Centro de Acopio	98
Gráfico 8: Desempeño de los miembros, luego de las capacitaciones	98
Gráfico 9: Frecuencia de aplicación de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones	99
Gráfico 10: Maquinaria y equipo inicial del Centro de Acopio.....	100
Gráfico 11: Maquinaria y equipo posee actualmente el Centro de Acopio	101
Gráfico 12: Adquisición de los tanques de enfriamiento.....	102
Gráfico 13: Precio por litro de leche sin el Centro de Acopio.....	102
Gráfico 14: Precio actual por litro de leche con el Centro de Acopio	104
Gráfico 15: Litros de leche que reciben diariamente en Invierno los Centros de Acopio.....	105
Gráfico 16: Litros de leche que reciben diariamente en Verano los Centros de Acopio.....	106
Gráfico 17: Entidades que compran la leche del Centro de Acopio.....	107
Gráfico 18: Local del Centro de Acopio.....	108
Gráfico 19: Infraestructura del Centro de Acopio	108
Gráfico 20: Estado de las instalaciones del centro de acopio	109
Gráfico 21: Permisos de funcionamiento del Centro de Acopio	110
Gráfico 22: Servicios básicos del Centro de Acopio	111
Gráfico 23: Trabajadores del Centro de Acopio.....	112
Gráfico 24: Afiliación de los trabajadores y miembros del Centro de Acopio.....	113

Gráfico 25: Vestuario del personal de limpieza de los tanques de enfriamiento.....	113
Gráfico 26: Limpieza del tanque de enfriamiento	114
Gráfico 27: Acciones que se realizan cuando la persona responsable del aseo del tanque de enfriamiento enferma o tiene alguna calamidad doméstica	115
Gráfico 28: Retiro de los desechos generados en el Centro de Acopio	115
Gráfico 29: Registros generales de los Centros de Acopio.....	116
Gráfico 30: Número de Tanques de Enfriamiento en los Centros de Acopio	117
Gráfico 31: Capacidad total de litros de cada Centro de Acopio.....	119
Gráfico 32: Estado de los Tanques de Enfriamiento	121
Gráfico 33: Transformador de electricidad en los Centros de Acopio	121
Gráfico 34: Bomba succionadora en los Centros de Acopio	122
Gráfico 35: Termo de inseminación en los Centros de Acopio	122
Gráfico 36: Tina de leche en los Centros de Acopio	123
Gráfico 37: Laboratorio en los Centros de Acopio	123
Gráfico 38: Mesa de quesos en los Centros de Acopio	124
Gráfico 39: Tina de quesos en los Centros de Acopio.....	124
Gráfico 40: Caldero de quesos en los Centros de Acopio	125
Gráfico 41: Tina de yogurt en los Centros de Acopio	125
Gráfico 42: Máquina enfundadora de yogurt en los Centros de Acopio	126
Gráfico 43: Máquina de sellos en los Centros de Acopio.....	126
Gráfico 44: Refrigeradora en los Centros de Acopio.....	127
Gráfico 45: Camioneta en los Centros de Acopio	127
Gráfico 46: Tractor de agricultura en los Centros de Acopio.....	128
Gráfico 47: Servicio de inseminación.....	128
Gráfico 48: Servicio de venta de medicamentos veterinarios.....	129
Gráfico 49: Servicio de venta de balanceados	129
Gráfico 50: Servicio de venta de abonos y fertilizantes	130

Gráfico 51: Servicio de tienda de víveres.....	130
Gráfico 52: Servicio de venta de quesos y yogurt.....	131
Gráfico 53: Servicio de seguro de vida ofrecido por el Centro de Acopio.....	131
Gráfico 54: Servicio de caja de ahorros.....	132
Gráfico 55: Número de vacas de los miembros del Centro de Acopio.....	132
Gráfico 56: Número de hectáreas de los miembros del Centro de Acopio.....	133
Gráfico 57: Terreno de los miembros del Centro de Acopio.....	134
Gráfico 58: Litros de leche en promedio que entrega a diario un miembro del Centro de Acopio.....	134
Gráfico 59: Año de creación de Centros de Acopio.....	135
Gráfico 60: Número de personas que iniciaron los Centros de Acopio.....	137
Gráfico 61: Necesidades para crear los Centros de Acopio.....	138
Gráfico 62: Ventajas de los Centros de Acopio.....	140
Gráfico 63: Desventajas de los Centros de Acopio.....	141
Gráfico 64: Expectativas de los Centros de Acopio.....	144
Gráfico 65: Ventajas para los miembros de los Centros de Acopio.....	146
Gráfico 66: Entidades que apoyaron inicialmente al Centro de Acopio.....	147
Gráfico 67: Entidades que apoyan actualmente al Centro de Acopio.....	148
Gráfico 68: Constitución Jurídica de los Centros de Acopio.....	149
Gráfico 69: Estatutos en los Centros de Acopio.....	149
Gráfico 70: Elección de la directiva de los Centros de Acopio.....	150
Gráfico 71: Tiempo de duración del cargo directivo.....	151
Gráfico 72: Directiva de los Centros de Acopio.....	152
Gráfico 73: Requisitos para ser socio de los Centros de Acopio.....	153
Gráfico 74: Miembros del Centro de Acopio.....	154
Gráfico 75: Miembros con discapacidad del Centro de Acopio.....	154
Gráfico 76: Pago de las quincenas a los miembros del Centro de Acopio.....	155

Gráfico 77: Seguro de vida de “EL ORDEÑO” a los miembros del Centro de Acopio	156
Gráfico 78: Formas de motivar a los miembros del Centro de Acopio	157
Gráfico 79: Motivos para sancionar a los miembros del Centro de Acopio.....	158

ÍNDICE DE ESQUEMAS

Esquema 1: Árbol de problemas la actividad ganadera en función de la capacidad instalada y competencias del talento humano a nivel asociativo en las comunidades del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo.....	11
Esquema 2: Ventajas y desventajas de ser líder.....	20
Esquema 3: Programas de Capacitación Cursos Básicos de Ganadería	41
Esquema 4: Lista de Centros de Acopio de Leche del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Proceso de la asociatividad.....	34
Figura 2: Esquema Operativo de los Centros de Acopio.....	40

RESUMEN

El presente trabajo de tesis contiene la recopilación de información que se obtuvo a través de la investigación realizada en los Centros de Acopio de Leche de las comunidades del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo, los cuales suman un total de 20 centros.

Por medio del análisis realizado, se puede conocer el desarrollo económico que han logrado obtener estas comunidades desde la creación de la Asociatividad entre los pequeños productores de leche.

Se da a conocer como fue el proceso de conformación de los Centros de Acopio de Leche, las instituciones que apoyaron desde sus inicios hasta la actualidad, competencias del talento humano, capacidad instalada y evolución de los mismos.

El problema principal, es la falta de información que existe sobre los Centros de Acopio de Leche en función de la capacidad instalada y competencias del talento humano a nivel individual y asociativo.

Además, se despliegan conceptos básicos referentes utilizados por las autoras para el desarrollo del presente trabajo, así también se muestran las formas en que se puede obtener información como es el caso de encuestas, entrevistas, libros, etc.

Finalmente, se analizan los resultados de las encuestas realizadas, que arrojan información veraz de la situación socioeconómica que han atravesado desde los comienzos de cada Centros de Acopio hasta la actualidad, determinando que la asociatividad ha permitido el crecimiento económico y social de las familias involucradas en el proceso de producción de leche.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de tesis tiene como finalidad recopilar información histórica y actual del funcionamiento de los centros de acopio de leche del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo, para obtener como resultado el mejoramiento de la calidad de vida de las familias asociadas y los cambios que se han efectuado en las instalaciones de los centros.

En el capítulo 1, podemos encontrar los aspectos relevantes que dan vida a este tema de investigación, como es el caso de antecedentes para llevar a cabo la instauración de los Centros de Acopio en los cantones mencionados anteriormente, así también se detallan los objetivos, tanto generales como específicos que se llegaron a cumplir al finalizar el trabajo de tesis.

El problema de investigación es el tema central del capítulo 2, el cual trata sobre los inconvenientes que se presentaron para llevar a cabo el trabajo, siendo la principal causa la escasez de información que existe en cada centro de acopio en temas administrativos, como archivo de documentación del funcionamiento del centro, limitada ayuda gubernamental y poco aprovechamiento de la capacidad total instalada.

El marco teórico es una parte fundamental para el desarrollo de la investigación como se describe en el capítulo 3, ya que facilita el entendimiento de conceptos básicos para comprender el significado e importancia de temas como talento humano, competencias, liderazgo, actividad ganadera, capacidad instalada, centros de acopio y asociatividad; adicionalmente se describe a cada institución que brinda apoyo económico e intelectual a los involucrados.

En el capítulo siguiente, se especifica el tipo de investigación a utilizar para de esta manera dar cumplimiento al desarrollo de este estudio. Además, detallando la lista de la población total, se explica el método empleado para definir el tamaño de la muestra, las técnicas e instrumentos para realizar la recopilación de datos y el proceso de análisis de los mismos.

Posteriormente, se expone la información recopilada a través de entrevistas, que explica los motivos de creación de Centros de Acopio de Leche en cada una de las comunidades estudiadas, al mismo tiempo, se menciona los inconvenientes que se han presentado con el transcurso del tiempo hasta la actualidad. Con el uso de gráficos estadísticos resultantes de la encuesta aplicada, se muestra información sobre competencias de talento humano de los productores asociados, capacidad instalada y el proceso organizativo de cada centro.

Finalmente, se explican los hallazgos encontrados en el capítulo anterior, haciendo referencia a los conocimientos, habilidades, destrezas, calidad de vida, nivel de educación, maquinaria, infraestructura disponible y otros aspectos importantes con los que se contaba antes de dar paso a la asociatividad de productores de leche y los cambios que ha otorgado cada centro de acopio a los asociados.

CAPÍTULO I

ASPECTOS TEÓRICOS

1.1. Aspectos teóricos relevantes

El espíritu Salesiano de apoyo al más necesitado, personificado en ese entonces como director de la Casa Campesina Salesiana, el Padre Javier Hernán Gómez, hace que en los años 90 se lance una campaña de apoyo para la formación asociativa y financiamiento de los primeros Centros de Acopio de Leche en algunas comunidades de la parroquia de Olmedo del Cantón Cayambe que en conjunto con equipo técnico de la misma Casa Campesina y posteriormente involucrándose la Universidad Salesiana con su Centro de Investigación de la Leche (CILEC), se convierten en los pioneros brindando la ayuda necesaria para la creación de economías populares y solidarias en la zona.

A partir de ese entonces, existió un cambio beneficioso en la vida de cientos de pequeños productores de leche. Esto se debe, a que ellos decidieron organizarse y asociarse para participar en el Programa de Creación de Centros de Acopio de Leche promovido por la Casa Campesina Salesiana, con el motivo de afianzar, mejorar y aumentar la producción lechera en la región.

En consecuencia, en la actualidad, cientos de productores tanto del Cantón Cayambe como del Cantón Pedro Moncayo, entregan su producción de leche todos los días del año por la mañana y tarde en los Centros de Acopio de sus comunidades, sin importar feriados o cualquier evento fortuito, transportándola en diferentes medios.

La personas de las comunidades contribuyen desde 3 litros de leche en cada entrega, la cual cumple con procedimientos de control sanitario, que comprenden varios análisis como acidez, prueba de alcohol y lacto densímetro para verificar si esta se encuentra o no alterada con agua, inmediatamente, se mide la cantidad de leche y se registra el aporte de cada socio. Toda la leche pasa a los tanques para ser enfriada, de donde horas más tarde es retirada por tanqueros de los aliados comerciales.

La producción se traslada diariamente hacia las plantas procesadoras de los aliados comerciales, donde se procesa la leche. Como por ejemplo EL ORDEÑO empresa creada por la AGSO, elabora productos derivados de la misma como leche en polvo que es destinada a los diferentes programas sociales de alimentación que ejecuta el Gobierno Nacional a través de los Ministerios, de Salud, Educación e Inclusión Económica y Social.

La empresa “EL ORDEÑO”, se creó como una iniciativa industrial por parte de ganaderos, que se dedica a la pulverización de excedentes lecheros para evitar la sobreoferta, de esta manera se satisface la demanda de leche en polvo que requieren las industrias de helados, confites, chocolates, etc., sustituyendo las importaciones de leche.

De la misma manera, la AGSO continúa aportando al desarrollo del sector ganadero, con capacitaciones dictadas a los productores sobre inseminación artificial, cursos de primeros auxilios veterinarios, prevención sanitaria y manejo integral de ganadería.

1.2. Finalidad de la investigación

Los Centros de Acopio, cumplen la función de reunir la producción de leche de pequeños productores, contribuye a incrementar la calidad y a recaudar grandes cantidades de leche para ser vendidas a fábricas procesadoras de lácteos, que elaboran una variedad de productos derivados como leche en polvo, leche pasteurizada, crema de leche, quesos, yogurt y otros; los mismos que están destinados a abastecer los mercados de los grandes centros urbanos.

Según datos del III Censo Nacional Agropecuario (AGROECUADOR, 2007), se determinó que la mayor producción lechera, se concentra en la Región Interandina, aproximadamente un 73% de la producción nacional de leche pertenece a la Sierra, alrededor del 19% a la Costa y un 8% a la Amazonía y Región Insular.

Por lo cual, un levantamiento de información sobre los Centros de Acopio de leche que funcionan en los cantones de Cayambe y Pedro Moncayo es relevante, por cuanto a partir de ello se puede ir evaluando como estos centros han aportado en el

mejoramiento o desarrollo de las competencias del Talento Humano y la Capacidad Instalada con la que se dispone en la actualidad, a la vez se evidenciará los cambios suscitados y beneficios obtenidos a nivel asociativo de los Centros de Acopio en las diferentes comunidades de estudio.

Al disponer de este tipo de información cualitativa, se puede fortalecer o a su vez, realizar investigaciones futuras, que permitan plantear nuevas metas con el fin de proyectar mejoras que garanticen cubrir las necesidades de la actividad ganadera de la zona.

Es importante resaltar que, de no llevar a cabo esta investigación, existirá una reducida información sobre la proyección de la actividad ganadera en forma asociativa en función de la capacidad instalada y competencias del talento humano, de igual manera, no se podrá conocer los aportes que dicha actividad ha generado para las comunidades, por lo que se podría retrasar el desarrollo de nuevos proyectos y toma de decisiones importantes.

1.3. Objetivos

Objetivo General

Analizar la proyección de la actividad ganadera en función de la capacidad instalada y competencias del talento humano a nivel asociativo en las comunidades productoras de leche del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo en el período 2004 – 2011.

Objetivos Específicos

- ✓ Determinar las competencias del talento humano y necesidades de desarrollo para los procesos asociativos de las comunidades productoras de leche del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo en el período 2004 – 2011.

- ✓ Conocer la capacidad instalada a nivel individual y asociativo de las comunidades productoras de leche del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo en el período 2004 – 2011.
- ✓ Analizar el proceso organizativo de las comunidades productoras de leche del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo en el período 2004 – 2011.

1.4. Justificación

Los Centros de Acopio, tienen la finalidad de integrar y organizar a los ganaderos de las comunidades productoras de leche del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo, a fin de incrementar la producción de este insumo en la zona. Con esta iniciativa se ha podido mejorar el nivel asociativo, las condiciones de vida, el desarrollo del talento humano, el aumento de la tecnología y sobretodo el mejoramiento de la situación socio-económica de las familias productoras, pues la leche constituye una de sus principales fuentes de ingresos.

Con la investigación en estas comunidades, se pretende generar información relevante acerca del trabajo que realizan los Centros de Acopio y los productores ganaderos asociativos en la actividad lechera, lo que permitirá el desarrollo y difusión de nuevos proyectos no solo en la zona sino a nivel nacional.

Además de conocer la situación real que atraviesan los pequeños productores no solo de leche sino a nivel general, y contribuir al desarrollo investigativo y profesional para beneficio de la sociedad y de nosotras como futuras profesionales de la Patria, nos ha permitido palpar de mejor manera las verdaderas áreas en donde se necesita el apoyo de profesionales en Administración de Empresas.

CAPÍTULO II

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1. Diagnóstico de situación

Ecuador cuenta con una geográfica privilegiada y por ello tiene una gran variedad de climas en la cual se desarrolla una cultura agropecuaria, es uno de los países con mayores potenciales para constituirse en un abastecedor de alimentos.

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), destaca en la región andina a Ecuador como el segundo productor de leche (21%) y el tercer productor de carne (12%).

En los últimos años, en el Ecuador, la ganadería ha estado en constante evolución, y ha llegado a convertirse en la principal actividad que aporta recursos para el Estado, debido a que representa grandes cantidades de dinero ahorrados anualmente para el país, con el hecho de no tener que importar el producto.

El sector ganadero ecuatoriano, otorga trabajo directo a miles de productores que producen millones de litros de leche diarios para el consumo nacional. La Ganadería constituye una primordial fuente estable de ingresos para los pequeños productores, especialmente a los que habitan en sectores rurales.

Por consiguiente, la organización de las comunidades dedicadas a esta actividad con la ayuda del gobierno en préstamos y facilidades de pago, permite contar con altos niveles de producción de leche, que forjan un equilibrio para el sector ganadero, además, beneficia a programas sociales de alimentación como desayuno escolar, papillas, galletas, entre otros; y a su vez, establece la exportación del producto.

Por esta razón, y con el transcurso del tiempo, la actividad ganadera ha buscado y ha logrado tecnificar su producción ya que se cuenta con mayor tecnología, logrando con esto una mejor calidad de leche. Pero, al contar con una reducida fuente de información sobre el trabajo que realizan los Centros de Acopio de leche que funcionan al Norte de los Cantones de Cayambe y Pedro Moncayo, no se podrá

reflejar el progreso de la asociatividad con respecto a las competencias del talento humano, capacidad instalada y a su vez no se podrá dar paso hacia nuevos proyectos, que beneficien a la zona.

Según informaciones del proyecto SICA (Servicio de Información Agropecuaria, programa del Banco Mundial), la producción diaria de leche en el Ecuador tuvo una evolución favorable entre el año 1974 y el 2000. (LA HORA, 2004)

Y es que Cayambe y Pedro Moncayo son una importante zona lechera. Según Ricardo Zambrano, subsecretario del Ministerio de Industria y Productividad, en esta zona se producen tres millones de litros de leche al año. Es por eso, explica, la Secretaría de Estado está empeñada a apoyar para no solo mejorar la calidad, sino proyectarse hacia la exportación. (EL COMERCIO, 2011)

2.2. Contextualización del problema de investigación

Para contextualizar el problema se debe puntualizar que la zona de influencia del estudio está relacionado al Cantón Cayambe y Pedro Moncayo (Norte de Pichincha).

El cantón Cayambe se encuentra ubicado en el noreste de la provincia de Pichincha, cuenta con una extensión de 1.350 km², su población es de 69.744 habitantes, siendo el 57.95 % población urbana y el 42.05 % población rural. (Municipio de Cayambe, 2010)

De acuerdo con el tercer Censo nacional Agropecuario, Cayambe tiene dos ejes de desarrollo cantonal, la floricultura y la ganadería, siendo la actividad ganadera de leche una la fuente primaria de ingresos en las comunidades rurales. (LA HORA, 2004)

La experiencia investigativa ha demostrado que la economía de las comunidades campesinas del Cantón Cayambe se encuentra representada principalmente por la utilización de la mano de obra familiar en la actividad ganadera.

El Cantón Pedro Moncayo es uno de los ocho cantones que conforman la Provincia de Pichincha, se encuentra aproximadamente a 50 km de la ciudad de Quito, y está

atravesado por la carretera Panamericana Norte. La superficie Total del cantón Pedro Moncayo es de: 339,10Km², (con respecto a la provincia de Pichincha ocupa el 2,04%).

A partir de la década de los 80 la producción agropecuaria se incrementa con las plantaciones de flores e invernaderos, así unas 434 hectáreas están destinadas a plantaciones florícolas, su producción aporta en un 25% a la producción nacional y se cultivan rosas en un 90%, por lo que la actividad ganadera es de menor relevancia en esta zona. (Gobierno Municipal del Cantón Pedro Moncayo)

La asociatividad en los Centros de Acopio de Leche de la zona, constituyen un instrumento fundamental para aprovechar la producción a escala de leche, el aumento de la capacidad de negociación y con esto lograr mejorar la calidad de vida de los productores y de tal forma, buscar una proyección internacional de su producción de leche. (Diario HOY, 2009)

Es por ello que el problema central se encuentra en la reducida información sobre las competencias del Talento Humano y Capacidad Instalada de los Centros de Acopio de las comunidades productoras de leche del Norte Cantón Cayambe y Pedro Moncayo.

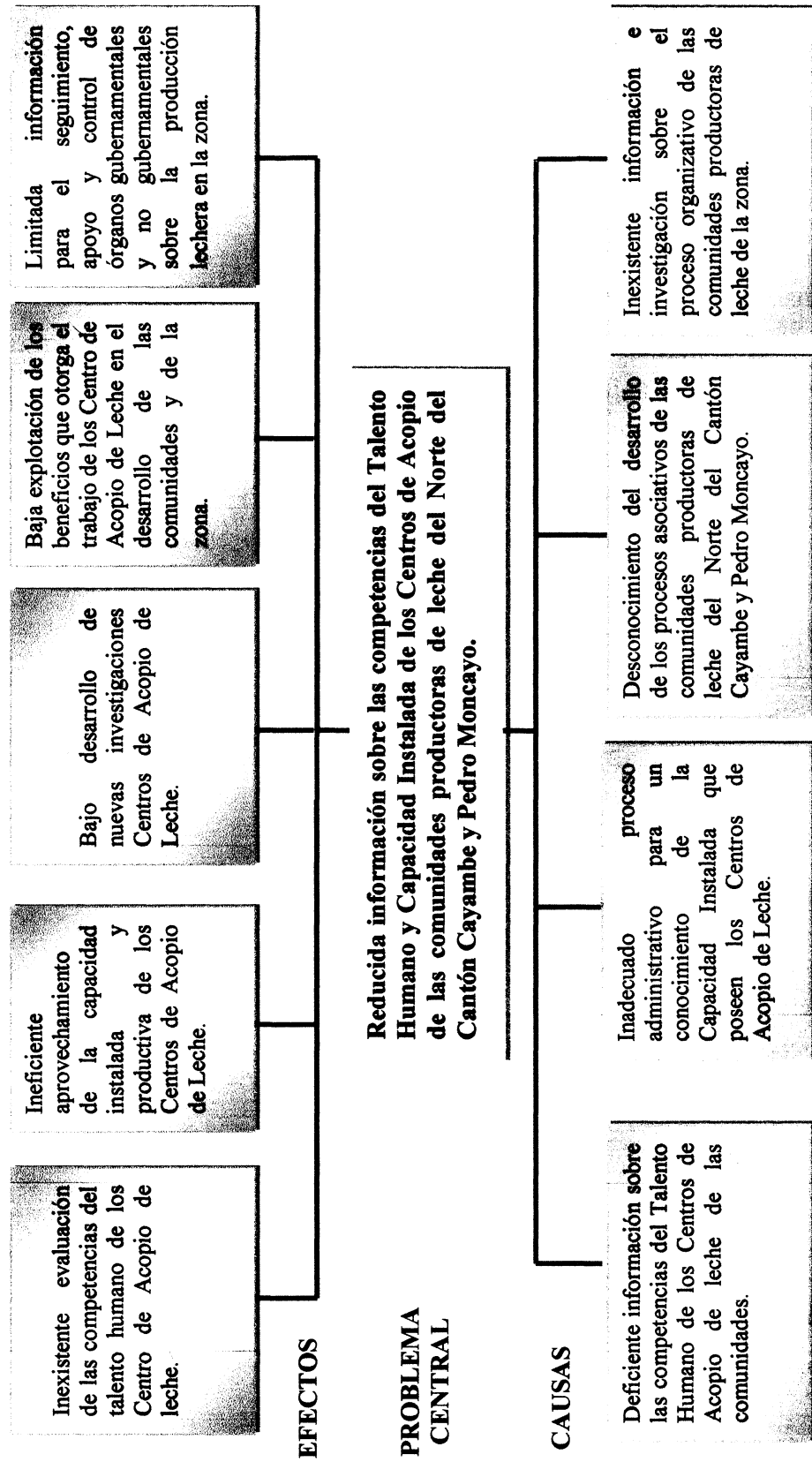
Principales Causas

- ✓ Deficiente información sobre las competencias del Talento Humano de los Centros de Acopio de leche de las comunidades.
- ✓ Inadecuado proceso administrativo para un conocimiento de la Capacidad Instalada que poseen los Centros de Acopio de Leche.
- ✓ Desconocimiento del desarrollo de los procesos asociativos de las comunidades productoras de leche del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo.
- ✓ Inexistente información e investigación sobre el proceso organizativo de las comunidades productoras de leche de la zona.

Consecuencias o Efectos

- ✓ Inexistente evaluación de las competencias del talento humano de los Centros de Acopio de leche.
- ✓ Ineficiente aprovechamiento de la capacidad instalada y productiva de los Centros de Acopio de Leche.
- ✓ Bajo desarrollo de nuevas investigaciones Centros de Acopio de Leche.
- ✓ Baja explotación de los beneficios que otorga el trabajo de los Centro de Acopio de Leche en el desarrollo de las comunidades y de la zona.
- ✓ Limitada información para el seguimiento, apoyo y control de órganos gubernamentales y no gubernamentales sobre la producción lechera en la zona.

Esquema 1: Árbol de problemas la actividad ganadera en función de la capacidad instalada y competencias del talento humano a nivel asociativo en las comunidades del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo



Elaborado por: Kataly Arroyo y Jennifer Herrera

2.3. Formulación del problema de investigación

¿Cuál es la proyección de la actividad ganadera en función de la capacidad instalada y competencias del talento humano a nivel asociativo en las comunidades productoras de leche del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo en el período 2004 – 2011?

2.4. Sistematización del problema de investigación

- ✓ ¿Cuáles son las competencias del talento humano y necesidades de desarrollo para los procesos asociativos de las comunidades productoras de leche del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo en el período 2004 – 2011?
- ✓ ¿Cuál es la capacidad instalada a nivel individual y asociativo de las comunidades productoras de leche del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo en el período 2004 – 2011?
- ✓ ¿Cuál es el proceso organizativo de las comunidades productoras de leche del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo en el período 2004 – 2011?

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

4.1. Bases teóricas

1. Actividad ganadera

La ganadería es una actividad económica del sector primario encargada de la cría y domesticación de animales para el consumo humano. Además de esa actividad, también se denomina ganadería al conjunto de instalaciones de una explotación ganadera, o al conjunto de reses de un propietario o instalación.

Al igual que la agricultura, la ganadería es una de las actividades que practica el hombre desde tiempos remotos. Para asegurar sus necesidades de alimento, cuero, huesos, entre otros, el hombre primitivo cazador debía seguir en sus migraciones a los grandes rebaños de bóvidos, cérvidos y otros animales. Más adelante, la domesticación de animales permitió también utilizarlos para realizar trabajos agrícolas o transportar cargas, hasta utilizar sus excrementos como fertilizantes, etc. (ABC)

a. Clasificación de la ganadería

De acuerdo con el tipo de ganadería que se cría, generalmente se divide en:

Ganadería mayor:

- ✓ **Vacuno:** toro, vaca, buey.
- ✓ **Equina:** caballos, yeguas, potros, mulas, asnos, ponis, burros.

Ganadería menor:

- ✓ **Ovino:** ovejas, corderos.
- ✓ **Caprino:** cabra, cabritos.
- ✓ **Porcina:** cerdo.

Moderadamente la ganadería se fundamenta en tres tipos principales de ganado: vacuno, ovino y porcino. Los otros tipos de ganado, tales como el de los caballos,

mulas y asnos han perdido valor como consecuencia del desarrollo de los medios de locomoción y transporte.

b. Importancia de la ganadería

La importancia de la ganadería radica en la producción de carne, en su mayor parte proveniente de vacunos y porcinos; en la producción de leche, se consume fundamentalmente la leche de vacuno, así como fabricación de queso y mantequilla; y finalmente de objetos de abrigo o decorativos de la piel y pelo de los animales, entre otros usos. (ABC)

2. Talento humano

El talento humano es el recurso más importante para el funcionamiento de cualquier organización. (Alles, 2006)

Si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará, de lo contrario se detendrá.

Toda organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos.

a. Tipos de recursos

Existen tres tipos de recursos:

- ✓ **Recursos materiales:** comprende el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.
- ✓ **Recursos técnicos:** Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.
- ✓ **Talento humano:** No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, de Talento Humano, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias,

motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc. (Gerencie, 2008)

b. Métodos de evaluación de desempeño (Psicología y Empresa, 2011)

Los métodos de evaluación del desempeño son variados, cada método tiene sus ventajas y desventajas y dependerá de la actividad o rubro de negocio de la empresa.

Los métodos más conocidos son:

- ✓ **Método de ordenación jerárquica simple:** En este método inicialmente se define los factores de evaluación y luego se ordenan a los trabajadores en un orden jerárquico desde el mejor hasta el peor, en función de sus meritos o defectos el cual se ubica en una escala.
- ✓ **Método de ordenación por comparación por pares:** Este método también es simple. Después de tomar una muestra de trabajadores de una sección o departamento en base a la apreciación subjetiva y general del evaluador, se evalúa a los trabajadores en varios factores, comparando unos con otros, marcando al trabajador con mejor desempeño con una x.

Luego de terminar de hacer las comparaciones en todos los factores escogidos se suma las marcaciones x que cada trabajador acumulo y en base a ello se establece una jerarquía de los empleados.

Este método cuando hay varios factores y trabajadores puede resultar tedioso y poco efectivo cuando los factores por evaluar resultan muchos. Este método puede verse afectado por los factores emotivos de la persona como sus simpatías o antipatías, o sus prejuicios. Su ventaja es que es muy sencillo, no requiere mayor preparación de los evaluadores y es de fácil ejecución.

- ✓ **Método de listas de verificación:** En este método el evaluador califica y selecciona oraciones que describen el desempeño del empleado y las características personales del trabajador. Las oraciones están redactadas de tal

manera que contienen aseveraciones concernientes a sus posibles atributos y características de actuación. El calificador utilizara el listado para indicar la presencia o ausencia de cada una de las cualidades señaladas en los individuos considerados para la evaluación. En este método el evaluador tendrá que anotar mediante un check la frase o aseveración que más se ajusta al desempeño del trabajador.

Para garantizar su objetividad el área de personal asigna puntuaciones a las diferentes frases de la lista de verificación de acuerdo con la importancia de cada uno. Esto con la finalidad de que el evaluador no se dé cuenta exacta de cuál será el resultado de su calificación para evitar el grado de preferencia o rechazo hacia los trabajadores.

Las ventajas de este sistema son la economía, la facilidad de administración, la escasa capacitación que requieren los evaluadores y la estandarización. Entre las desventajas se cuentan la posibilidad de distorsiones, interpretación equivocada de algunas frases y la asignación de valores inadecuados por parte del departamento de personal.

- ✓ **Método de selección forzosa:** Este método obliga al evaluador a seleccionar la frase que mejor describa el desempeño del trabajador en cada bloque de afirmaciones que encuentra en el cuestionario. Cada bloque tiene varias aseveraciones, que están de una manera imparcial y ambigua para evitar que el evaluador pueda favorecer o perjudicar en la calificación.

El área de personal es el que asigna los puntos a cada uno de los factores distribuidos en los diferentes bloques de evaluación para evitar que el evaluador conozca el puntaje y de ese modo evitar el favoritismo. Presenta la ventaja de reducir las distorsiones introducidas por el evaluador, es fácil de aplicar y de adaptar a gran variedad de puestos. Su desventaja es que las afirmaciones de carácter general en que se basa pueden no estar específicamente relacionadas con el puesto.

- ✓ **Método del registro de incidentes críticos:** Este método requiere que el evaluador lleve una bitácora diaria. En este método el evaluador consigna las

acciones más destacadas que lleva cabo el evaluado en un periodo de tiempo. Por lo general los registra el supervisor durante un periodo de evaluación de cada subordinado. Se solicita a la persona que hace la revisión que realice una lista de incidentes que ejemplifiquen la conducta positiva y negativa de quien se evalúa.

Un incidente se considera crítico cuando el ejemplo ilustra lo que el empleado a hecho y ha dejado de hacer algo que origine el éxito o fracaso en alguna parte del trabajo. El método se ocupa de la conducta real del sujeto y no de sus rasgos de personalidad, implica también los incidentes críticos en el desempeño de su trabajo.

- ✓ **Método de escalas de puntuación:** En este método el evaluador debe conceder una evaluación al desempeño del trabajador en base a una lista de criterios o factores de evaluación, en una escala previamente determinada que va de lo más bajo al más alto. En algunos casos solo se menciona los factores a evaluarse, en otros casos se describe detalladamente para que el evaluador sepa claramente que es lo que está evaluando.

Este método es el más usado por las organizaciones, entre sus ventajas se cuentan la facilidad del desarrollo y la sencillez de impartirlo; los evaluadores requieren escasa capacitación y puede ser aplicado a grandes cantidades de personas. Entre las desventajas podemos citar la aparición de distorsiones involuntarias, la retroalimentación se ve menoscabada porque el empleado tiene poca oportunidad de mejorar aspectos deficientes o reforzar los adecuados cuando se administra una evaluación de carácter tan general.

Después de ver los diferentes métodos surge la necesidad de escoger el método más conveniente lo cual crea ciertas dudas, ya que dependerá de la cantidad de trabajadores de la preparación de los evaluadores y de la cantidad y complejidad de los puestos.

3. Competencias

Rabin Chuquisengo considera la competencia como “aptitud, cualidad que hace que la persona sea apta para un fin. Suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo idóneo, capaz, hábil o propósito para una cosa. Capacidad y disposición para el buen desempeño”. En otros términos la competencia es una característica de una persona que se manifiesta en un rendimiento satisfactorio en varios aspectos específicos de su desempeño laboral.

El concepto de talento es congruente con el de competencias, según Martha Alles: “la competencia es una característica de la personalidad devenida en comportamientos que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Las competencias son cualidades que permanecen subyacentes al interior del individuo, el cual solo se hace visible en sus conductas laborales”.

Las competencias pueden verse a través del comportamiento. Las competencias se encuentran en la parte más profunda de la personalidad. (Alles, 2006)

a. Tipos de características de competencia

- ✓ **Motivos:** Cosas en las que una persona consistentemente piensa o quiere que causan acción. Los motivos “impulsan, dirigen y seleccionan” la conducta hacia ciertas acciones o metas y la alejan de otras.
- ✓ **Rasgos:** Características físicas y respuestas consistentes a situaciones o información.
- ✓ **Auto-Concepto:** Las actitudes, valores o auto-imagen de una persona.
- ✓ **Conocimiento:** Información que una persona tiene en áreas de contenido específico.
- ✓ **Destreza:** La habilidad de ejecutar una cierta tarea física o mental. (Alles, 2005)

4. Liderazgo

El filósofo Hugo Landolfi define al liderazgo como: "El liderazgo es el ejercicio manifestativo de las actualizaciones y perfeccionamientos de un ser humano, denominado líder, quien por su acción se coloca al servicio del logro, a través de una misión, de uno o varios objetivos propuestos por una visión. Dicha visión debe alinearse y subordinarse necesariamente al Bien Último del hombre. Los objetivos propuestos por la visión deben incluir y considerar a aquellos objetivos que son individuales —de cada una de las personas que conforman el equipo de liderazgo—, conjuntamente con aquellos que son organizacionales". (Landolfi, 2010)

El liderazgo ha sido definido como la "actividad de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo". Por grupo debe entenderse un grupo pequeño, un sector de la organización, una organización, etc. Debido a que lo que aquí interesa es el liderazgo en el terreno organizacional, de ahora en más utilizaremos la palabra "organización" para significarla tomada en conjunto o cualquier sector o grupo que la compone.

De tal definición surgen los dos campos fundamentales de liderazgo:

1. El proceso intelectual de concebir los objetivos de la organización.
2. El factor humano, esto es, influenciar a la gente para que voluntariamente se empeñe en el logro de los objetivos.

El liderazgo:

- ✓ Debe incluir a otras personas.
- ✓ Supone una distribución desigual del poder entre líderes y miembros del grupo.
- ✓ Debe tener la capacidad para utilizar las diferentes formas de poder y para influir en la conducta de seguidores.

a. Líder

(Tajuela, 2002) Lo define como “la persona capaz de influir sobre los demás, obteniendo su seguimiento, motivación y disposición”

Por su parte, (Esquivel, 2006) un líder es “aquella persona que posee la habilidad para influir sobre los miembros de un grupo para alcanzar los objetivos planteados de cualquier otra institución”.

b. Ventajas y desventajas de ser líder

Esquema 2: Ventajas y desventajas de ser líder

SER LÍDER	
VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none">• Se mantiene excelentes relaciones humanas con el grupo.• Se está actualizando en los temas de interés.• Es la cabeza y responsable frente a otros directrices• Se da sentido humano a la administración.• Se gana aprecio, gratitud y respeto de las personas.• La persona líder construye el ser persona.	<ul style="list-style-type: none">• Se tiene demasiadas responsabilidades.• Quita mucho tiempo personal.• Ser responsable cuando un miembro comete un error.• No es fácil, se tiene que mantener un aprendizaje continuo y rápido.• Se pierde confianza de grupo, cuando el líder tiene un fracaso en un proyecto.• Se está a la zozobra del ambiente externo, creando esteres y preocupaciones.

Fuente: Enfoque del Líder (Líder, 2011)

5. Proceso administrativo

El proceso administrativo, es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los administradores o gerentes de una organización realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas; por lo tanto, se puede decir que el desempeño de los gerentes o administradores se puede medir de acuerdo con el grado de éstos cumplan con el proceso administrativo (Chiavenato, 2008).

El proceso administrativo se encuentra organizado por cuatro funciones, cuyo desempeño constituye el ciclo administrativo:

- ✓ **Planeación:** Determina los objetivos que se desean alcanzar en el futuro y las acciones que se debe emprender para el logro de los mismos.
- ✓ **Organización:** Es la estructura de la organización donde intervienen elementos fundamentales para la asignación de funciones y delimitación de responsabilidades mediante cargos, con el fin del logro de los objetivos.
- ✓ **Dirección:** Consiste en ejecutar lo planeado a través del recurso humano; es el que debe ser liderado, a través de una eficiente administración que conduzca al logro de lo propuesto.
- ✓ **Control:** Permite comparar resultados durante y después de los procesos, los cuales sirven para tomar decisiones y aplicar los correctivos necesarios.

a. Organización

Proceso de arreglar la estructura de una organización y de coordinar sus métodos gerenciales y empleo de los recursos para alcanzar sus metas. Es un grupo relativamente estable de personas en un sistema estructurado y en evolución cuyos esfuerzos coordinados tienen por objeto alcanzar metas en ambiente dinámico.

Según esta definición, las empresas productoras y de servicios son organizaciones, como también lo son escuelas, hospitales, iglesias, unidades, militares, tiendas minoristas, departamentos de policía y los organismos de los gobiernos locales, regionales y estatales. Las personas que supervisan las actividades de otras, que son responsables de que las organizaciones alcancen estas metas, con sus administradores (aunque en ocasiones se les llama gerentes, en particular en organizaciones no lucrativas). (Werther William B., 2000)

b. Importancia de la organización

- ✓ La organización, por ser el elemento final del aspecto teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la previsión y la planeación han señalado respecto a cómo debe ser una empresa.

- ✓ Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, contracción, nuevos productos, etc.).
- ✓ Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
- ✓ Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo.
- ✓ Evita la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
- ✓ Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar las funciones y responsabilidades.

c. **Objetivos de una organización**

Podemos analizarlo con respecto a la productividad y al nivel de vida.

- ✓ **Nivel de vida:** cambia con el tiempo y es un índice que mide el grado de bienestar de una empresa, sociedad.
- ✓ Al aumentar la **productividad** conseguimos ser más competitivos en el mercado con lo que conseguimos aumentar el nivel de vida.

"Para aumentar la productividad tenemos conseguir mayor producción con menos recursos".

6. **Asociatividad**

Surge como mecanismo de cooperación entre las empresas pequeñas y medianas que están enfrentando un proceso de globalización.

En este mecanismo de cooperación entre pequeñas y medianas empresas, cada empresa decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial. (Centro Tecnológico, 2011)

a. Concepto básico para orientar la Asociatividad Agraria

- ✓ **Gremio:** Grupo de personas o entidades con fines de representación de defensa y promoción de los intereses comunes de sus miembros. (Mincetur, 2008)
- ✓ **Empresas:** Sociedad de personas o entidades con fines exclusivamente económicos: comerciales, industriales y/o de servicios. Su único objetivo es generar y ahorrar dinero en pro de la capitalización. (Mincetur, 2008)

7. Centros de acopio

Es una bodega, despepito o instalación agroindustrial donde se reciba el producto, objeto del apoyo en la zona productora de origen. (ASERCA - SAGARPA)

Lugar en el que se reúnen productos agropecuarios para su preparación o venta. Puede contar o no con infraestructura y equipamiento. (Glosario, 2007)

Los centros de acopio cumplen la función de reunir la producción de pequeños productores para que puedan competir en cantidad y calidad en los mercados de los grandes centros urbanos.

8. Capacidad instalada

Es la cantidad máxima de Bienes o servicios que pueden obtenerse de las plantas y equipos de una Empresa por unidad de Tiempo, bajo condiciones tecnológicas dadas. Se puede medir en cantidad de Bienes y servicios producidos por unidad de Tiempo. (Eco-Finanzas)

Normalmente la capacidad instalada no se usa en su totalidad: hay algunos Bienes que se emplean sólo en forma limitada puesto que ellos tienen un potencial superior al de otros bienes de Capital que intervienen en forma conjunta en la producción de un Bien determinado.

Cuando hay situaciones de Recesión o de crisis el porcentaje de la capacidad instalada utilizado tiende a disminuir, aumentando la capacidad ociosa o no utilizada.

Es un error frecuente pensar que la producción puede siempre utilizar por completo todos los Recursos Naturales y de Capital disponibles: la utilización o no de un Factor Productivo depende, en última instancia, de consideraciones económicas y no puramente técnicas, por lo cual no tiene sentido incorporar a la producción aquellos elementos que darían por resultado un Precio más alto que el del Mercado.

9. Calidad de vida

Calidad de vida es un concepto utilizado para evaluar el bienestar social general de individuos y sociedades por sí. El término se utiliza en una generalidad de contextos, tales como sociología, ciencia política, estudios médicos, estudios del desarrollo, etc.

Suele llamarse desarrollo al proceso por el cual las sociedades pasan de condiciones de existencia caracterizadas por la baja producción y la pobreza a un nivel mucho más alto de consumo y de calidad de vida material. (Sabino, 2004)

Según la OMS, la calidad de vida es: "la percepción que un individuo tiene de su lugar en la existencia, en el contexto de la cultura y del sistema de valores en los que vive y en relación con sus objetivos, sus expectativas, sus normas, sus inquietudes.

a. Características de la calidad de vida

- ✓ **Concepto subjetivo:** Cada ser humano tiene su concepto propio sobre la vida y sobre la calidad de vida, la felicidad.
- ✓ **Concepto universal:** Las dimensiones de la calidad de vida son valores comunes en las diversas culturas.
- ✓ **Concepto holístico:** La calidad de vida incluye todos los aspectos de la vida, repartidos en las tres dimensiones de la calidad de vida, según explica el modelo bio-psicosocial. El ser humano es un todo.
- ✓ **Concepto dinámico:** Dentro de cada persona, la calidad de vida cambia en periodos cortos de tiempo: unas veces somos más felices y otras menos.

- ✓ **Interdependencia:** Los aspectos o dimensiones de la vida están interrelacionados, de tal manera que cuando una persona se encuentra mal físicamente o está enferma, le repercute en los aspectos afectivos o psicológicos y sociales. (Libre, 2011)

Más en concreto, se puede decir que la misión de la Calidad de Vida es medir: la seguridad en la alimentación y en la salud, principalmente; la disponibilidad y el uso del agua, el sentimiento de pertenencia a un grupo social; el deseo de poseer cosas materiales, es decir de propiedad; el deseo de comunicación; el de educación; la necesidad de proteger y preservar el medio ambiente. Involucrando las áreas de nutrición, salud, educación, derechos humanos, seguridad social, vivienda, seguridad laboral.

También al acceso que tiene la persona como satisfacciones culturales que son el sentido de pertenencia a una comunidad o grupo social, lo que implica hábitos, costumbres y prácticas de vida colectivas. Con ello, se quiere dejar claro que la calidad de vida no sólo es una cuestión material, sino también cultural y de valores.

4.1.1. Marco Teórico-Conceptual

1. Actividad ganadera

Concepto

La ganadería es una de las actividades económicas más antiguas, que consiste en la cría de animales (ganado) para su aprovechamiento. Este es muy variado y depende de la especie ganadera: producción de carne, leche, huevos, cuero, lana, miel, etc. Algunos animales también pueden utilizarse como fuerza de trabajo o, simplemente, destinarse a la reproducción. (Kalipedia)

La actividad ganadera es una actividad que por su complejidad para ser controlada, permite a los contribuyentes omitir las inversiones que tengan en este tipo de actividad. (Gerencie, 2010)

Ventajas

- ✓ Tienes dos opciones de ingreso. (Carne y leche)
- ✓ Las crías que paren las vacas compensan más la utilidad.
- ✓ Los costos de producción son bajos, porque las actividades rutinarias son sencillas, el uso de insumos es limitado y el precio de la tierra es bajo.
- ✓ El proyecto de cría, no requiere de suelos de gran fertilidad, ni pastos de excelente calidad nutricional; se puede trabajar con las praderas que se encuentran normalmente en los predios.

2. Talento humano

Concepto

El talento humano se entiende como una combinación o mixtura de varios aspectos, características o cualidades de una persona, implica saber (conocimientos), querer (compromiso) y poder (autoridad).

Conocimientos: Es la posesión de sabiduría inteligencia, creatividad, razonamiento, etc. Es lo que se conoce como competencias cognitivas.

Compromiso: Son las actitudes, temperamento, personalidad y esfuerzo que despliega, también se le conoce como competencias personales.

Poder: Son los valores, decisión y la capacidad personal para hacerlo; también se le conoce como las competencias ejecutivas o de liderazgo.

Talento humano abarca muchos factores del individuo tales como: conocimientos, experiencias, creatividad, aptitudes, motivación, intereses vocacionales, actitudes, habilidades, destrezas, potenciales, salud, etc. Es decir viene a ser posesión de varias competencias. (Psicología y Empresa, 2010)

3. Competencias

Concepto

Una competencia es una característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada a un criterio referenciado como efectivo o un desempeño superior en un trabajo o en una situación. (SPENCER, Lyle M. JR.; PHD SPENCER Signe M., 1993)

- ✓ **Característica subyacente:** significa que una competencia es una parte relativamente profunda persistente de la personalidad de una persona y que puede predecir la conducta en una amplia variedad de situaciones y tareas de trabajo.
- ✓ **Causalmente relacionada:** significa que una competencia causa o predice la conducta y el desempeño.
- ✓ **Criterio referenciado:** significa que la competencia realmente predice quién hace algo bien o mal, como es medido en un criterio específico o estándar.

4. Liderazgo

Concepto

(Chiavenato, 1993), Destaca lo siguiente: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos"

Importancia del Liderazgo:

- ✓ Es importante por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir.
- ✓ Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado.
- ✓ Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.
- ✓ Por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico. (CEPID, 1996)

Tipos de Liderazgo

Existen varios tipos de liderazgo de acuerdo con ciertas características como por ejemplo: el modo de actuar, el modo de tomar decisiones y hasta el modo de interactuar en un equipo de trabajo. (Dalton, Marie; Hoyle; Watts, 2007)

- ✓ **Liderazgo Autoritario:** Este tipo de liderazgo se caracteriza por el líder que trata de mantener el cumplimiento de objetivos a través de una autoridad rigurosa. En este tipo de liderazgo los trabajadores o miembros que siguen al líder suelen seguir al pie de la letra las órdenes sin derecho a reclamos o explicaciones. Este tipo de liderazgo suele crear notorios conflictos en el equipo de trabajo, creando de esta manera un ambiente de tensión y nerviosismo. Los líderes que mantienen un liderazgo autoritario suelen ser suplantados rápidamente por otro líder que sea más acorde a los a los requerimientos y demandas de la organización y del grupo.

- ✓ **Liderazgo Complaciente:** En este tipo de liderazgo nos encontramos con el líder que intenta tener la aprobación de todos o de estar bien con todos. Este caso resulta favorable para el líder en una etapa inicial. Pero Suele ocurrir, en este tipo de liderazgo, que los trabajadores o seguidores del líder suelen abusar de la confianza y muchas veces se sienten cómodos y seguros porque saben que a cada demanda o requerimiento que hagan tendrán una aprobación casi segura por parte del líder.

Los que no están de acuerdo con este tipo de liderazgo son por lo general las personas que están altamente comprometidas con la organización como gerentes y altos ejecutivos que ven en este tipo de liderazgo estados de comodidad que van en contra de los cumplimiento de metas, logros y objetivos de la organización.

- ✓ **Liderazgo por Conveniencia:** Este tipo de liderazgo se caracteriza por el líder que persigue sus objetivos personales antes que los objetivos del grupo o de la organización. No le interesa nada más que salir siempre con un beneficio personal. Es común que este tipo de líder no sea aceptado en un equipo u

organización ya que la forma que toma las decisiones suele generar mucha desconfianza en los demás miembros del equipo.

- ✓ **Liderazgo Independiente:** Este tipo de líder se caracteriza por hacer ser autosuficiente, suele hacer las cosas de manera aislada. Para que una organización crezca tiene que haber una interacción entre líderes y seguidores. Este tipo de líder no suele durar mucho en las organizaciones ya que no garantiza el éxito al equipo. Este tipo de líder suele crear un ambiente de desorden, confusión, caos y desmotivación que no van de acuerdo con los objetivos y metas que persigue la organización.

- ✓ **Liderazgo Comprometido:** Este es el tipo de liderazgo que necesita toda organización. En este tipo de liderazgo, el líder está comprometido con pasión y vocación con las responsabilidades que tiene a su cargo. Las personas que siguen a este tipo de líder suelen sentir compromiso, seguridad, propósito y satisfacción.

Todos estos sentimientos positivos se dan porque perciben en el líder claramente su propósito y visión con el equipo y con los objetivos de la organización.

a. Líder

Concepto

Es una persona que guía a otras hacia una meta común, mostrando el camino y creando un ambiente que permita la participación activa de todos los miembros del equipo. (Frances Hesselbien, Marshall Goldsmith, Richard Beckhard, 2006)

Líder es una persona comprometida a llevar adelante la misión de un proyecto.

Cualidades de un Líder

- ✓ Buen escucha
- ✓ Concentración
- ✓ Organización

- ✓ Disponibilidad
- ✓ Decisión
- ✓ Seguridad
- ✓ Delegar funciones
- ✓ Equidad
- ✓ Responsabilidad

Tipos de Líder

Los principales tipos de líderes son: (CEPID, 1996)

- ✓ **Líder autocrático:** asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la gula se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es La obediencia y adhesión a sus decisiones.

El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

- ✓ **Líder democrático:** es aquel que prioriza la participación de la comunidad, permite que el grupo decida por la política a seguir y tomar las diferentes decisiones a partir de lo que el grupo opine. Tiene el deber de potenciar la discusión del grupo y agradecer las distintas opiniones que se vayan generando, cuando se está en la necesidad de resolver un problema, el líder ofrece diversas soluciones, entre las cuales la comunidad debe resolver cuál tiene que ser la solución más apropiada.

Por ejemplo, "En un colegio el director del establecimiento se ve enfrentado a diversos problemas en las cuales necesita tomar decisiones para ver la posibilidad de que este colegio siga funcionando de la manera más adecuada posible, ante

esta complejidad cita a todos los profesores e inspectores a una reunión de manera urgente y pide que lo ayuden a proponer ideas para así poder tomar la mejor solución posible para resolver el problema que los afecta.

- ✓ **Líder paternalista:** Los líderes paternalistas, tienen la labor que sus empleados trabajen más y mejor, incentivándolos, motivándolos e ilusionándolos a posibles premios si logran el objetivo. Los seguidores tienen que tener mucho cuidado con las promesas que se les plantean, ya que si no se logra el objetivo tienden a caer en constantes desánimos, engaños y frustrados por falsas promesas.

Los trabajadores deben sentirse inferiores y tienen que obedecer las órdenes que se les imponen, obligándolos a cumplir los objetivos planteados, deben reprimirse los conflictos y siempre están sometidos a altas presiones y persecuciones.

- ✓ **Líder participativo:** Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

- ✓ **Líder autoritario:** El mando autoritario parte de la idea que él lo sabe todo mejor que sus dirigidos, y lo curioso es que cuando no sabe algo, se ve forzado a dar la imagen de enterado, presionando, gritando o imponiendo su autoridad para que los colaboradores no tengan oportunidad de poner tela de juicio sus conocimientos.

La relación con los colaboradores es buena sólo cuando éstos a su vez se consideran inferiores, y que el jefe (por el solo hecho de serlo) sabe más que ellos y es un ser superior.

Estas imágenes de jefe subordinado no sólo son anticuadas sino que son propias, lamentablemente, de la falta de cultura y preparación de las personas.

5. Proceso administrativo

Concepto

El proceso administrativo, es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. (Chiavenato, Principios de Administración, 2008)

Diseño organizacional

El Diseño organizacional es un proceso en el cual se toman las decisiones para elegir la estructura organizacional adecuada para la estrategia de la organización y el entorno en el cual los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia.

El diseño de las organizaciones es un proceso permanente debido a que cambian con el tiempo. (Chiavenato, Principios de Administración, 2008)

Elementos para el diseño organizacional

- ✓ **Estructura:** La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de operar el grupo social, ya que establece la disposición y correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos.
- ✓ **Sistematización:** Todas las actividades y recursos de la empresa, deben coordinarse racionalmente a fin de facilitar el trabajo y la eficiencia.

- ✓ **Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades:** Organizar, implica la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización.
- ✓ **Jerarquía:** La organización como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa.
- ✓ **Simplificación de funciones:** Uno de los objetivos básicos de la organización es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible.

6. Asociatividad

Concepto

La Asociatividad, es tanto una facultad social de los individuos, como un medio de sumar esfuerzos y compartir ideales a través de la asociación de personas para dar respuestas colectivas. (Centro Tecnológico, 2011)

¿Qué es la Asociatividad Empresarial?

Es un proceso que pretende la cooperación inter-empresarial (organizaciones - instituciones) con el objetivo de mejorar la gestión, la productividad y la competitividad en la época de la globalización.

Su connotación es diferente a la tradicional concepción de las asociaciones empresariales (Asociacionismo lo denominan en Europa) cuyo objetivo principal es la representatividad ante el sector público y la defensa de intereses sectoriales, frente a políticas públicas.

¿Cómo se logra la Asociatividad Empresarial?

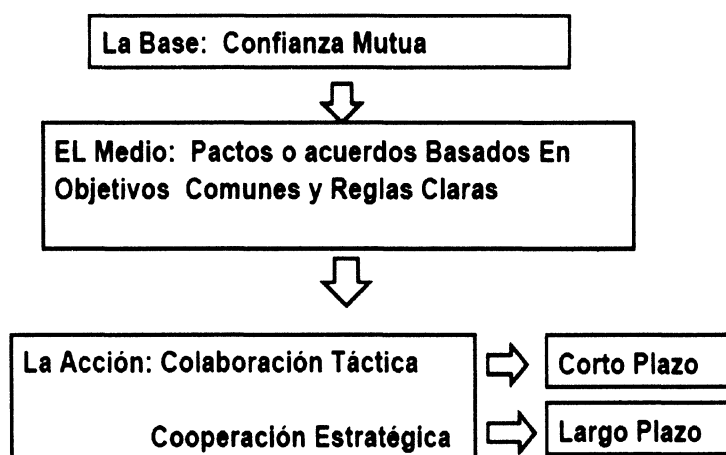
- ✓ Construyendo confianza.
- ✓ Aplicando compromiso.
- ✓ Trabajando en equipo.
- ✓ Identificando propósitos, objetivos, metas y hasta intereses comunes.

- ✓ Participación en cadena.
- ✓ Integración local - proximidad.
- ✓ Cambiar cultura empresarial.
- ✓ Construyendo nuevas formas de organización empresarial (consorcios, uniones temporales, distritos industriales).
- ✓ Aplicando una metodología exitosa y probada.

Proceso de Asociatividad

Los Objetivos comunes pueden ser coyunturales, como la adquisición conjunta de materias primas, o generar una relación más estable en el tiempo, como puede ser la investigación y desarrollo de tecnologías para el beneficio común.

Figura 1: Proceso de la asociatividad



Fuente: Mincetur (MICETUR, 2008)

Factores Claves para el Éxito de la Asociatividad

- ✓ Confianza – Selección de socios
- ✓ Transparencia y mecanismos de control
- ✓ Un objetivo común lo suficientemente atractivo
- ✓ Planificación adecuada de la asociación.
- ✓ Formular y ejecutar proyectos que ayuden a la consecución de los apoyos económicos.

- ✓ Autoridad de los directivos
- ✓ Resolución de desacuerdos.

Ventajas de la Asociatividad

- ✓ Incremento de la producción y productividad.
- ✓ Mayor poder de negociación.
- ✓ Mejora el acceso a tecnologías de productos o procesos y a financiamiento.
- ✓ Se comparte riesgos y costos.
- ✓ Reducción de costos.
- ✓ Mejora de la calidad y diseño.
- ✓ Mejora la gestión de la cadena de valor (mayor control).
- ✓ Mejora la gestión del conocimiento técnico – productivo y comercial.

Desventajas de no tener una Asociatividad

- ✓ Muchas veces el individuo no puede solicitar préstamos o crédito, puesto que no tiene una firma colateral.
- ✓ Los pequeños agricultores que ofrecen una limitada cantidad de productos, por lo regular no reciben un buen precio por sus productos en el mercado local.
- ✓ Por lo regular, las agencias ofrecen capacitación y entrenamiento a grupos, no a individuos.

Causas del fracaso de las Asociaciones

- ✓ Los objetivos comunes no estén claramente definidos.
- ✓ No existe el suficiente clima de confianza y comunicación.
- ✓ Falta de procedimientos de control.
- ✓ Las actividades para las cuales se organiza son coyunturales.
- ✓ Falta de información y de transparencia en los programas y planes de acción, deficiente preparación para las negociaciones y ausencia de estímulos efectivos para la cooperación. (MICETUR, 2008)

7. Centros de acopio

Concepto

En general se entiende por Centro de Acopio, por una construcción en el área rural, que permite reunir los productos de varios agricultores, para alcanzar un volumen comercial de operación, en el cual se realiza la preparación del producto para su transporte y venta en las mejores condiciones posibles.

Características de los Centros de Acopio

Los centros de acopio deben de tener las siguientes características: (OIRSA , 2007)

- ✓ Contar con un sistema higiénico que permita medir el volumen o peso de leche recibida, con exactitud.
- ✓ Disponer de un patio de tamaño suficiente para la fácil llegada, maniobras y estacionamiento de los vehículos para transportar la leche, con pendiente (s) suficientes para asegurar la rápida evacuación de aguas de lavado y de lluvia al sistema de alcantarillado.
- ✓ Deberá existir un área para almacenar los insumos necesarios para el manejo y operación del centro, la cual estará separada de las áreas en que se maneja la leche cruda.
- ✓ Contar con suficiente agua potable para todas las operaciones del mismo. En el caso de instalar un tanque para almacenamiento de agua potable se recomienda que éste tenga la mayor capacidad posible para asegurar una limpieza completa de todas las instalaciones y equipos.

8. Capacidad instalada

Concepto

La capacidad instalada se refiere a la capacidad de producción que su proceso operativo tiene ya sea su negocio de servicio o producción. La capacidad instalada es una combinación de los tiempos de procesamiento por máquina/persona,

combinaciones de operaciones paralelas o secuenciales y la cantidad de equipo/personas disponibles para realizar el trabajo.

La capacidad instalada tiene que estar de acuerdo con las necesidades de volumen del mercado, se relaciona estrechamente con las inversiones realizadas: la Capacidad Instalada depende del conjunto de bienes de Capital que la Industria posee, determinando por lo tanto un límite a la Oferta que existe en un momento dado.

Capacidad no utilizada

Proporción de la capacidad instalada de una empresa que no se utiliza. También se considera a la parte de la capacidad para producir no empleada. (Eco-Finanzas)

9. Calidad de vida

Concepto

La calidad de vida es el bienestar, felicidad, satisfacción de la persona que le permite una capacidad de actuación o de funcionar en un momento dado de la vida. Es un concepto subjetivo, propio de cada individuo, que está muy influido por el entorno en el que vive como la sociedad, la cultura, las escalas de valores.

No debe ser confundido con el concepto de estándar o nivel de vida, que se basa primariamente en ingresos. Indicadores de calidad de vida incluyen no solo elementos de riqueza y empleo sino también de ambiente físico y arquitectónico, salud física y mental, educación, recreación y pertenencia o cohesión social.

En relación con el concepto de calidad de vida, recuerda otras expresiones similares que se emplean habitualmente y que mantienen entre sí relaciones de complementariedad y oposición:

- ✓ **Nivel de vida:** medida cuantitativa resultante de la suma de la capacidad de consumo privado y del acceso a servicios públicos.

- ✓ **Modo de vida:** forma colectiva de ser y estar en la vida determinada por patrones comunes de orden cultural.
- ✓ **Estilo de vida:** opción individual de desarrollo vital, dentro de la variabilidad condicionada por el nivel y el modo de vida.

Por último, se hace necesario mencionar otro concepto que, bajo el amparo del desarrollo, se ha hecho popular como expresión cercana a la calidad de vida, con evidentes pretensiones de operativizar este escurridizo concepto:

- ✓ **Desarrollo Humano:** proceso en el cual se amplían las oportunidades del ser humano, en primer lugar, de disfrutar de una vida prolongada y saludable, adquirir conocimientos y tener acceso a los recursos necesarios para lograr un nivel de vida decente.

4.1.2. Marco Referencial

ASOCIACIÓN DE GANADEROS DE SIERRA Y ORIENTE (AGSO)

Es una Institución Gremial sin fines de lucro, que lidera la defensa de la producción lechera y del sector ganadero en general. Fue fundada el 14 de Septiembre de 1964 y al cumplir 47 años está cumpliendo con la Misión, Visión y los objetivos descritos en sus Estatutos. (AGSO)

Misión

Ser la Institución gremial moderna, efectiva, eficiente, líder, de reconocido prestigio que da confianza y credibilidad a nuestro ganadero ecuatoriano. (AGSO)

Visión

Impulsar el desarrollo sustentable del sector, representar y defender los derechos de los ganaderos, brindar servicios especializados de calidad a nuestros asociados para contribuir a mejorar los niveles de vida de la población. (AGSO)

Objetivos

ART.3.- Los objetivos de la Asociación de Ganaderos son: (AGSO)

- a. Procurar la unión de todos los ganaderos del país para mancomunar esfuerzos en la defensa de sus derechos y en la obtención de los beneficios inherentes al trabajo cooperativo y de agremiación;
- b. Representar a sus asociados ante las Instituciones de Derecho Público y Privado, en las relaciones que se derivan de la actividad pecuaria;
- c. Gestionar la obtención de ayuda técnica y crediticia para los productos dedicados a la actividad pecuaria;
- d. Estrechar relaciones con Organismos similares nacionales e internacionales, así como cooperar con entidades que representen y difundan los intereses agropecuarios en general;
- e. Mantener y expandir frente al sector público la representación del sector ganadero ante los distintos Organismos Gubernamentales;
- f. Gestionar ante los Poderes del Estado la expedición de leyes, la formulación de planes y la ejecución de programas, que garanticen el incremento de la producción y productividad de la actividad ganadera, mediante el establecimiento de estímulos dentro de la economía libre de mercado. Además coordinará acciones para la erradicación del cuatreroismo, de las invasiones de tierra, el pillaje y la extorsión;
- g. Propenderá como uno de sus principales objetivos, el mejoramiento del nivel de vida del hombre del campo mediante su incorporación a la cultura, la defensa de su poder adquisitivo, la seguridad social, la salud y la vivienda del trabajador del agro;
- h. Adoptar medidas urgentes que ayuden a solucionar la crisis de la actividad ganadera en el País sean ellas de producción, consumo, comercialización o sanidad pecuaria;

Figura 2: Esquema Operativo de los Centros de Acopio



Fuente: Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (AGSO)

Capacitaciones (AGSO)

Esta área constituye para AGSO uno de los pilares más importantes en el desarrollo de la actividad, no solamente porque nos permite continuamente mejorar la calidad de nuestro producto y procesos, sino porque una vez capacitadas las personas mejoran su autoestima, su actitud frente al futuro cambia y pasan a ser parte especializado del mundo ganadero brindando todo su potencial, es importante resaltar el convenio suscrito entre AGSO y el Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional CNCF, para la ejecución del Programa de Capacitación.

Esquema 3: Programas de Capacitación Cursos Básicos de Ganadería

<p style="text-align: center;">Manejo y crianza de terneras</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Atención al recién nacido ✓ Identificación y registros ✓ Sistemas de alojamiento ✓ Principales enfermedades: <ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico, tratamiento y prevención ✓ Práctica <ul style="list-style-type: none"> - Control de crecimiento; peso, estatura, evaluación y discusión ✓ Elaboración e INTERPRETACIÓN de registros ✓ Evaluación teórico-práctica 	<p style="text-align: center;">Nutrición bovina</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Vacas en producción y vacas secas <ul style="list-style-type: none"> - Proteína - Energía - Vitaminas - Minerales - Agua ✓ Requerimientos nutricionales: <ul style="list-style-type: none"> - Vacas en lactancia y secas ✓ Prácticas ✓ Condición Corporal <ul style="list-style-type: none"> - INTERPRETACIÓN de la Condición Corporal en las diferentes etapas productivas y reproductivas de la vaca ✓ Evaluación teórico-práctica
<p style="text-align: center;">Primeros auxilios veterinarios</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Uso adecuado de medicamentos ✓ Vías de aplicación farmacológica <ul style="list-style-type: none"> - Signos vitales: temperatura, pulso, frecuencia cardiaca, etc. ✓ Métodos de inmovilización ✓ Calendario de vacunación ✓ Calendario de desparasitación ✓ Parto distósico: <ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico y tratamiento ✓ Fiebre de leche: <ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico y tratamiento ✓ Prácticas ✓ Sujeción y derribo de animales ✓ Toma de muestras de sangres, fechas; para diagnóstico del laboratorio ✓ Inyecciones: <ul style="list-style-type: none"> - intramuscular, subcutánea, intravenosa ✓ Castraciones ✓ Evaluación teórico-práctica 	<p style="text-align: center;">Podología</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Concepto ✓ Anatomía ✓ Principales enfermedades ✓ Diagnóstico, tratamiento y prevención ✓ Planificación y formación de caminos ✓ Práctica ✓ Identificación y diagnóstico clínico ✓ Tratamiento y arreglo del caso ✓ Curaciones y vendajes ✓ Aplicación farmacológica (in-situ) ✓ Evaluación teórico-práctico

Fuente: Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (AGSO)

Mejoramiento genético (AGSO)

Con implementación de alta tecnología en procesamiento de semen bovino. La Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente AGSO cuenta con nuevos laboratorios y equipos de tecnología de punta, para el procesamiento y distribución de semen bovino, a través de su Centro de Desarrollo Genético y Capacitación, que está ubicado al sur de la ciudad de Quito, sector Guamaní.

El proyecto se llevó a cabo gracias a un cofinanciamiento entre la AGSO y el programa PL 480 de Estados Unidos, dirigido precisamente a modernizar y fortalecer el desarrollo genético del sector ganadero nacional, especialmente, de pequeños y medianos productores. Los nuevos laboratorios constan de equipos de alta tecnología (europea y americana) en análisis, procesamiento, congelación y almacenamiento de semen.

De esta forma el Centro de Desarrollo Genético de la AGSO, tiene una capacidad de procesar entre 60 y 70 mil pajuelas por año. Una pajuela que contiene alrededor de 20 millones de espermatozoides, es utilizada para cada inseminación.

Parte del proyecto también consto la llegada al país en meses pasados de 5 toros de origen americano, para la extracción de semen, 3 de raza Holstein y 2 Jersey, de excelente genética, y que fueron seleccionados de acuerdo a las condiciones de nuestros hatos.

La capacitación en inseminación artificial bovina a pequeños productores, es otra de las fases del proyecto, ya que se busca capacitar a gente de las mismas comunidades, para que puedan desenvolverse en este campo.

Al momento participan en el proyecto 20 comunidades.

Prevención sanitaria (AGSO)

AGSO ha impulsado e impulsa decididamente la ejecución de las campañas contra la erradicación de la fiebre aftosa, siempre buscando la concientización del ganadero de la

importancia de resolver este problema para poder expandir nuestra actividad y abrir nuevos mercados en el exterior.

Provisión de insumos (AGSO)

AGSO abastece los almacenes de insumos establecidos en los centros de acopio comunitario, a fin de facilitar a los ganaderos el acceso a medicinas e insumos agropecuarios, combatiendo la especulación de precios, y logrando disminuir sus costos de producción.

Seguro de vida y accidentes (AGSO)

El seguro ganadero ha sido de gran ayuda para los productores lecheros, que puedan contar con este beneficio, y cuyo monto máximo por muerte accidental es de \$5.000, dólares; este valor representa para un pequeño productor de 20 litros diarios el ingreso de 2 años.

A la fecha 3.568 son los beneficiados, entre productores de los Centros de Acopio empleados y socios AGSO.

Durante el 2010 se han beneficiado del mismo varias familias de productores.

Empresa “El Ordeño” (Ordeño)

El Ordeño es una empresa que facilita la consolidación de la actividad lechera, y se crea en el año 2002 ante la necesidad de utilizar leche local para sustituir importaciones.

Objetivo y Visión

Seguir creciendo mediante la formación de esquemas asociativos, de esa manera insertar al mayor número de productores al sistema hasta alcanzar con ellos un millón de litros día; de igual manera desarrollar productos que nos den valor

agregado que nos permitan consolidar mercados externos, convirtiendo al Ecuador en un país exportador de Lácteos.

Motivo de orgullo

El Ordeño ha generado un modelo de desarrollo que ha mejorado las condiciones de vida de miles de pequeños productores convirtiendo su producción lechera a través de la industrialización en productos de la más alta calidad que son utilizados por las industrias de mayor exigencia en estándares de calidad tanto a nivel nacional como internacional. Su crecimiento está sustentado en un concepto de desarrollo en base a las alianzas y generación de sinergias con productores, con otras industrias, gobiernos e instituciones nacionales e internacionales.

"CILEC" Centro de Investigación de la Leche

La principal función del CILEC es la investigación y vinculación con la colectividad, en los ámbitos de extensión universitaria y capacitación.

Objetivo General

Contribuir en forma efectiva al conocimiento y solución de los problemas de la ganadería bovina y de la cadena de valor de la leche a través de la investigación y vinculación con productores, industriales y consumidores de la misma, buscando el equilibrio con el ambiente, respetando las dinámicas sociales, a la vez de mejorar el propio quehacer académico de la UPS.

Objetivos Específicos

- ✓ Gestionar proyectos de investigación que busquen contribuir desde la ciencia y generación de conocimientos al desarrollo del Sector lechero del país.
- ✓ Establecer vínculos científicos con otros centros de investigación, universidades del país y del extranjero fomentando la reflexión y el dialogo para lograr líneas de consenso entre los diversos actores de la cadena a través de eventos (foros, seminarios, mesas redondas, conferencias, convenios de intercambio académico).

- ✓ Brindar servicios de asistencia técnica, consultorías, capacitación y servicios especializados, acordes con la demanda y necesidad del sector lechero.
- ✓ Pronunciarse técnica y específicamente ante las instancias que corresponde sobre leyes, políticas, programas y otras acciones que promueven el desarrollo de la cadena de valor de la leche.
- ✓ Proponer convenios de colaboración con los sectores gubernamental, empresarial, social y de salud del Estado a nivel regional y del país, a fin de desarrollar investigaciones científicas y tecnológicas que brinden beneficios a todos los procesos y actores.

Líneas de Investigación

El CILEC desarrolla sus líneas de investigación, el contexto del área de ciencias de la vida de la Universidad Politécnica Salesiana así como de las potencialidades de infraestructura, como son los laboratorios de suelos, agua, calidad de leche, sistemas integrados de georeferenciación, etc y del talento humano profesional especializado.

La investigación también se orienta hacia los objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir en lo referente a la revolución económica, la productiva y agraria, que busca impulsar la investigación científica y tecnológica democratizando el acceso a la tecnología, conocimientos e información.

La combinación de los saberes ancestrales con la tecnología de punta puede generar la reconversión del régimen de desarrollo, apoyada en el bioconocimiento.

Con una visión integrada y multidisciplinaria de las ciencias en cada uno de los proyectos se abordan los grandes eslabones de la cadena de la Leche: producción, industrialización, comercialización, consumo y posconsumo.

Investigaciones del CILEC:

1. Mejoramiento genético en ganadería de leche
2. Alternativas eficientes para la alimentación y nutrición de bovinos de leche.

3. Estudio de la Matitis, enfermedades relacionadas a la leche, y la Salud Pública.
4. Sistemas de Gestión de la Calidad e inocuidad alimentaria en leche y derivados.
5. Interrelaciones sociales y ambientales de la actividad lechera. (Requelme, 2012).

Fundación Salesiana Casa Campesina Cayambe

Se constituye el 22 de octubre de 1985 mediante la Carta Constitutiva de la Sociedad Salesiana en el Ecuador como entidad de derecho privado adscrito a la Sociedad Salesiana, de finalidad social sin fines de lucro. En abril de 1994 el Centro Casa Campesina Cayambe se convierte en la Fundación Casa Campesina Cayambe mediante el Acuerdo Ministerial número 000847 del 19 de abril de 1994. Creada para apoyar con recursos humanos, técnicos y financieros a las comunidades indígenas de Cayambe en sus aspiraciones de mejoramiento de las condiciones de vida bajo el concepto de desarrollo integral sostenible y sustentable. Sus programas de largo plazo están enmarcados en los componentes de educación, salud, producción, infraestructura, crédito y organización social. (Ayuda en Acción)

Es una casa creada para evangelizar y ayudar a los pobres. Se otorgan créditos a los campesinos para sus microempresas, cuentan con una radio llamada Mensaje en donde se da la comunicación popular. La educación no es solo a nivel pedagógico sino que se encargan de la alimentación y para la atención odontológica se van a la casa campesina. (Bosco)

La propuesta de la Casa Campesina Cayambe plantea alternativas para afrontar la pobreza, basada en los valores de: Solidaridad, Equidad y Justicia; promoviendo la Integralidad, Sustentabilidad, Participación y Autogestión a través del protagonismo de la población, la organización y la no sustitución de las posibilidades propias de la comunidad.

Se ha construido escuelas, casas comunales, caminos, puentes, baterías sanitarias, sistemas de riego, reservorios; promovido la organización de grupos, la creación de

microempresas, el acceso al crédito. Los servicios que actualmente ofrece están enmarcados en cinco grandes ejes: Satisfacción de Necesidades Básicas, Dinamización de economías locales, Medio Ambiente y Uso Sustentable de recursos, Fortalecimiento de capacidades Técnicas y Empoderamiento, Negociación y Ciudadanía.

Aplicación:

- Desarrollo de microempresas
- Mejoramiento de vida en comunidades indígenas.

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA (MAGAP) (MINISTERIO DE AGRICULTURA)

“Promovemos acciones que permitan el desarrollo rural”

Misión

El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca es la institución rectora del multisector, para regular, normar, facilitar, controlar, y evaluar la gestión de la producción agrícola, ganadera, acuícola y pesquera del país; promoviendo acciones que permitan el desarrollo rural y propicien el crecimiento sostenible de la producción y productividad del sector impulsando al desarrollo de productores, en particular representados por la agricultura familiar campesina, manteniendo el incentivo a las actividades productivas en general.

Visión

Para el 2020 el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca contará con un modelo de gestión de calidad basado en sistemas de información y comunicación. Que posibiliten la producción de bienes y servicios que garanticen la seguridad alimentaria del país, el crecimiento y desarrollo equitativo, generando valor agregado con rentabilidad económica, equidad social, sostenibilidad ambiental e identidad cultural.

Objetivos

- ✓ Fortalecer la institucionalidad del sector público del agro, para que sea un factor coadyuvante al desarrollo de la competitividad, sostenibilidad y equidad de los recursos productivos.
- ✓ Mejorar las condiciones de vida de los agricultores y comunidades rurales mediante estrategias de: inclusión social de los pequeños y medianos productores; vinculación al mercado nacional e internacional; y, de acceso a los beneficios del desarrollo de los servicios e infraestructura.
- ✓ Elevar la competitividad del agro, a través del desarrollo productivo con un Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca – MAGAP, fortalecido administrativa y técnicamente, para alcanzar con altos estándares de productividad, bajos costos unitarios y calidad, que garanticen la presencia estable y creciente de la producción del agro en los mercados internos y externos.
- ✓ Establecer un sistema de seguimiento y evaluación a la gestión del agro, que garantice la soberanía alimentaria y su desarrollo.
- ✓ Impulsar la modernización del agro, orientado a la reactivación productiva, en función de la demanda y con énfasis en la calidad, diferenciación y generación de valor agregado orientado a su desarrollo sustentable.
- ✓ Desarrollar factores productivos, que proporcionen condiciones humanas, naturales y materiales en las cuales se sustente la producción competitiva, a través de mesas de concertación, con el enfoque de cadenas agroalimentarias que consoliden y modernicen al agro.
- ✓ Actualizar permanentemente el marco jurídico institucional y sectorial de acuerdo al entorno cambiante, para que constituyan instrumentos jurídicos y que aporten soluciones oportunas, dentro de la perspectiva del desarrollo sustentable.

- ✓ Establecer mecanismos de coordinación interinstitucional con Entidades Adscritas y otras relacionadas con el agro, para planificación, ejecución y evaluación de políticas, planes,
- ✓ Programas y proyectos que permitan mejorar la prestación de servicios, fortaleciendo los espacios de diálogo entre el sector público y privado a nivel nacional, zonal y local.

Programas del MAGAP que contribuyen a la actividad ganadera

PROMSA (Diario Hoy, 2003)

El Programa de Mejoramiento de los Servicios Agropecuarios (PROMSA) financió 123 proyectos de Investigación y Capacitación en varios niveles relacionados al sector agrario ecuatoriano, dio a conocer Leonardo Corral, oficial de proyectos de Investigación de la Unidad Ejecutora del Fondo Competitivo (UEFC) del PROMSA.

Estos proyectos tienen como objetivo básico, mejorar la producción de varios rubros de la agricultura, buscando reactivar al sector. Un ejemplo de ello fue el proyecto de Tecnología de la Producción de Café Árabe Orgánico, proyecto que duró tres años y se invirtieron cerca de 160 mil dólares.

Corral informó que el PROMSA ha financiado con más de 11 millones de dólares este tipo de proyectos, los que sumados a 9 millones que aportan las instituciones, hacen un total de 20 millones de dólares.

El técnico agregó que estos proyectos generan la tecnología agropecuaria adecuada para mejorar la producción; Corral piensa que están en el camino correcto para que el país se vuelva más competitivo en los mercados, bajar los precios internamente para que muchos productos que son parte de la canasta básica sean más accesibles, pero también se aspira incrementar las exportaciones de productos como café, cacao, banano, leche etc.

Indicó que el PROMSA viene trabajando en este sentido desde 1999 y que todo el proceso de la propuesta inicial se ha cumplido en el año 2003, pero se quiere hacer

más. Por ello al momento hay mucha expectativa sobre la decisión que tome el gobierno en lo relacionado al futuro de este organismo que está incluyendo al agricultor en la tecnología, lo que es positivo y debe seguir recibiendo apoyo.

Un recorte sorpresivo de esta ayuda para mejorar la tecnología agropecuaria del país, sería muy dañino, señala Corral, porque Ecuador quedaría en desventaja con relación a países vecinos e incluso de toda Latinoamérica.

En los actuales momentos la competitividad es la clave del desarrollo por lo que se hace imprescindible que Ecuador se base en ella para superarse.

El proceso debe seguir, hay que buscar un acercamiento a la tecnología que permita reactivar la producción y mejorar la calidad; está probado que con la capacitación tecnológica muchos productos se están haciendo en forma orgánica, lo que le da mayor prestigio y demanda en los mercados.

Corral señaló que se ha incursionado en productos como mango orgánico, banano orgánico, generación de variedades de arroz, de fréjol de soya entre otros, con excelentes resultados.

Este proceso es de aprendizaje, dijo Corral, pues hay que recordar que un investigador no nace sino que se hace con su trabajo, esto permitirá a corto plazo futuras investigaciones pero más fundamentadas.

El técnico agregó que los recursos económicos provienen de un préstamo del Banco Mundial, pero lo interesante es que las instituciones también aportaron, lo que facilitó el proceso.

Cabe anotar que quienes manejan el proceso, no son profesionales nombrados a dedo, sino que tuvieron que participar en un concurso de méritos, lo que garantiza que quienes lideran este proceso de mejorar la tecnología, es gente probada y capaz. Ellos hicieron una selección adecuada de los proyectos de investigación de tal forma que escogieron los mejores de una forma ordenada y transparente.

“Existen muchos productos del Ecuador que se deben mejorar porque si no se lo hace perderán mercado internacional, por ejemplo brócoli, café, cacao, banano, flores entre otros”.

Corral dijo que los proyectos estarán terminados para diciembre del 2003 y piensa que el PROMSA ha cumplido con el proceso porque se han cumplido con un objetivo trazado y que es mejorar todo el sistema investigativo agropecuario del país, lo que incluye capacitación a gran nivel pues también ha hecho convenios con varias universidades a fin de que salgan mejores profesionales en el campo agropecuario.

Funcionarios del Banco Mundial han hecho evaluaciones favorables sobre estos proyectos, existiendo la posibilidad de que más recursos sean entregados a futuro para continuar con esta importante labor.

Ganadería Sostenible (MINISTERIO DE AGRICULTURA)

El Programa Ganadería Sostenible se enmarca en la actividad pecuaria de pequeños y medianos productores, con modelos de producción amigables con el ambiente. Promueve el desarrollo participativo e inclusivo, para alcanzar los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir y la Soberanía Alimentaria. Es ejecutado por la Subsecretaría de Ganadería.

El objetivo de este programa es garantizar la producción, manufactura, industrialización y comercialización, de productos y subproductos pecuarios, que sean económicamente rentables, amigables con el medio, socialmente justas, sostenibles en el tiempo, que permitan incrementar los niveles de vida.

Componentes de este programa son:

- Programa Nacional de Cárnicos
- Programa Nacional de Fibra y Lana
- Programa Nacional de Red Lechera

PRONERI (MINISTERIO DE AGRICULTURA)

El Programa Nacional de Negocios Rurales Inclusivos “PRONERI” es un programa emblemático del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Agencia Nacional para la Transformación Productiva, del Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad. Su objetivo es fomentar iniciativas de articulación productiva y comercial entre pequeños productores y empresas agroindustriales que contribuyan al “Buen Vivir Rural”. Una relación a través de alianzas de beneficio mutuo, que garantizan el acceso al mercado en condiciones equitativas, al crédito, a la transferencia de tecnología, al riego tecnificado y que fortalezca la asociatividad.

Los negocios inclusivos y las políticas públicas inclusivas son instrumentos estratégicos dirigidos a disminuir la pobreza y la inequidad de mercados emergentes.

CADERS (MINISTERIO DE AGRICULTURA)

El proyecto de Competitividad Agropecuaria y Desarrollo Rural Sostenible, CADERS, tiene como objetivo promover el desarrollo rural sostenible para garantizar la soberanía alimentaria. Dar soluciones integrales a la estructura caduca del campo, mediante el impulso asociativo de los productores en pequeña escala, para lograr la transformación y la movilidad de los productos agropecuarios.

La misión del CADERS está centrada en contribuir al “BUEN VIVIR” de las familias rurales y comunidades costeras, mediante la generación y aplicación de la política de desarrollo rural, para intervenir de manera integral en la problemática agraria. Este proyecto plantea que las productoras de pequeñas unidades incrementen sus ingresos familiares por cada año de intervención del Proyecto.

4.2. Bases jurídicas

Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero Popular y Solidario (OAS.org, 2011)

Sección II: DE LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR ASOCIATIVO

Art. 18.-Sector Asociativo.- Es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente Ley.

Art. 19.-Estructura Interna.- La forma de gobierno y administración de las asociaciones constarán en su estatuto social, que preverá la existencia de un órgano de gobierno, como máxima autoridad; un órgano directivo; un órgano de control interno y un administrador, que tendrá la representación legal; todos ellos elegidos por mayoría absoluta, y sujetos a rendición de cuentas, alternabilidad y revocatoria del mandato.

La integración y funcionamiento de los órganos directivos y de control de las organizaciones del sector asociativo, se normará en el Reglamento de la presente Ley, considerando las características y naturaleza propias de este sector.

Art. 20.- Capital Social.- El capital social de estas organizaciones, estará constituido por las cuotas de admisión de sus asociados, las ordinarias y extraordinarias, que tienen el carácter de no reembolsables, y por los excedentes del ejercicio económico. En el caso de bienes inmuebles obtenidos mediante donación, no podrán ser objeto de reparto en caso de disolución y se mantendrán con el fin social materia de la donación.

Código del Trabajo

(Lexus, 2012)

Codificación 17

Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005

Última modificación: 26-sep-2012

Estado: Vigente

TITULO I

DEL CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

Capítulo I

De su naturaleza y especies

Art. 11.- Clasificación.- El contrato de trabajo puede ser:

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional;
- d) A prueba;
- e) Por obra cierta, por tarea y a destajo;
- f) Por enganche;
- g) Individual, de grupo o por equipo; y,
- h) Nota: Literal derogado por Decreto Legislativo No. 8, publicado en Registro Oficial Suplemento 330 de 6 de Mayo del 2008.

Art. 17.- Contratos eventuales, ocasionales, de temporada.- Son contratos eventuales aquellos que se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad y situaciones similares; en cuyo caso, en el contrato deberá puntualizarse las exigencias circunstanciales que motivan la contratación, el nombre o nombres de los reemplazados y el plazo de duración de la misma.

También se podrán celebrar contratos eventuales para atender una mayor demanda de producción o servicios en actividades habituales del empleador, en cuyo caso el contrato no podrá tener una duración mayor de ciento ochenta días continuos o

discontinuos dentro de un lapso de trescientos sesenta y cinco días. Si la circunstancia o requerimiento de los servicios del trabajador se repite por más de dos períodos anuales, el contrato se convertirá en contrato de temporada. El sueldo o salario que se pague en los contratos eventuales, tendrá un incremento del 35% del valor hora del salario básico del sector al que corresponda el trabajador.

Son contratos ocasionales, aquellos cuyo objeto es la atención de necesidades emergentes o extraordinarias, no vinculadas con la actividad habitual del empleador, y cuya duración no excederá de treinta días en un año. El sueldo o salario que se pague en los contratos ocasionales, tendrá un incremento del 35% del valor hora del salario básico del sector al que corresponda el trabajador.

Son contratos de temporada aquellos que en razón de la costumbre o de la contratación colectiva, se han venido celebrando entre una empresa o empleador y un trabajador o grupo de trabajadores, para que realicen trabajos cíclicos o periódicos, en razón de la naturaleza discontinua de sus labores, gozando estos contratos de estabilidad, entendida, como el derecho de los trabajadores a ser llamados a prestar sus servicios en cada temporada que se requieran. Se configurará el despido intempestivo si no lo fueren.

Corresponde al Director Regional del Trabajo, en sus respectivas jurisdicciones, el control y vigilancia de estos contratos.

Nota: Artículo reformado por Decreto Legislativo No. 8, publicado en Registro Oficial Suplemento 330 de 6 de Mayo del 2008.

Nota: Incisos segundo y tercero reformados por Ley No. 00, publicada en Registro Oficial Suplemento 351 de 29 de Diciembre del 2010.

Capítulo V

De la duración máxima de la jornada de trabajo, de los descansos obligatorios y de las vacaciones.

Art. 50.- Límite de jornada y descanso forzosos.- Las jornadas de trabajo obligatorio no pueden exceder de cinco en la semana, o sea de cuarenta horas hebdomadarias.

Los días sábados y domingos serán de descanso forzoso y, si en razón de las circunstancias, no pudiere interrumpirse el trabajo en tales días, se designará otro tiempo igual de la semana para el descanso, mediante acuerdo entre empleador y trabajadores.

Art. 52.- Trabajo en sábados y domingos.- Las circunstancias por las que, accidental o permanentemente, se autorice el trabajo en los días sábados y domingos, no podrán ser otras que éstas:

1. Necesidad de evitar un grave daño al establecimiento o explotación amenazado por la inminencia de un accidente; y, en general, por caso fortuito o fuerza mayor que demande atención impostergable. Cuando esto ocurra no es necesario que preceda autorización del inspector del trabajo, pero el empleador quedará obligado a comunicárselo dentro de las veinticuatro horas siguientes al peligro o accidente, bajo multa que será impuesta de conformidad con lo previsto en el artículo 628 de este Código, que impondrá el inspector del trabajo.

En estos casos, el trabajo deberá limitarse al tiempo estrictamente necesario para atender al daño o peligro; y,

2. La condición manifiesta de que la industria, explotación o labor no pueda interrumpirse por la naturaleza de las necesidades que satisfacen, por razones de carácter técnico o porque su interrupción irroque perjuicios al interés público.

Parágrafo 2do.

De las fiestas cívicas

Art. 65.- Días de descanso obligatorio.- Además de los sábados y domingos, son días de descanso obligatorio los siguientes: 1 de enero, viernes santo, 1 y 24 de mayo, 10 de agosto, 9 de octubre, 2 y 3 de noviembre y 25 de diciembre.

Lo son también para las respectivas circunscripciones territoriales y ramas de trabajo, los señalados en las correspondientes leyes especiales.

Art. 69.- Vacaciones anuales.- Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.

El trabajador recibirá por adelantado la remuneración correspondiente al período de vacaciones.

Los trabajadores menores de dieciséis años tendrán derecho a veinte días de vacaciones y los mayores de dieciséis y menores de dieciocho, lo tendrán a dieciocho días de vacaciones anuales.

Los días de vacaciones adicionales por antigüedad no excederán de quince, salvo que las partes, mediante contrato individual o colectivo, convinieren en ampliar tal beneficio.

Capítulo VI

De los salarios, de los sueldos, de las utilidades y de las bonificaciones y remuneraciones adicionales.

Art. 80.- Salario y sueldo.- Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado.

El salario se paga por jornadas de labor y en tal caso se llama jornal; por unidades de obra o por tareas. El sueldo, por meses, sin suprimir los días no laborables.

Art. 82.- Remuneraciones por horas: diarias, semanales y mensuales.- En todo contrato de trabajo se estipulará el pago de la remuneración por horas o días, si las

labores del trabajador no fueran permanentes o se trataran de tareas periódicas o estacionales; y, por semanas o mensualidades, si se tratara de labores estables y continuas.

Si en el contrato de trabajo se hubiere estipulado la prestación de servicios personales por jornadas parciales permanentes, la remuneración se pagará tomando en consideración la proporcionalidad en relación con la remuneración que corresponde a la jornada completa, que no podrá ser inferior a los mínimos vitales generales o sectoriales.

De igual manera se pagarán los restantes beneficios de ley, a excepción de aquellos que por su naturaleza no pueden dividirse, que se pagarán íntegramente.

Capítulo VI

De los salarios, de los sueldos, de las utilidades y de las bonificaciones y remuneraciones adicionales.

Parágrafo 3ro.

De las remuneraciones adicionales

Art. 111.- Derecho a la decimatercera remuneración o bono navideño.- Los trabajadores tienen derecho a que sus empleadores les paguen, hasta el veinticuatro de diciembre de cada año, una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario.

La remuneración a que se refiere el inciso anterior se calculará de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 95 de este Código.

Art. 112.- Exclusión de la decimatercera remuneración.- El goce de la remuneración prevista en el artículo anterior no se considerará como parte de la remuneración anual para el efecto del pago de aportes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, ni para la determinación del fondo de reserva y jubilación, ni para el pago de las indemnizaciones y vacaciones prescritas en este Código. Tampoco se tomará en cuenta para el cálculo del impuesto a la renta del trabajo.

Art. 113.- Derecho a la decimocuarta remuneración.- Los trabajadores percibirán, además, sin perjuicio de todas las remuneraciones a las que actualmente tienen derecho, una bonificación anual equivalente a una remuneración básica mínima unificada para los trabajadores en general y una remuneración básica mínima unificada de los trabajadores del servicio doméstico, respectivamente, vigentes a la fecha de pago, que será pagada hasta el 15 de marzo en las regiones de la Costa e Insular, y hasta el 15 de agosto en las regiones de la Sierra y Amazónica. Para el pago de esta bonificación se observará el régimen escolar adoptado en cada una de las circunscripciones territoriales.

La bonificación a la que se refiere el inciso anterior se pagará también a los jubilados por sus empleadores, a los jubilados del IESS, pensionistas del Seguro Militar y de la Policía Nacional.

Si un trabajador, por cualquier causa, saliere o fuese separado de su trabajo antes de las fechas mencionadas, recibirá la parte proporcional de la decimacuarta remuneración al momento del retiro o separación.

Nota: Inciso primero sustituido por Ley No. 77, publicada en Registro Oficial 75 de 2 de Mayo del 2007.

Art. 114.- Garantía de la decimacuarta remuneración.- La remuneración establecida en el artículo precedente gozará de las mismas garantías señaladas en el artículo 112 de este Código.

Art. 117.- Remuneración Unificada.- Se entenderá por tal la suma de las remuneraciones sectoriales aplicables a partir del 1 de Enero del 2000 para los distintos sectores o actividades de trabajo, así como a las remuneraciones superiores a las sectoriales que perciban los trabajadores, más los componentes salariales incorporados a partir de la fecha de vigencia de la Ley para la Transformación Económica del Ecuador.

El Estado, a través del Consejo Nacional de Salarios (CONADES), establecerá anualmente el sueldo o salario básico unificado para los trabajadores privados.

La fijación de sueldos y salarios que realice el Consejo Nacional de Salarios, así como las revisiones de los salarios o sueldo por sectores o ramas de trabajo que propongan las Comisiones Sectoriales, se referirán exclusivamente a los sueldos o salarios de los trabajadores sujetos al Código del Trabajo del sector privado.

4.3. Formulación de hipótesis y variables

Hipótesis General

La capacidad instalada y las competencias colectivas del talento humano que conforman los centros de acopio de leche permiten proyectar positivamente el desarrollo de la actividad lechera en las comunidades del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo en el periodo 2002 – 2011.

Hipótesis Específicas

- ✓ Los productores de leche poseen los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para proyectar a futuro su actividad.
- ✓ Los productores de leche cuentan con la suficiente capacidad de producción para llevar a cabo su trabajo.
- ✓ Los procesos asociativos permiten mejorar las condiciones de producción, productividad y mejoramiento de la calidad de vida de los asociados.

Variables:

- Capacidad Instalada
- Competencias del Talento Humano
- Asociatividad
- Nivel de vida
- Procesos organizativos

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

5.1. Tipo de investigación

Para llevar a cabo el presente estudio, el método a utilizar es la investigación de tipo descriptiva-explicativa. Debido a que un estudio descriptivo, permite explicar los hechos como son observados y un estudio explicativo busca el porqué de los hechos, estableciendo relaciones de causa-efecto, lo que permitirá el cumplimiento de los objetivos planteados.

Con ello, la investigación descriptiva precisa definir claramente lo que se deseamos conocer y consecuentemente, que o quienes serán objeto de la observación, que en nuestro caso son los Centros de Acopio de las comunidades productoras de leche del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo.

Por otro lado, un análisis de causa-efecto ayudará a profundizar en la limitada información que existe sobre la capacidad instalada y competencias de talento humano a nivel asociativo, lo que permitirá conocer las causas determinantes y las consecuencias que limitan un desarrollo de la actividad ganadera en la zona.

5.2. Diseño de la investigación

La presente investigación es de tipo aleatorio simple, ya que la selección de la muestra es al azar para escoger los Centros de Acopio de las comunidades productoras de leche del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo

Aleatorio Simple: Le da la probabilidad a cada uno de los miembros de una población a ser elegidos. Es uno de los más empleados y recomendado en las investigaciones sociales y educacionales, ya que este principio de darle la oportunidad a cada uno de los miembros de la población a ser elegidos o tomados como muestra, es lo que permite obtener conclusiones en la muestra e inferir lo que pudiera ocurrir, a partir de ésta, en la población, con un elevado grado de pertinencia.

Estadísticamente permite inferir a la población los resultados obtenidos en la muestra (EVORE, 2000), (MONTGOMERY, 1999), (SIEGEL, 1997).

El tema está dado en determinar del total de Centros de Acopio de Leche del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo, cuántos tomaremos como muestra aleatoria simple, por lo que para ello se aplicará los siguientes pasos:

a) Fórmula para la determinación de la muestra.

✓ **Tamaño de la muestra teórica (n_0)**

$$n_0 = \left(\frac{Z}{\varepsilon}\right)^2 * p * q$$

✓ **Tamaño de la muestra real (n)**

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Donde:

n_0 = Cantidad Teórica de Elementos de la muestra

n = Cantidad real de elementos de la muestra a partir de la población asumida o de los estratos asumidos en la población.

N = Total de la Población

Z = Valor estandarizado en función del grado de confiabilidad

99 % ----- $z = 2,58$

95 % ----- $z = 1,96$

90 % ----- $z = 1,64$

ε = Error asumido en el cálculo

• Para $3 \leq N \leq 10$ ----- Se asume $\varepsilon = 0.1$ (un error del 10 %).

• Para $N > 10$ ----- Se asume $\varepsilon = 0.05$ (un error del 5 %).

$q =$ Probabilidad de la población que No presenta las características

El autor se propone la siguiente tabla: (MARTÍNEZ, 1994)

- Para $3 \leq N \leq 19$ ----- Se asume $q = 0,01$ (un 1 %).
- Para $20 \leq N \leq 29$ ----- Se asume $q = 0,01$ hasta $0,02$ (del 1 al 2 %).
- Para $30 \leq N \leq 79$ ----- Se asume $q = 0,02$ hasta $0,05$ (del 2 al 5 %).
- Para $80 \leq N \leq 159$ ---- Se asume $q = 0,05$ hasta $0,10$ (del 5 al 10 %).
- Para $N \geq 160$ ----- Se asume $q = 0,05$ hasta $0,20$ (del 5 al 20 %).

$p =$ Probabilidad de la población que presenta las características

Como $p + q = 1$ (Probabilidad máxima)

$$p = 1 - q$$

- b) Determinación del grado de confiabilidad y con ello el valor de z
- c) Determinación del valor del error asumido en el cálculo
- d) Determinación del valor de la probabilidad que tiene la muestra de no poseer las mismas cualidades de la población (q)
- e) Cálculo de la probabilidad que tiene la muestra de poseer las mismas cualidades de la población (p)
- f) Cálculo del tamaño de la muestra teórica (n_0)
- g) Cálculo del tamaño de la muestra real (n)
- h) Selección de los Centros de Acopio

5.3. Población y muestra

Con el fin de alcanzar los objetivos de la presente investigación, la población correspondiente a este estudio está conformada por 20 Centros de Acopio de leche del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo.

Esquema 4: Lista de Centros de Acopio de Leche del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo

ASOCIACIÓN/EMPRESA	COMUNIDAD
Asociación “El Ordeño” – Asociación sin fines de Lucro.	La Chimba
Asociación Productora Agropecuaria “Ñucanchic Allpa” – Asociación sin fines de Lucro.	Puliza
Asociación de Productores de Leche “Sumak Kawsay” – Asociación sin fines de Lucro.	San Pablo Urco
Compañía de Productores de Leche “Irene del Norte” – Sociedad Anónima.	El Chaupi
Asociación “Progreso” – Asociación sin fines de Lucro.	Cariacu
Compañía “NUTRALAC” – Sociedad Anónima.	Santo Domingo No.1
Santo Domingo No.2 – Constitución de hecho.	Santo Domingo No.2
Asociación “Campo Hermoso” – Asociación sin fines de Lucro.	Paquistancia
Compañía “Jatari Guagra” – Sociedad Anónima.	Pesillo
Asociación Agropecuaria “Campo Verde” – Asociación sin fines de Lucro.	Turucucho
Asociación Agropecuaria Ganadera “Tierra Fértil” – Asociación sin fines de Lucro.	Moyurco
Asociación Agropecuaria “El Dije” – Asociación sin fines de Lucro.	Olmedo
Asociación Agropecuaria para el Desarrollo “San Pablito” (AAPADESPA) – Asociación sin fines de Lucro.	San Pablito de Agualongo
Asociación Agropecuaria “El Refugio” – Asociación sin fines de Lucro.	Juan Montalvo
Asociación de Mujeres “Jatum Ñan” – Asociación sin fines de Lucro.	Cajas
Asociación Productora Agropecuaria “El Trébol” – Asociación sin fines de Lucro.	Chaupiloma

Unión de Comunidades Campesinas, Indígenas y Barrios de Tabacundo (UCCIBT) – Asociación sin fines de Lucro.	San José
Asociación “Sumak Wagra” – Asociación sin fines de Lucro.	Pesillo
Asociación “Ataquepa” – Asociación sin fines de Lucro.	Pesillo
Agrupación familiar “Rey Salomón”	El Chaupi

Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jemiffer Herrera

5.4. Tipo de muestreo

- ✓ **Determinación del grado de confiabilidad y con ello el valor de z**

En el estudio se asumió un grado de confiabilidad de un 95 %, por lo tanto:

$$Z = 1.96$$

- ✓ **Determinación del valor del error asumido en el cálculo**

Como el número de Centros de Acopio en total es igual a 20, se asume un 5% (0,05). Entonces:

$$\varepsilon = 0.05$$

- ✓ **Determinación del valor de la probabilidad que tiene la muestra de no poseer las mismas cualidades de la población (q)**

Del análisis anterior, como el número de Centros de Acopio es 20, entonces aplicando la tabla para los valores de q, se asume trabajar con el 2%, Entonces:

$$q = 0.02$$

- ✓ **Cálculo de la probabilidad que tiene la muestra de poseer las mismas cualidades de la población (p)**

Como ya se determinó el valor de q (probabilidad de la proporción que no presenta las características):

$$p = 1 - 0.02 = 0.98$$

$$p = 0.98$$

✓ **Cálculo del tamaño de la muestra teórica (n0)**

$$n_0 = \left(\frac{Z}{\varepsilon}\right)^2 * p * q$$
$$n_0 = \left(\frac{1.96}{0.05}\right)^2 * 0.98 * 0.02$$
$$n_0 = 30.12$$

✓ **Cálculo del tamaño de la muestra real (n)**

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$
$$n = \frac{30.12}{1 + \frac{30.12}{20}}$$
$$n = 12,02$$

5.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

5.5.1. Técnicas:

- ✓ **Encuesta:** Para recoger la información, directamente de la variable de estudio. La encuesta tiene cierto margen de error debido a que está influenciada por la subjetividad del encuestado. (Ver anexo 1)
- ✓ **Entrevista:** Para obtener datos o testimonios verbales por medio de la intervención directa del entrevistador y persona entrevistada.

Estas técnicas son utilizadas, con el propósito de recoger información en función de la capacidad instalada y competencias del talento humano a nivel asociativo de las comunidades productoras de leche del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo.

5.5.2. Instrumentos:

Se utilizará la encuesta como principal instrumento, cuyo objeto reside en que son los mismos dirigentes de los Centros de Acopio de leche quienes proporcionan los datos como opiniones, deseos, actitudes, expectativas entre otros, que por su misma naturaleza es casi imposible de conocer solo observando.

La encuesta contiene preguntas cerradas, abiertas y opción múltiple. Para la estructuración de este instrumento se tomó en cuenta aspectos como: capacidad instalada, servicios y estado del Centro de Acopio, capacitaciones y competencias de los productores de leche entre otros.

Además de utilizar los siguientes instrumentos:

- ✓ El trabajo de campo, usado para la obtención de los datos.
- ✓ Observación: para compartir e interactuar con el entorno y la experiencia de los productores, para obtener información que es evidente en el interior del Centro de Acopio que se encuentra en cada comunidad productora de leche que es objeto de estudio.

- ✓ Audio de las entrevistas. (grabaciones)

5.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

- ✓ Trabajo de campo
- ✓ Ordenamiento y codificación de datos
- ✓ Tabulación
 - Elaboración de Tablas estadísticas
 - Elaboración de Gráficos
- ✓ Análisis e interpretación

CAPÍTULO V

PROPUESTA Y RESULTADOS

6.1. Desarrollo de modelos

El estudio ha realizarse es descriptivo - explicativo, debido a que al aplicar la investigación descriptiva en éste proyecto, se describe los hechos tal cual son observados y un estudio explicativo permite profundizar en hechos, para de esta manera plantear causas y consecuentemente los efectos con respecto al tema del proyecto.

Al realizar el trabajo de campo se trabaja conjuntamente con la observación, y las técnicas de entrevista y encuesta, que son empleadas en la obtención de información.

La utilización de estas técnicas, se materializa por medio de una encuesta, misma que contiene interrogantes sobre el Centro de Acopio de cada comunidad con respecto a capacidad instalada, estado de instalaciones y servicios que ofrece, además de preguntas acerca de capacitaciones y competencias de los productores de leche entre otros.

La encuesta tiene el propósito de recoger información en función de la capacidad instalada y competencias del talento humano a nivel asociativo, para posteriormente realizar la presentación de la investigación.

De igual manera, la entrevista, se empleará para el levantamiento de información base que ayudará a conocer el antes y el presente de los productores de leche de las comunidades

Luego de realizar los cálculos respectivos y aplicando las fórmulas de la muestra; tanto teórica como real, el resultado está conformado por el error de muestreo y el nivel de confianza: el error de muestreo considerado fue del 5%, el nivel de confiabilidad fue del 95%, en consecuencia la muestra se ubica en $n = 12,02$ que representa a 12 Centros de Acopio del total.

6.2. Sistematización de información cualitativa

Centros de acopio de leche

En la década de los 90, la mayoría de las comunidades ubicadas en el Cantón Cayambe se dedicaban a la producción agrícola, la misma que constituía su principal medio para obtener sus ingresos económicos. A mediados de éste período, por los años de 1995 – 1997, iniciaron problemas económicos para la zona, debido a que las ganancias por la venta de sus productos agrarios eran mínimas e insuficientes para el sustento de las familias involucradas y beneficiarias de la producción. A causa de este inconveniente, la ganadería se implantó como una solución inmediata, la cual muy pronto se estableció como primordial fuente de trabajo y al mismo tiempo de recursos económicos para las comunidades.

Gran parte de las agrupaciones del Norte de Cayambe, se dedicaron a la actividad ganadera, ocasionando reclamos al Gobierno de turno con el propósito de que se incremente el precio por la venta de leche, puesto que los intermediarios otorgaban un precio insignificante de \$ 0.12 ctvs. por cada litro del producido o en ocasiones, recibían productos en mal estado como parte de pago, lo que se convertía en una situación abusiva e injusta para los habitantes del sector, debido a sus inversiones monetarias para realizar su trabajo el mismo que no era bien recompensado.

Debido a las inconformidades de las comunidades y prestando atención a sus peticiones, autoridades gubernamentales e instituciones públicas dan apertura a proyectos relacionados con la ganadería; y es así que el Proyecto PROMSA, promovido por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), conjuntamente con el Programa de Centros de Acopio de Leche desarrollado por la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente (AGSO), se logra generar tecnología agropecuaria adecuada para mejorar y fortalecer la producción lechera de la zona.

Estos programas cambiaron la vida de varios productores de leche de las comunidades del Cantón Cayambe, ubicadas al norte de la provincia de Pichincha, impulsando así el funcionamiento de Centros de Acopio con la técnica de red de frío,

proporcionándoles tanques de enfriamiento para la conservación de la leche producida en el año 2003 en cinco comunidades como: Pesillo, El Chaupi, Paquistancia, La Chimba y Santo Domingo N°1. Todas estas comunidades, con la ayuda del Ing. César Verdesoto, Ing. Janz Beltrán, la Casa Campesina Salesiana de Cayambe, el Proyecto PROMSA del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), recibieron capacitaciones en temas sobre la red de frío, cuya principal prioridad era mejorar la calidad de leche; debido a que no se tenía claro el funcionamiento de los recipientes de refrigeración, realizaron giras de observación en Santo Domingo de los Tsáchilas – Alluriquí en donde ya contaban con la utilización y experiencia en el manejo de los tanques. Posteriormente, se organizaron salidas hacia el exterior del país como Nueva Zelanda, Cuba y Colombia para familiarizarse con la tecnología, manejo y calidad de la producción.

Las cinco comunidades involucradas, funcionando bajo el principio de asociación comunitaria establecieron sus Centros de Acopio de Leche con mejor tecnología y conocimientos para realizar sus actividades ganaderas. Al poco tiempo, una iniciativa industrial por parte de la AGSO, se crea la empresa “El Ordeño”, dedicada a la pulverización leche, es decir elaborar leche en polvo, técnica similar empleada en Bogotá – Colombia; esta producción es destinada a los diferentes programas sociales de alimentación que ejecuta el Gobierno Nacional a través de los Ministerios, de Salud, Educación e Inclusión Económica y Social.

Con esta nueva empresa, todas las comunidades que contaban con la red de enfriamiento, percibieron una nueva oportunidad de progreso en sus ingresos económicos, debido a que se continuaba con precios un poco incrementados pero injustos. Seguidamente, se detalla una breve referencia histórica de las comunidades pertenecientes al Cantón Cayambe y Pedro Moncayo.

Comunidades del cantón Cayambe

Comunidad Pesillo – Asociación “Ataquepa”

Mediante la iniciativa de organizar una agrupación que beneficie a las comunidades en su fuente económica, la ganadería de leche. La comunidad de Pesillo, ha estado

trabajando en la actividad ganadera desde el año de 1995, en el cual se llevó a cabo la creación del primer Centro de Acopio de Leche para la comunidad, el cual contó con el apoyo de la Casa Campesina Salesiana de Cayambe, dirigida por el Padre Javier Hernán Gómez, como respuesta al cierre de la Cooperativa Agropecuaria “Atahualpa de Pesillo”, que en aquel tiempo cumplía con la función de receptor de leche cruda producida por los habitantes del sector para luego comercializarla, dejándolos así sin ninguna fuente que genere ingresos.

A pesar de que la Empresa “Productos González” compraba pequeñas cantidades de esta producción, la leche se desperdiciaba debido a la sobre-producción que existía en aquella época.

Desde la creación del Centro de Acopio, sus dirigentes han luchado en contra de los abusos generados por parte de los intermediarios, que no otorgaban precios justos por la leche. La Asociación persigue el bienestar de sus miembros y no simplemente la generación de lucro o utilidad.

Cabe señalar que mediante la gestión en el Municipio de Cayambe, en el año 2003, se logró obtener la personería jurídica como *Asociación “Ataquepa”* y en el mismo año formaron parte del proyecto de la AGSO, quienes entregaron el tanque de enfriamiento para continuar con la labor del Centro de Acopio en esta comunidad.

Del mismo modo, en el año 2003, parte de este Centro de Acopio, se separó y organizaron una nueva compañía denominada “Jatari Huagra” sociedad anónima, que mantiene el mismo propósito de acopiar la leche producida en la zona y vender la producción a un mejor precio.

Comunidad El Chaupi – Compañía de Productores de Leche “Irene del Norte” S.A.

Desde el año de 1998, los miembros de la comunidad El Chaupi palabra quechua cuyo significado es “*mitad*”, dedicados a la actividad ganadera de leche y cansados de los precios irrisorios que recibían como pago por su producción, empezaron marchas por medio de sus dirigentes para solicitar a la AGSO y a la Asamblea Constituyente que proporcionen ayuda para solventar el problema de precios.

Al conseguir ser atendidos, se llegaron a acuerdos que beneficiaba a la comunidad, ya que formaban parte del proyecto de la AGSO para la entrega de los tanques, con este logro, se creó una organización, y se nombró un directorio conformado por los siguientes representantes: Sr. Aníbal Quinche, Sr. Alberto Farinango y Sr. Salomón Ulcuango, siendo éste último el presidente. Posteriormente, se adecuó las instalaciones en donde se colocaría el tanque de enfriamiento, ya que se encontraban dañadas debido a que este espacio era un lugar ocupado por repuestos mecánicos.

Luego de haber adecuado el sitio para el recipiente antes mencionado, la AGSO trasladó el tanque hacia la comunidad, para empezar a trabajar. Cabe resaltar que muchos miembros se retiraron del Centro de Acopio porque no comprendían que debían entregar la leche en 2 horarios, en la mañana y en la tarde, por lo que preferían vender a los intermediarios que recogían el producto por las casas y solo en las mañanas.

Los representantes de la comunidad, al ser beneficiados con la entrega de tanques realizada por parte de la AGSO, integraron el grupo para recibir capacitaciones y giras de observación desarrolladas por el MAGAP. Al recibir las capacitaciones sobre cómo obtener una mejor leche de la calidad, optaron por cambiar los recipientes de plástico por bidones de acero con boca ancha para transportar la leche, de igual manera, aprendieron a realizar la limpieza de las ubres de la vaca antes de iniciar un ordeño, actividad que fue rechazada, ya que las personas se oponían debido al largo proceso que conlleva el lavar y secar las ubres. Motivo por el cual se convirtió en una meta el mejoramiento de la calidad de leche producida en esta zona.

Nestlé era la empresa que en aquel tiempo compraba el producto en ésta comunidad, que al mejorar levemente la calidad de leche, aumentó el precio por litro de \$0.12 a \$0.24 ctvs., lo que motivó a los productores para que continúen trabajando. En la comunidad El Chaupi se recolectaba hasta 700lts. de leche y entre todas las comunidades a su alrededor con centro de acopio, se recopilaba hasta 5000lts. de leche al día.

Con la creación de la empresa “El Ordeño”, se crearon muchas expectativas en la comunidad, debido a que Nestlé todavía no ofrecía un precio apropiado, aludiendo que el valor de leche en la zona ya era bastante alto y que la producción de la comunidad contenía muchas bacterias por lo que no era de óptima calidad.

Los productores no acertaban a quien vender su producción, ya que su confianza se encontraba totalmente derrumbada, por lo que optaron comercializar su leche cruda tanto a Nestlé como al Ordeño, para de esta manera evitar caer en pérdidas; sin embargo, muchos miembros no estuvieron de acuerdo, por lo que iniciaron inconvenientes y discusiones internas con dirigentes.

Para no desvanecer la visión de progreso de la comunidad, ofertaron la leche a ambas fábricas Nestlé y Ordeño. Nestlé incrementaba el precio en unos cuantos centavos, pero decidieron vender su producto solo a la Empresa “El Ordeño”, que de alguna manera ya los había beneficiado por referencias anteriores de la AGSO, que capacitó a sus dirigentes en conocimientos de calidad de leche y mejoramiento genético.

Al contar con mayor visión técnica en materia de producción de leche, en el año 2003, se constituyó jurídicamente la *Compañía de Productores de Leche “Irene del Norte” S.A.*, que ha progresado, a pesar de inconvenientes y separación de varios de sus socios, como es el caso del Sr. Salomón Ulcuango miembro de la comunidad El Chaupi, quien estableció otro centro de Acopio en la misma comunidad.

Comunidad Paquistancia – Asociación “Campo Hermoso”

En ésta comunidad, la propuesta de implantar un Centro de Acopio, se emprendió gracias al Ing. Janz Beltrán, el proyecto PROMSA y la AGSO.

Para llevar adelante el plan de acopiar la leche en el lugar, se organizó una directiva conformada por miembros de la misma zona, entre ellos se encuentran los señores: Vinicio Catucuamba, Aparicio Cholca, Alberto Farinango; quienes se interesaron en el proyecto en el año 2003.

La comunidad de Paquistancia, fue una de las cinco comunidades beneficiadas por la AGSO, la misma que financió parte de un tanque de enfriamiento para el

funcionamiento del Centro de Acopio de Leche en la comunidad, la causa principal para la creación de este centro fue la difícil situación de vender la leche producida ya que ningún intermediario se interesaba en el producto.

El Centro de Acopio *Asociación "Campo Hermoso"* nombre proporcionado por la esplendorosa y extensa vista de terreno, inicia sus actividades en el año 2004 con 50 socios y un crédito otorgado por la Casa campesina Salesiana de Cayambe, destinado a la adquisición de un tanque de enfriamiento.

Los miembros representantes de la comunidad participaron también en giras hacia Nueva Zelanda y Colombia organizadas por el MAGAP, para realizar observaciones sobre la industria de tratamiento de la leche en dichos países. En la actualidad, según comuneros argumentan que, existen 50 centros de acopio de leche a nivel nacional y todos demandan del apoyo gubernamental, por parte del MAGAP por lo que el Centro de Acopio de Paquistancia no recibe ningún beneficio de esta entidad estatal.

Al ser una de las primeras comunidades en tener centro de acopio, desconocían sobre el tema de calidad de leche, ya que jamás habían recibido pago por calidad, simplemente por volumen y los intermediarios pagaban precios bajos por cada litro de leche.

Con la creación del Centro de Acopio, los comuneros han recibido capacitaciones en varios temas específicos en ganadería, situación que favoreció notoriamente la producción de leche en la comunidad, debido a que el ganado es de mejor raza; señalando que, anteriormente se ordeñaba 5 litros de leche por vaca al día y actualmente ordeñan hasta 16 litros diarios de leche.

Comunidad La Chimba – Asociación "El Ordeño"

La comunidad La Chimba, está situada en un valle fértil del cantón Cayambe, con alrededor de 360 familias, ubicada en la parroquia de Olmedo, lo que en el pasado se conocía como Pesillo. La historia cultural del área es rica al igual que su medioambiente andino.

La Chimba es un pueblo muy hermoso, la vista en todas las direcciones es de un paisaje andino rústico, situada en una planicie alta, rodeada de montañas que forma la huella del borde entre la sierra y la selva. Dentro del pueblo de La Chimba, está la antigua hacienda que, ahora en renovación, nos muestra la historia del Ecuador.

En la hacienda funciona el Centro de Acopio, que es el sitio económico de la zona. A sus inicios, 175 familias entregaban leche al Acopio, el cual es un lechero moderno en la actualidad. Alrededor de 13000 litros de leche se recopilan cada día y la compañía se encarga de la venta en el mercado de Cayambe, aunque la leche es la mayor actividad económica en La Chimba, hay esfuerzos también para aumentar el cultivo de verduras y venderlas en mercados regionales.

En el año 2003, se creó el *Asociación "El Ordeño"*, por la necesidad de unir a los miembros de la comunidad y crear un sustento económico para cada familia, este centro ha crecido favorablemente con la ayuda de la AGSO, que ha apoyado con inversiones, asesoría y capacitaciones, debido a que al inicio el centro de acopio producía 600 litros diarios de leche y actualmente son 13000, de los cuales una porción se destina para la elaboración de derivados lácteos. Actualmente los dirigentes de este centro han logrado formar una asociatividad y cuentan con 235 socios, por lo que la organización ha sido fortalecida y están trabajando bajo modelos de desarrollo sostenible.

El nombre "*La Chimba*" es parte de la palabra quichua "*yacuchimba*", que significa "*río trenzado*"; por los ríos y arroyos que están en la comunidad, estos son: el Izmuquiro, Sapopampa, Golondrinas, Jatun Turo, Charpar y el río La Chimba que forman parte de un sistema de aguas. La comunidad está lista para entrar en Ecuador como un componente económico y cultural, manteniendo su identidad y autonomía cultural viviendo como se ha vivido por muchos siglos. (Kayambi)

Comunidad Santo Domingo N°1 – Compañía "NUTRALAC" S.A.

Los ganaderos de la comunidad de Santo Domingo No.1, en el año 2002, se agruparon para incrementar su producción de leche, mediante la creación de la *Compañía "NUTRALAC" S.A.*, nombre otorgado por la producción de lácteos

nutritivos que se elaboran en la zona para comercializarlos. La principal dificultad para estos pequeños productores de leche fue la intermediación y sus bajos precios.

Edwin Farinango, miembro del directorio de la compañía NUTRALAC, busca oportunidades para participar en Ferias, ya que asegura que es una buena ocasión para entablar negocios.

El Sr. Farinango comenta que con el esfuerzo de los miembros de la zona y a acuerdos que beneficiaban a la comunidad, conformaron el proyecto de la AGSO logrando instalar, una pequeña fábrica, que produce queso fresco, mozzarella y yogurt. Estos productos se comercializan en Ibarra y en el sur de Quito, pero el objetivo principal de los socios es ampliar la capacidad de producción para poder vender sus productos en toda la capital y en otros mercados. (EL COMERCIO, 2011).

Esta comunidad cuenta con 2042 cabezas de ganado que producen 4500 litros diarios de leche que son entregados por 58 campesinos de la comunidad. La empresa realiza 800 quesos mozzarella, 1500 quesos frescos y 800 litros de yogurt semanales, lo que genera cerca de \$56 mil dólares mensuales. (Diario HOY, 2011)

Comunidad Puliza – Asociación Productora Agropecuaria “Ñucanchic Allpa”

En la parroquia rural Olmedo, se localiza la comunidad Puliza que limita al norte con las comunidades de Chilca Juchos y San Joaquín, al sur con la comunidad Cariacu, al este con el nevado Cayambe y al oeste con la comunidad Chaupi. El nombre Puliza, según la gente del lugar, se debe a que en este sector existían pequeñas malezas denominadas “*puliza*”, la misma que actualmente se encuentra en los páramos. La principal actividad económica de la comunidad es la ganadería, considerada como la primera fuente de ingresos de las familias y en menor proporción a la producción agrícola con sembríos de papas, cereales, hortalizas, legumbres y frutas como frutilla y tomate de árbol. Dedicándose también a la crianza de chivos, borregos, chanchos, cuy y aves de corral para el autoconsumo de los comuneros.

La necesidad de recibir un mejor precio por su producción lechera, encaminó a organizar a los miembros de esta comunidad, circunstancia que produjo varias

situaciones difíciles, ya que no todos los campesinos se interesaron al principio, en emprender un plan para establecer un centro de acopio en el lugar y con ello sustituir los hábitos tradicionales de ordeñar al ganado vacuno. A pesar de esta adversidad, se constituyó jurídicamente el Centro de Acopio de la comunidad en el año 2005, llamada *Asociación de Productores Agropecuarios “Ñucanchic Allpa”*, que en idioma quichua significa “*Nuestra Tierra*”, debido a que los lugareños protegen y aman su terruño, en donde han prosperado, gracias a la tierra productiva que brinda vastos recursos para llevar a cabo sus labores diarias de ganadería, que es parte del sustento de las familias.

Comunidad San Pablo Urco – Asociación de Productores de Leche “Sumak Kawsay”

Al contar con el ejemplo de trabajo y progreso de los centros de acopio de leche en las zonas aledañas de La Chimba y Pesillo; la comunidad San Pablo Urco decidió establecer su propio centro de acopio, el cual mediante gestiones en la AGSO por parte de representantes de ésta colectividad, facilitaron la entrega de un tanque de enfriamiento de 2000 litros de capacidad, iniciando así en el año 2005, el funcionamiento del centro de acopio que a sus inicios trabajaba a nivel comunitario; es decir que el presidente de la comuna, además de sus labores como tal, también tenía a su cargo a la agrupación de comuneros que depositaban allí la leche. Durante este lapso, no se presentó ningún informe económico para comunicar la situación monetaria, así también el centro de acopio no consiguió consolidarse como asociación.

En el año 2008, se dio paso al proceso de rendición de cuentas, exigido por las personas del acopiamiento en el sector, los mismos que requerían estar al tanto de las ganancias que se generaban y las inversiones que se ejecutaban. Dados estos inconvenientes, se propuso reorganizar y otorgar la dirigencia a nuevas personas con miembros de la misma comunidad; ocasionando discrepancias entre los comuneros. Finalmente, en mayo de 2010, democráticamente se resolvió que el centro de acopio se constituyera jurídicamente como una asociación sin fines de lucro, para lo cual se organizó una directiva provisional conformada por 11 dirigentes. La *Asociación de*

Productores de Leche “Sumak Kawsay” se establece legalmente el 28 de marzo de 2011, siendo desde entonces el presidente el Sr. Francisco Catucuamba.

El nombre de la asociación “*Sumak Kawsay*” que en lengua quichua significa “*buen vivir*” se debe a que esta agrupación persigue un modelo de vida mucho más justo para todos sus asociados, es decir pretende conseguir bienestar y el prosperidad de la comunidad. Al mismo tiempo, sostiene como objetivos concentrar a todos los pequeños productores de leche que habitan en la zona y la adquisición de maquinaria y equipos necesarios para disponer de un centro de acopio con tecnología que favorezca promover la producción lechera del lugar.

Comunidad Cariacu – Asociación “Progreso”

La comunidad Cariacu, perteneciente a la parroquia Ayora del cantón Cayambe, al encontrarse frente a una situación difícil en la ganadería e inconformes por las pequeñas cantidades de dinero que resultaban de la venta de la producción leche a los intermediarios explotadores, los mismos que aprovechaban el limitado conocimiento en manejo de ganado que poseían las personas del lugar pero que componía su único medio para subsistir, en el año 2007 con colaboración por parte de la Casa Campesina Salesiana de Cayambe que concedió créditos, organizaron el centro de acopio de leche al cual nombraron *Asociación “Progreso”* denominación otorgada por la búsqueda de desarrollo y adelanto de sus socios, emprendiendo su labor como asociación con alrededor de 40 asociados.

El trabajo del centro de acopio, según moradores mejoró la producción de leche y de esta manera aumentó la calidad de vida de los mismos; sin embargo existen ciertos miembros que no aportan beneficios al centro lo que conlleva a originar discusiones entre ellos. Actualmente, la empresa “El Ordeño” es la encargada de la compra de leche producida en centro de acopio del lugar, la cual remunera \$0,40 ctvs. por litro del producto, circunstancia que beneficia a los integrantes de la asociación, ya que anteriormente en las ventas individuales de leche con los intermediarios recibían un precio de \$0,22 ctvs. por litro.

La Asociación “Progreso” hoy por hoy, mantiene proyectos con el MAGAP, el Consejo Provincial de Pichincha, la Agrupación “Centros de Acopio del Norte de Pichincha (CANPI) y la empresa “El Ordeño”, los mismos que capacitan permanentemente a todos los socios en temas sobre manejo de pastos, mejoramiento del proceso de leche, crianza de terneras, entre otros.

Además, últimamente fueron beneficiados por el Proyecto de Competitividad Agropecuaria y Desarrollo Rural Sostenible (CADERS), que procedió a la entrega de un tractor a la Asociación “El progreso”, con el fin de impulsar la implementación de un sistema de producción de leche de forma estabulada, es decir, siembra, corte y almacenamiento de forrajes para la alimentación del ganado vacuno.

Según la página web del Municipio del Cantón Pedro Moncayo, los centros de acopio de las comunidades Paquistancia y Cariacu, acumulan entre ambas 4000 litros de leche diarios y evidenciando la utilización de la tecnología en el proceso de ordeño mecánico. (Gobierno Municipal del Cantón Pedro, 2011)

Comunidad Santo Domingo N°2 – Centro de Acopio “Santo Domingo N°2”

En el cantón Cayambe se encuentra la comunidad Santo Domingo N°2, que limita al norte con la comunidad Paquistanilla, al sur con la comunidad Santo Domingo N°1, al este con el volcán Cayambe y al oeste con las comunidades Santo Domingo de Guzmán, Ayora y Cayambe.

La comunidad está dentro del área de la Reserva Ecológica Cayambe – Coca y se dedica principalmente a la ganadería y agricultura. La producción agrícola es para autoconsumo, sin embargo la elaboración de productos lácteos es distribuida a las principales ciudades del país para su comercialización, debido a que cuenta con un Centro de Acopio, proyecto llevado a cabo en la zona, gracias a la Casa Campesina Salesiana de Cayambe que facilitó créditos para diversos propósitos, como la adquisición del tanque de enfriamiento y mejoramiento de pastos para el ganado, incrementando la producción de leche en el sector; pero por los altos intereses bancarios, no se logró concluir la construcción de reservorios de agua y el sistema de riego por aspersión en todo el lugar.

El *Centro de Acopio "Santo Domingo N°2"*, creado en el año 2000, se dedica a elaborar quesos con la leche obtenida en las mismas granjas comunales del sitio, las cuales entregan toda la obtención de leche a la pequeña planta de fabricación de quesos, cuya elaboración está a cargo de algunas familias de la comunidad que trabajan en el centro de acopio utilizando métodos tradicionales.

Comunidad Pesillo – Asociación Agropecuaria "Jatari Huagra" S.A.

La comunidad Pesillo del cantón Cayambe, se encuentra a 3100 metros de altura sobre el nivel del mar; sus principales actividades económicas son la ganadería y agricultura, siendo ésta última únicamente para autoconsumo. Sin embargo su producción lechera que no era bien retribuida por intermediarios, desde hace años representa el ingreso económico esencial de las familias de la zona, por esta razón y luego de la separación en el año 2003 de algunos miembros de la *Asociación "Ataquepa"*, primer centro de acopio formado en la comunidad, se establece la *Asociación Agropecuaria "Jatari Huagra" S.A.* cuyo significado en palabras quichuas es "*ganado levantado*", denominada de esta manera por el eminente incremento de producción de leche y su calidad por el mejoramiento de las razas del ganado que posee el territorio.

El centro de acopio trabaja de manera familiar, pero también recepta leche de otros pequeños productores que se interesan en entregar su producto a la asociación, con la condición de que se lleven a cabo ciertas normas de higiene.

En el año 2010, "Jatari Huagra" produjo 5000 litros diarios de leche, y se esperaba que para el siguiente año, la producción ascienda alrededor de 5500 litros. Los dirigentes aspiran enviar sus productos elaborados al exterior, para crecer como Centro de Acopio y con ello continuar mejorando su estilo de vida. (Diario HOY, 2011)

Comunidad Turucucho – Asociación Agropecuaria "Campo Verde"

La comunidad Turucucho, perteneciente a Pesillo, posee varios pequeños productores de leche, entre ellos el Sr. Patricio Yánez, que en el año 2003 fue

miembro iniciador y vicepresidente de la Asociación “Ataquepa”, mencionada al inicio de la redacción, este centro de acopio pertenece a la comunidad Pesillo, ésta asociación antes de constituirse como tal requirió completar cierto número de miembros, por lo que el Sr. Yánez afilió a sus hijos y a pocas personas interesadas de la comunidad Turucucho, para que entreguen a la asociación ubicada a gran distancia, la producción de leche a diario, el traslado del producto causaba pagar altos costos por el transporte, que cada vez aumentaba más y más. Esta distancia originó malestar en los asociados, que prefirieron entregar su producto a los intermediarios, al igual que el resto de las personas de Turucucho.

Al evidenciar éstas adversidades junto con la escasa evolución de ganadería en el sector, se dio paso al propósito de establecer un centro de acopio en Turucucho, el Sr. Yánez que contaba con experiencia en aquel asunto emprendió las gestiones y obtuvo el apoyo del proyecto PROMSA, de la Casa Campesina Salesiana de Cayambe que concedió un crédito inicial para la construcción de las instalaciones del centro de acopio y de la AGSO que entregó un tanque de enfriamiento luego de realizar la respectiva solicitud. De igual manera, tramitó el servicio de electricidad en la comuna y el tanque de inseminación para el nuevo centro de acopio de leche, que para adecuarlo, se adquirieron muebles de oficina como escritorio, archivador, entre otros, los mismos que la Casa Campesina Salesiana de Cayambe había dado de baja.

En el año 2006, en la comunidad Turucucho, cuyo significado en idioma quichua es “*rincón de lodo*”, debido a que la zona antiguamente tenía caminos de herradura y pantanales; se concreta la formación del centro de acopio *Asociación Agropecuaria “Campo Verde”*, nombre propuesto por el amplio y majestuoso prado que mantiene y se divisa en el lugar.

A partir de este año, el Sr. Patricio Yánez, organizador de la asociación de leche en la comunidad, fue presidente del centro de acopio, manteniéndose en dicho cargo por un lapso de 3 años, luego del cual se retiró al no contar con el apoyo de los socios. Posteriormente, se reintegró de nuevo a la organización, esta vez, procedió a la compra de otro tanque de enfriamiento y a la cobranza de una deuda retrasada por \$2000 dólares y por la cual se recibió a cambio muebles de oficina, instrumentos y utensilios para la elaboración de quesos en el centro de acopio de leche.

Actualmente, la Asociación Agropecuaria "Campo Verde", requiere un generador de energía, ya que la corriente eléctrica no es óptima y continuamente se producen apagones provocando la pérdida del producto que se almacena a diario. Además trabaja conjuntamente con otros centros de acopio de la zona, para cubrir ciertas carencias como: instalaciones, obtención de nuevos tanques de enfriamiento, generadores y botiquines.

Comunidad Moyurco – Asociación Agropecuaria Ganadera "Tierra Fértil"

Al enfrentar situaciones poco equitativas, la comunidad Moyurco abrió camino al proceso de organización, para qué, de ésta manera sus pobladores obtuvieran un mejor precio por su producción de leche, debido a que los intermediarios que compraban el producto para luego comercializarlo en los mercados de la ciudad entreguen un precio indebido fijado por ellos mismos y en muchas ocasiones era de \$0,24 ctvs., situación que no beneficiaba a los productores de leche de esta comunidad.

Según experiencias de comuneros, se presentaron varios incidentes con intermediarios; ya que en una ocasión, uno de ellos, no compró la leche de un productor, dejándolo sin ingresos aquel día, debido a que sus vacas habían sido vacunadas contra la fiebre aftosa y por ello, indicó que ésta producción no servía.

En otra situación similar, muchos de los pequeños productores, que ordeñaban su ganado en 2 horarios, mañana y tarde, no contaban con el equipo necesario para mantener fría la leche hasta que el intermediario llegue a comprarla, y por esto, no recibían nada de dinero por su producto, ya que la leche de la mañana se encontraba caliente, por lo tanto era rechazada y no era adquirida.

Las circunstancias expuestas anteriormente entre otras, fueron pautas para la instauración de un centro de acopiamiento de en la comunidad Moyurco.

Las personas del lugar que estaban interesadas en este plan, acudieron a la Casa Campesina Salesiana de Cayambe, en donde únicamente recibieron información sobre este tipo de proyectos, no se hicieron beneficiarios a créditos porque no se encontraban legalmente constituidos como asociación; sin embargo, continuaron con

los trámites y enviaron una carta al Gerente General de la AGSO, Sr. Juan Pablo Grijalva, quien organizó una reunión con el fin de acordar la creación de una asociación dedicada al acopiamiento de leche en la comunidad Moyurco; evento en el cual estuvo en desacuerdo, el Sr. Salomón Ulcuango, que en ese entonces era miembro de la Compañía de Productores de Leche “Irene del Norte” S.A. de la comunidad El Chaupi.

Este inconveniente se mantuvo durante un año, ya que luego fue resuelto mediante votación entre los centros de acopio establecidos en otras comunidades aledañas, cuyo resultado fue la aprobación de establecer en la comunidad Moyurco la *Asociación Agropecuaria Ganadera “Tierra Fértil”* en el año 2008. El nombre “*Tierra Fértil*”, se debe, a que las tierras del sector son muy productivas y provee de muchos recursos a sus habitantes.

Ésta asociación, inició sus actividades con 40 miembros y el tanque de enfriamiento fue otorgado en comodato por parte de la AGSO.

Pueblo Olmedo – Asociación Agropecuaria “El Dije”

El pueblo Olmedo, está situado en la parroquia del mismo nombre que comprende páramos y llanos en los cuales se asientan comunidades como Pesillo y San Pablo Urco que se dedican a la actividad ganadera, al igual que los habitantes del Pueblo Olmedo, que al no disponer de compradores permanentes diarios de su producción de leche, porque los intermediarios solo compraban 4 días a la semana y pagaban \$0.20 ctvs. por litro, precio realmente bajo en comparación a lo invertido, optaron por organizarse y de esta manera establecer la *Asociación Agropecuaria “El Dije”*, conformada en noviembre del año 2009 con aproximadamente 20 socios.

Luego de la legalización de la asociación, hubo molestias en los socios y parte de ellos decidieron retirarse por inconformidades debido a que la empresa que compraba su producción de leche y continúa hasta la actualidad “El Ordeño”, no cancelaba las quincenas puntualmente.

Actualmente mantienen varios proyectos para adecuar al centro de acopio con maquinaria y equipos tecnológicos. Además forman parte de la organización Centros

de Acopio del Norte de Pichincha (CANPI), que reúne a 20 centros de acopio de leche del cantón Cayambe y Pedro Moncayo, para trabajar conjuntamente con el Consejo Provincial de Pichincha y el MAGAP.

Parroquia Juan Montalvo – Asociación Agropecuaria “El Refugio”

Juan Montalvo, es una de las tres parroquias del cantón Cayambe, con aproximadamente 6000 habitantes. La parroquia es uno de los principales centros de ganadería y plantaciones para exportación (especialmente rosas) de Ecuador.

En el año de 2009, debido a la necesidad de acopiar la leche cruda producida por los miembros del sector, se instala jurídicamente la **Asociación Agropecuaria “El Refugio”**, debido a que en ésta parroquia se encuentra, uno de los caminos en buen estado que conducen al nevado Cayambe.

Este centro de acopio comenzó sus actividades hace 14 años, dedicándose al procesamiento de leche, pero no era reconocida como una organización legal, por lo que los dirigentes iniciaron los trámites respectivos y en el año 2009, se constituyó de forma jurídica la asociación y con ello, logran competir con el mercado nacional.

Actualmente son 40 miembros y el centro de acopio receipta leche proveniente de comunidades como: Alto San José, Del Verde, Alto Pucarán y varios proveedores de Juan Montalvo, con la cual elaboran productos derivados de la leche, los mismos que son comercializados en Cayambe, Tabacundo y parte de la ciudad de Quito.

Comunidad Pesillo – Asociación “Sumak Huagra”

Al igual que las comunidades anteriores, la zona de Pesillo, mantenía los mismos inconvenientes de precios insignificantes en la venta de su producción de leche a los intermediarios. Por lo que, al organizar el centro del acopio denominado **Asociación “Sumak Huagra”**, dichas contrariedades se han solucionado paulatinamente, logrando además mejorar la higiene y controlar enfermedades del ganado como la fiebre aftosa y brucelosis. Los vocablos de idioma quichua “*Sumak Huagra*”, significan “buen ganado”, se debe a la apreciable e importante mejoría en las razas

de ganado del lugar, que producen más leche en comparación con años anteriores y por su incremento en la calidad.

El objetivo del centro de acopio es asociar a los pequeños productores de leche para de esta manera, trabajar unidos con el fin de obtener una mejor calidad del producto y del precio por la producción.

La Asociación fue creada el 30 de noviembre de 2009, como una entidad jurídica con reglamentos y estatutos, que al inicio, realizaba su trabajo junto con el gobierno comunitario, pero actualmente ejecuta sus labores de forma independiente. Se encuentra en un notorio crecimiento, a pesar de haber enfrentado inconvenientes económicos originados por directivas anteriores.

Este centro de acopio opera normalmente rechazando toda leche que contenga mastitis o algún tipo de antibiótico. Por otro lado, esta producción descartada por parte del centro de acopio, es comprada por intermediarios que la transportan a las ciudades, donde es procesada y comercializada por empresas lecheras, llegando al consumidor un producto de mala calidad y dañino al consumo humano.

En la actualidad, la asociación, se encuentra ejecutando un proyecto para transformar el centro de acopiamiento de leche en una planta procesadora de productos lácteos terminados, tales como quesos y yogurt.

Comunidad El Chaupi – Agrupación familiar “Rey Salomón”

En el año de 2003, como resultado de los inconvenientes y separación de varios socios de la Compañía de Productores de Leche “Irene del Norte” S.A. de la comunidad El Chaupi, entre ellos está el Sr. Salomón Ulcuango, quien estableció un nuevo centro de acopio de leche en la misma zona denominado **“Rey Salomón”** debido a que su persona, fue el emprendedor de esta nueva agrupación, que realiza sus actividades como un negocio familiar.

Para la puesta en marcha del centro, el Sr. Ulcuango representante del mismo, adquirió el tanque de enfriamiento.

Desde aquel entonces, el centro de acopio de leche, ha evolucionado lentamente, debido a que no cuenta con apoyo y asesoramiento de ninguna institución. Además, por falta de conocimientos sobre normativas legales - jurídicas vigentes y administración de asociaciones, el centro de acopio, no dispone de personería jurídica, lo que impide ser sujeto de créditos para nuevas inversiones y así acceder a capacitaciones y beneficios por parte de organismos gubernamentales.

Comunidades del cantón Pedro Moncayo

Comunidad San Pablito de Agualongo - Asociación Agropecuaria para el Desarrollo de San Pablito de (AAPEDESPA)

En el año 2007, a falta de una organización en la comunidad San Pablito de Agualongo y para conseguir eliminar en gran parte el abuso de los intermediarios, quienes pagaban \$ 0,19 ctvs. por litro de leche, cuyo monto era extremadamente bajo, 38 personas interesadas que luego se convirtieron en socios, lograron establecer la *Asociación Agropecuaria para el Desarrollo de San Pablito de Agualongo (AAPEDESPA)*, cuyo propósito es acopiar la leche producida en la comunidad, mantener una organización en el lugar y posteriormente obtener mejores precios al antes mencionado.

Con la concesión de microcréditos de \$2000,00 por parte de Banco Nacional de Fomento hacia los socios, se adquirió ganado, insumos agrícolas y medicamentos veterinarios, los cuales fueron de gran importancia ya que sirvieron para mejorar la producción de leche en la zona. En aquel entonces, el centro de acopio realizaba negocios con pequeñas plantas procesadoras de leche, por lo que vendía cada litro del producto a \$0.25 y \$0.28 ctvs., lo que representaba pocos ingresos para la asociación.

Frente a ésta adversidad y preocupados, los dirigentes acudieron a la Universidad Politécnica Salesiana de Cayambe y a la AGSO en busca de soluciones, quienes a su vez, ofrecieron charlas de motivación y capacitación sobre técnicas de producción de leche.

Actualmente cuenta con el apoyo del Municipio de Cayambe, la Casa Campesina Salesiana de Cayambe y la Universidad Salesiana de Cayambe que continúa brindando su apoyo por medio de su Centro de Investigación de la Leche (CILEC).

Además, en agosto de 2010, la Municipalidad de Pedro Moncayo en su afán de promover y respaldar la economía social y solidaria que tiene como objetivo garantizar el buen vivir, fortaleciendo el aparato productivo y la producción local, firmó un convenio de cooperación entre el Gobierno Municipal y la Asociación Agropecuaria para el Desarrollo de San Pablito de Agualongo (AAPEDESPA), cuyo objetivo principal es apoyar al proceso de ejecución del Plan de Negocios: Fortalecimiento de la Producción de Leche y Procesamiento de derivados con enfoque en la soberanía alimentaria.

En el marco de este convenio, la Municipalidad entregó un kit de inseminación artificial que incluye termos de transporte y descongeladores de pajuelas, Nitrógeno líquido, pistola universal, corta pajuelas, pinzas coge pajuelas, termómetro, regla de medición de nitrógeno, guantes de inseminación y catéteres de lavado e inseminación. Además pajuelas de hormonas, vacunas y bidones herméticos. El costo aproximado de estos implementos fue \$3700 dólares.

Por lo que se encuentran muy agradecidos con todas las instituciones que brindan su colaboración y convierten en realidad la culminación de los convenios que mantienen. (Gobierno Municipal del Cantón Pedro, 2011)

Comunidad Cajas – Asociación de Mujeres “Jatum Ñan”

En la comunidad Cajas, al carecer de suficientes ingresos por parte de sus cabezas de hogar, un grupo de mujeres dedicadas a labores domésticas decidieron apoyar en su economía, por lo cual, empezaron a trabajar en plantaciones y en distintos lugares, dejando a sus hijos al cuidado de sus abuelos u otros familiares. Dada esta situación, éstas mujeres, también se organizaron para dedicarse a la crianza de cuyes, pollos y cultivo de hortalizas, para con esto evitar comprar en tiendas o mercados de la ciudad productos que cada vez eran más costoso; ellas que al poseer extensiones de tierras, podían sembrar y cultivar legumbres, además de cuidar animales de granja para su

alimentación e incluso llevar y vender sus productos en Cayambe, Tabacundo y comunidades cercanas.

Al contar con ganado, también se dedicaron a la producción de leche en la zona, pero por falta de conocimientos y apoyo de instituciones en ese tiempo, no crearon un centro de acopio para el producto, por tal razón, su producción de leche era adquirida por intermediarios que otorgaban \$0.14 ctvs. por litro, y en ciertas temporadas el precio aumentaba a \$0.22 ctvs., valores sumamente bajos, que fueron motivo para arrancar con la búsqueda entidades que brinden beneficios a la agrupación.

La “Fundación de Cooperación para la Capacitación y la Asistencia Técnica en la Agricultura Orgánica” (COAGRO) establecida en el año 1998, con el objetivo de apoyar al desarrollo social de las comunidades andinas del norte del Ecuador, especialmente a mujeres campesinas, ayudó en la creación del centro de acopio en la comunidad Cajas, con un proyecto de 7 meses de duración, en el cual proporcionaron dos tanques de enfriamiento y como contraparte se entregó una pequeña cantidad de dinero.

Con la ayuda y ante los inconvenientes mencionados, en el año 2007, nació en la comunidad Cajas, la **Asociación de Mujeres “Jatum Ñan”**, palabras quichuas que significan “*camino grande*”, puesto que, las socias demuestran su fortaleza y poderío siendo empresarias y sueñan en seguir mejorando su calidad de vida por medio de su emprendimiento. La asociación está conformada por 30 mujeres trabajadoras y luchadoras. En este propósito también ayudaron otras organizaciones, como la Junta Parroquial de Tupigachi y la AGSO por medio de su empresa “El Ordeño”, quien es la única empresa que adquiere la producción de leche, ya que NESTLÉ no accedió a ser comprador del producto de la asociación, además una pequeña parte de la leche producida, es vendida a escuelas de la zona.

Varios miembros de la comunidad y algunos socios del centro de acopio, al comienzo fueron incrédulos, porque no creían que al vender su leche al AGSO recibirían \$0.41 ctvs. por litro. Al inicio, acopiaban 800 litros de leche, por lo que tuvieron que adquirir más producto al centro de acopio “La Chimba”, porque dicha

cantidad de litros no era suficiente para poner en funcionamiento el tanque de enfriamiento.

Además de aquel contratiempo, surgieron otros inconvenientes, por ejemplo, las socias, invirtieron en la compra de ganado de raza jersey, conocidas por su gran producción de leche diaria, consideraban que con ello, aumentarían la producción de leche para su asociación; sin embargo luego de un lapso, los animales murieron debido al desconocimiento en su cuidado que requerían; asimismo, no había suficiente cantidad de pastos en aquella temporada debido a la sequía o simplemente fallecían al enredarse con las sogas.

Desde enero de 2011, la asociación ya no paga más alquiler, puesto que el sitio donde funcionaba el centro era arrendado, y con el Gobierno Municipal de Pedro Moncayo que entregó materiales por el valor de \$10.268 dólares, se construyó el nuevo centro de acopio de leche, trabajo ejecutado por las mismas socias de la organización quienes en base a mingas realizadas los sábados, domingos y días festivos contribuyeron con la mano de obra para plasmar en realidad esta construcción. (Gobierno Municipal del Cantón Pedro, 2011)

Actualmente, el centro de acopio cuenta con 32 socios y recibe leche de varias comunidades como Cajas, San Isidro, San Francisco, San Pedro Pijal y de personas que no son socias, para de ésta manera dar funcionamiento correcto al tanque de enfriamiento, llegando acumular aproximadamente 2.000 litros de leche al día.

Comunidad Chaupiloma – Asociación Productora Agropecuaria “El Trébol”

Perteneciente a la parroquia Tupigachi, la comunidad Chaupiloma, en el año 2008 crea el centro de acopio de leche, la *Asociación Productora Agropecuaria “El Trébol”*, denominada de esta manera debido a la gran abundancia de esta pequeña planta en el sector, con 25 personas como socios de la organización, lograron mejorar sustancialmente el precio de la leche que en un inicio era comercializada a \$0.13 ctvs por litro. Posteriormente, se realizaron varias reuniones, para incentivar a más comuneros que se integren como socios para que aporten con su producción de leche y por ende progrese el centro de acopio.

Las empresas “Florella” de Tabacundo y “El Ordeño”, adquieren a un precio justo y legal el producto de la asociación, lo cual les favorece substancialmente. Sin embargo, todavía existen lugareños que entregan su leche a diario a los intermediarios explotadores que continúan pagando precios injustos.

Los directivos de la asociación, invirtieron en la compra de un terreno para el Centro de Acopio, logrando este propósito, gracias a las cuotas pagadas por cada socio y de igual manera se realizó su construcción. Cuentan con el apoyo económico por parte del Municipio de Pedro Moncayo, que trabaja para fortalecer la producción lechera mediante la mejora tradicional y genética de los hatos ganaderos, además la asociación firmó un convenio de Cooperación Técnica Interinstitucional, y con ello dieron inicio inmediatamente al proceso de adquisición de insumos, materiales, equipos y productos agropecuarios. El convenio de cooperación contempló que la Municipalidad entregara la totalidad de materiales, equipos e insumos además de asistencia técnica y capacitación siendo beneficiarios los socios del centro de acopio, el monto al que ascendió los materiales e insumos entregados fue de \$4.000 dólares

En mayo de 2011, se inauguró públicamente, el Centro de Acopio de Chaupiloma, que actualmente acoge a 70 familias de pequeños productores asociados, y recibe 1.500 litros de leche al día. (Gobierno Municipal del Cantón Pedro, 2011)

Actualmente, mantienen la expectativa de construir una edificación para el procesamiento de leche y producción de derivados lácteos, situación que permitirá aún más el desarrollo de la comunidad.

Comunidad San José – Unión de Comunidades Campesinas, Indígenas y Barrios de Tabacundo (UCCIIBT)

La comunidad de San José, en el año 1996, requería organizar a los habitantes de la comunidad y obtener un trabajo que les permita sobrevivir, teniendo como único recurso su ganado vacuno, razón por la cual, establecieron un centro de acopio para la producción de leche, denominado *Unión de Comunidades Campesinas, Indígenas y Barrios de Tabacundo (UCCIIBT)*, debido a que reúne a personas de sectores aledaños dedicadas a la actividad ganadera.

El centro inició con 5 socios y actualmente está compuesto por once comunidades y barrios. La organización, a lo largo del tiempo, ha pasado por varios inconvenientes entre sus socios, ya que algunos no están de acuerdo con ésta asociación y optan por recoger el producto en calidad de lecheros o intermediarios, para ser ellos mismos quienes comercialicen la leche en mercados de ciudades cercanas, situación que perjudica al Centro de Acopio, porque disminuye la cantidad de leche. Además en temporadas de sequía el Centro de Acopio, recoge la leche para luego procesarla, elaborando yogurt y quesos, para después vender estos productos terminados al Patronato Municipal del Cantón Pedro Moncayo.

La Unión de Comunidades Campesinas, Indígenas y Barrios de Tabacundo (UCCIBT), fue beneficiaria con la entrega de implementos por parte de la Municipalidad, así como también a través de la Dirección de Desarrollo Comunitario se realizó un proyecto de producción para beneficiar con 20 bidones herméticos de 40 litros a los productores lácteos de la organización. (Gobierno Municipal del Cantón Pedro, 2011)

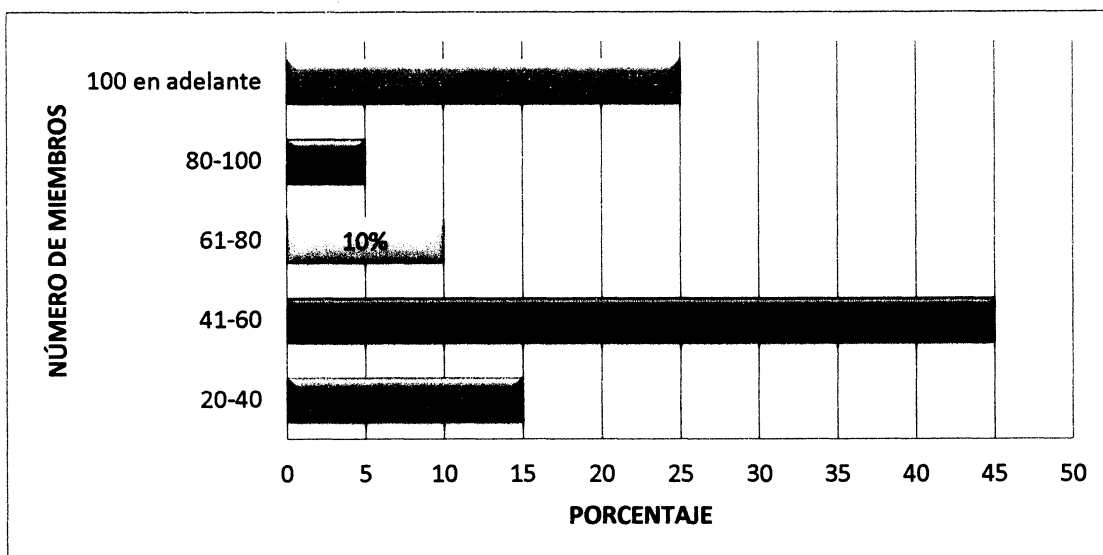
6.3. Sistematización de información cuantitativa

Resultados de las encuestas aplicadas en los Centros de acopio de leche de las comunidades del norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo

Del universo encuestado, cada opción de las preguntas refleja 100% en los siguientes gráficos: (Ver anexo 1 y anexo 2)

6.3.1. Competencias de Talento Humano

Gráfico 1: Número de miembros actuales de los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jennifer Herrera

El 45% de Centros de Acopio cuenta entre 41 – 60 miembros actuales los Centros de Acopio de las siguientes comunidades:

- ✓ Santo Domingo N°2
- ✓ Asociación Progreso Cariacu,
- ✓ Asociación Ganadera Tierra Fértil
- ✓ Asociación Campo Hermoso – Paquistancia
- ✓ Asociación Agropecuaria Ñukanchik Allpa
- ✓ Asociación Agropecuaria El Trébol – Chaupiloma
- ✓ Asociación Agropecuaria “EL DIJE”
- ✓ Asociación Agropecuaria San Pablito – San Pablito de Agualongo
- ✓ Asociación Agropecuaria Campo Verde Turucucho

El 25% con el rango 100 en adelante, miembros actuales los Centros de Acopio de las siguientes comunidades:

- ✓ NUTRALAC Santo Domingo N°1
- ✓ Asociación Agropecuaria Jatari Huagra – Pesillo
- ✓ UCCIBIT – San José

- ✓ Asociación Artesanal Sumak Kawsay – San Pablo Urco
- ✓ La Chimba

El 15% con el rango 20 – 40 de miembros actuales los Centros de Acopio de las siguientes comunidades:

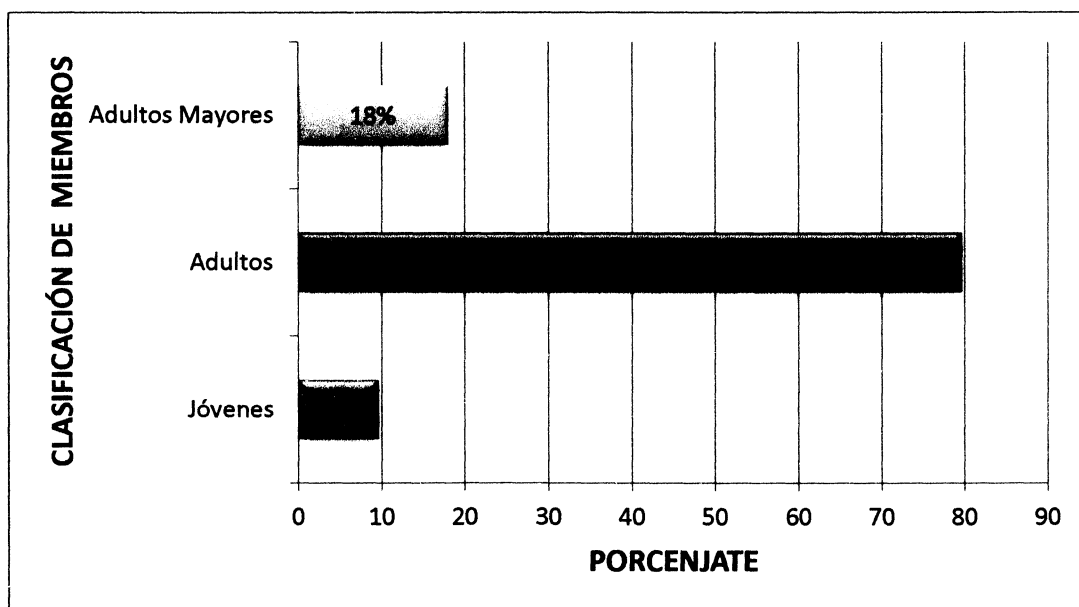
- ✓ Asociación De Mujeres Jatun Ñan – Cajas
- ✓ Asociación Agropecuaria El Refugio – Juan Montalvo
- ✓ Rey Salomón – Chaupi

El 10% con el rango 61 – 80 de miembros actuales los Centros de Acopio de las siguientes comunidades: Asociación Ataquepa – Pesillo, Compañía Irene del Norte – Chaupi.

El 5% con el rango 80 – 100 de miembros actuales los Centros de Acopio de las siguientes comunidades:

- ✓ Sumak Huagra – Pesillo

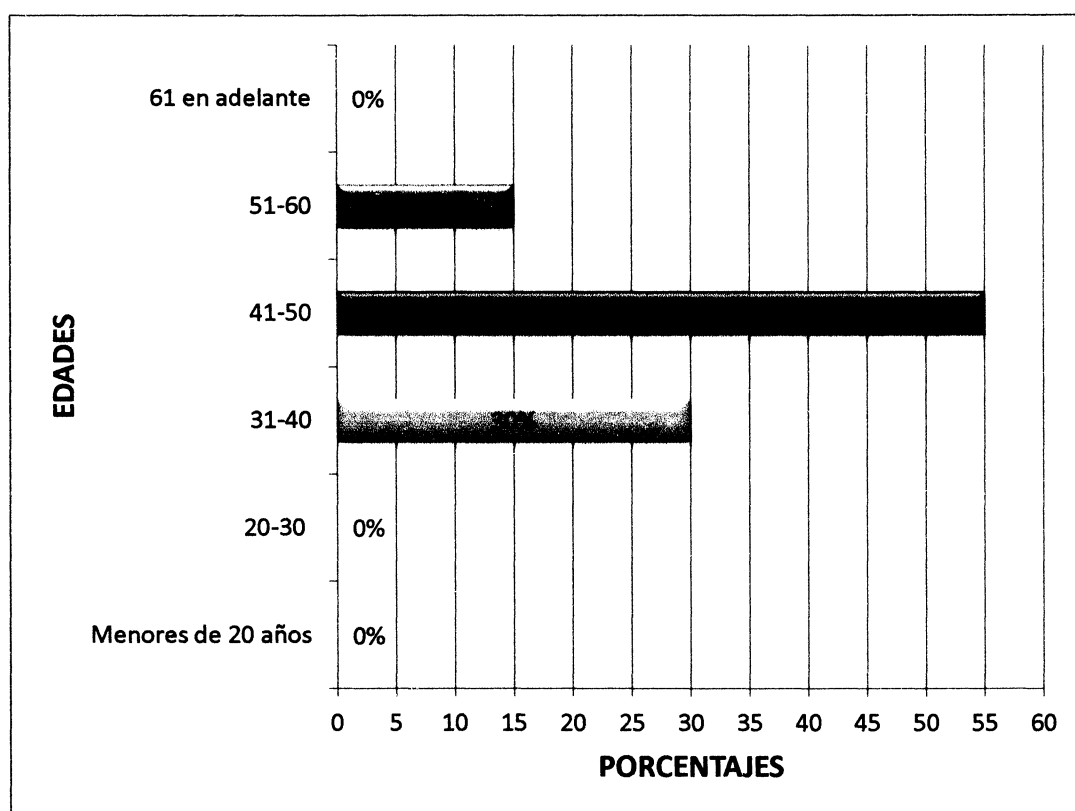
Gráfico 2: Miembros del Centro de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jennifer Herrera

La mayor parte de miembros de los Centros de Acopio son adultos (80%), puesto que tienen el ganado bovino y las tierras por herencia o adquisición, es decir, son cabezas de familias; seguido por los adultos mayores (18%) que en varios casos son los iniciadores de estos centros y el porcentaje minoritario corresponde a jóvenes (10%) quienes recién van involucrándose a la actividad ganadera por influencia de sus padres o por tradición.

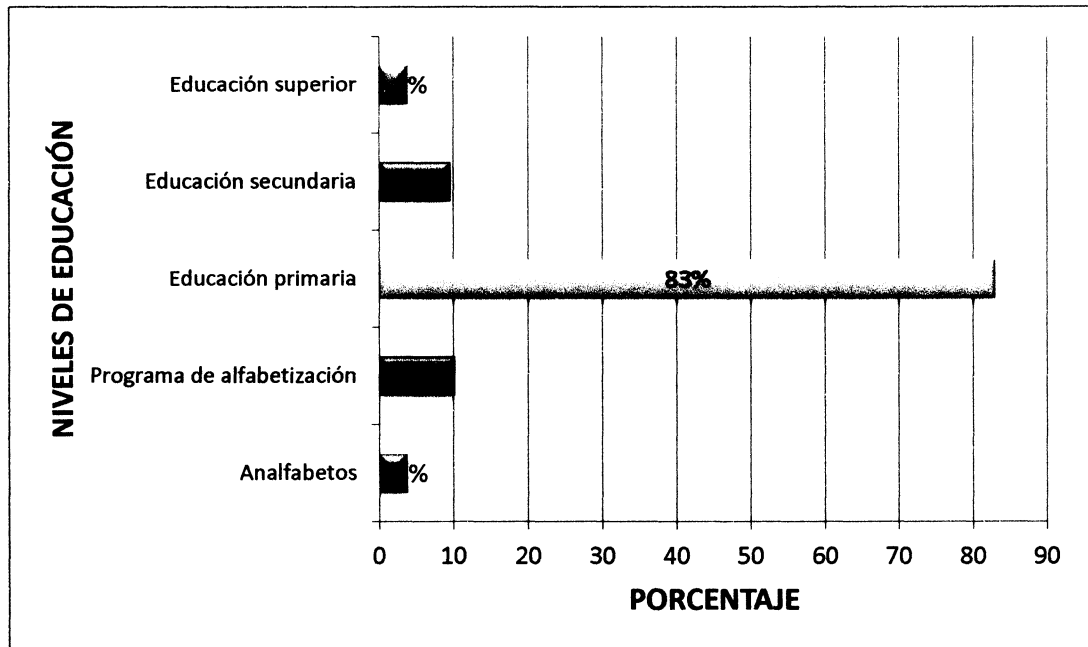
Gráfico 3: Edad promedio de los miembros del Centro de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jennifer Herrera

Como indica el gráfico, un 30% (6 centros de acopio) sus socios están en una edad promedio entre 31 – 40 años, el 55% (11) tiene entre sus miembros la edad promedio 41 – 50 años, la edad entre 51 – 60 años se encuentra en un 15% (3).

Gráfico 4: Nivel de educación de los miembros del Centro de Acopio



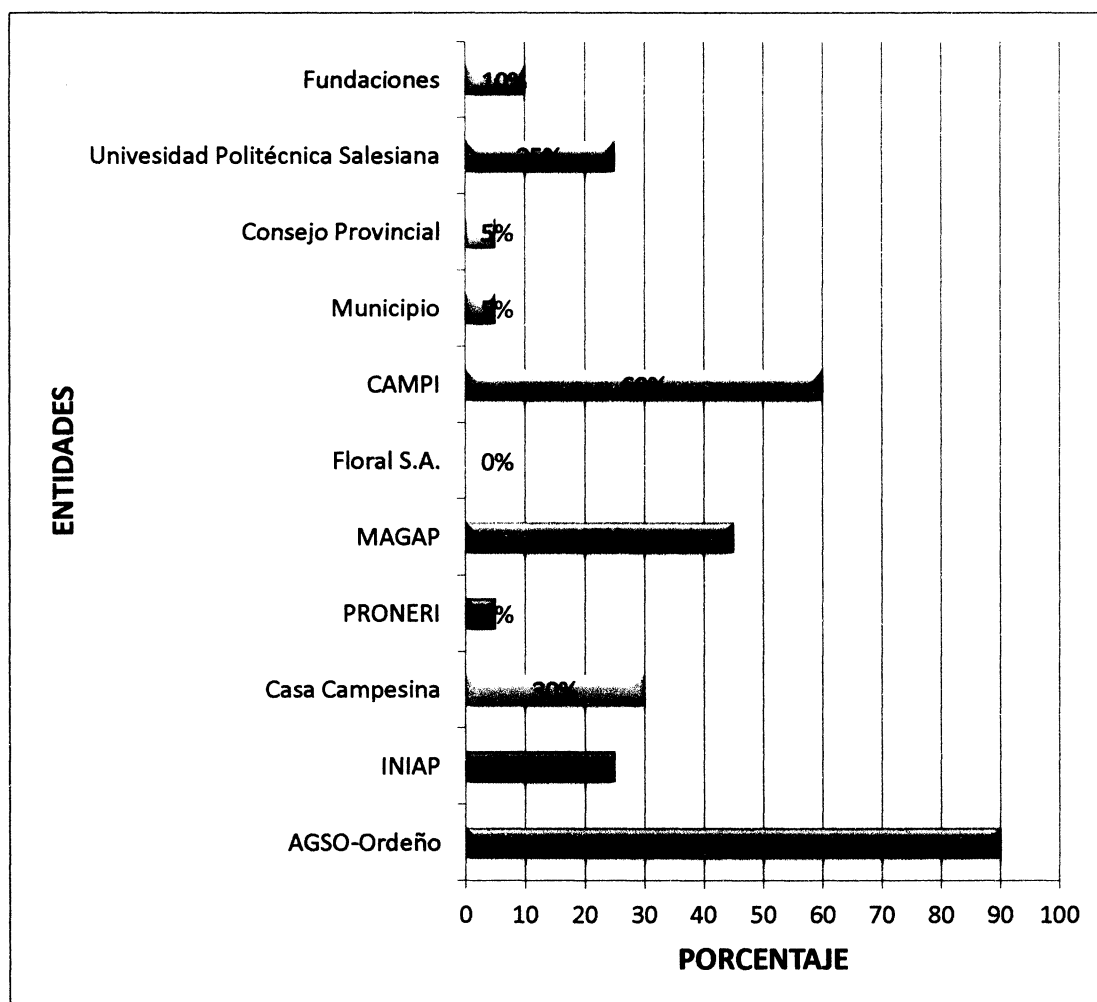
Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jemiffer Herrera

Las comunidades están alejadas de las ciudades y las personas solo siguen la educación primaria por existir en las comunidades solo escuelas y escasos colegios; los miembros de los centros en su mayoría tienen educación primaria el 83%, el resto de personas han seguido cursos de alfabetización (10%) dictados por el Consejo Provincial de Pichincha y por colegios que realizan los quintos cursos programas para poder graduarse sus alumnos, también existen personas analfabetas con el 4%.

La educación secundaria con el 10%, es baja por falta de colegios en las comunidades, lo que han logrado educarse han sido en colegios de ciudades cercanas pero con mucho sacrificio.

La Educación superior (4%), casi no existe a causa de que las personas se han dedicado a trabajar para sustentarse y ayudar a sus familias, también por falta de recursos económicos.

Gráfico 5: Entidades que han capacitado a los Centros de Acopio

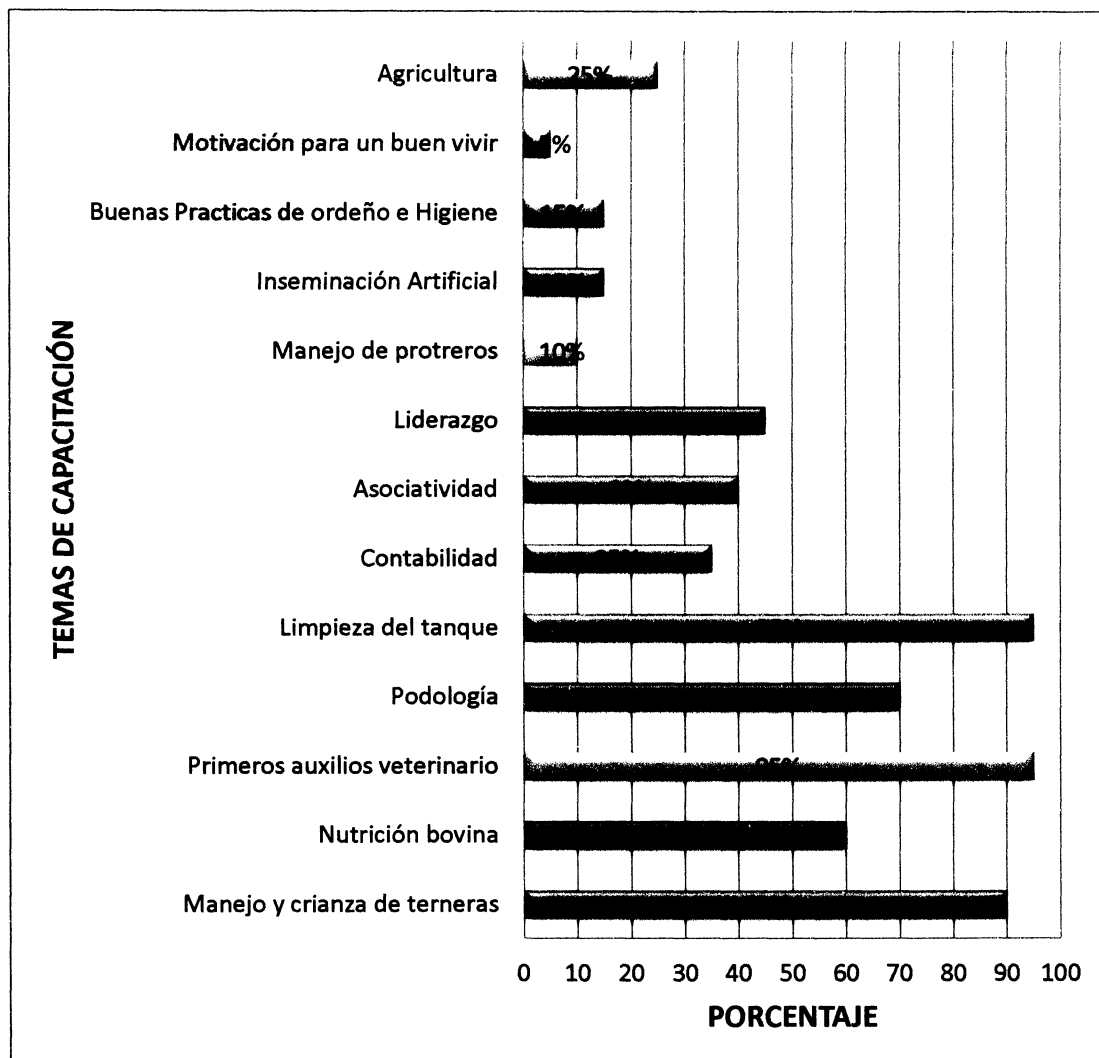


Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Las capacitaciones que han sido brindadas a los miembros de los centros, en su gran mayoría han sido dictadas por la empresa EL ORDEÑO (90%), el CAMPI (60%) que es una organización integrada por todos los 20 centros de acopio del Norte de Pichincha, que viendo la necesidad de mejorar la leche, realiza capacitaciones a todos los socios y MAGAP (45%).

30% (6 centros de acopio) han sido capacitados por parte de la Casa Campesina Salesiana, en algunas ocasiones desde sus inicios. Otras instituciones públicas y privadas también han ofrecido capacitaciones como son: Universidad Politécnica Salesiana (25%), INIAP (20%), fundaciones (10%), PRONERI (5%), Consejo Provincial (5%) y el Municipios (5%).

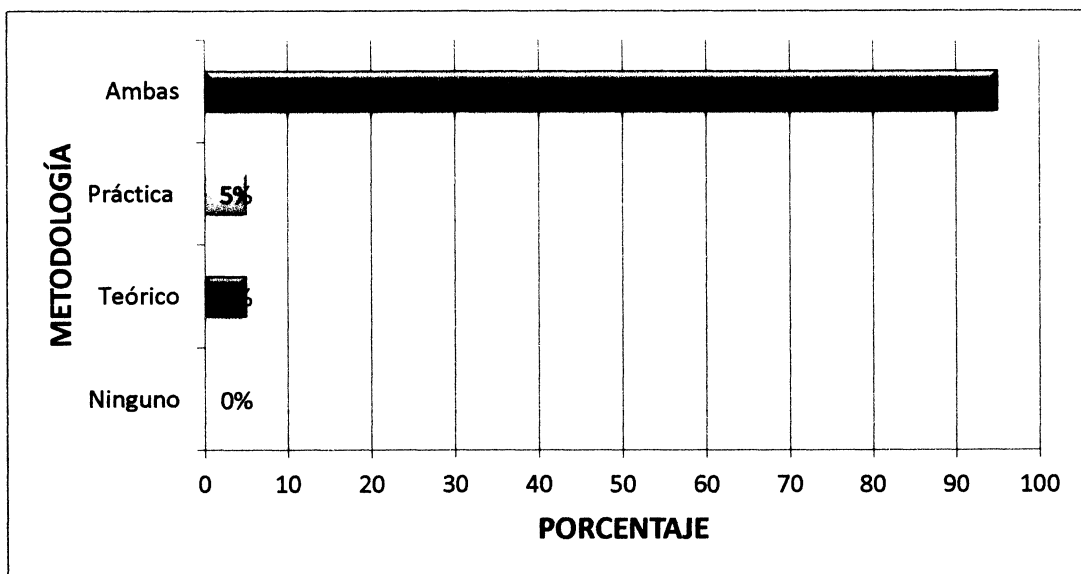
Gráfico 6: Temas para capacitar a los miembros de los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

El gráfico muestra que un 95% (19 centros de acopio) se ha capacitado a los socios en temas de Limpieza del tanque y con el mismo porcentaje se han capacitado en primeros auxilios veterinarios, en tema de Manejo y crianza de terneras un 90% (18), el 70% (14) ha capacitado a sus miembros en Podología, el 60% (12) posee conocimientos de Nutrición bovina, en menores cantidades, 45% (9) cuenta con una instrucción en tema de Liderazgo, un 40% (8) tiene a sus miembros en Asociatividad, 35% (7) en Contabilidad, 25% (5) ha capacitado en sus miembros en Agricultura, en tema de Buenas prácticas de Ordeño e Higiene y a la vez Inseminación Artificial un 15% (3) en cada uno, el 10% (2) se ha capacitado en Manejo de Potreros, y por último 5% (1) tiene conocimiento en Motivación para el buen vivir. (Ver anexo 22)

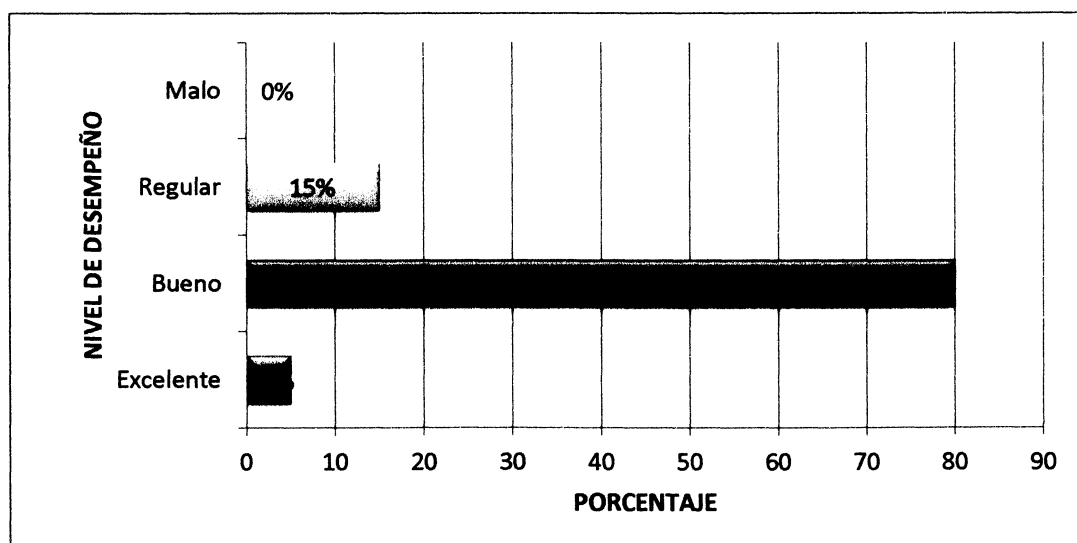
Gráfico 7: Metodología de las capacitaciones recibidas por el Centro de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Las capacitaciones recibidas han sido casi en su totalidad teóricas y prácticas con el 95%, favoreciendo el proceso de producción lechera que da como resultado “leche de calidad”. Hay algunos casos en los que solo se ha realizado capacitaciones teóricas (5%) o prácticas (5%).

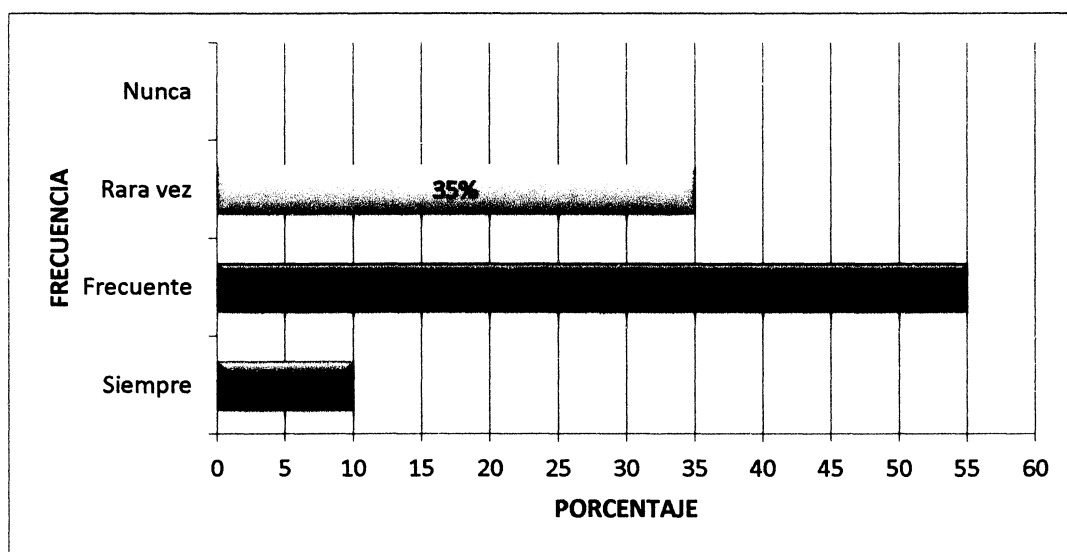
Gráfico 8: Desempeño de los miembros, luego de las capacitaciones



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

El desempeño de los miembros luego de recibir capacitaciones, en un (15%) es regular, a causa de aplicar los conocimientos por un corto tiempo y luego volver a prácticas tradicionales, en la mayoría de casos la aplicación de las capacitaciones, ha sido buena (80%). Existen miembros que aplican en forma regular (5%) los conocimientos adquiridos, por olvido o por agilizar el proceso diario que realizan.

Gráfico 9: Frecuencia de aplicación de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones



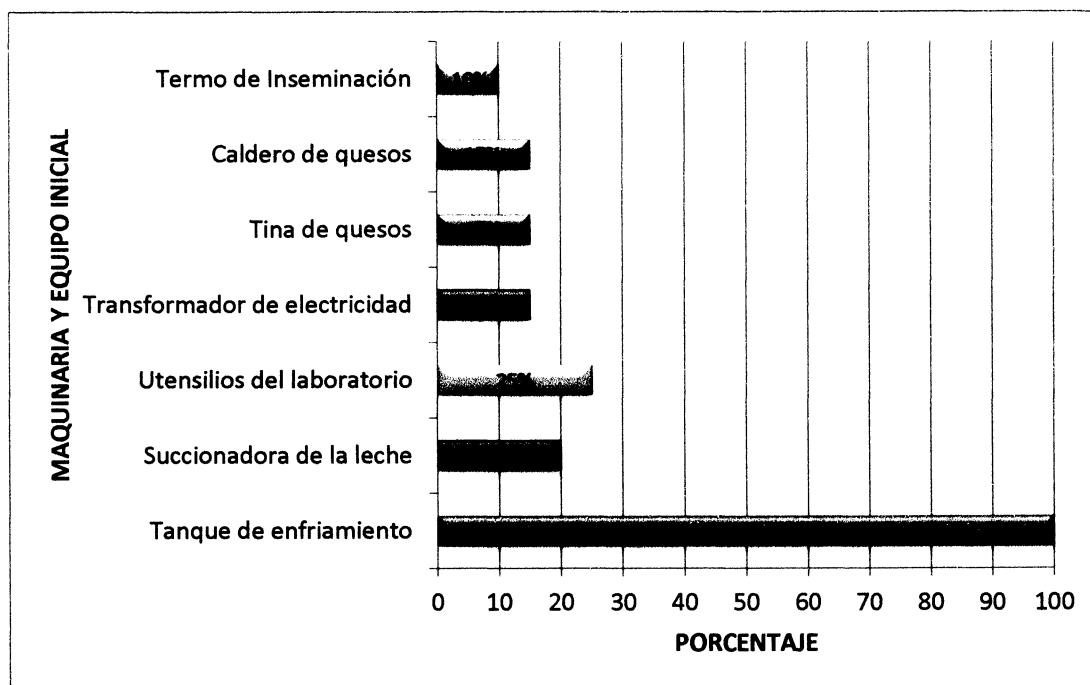
Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Los conocimientos que han sido adquiridos luego de las capacitaciones se aplican en su mayoría frecuentemente (55%), debido a que la gente no deja sus prácticas tradicionales en el proceso de ordeño; otras personas aplican rara vez (35%), se debe a la falta de constancia que muestran; las personas que realmente esta preocupadas por la calidad de la leche aplica siempre (10%) todo lo adquirido en las capacitaciones, que son realmente pocas las constantes.

6.3.2. Capacidad Instalada

6.3.2.1. A nivel Asociativo

Gráfico 10: Maquinaria y equipo inicial del Centro de Acopio



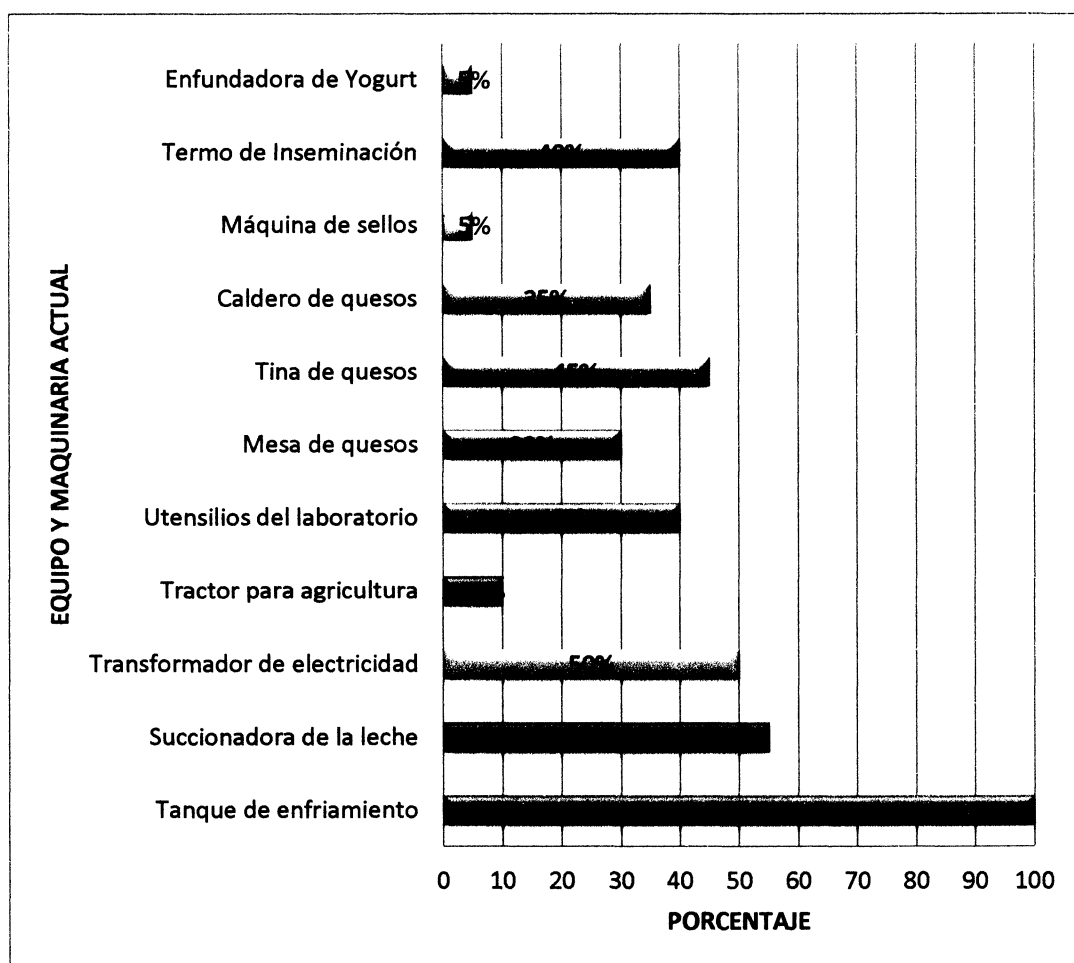
Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

El 100% (20 centros de acopio) empezaron con tanques de enfriamiento, debido a que contaron con ayuda de la Casa Salesiana Campesina y con aportes de cada socio, los porcentajes minoritarios corresponden a centros que en el transcurso del tiempo pudieron adquirir maquinaria como Bomba succionadora, transformador de electricidad, utensilios de laboratorio termo de inseminación.

Otros centros se enfocaron desde sus inicios a la producción de derivados de la leche como quesos o yogurt, para lo cual adquirieron tina de quesos, caldero de quesos, es fue el caso de NUTRALAC Santo Domingo N°1, UCCIBIT – San José, Asociación Agropecuaria Campo Verde Turucucho, Asociación Agropecuaria El Refugio – Juan Montalvo y Asociación Agropecuaria Jatari Huagra – Pesillo.

20% (4) disponían de succionadora de leche a sus inicios, 25% (5) contaba con utensilios de laboratorio, 15% (3) tenían un transformador de electricidad, con el mismo porcentaje, poseían tanto tina de quesos como caldero de quesos, un 10% (2) contaban con un termo de inseminación al comienzo.

Gráfico 11: Maquinaria y equipo posee actualmente el Centro de Acopio

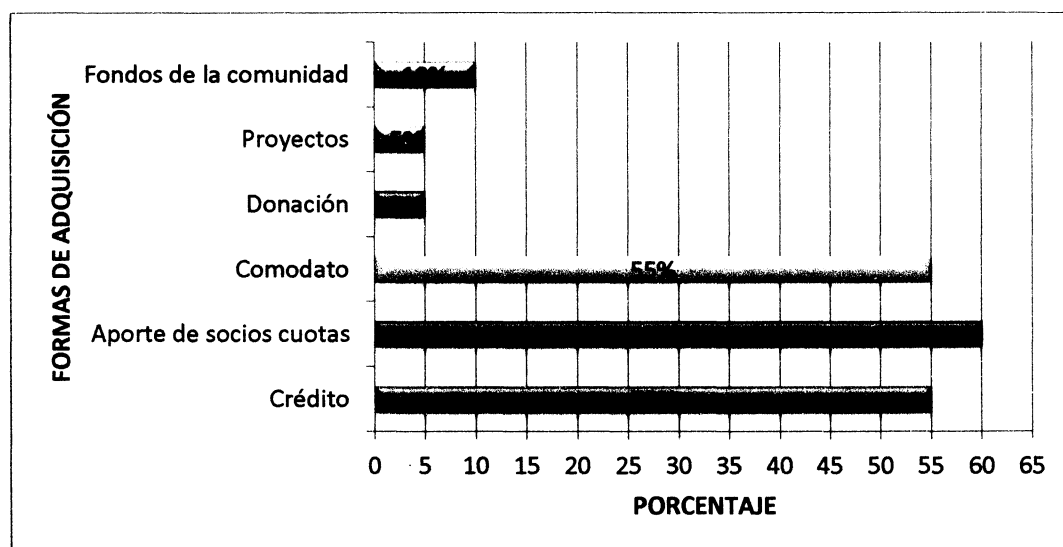


Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Según el gráfico, 100% (20 centros de acopio) poseen actualmente tanque de enfriamiento, 55% (11) cuentan con succionadora de leche, 50% (10) tienen transformador de electricidad, 45% (9) poseen tina de quesos, un 40% (8) cuentan con utensilios de laboratorio y el mismo porcentaje tiene termo de inseminación, 35% (7) tiene caldero de quesos, el 30% (6) poseen mesa de quesos.

En menores porcentajes, 10% (2) tienen tractor de agricultura y 5% (1) cuentan con enfundadora de yogurt y en igual proporción máquina de sellos.

Gráfico 12: Adquisición de los tanques de enfriamiento

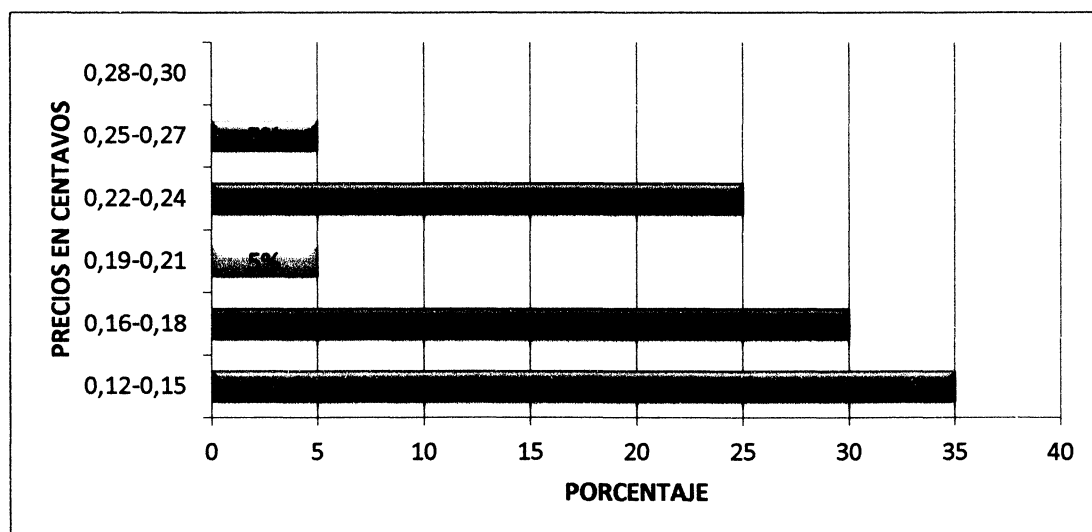


Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Según la investigación realizada podemos conocer que los tanques de enfriamiento se adquirieron en su mayoría a través de aportes de socios (60%), comodato por medio de la empresa EL ORDEÑO, la AGSO (55%) y créditos (55%) que realizaron los Centros de Acopio como organización o de manera individual.

Los porcentajes minoritarios corresponden a otra manera de obtención de los tanques de enfriamiento por medio de Fondos de comunidad (10%), donación (5%) y proyectos (5%).

Gráfico 13: Precio por litro de leche sin el Centro de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Al no existir un lugar donde depositar la leche producida por las personas de las comunidades, la leche producida era ofertada a los intermediarios de leche o piqueros comúnmente llamados en la zona, estos piqueros pagaban un precio insignificante por litro de leche que era desde 0,12ctvs hasta 0,27ctvs, que era lo que mejor pagaban cuando la leche subió de precio en temporadas como semana santa.

35%) 0,12-0,15ctvs por litro de leche:

- ✓ Asociación Ataquepa – Pesillo
- ✓ Asociación Artesanal Sumak Kawsay – San Pablo Urco
- ✓ Asociación Agropecuaria Ñukanchik Allpa
- ✓ Asociación De Mujeres Jatun Ñan – Cajas
- ✓ Asociación Agropecuaria El Trébol – Chaupiloma
- ✓ La Chimba
- ✓ Rey Salomón – Chaupi

30%) 0,16-0,18ctvs por litro de leche:

- ✓ Sumak Huagra – Pesillo
- ✓ Compañía Irene del Norte – Chaupi
- ✓ Asociación Campo Hermoso – Paquistancia
- ✓ Asociación Agropecuaria Campo Verde Turucucho
- ✓ Asociación Ganadera Tierra Fértil
- ✓ Asociación Agropecuaria Jatari Huagra – Pesillo

5%) 0,19-0,21ctvs por litro de leche:

- ✓ Asociación Agropecuaria San Pablito – San Pablito de Agualongo

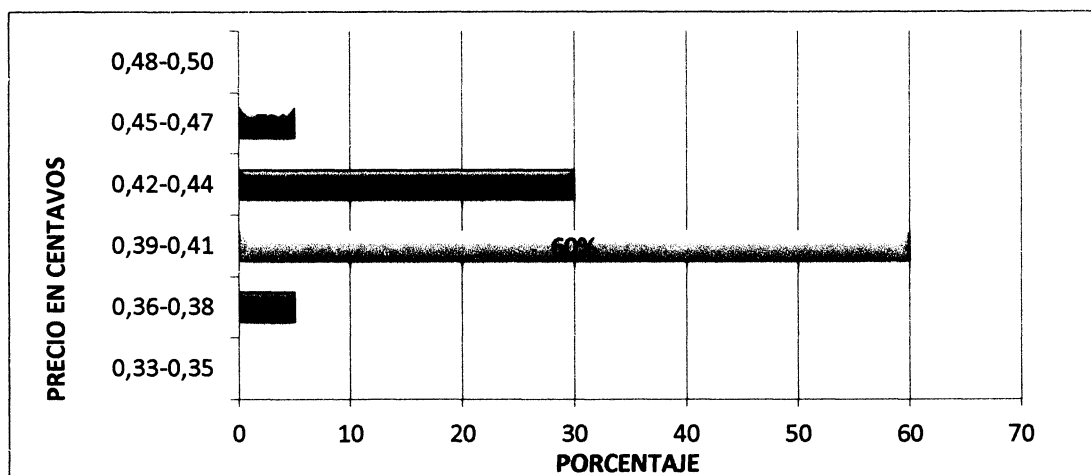
25%) 0,22-0,24ctvs por litro de leche:

- ✓ Santo Domingo N°2
- ✓ NUTRALAC Santo Domingo N°1
- ✓ UCCIBIT – San José
- ✓ Asociación Progreso Cariacu,
- ✓ Asociación Agropecuaria “EL DIJE”

5%) 0,25-0,27ctvs por litro de leche:

- ✓ Asociación Agropecuaria El Refugio – Juan Montalvo

Gráfico 14: Precio actual por litro de leche con el Centro de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

A lo largo de la creación de los Centros de Acopio los precios por litro de leche han venido incrementándose debido a que está mejorando la calidad de leche, lo que favorece a estos productores.

5%) 0,36-0,38ctvs por litro de leche:

- ✓ UCCIBIT – San José

60%) 0,39-0,41ctvs por litro de leche:

- ✓ NUTRALAC Santo Domingo N°1
- ✓ Asociación Ataquepa – Pesillo
- ✓ Asociación Progreso Cariacu
- ✓ Compañía Irene del Norte – Chaupi
- ✓ Asociación Artesanal Sumak Kawsay – San Pablo Urco
- ✓ Asociación Campo Hermoso – Paquistancia
- ✓ Asociación Agropecuaria Campo Verde Turucucho
- ✓ Asociación Agropecuaria Ñukanchik Allpa
- ✓ Asociación Agropecuaria El Trébol – Chaupiloma
- ✓ Asociación Agropecuaria El Refugio – Juan Montalvo
- ✓ Asociación Agropecuaria San Pablito – San Pablito de Agualongo

30%) 0,42-0,44ctvs por litro de leche:

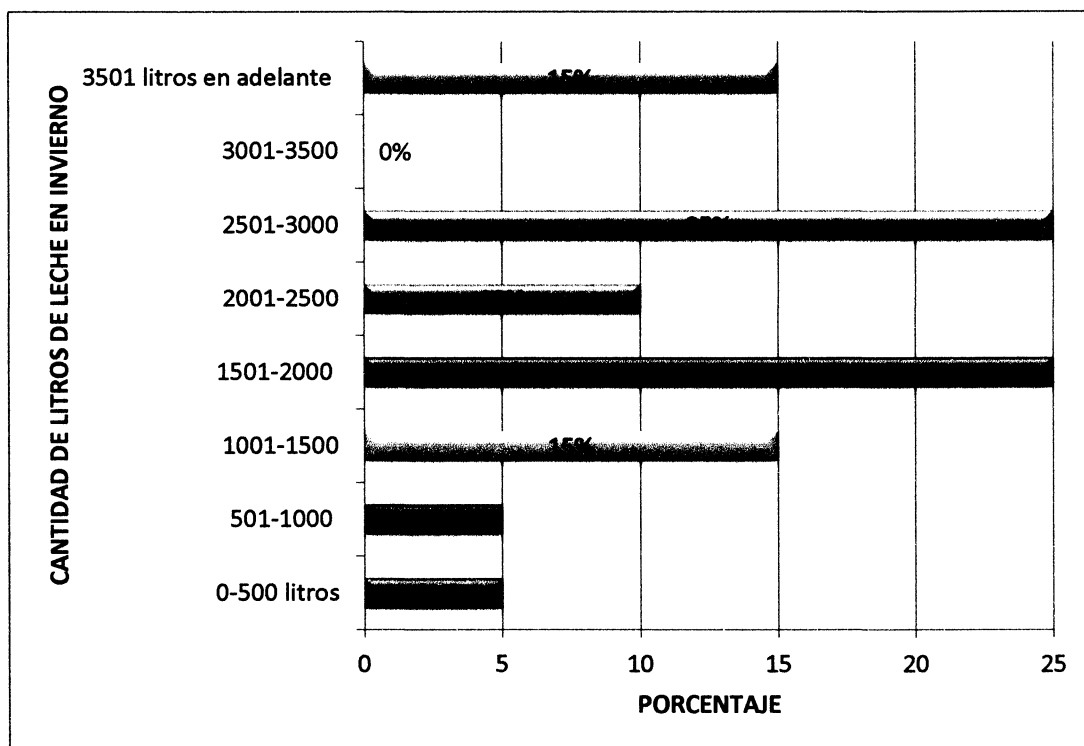
- ✓ Sumak Huagra – Pesillo

- ✓ Asociación Ganadera Tierra Fértil
- ✓ Asociación De Mujeres Jatun Ñan – Cajas
- ✓ La Chimba
- ✓ Rey Salomón – Chaupi
- ✓ Asociación Agropecuaria Jatari Huagra – Pesillo
- ✓ Asociación Agropecuaria “EL DIJE”

5%) 0,45-0,47ctvs por litro de leche:

- ✓ Santo Domingo N°2

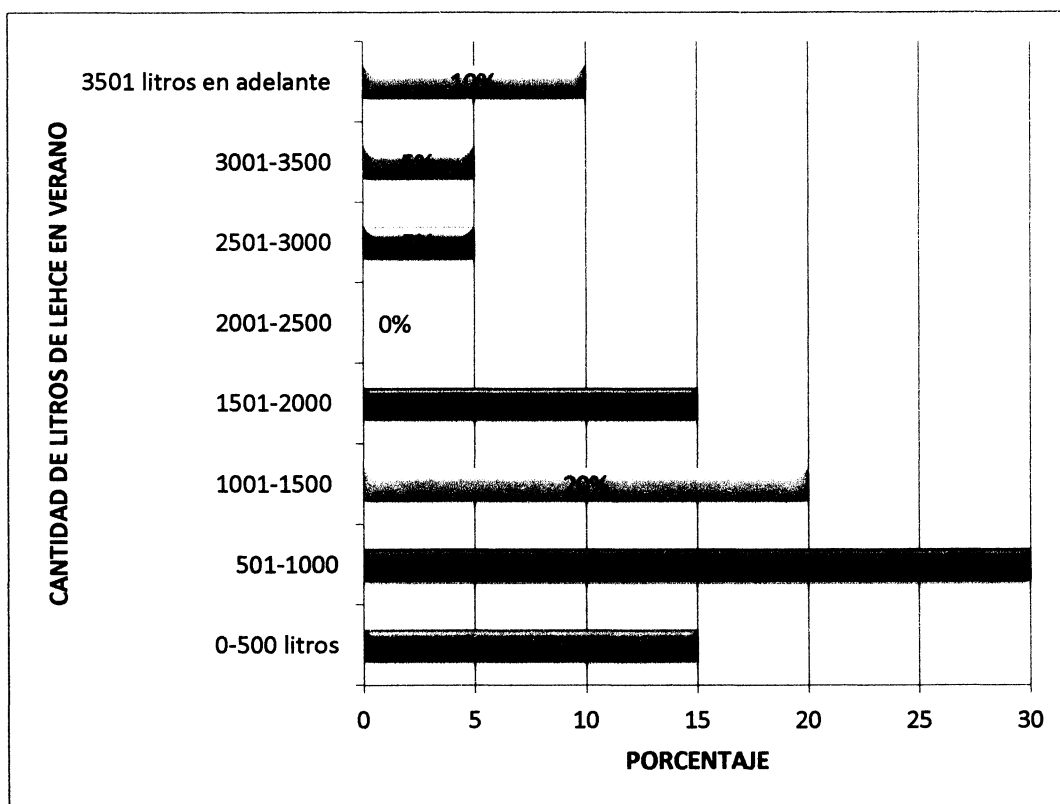
Gráfico 15: Litros de leche que reciben diariamente en Invierno los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Como muestra el gráfico, la producción de litros de leche en temporada de invierno asciende a, 5% (1 centro de acopio) recibe de 0 – 500 litros de leche diarios, 5% (1) recepta de 501 – 1000 litros de leche, 15% (3) recopila entre 1001 – 1500 litros de leche, 25% (5) receptan de 1501 – 2000, 10% (2) recogen entre 2001 – 2500 litros de leche, en cuanto al rango 2501 – 3000 un 25% (5), entre 3001 – 3500 litros de leche 0%, y por último, 15% (3) centros de acopio recibe 3501 litros de leche en adelante.

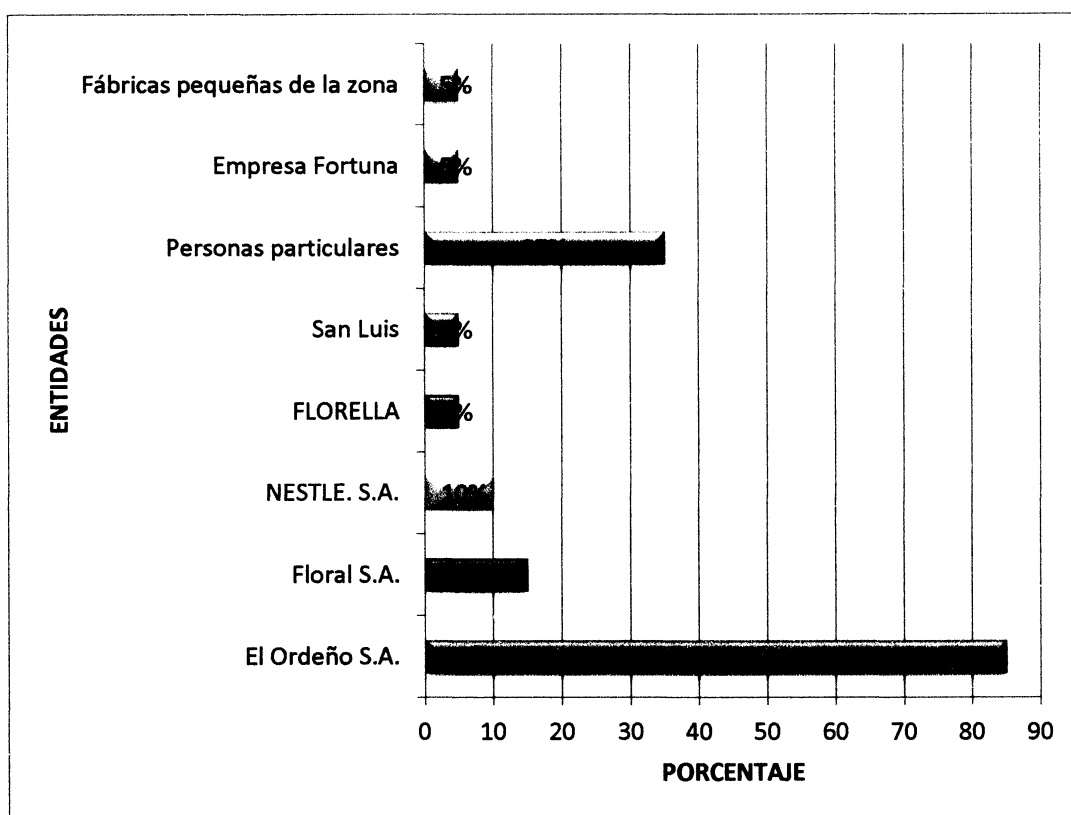
Gráfico 16: Litros de leche que reciben diariamente en Verano los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Según el gráfico, la producción de litros de leche en temporada de verano asciende a, 15% (3 centro de acopio) recibe de 0 – 500 litros de leche diarios, 30% (6) recepta de 501 – 1000 litros de leche, 20% (4) recopila entre 1001 – 1500 litros de leche, 15% (3) receptan de 1501 – 2000, 0% ningún centro de acopio recoge entre 2001 – 2500 litros de leche, en cuanto al rango 2501 – 3000 un 5% (1), entre 3001 – 3500 litros de leche 5% (1), y por último, 10% (2) centros de acopio recibe 3501 litros de leche en adelante.

Gráfico 17: Entidades que compran la leche del Centro de Acopio



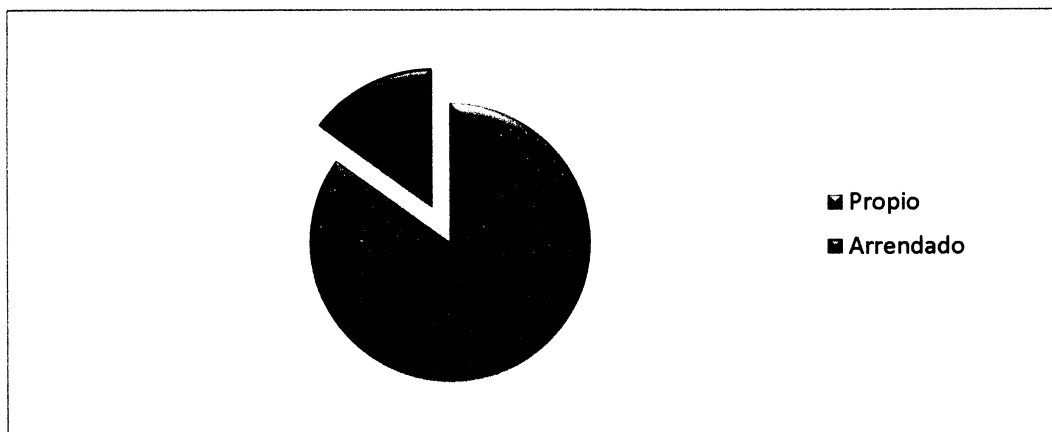
Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jennifer Herrera

EL ORDEÑO es la empresa que demanda la leche en la mayoría de Centros de Acopio tanto del Cantón Cayambe como de Pedro Moncayo con el 80% de los resultados obtenidos.

Asociación Agropecuaria Jatari Huagra es el único centro que oferta la mayor producción que cuenta de leche al Floral (15%), otros centros también ofertan al floral pero en cantidades pequeñas.

Lo Centros de Acopio venden cantidades pequeñas a personas particulares (35%), Nestlé (10%), fabricas pequeñas de la zona (5%), empresa San Luis (5%), Florella (5%); no les perjudica vender porque son pocos litros de leche excedente de producción.

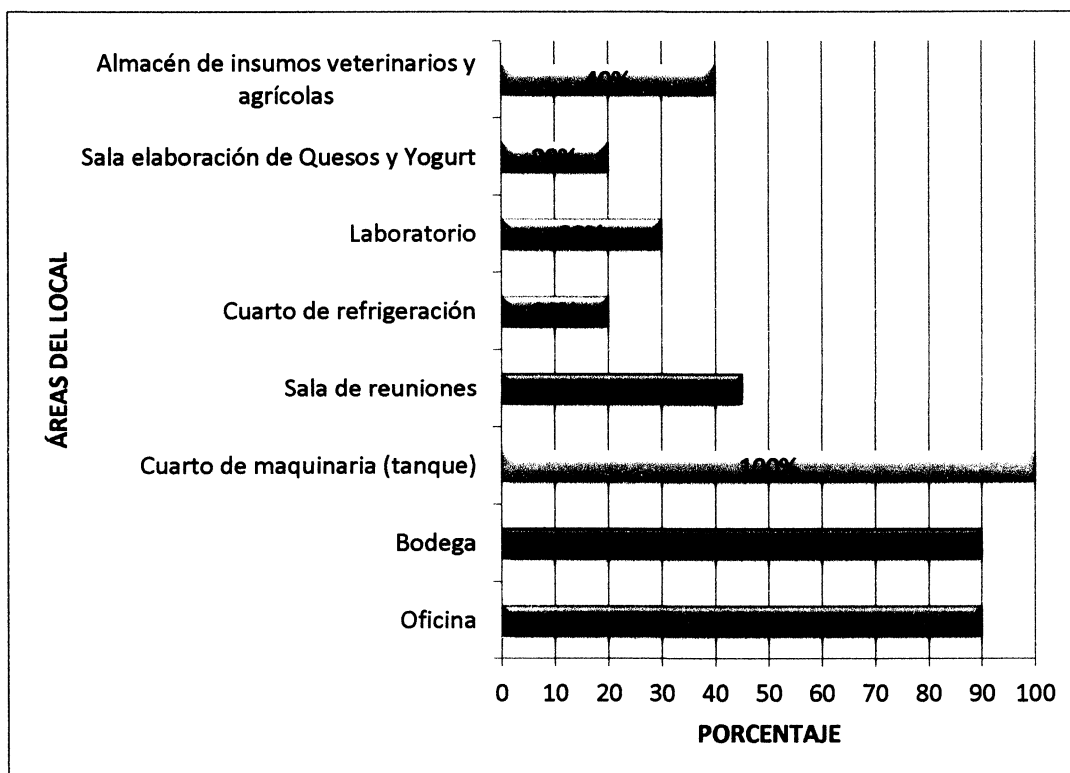
Gráfico 18: Local del Centro de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Según la representación gráfica, se puede observar que el 85% (17 centros de acopio) son propios, ya que se ha logrado invertir fondos en la compra del terreno y en la construcción de las instalaciones del mismo, sin embargo, un 15% (3) cuentan con centros de acopio arrendados, debido a que no cuentan con los recursos económicos suficientes para llevar a cabo la obra.

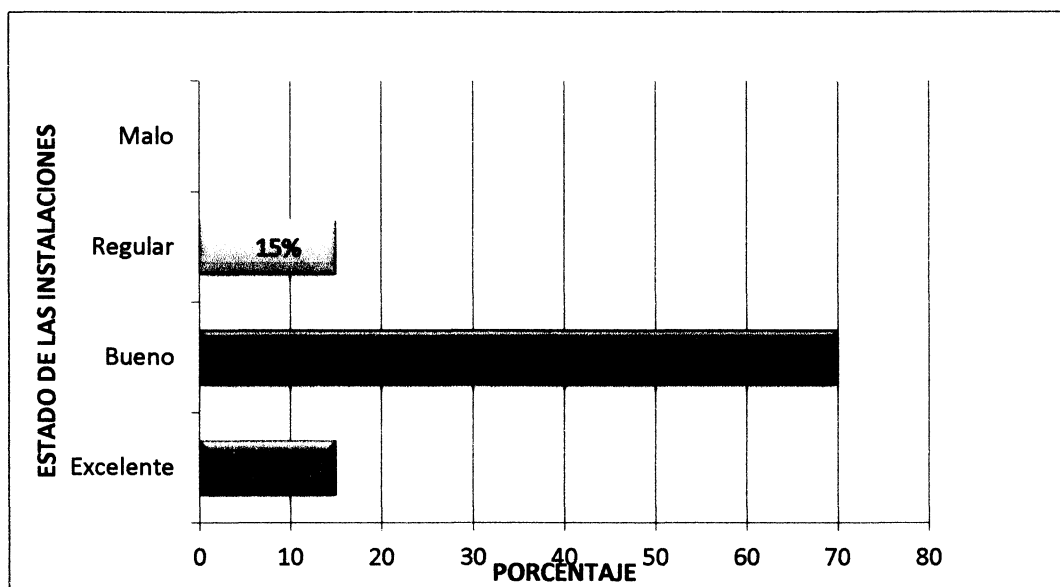
Gráfico 19: Infraestructura del Centro de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

De acuerdo al gráfico, 100% (20 centros de acopio) cuenta con cuarto de maquinaria es decir espacio para tanques de enfriamiento, un 90% (18) tiene bodega y el mismo porcentaje tiene oficina, con sala de reuniones un 45% (9), 40% (8) tiene un almacén de insumos veterinarios y agrícolas, 30% (6) poseen laboratorio y por último, un 20% (4) cuenta con sala de elaboración de quesos y yogurt y con la misma proporción cuarto de refrigeración. (Ver anexo 4 y anexo 5)

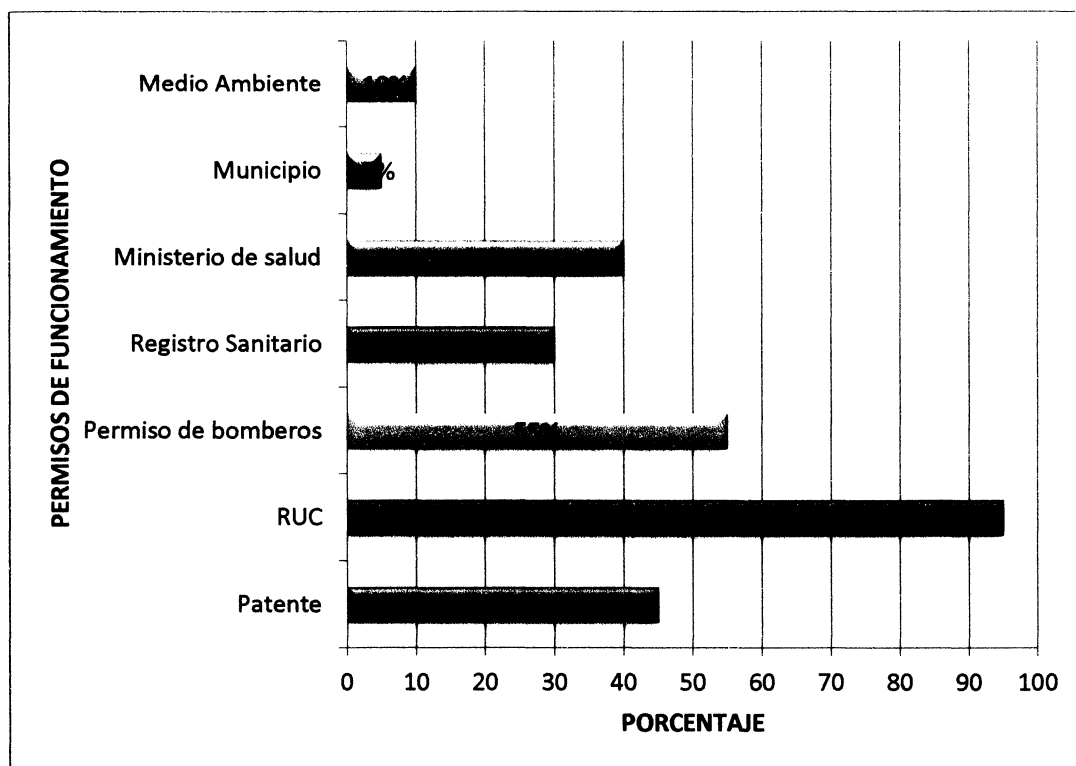
Gráfico 20: Estado de las instalaciones del centro de acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Las instalaciones de los Centros de acopio se encuentran en su mayoría en buen estado (70%) ya que realizan mingas cada domingo para evitar el deterioro de las instalaciones, 15% de centros están en excelente estado a causa de que las instalaciones han sido construidas recientemente y el 15% restante se encuentra en condiciones regulares por falta de recursos económicos para realizar mejoras en las instalaciones.

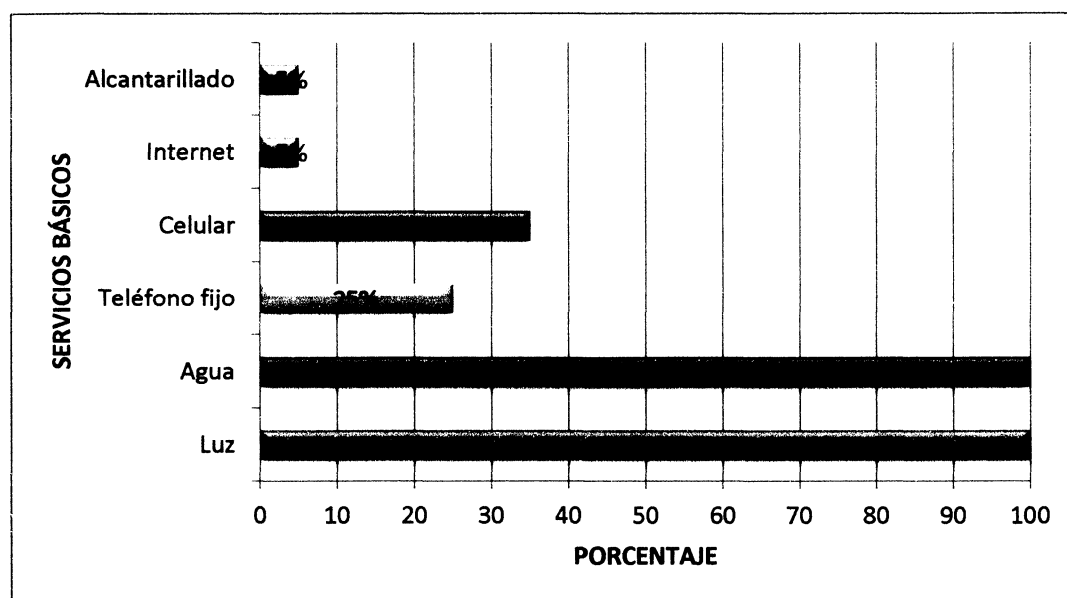
Gráfico 21: Permisos de funcionamiento del Centro de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

De acuerdo con el gráfico, 45% (9 centros de acopio) cuentan con patente, 95% (19) tienen el Registro Único de Contribuyente (RUC), 55% (11) poseen el permiso de bomberos, 30% (6) cuentan con el Registro Sanitario, 40% (8) tiene el permiso del Ministerio de Salud, 5% (1) cuentan con el permiso que otorga el Municipio de la ciudad y por último 10% (2) tiene el permiso del Medio Ambiente.

Gráfico 22: Servicios básicos del Centro de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

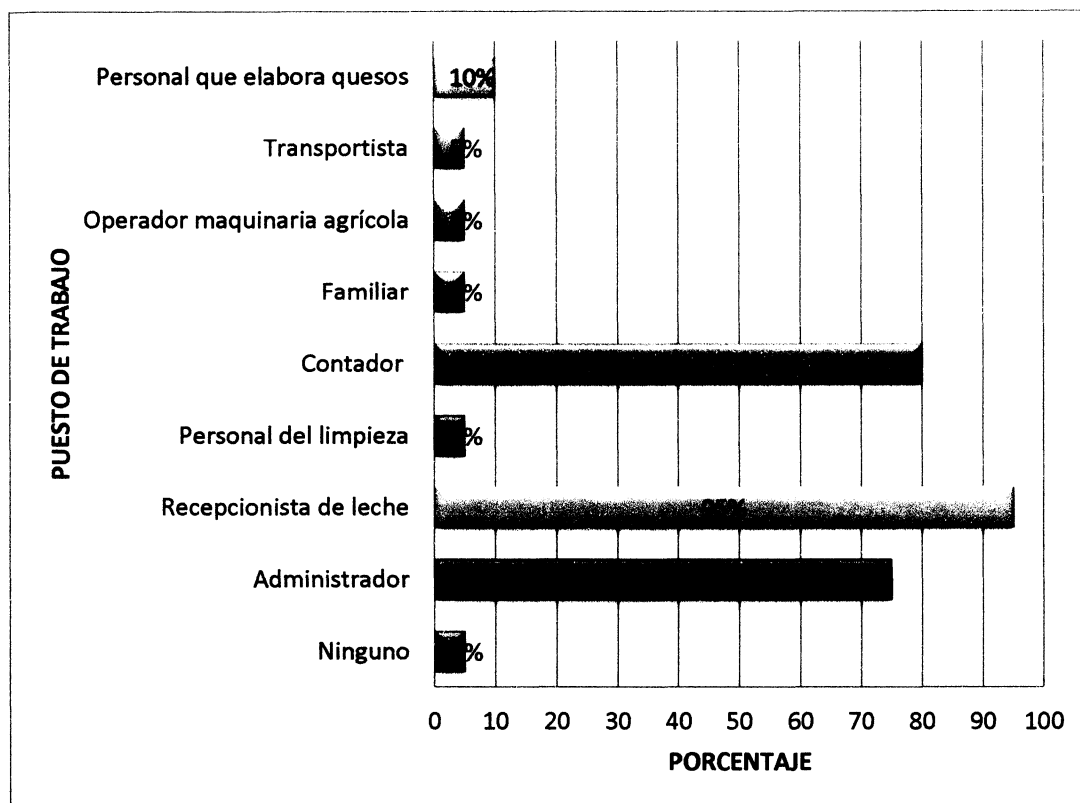
Los servicios básicos que tienen todos los Centros de Acopio son Agua y luz con el 100%; el tanque de enfriamiento funciona con electricidad y deben lavarlos diariamente al igual que todos los utensilio que usan.

Debido a que en algunas comunidades no hay líneas para teléfono convencional, algunos no cuentan con teléfonos fijos (25%), los centros que tienen este servicio son: Asociación Ataquepa – Pesillo, Asociación Progreso Cariacu, La Chimba, Asociación Agropecuaria El Refugio – Juan Montalvo y Asociación Agropecuaria Jatari Huagra – Pesillo.

La telefonía celular tiene red en todo el país y esto beneficia a los miembros de los Centros de Acopio ya que poseen celulares para poder comunicarse (35%), el servicio de internet (5%), no es conocido en las comunidades por esta razón los dirigentes no han contratado este servicio, otra motivo se da a que no saben cómo funciona, NUTRALAC Santo Domingo N°1 es el único centro que cuenta con internet.

El alcantarillado es una necesidad de las comunidades porque no cuentan la mayor parte con este servicio básico como el Centro de Acopio de la comunidad de Santo Domingo N°2.

Gráfico 23: Trabajadores del Centro de Acopio



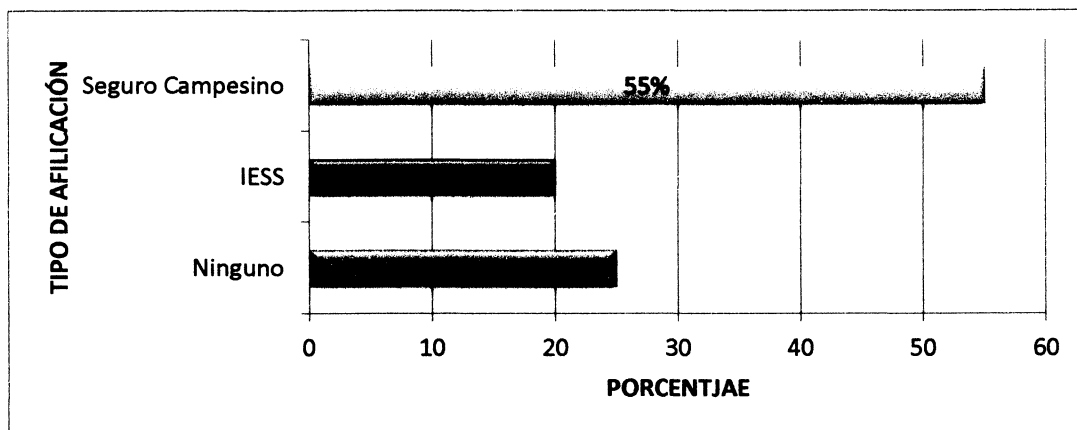
Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Los resultados obtenidos muestran que los trabajadores necesarios en casi la totalidad de los Centros de Acopio son recepcionista de leche (95%) que es la persona encargada de la recolección de leche y ponerla en los tanques de enfriamiento, contador (80%) que realiza la declaración tributaria al SRI y esta al manejo contable del centro y administrador (75%) realiza los pago de las quincenas a los socios.

Los centros procesan la leche cuentan con personal extra para elaborar quesos y yogurt (10%).

Los porcentajes minoritarios hacen referencia a transportista (5%) en centros que ofrecen este servicio, personal de limpieza de los tanques de enfriamiento y de las instalaciones del centro (5%), operador de maquinaria agrícola (5%) los que tienen tractores realizan este trabajo. En el caso del Centro de Acopio Rey Salomón de la comunidad el Chaupi al ser netamente familiar, no hay trabajadores, cada miembro tiene una actividad establecida (5%).

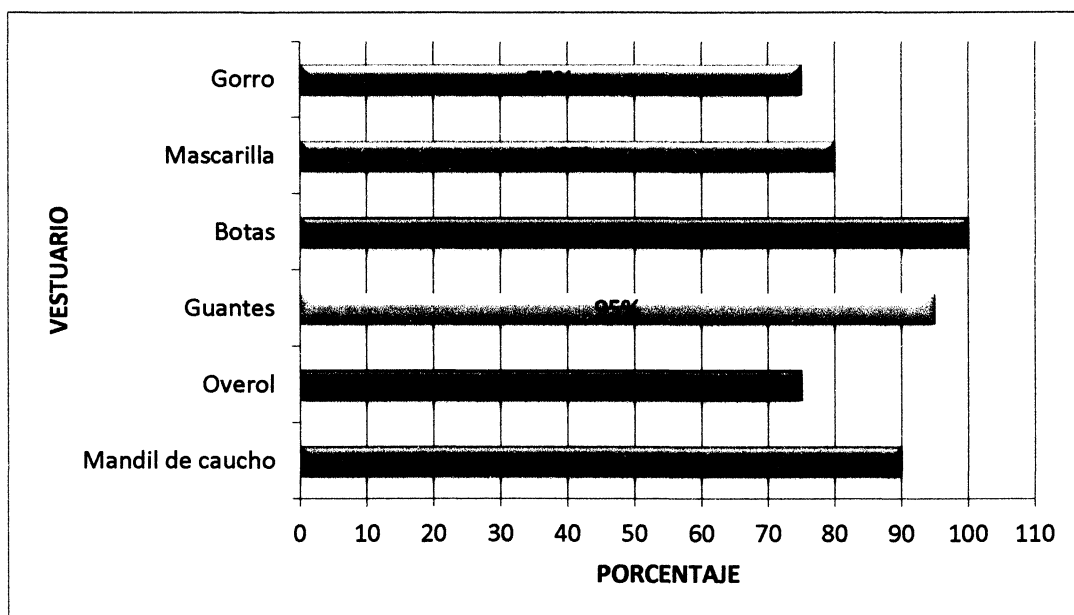
Gráfico 24: Afiliación de los trabajadores y miembros del Centro de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

De acuerdo a la representación gráfica, un 25% (5 centros de acopio) no cuenta con afiliación de sus trabajadores y miembros a ningún seguro, 20% (4) mantiene a sus socios y trabajadores afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguro Social (IESS), y con un porcentaje superior de 55% (11) tiene asegurado a sus miembros y trabajadores al Seguro Campesino.

Gráfico 25: Vestuario del personal de limpieza de los tanques de enfriamiento



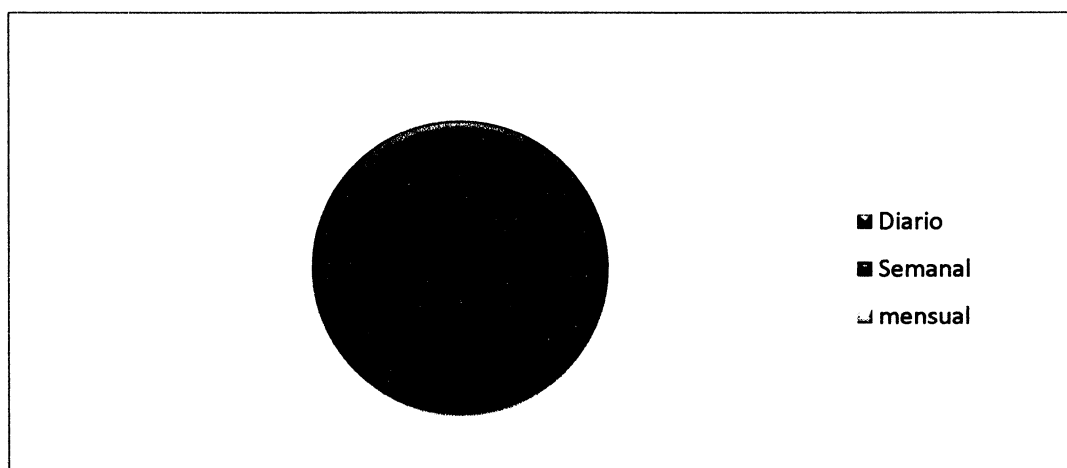
Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Las personas encargadas de la limpieza de los tanques de enfriamiento usan el siguiente vestuario para realizar la limpieza:

- ✓ Botas 100%
- ✓ Guantes 95%
- ✓ Mandil de caucho 90%
- ✓ Mascarilla 80%
- ✓ Gorro 77%
- ✓ Overol 75%

Los porcentajes varían debido a que no en todos los centros de acopio el personal usa todos estos implementos.

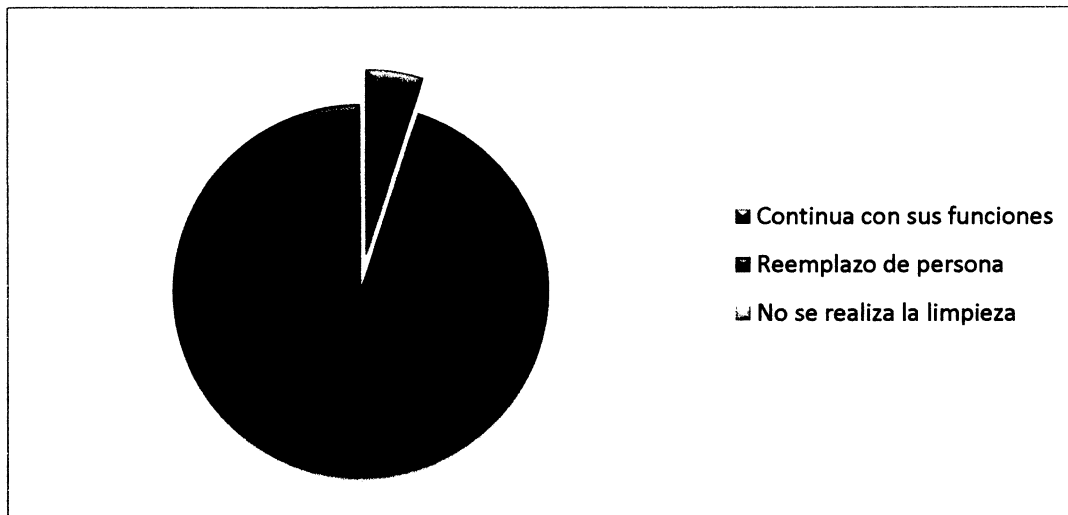
Gráfico 26: Limpieza del tanque de enfriamiento



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

La limpieza de los tanques de enfriamientos se la realiza en todos los Centros de Acopio en forma diaria (100%) para evitar la contaminación de leche. (Ver anexo 6)

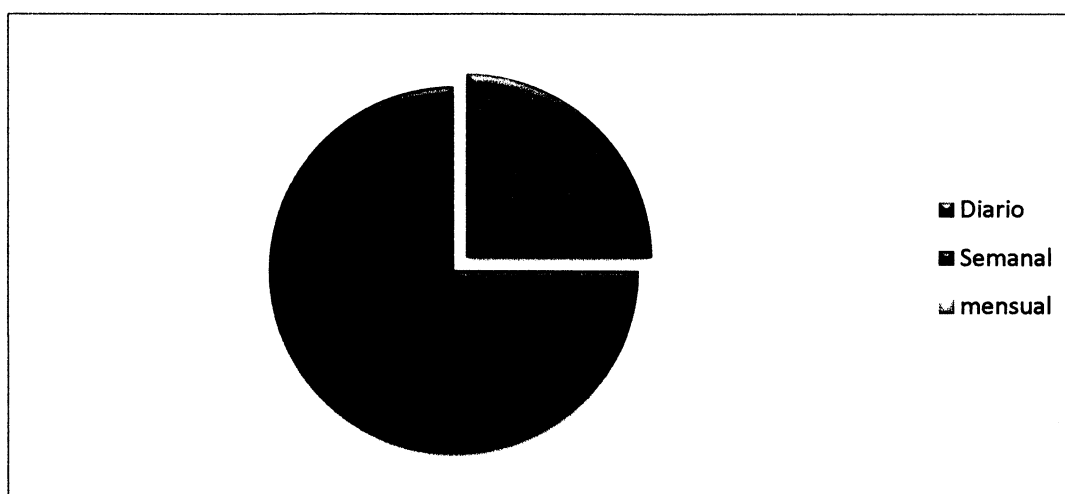
Gráfico 27: Acciones que se realizan cuando la persona responsable del aseo del tanque de enfriamiento enferma o tiene alguna calamidad doméstica



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

En caso de enfermedad o algún tipo de calamidad, el personal encargado de la limpieza del tanque de enfriamiento, es reemplazado por una persona que ya está capacitada para realizar esta actividad con el 95% (19 centros de acopio) un porcentaje mayoritario. Hay escasos casos en que no se cambia al responsable de la limpieza del tanque con el 5% (1).

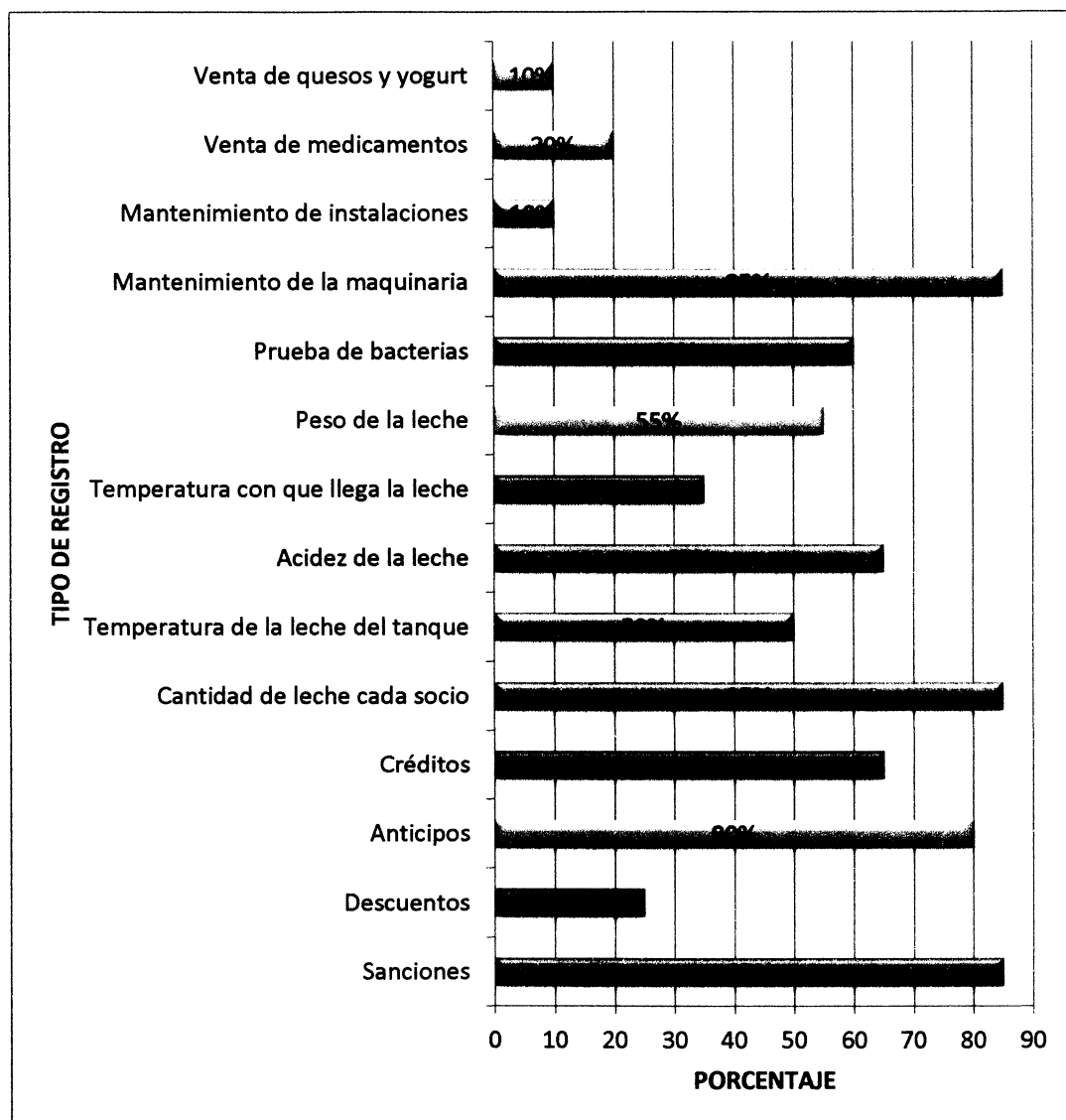
Gráfico 28: Retiro de los desechos generados en el Centro de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Los desechos generados por el Centro de Acopio son recogidos 1 vez a la semana (75%) por un carro recolector de basura del Municipio que recorre las comunidades tanto del cantón Cayambe como Pedro Moncayo y el 25% restante los desecha diariamente, quemando la basura, porque los Centros de Acopio generan mayoritariamente papel.

Gráfico 29: Registros generales de los Centros de Acopio



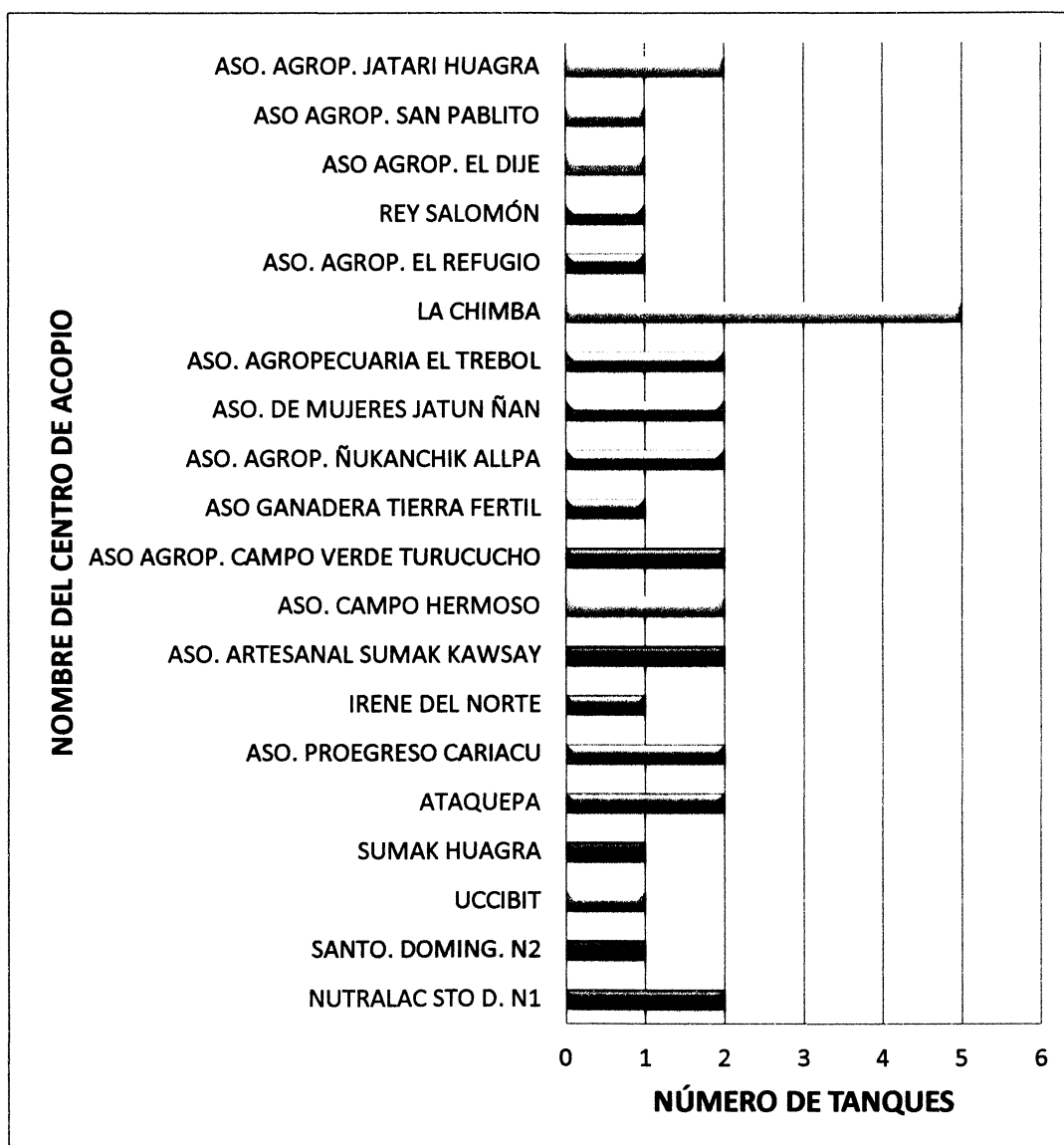
Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

El gráfico demuestra que 85% (17 centros de acopio) tienen registros del mantenimiento de la maquinaria, el mismo porcentaje cantidad de leche de cada socio, y de igual manera la misma porción en sanciones aplicadas a los miembros, el 65% (13) posee anotaciones sobre créditos concedidos por el centro de acopio y otro

65% (13) registra la acidez de la leche al momento de recibirla, 60% (12) realiza y mantiene archivos sobre Pruebas de bacterias de leche, 55% (11) tiene registros del Peso de la leche, 50% (10) cuenta con anotaciones sobre la temperatura de la leche en el tanque, el 35% (7) registra la temperatura con que llega la leche al centro de acopio, 25% (5) registra los descuentos que se otorgan, 20% (4) conserva archivos sobre venta de medicamentos y finalmente un 10% (2) tiene registros de la venta de yogurt y quesos y con el porcentaje el mantenimiento de la instalaciones.

Maquinaria de los Centros de Acopio

Gráfico 30: Número de Tanques de Enfriamiento en los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jennifer Herrera

Según el gráfico, el centro de Acopio “La Chimba” tiene 5 tanques de enfriamiento de leche. (Ver anexo 7)

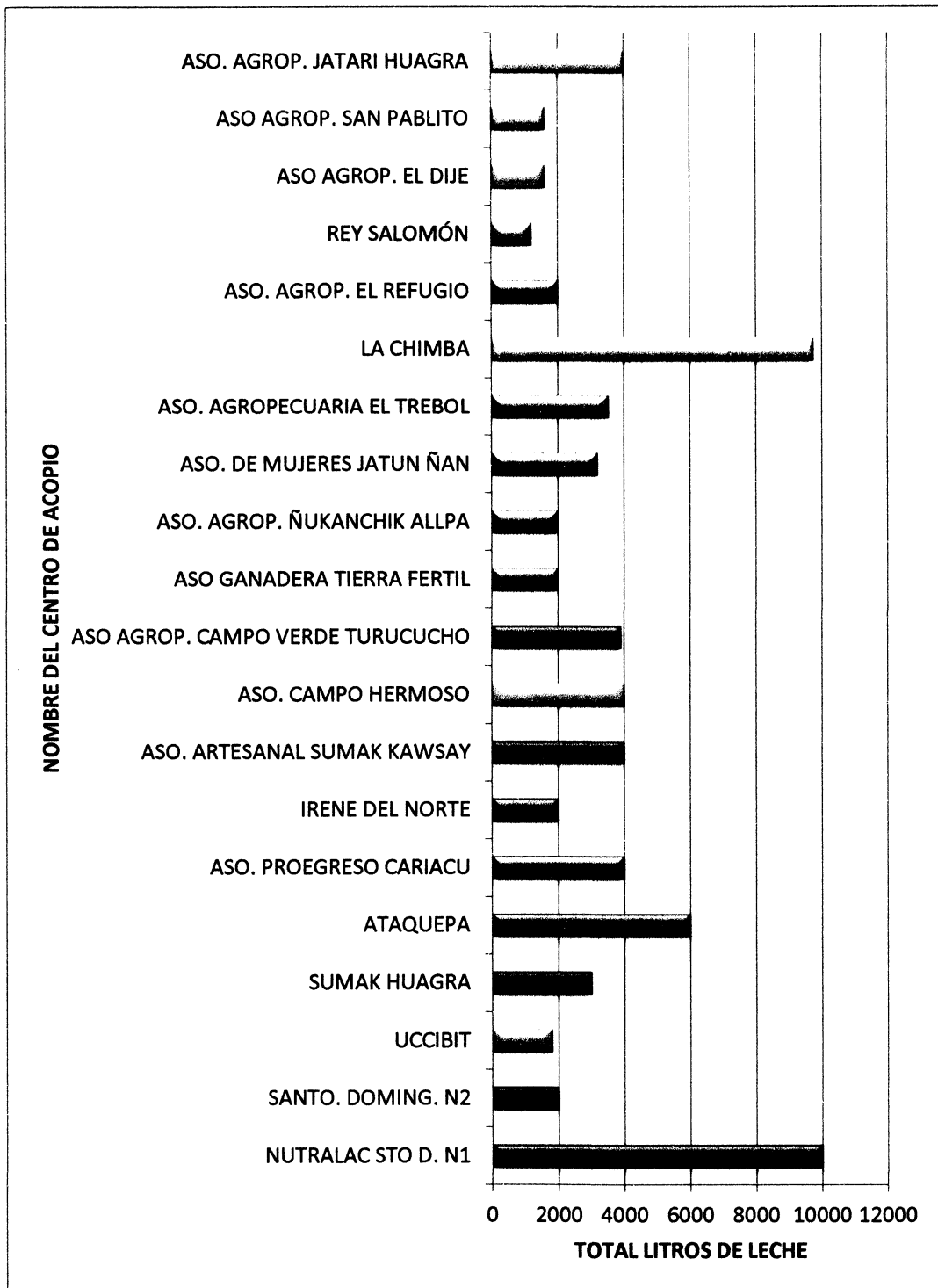
Los centros de acopio que cuentan con 2 tanques de enfriamiento son:

- ✓ Asociación Agropecuaria Jatari Huagra – Pesillo
- ✓ Asociación Agropecuaria El Trébol – Chaupiloma
- ✓ Asociación De Mujeres Jatun Ñan – Cajas
- ✓ Asociación Agropecuaria Ñukanchik Allpa
- ✓ Asociación Agropecuaria Campo Verde Turucucho
- ✓ Asociación Campo Hermoso – Paquistancia
- ✓ Asociación Artesanal Sumak Kawsay – San Pablo Urco
- ✓ Asociación Progreso Cariacu,
- ✓ Asociación Ataquepa – Pesillo
- ✓ NUTRALAC Santo Domingo N°1

Poseen 1 tanque de enfriamiento los centros de acopio:

- ✓ Asociación Agropecuaria San Pablito – San Pablito de Agualongo
- ✓ Asociación Agropecuaria “EL DIJE”
- ✓ Rey Salomón – Chaupi
- ✓ Asociación Agropecuaria El Refugio – Juan Montalvo
- ✓ Asociación Ganadera Tierra Fértil
- ✓ Compañía Irene del Norte – Chaupi
- ✓ Sumak Huagra – Pesillo
- ✓ UCCIBIT – San José
- ✓ Santo Domingo N°2

Gráfico 31: Capacidad total de litros de cada Centro de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

El gráfico demuestra que, el Centro de Acopio “NUTRALAC” cuenta con capacidad para receptor 10000 litros de leche, la comunidad “La Chimba” tiene capacidad para

acopiar 9750 litros del producto, la Asociación “Ataquepa puede almacenar hasta 6000 litros, poseen 4000 litros de capacidad las comunidades:

- ✓ Asociación Agropecuaria Jatari Huagra – Pesillo
- ✓ Asociación Campo Hermoso – Paquistancia
- ✓ Asociación Artesanal Sumak Kawsay – San Pablo Urco
- ✓ Asociación Progreso Cariacu,

La Asociación Agropecuaria Campo Verde Turucucho tiene 3900 litros de capacidad, Asociación Agropecuaria El Trébol – Chaupiloma puede recopilar 3530 litros de leche, Asociación de Mujeres Jatun Ñan – Cajas puede recoger 3200 litros, Sumak Huagra – Pesillo cuenta con capacidad para 3000 litros de leche.

Con 2000 litros de capacidad, las comunidades:

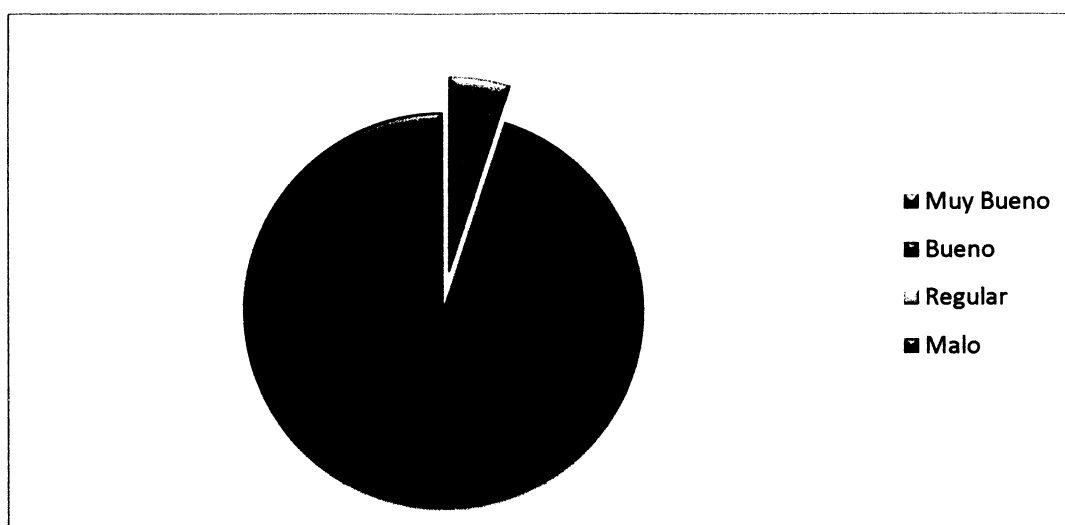
- ✓ Asociación Agropecuaria El Refugio – Juan Montalvo
- ✓ Asociación Agropecuaria Ñukanchik Allpa
- ✓ Asociación Ganadera Tierra Fértil
- ✓ Compañía Irene del Norte – Chaupi
- ✓ Santo Domingo N°2

El Centro de Acopio UCCIBIT – San José puede receptor 1800 litros de leche, tiene 1600 litros de capacidad las comunidades:

- ✓ Asociación Agropecuaria San Pablito – San Pablito de Agualongo
- ✓ Asociación Agropecuaria “EL DIJE”

Por último, el Centro de Acopio Rey Salomón – Chaupi, cuenta con una capacidad total de almacenamiento de 1200 litros de leche.

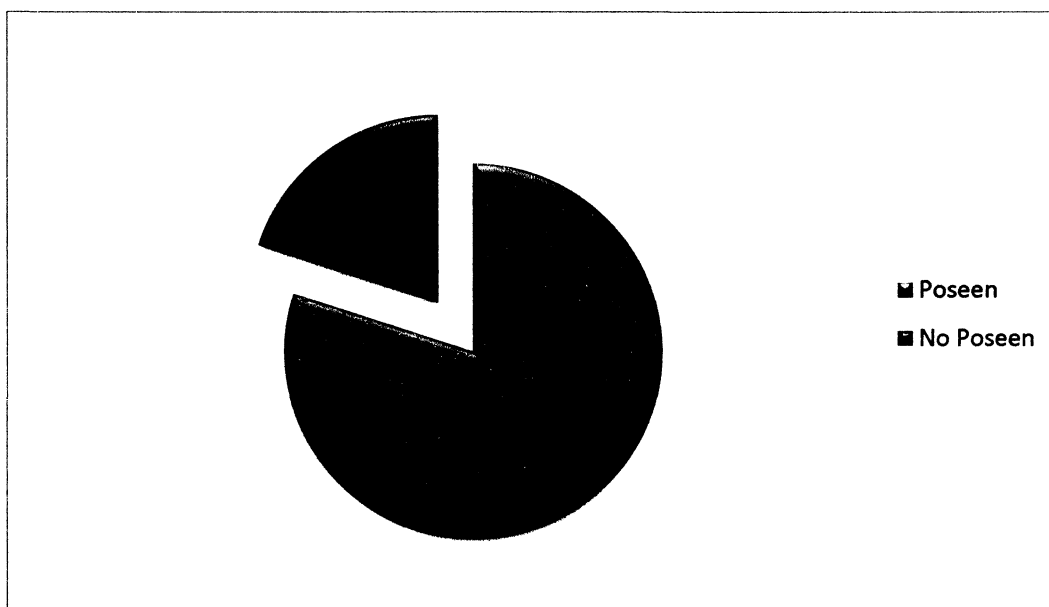
Gráfico 32: Estado de los Tanques de Enfriamiento



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

De acuerdo con el gráfico, el 95% (19 centros de acopio) considera que el o los tanques de enfriamiento que poseen se encuentra en un estado “Bueno”, el 5% (1) califica el estado del tanque de enfriamiento como “Muy Bueno”

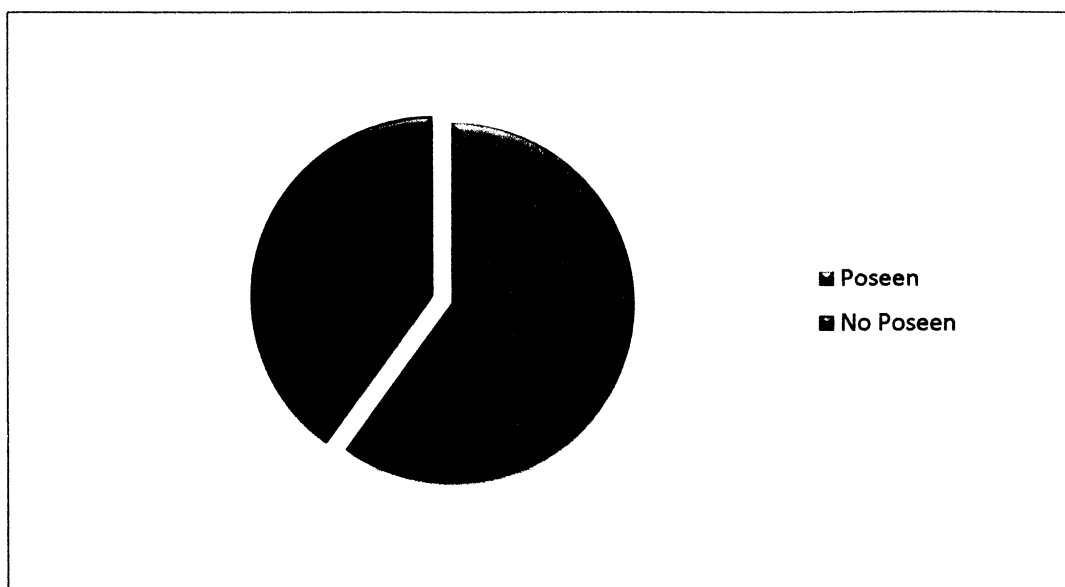
Gráfico 33: Transformador de electricidad en los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

El gráfico demuestra que, 80% (16 centros de acopio) poseen un transformador de electricidad y 20% (4) no cuenta con un transformador de electricidad. (Ver anexo 8)

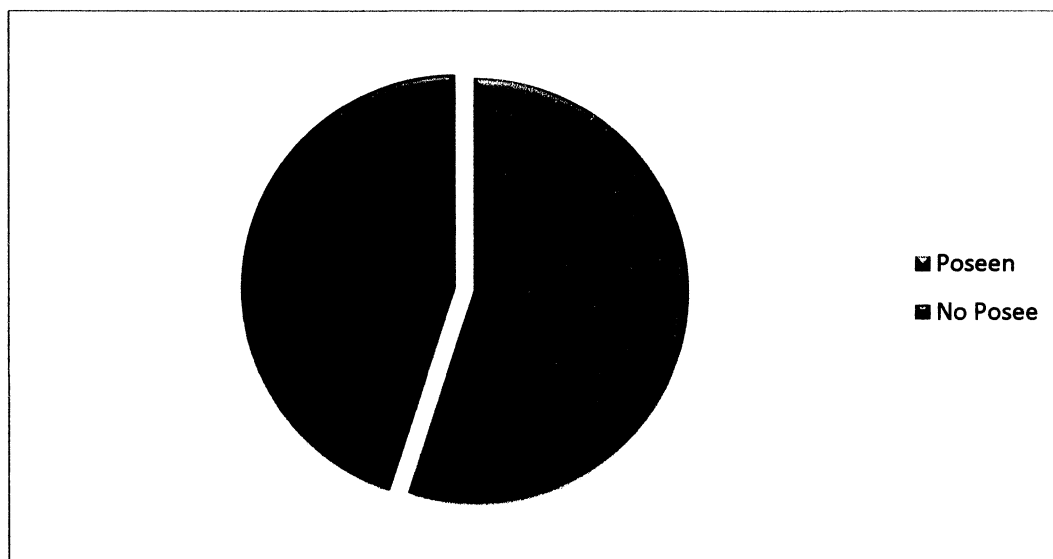
Gráfico 34: Bomba succionadora en los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jennifer Herrera

El gráfico muestra que 60% (12 centros de acopio) cuentan con bomba succionadora y el 40% (8) restante no la poseen. (Ver anexo 9)

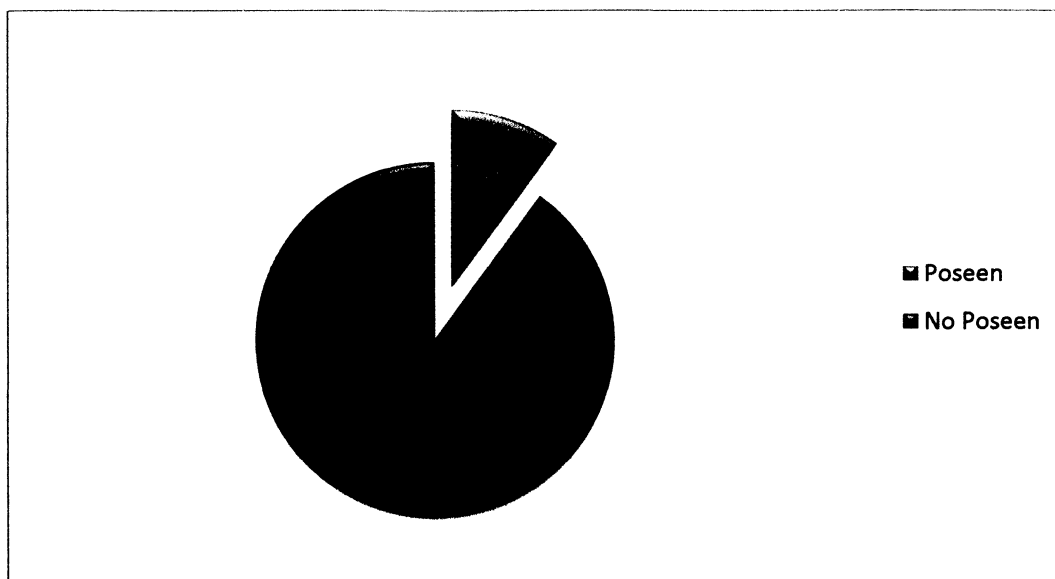
Gráfico 35: Termo de inseminación en los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jennifer Herrera

Como se puede apreciar en el gráfico, el 55% (11 centros de acopio) cuentan con termo de inseminación y un 45% (9) no poseen este equipo.

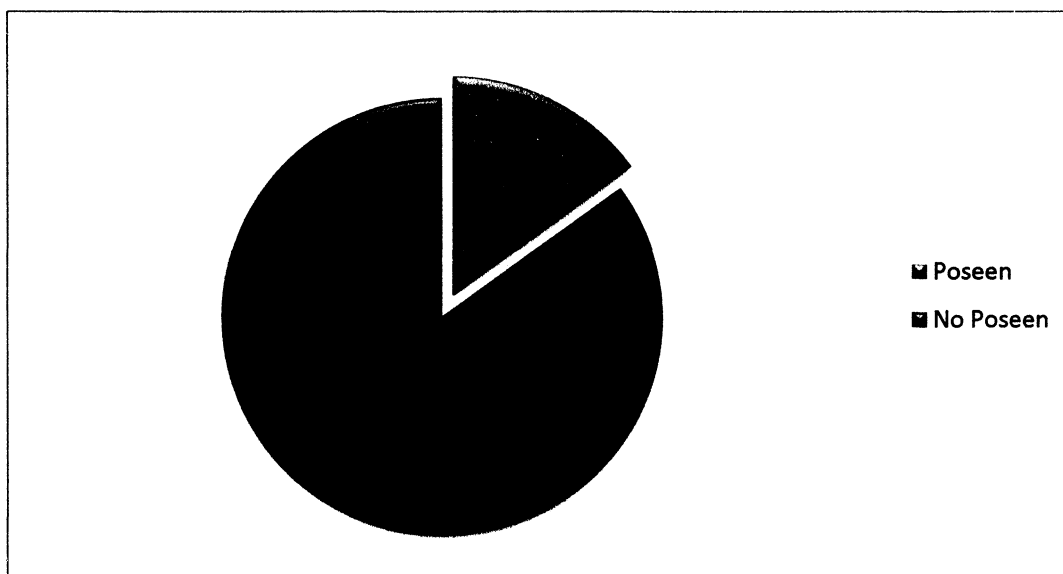
Gráfico 36: Tina de leche en los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

De acuerdo al gráfico, 10% (2 centros de acopio) tiene tina de leche y 90% (18) no cuentan con ésta.

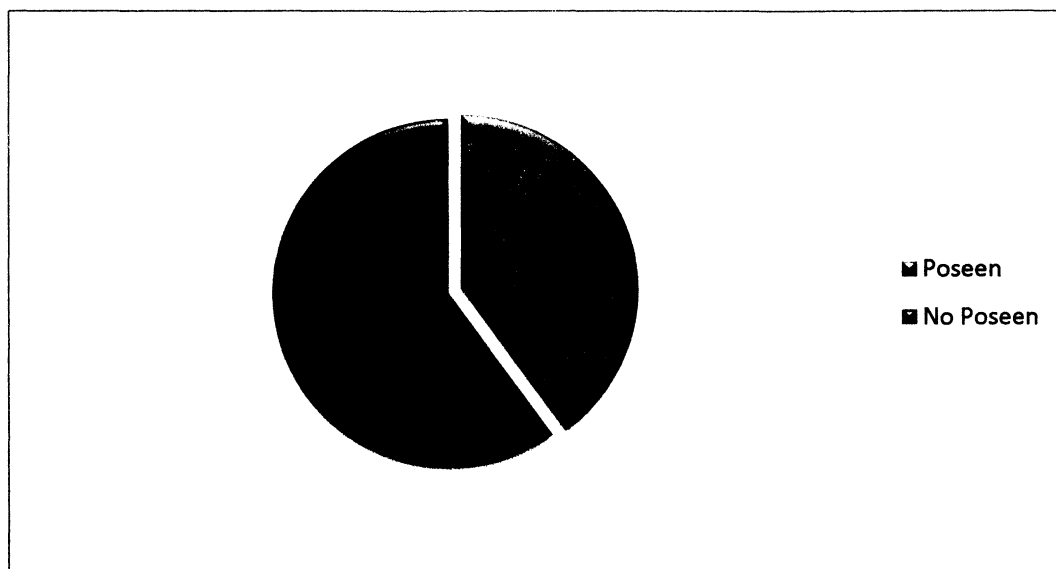
Gráfico 37: Laboratorio en los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Se puede observar en la representación gráfica que 85% (17 centros de acopio) poseen laboratorio para realizar análisis y 15% (3) no lo tienen. (Ver anexo 10)

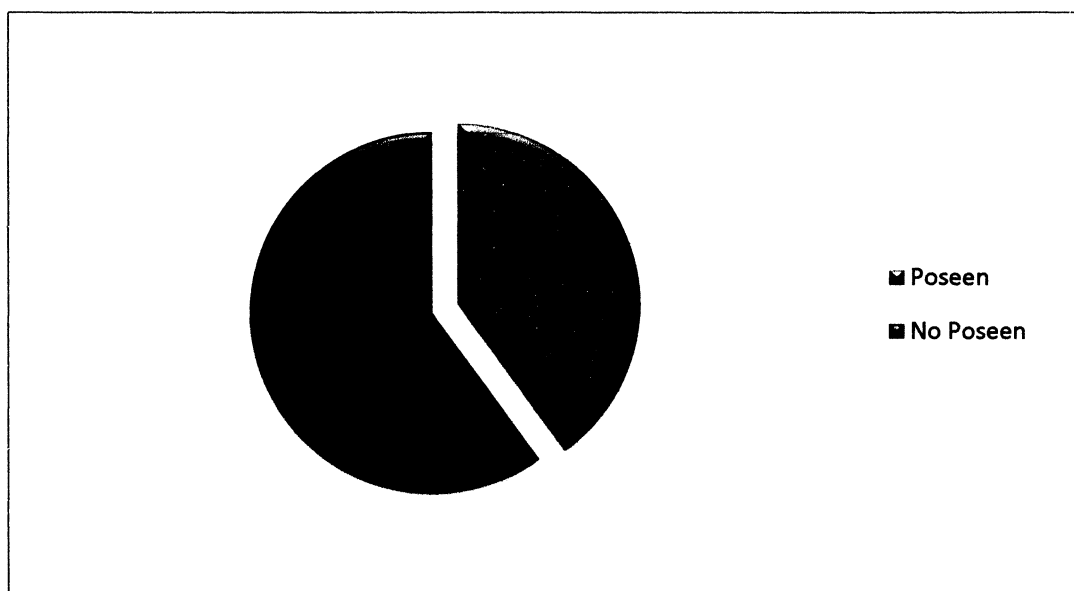
Gráfico 38: Mesa de quesos en los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jennifer Herrera

Como indica el gráfico, 40% (8 centros de acopio) cuentan con mesa para elaborar quesos y 60% no la poseen. (Ver anexo 11)

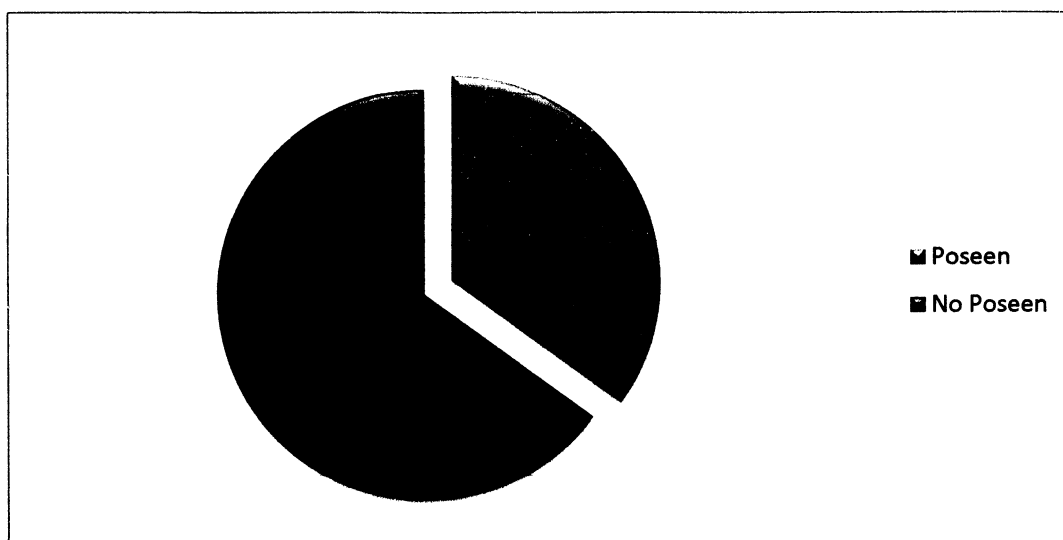
Gráfico 39: Tina de quesos en los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jennifer Herrera

Se observa en el gráfico, que 40% (8 centros de acopio) poseen tina de quesos y 60% (12) no la poseen. (Ver anexo 12)

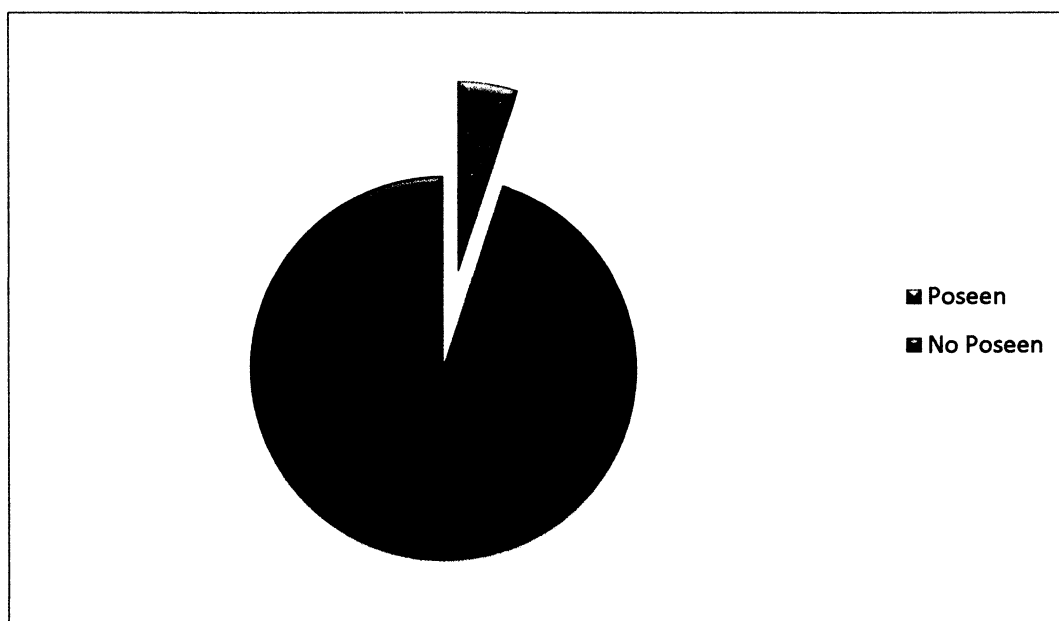
Gráfico 40: Caldero de quesos en los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

La representación gráfica muestra que 35% (7 centros de acopio) poseen caldero de quesos y 65% (13) no cuentan con éste. (Ver anexo 13)

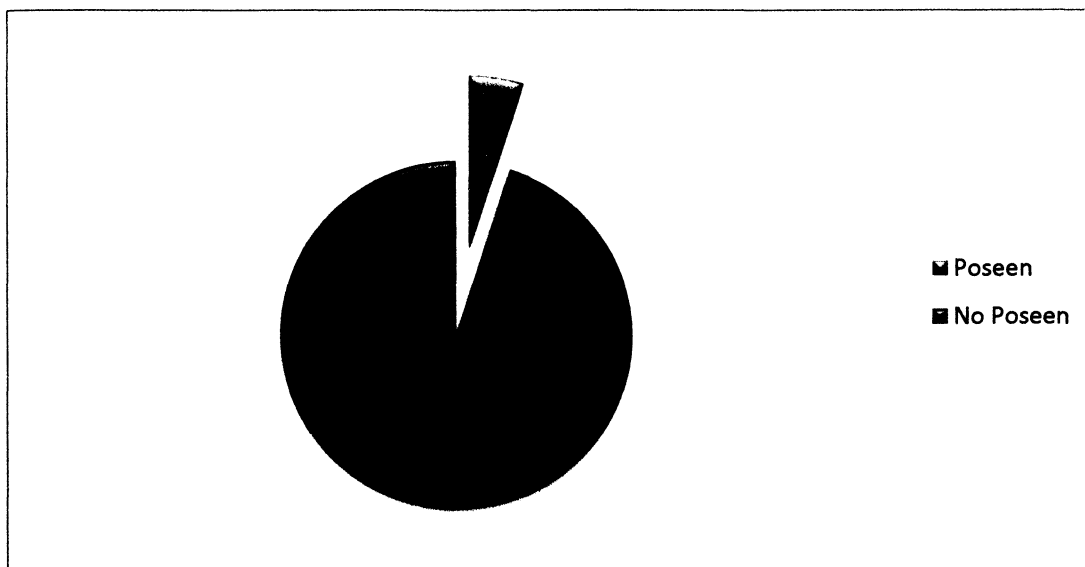
Gráfico 41: Tina de yogurt en los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Se aprecia en el gráfico que, 5% (1 centro de acopio) posee tina de yogurt y 95% (19) no cuentan con la misma.

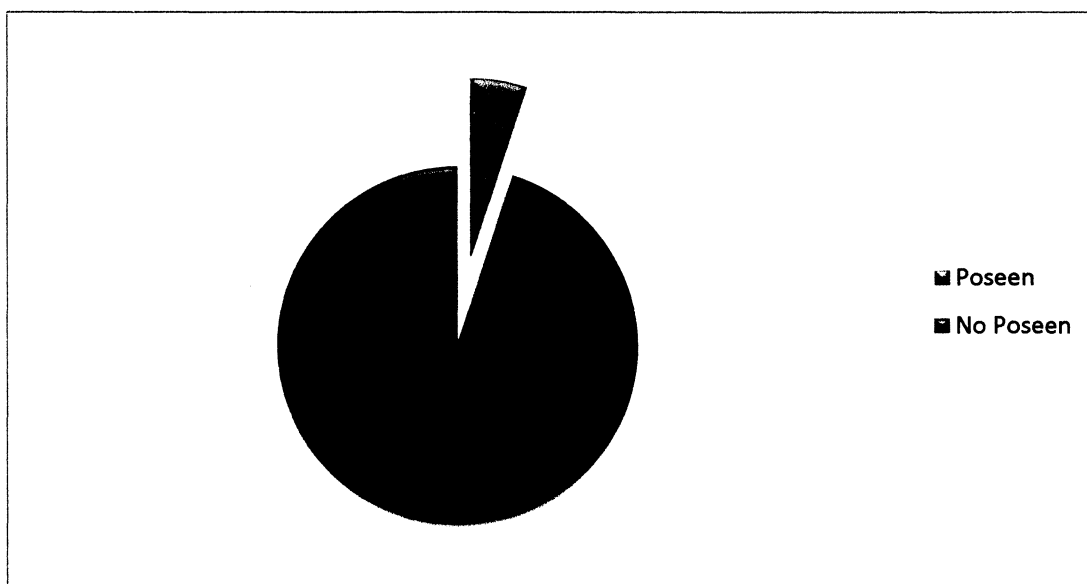
Gráfico 42: Máquina enfundadora de yogurt en los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

El gráfico demuestra que 5% (1 centro de acopio) posee la máquina para enfundar yogurt y 95% (19) no cuentan con ésta. (Ver anexo 14)

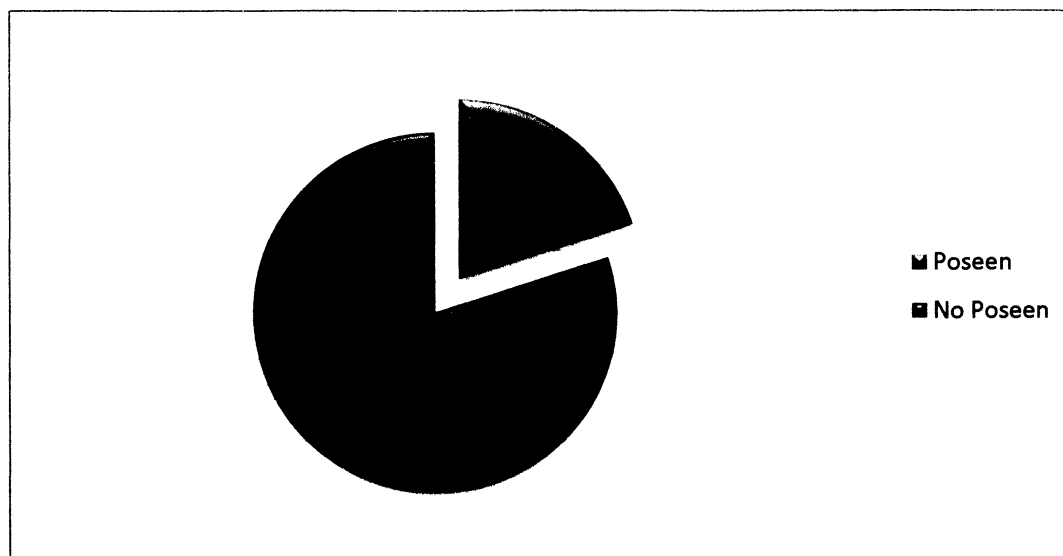
Gráfico 43: Máquina de sellos en los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Se observa en la representación gráfica que 5% (1) posee máquina de sellos para los productos y 95% (19) no la tienen.

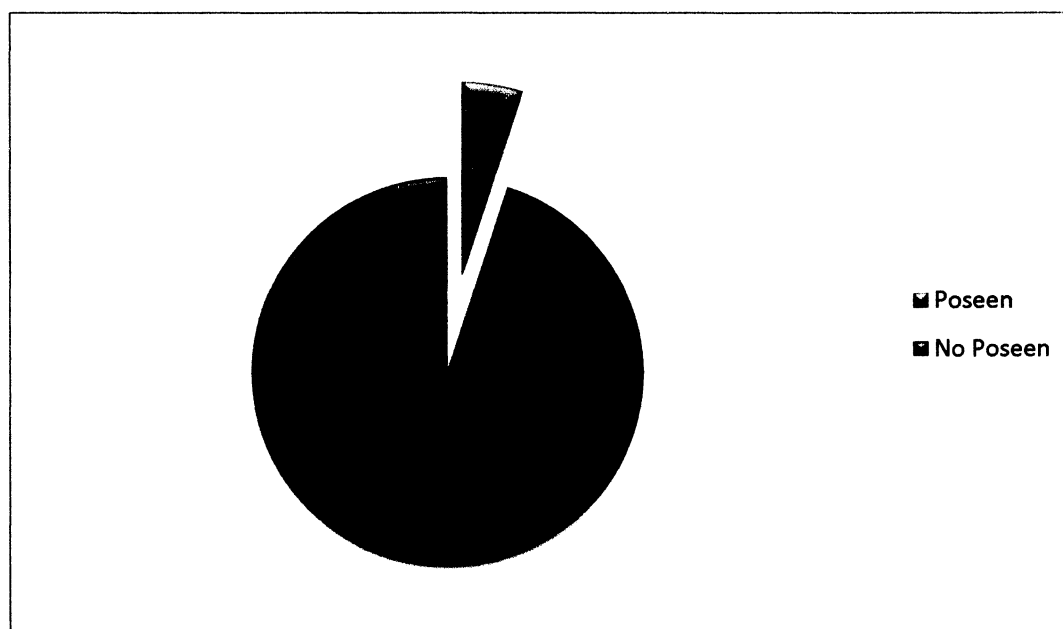
Gráfico 44: Refrigeradora en los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

El gráfico muestra que 20% (4 centros de acopio) cuentan con refrigeradora para sus productos y 80% (16) no poseen la misma.

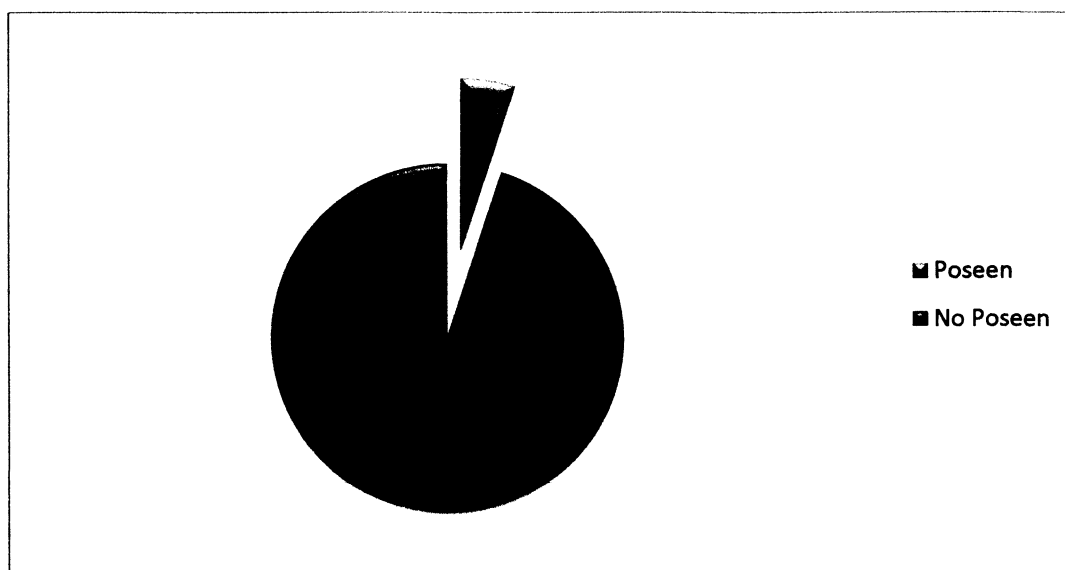
Gráfico 45: Camioneta en los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

El gráfico indica que 5% (1 centro de acopio) cuenta con camioneta y 95% (19) no la poseen.

Gráfico 46: Tractor de agricultura en los Centros de Acopio

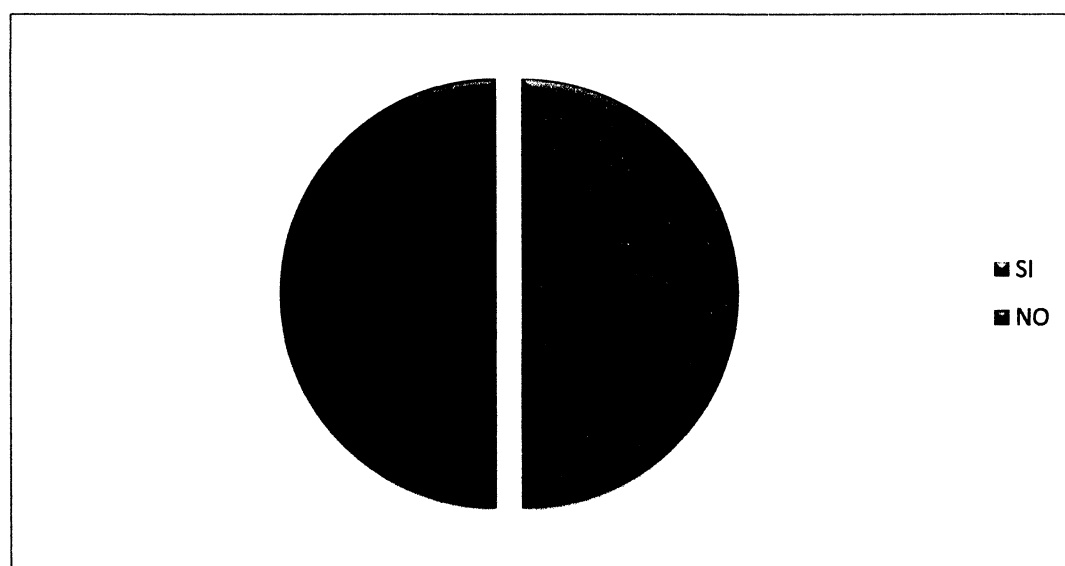


Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

De acuerdo al gráfico, 5% (1 centro de acopio) cuenta con tractor de agricultura y 95% (19) no lo poseen.

Servicios que brindan los Centros de Acopio

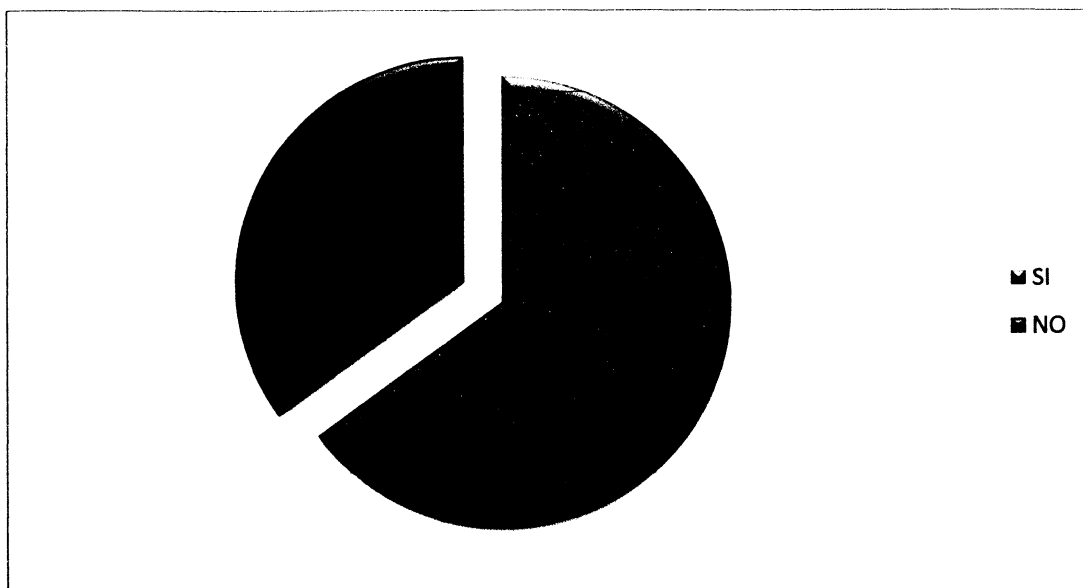
Gráfico 47: Servicio de inseminación



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

El gráfico demuestra que, 50% (10 centros de acopio) brindan el servicio de inseminación a sus socios y en un mismo porcentaje no prestan este servicio.

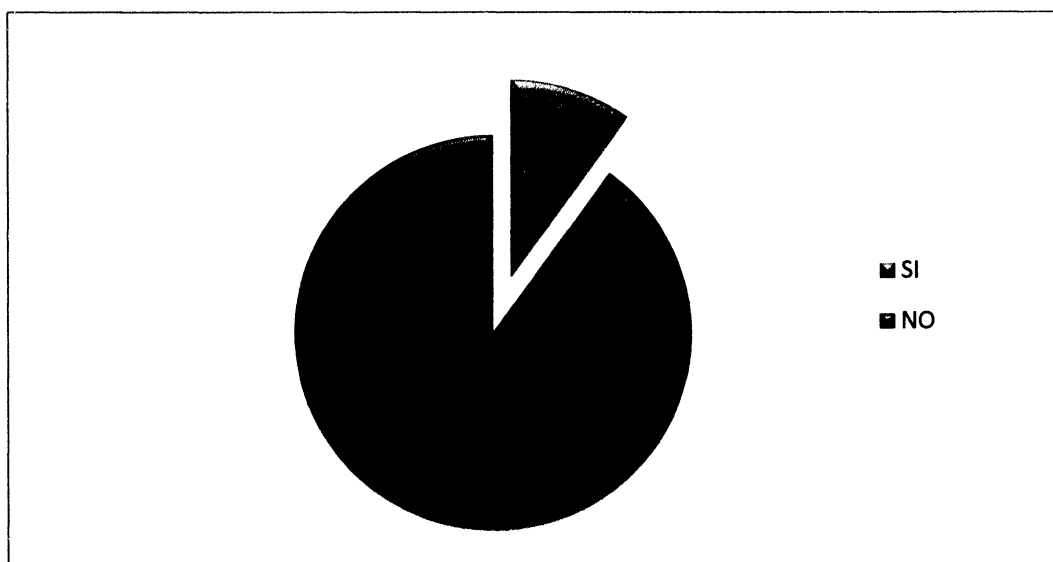
Gráfico 48: Servicio de venta de medicamentos veterinarios



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

La representación gráfica muestra que 65% (13 centros de acopio) ofrecen venta de medicamentos veterinarios y 35% restante no lo brinda. (Ver anexo 16)

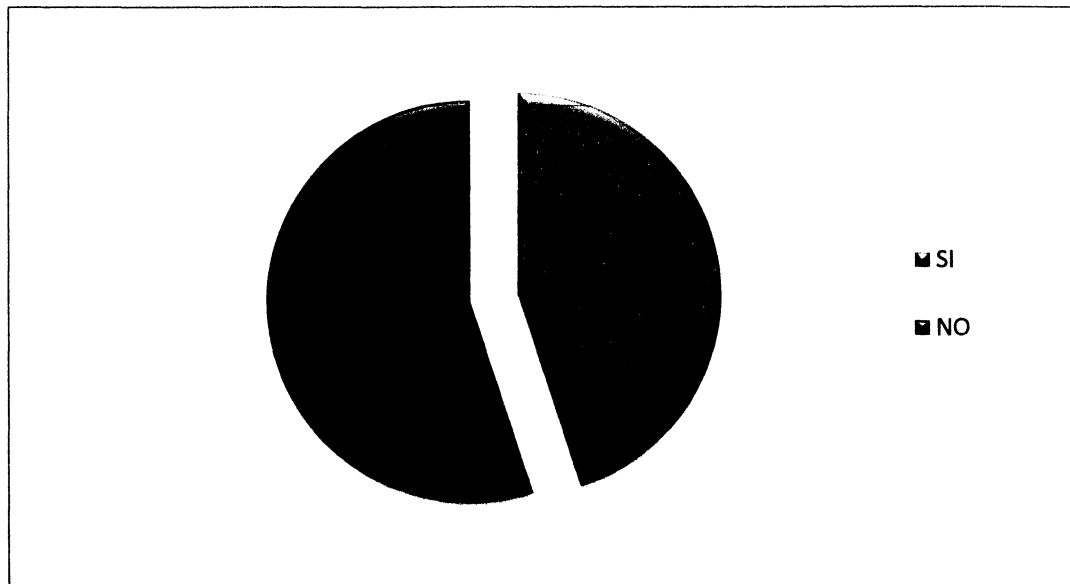
Gráfico 49: Servicio de venta de balanceados



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

El gráfico demuestra que 10% (2 centros de acopio) realiza la venta de balanceados y 90% no brinda este servicio.

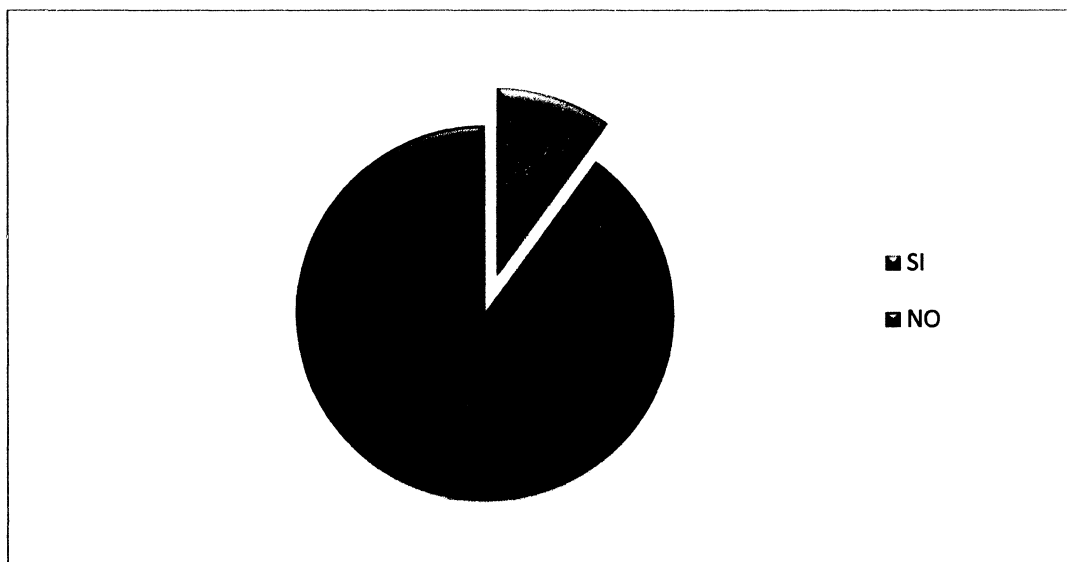
Gráfico 50: Servicio de venta de abonos y fertilizantes



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Se observa en el gráfico que, 45% (9 centros de acopio) realiza la venta de abonos y fertilizantes y 55% (11) no la ofrece. (Ver anexo 15)

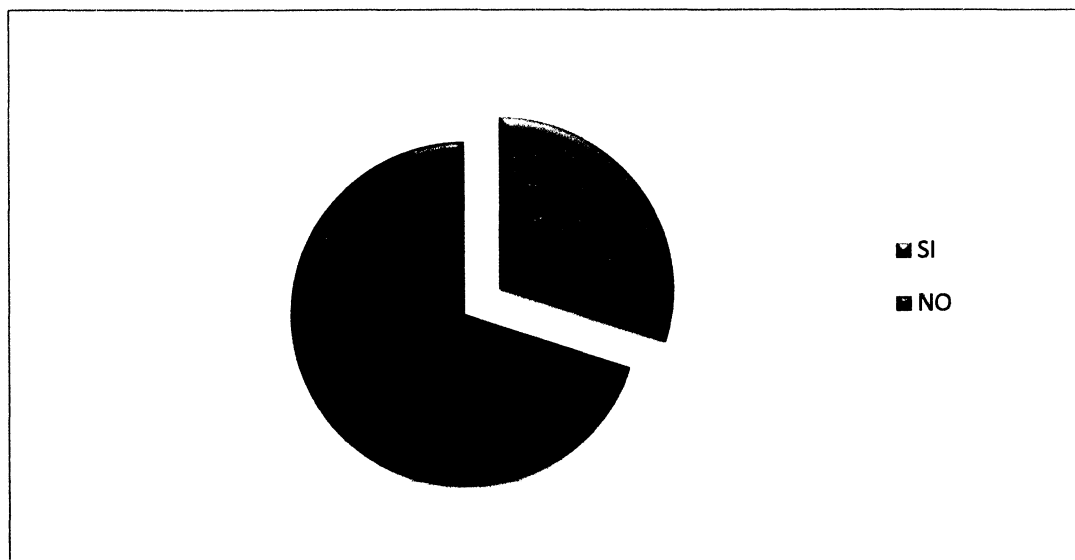
Gráfico 51: Servicio de tienda de víveres



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Según la representación gráfica, 10% (2 centros de acopio) tienen tienda de víveres y 90% (18) no la poseen.

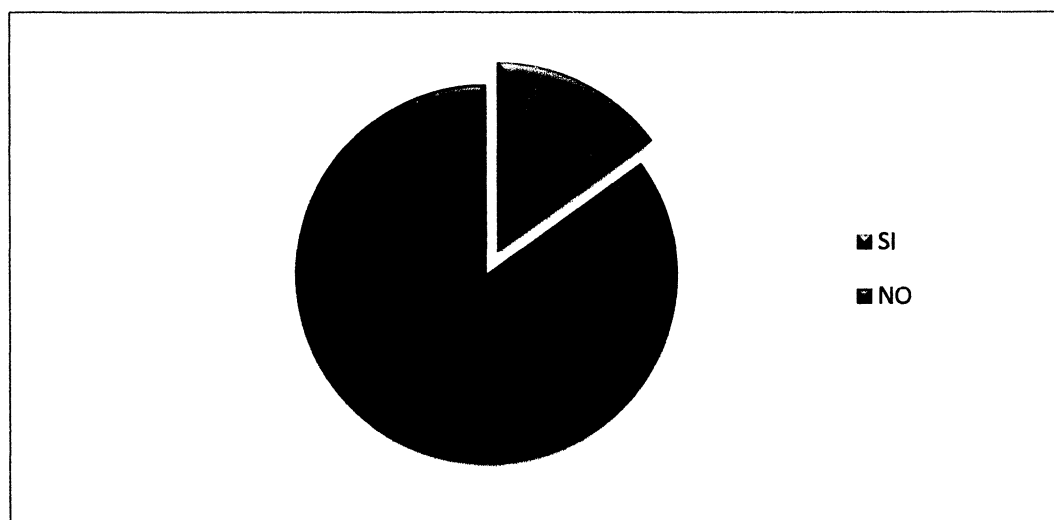
Gráfico 52: Servicio de venta de quesos y yogurt



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Según el gráfico, 30% (6 centros de acopio) efectúa la venta de quesos y yogurt y 70% (14) no. (Ver anexo 17)

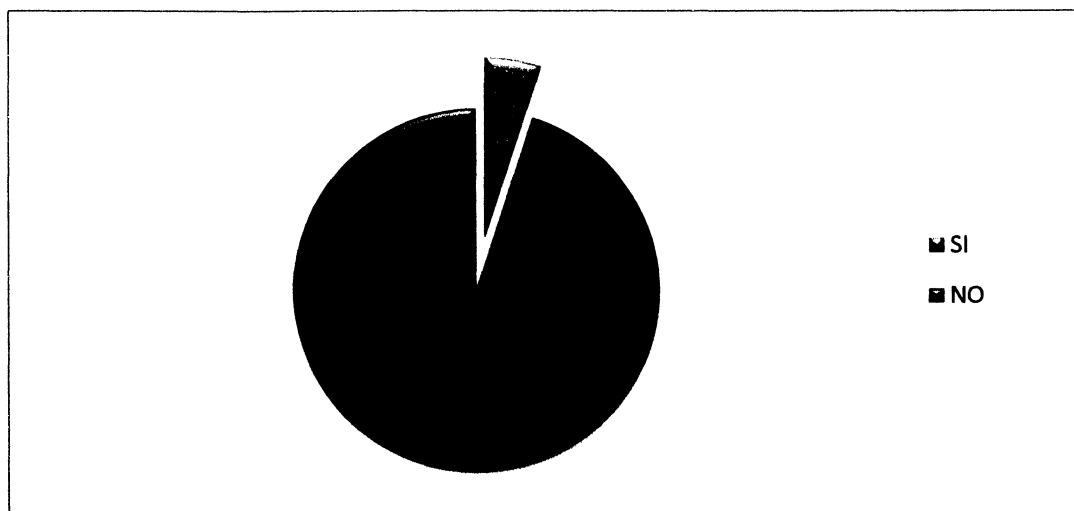
Gráfico 53: Servicio de seguro de vida ofrecido por el Centro de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

El gráfico indica que 15% (3 centros de acopio) ofrecen seguro de vida a sus socios y 85% (17) no lo brindan.

Gráfico 54: Servicio de caja de ahorros

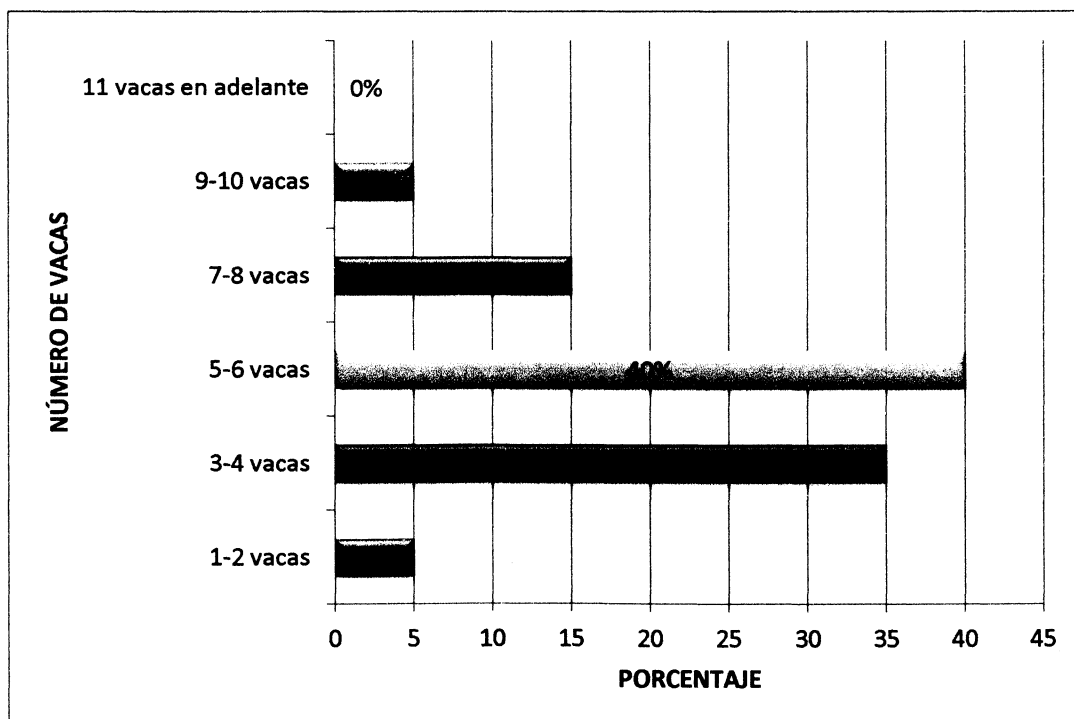


Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

De acuerdo al gráfico, 5% (1 centro de acopio) presta el servicio de caja de ahorros y 95% (19) restante no lo ofrece.

6.3.2.2. A nivel Individual

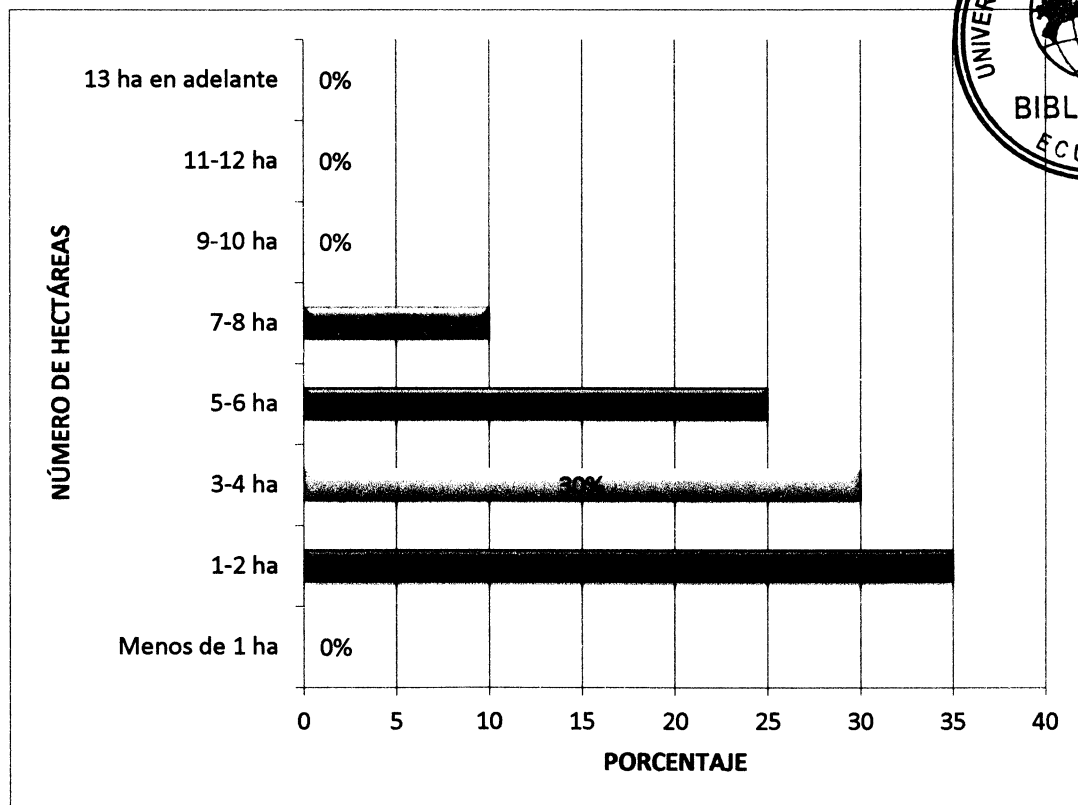
Gráfico 55: Número de vacas de los miembros del Centro de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Las vacas al ser el principal recurso en la actividad ganadera, representan el ingreso económico de las familias y de los miembros del Centros de Acopio, es costoso adquirirlas y alimentarlas, por esta circunstancia un 5% (1 centro de acopio) sus socios poseen entre 1 – 2 vacas, 35% (7) sus miembros tienen de 3 – 4 vacas, la mayor parte 40% (8) abarca miembros que cuentan con 5 a 6 vacas, un 15% (3) reúne a socios que tienen de 7 – 8 vacas y un porcentaje minoritario de 5% (1) su miembros tienen de 9 a 10 vacas.

Gráfico 56: Número de hectáreas de los miembros del Centro de Acopio

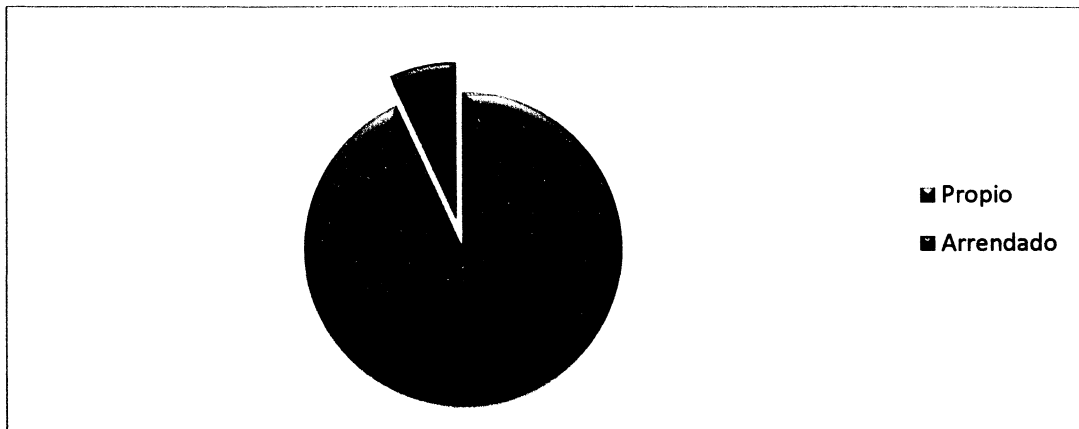


Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

De acuerdo con el gráfico, el mayor porcentaje 35% (7 centros de acopio) tiene miembros que poseen entre 1 – 2 hectáreas de terreno, el 30% (6) cuenta con socios que tienen de 3 a 4 hectáreas, un 25% (5) los miembros tienen entre las cantidades de 5 – 6 hectáreas, 10% (2) cuentan con socios que poseen de 7 – 8 hectáreas de propiedad.



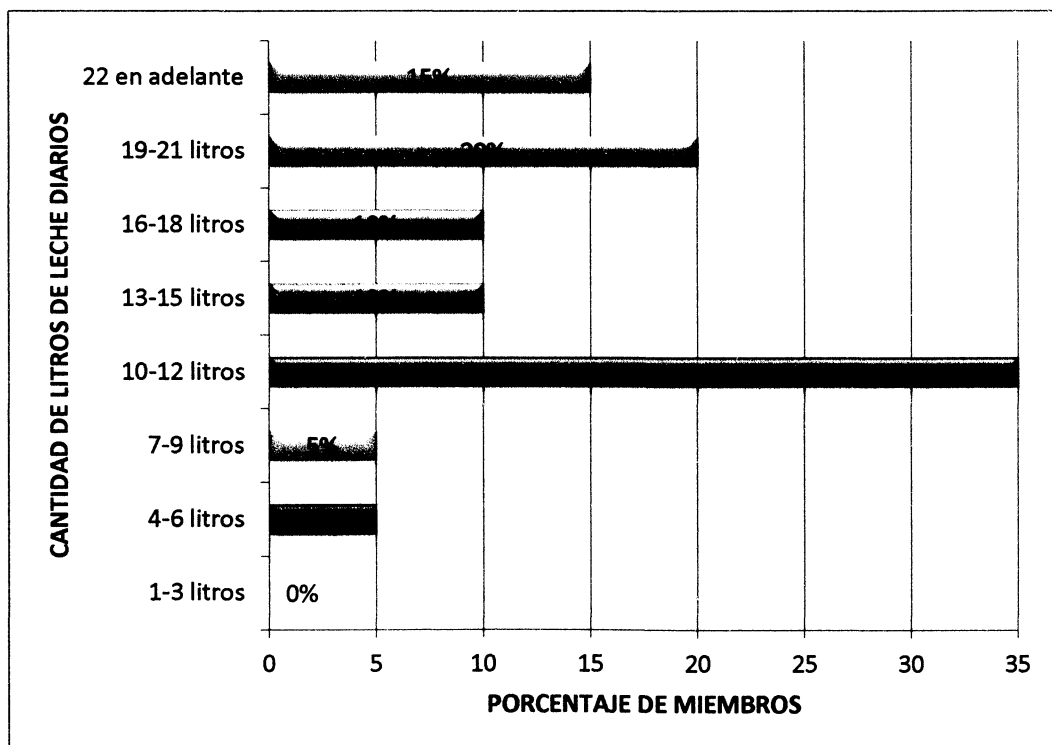
Gráfico 57: Terreno de los miembros del Centro de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Según los resultados obtenidos se aprecia que el 93% de terrenos son propios ya sea por herencia o por compra, y con un porcentaje minoritario de terrenos del 7% son arrendados por parte de los miembros de los centros de acopio.

Gráfico 58: Litros de leche en promedio que entrega a diario un miembro del Centro de Acopio

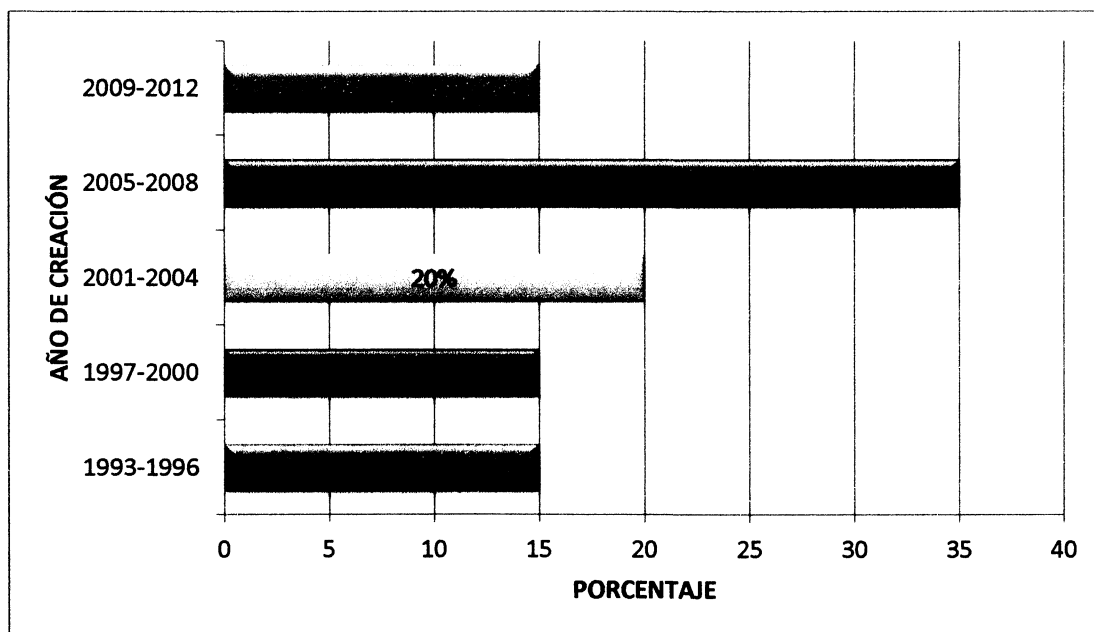


Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Según el gráfico estadístico, un 5% (1 centro de acopio) recibe de cada uno de sus socios diariamente en promedio de 4 – 6 litros de leche, de igual manera sucede con el rango de 7 – 9 litros un 5% (1) recopila entre éstas cantidades en promedio de cada socio, un 35% (7) recepta a diario de cada miembro entre 10 – 12 litros, 10% (2) recibe diariamente de cada miembro entre 13 – 15 litros, 10% (2) recoge cada día de sus miembros entre 13 – 15 litros, 20% (4) obtiene de sus socios entre 19 – 21 litros de leche al día, 15% (3) recepta de sus miembros diariamente en promedio 22 litros de leche en adelante. (Ver anexo 3)

6.3.3. Proceso Organizativo

Gráfico 59: Año de creación de Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

De acuerdo a los resultados obtenidos por la encuesta aplicada directamente a los Centros de Acopio en las comunidades del Norte de Cantón Cayambe y Pedro Moncayo, se puede observar que el 35%, fueron creados entre los años 2005 – 2008, es decir la mayor parte de los Centros.

En estos años, las comunidades formaron los siguientes Centros de Acopio de Leche: Asociación Progreso Cariacu, Asociación Agropecuaria Campo Verde Turucucho,

Asociación Ganadera Tierra Fértil - Moyurco, Asociación Agropecuaria Ñukanchik Allpa – Puliza, Asociación De Mujeres Jatun Ñan – Cajas, Asociación Agropecuaria El Trébol – Chaupiloma y Asociación Agropecuaria San Pablito – San Pablito de Agualongo; debido a la iniciativa de organización por parte de los dirigentes de las comunidades que buscaban incrementar el precio por su producto y al tener como ejemplo a los primeros Centro de Acopio de leche en otras comunidades de la zona, se realizaron las respectivas gestiones para iniciar con el funcionamiento de los mismos, lo que ha permitido el desarrollo de la actividad ganadera de leche.

Un 15% fueron creados, entre los años 1993 – 1996, UCCIBIT – San José, Asociación Ataquepa – Pesillo y La Chimba.

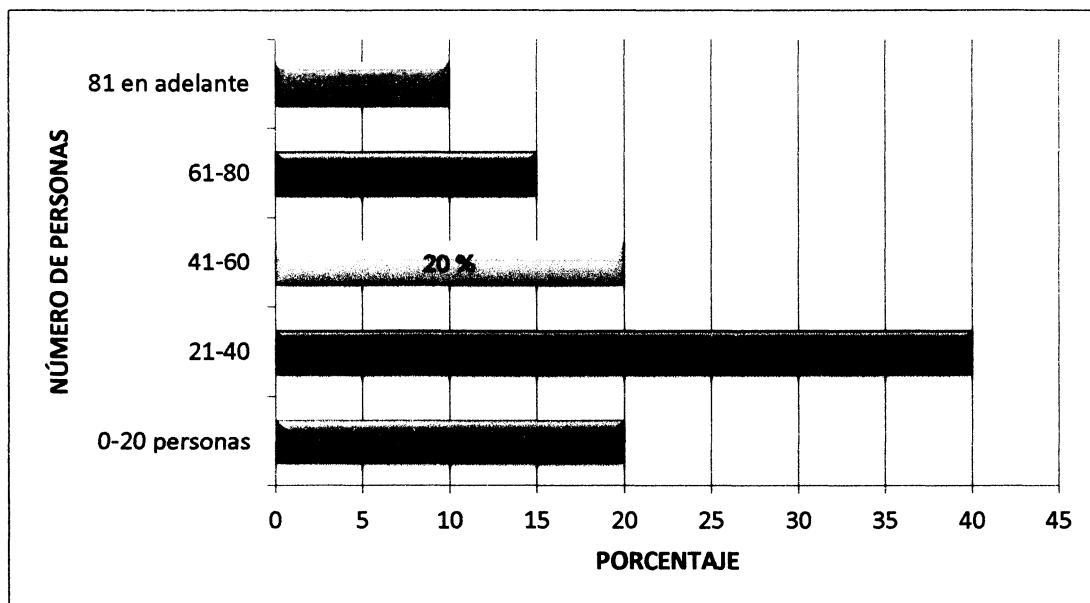
Otro 15% correspondiente a los años 1997 – 2000, NUTRALAC Santo Domingo N°1, Santo Domingo N°2, Asociación Agropecuaria “EL DIJE”.

El 30% correspondiente a la unión de los 2 rangos anteriores, lograron establecer los Centros de Acopio en sus comunidades, con la ayuda de la Casa Campesina Salesiana de Cayambe que facilitó créditos para adquirir tanques de enfriamiento y a la vez con la aportación económica por parte de los socios.

Entre los años 2001 – 2004 se formó otro 20% de Centros de Acopio: Compañía Irene del Norte – Chaupi, Asociación Campo Hermoso – Paquistancia, Rey Salomón – Chaupi y Asociación Agropecuaria Jatari Huagra – Pesillo; por medio del AGSO, recibieron los tanques de enfriamiento para iniciar con la actividad de recepción de leche.

Finalmente en el 15% restante de los años 2009 – 2012 se establecen los Centros de Acopio: Sumak Huagra – Pesillo, Asociación Artesanal Sumak Kawsay – San Pablo Urco y Asociación Agropecuaria El Refugio – Juan Montalvo; que al tener como referencia a los Centros de Acopio creados en años anteriores en zonas aledañas, pudieron recibir un precio justo por la leche y dejar de vender a los intermediarios, además de aumentar la calidad de su producto por medio capacitaciones brindadas a los socios por parte de Instituciones.

Gráfico 60: Número de personas que iniciaron los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

De acuerdo al gráfico, 40% con el rango 21 – 40 de miembros que iniciaron los Centros de Acopio de las siguientes comunidades:

- ✓ NUTRALAC Santo Domingo N°1
- ✓ Asociación Progreso Cariacu,
- ✓ Asociación Ganadera Tierra Fértil
- ✓ Asociación Agropecuaria Ñukanchik Allpa
- ✓ Asociación Agropecuaria El Trébol – Chaupiloma
- ✓ Asociación Agropecuaria San Pablito – San Pablito de Agualongo
- ✓ Asociación Agropecuaria Jatari Huagra – Pesillo

El 20% con el rango 0 – 20 de miembros que iniciaron los Centros de Acopio de las siguientes comunidades:

- ✓ UCCIBIT – San José
- ✓ Asociación De Mujeres Jatun Ñan – Cajas
- ✓ Rey Salomón – Chaupi
- ✓ Asociación Agropecuaria “EL DIJE”

El 20% con el rango 41 – 60 de miembros que iniciaron los Centros de Acopio de las siguientes comunidades:

- ✓ Asociación Ataquepa – Pesillo
- ✓ Compañía Irene del Norte – Chaupi
- ✓ Asociación Campo Hermoso – Paquistancia
- ✓ Asociación Agropecuaria Campo Verde Turucucho

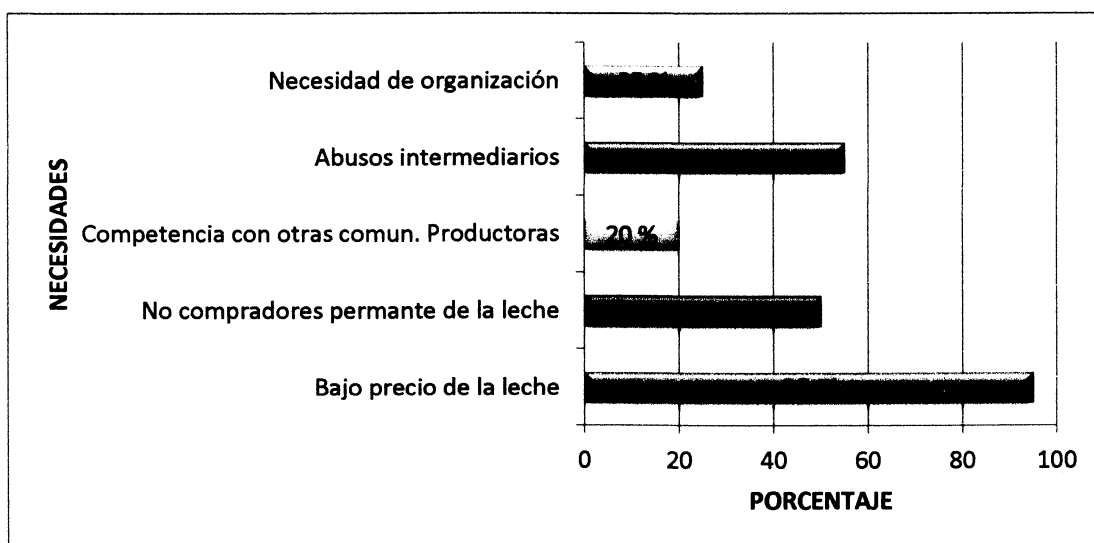
El 15% con el rango 61 – 80 de miembros que iniciaron los Centros de Acopio de las siguientes comunidades:

- ✓ Sumak Huagra – Pesillo
- ✓ Asociación Artesanal Sumak Kawsay – San Pablo Urco
- ✓ Asociación Agropecuaria El Refugio – Juan Montalvo

El 10% con el rango 80 en adelante, de miembros que iniciaron los Centros de Acopio de las siguientes comunidades:

- ✓ Santo Domingo N°2
- ✓ La Chimba

Gráfico 61: Necesidades para crear los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaty Arroyo y Jenniffer Herrera

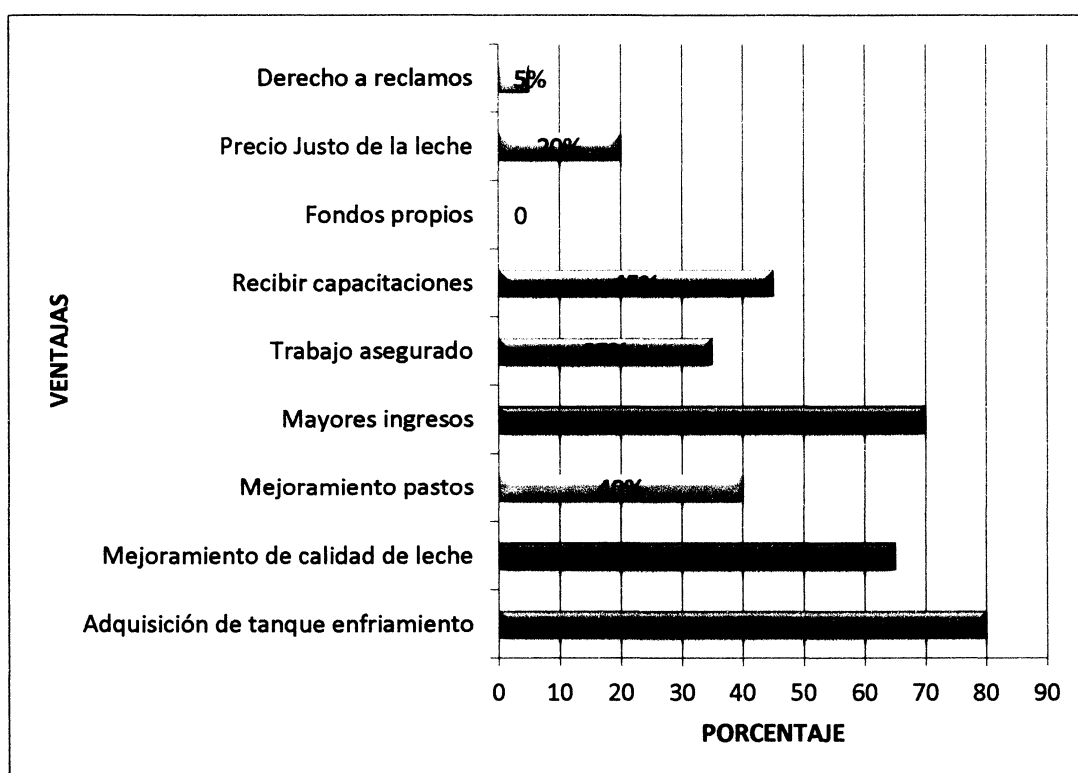
La principal necesidad que dio origen a los Centros de Acopio en las comunidades del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo, según el gráfico corresponde al 95% por el bajo precio que recibían por la leche los miembros de las comunidades, debido a que no había instituciones que paguen un precio adecuado y porque la leche del sector no era de buena calidad, por esta razón los dirigentes se organizaron para crear un lugar en donde las personas puedan dejar su producción y al mismo tiempo capacitarse en técnicas para mejorar la calidad de su producto.

Las personas de estas comunidades también tenían otros inconvenientes en la venta de la leche: no había compradores permanentes que es el 50% y el abuso de intermediarios con el 55%, estos factores también fueron claves para la organización de las comunidades, debido a que los intermediarios compraban la leche casa por casa pagando un precio relativamente bajo, las empresas procesadoras de leche solo compran leche de calidad, sin que este con antibióticos por ejemplo ya que esto daña a los productos terminados que con una amenaza para el consumo humano.

La necesidad de organización que tenían los dirigentes de las comunidades para brindar un trabajo estable a los habitantes de estas comunidades, fue otra causa para iniciar con los Centros de Acopio de Leche, esto corresponde al 25 % de resultados obtenidos.

El 20% restante manifiesta que existe competencia entre comunidades productoras de leche debido a que las pequeñas empresas del sector compraban a las comunidades que tenían mayor volumen leche y las comunidades que producían en menor volumen no las tomaban en cuenta por lo que tenían que vender al precio que les paguen los intermediarios así sea inferior.

Gráfico 62: Ventajas de los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

La principal ventaja de todos los Centros de Acopio fue la adquisición de tanques de enfriamiento como se muestra en el gráfico el 80%, por esta razón sus miembros ya podían almacenar la leche recogida de la producción en un lugar que cuide su composición para evitar que se dañe.

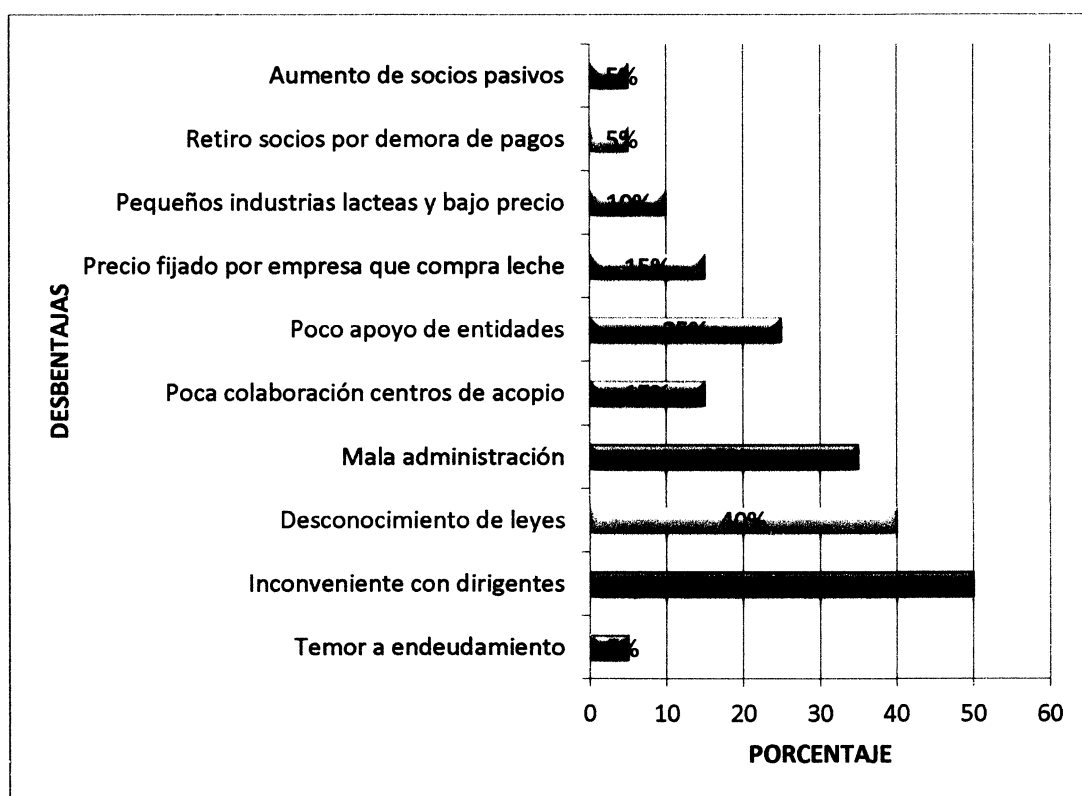
Las empresas como EL Ordeño, Nestlé, Floral entre otras adquieren la leche de estos Centros de Acopio, lo que les ha permitido mejorar su condición de vida por el aumento en el precio de litro de leche es decir reciben mayores ingresos, lo que corresponde al 70%, lo que permite que los miembros reciban un precio justo por el producto como se ve en el rango 20% del grafico.

El 65% del rango mejoramiento de calidad se relaciona con el rango recibir capacitaciones con un 45% y con el rango mejoramiento de pastos con un 40%, esto se debe a que todos los miembros de los Centros de Acopio han recibido capacitaciones en el Proceso de Producción de Leche ya que van conociendo que la leche tiene que seguir unos parámetros desde el ordeño a la vaca para evitar la

contaminación de esta y así mejora su calidad. La alimentación a la vaca es otro aspecto relevante para mejorar la calidad de leche debido a que la este bovino tiene que recibir los suficientes nutrientes en los pastos que son su alimento principal.

El porcentaje minoritario del 5% referente a derecho a reclamos, esto ha permitido el poder expresarse libremente porque los Centro de Acopio cuentan con reglamentos en los cuales está escrito los derechos y obligaciones que tienen todos los miembros.

Gráfico 63: Desventajas de los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

La mayor parte de dirigentes encuestados coinciden que una de las principales desventajas de los Centros de Acopio es el inconveniente entre dirigentes de las comunidades con el 50%, debido a que algunos tienen intereses personales o no están de acuerdo con el manejo de los Centros de Acopio en la zona.

El desconocimiento de leyes con el 40%, es un factor que no les ha permitido crecer como organización porque todavía algunos miembros, no saben cuáles son sus derechos o, a que entidades acudir para pedir asesoramiento.

Una causa que ha impedido el desarrollo de los Centros de Acopio, ha sido la mala administración con el 35%, con es el caso de: Asociación Artesanal Sumak Kawsay – San Pablo Urco, Compañía Irene del Norte – Chaupi, Sumak Huagra – Pesillo, Asociación Agropecuaria Campo Verde Turucucho, Asociación De Mujeres Jatun Ñan – Cajas, Asociación Agropecuaria El Refugio – Juan Montalvo, Asociación Agropecuaria El Trébol – Chaupiloma.

Esto se debe a que los miembros que han sido parte de la directiva de cada centro, algunos por desconocimiento de los reglamentos o estatutos han actuado de forma errónea en la toma de decisiones, por ejemplo en varios casos no han realizado: manejo adecuado en el archivo de la organización en lo referente a la información histórica, trabajo en equipo, solución de problemas dentro de la organización, resistencia al cambio, planificación a futuro del Centro de Acopio.

Poco apoyo de entidades con el 25%, los ganaderos miembros de estos Centros de Acopio les afecta la poca importancia que les dan las entidades gubernamentales y privadas ya que no se pueden desarrollar a totalidad teniendo recursos como: ganado bobino, hectáreas de terrenos y alimento; porque para sacar adelante su producción necesitan recursos económicos y compradores permanentes de este producto.

El 15% correspondiente a precios fijados por las empresas que compran leche; la empresa EL ORDEÑO paga el litro a 0,41ctvos a todos los Centros de Acopio a excepción de la Asociación Sumak Huagra de la comunidad de Pesillo que es independiente, esta asociación vende la leche a la Empresa FLORAL que paga 0,43ctvos.por litro de leche; todos los Centros de Acopio de las Comunidades del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo no pueden fijar los precios a estas empresas porque no comprarían la leche.

Poca colaboración de Centros de Acopio con el 15%, los Centros de Acopio de la zona no brinda mucha ayuda a los centros que recién se han formado, con asesoramiento para que tengan una idea del mercado, esto se debe a que existe rivalidad en algunas comunidades.

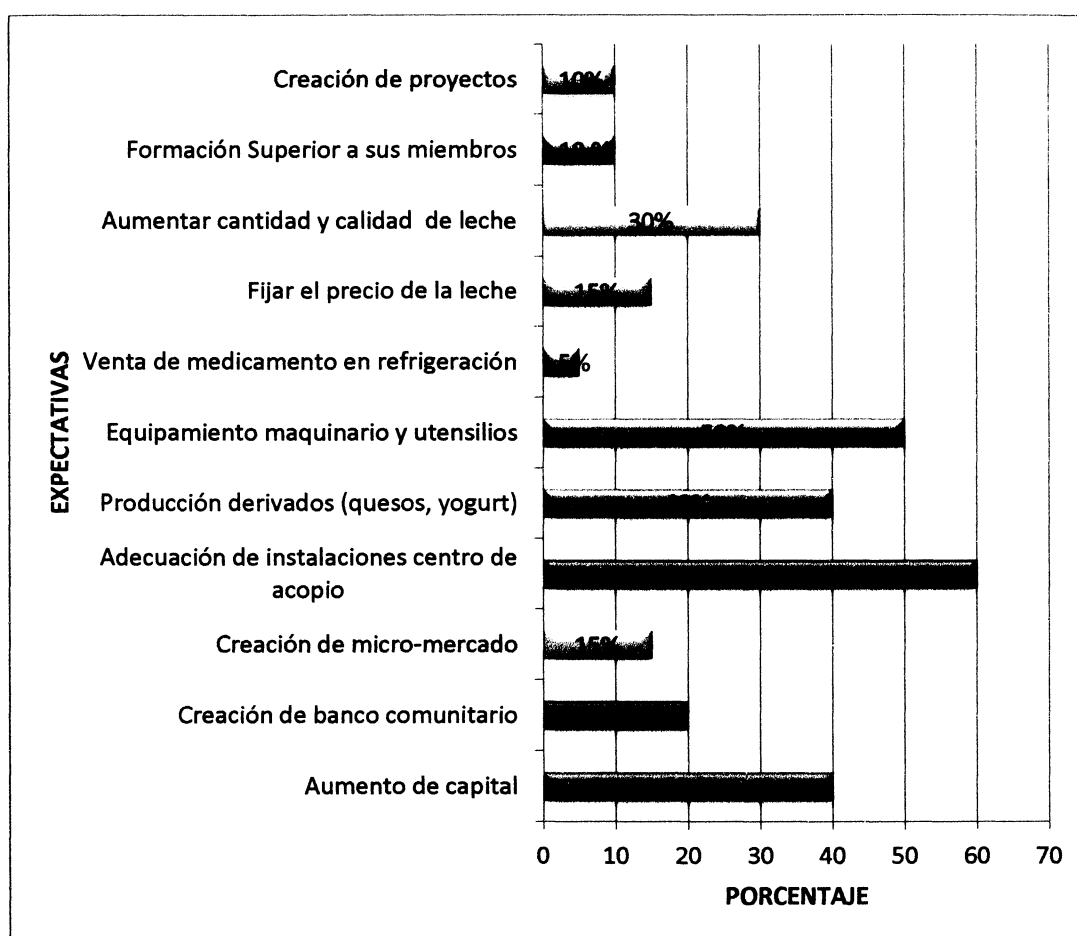
El 10% pertinente a pequeñas industrias lácteas y bajo precio; estas empresas hay en mayor cantidad en la zona, demandan la leche a un precio muy bajo 0,25ctvos. por litro para que les quede utilidad en el procesamiento de la leche.

El Centro de Acopio UCCIBIT de la comunidad de San José del cantón Pedro Moncayo, ha tenido un aumento de socios pasivos con el 5% del grafico, se refiere a que del total de los socios que posee el centro una parte ya no se dedica a la producción de leche; esto se debe a que en este cantón de la provincia de Pichincha se dedica la mayor parte a la actividad florícola, por lo que las personas de las comunidades prefieren trabajar en las plantaciones, que les da un trabajo estable y un sueldo fijo antes de seguir en la actividad lechera, porque piensan que es mejor este trabajo.

El 5% del rango retiros por demoras en pagos, se describe que la Asociación Agropecuaria "EL DIJE" tiene esta dificultad entre sus socios, la empresa EL ORDEÑO en ciertas temporadas se demora con el pago al Centro de Acopio, lo que molesta a los miembros ya que algunos tienen préstamos o solo tienen esta fuente de ingreso, circunstancia por la cual prefieren retirarse y buscar un trabajo seguro para el bienestar de sus familias.

El 5% restante perteneciente al temor a endeudarse, pocos miembros del Centro de Acopio Asociación Artesanal Sumak Kawsay de la comunidad San Pablo Urco, no realizan microcréditos para sus familias debido a que no están seguros de que el centro sea permanente o piensan que no van a poder pagar algún crédito que realicen.

Gráfico 64: Expectativas de los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Los dirigentes de buscan una adecuación de instalaciones de las instalaciones de los Centros de Acopio con el 60%, ya que sueñan en que sus centros sigan desarrollándose, buscan mejora los pisos, la fachada, en algunos casos cambiar ventanas y puertas, adecuar las baterías sanitarias como principales necesidades de cambios al centro.

El 50% referente a equipamiento maquinaria y utensilios, los dirigentes desean a futuro poder adquirir otro tanque de enfriamiento, bomba succionadora de leche y utensilio de laboratorio para medir la acidez de la leche que recién diariamente.

Producción de derivados de leche en quesos, yogurt (40%), es un sueño que tienen vacios Centros de Acopio como: Asociación Progreso Cariacu, Asociación Ganadera Tierra Fértil - Moyurco, Asociación Agropecuaria Ñukanchik Allpa – Puliza,

Asociación De Mujeres Jatun Ñan – Cajas, Asociación Agropecuaria El Trébol – Chaupiloma, Compañía Irene del Norte – Chaupi y La Chimba.

El rango aumento de capital con 40%, recibiendo un mejor precio por la leche subirían sus ingresos y pudieran adquirir nueva maquinaria, mejorar las instalaciones y acelerar el desarrollo de los centros.

El 30% relacionado con el aumento de la cantidad y calidad de leche, indica que los miembros de los centros anhelan comprar más ganado para aumentar su producción y adquirir nuevos conocimientos para mejorar la calidad en la leche, lo que permitirá elevar sus ingresos lo que mejoraría la calidad de vida de cada miembro.

Creación de banco comunitario con el 20%, para los Centros de: NUTRALAC Santo Domingo N°1, Santo Domingo N°2, Compañía Irene del Norte – Chaupi y Asociación Artesanal Sumak Kawsay, es sueño que quieren llegar a cumplirlo, debido a que en las comunidades no hay instituciones financieras cercanas, crear estos bancos sería el desarrollo no solo para los Centros de Acopio, sino para las personas que habitan las comunidades.

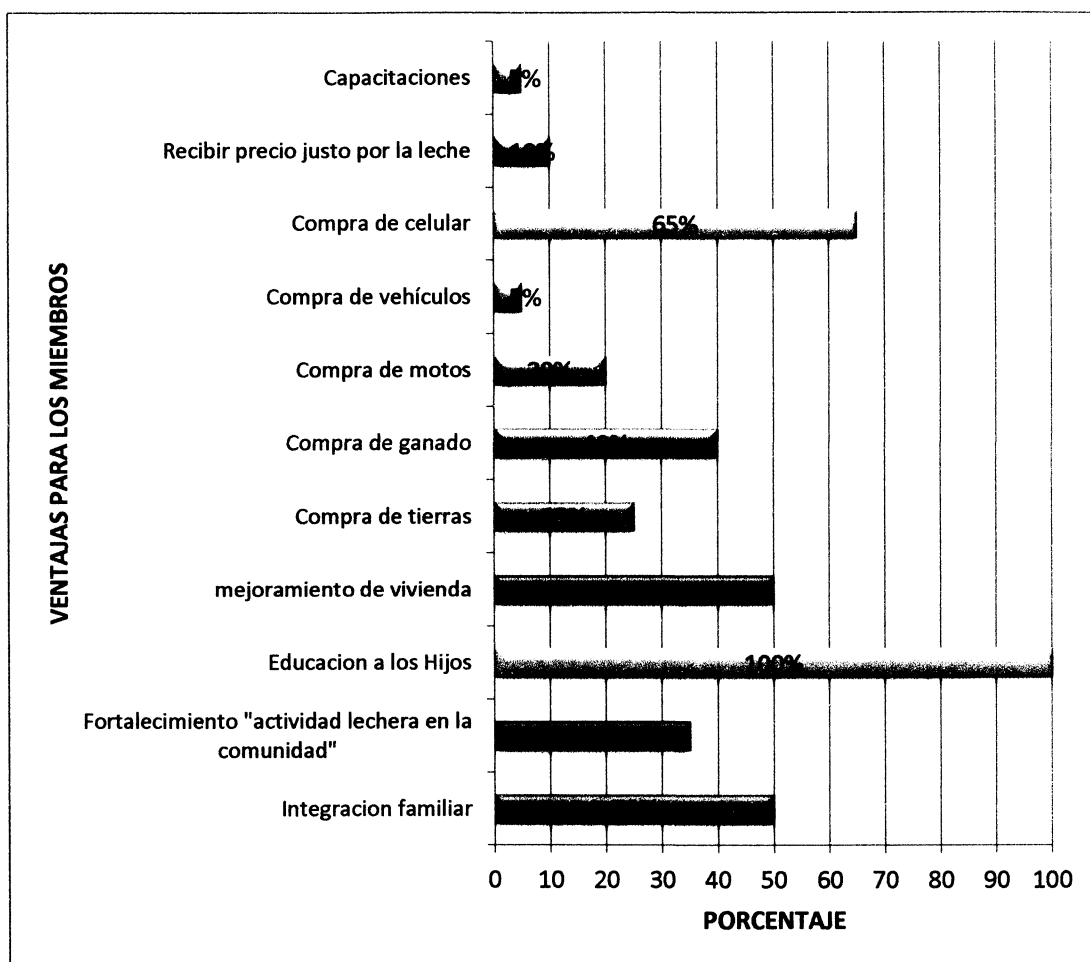
De igual manera la creación de un micro-mercado (15%), es una expectativa de centros como: Compañía Irene del Norte – Chaupi, Asociación Artesanal Sumak Kawsay y Asociación Agropecuaria Jatari Huagra – Pesillo; que ven la necesidad de comercializar leche en la zona.

Los dirigentes de los Centros de Acopio desean algún día poder fijar el precio de la leche (15%), para no depender del precio de las empresas que demandan su producto.

Otro factor para el progreso de los Centros de Acopio de Leche es el desarrollo de proyectos (10%), desean seguir realizando proyectos con instituciones públicas o privadas que quieran seguir apoyando a estos sectores vulnerables del país; con un mismo porcentaje 10% busca lograr formar a sus socios con una educación de nivel superior.

La Asociación Agropecuaria Jatari Huagra – Pesillo Existen aspira vender medicamentos veterinarios en refrigeración (5%), debido a que tiene un pequeño almacén con todo lo que es medicamentos e insumos veterinarios y le hace falta estos medicamentos que son demandados, como vacunas para el ganado.

Gráfico 65: Ventajas para los miembros de los Centros de Acopio



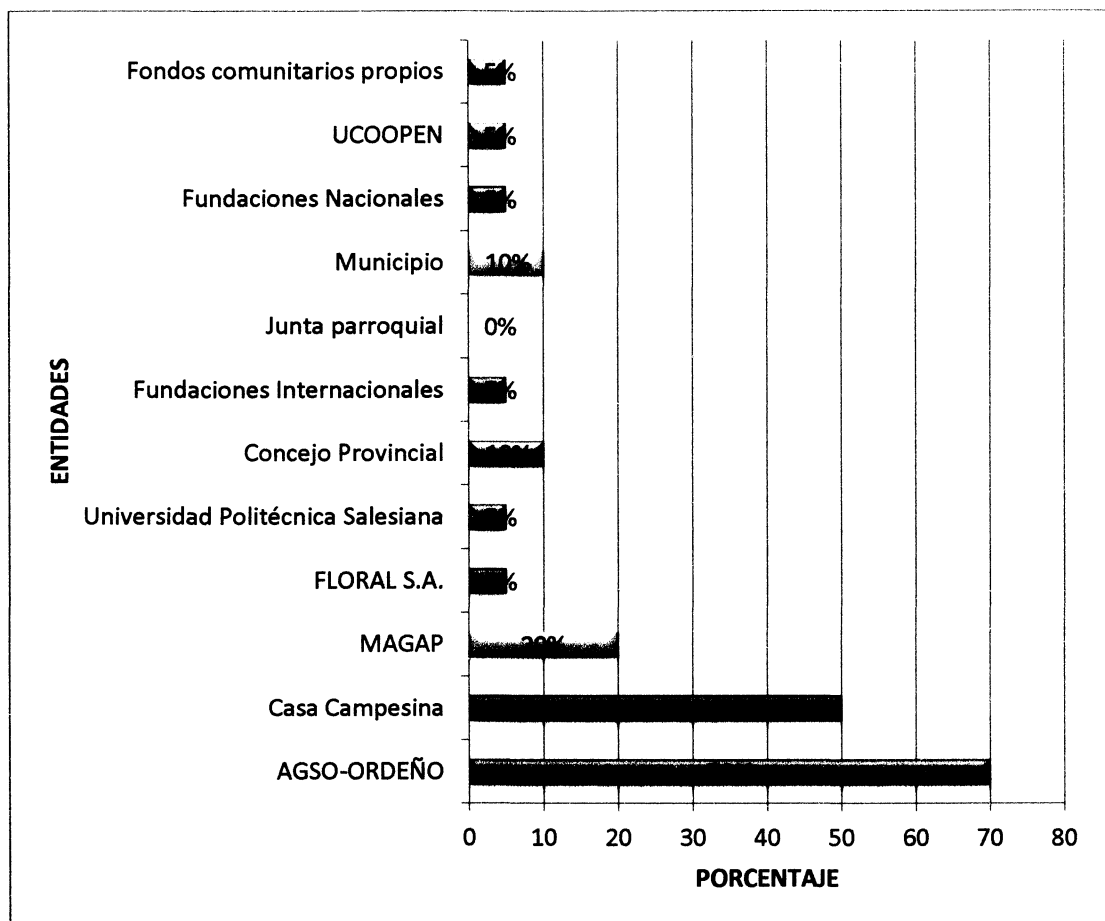
Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

De acuerdo al gráfico, las ventajas que brindan los centros de acopio a sus miembros, se distribuyen de la siguiente manera:

100% (20 centros de acopio) ha brindado a sus socios la oportunidad de educar a sus hijos, 65% (13) ha logrado que sus miembros compren celular, 50% (10) ha permitido una integración familiar y con un porcentaje igual de 50% el mejoramiento de la vivienda de los socios, 40% (8) compra de ganado, 35% (7) han permitido el fortalecimiento de la actividad ganadera en la comunidad, 25% (5) compra de tierras,

20% (4) compra de motos, 10% (2) ha brindado a sus socios recibir un precio justo por la producción de leche, 5% (1) capacitaciones y con la misma proporción la compra de vehículos.

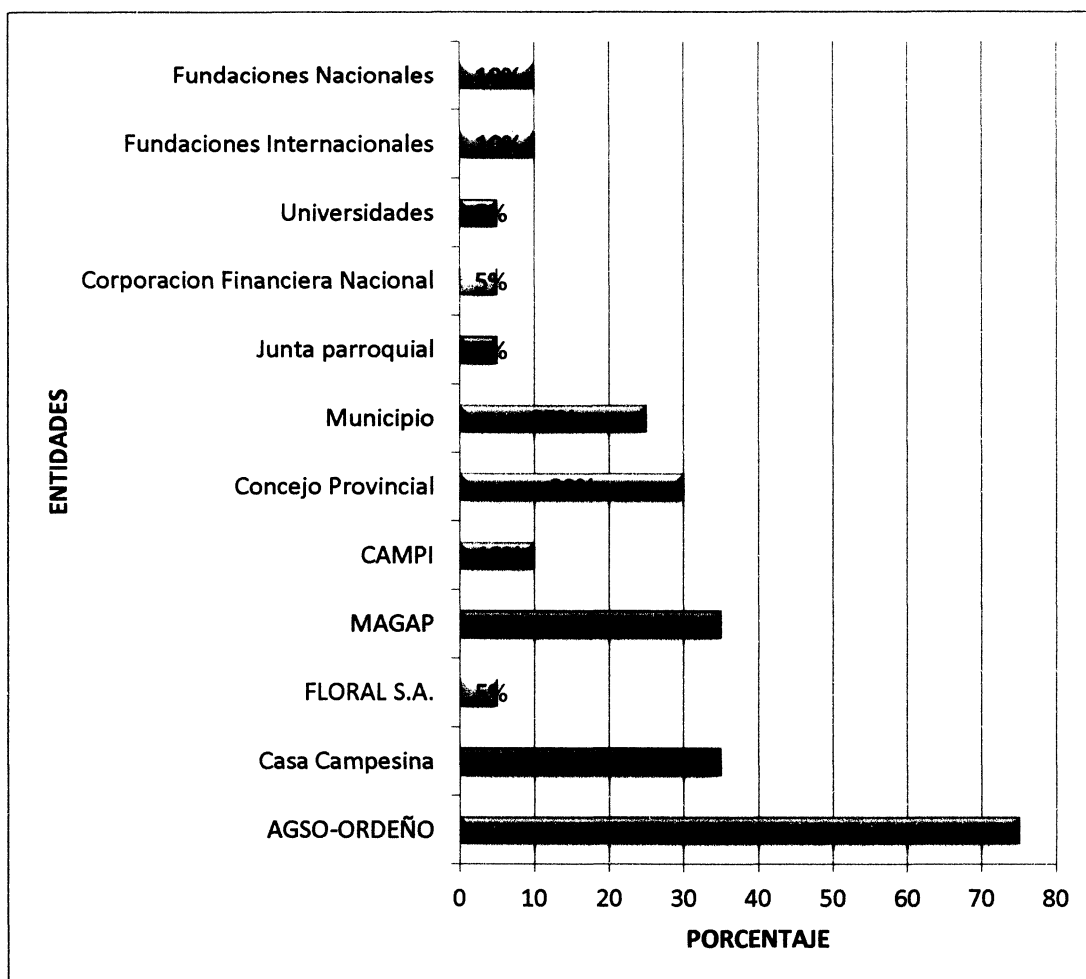
Gráfico 66: Entidades que apoyaron inicialmente al Centro de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Según el gráfico, se observa que, un 70% (14 centros de acopio), fueron apoyados inicialmente por la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (AGSO) junto con su empresa “El Ordeño”, 50% (10) tuvieron el apoyo de la Casa Campesina Salesiana de Cayambe, 20% (4) contaron con la ayuda del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), 10% (2) por el Concejo Provincial y con el mismo porcentaje el Municipio, las demás entidades Universidad Politécnica Salesiana, Fundaciones Internacionales, Fundaciones Nacionales, UCOOPEN además de fondos comunitarios que colaboraron inicialmente a los centros de acopio cada uno con un 5% (1).

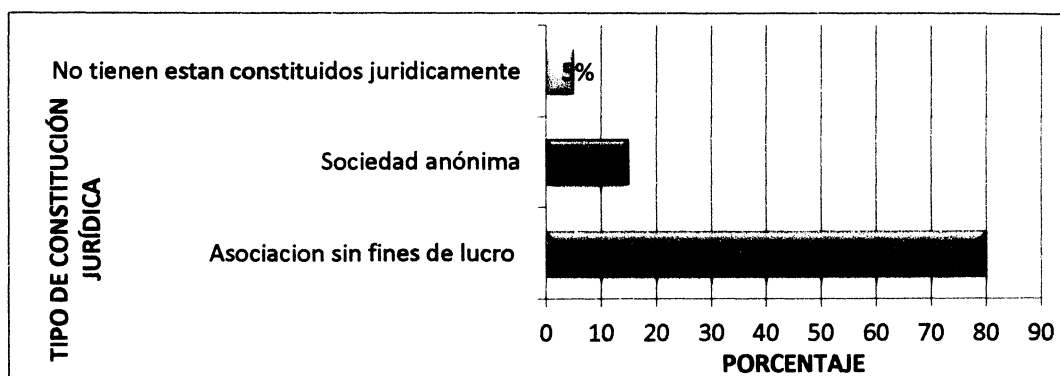
Gráfico 67: Entidades que apoyan actualmente al Centro de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Como se puede apreciar en el gráfico, 75% (15 centros de acopio) poseen actualmente, el apoyo Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (AGSO) junto con su empresa “El Ordeño”, 35% (7) sostiene la ayuda de la Casa Campesina Salesiana de Cayambe y un mismo porcentaje el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), 30% (6) por el Consejo Provincial, 25% (5) son apoyados por el Municipio de la ciudad, 10% (2) por Fundaciones Nacionales, un porcentaje similar Fundaciones Nacionales y la mismas proporción Centros de Acopio del Norte de Pichincha (CANPI), las demás entidades FLORAL S.A., Junta Parroquial, Corporación Financiera Nacional y Universidades contribuyen hoy por hoy con un 5% (1) cada una.

Gráfico 68: Constitución Jurídica de los Centros de Acopio

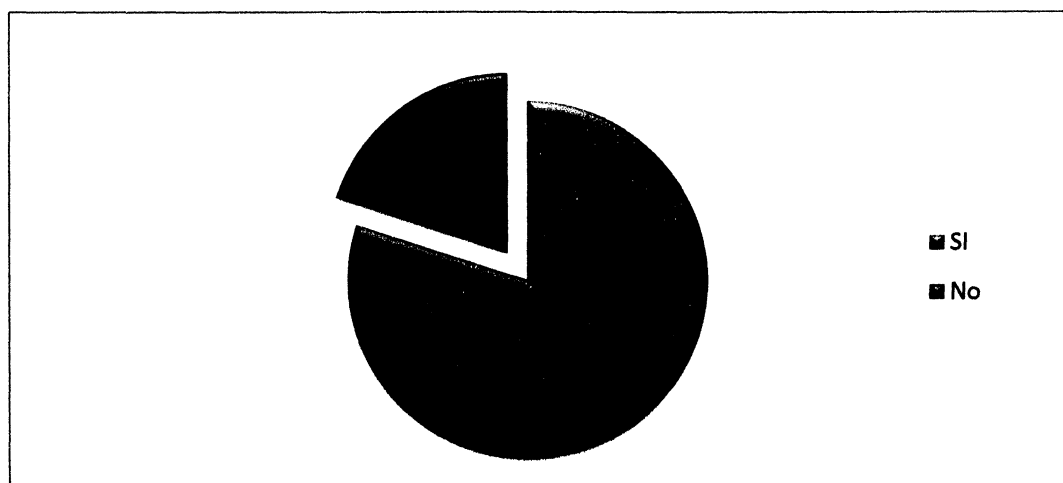


Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

La constitución jurídica es el reconocimiento legal de la existencia de una organización como una Persona Jurídica que puede realizar ciertas acciones como por ejemplo, comprar, vender y administrar recursos económicos. En acciones judiciales, los dirigentes actúan en representación de la organización y no en su calidad de personas naturales. (Alejandro, 2012)

Con los resultados obtenidos, se puede apreciar que el 80% son asociaciones sin fines de lucro que buscan el bienestar común, el 15% son sociedades anónimas y el 5% restante no se han constituido jurídicamente, es decir realizan la actividad lechera como los otros Centros de Acopio pero no tienen pueden realizar como por ejemplo créditos como organización, lo realizan individualmente.

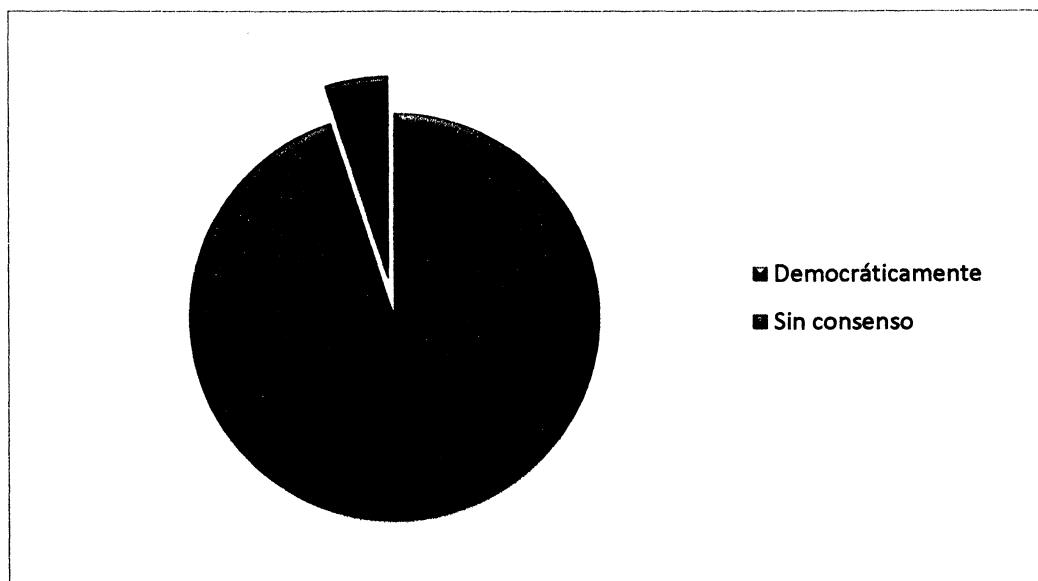
Gráfico 69: Estatutos en los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

El 80% de los Centros de Acopio tienen estatutos que permiten regular el funcionamiento de la organización y el 20% restante no tiene estatutos, pero se basan en normas establecidas por sus dirigentes en conceso con los socios del centro.

Gráfico 70: Elección de la directiva de los Centros de Acopio

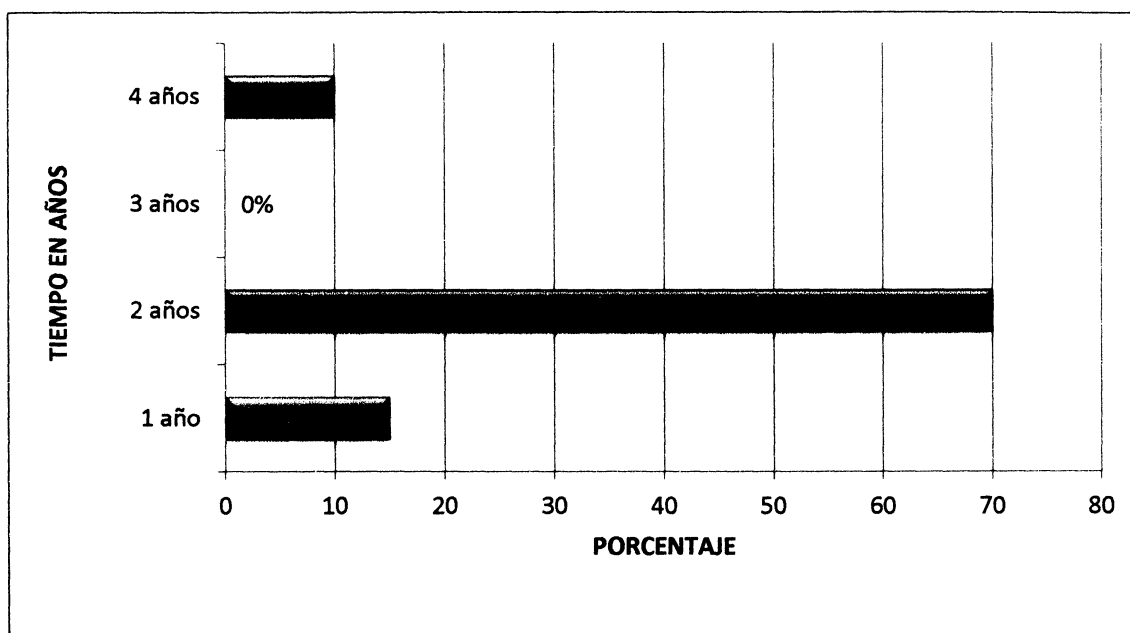


Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

El 95% de los Centros de Acopio para elegir la directiva, lo realizan a través de una asamblea general en donde se dan nombres de miembros del centro, para posteriormente realizar una votación secreta para elegir a los representantes, este proceso es totalmente democrático en cada centro de las comunidades, ninguna persona está en la directiva sin antes haber pasado por el proceso de elección.

El Centro de Acopio "Rey Salomón" de la comunidad El Chaupi representa el 5%, es el único caso en el que no se elige una directiva, está a cargo desde su creación el Señor Salomón Ulcuango quien representa al Centro, debido a que es netamente familiar.

Gráfico 71: Tiempo de duración del cargo directivo



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

El tiempo de duración de un dirigente depende según los estatutos o reglamentos de cada Cetro de Acopio, a continuación se detallan:

15%) tiempo en el cargo 1 año:

- ✓ Asociación Ataquepa – Pesillo
- ✓ Asociación Agropecuaria Campo Verde Turucucho
- ✓ Asociación Agropecuaria “EL DIJE”

70%) tiempo en el cargo 2 años:

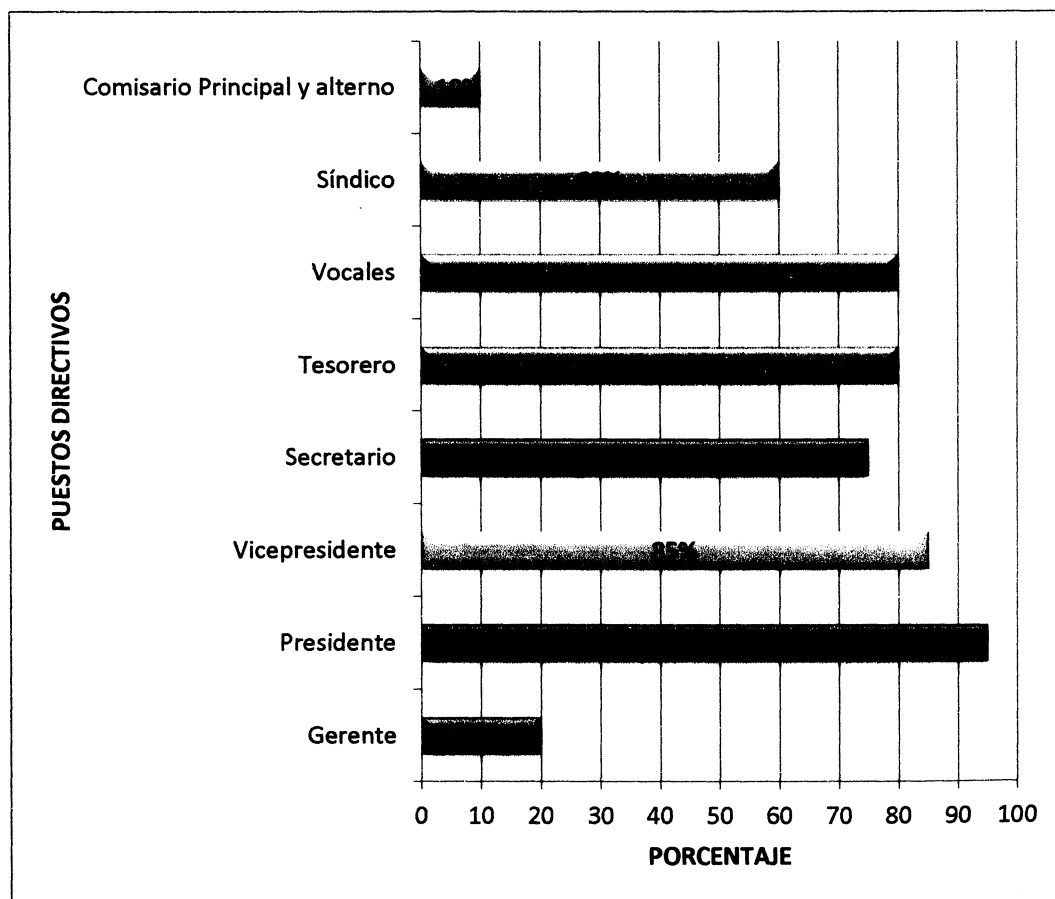
- ✓ NUTRALAC Santo Domingo N°1
- ✓ Asociación Progreso Cariacu
- ✓ Compañía Irene del Norte – Chaupi
- ✓ Asociación Campo Hermoso – Paquistancia
- ✓ Asociación Agropecuaria Ñukanchik Allpa
- ✓ Asociación Agropecuaria El Trébol – Chaupiloma
- ✓ Asociación Agropecuaria El Refugio – Juan Montalvo
- ✓ Asociación Agropecuaria San Pablito – San Pablito de Agualongo

- ✓ Sumak Huagra – Pesillo
- ✓ Asociación Ganadera Tierra Fértil
- ✓ Asociación De Mujeres Jatun Ñan – Cajas
- ✓ La Chimba
- ✓ Rey Salomón – Chaupi
- ✓ Asociación Agropecuaria Jatari Huagra – Pesillo
- ✓ Santo Domingo N°2

10%) tiempo en el cargo 4 años:

- ✓ UCCIBIT – San José
- ✓ Asociación Artesanal Sumak Kawsay – San Pablo Urco

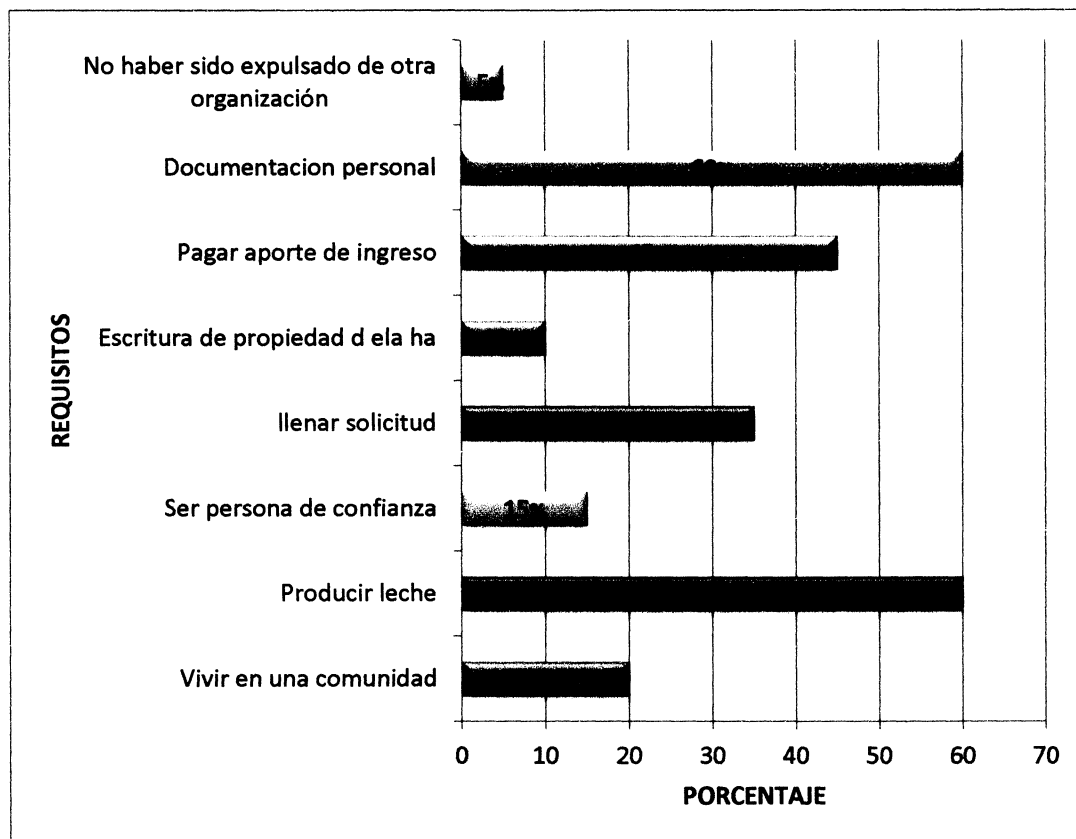
Gráfico 72: Directiva de los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Por medio del gráfico, se determina que, 95% (19 centros de acopio) de las directivas de los centros de acopio tiene a la cabeza un Presidente, 85% (17) cuenta con un Vicepresidente, 80% (16) posee un Tesorero y con porcentaje igual Vocales, 75% (15) incluye a un Secretario en la directiva, 60% (12) elige Síndico, 20% (4) presentan Gerente, 10% (2) dispone de Comisario Principal y alterno.

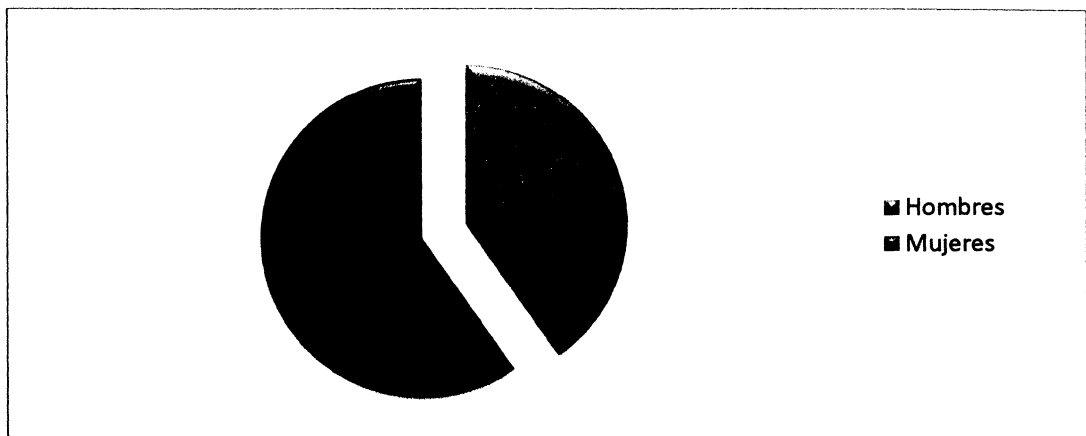
Gráfico 73: Requisitos para ser socio de los Centros de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Según el gráfico, el 60% (12 centros de acopio) solicitan documentación personal y el mismo porcentaje 60% (12) producir de leche para ser socio. Un 45% (9) requieren el pago de un aporte de ingreso, 35% (7) llenar la respectiva solicitud del centro de acopio, 20% (4) vivir en la comunidad en donde se encuentra la asociación, 10% (2) solicitan las escrituras de propiedad del número de hectáreas que posee la persona y un 5% (1) tiene como requisito el certificado de no haber sido expulsado de otra organización.

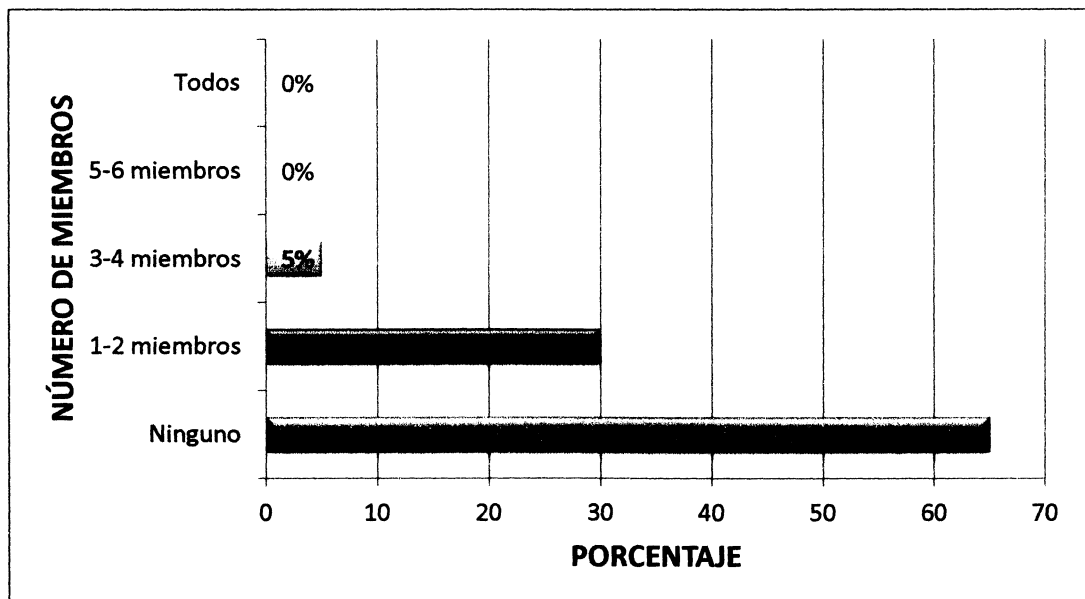
Gráfico 74: Miembros del Centro de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

El porcentaje mayoritario de 60% correspondiente a mujeres, se debe a que hay mayor número de miembros de género femenino en los Centros de Acopio, debido a que ellas se encargan de todo el proceso de producción de la leche, desde el ordeño hasta transportar la leche a los tanques de enfriamiento de los centros. 40% hombres, esto se da porque trabajan en otras actividades o fuera de la comunidad y las mujeres para ayudar con aportes económicos en el hogar realiza esta actividad lechera y al mismo tiempo cuidan a sus hijos.

Gráfico 75: Miembros con discapacidad del Centro de Acopio

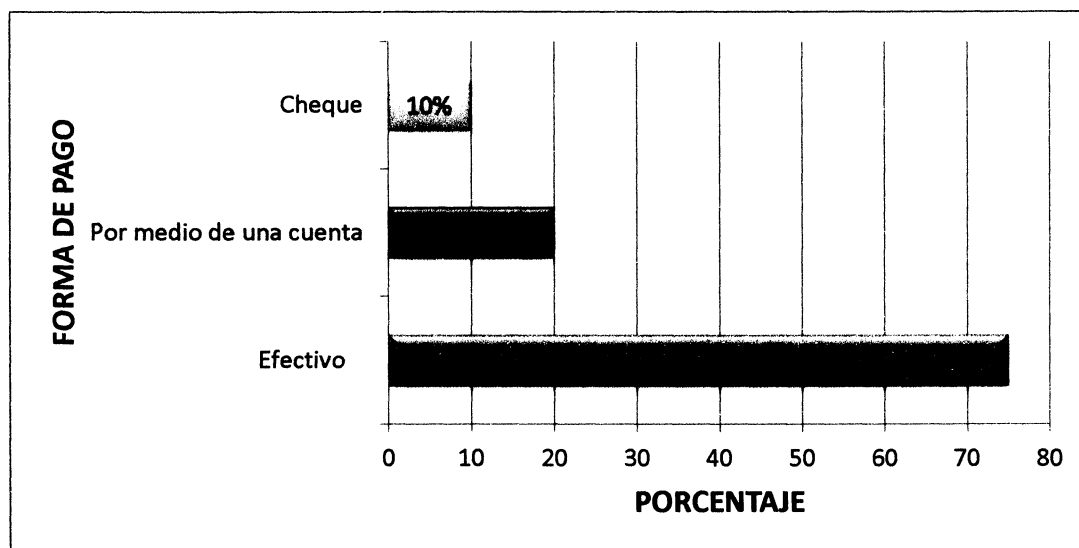


Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

La mayor parte de miembros no poseen ningún tipo de discapacidad física o intelectual con se refleja en el grafico con el 65%.

Un 30% (6 centros de acopio) como NUTRALAC Santo Domingo N°1, Santo Domingo N°2, Asociación Artesanal Sumak Kawsay – San Pablo Urco, Asociación Agropecuaria El Refugio – Juan Montalvo y Asociación Ataquepa – Pesillo cuentan de 1 – 2 miembros con discapacidad, por último, 5% (1) tiene entre 3 – 4 miembros con discapacidad; estos centros tienen socios con discapacidad física, pero esto no les impide que realizar bien su trabajo.

Gráfico 76: Pago de las quincenas a los miembros del Centro de Acopio

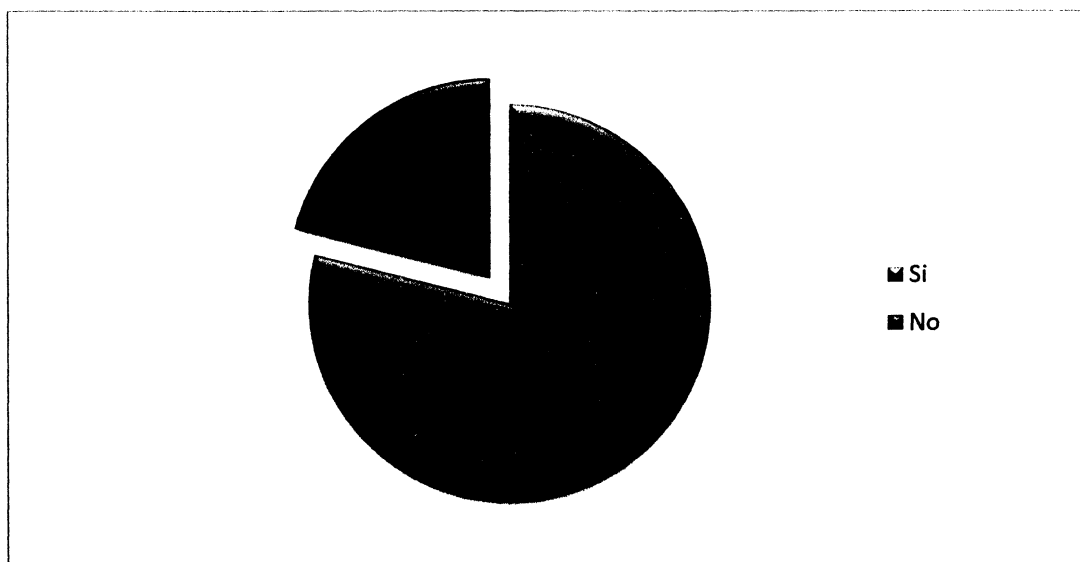


Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

El pago de las quincenas a los miembros de los Centros de Acopio en la mayoría de casos se lo realiza en efectivo (75%) por comodidad para que no acudan a las ciudades a cobrar su sueldo, pero es peligroso a la vez porque los dirigentes traen el dinero de los Bancos en efectivo.

Algunos dirigentes para no correr el riesgo de algún atraco, prefieren que los socios retiren su sueldo a través de una cuenta bancaria (20%). El 10% paga a sus socios por medio de la emisión de cheques que es menos riesgoso pagar por este método.

Gráfico 77: Seguro de vida de “EL ORDEÑO” a los miembros del Centro de Acopio

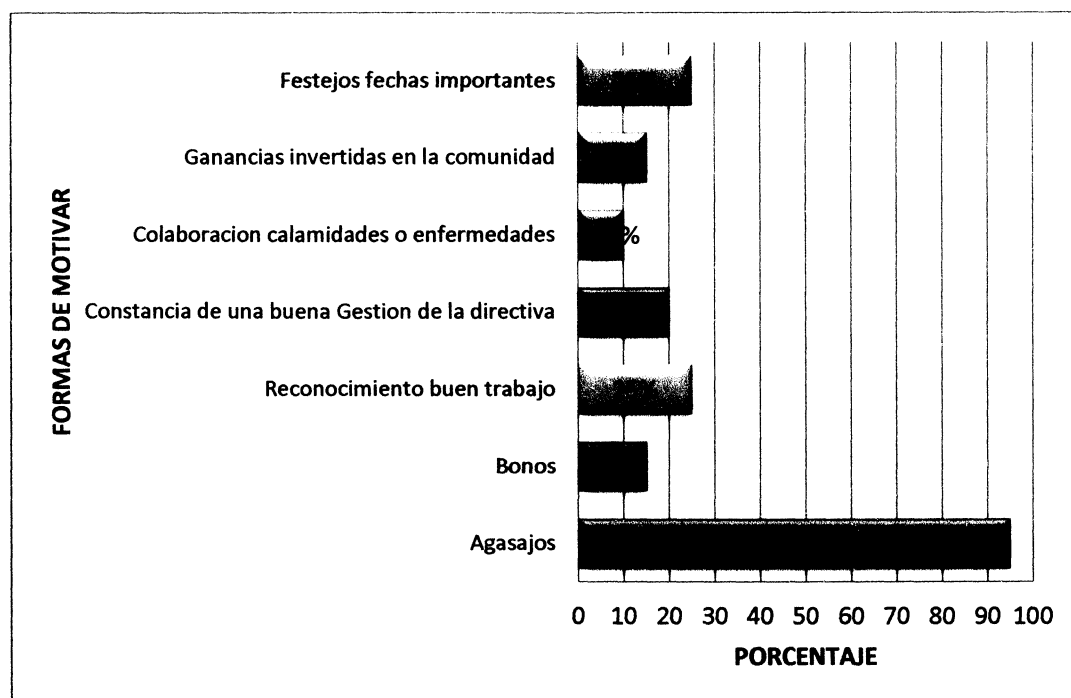


Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

La mayoría de Centros de Acopio (75%) trabajan con la empresa EL ORDEÑO, quien ha otorgado seguro de vida, ya que esta empresa lo ofrece con un costo mínimo, lo cual favorece a todos, porque pueden sufrir algún accidente en la producción de leche y con este seguro no están desprotegidos.

El 20% de Centros de Acopio, sus socios no cuentan con seguro de vida como es el caso de: NUTRALAC, Santo Domingo N°2, Sumak Huagra – Pesillo, UCCIBIT – San José.

Gráfico 78: Formas de motivar a los miembros del Centro de Acopio

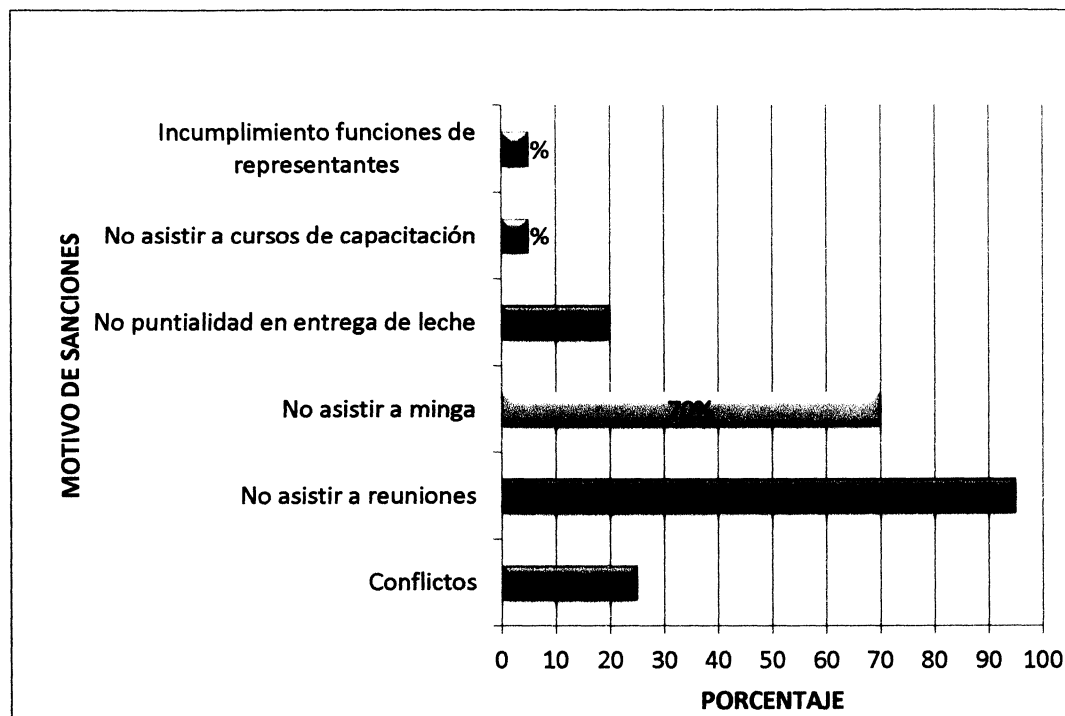


Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

Gran parte de dirigentes de los centros coinciden que una forma de motivar a los socios de los centros por el esfuerzo que dan en la técnicas de producción de leche es realizar agasajos navideños (95%) cada fin de año, haciendo una reunión entre todo y dándoles unos presentes como recompensa y gratitud del trabajo realizado.

Porcentajes menores hacen referencia a otros tipos de motivación que ofrecen como son: reconocimiento por el buen trabajo (25%), esto lo realizan en las asambleas generales de manera pública a los buenos socios; festejos en fechas importantes (25%) por ejemplo el día de la madre, día de los difuntos que hacen la colada morada, se reconoce la constancia de una buena directiva (20%) de igual manera en las asambleas, las ganancias que se tienen de la recaudación de leche se invierte en la comunidad (15%), se ofrece bonos por el buen desempeño (15%) por ultimo también son solidarios como en enfermedad o calamidad doméstica (10%) que este atravesando algún familiar de un socio.

Gráfico 79: Motivos para sancionar a los miembros del Centro de Acopio



Elaborado por: Kalaly Arroyo y Jenniffer Herrera

La principal sanción que aplican es el no asistir a reuniones (95%), debido a que todos los miembros tienen la obligación de conocer la situación del Centro de Acopio al igual que no asistir a mingas (70%), porque en éstas se hacen arreglos en las instalaciones del centro y en sus alrededores para evitar la contaminación de la leche.

Se aplican sanciones cuando se presentan conflictos entre miembros (25%), esto puede ser cuando no están de acuerdo con el precio que reciben por el precio de la leche o por rivalidad entre miembros, pero los dirigentes remedian por medio del diálogo; al no entregar puntualmente la leche (20%) también es considerado como sanción debido a que la leche necesita ser recibida a una temperatura determinada para que no dañe al resto de leche.

El no asistir a los cursos de capacitaciones (5%) se sanciona porque no sabrá realizar el proceso de ordeño y por último cuando se presentan casos de incumplimiento de funciones de los dirigentes (5%).

6.4. Prueba de hipótesis

Hipótesis General

Por medio de la información recopilada en las comunidades del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo sobre la capacidad instalada y las competencias colectivas del talento humano, se demuestra que los centros de acopio de leche permiten proyectar positivamente el desarrollo de la actividad lechera, ya que con ello se ha mejorado la calidad de leche producida obteniendo un mayor precio por el producto al ser vendido a las fábricas procesadoras, por lo que, los ingresos han aumentado consiguiendo de esta manera el progreso económico de las familias involucradas en la actividad ganadera de la zona.

Además, se muestra un progreso en la ganadería de leche, ya que ha logrado cubrir las principales necesidades de las personas dedicadas a ésta actividad como son bajos precios, abusos de intermediarios y no contar con compradores permanentes del producto, lo que ha motivado a los pequeños productores a formar parte de los centros de acopio, situación beneficiosa para el sector ganadero, que incrementa la producción de leche con calidad al disponer de centros de acopio equipados debidamente para mantener en buen estado la producción de leche.

Hipótesis Específicas

- ✓ Se evidencia el crecimiento de la ganadería de leche, debido a que los pequeños productores se encuentran capacitados es decir, cuentan con los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para proyectar a futuro su actividad, ya que han recibido las debidas capacitaciones referentes al proceso de producción de leche. De igual manera, cada socio cuenta con conocimientos en el tema liderazgo y se encuentran preparados para ejercer la directiva de los centros de acopio.

- ✓ Los productores de leche cuentan con suficiente capacidad de producción para llevar a cabo su trabajo porque los centros de acopio poseen tecnología apropiada

para el almacenamiento del producto y en ciertos casos para la elaboración de derivados de la leche.

- ✓ Los procesos asociativos permiten mejorar las condiciones de producción, productividad y mejoramiento de la calidad de vida de los asociados ya que logran establecer una organización en busca de un beneficio común y al mismo tiempo crear alianzas con instituciones públicas y privadas para mantener un comprador fijo de leche.

Además, el mejoramiento de la calidad de vida de los pequeños productores asociados se evidencia en la educación que reciben los hijos de los mismos y en la adquisición de bienes.

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

7.1. Resultados y hallazgos en relación a los objetivos

Objetivo General

- ✓ De acuerdo a la investigación realizada, hemos analizado la proyección de la actividad ganadera en función de la capacidad instalada y competencias del talento humano a nivel asociativo en las comunidades productoras de leche del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo, los resultados son positivos:
 - Al comienzo de las actividades de los Centros de acopio, los socios contaban con conocimientos empíricos en ganadería. A partir del funcionamiento de los Centros de Acopio, cada socio ha formado parte de capacitaciones tanto teóricas como prácticas brindadas por Instituciones públicas y privadas con las que mantienen acuerdos; lo que les ha permitido un desempeño bueno en sus actividades con la aplicación de los conocimientos adquiridos, además del desarrollo de competencias técnicas y personales relacionadas con su trabajo como: trabajo en equipo, optimización de recursos, desarrollo personal, visionarios, entusiastas, comunicadores. Además de habilidades en veterinaria, reproducción, crianza, ordeño del ganado y la limpieza de la maquinaria. Así también los socios cuentan con destrezas en higiene del ordeño, control de enfermedades del ganado, lo que genera la obtención de leche saludable para el consumo humano. Sin embargo los conocimientos en temas administrativos aún necesitan ser reforzados y con ello llevar a cabo la planificación, dirección, organización y control de la asociación.
 - Inicialmente, cada centro de acopio contaba únicamente con un tanque de enfriamiento que eran adquiridos por medio de aportes de los socios, comodatos y créditos, en el transcurso del tiempo se han adquirido bienes, por ejemplo: bomba succionadora de leche, transformador de electricidad, termos de inseminación.

- Anteriormente, no existía ningún tipo de organización dedicada a la producción lechera, por lo que los productores de leche entregaban individualmente el producto a los intermediarios. La unión de los comuneros ha permitido establecer centros de acopio que tienen personería jurídica como “Asociaciones sin fines de lucro”, ya que están orientadas a la producción agropecuaria para el desarrollo comunitario.

Objetivos Específicos

- ✓ Los socios de los centros de acopio han mejorado las funciones que realizan a diario porque cuentan con las competencias acordes a las actividades que desempeñan, es decir el talento humano ha permitido el desarrollo de los procesos asociativos de las comunidades productoras de leche.

A nivel asociativo:

- Anteriormente al no existir Centros de Acopio los habitantes de las comunidades no recibían ningún tipo de capacitación en técnicas de producción de leche. Actualmente existen convenios entre los Centros de Acopio e Instituciones, por lo que se han llevado a cabo capacitaciones dictadas por entidades como: (gráfico 5) AGSO – “El Ordeño” 90%, MAGAP 45% y CAMPI 60% siendo ésta última, un potencial promotor de capacitación para sus socios ya que busca instituciones para que instruyan a los ganaderos de los Centros de Acopio, mismos que han recibido formación en temas relacionados con la producción como indica el gráfico 6: primeros auxilios veterinarios 95%, manejo y crianza de terneras 90%, además 95% la limpieza adecuada del tanque de enfriamiento para conservar en buenas condiciones el producto, la cual es realizada en el 100% de Centros de Acopio de forma diaria (gráfico 26) por el personal encargado de ésta actividad, quienes usan vestuario (gráfico 25) como: el 100% utilizan botas, guantes 95%, mandil de caucho 90%, mascarilla 80%, gorro 77%, lo que indica que cuentan con la vestimenta adecuada, destacando que en muchas ocasiones no es empleada.

- Los socios de los Centros de Acopio, han adquirido conocimientos, tanto teóricos como prácticos, en un 95% (gráfico 7), luego de las capacitaciones recibidas el desempeño de los socios en el proceso de producción es bueno en un 80% (gráfico 8) lo que demuestra que las habilidades de ordeño han tenido un notable desarrollo, igualmente la aplicación de estos conocimientos es frecuente con el 55% (gráfico 9), es decir, empleando las técnicas aprendidas, la producción lechera de las comunidades contiene menores porcentajes de bacterias en comparación con la producción al inicio de los Centros de Acopio.

En los primeros períodos de los Centros de Acopio, no existía higiene en el proceso de ordeño además de no contar con conocimientos en el cuidado veterinario del ganado vacuno, por lo que las capacitaciones ha ayudado a los socios de los centros de acopio a desarrollar destrezas como:

- El ordeñador realiza la limpieza de sus manos con agua y jabón, posteriormente, se efectúa el lavado y secado de las ubres del ganado vacuno a ordeñarse y finalmente el sellado de las ubres.
- Conocimiento de los períodos en los que se debe aplicar vacunas y medicamentos para evitar enfermedades como fiebre aftosa y desparasitación del ganado.

Los socios de los centros de acopio han desarrollado competencias como:

- Flexibilidad con los trabajadores debido a que los dirigentes otorgan permisos para ausentarse o ayudas económicas a los socios que atraviesan calamidades domésticas.
- Motivación permanente a los socios a través de la celebración de festividades como: Fiestas de la comunidad, Día de las Madres, Agasajo navideño, además de reconocer el buen desempeño en el trabajo públicamente en las asambleas que realiza cada centro de acopio

- Tareas grupales en los centros de acopio mediante mingas como: limpieza y arreglo de las instalaciones, tolan la maleza de los caminos que conllevan al centro de acopio. También solicitan ayuda de manera grupal a instituciones públicas o privadas como: obras en la comunidad, capacitaciones, proyectos para adquisición de nueva maquinaria.
- Planificación y organización de los recursos como instrumentos de trabajo y maquinarias otorgados por entidades públicas. Se observa un 60% de apoyo por parte del Estado y un 40% de empresas privadas relacionadas al ámbito ganadero y financiero.

A nivel individual:

- Los Centros de Acopio de leche han mejorado visiblemente la economía de los socios, así podemos apreciar en el gráfico 65, las ganancias son invertidas en la educación de los hijos, compra de teléfonos móviles ya que en la mayoría de comunidades rurales no hay servicio de telefonía convencional, así también han mejorado sus viviendas, por lo que consecuentemente se ha fortalecido la unión familiar; esto se puede destacar como aspectos relevantes.
- El 83% de los socios de los Centros de Acopio, disponen de educación primaria como muestra el gráfico 4, pues al finalizar la escuela las personas trabajaban para apoyar a la economía del hogar o, a su vez, la comunidad no contaba con un centro educativo cercano, es por ello que solo un 10% ha accedido a estudios secundarios, así también las personas analfabetas han desarrollado destrezas como leer y escribir gracias a las campañas de alfabetización realizadas oficialmente, sin embargo aún existe un 4% de analfabetos como miembros. Actualmente los socios destinan un porcentaje de sus ingresos para la educación de sus hijos, el anexo 23 refleja el porcentaje que representa cada rubro del total de gastos del hogar de un miembro de la comunidad de Pesillo que en año 2005 invirtió en educación un 15%, en el año 2008 el 12% y en año 2011 un 13%.
- Las personas están invirtiendo el capital económico principalmente en:
(Anexo 23)

- Vestimenta, en el año 2004 invertían 23%, en el año 2008 el 20% y en el año 2011 el 21%.
 - Salud, en el año 2004 invertían 1%, en el año 2008 el 2% y en el año 2011 el 2%.
 - Alimentación, en el año 2004 invertían 54%, en el año 2008 el 55% y en el año 2011 el 51%.
 - Servicios básicos, en el año 2004 invertían 7%, en el año 2008 el 11% y en el año 2011 el 12%, sin embargo no están reinvertiendo en su principal fuente de ingreso que es el ganado vacuno que poseen, cabe recordar que éste entre otras cosas requiere un cuidado especial como: higiene, baño, desparasitación cada 3 meses, vitaminización, renovación y cuidado de pastos y forraje, etc.
- ✓ La capacidad instalada a nivel individual y asociativo de las comunidades productoras de leche es adecuado para la actividad ganadera.

A nivel asociativo:

- Los Centros de Acopio de leche en un inicio se conformaron entre 21 a 40 personas en calidad de socios (gráfico 60), a través del tiempo este número ha ido creciendo paulatinamente hasta tomar como base un promedio entre 41 y 60 personas (gráfico 1); en la actualidad los ganaderos se están integrando como asociaciones, ya que esta actividad les permite tener un trabajo fijo.
- Al principio del funcionamiento de los Centros de Acopio, las familias productoras poseían un número en promedio entre 1 a 2 vacas, hoy en día, (gráfico 55) el 40% de socios posee de 5 a 6 vacas en promedio y el 35% posee de 3 a 4 vacas en promedio, por lo que la producción lechera se ha incrementado significativamente, por ejemplo el señor Elías Farinango socio de “NUTRALAC” de la comunidad Santo Domingo 1, en año 2005 produjo 627 litros de leche, en el año 2006 un total de 1.132 litros y en el año 2007 aumentó a 1.212 litros. (Anexo 25). Además, los socios entregan en

promedio 12 litros de leche la época de sequía (gráfico 58), pero en época de lluvia la producción aumenta y aportan con el doble al Centro de Acopio.

- Los Centros de Acopio acumulan en temporada de invierno una producción entre 1501 a 3000 litros de leche diarios (gráfico 15) porque hay más pasto para alimentar al ganado, sin embargo en la estación de verano, baja la producción de leche (gráfico 16), ubicándose entre 501 a 1500 litros diarios; esto se debe a la escases de agua, que ocasiona que los pequeños ganaderos cuenten con el pastizal suficiente para suministrar a sus animales, debido a que no almacenan el alimento para este período.
- Se han efectuado adecuaciones y ampliaciones en la infraestructura de los Centros de Acopio, anteriormente contaban únicamente con un área reducida, es decir, el espacio no era apropiado para la recepción y almacenamiento de leche, ahora de acuerdo al gráfico 19, el 90% de los Centros cuenta con oficina, 90% con bodega, el 45% posee sala de reuniones y 40% tiene almacén de insumos veterinarios y agrícolas, del mismo modo, el 70% de las instalaciones (gráfico 20) se encuentran en buen estado. Además, al establecerse los Centros de Acopio, en su mayoría los locales eran arrendados, pero a través del tiempo se ha logrado que el 85% sean propios (gráfico 18), por lo que se demuestran inversiones por parte de las directivas.
- Los centros de acopio ofrecen los servicios correspondientes a: 55% inseminación artificial al ganado vacuno (gráfico 47), 65% venta de medicamentos veterinarios (gráfico 48), 90% venta de balanceados (gráfico 49), 45% venta de abono y fertilizantes (gráfico 50), además elaboran productos derivados de la leche como queso y yogurt, que son producidos por un 30% de centros de acopio (gráfico 52), lo que ha evolucionado de forma favorable ya que al inicio solo se dedicaban a la recepción de leche.
- Todos los Centros de Acopio de leche se iniciaron con 1 tanque de enfriamiento para la recopilación del producto (gráfico 10), por medio de las capacitaciones a los socios y el compromiso de los mismos en la aplicación

frecuente de los conocimientos adquiridos (gráfico 9) se logró aumentar la producción de leche (gráfico 31), lo que condujo a la adquisición de otros tanques en varios centros de acuerdo al gráfico 30, además estos se encuentran en un buen estado (gráfico 32). También cuentan con otros equipos que permiten el funcionamiento del Centro como: transformadores de electricidad 80% (gráfico 33), bombas succionadoras 55% (gráfico 34); algunos Centros ya no sólo se dedican al acopio de leche, ya que están elaborando derivados como se determina en el gráfico 11, que evidencia la adquisición de equipos para fabricar quesos y yogurt.

A nivel individual:

- Se denota un aumento de los ingresos económicos en las familias productoras, cabe destacar que el precio por litro de leche fue relativamente bajo antes de que aparecieran los Centros de Acopio, así este se ubicaba entre 0,12 hasta 0,18 centavos (gráfico 13), mismo que era pagado por los intermediarios o *piqueros*, sin embargo a media que se formaron los Centros el precio subió progresivamente a 0,39 hasta alcanzar los 0,41 centavos, dependiendo de la calidad de la leche (gráfico 14).
- La cantidad promedio de hectáreas con la que cuentan los miembros de los Centros de Acopio es de 1 a 2 (gráfico 56), el 93% de estos terrenos son propios (gráfico 57) a causa de la adquisición o herencia de los mismos, debido a que los socios anteriormente los arrendaban para contar con áreas extras de pasto. Las hectáreas han incrementado su precio, en el año 2004 estaban valoradas en \$5.000,00; en el año 2008 en \$8.000,00 y en el año 2011 en \$10.000,00. (Anexo 23)
- Actualmente ciertos socios poseen vehículos y motos (gráfico 65) que facilitan el transporte del producto, debido a que al establecer los Centros de acopiamiento de leche, trasladaban dicha producción por medio de caminatas o alquilaban algún medio de transporte, lo que generaba altos costos o a su vez preferían entregar la leche producida a intermediarios y evitar las situaciones mencionadas. (Anexo 24)

- Podemos observar una transformación positiva de los productores de leche que en el periodo de creación no contaban con herramientas y maquinaria necesaria para un manejo adecuado del proceso productivo de leche, al final del periodo de análisis, cuentan con bienes para la actividad ganadera como la instalación de Sistema de Riego y enseres para la producción de leche como: bidones de acero inoxidable para el traslado de la leche y bebederos para el ganado. (Anexo 24)
- ✓ El proceso organizativo de las comunidades productoras de leche:

A nivel asociativo:

- El 35% de Centros de Acopio de leche se crearon entre los años 2005 al 2008 (Gráfico 59), aprovechando la experiencia de otros centros formados anteriormente; los dirigentes comprobaron que al trabajar organizados en asociación, producían mayor volumen de leche, además, de contar con el apoyo de instituciones públicas y empresas privadas, como es el caso de “EL ORDEÑO”, que compra la leche a estos pequeños productores como muestra el gráfico 17.
- Según el gráfico 61, podemos determinar que las principales necesidades para la creación de los Centros de Acopio fueron: bajo precio de la leche, compras esporádicas del producto y el abuso permanente de los intermediarios. Los productores pasaban por estos inconvenientes sin embargo se veían forzados a trabajar bajo estas condiciones, por la necesidad de solventar su sustento diario; ahora la realidad es distinta, la organización que han formado, ha mejorado sustancialmente su estilo de vida, habiendo conseguido que en la actualidad se paguen precios más altos por la leche.
- Desde el inicio los Centros de Acopio de leche recibieron mayoritariamente el apoyo de la empresa privada, así se puede apreciar en el gráfico 66, determinándose que en el caso de AGSO-EL ORDEÑO el 70% de los encuestados recibieron su aporte y la Casa Campesina el 50%; esto es preocupante ya que no se evidencia ayuda por parte de las instituciones del

Estado Gubernamentales. En la actualidad persiste la ayuda de la empresa privada a estos centros, como se muestra en el gráfico 67; se destaca además que el sector público ya está incursionando en su ayuda, así por ejemplo: el MAGAP 35%, Consejo Provincial 30% y los Municipios del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo con un 25%.

- La administración de los Centros de Acopio de leche se ha desarrollado poco por razones como: inconvenientes entre dirigentes ya que en muchas ocasiones existen rivalidades, desconocimiento de leyes, mala administración (gráfico 63); debido a que la parte organizativa tiene serias deficiencias a falta de capacitaciones en temas administrativos a diferencia del proceso de producción de leche que es manejado correctamente, mismo que se evidencia en el incremento de leche a través del tiempo.
- Los socios de los Centros de Acopio de leche, poco a poco, se han ido instruyendo en temas relativos al proceso de producción a través de las capacitaciones que han recibido, por esta razón se van generando expectativas: buscan adecuar las instalaciones, equiparse con maquinaria y utensilios de laboratorio (gráfico 64); los socios han cambiado su concepto sobre económica, ya que no están pendientes únicamente de cubrir el costo de producción, en la actualidad persiguen nuevas metas para así continuar creciendo.
- Los dirigentes han podido adquirir los tanques de enfriamiento a través de créditos en un 55%, comodato 55% y en su gran mayoría, por aporte de los socios en un 60% (gráfico 12). La empresa “EL ORDEÑO” (gráfico 17), fue la entidad que dotó de tanques a gran parte de los Centros, a cambio de vender la leche solo a esta empresa, de esta manera procuran el aumento de la producción y les otorgan capacitaciones; aquí se aprecia una vez más la ayuda que la empresa privada al sector lechero, además de condicionantes.
- El 80% de Centros de Acopio están constituidos jurídicamente como Asociaciones sin fines de lucro, porque de esta manera se dedican a la producción en grupo, buscando el bienestar de todos sus miembros (gráfico

68), pero hay un 15% de Centros que están constituyendo su personería jurídica como Sociedades Anónimas, en este caso se está perdiendo la reciprocidad a cambio de la obtención de beneficios económicos únicamente, deteriorando el trabajo comunitario que procura el desarrollo mancomunado del Centro y de sus socios.

- Los estatutos son de suma importancia para regular la asociación. La mayor parte de Centros de Acopio, el 80%, cuentan con estos estatutos (gráfico 69) en los que constan los derechos – obligaciones de los socios y funciones de los directivos, para con ello evitar inconvenientes; pero no son aplicados en su totalidad, destacándose que es el presidente el dignatario que más participa en las actividades. También contiene los requisitos indispensables para ser socio del centro (gráfico 73), como son: documentación personal, producir leche, pagar el ingreso, vivir en la comunidad, no haber sido expulsado de otra organización. En la actualidad los dirigentes exigen como requisitos producir leche y tener en orden la documentación personal para evitar socios pasivos que no contribuyen con cantidades del producto, debido a que quieren aumentar la producción para acopiar leche en volúmenes mayores, por esta razón, en muchos casos se han olvidado de tomar en cuenta los requisitos exigidos en los estatutos.

- Anteriormente los pioneros de los Centros de Acopio eran quienes dirigían la organización o su vez el puesto era cedido a familiares por lo que no se realizaba ninguna consulta a los socios, hoy en día el 95% de Centros eligen a sus representantes de forma democrática (gráfico 70), pero otros lo realizan sin ningún consenso es decir socios que ya han estado anteriormente en las directivas quieren perennizarse en el puesto, limitando así las aspiraciones de gente nueva; el tiempo del mandato de un directivo es de 2 años con derecho a reelección (Gráfico 71), cuyo lapso es muy corto para ayudar al desarrollo de la asociación, ya que los directivos buscan el apoyo de instituciones públicas o privadas para la realización de proyectos, los mismos que son de mediano y largo plazo por la condicionante de gestionar y conseguir fondos para solventar proyectos corporativos.

- Una directiva se conforma por: presidente, vicepresidente, tesorero, secretario, síndico y vocales (gráfico 72). Pocos Centros poseen Gerentes, generalmente son profesionales contratados de fuera de la zona geográfica y de influencia del Centro, para que ayuden a la formación, dirección y crecimiento de estos; la gran mayoría de Centros no tienen gerentes debido a que los socios no desean que personas extrañas a su comunidad impongan como realizar su trabajo.
- Gran parte de Centros de Acopio de leche actualmente cuentan con documentos habilitantes para su funcionamiento, debido a que a inicios no contaban con estos porque desconocían del manejo técnico y administrativo; los permisos con los que cuentan son: el RUC para realizar sus ventas, Permiso de bomberos, patente municipal, permiso del Ministerio de Salud y Registro Sanitario (Gráfico 21), estos permisos son los requisitos básicos que un centro debe tener, pero no todos los poseen, como es el caso del registro sanitario que es obligatorio para realizar sus actividades y que el lugar de acopio de leche cuente con las condiciones higiénicas exigidas.
- Al establecer los Centros de Acopio no contaban con personal que realicen el trabajo administrativo y operativo, por lo que los dirigentes eran los encargados de todas las funciones. Con el paso del tiempo se han ido generando varios puestos de trabajo por lo que casi en la totalidad, (gráfico 23) 95% de los Centros de Acopio emplean a un recepcionista de leche cuya principal tarea es la recolección de leche, almacenamiento de la misma en los tanques de enfriamiento, registro de la cantidad de litros que aporta cada socio y limpieza del tanque, también el 80% de Centros de Acopio contrata un contador por horas, una o dos veces al mes para realizar la contabilidad y las declaraciones tributarias al Servicio de Rentas Internas (SRI), razón por la cual no se pueden elaborar reportes económicos ya que no es permanente, además, el 75% de Centros de Acopio contratan a un administrador que realiza los pagos quincenales a los socios, mas no organiza al Centro de Acopio para alcanzar los objetivos planteados. Solo un 10% de Centros de Acopio cuenta con personal para la elaboración de quesos debido a que no todos cuentan con los implementos necesarios para este proceso o no carecen

de los conocimientos necesarios. Esta es la causa por la que muy pocos Centros han variado la actividad de recopilación de leche como fue desde un principio.

- De acuerdo al gráfico 78, se muestra que el 95% de los dirigentes de los Centros de Acopio continúan considerando que realizar agasajos en ciertas ocasiones es una forma de motivar a los socios debido a que dichos festejos se han realizado desde comienzos de las Asociaciones, sin embargo dicha actividad no reconoce el desempeño y esfuerzo que realizan los miembros en el trabajo ganadero, actualmente, tan solo un 25% de Centros de Acopio anuncia públicamente en Asambleas General el buen trabajo y 15% concede bonos a los socios como recompensa a la buena labor que realizan.
- Los dirigentes de los Centros de Acopio han establecido sanciones para los socios y a sí mismos, desde que fueron creados razón por la cual continúan aplicándose, el gráfico 79 indica que 95% de Centros de Acopio multa la no asistencia a reuniones, 70% la no colaboración en mingas y 5% no asistir a capacitaciones; por lo que se incentiva a los socios a la integración que representan estos trabajos en equipo, además los conflictos entre socios son sancionados en un 25% de las asociaciones y con ello evitan crear un ambiente conflictivo.
- El 75% de las Asociaciones retira los desechos generados semanalmente, como indica el gráfico 28, por medio de un carro recolector de basura o la quema de los mismos, ya que estos residuos son papel y cartón en su mayoría, pero, de igual manera, toman precauciones para evitar la contaminación del producto.
- El personal encargado de la limpieza del tanque de enfriamiento es reemplazado en el 95% de Centros de Acopio (gráfico 27) cuando se presenta algún tipo de calamidad o enfermedad, por otra persona capacitada en ésta función, por lo que observa que cuentan con la competencia de flexibilidad.

- El gráfico 29 demuestra que el 85% Centros de Acopio tienen registros del mantenimiento de la maquinaria, el mismo porcentaje (85%) cuenta con anotaciones de la cantidad de leche de cada socio y de igual manera en la misma porción las sanciones aplicadas a los miembros, sin embargo todos estos apuntes sufren deterioro con el paso del tiempo y no cuentan con respaldos digitales, es decir continúan empleando el mismo método de registros desde la creación de los Centros.

A nivel individual:

- Los Centros de Acopio están integrados por 60% mujeres (gráfica 74) que están al cuidado de los hijos y del hogar además de realizar el ordeño del ganado; 40% hombres debido a que cuentan con otro trabajo dentro o fuera de la comunidad, adicionalmente, de acuerdo al gráfico 2, el 80% de los socios son adultos con una edad promedio entre 41 a 50 años (gráfico 3). Antes de la formación de los Centros de Acopio, las familias se dedicaban a la agricultura y los ingresos eran obtenidos únicamente de la venta sus productos, así también se muestra que existe poca vinculación de personas jóvenes con la actividad ganadera puesto que dedican su tiempo al estudio o tienen otros trabajos fura de la comunidad.
- El gráfico 24 denota que 55% de Centros de Acopio tiene socios afiliados al seguro campesino pero la Asociación no es quien realizó dicha afiliación ya que los socios lo han hecho de forma voluntaria pagando un aporte mensual, adicionalmente, el 20% de socios cuenta con afiliación al IESS y el 25% restante todavía no cuenta con ninguna afiliación desde los inicios del Centro de Acopio.
- La forma de pago de las quincenas de los socios es el 75% en efectivo de acuerdo al gráfico 76, en menores porcentajes se hace uso del depósito en cuentas bancarias y entrega de cheques que dan mayor seguridad y a la vez se benefician de entidades bancarias por medio de los intereses que produce. Claramente se evidencian cambios ya que en años anteriores, todos los

Centros de Acopio realizaban el pago en efectivo, en los cuales existían inconvenientes debido a que se generaban asaltos al transportar dinero.

- En los inicios de los Centros de Acopio, las personas de las comunidades no contaban con ningún tipo de seguro que los proteja de accidentes relacionados con la actividad ganadera, pero luego de establecer las Asociaciones, el 75% de los Centros de Acopio mantiene seguro de vida para sus socios, el cual es otorgado por la empresa El Ordeño, pero el porcentaje restante, (gráfico 77) no cuenta todavía con este beneficio. Así también, 30% de Centros de Acopio (gráfico 75) tiene entre sus socios de 1 a 2 personas con alguna deficiencia física, mismos que cuentan con el seguro de vida en el momento que ocurra cualquier accidente relacionado con la actividad ganadera además de integrarlos en el trabajo que realizan los Centros de Acopio.
- Inicialmente los Centros de Acopio trabajaban desconociendo las leyes, por eso sufrían extorciones de intermediarios, a medida que paso el tiempo se conformaron como organizaciones legalmente reconocidas, lo que les permitió trabajar de forma solidaria de acuerdo a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero Popular y Solidario.

7.2. Resultados y hallazgos en relación al marco teórico

- ✓ Antes de la creación de los Centros de Acopio de leche, los pobladores se dedicaban a la agricultura cuya actividad es variable, debido a que la siembra de cultivos se realiza por temporadas, y en ocasiones, en las que no existe un tiempo favorable para la cosecha, no es posible recuperar todo lo invertido en la siembra. Por esto, la actividad ganadera permite a los pequeños productores beneficiarse del ganado vacuno con la leche que produce la cual cuenta con un mercado estable; y de igual manera, los ganaderos aprovechan las extensiones de tierra que poseen.
- ✓ El talento humano es el recurso más importante para el funcionamiento de cada centro de acopio, porque cada socio realiza un esfuerzo físico e intelectual en beneficio de la asociación.

- ✓ Los conocimientos en ganadería y por la experiencia obtenida a través del tiempo de los socios, los impulsa y motiva a realizar de manera correcta su trabajo.
- ✓ El liderazgo constituye un factor fundamental en el desarrollo de todos los centros de acopio, debido a que los dirigentes son capaces de influenciar de forma positiva en las personas para que se empeñen voluntariamente en obtener mayor producción de leche.
- ✓ Todos los centros de acopio se caracterizan por mantener el principio de convivencia voluntaria, debido a que nadie está obligado a permanecer en la organización si no lo desea.
- ✓ La Asociatividad ha permitido sumar esfuerzos y compartir ideales a través de la agrupación de los socios que integran los centros de acopio en búsqueda de un objetivo común y al mismo tiempo ha otorgado ventajas como:
 - Incremento de la producción de leche.
 - Mejora el acceso a tecnologías en maquinarias como el uso de tanques de enfriamiento y a financiamiento de los mismos.
 - Mejora del conocimiento técnico – productivo y comercial relacionadas con la actividad ganadera
- ✓ Los centros de acopio han permitido reunir la producción de pequeños productores y de esta manera vender mayores cantidades de leche, además de mejorar la higiene de este producto.
- ✓ Los centros de acopio cuentan con los tanques de enfriamiento necesarios de acuerdo con el volumen de leche que receptan a diario.
- ✓ La calidad de vida de los socios de los centros de acopio ha evolucionado favorablemente, porque cuentan con mayores ingresos económicos para cubrir necesidades, tales como:
 - Vestimenta

- Salud
- Alimentación
- Educación
- Servicios básicos
- Compra de artefactos tecnológicos y electrónicos como celulares. (Anexo 23)

7.3. Resultados y hallazgos en relación a estudios similares

Existen proyectos similares sobre estudios en cuanto a la producción de leche, manejo y crianza del ganado además de mejoramiento de suelos y potreros, no obstante, dichos estudios no abarcan las competencias del talento humano que poseen los pequeños ganaderos así como también de la capacidad instalada con la que cuentan los centros de acopio.

CONCLUSIONES

- ✓ Analizamos la proyección de la actividad ganadera en función de la capacidad instalada y competencias del talento humano a nivel asociativo e individual en las comunidades productoras de leche del Norte del Cantón Cayambe y Pedro Moncayo, por los que se concluye que la asociatividad de los Centros de Acopio de Leche contribuyen con el desarrollo de las familias asociadas debido a que cuentan con un trabajo fijo que permite mejorar sus condiciones de vida. Así también la producción lechera en comparación con la recibida a inicios de los Centros de Acopio cuenta con inocuidad, debido a la aplicación frecuente de las buenas prácticas de ordeño que emplean los pequeños productores de leche, mismas que son aprendidas en las capacitaciones y permiten desarrollar las competencias del talento humano formando personas: proactivos, colaboradores, líderes, solidarios, buen escucha, seguridad, equidad, responsabilidad. Además, se puede iniciar a aplicar métodos para llevar a cabo evaluaciones sobre competencias del talento humano como el Método de escala gráfica que evalúa el desempeño de las personas mediante factores genéricos debidamente evaluados como la calidad del trabajo, trabajo en equipo, iniciativa, liderazgo, entre otros.

- ✓ Conocimos la capacidad instalada a nivel asociativo e individual que poseen los Centros de Acopio, misma que ha mejorado visiblemente con el transcurso del tiempo, debido al buen estado de las instalaciones que han sido adecuadas paulatinamente y a la adquisición progresiva de maquinaria necesaria y útil para mantener en buenas condiciones la leche que se recibe a diario, además algunos Centros de Acopio cuentan con la maquinaria para elaborar productos derivados de la leche como quesos y yogurt, pero en ciertos Centros no se hace un uso adecuado de estos implementos ya que no son utilizados para crear algún beneficios. Al mismo tiempo, todos los socios reciben mejores ingresos que son invertidos tanto en la familia para cubrir necesidades como educación, alimentación, servicios básicos, vestimenta y salud así como en el trabajo que es evidenciado en el aumento de ganado y de terrenos propios en las fincas productoras de leche que cuentan con sistema de riego para mantener los pastos, la transportación de la leche por varios medios con el uso de vehículos y motos.

En cuanto al talento humano a nivel asociativo e individual, los dirigentes y el personal que labora en los Centros de Acopio cuentan con conocimientos, habilidades y destrezas requeridas en el proceso de producción de leche debido a que se poseen experiencia y mediante las capacitaciones que han recibido. A pesar de ello, determinamos las necesidades de desarrollo de los procesos asociativos de las comunidades productoras de leche que son:

- Constancia en la aplicación de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones.
 - Organización de los dirigentes en la administración de los centros de acopio.
 - Adaptación a todos los pasos de las buenas prácticas de ordeño.
 - Acostumbrarse a la disposición de No entregar la leche con antibióticos para no contaminar el resto de la producción.
- ✓ Analizamos el proceso organizativo de las comunidades productoras y se concluye que se rigen por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero Popular y Solidario, además de estatutos y reglamentos elaborados por cada Centro de Acopio. Los cargos directivos son elegidos democráticamente entre los socios que conforman cada Centro de Acopio, no obstante existen falencias en los procesos administrativos que provocan inconvenientes entre socios a causa malas administraciones por lo que es necesaria la iniciativa de buscar entidades que contribuyan con conocimientos administrativos y con ello lograr obtener mejores planificaciones.

RECOMENDACIONES

- ✓ Los pequeños productores deben poner en práctica los conocimientos adquiridos durante las capacitaciones que han recibido acerca del proceso de ordeño, crianza y alimentación del ganado vacuno, para de ésta manera contribuir con el desarrollo de la actividad ganadera de la zona y a la vez obtener leche de excelente calidad.
- ✓ Las capacitaciones que reciben los socios de los centros de acopio deben ser también en temas administrativos.
- ✓ Las instituciones que ofrecen las capacitaciones a los productores de los Centros de Acopio, deben enviar un inspector frecuentemente con la finalidad de que supervise y controle que las actividades se lleven a cabo de acuerdo a los conocimientos adquiridos.
- ✓ Los centros de acopio deben hacer uso, vender o alquilar la maquinaria almacenada que no utilizan, para evitar su deterioro como los calderos y mesas para fabricar quesos.
- ✓ El personal que labora en cada Centro de Acopio, necesita ser afiliado al IESS ya que esto se beneficiará de todas la ventajas que ofrece este seguro como fondos de reserva, préstamos hipotecarios, jubilaciones, servicios médico entre otros.
- ✓ Los dirigentes de los Centros de Acopio de cada comunidad, deben mantener en completo orden toda la documentación relacionada a estados económicos, inventario de la maquinaria, utensilios, abonos, fertilizantes y medicamentos veterinarios además de registros de los socios como multas, descuentos, anticipos, deudas y la cantidad de leche que cada uno entrega, y con esto tener información histórica sobre los movimientos efectuados en cada centro para posteriormente tomar decisiones acertadas.

- ✓ Toda la información relevante sobre el trabajo de los Centros de Acopio necesita ser respaldada en formato digital, de esta manera la información no será alterada, deteriorada o extraviada fácilmente
- ✓ La dirigencia de todos los Centros de Acopio debe realizar los pagos quincenales a los socios, por medio de una cuenta bancaria para no correr el riesgo de robos durante el traslado del dinero hacia cada comunidad.
- ✓ Los dirigentes deben cumplir con todas las funciones que constan en los estatutos y con esto evitar inconvenientes entre ellos y los socios de los Centros de Acopio.
- ✓ Los socios de cada Centro de Acopio deben apoyar a sus dirigentes porque ellos sentirán respaldo lo que les permitirá desempeñar mejor sus funciones y buscar un bienestar común para todos.
- ✓ La dirigencia debe contratar personal para que se encargue de la limpieza de todas las instalaciones del Centro de Acopio y evitar el desaseo de las mismas de manera permanente.

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M. A. (2006). *Desarrollo del Talento Humano: basado en Competencias*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.

Alles, M. A. (2005). *GESTION POR COMPETENCIAS: EL DICCIONARIO*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica S.A.

CEPID. (1996). *Como ser Líder*. Riobamba, Ecuador: Editorial Offset Gutenberg.

Chiavenato, I. (1993).

Chiavenato, I. (2008). *Principios de Administración* (5a. Edición ed.). Medellín, Colombia: Fondo Editorial ITM.

Dalton, Marie; Hoyle; Watts. (2007). *RELACIONES HUMANAS* (3a. Edición ed.). (A. V. Orozco, Ed., & J. P. Hernández, Trad.) Madrid, España: Ediciones PARANINFO S.A.

Esquivel, A. C. (2006). *El liderazgo en las bibliotecas del sistema bibliotecario de la UNAM*.

EVORE, J. L. (2000). *Probabilidad y estadística para ingeniería y ciencias*. . California, Estados Unidos: THOMSON EDITORES.

Frances Hesselbien, Marshall Goldsmith, Richard Beckhard. (2006). *El líder del futuro*. Bogotá, Colombia: Editorial Planeta Colombia S.A.

Landolfi, H. (2010). *La esencia del Liderazgo*. Buenos Aires: Duken.

MARTÍNEZ, C. I. (1994). *Estadística Comercial*. Colombia: Grupo Editorial Norma Educativa.

MONTGOMERY, C. D. (1999). *Probabilidad y Estadística aplicada a la Ingeniería*. Mexico: Mc. Graw Hill.

Sabino, C. A. (2004). *Desarrollo y Calidad de Vida*. Madrid, España: Unión Editorial S.A.

SIEGEL, S. (1997). *Diseño experimental no paramétrico*. La Habana: Revolución.

SPENCER, Lyle M. JR.; PHD SPENCER Signe M. (1993). *Evaluación de Competencias en el Trabajo. Modelo para un Desempeño Superior*. New York: Publicaciones Wiley.

Tajuela, A. (2002). *Liderazgo Emocional*. San Juan: Ediciones Puerto.

Werther William B., K. D. (2000). *Administración del Personal y Recursos Humanos* (5a. Edición ed.). Editorial Offset México D.F.

Diario HOY. (21 de Marzo de 2009). *Diario HOY*. Recuperado el 18 de Noviembre de 2012, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/campesinos-de-cayambe-exportan-leche-a-colombia-339468.html>

Diario Hoy. (13 de Octubre de 2003). *HOY*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2012, de http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1000198019/-1/123_proyectos_ha_financiado_el_PROMSA.html#.UKu7WicTneg

Diario HOY. (25 de Julio de 2011). *Hoy.com.ec*. Recuperado el 7 de Diciembre de 2012, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/productores-de-cayambe-aspiran-a-industrializar-su-produccion-489799.html>

EL COMERCIO. (12 de Agosto de 2011). *Diario El Comercio*. Recuperado el 7 de diciembre de 2012, de http://www.elcomercio.com/agromar/Feria-Queso-realiza-Cayambe_0_534546568.html

EL COMERCIO. (13 de Agosto de 2011). *ElComercio.com*. Recuperado el 7 de Diciembre de 2012, de http://www.elcomercio.com/agromar/Feria-Queso-realiza-Cayambe_0_534546568.html.

LA HORA. (18 de Septiembre de 2004). *DIARIO LA HORA*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2012, de http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1000274702/-1/Producci%C3%B3n_de_leche_otros_fuertes_de_Cayambe.html#.UToE6Bxrjeg

ABC. (s.f.). Concepto y definiciones para tus trabajos. Recuperado el 10 de 03 de 2013, de <http://conceptodefinicion.de/ganaderia/>

Acción, A. e. (s.f.). *Ayuda en Acción*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2012, de <http://213.134.36.180/ecuador/index.asp?MP=&MS=&TC=A&IDC=69&idp=3>

AGROECUADOR. (2007). *Cámara de Agricultura de la Primera Zona*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2012, de <http://www.agroecuador.com/HTML/Censo/Censo.htm>

AGSO. (s.f.). *Asociación de Ganaderos de Sierra y Oriente*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2012, de <http://www.agsosite.com>

Alejandro, R. (22 de Diciembre de 2012). *Gerencie.com*. Recuperado el 9 de Diciembre de 2012, de <http://www.gerencie.com/persona-juridica.html>

ASERCA - SAGARPA. (s.f.). *ASERCA - SAGARPA*. Recuperado el 10 de Marzo de 2013, de http://www.aserca.gob.mx/artman/publish/article_1826.asp

Bosco, A. V. (s.f.). *adb*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2012, de http://adb.ec/sitio/index.php?page=shop.product_details&flypage=flypage.tpl&product_id=319&category_id=16&option=com_virtuemart&Itemid=14

Centro Tecnológico. (2011). Recuperado el 25 de Abril de 2012, de <http://www.centrotecnologicoberriesdelmaule.cl/documentos/K3.pdf>

Eco-Finanzas. (s.f.). Recuperado el 23 de Mayo de 2012, de http://www.eco-finanzas.com/diccionario/C/CAPACIDAD_INSTALADA.htm

Gerencie. (20 de 12 de 2010). Recuperado el 10 de 06 de 2012, de <http://www.gerencie.com/la-actividad-ganadera-como-mecanismo-de-evasion-de-impuestos.html>

Gerencie. (10 de Septiembre de 2008). *Gerencie.com*. Recuperado el 8 de Mayo de 2012, de <http://www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html>

Glosario. (3 de Septiembre de 2007). Recuperado el 10 de Marzo de 2013, de <http://ciencia.glosario.net/agricultura/centro-de-acopio-10825.html>

Gobierno Municipal del Cantón Pedro Moncayo. (s.f.). *Municipio de Pedro Moncayo*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2012, de http://www.pedromoncayo.gob.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=52&Itemid=71&lang=

Gobierno Municipal del Cantón Pedro. (2011). *www.pedromoncayo.gob.ec*. Recuperado el 7 de Diciembre de 2012, de http://www.pedromoncayo.gob.ec/index.php?option=com_content&task=category§ionid=32&id=127&Itemid=264&limit=50&limitstart=50&lang=

Kalipedia. (s.f.). *Kalipedia*. Recuperado el 13 de 06 de 2012, de http://www.kalipedia.com/geografia-general/tema/geografia-economica/definicion.html?x=20070417klpgeogra_147.Kes&ap=0

Kayambi. (s.f.). *Kayambi.org*. Recuperado el 7 de Diciembre de 2012, de <http://www.kayambi.org/comunidades.html>

Lexus. (26 de Septiembre de 2012). *Lexus: Inteligencia Jurídica*. Recuperado el 11 de Marzo de 2013, de www.lexis.com.ec

Libre, E. (30 de Octubre de 2011). *Enciclopedia*. Recuperado el 15 de Mayo de 2012, de http://enciclopedia.us.es/index.php/Calidad_de_vida

Lider, E. d. (8 de junio de 2011). *Enfoque del Líder*. Recuperado el 25 de junio de 2012, de http://enfoquedellider.blogspot.com/2011/06/ventajas-y-desventajas-de-ser-un-lider_08.html

MICETUR. (12 de Septiembre de 2008). Recuperado el 30 de Abril de 2012, de Ministerio de Comercio Exterior y Turismo:

http://www.mincetur.gob.pe/comercio/ueperu/consultora/docs_taller/Presentaciones_Tumbes_y_Piura/1.2.1.2.F1%20Asociatividad%2020080912.pdf

MINISTERIO DE AGRICULTURA, G. A. (s.f.). *Agricultura*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2012, de <http://www.agricultura.gob.ec/>

Municipio de Cayambe. (2010). *Municipio de Cayambe*. Recuperado el 18 de Noviembre de 2012, de <http://www.municipiocayambe.gob.ec/>

OAS.org. (10 de Mayo de 2011). Recuperado el 25 de Mayo de 2012, de LEY ORGANICA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA DEL SISTEMA FINANCIERO: http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_econ.pdf

OIRSA . (25 de Julio de 2007). Recuperado el 16 de Abril de 2012, de Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria:

http://www.oirsa.org/OIRSA/Miembros/Honduras/Decretos_Leyes_Reglamentos/Acuerdo-Numero-656-01-06.htm

Ordeño, E. (s.f.). *El Ordeño*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2012, de http://www.elordeno.com/stage/quienes_somos.php

Pichincha, G. d. (12 de Septiembre de 2012). *Pichincha al Día*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2012, de www.pichinchaaldia.gob.ec

Psicología y Empresa. (10 de Diciembre de 2010). *Psicología y Empresa*. Recuperado el 10 de Marzo de 2013, de <http://psicologiayempresa.com/el-talento-humano-y-las-competencias-conceptos.html>

Psicología y Empresa. (8 de Marzo de 2011). *Psicología y Empresa*. Recuperado el 11 de Marzo de 2013, de <http://psicologiayempresa.com/metodos-de-evaluacion-del-desempeno.html>

Requelme, N. (15 de Noviembre de 2012). CILEC. *Centro de Investigación de la Leche* . Cayambe, Pichincha, Ecuador: Editorial "Don Bosco".