

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

**CARRERA:
GESTIÓN PARA EL DESARROLLO LOCAL SOSTENIBLE**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciada en Gestión para el
Desarrollo Local Sostenible**

**TEMA:
GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA LECHE EN CENTROS DE ACOPIO
COMUNITARIOS EN FUNCION DE LA NORMATIVA NACIONAL Y
DESARROLLO LOCAL EN LA CUENCA DEL RÍO PISQUE**

**AUTORA:
KELY ESTEFANIA AYALA GUEVARA**

**DIRECTORA:
NARCISA DE JESÚS REQUELME**

Quito, febrero del 2021

Cesión de derechos de autora

Yo, Kely Estefanía Ayala Guevara, con documento de identificación N° 172425276-0, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autora del trabajo de titulación intitulado: Gestión de la calidad de leche en centros de acopio comunitarios en función de la normativa nacional y desarrollo local en la cuenca del río Pisque, mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciada en Gestión para el Desarrollo Local Sostenible, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.



Kely Estefanía Ayala Guevara

C.I 172425276-0

Declaratoria de coautoría de la docente tutora

Yo, declaro que bajo mi dirección y asesoría fue desarrollado el trabajo de titulación: Gestión de la calidad de la leche en centros de acopio comunitarios en función de la normativa nacional y desarrollo local en la cuenca del río Pisque realizado por Kely Estefanía Ayala Guevara, obteniendo un producto que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana para ser considerados como trabajo final de titulación.

Quito, febrero del 2021

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Narcisa de Jesús Requelme", is enclosed in a light green rectangular box. The signature is stylized and somewhat cursive.

Narcisa de Jesús Requelme

C.I. :1102624242

Agradecimiento

En primera instancia quiero agradecer el apoyo de todos los actores sociales que me brindaron esta información muy valiosa, ya que sin el aporte de ellos no hubiese sido posible tener en nuestras manos una memoria que destaca los importantes avances que han tenido como centros de acopio de nuestra localidad. Seguidamente quiero expresar mi respeto y admiración a la Dra. Narcisa de Jesús Requelme quien impartió sus enseñanzas para que este trabajo sea de gran valor.

Finalmente agradecer a Dios y a mi familia quienes han sido mi apoyo y motivación constante, a quienes les debo todos mis logros, ya que sin ellos este sueño no hubiese sido posible cumplir.

Kely Estefania Ayala Guevara

Resumen

Los productores de leche se han adaptado de distintas formas a las políticas públicas emitidas para regular esta actividad; éstas han mejorado el precio, pero también han demandado esfuerzo para su cumplimiento. El objetivo de esta sistematización fue analizar la gestión de la calidad de la leche en respuesta a la normativa y la participación e incidencia de los pequeños productores en la elaboración, implementación y evaluación de las políticas públicas relacionadas a la calidad de leche y los cambios en las condiciones de vida y desarrollo local en la cuenca del río el Pisque. Se recopiló información de fuentes bibliográficas con lo cual se estableció una línea de tiempo que permitió revisar la complejidad de las normas de calidad; en un segundo momento, se realizaron entrevistas a representantes y socios de los centros de acopio para reconstruir el proceso de adaptación de sus prácticas ganaderas al cumplimiento de las normativas y los cambios en las condiciones de vida a nivel personal y comunitario. Entre las principales lecciones aprendidas, la formación y capacitación, así como el apoyo técnico científico de la UPS ha sido base para el cumplimiento de las normas, se evidencia la falta de un canal de comunicación con las instituciones gubernamentales encargadas de definir la política pública en torno a la leche por lo que los productores desconocen el proceso de formulación y de evaluación de la normativa. Los cambios en las condiciones de vida, si bien es cierto no se determinaron con exactitud muestran que el ingreso por esta actividad aporta a la economía de las familias y a la generación de empleos directos, especialmente de mujeres promoviendo el desarrollo local en la cuenca del Pisque.

Palabras clave: Industria lechera; Producción agrícola; Desarrollo comunitario; Política agraria

Abstract

Milk producers have adapted in different ways to the public policies issued to regulate this activity; These have improved the price, but they have also required effort to comply. The objective of this systematization was to analyze the management of milk quality in response to regulations and the participation and incidence of small producers in the elaboration, implementation and evaluation of public policies related to milk quality and changes in living conditions and local development in the Pisque river basin. Information was collected from bibliographic sources, thereby establishing a timeline that allowed reviewing the complexity of the quality standards; in a second moment, interviews were conducted with representatives and partners of the collection centers to reconstruct the process of adapting their livestock practices to comply with regulations and changes in living conditions at the personal and community level. Among the main lessons learned, the education and training, as well as the scientific technical support of the UPS has been the basis for compliance with the regulations, the lack of a communication channel with the government institutions in charge of defining public policy in around milk, so the producers are unaware of the formulation and evaluation process of the regulations. The changes in living conditions, although it is true that they were not exactly determined, show that income from this activity contributes to the economy of families and the generation of direct jobs, especially for women, promoting local development in the Pisque basin.

Key words: Dairy industry; Agricultural production; Community development; Agrarian policy.

Índice general

1	Antecedentes	1
3	Objetivos	5
	Objetivo general	5
	Objetivos específicos.....	5
4	Marco conceptual.....	6
4.1	Asociatividad	6
4.2	Centros de Acopio	8
4.3	Gestión de la calidad.....	9
4.4	Gestión de calidad en la producción y acopio de leche.....	10
4.5	Gestión comunitaria en la comercialización de lácteos.....	10
4.6	Normativas de calidad de los productos lácteos en Ecuador.....	11
4.7	Incidencia política.....	16
4.8	Condiciones de vida	17
4.9	Desarrollo local.....	19
5	Metodología	21
6	Reconstrucción de la experiencia.....	24
6.1	Ubicación.....	24
6.2	Ubicación temporal	26

6.3. Actores de la experiencia	27
6.4. Principales hitos de la experiencia	34
7 Interpretación de la experiencia	44
7.1 La asociatividad.....	44
7.2 La formulación de las normativas	45
7.3 La implementación de las normativas	46
7.4 La evaluación de las políticas de calidad.....	49
7.5 Los cambios en el nivel o calidad de vida	49
8 Lecciones aprendidas	51
9 Referencias citadas.....	53
10 Anexos.....	57

Índice de figuras

Figura 1. Ubicación geográfica de las parroquias de la cuenca del Pisqu 25

Figura 2. Ubicación hidrográfica de la cuenca del río Pisque 25

Índice de tablas

Tabla 1. Parroquias por las que atraviesa el Rio Pisque 24

Tabla 2. Centro de acopio Sumak Wagra 27

Tabla 3. Centro de Acopio Ataquepa 29

Tabla 4. Centro de acopio Nuevo futuro 31

Tabla 5. Centro de acopio Campo Hermoso 33

Tabla 6 Principales Hitos 40

Tabla 7. Proceso de implementación de normativa sobre manejo de leche 48

1 Antecedentes

En Ecuador la producción láctea presenta un continuo cambio, pasando de épocas con elevados índices de producción a períodos de reducción en función de las condiciones climáticas lo cual provoca una variable oferta en el mercado, que deviene en dificultades para comercializar. Antes del 2002, en la zona de Cayambe y Pedro Moncayo, El sistema de comercialización era además manipulado por intermediarios quienes establecían las condiciones de compra y venta del producto con constantes variaciones del precio.

Frente a esta problemática, los productores generaron iniciativas para salvaguardar sus intereses ante la sensibilidad del mercado, nace así el modelo comunitario de los centros de acopio donde se contó con el apoyo fundamental de la Fundación Casa Campesina (FCCC) como actor clave que generó procesos asociativos enmarcados en la asistencia técnica y el crédito que permitieron la conformación de los llamados centros de acopio.

El objetivo de los centros era acopiar la leche de los productores a fin de disponer de un mayor volumen que les permitiera a su vez comercializarlo de manera directa y permanente con las empresas industrializadoras fijando un mejor precio del que les pagaban los intermediarios. Inicialmente se ubicaron en las comunidades de Santo Domingo 2, Paquiestancia, El Chaupi, Pesillo y La Chimba, actualmente son más de 20. Ahora disponen de infraestructura propia, equipamiento y en algunos casos procesan la leche para vender yogurt y queso principalmente. Todo ello, ha permitido mejorar las condiciones de vida de las comunidades y sus familias, aunque a la vez se ha convertido

en una de las pocas actividades productivas dejándose de lado el cultivo de otros productos alimenticios elementales

La Universidad Politécnica Salesiana (UPS), por su parte acompañó de manera cercana a la consolidación de los centros de acopio, ocupándose de la capacitación en buenas prácticas de producción y buenas prácticas de ordeño a partir de procesos de monitoreo de la calidad de leche que permitieran dar cumplimiento a las normas que de a poco se fueron emitiendo desde los organismos de control. Al inicio se realizó el monitoreo de la calidad de leche de los centros de acopio con equipamiento elemental, a partir del 2008, se instaló el Laboratorio de Calidad de la leche con equipos sofisticados con mayor capacidad de procesamiento de muestras, controles de calidad y rapidez en la entrega de resultados.

La UPS a través de contratos de servicio con los centros de acopio, a más del servicio de análisis desarrolló procesos de mejoramiento continuo de la calidad a nivel de finca y de los centros.

2 Justificación

La importancia de realizar esta sistematización radica en que muchos de los productores de leche han respondido de distintas formas a las diferentes políticas públicas que se han ido dictando desde el Estado para regular esta actividad. Han ido fortaleciendo los procesos organizativos basados en la asociatividad, lo cual les ha permitido mejorar el precio, pero también mejorar los parámetros exigidos por las industrias acorde a las normas de calidad.

El cumplimiento de dichas normas establecidas por el Estado sobre la producción se ha ido desarrollando relativamente y ha sido siempre un tema que ha dependido de diferentes factores económicos, organizativos, asociativos, así como de la estructura institucional y voluntad política de las autoridades de turno para hacerlas cumplir.

El ciclo de la política pública dada desde el Estado o desde los actores interesados, debe concluir en la evaluación de la misma, a fin de conocer si los objetivos se han alcanzado, y tomar decisiones que permitan superar la problemática para las cuales fueron planteadas. En el caso de las políticas y normativas de calidad de leche no existen estudios que den cuenta de la eficacia de las mismas a nivel del país y mucho menos a nivel de productores. Esta sistematización permitió levantar información en cuanto a las acciones que implementaron los productores para la aplicación de las normas a nivel tecnológico, económico y socio-organizativo, así como también permitió conocer cuáles fueron los principales beneficios y dificultades que tuvieron que solventar a nivel de los centros de acopio para cumplir con las normativas.

La producción de leche dentro del cantón Cayambe y Pedro Moncayo, ha sido una de las actividades más importantes en los últimos años, los productores concuerdan en

que el sector lácteo ha crecido, lo que ha permitido cambiar sus condiciones de vida. Los pequeños productores sostienen que el Gobierno de turno debe otorgar aún más apoyo técnico y de capital ya que el objetivo es llegar a exportar sus productos. Por eso, es necesario comprender la viabilidad económica y social de la producción campesina de leche profundizando el debate sobre un modelo orientado más a la integración en el mercado nacional y la soberanía alimentaria cumpliendo las normativas de calidad. El eje de sistematización es entonces la gestión de la calidad de la leche en función de la normativa emitidas por el Estado y la participación de los productores en la formulación, implementación y evaluación de la política pública de calidad como una estrategia de impulso al desarrollo local de las comunidades de la cuenca del río El Pisque.

3 Objetivos

Objetivo general

Analizar la gestión de la calidad de la leche en respuesta a la normativa y la participación e incidencia de los pequeños productores en la elaboración, implementación y evaluación de las políticas públicas relacionadas a la calidad de leche y los cambios en las condiciones de vida y desarrollo local en la cuenca del río el Pisque.

Objetivos específicos

- Recabar los procesos socio-organizativos de los pequeños productores de leche en relación a la gestión de la calidad cumpliendo la normativa de durante el período 2000-2019, los efectos y beneficios generados a nivel familiar y colectivo, así como el proceso de desarrollo local en la zona.
- Identificar el marco normativo de la calidad de la leche, tanto en la producción y comercialización con énfasis en la participación e incidencia de los pequeños productores.
- Describir los principales cambios en la calidad de vida y el desarrollo local en las comunidades donde se ubican los centros de acopio a partir de la producción lechera de AFC.

4 Marco conceptual

Para orientar el trabajo de sistematización propuesto, se revisaron conceptos relacionados con la asociatividad y conformación de los centros de acopio de leche. También fue importante incorporar conceptos de asociatividad, gestión de calidad de la leche; gestión comunitaria; normativa de calidad de los productos lácteos, incidencia política de las organizaciones/centros de acopio; condiciones de vida y desarrollo, términos importantes para tener un conocimiento previo y una mejor comprensión del problema y tema desarrollado en el presente documento.

4.1 Asociatividad

El modelo asociativo surge como uno de los mecanismos de cooperación que persigue la creación de valor a través de la solución de problemas comunes originados fundamentalmente, por falta de escala. Es decir, la insuficiencia del tamaño de las empresas hace muy difícil la incorporación de tecnologías, la penetración a nuevos mercados y el acceso a la información, entre otros. (Gutierrez, 2014).

Entonces la asociatividad empresarial es un mecanismo mediante el cual las organizaciones unen voluntades, iniciativas y recursos, alrededor de objetivos comunes, con el propósito de ser más competitivas en el mercado global. (Grueso, Gómez, and Garay, 2009).

Refiriéndonos a lo comunitario, la asociatividad permite, a través de la implementación de estrategias colectivas y de carácter voluntario, alcanzar niveles de competitividad similares a los de empresas de mayor envergadura. Esta forma de

trabajo se caracteriza por: independencia jurídica de los participantes y autonomía gerencial de cada una de las empresas. (Martínez and Liendo, 2001).

Otro estudio de caso realizado por la GTZ (2010), indica que la asociatividad permite a los pequeños productores incrementar sus ingresos a dotar de valor agregado a sus productos a través de los sellos ambientales y/o sociales.

Así también lo planteado por Pizzorno, Bagnasco, Pisello y Trigilia citado en (Hernández, 2018) sobre la asociatividad como vinculación o relación de actores es muy acertada al plantear que:

Como portadoras de capital social, deberemos circunscribir aquellas relaciones en las que es posible que la identidad más o menos duradera de los participantes sea reconocida, y que además hipoteticen formas de solidaridad o reciprocidad, es decir, que surge la asociatividad cuando los valores incluidos en la composición del capital social tales como la confianza son actuados en una relación y que se proyectan en un escenario de posibles preocupaciones o relaciones de un te doy y recibo de ti, o lo que los autores denominan un eficiente círculo de reconocimiento. (Silva, 2018, p.28)

En este sentido, la asociatividad en perspectiva comunitaria, puede ser incorporada como una potencialidad, un recurso de acción organizativo que se plasma en las actividades y objetivos comunes de un colectivo, con mayor o menor grado de formalización (estructura, roles, etc.) y en los cuales existe una voluntad manifiesta de asociarse para realizar una actividad, que la mera individualidad no podría desarrollar. (Aguirre and Pinto, 2006, p.85)

Según Guerrero y Villamar (2016) el enfoque solidario de la asociatividad tiende a buscar mejorar la competitividad a través de lazos comunitarios, enfocando su acción en problemáticas de : vivienda, transporte, participación ciudadana, memoria cultural, cuidado de espacios públicos y reservas naturales, interrelación de barrios; y que también puede ser comprendido en una dimensión fuertemente política, como una herramienta de consolidación de comunidades. (Lozano, 2012).

4.2 Centros de Acopio

Los centros de acopio de leche (CAL), son empresas legalmente constituidas, bajo la estructura de Sociedades Anónimas o de Responsabilidad Limitada, conformadas por productores, quienes fungen de socios y/o productores, siendo su principal función la de proveer de forma constante leche en volúmenes y estacionalidad (Dumorné, 2012).

Según manifiestan (Mirdamadi et al., 2011) “son muy necesarios los centros de acopio debido a que los pequeños y medianos productores de leche tienen un papel clave en los mercados de productos lácteos y en el desarrollo social, sin embargo, no tienen poder para negociar precios más altos ni acceso a la comercialización, por lo que el CAL sería muy importante para estos”.

Los centros de recolección de leche (CRL) “son un vínculo logístico entre la producción lechera y las industrias de transformación. El principal objetivo de los CRL es satisfacer las necesidades de demanda de la industria, sin embargo, la industria exige una leche de buena calidad y por ello es necesario que los centros de acopio aseguren la calidad de la leche”. (Demirbaş et al., 2009)

Para el correcto funcionamiento de los centros de acopio, se adecua su infraestructura para permitir el acopio y enfriamiento de la leche, características fundamentales para el abastecimiento de leche a la industria, adicional es necesario contar con un laboratorio. (Monge, 2018).

4.3 Gestión de la calidad

El concepto de Gestión de la Calidad ha sido abordado de manera parcial hasta la llegada de la GCT (gestión de la calidad total), que lo dota de un contenido multidimensional incluyendo aspectos técnicos, organizativos, culturales y estratégicos.

La definición de la Gestión de la Calidad como constructo de perfil, agregado o latente tiene implicaciones profundas a la hora de dar una representación incompleta o completa de sus dimensiones, y de comprender cómo interrelacionan para formar el concepto global. En este tema se desvela cuál de estos conceptos subyace a cada enfoque de Gestión de la Calidad. (Lloréns, 2008).

Entonces la gestión de la calidad es aquella función de la empresa que se encarga de planificar, organizar y controlar la calidad, estableciendo unas políticas de calidad, unos objetivos y desarrollando un programa de actuación para la calidad (Lloréns,2008)

La buena práctica se incluye todo lo que tiene que ver con *“un ámbito de aplicación para productores, acopiadores procesadores, manipuladores y consumidores de leche que tienen la responsabilidad de asegurar que la misma sea inocua y de calidad.”* (MAGAP, 2012)

4.4 Gestión de calidad en la producción y acopio de leche

Las organizaciones sociales y los gobiernos buscan que la producción y provisión de alimentos con estándares de calidad de los productos lácteos incluya el aseguramiento de la inocuidad en todos los eslabones de la cadena.

Una de las formas para lograrlo, es la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) con fines de certificación en las unidades productivas agropecuarias; el proceso aborda desde la óptica de la teoría general de los sistemas, configurada por subsistemas productivos y de soporte; en ellos se desarrollan actividades tanto técnicas como administrativas que buscan optimizar los procesos, manteniendo criterios de sostenibilidad y responsabilidad social con el fin de lograr la producción de leche con criterios de calidad previamente establecidos. (Fonseca, Muñoz, and Cleves, 2011, p.9).

4.5 Gestión comunitaria en la comercialización de lácteos

De manera general la gestión comunitaria se relaciona con el desarrollo de un conjunto de estrategias en el que intervienen actores sociales con el propósito de alcanzar ciertos objetivos relacionados con el bienestar de sus integrantes, lo cual es una de las premisas principales del desarrollo comunitario. Estas estrategias se basan principalmente en dos dimensiones: la primera es el control del sistema en la toma de decisiones, lo que incluye el diseño de las técnicas a usar, el establecimiento de políticas, entre otros aspectos que son necesarios para decidir; la segunda dimensión que es el mantenimiento del sistema ejercido por actores externos que trabajan bajo la autoridad y en beneficio de la comunidad. (Montenegro, 2012, p. 10).

Entre las diferentes definiciones existentes destaca el sentido de pertenencia y participación de los integrantes de una comunidad, concibiéndose a la gestión como:

Un espacio de construcción, desde el cual es posible realizar prácticas sociales, políticas y/o comunitarias sobre nuestra comunidad (comprendiendo y también fomentando, la capacidad de asociación de los individuos que la forman), para mejorar la calidad de vida de sus miembros y que de esta manera cada uno de ellos pueda contribuir con su acción creadora a la construcción de una sociedad más justa, creando su espacio en la misma y sintiéndose parte importante de esta. (Montenegro, 2012, p. 10).

Este tipo de gestión se aplica para motivar la integración de la comunidad a través de acciones colectivas, de forma que motive el accionar organizativos de la comunidad. Para ello “es necesario un sistema de adiestramiento que permita organizar sus esfuerzos y obtener una transmisión e intercambio de conocimientos; lograr este tipo de propósito requiere una formación en varios aspectos y un adecuado diagnóstico de la realidad”. (Díaz, 2020)

4.6 Normativas de calidad de los productos lácteos en Ecuador

A continuación, se describen cada una de las normativas emitidas por AGROCALIDAD, el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG y otros relacionados a la cadena de la leche.

a) Regulación del precio del litro de leche

Decreto N° 846- 02-01-2008;

Regular temporalmente los precios máximos de venta al público del litro de leche, de acuerdo a la siguiente tabla:

Pasteurizada en funda	USD \$0.55
UHT (Triple pasteurizada), en funda	USD \$0.60
UHT, en cartón	USD \$ 0.95

Los precios de la leche al productor, a nivel de finca o hacienda, se fijan como precio mínimo USD \$ 0.28 y como máximo USD \$ 0.34. (Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca, 2008)

Decreto N° 1042-23-04-2008

Plantea regular temporalmente los precios máximos de venta al público del litro de leche, de acuerdo a la siguiente tabla:

Pasteurizada en funda	US \$ 0.60 litro
UHT (Triple pasteurizada), en funda negra	US \$ 0.65 litro
UHT en fundas Tetrapak	US \$ 0.70 litro

Queda por tanto liberado el precio del litro de leche UHT en cartón, anteriormente fijado en 0.90 centavos por litro.

El precio mínimo al productor de leche tendrá como referencia el 55% del Precio de Venta al Público (PVP); leche en funda UHT, es decir el precio mínimo que se debe cancelar al productor debe ser \$ 0.3575 por litro en finca. (Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca, 2008)

Acuerdo N° 077-MAG-08-05-2008.

El presente Acuerdo expide el reglamento para normar el pago por la calidad de la leche y sanidad animal, establece el precio mínimo de sustentación pagado en finca al productor de leche e instituye los premios por calidad de la

leche y de bonificación por sanidad animal. Fue emitido por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca, 2008)

b) Regulación del pago de leche por calidad

Acuerdo 136-21-04-2010

Establece el precio mínimo de sustentación al productor por litro de leche cruda que estará indexado en el 52,4% al precio de venta al público (PVP), del producto líder en el mercado lácteo interno de leche fluida UHT en funda. (Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca, 2010)

Acuerdo 394-04-09-2013)

El presente Acuerdo expide la norma para regular y controlar el precio del litro de leche cruda pagado en finca y/o centro de acopio al productor y para promover la calidad e inocuidad de la leche cruda. El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) establece que el precio de sustentación al productor de leche cruda está indexado en un 52.4 por ciento al precio de venta al público (PVP) del litro del producto. (Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca, 2013)

c) Legalización y operación de los centros de acopio

Acuerdo Ministerial 4907- Rreglamento funcionamiento establecimientos sujetos control sanitario

Emitido por el MAGAP, tiene por objeto establecer los requisitos para la obtención del registro sanitario de los alimentos procesados, hace referencia

también el permiso de funcionamiento así como las prácticas correctas de higiene en los procesos de producción, elaboración, envasado, almacenamiento, distribución, transporte y comercialización de alimentos nacionales para consumo humano para de esta forma proteger la salud de la población, garantizando la higiene de los alimentos. (Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca, 2015).

Resolución N° 16-30-06-2015

Este Manual se ha elaborado con la finalidad de establecer de forma estandarizada, única y simple: 1) el Registro de medios de transporte de leche cruda ante la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro (AGROCALIDAD); 2) el Registro de centros de acopio de leche cruda ante AGROCALIDAD; y 3) la vigilancia y control de la inocuidad de la leche cruda a proveedores ganaderos lecheros, centros de acopio de leche cruda, silos de almacenamiento de leche cruda en plantas de proceso, y medios de transporte de leche cruda en carretera. (Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca, 2015).

Resolución N° 95 Manual de procedimiento para la vigilancia y control de la inocuidad de la leche cruda

Oficializa el Manual de procedimientos para la vigilancia y control de la inocuidad de leche que contiene los procedimientos para la vigilancia y control de la inocuidad de leche cruda como requisitos básicos sanitarios para la identificación del personal profesional a cargo del transporte que no poseen

enfermedades que pueden contaminar la leche cruda. (Ministerio de Agricultura Ganadería Acuicultura y Pesca, 2016)

Acuerdo interinstitucional N° 036. Reglamento de control y regulación de la cadena de producción de la leche y sus derivados, incluido el suero de leche.

En este se establece un Reglamento de control y regulación de la cadena de producción de la leche y derivados. Busca asegurar la inocuidad y calidad en los procesos de producción manipulación, elaboración, almacenamiento, transporte y comercialización de la leche y sus derivados para garantizar el acceso a mercados. Las disposiciones contenidas en este Reglamento se aplicarán en todo el territorio nacional, y en los siguientes ámbitos: 1) A la leche obtenida de animales de la especie bovina, caprina, ovina y bufalina, destinada al procesamiento, elaboración y comercialización de productos y sus derivados (incluido el suero de leche); para el consumo humano; 2) A todos los establecimientos donde se ordeñe, acopie, procese, manipule, envase, transporte, comercialice, importe o exporte leche y sus derivados, incluido el suero de leche; 3) A las actividades de inspección, vigilancia y control que ejerzan las autoridades competentes sobre la producción primaria, acopio, industrialización (procesamiento y envase), manipulación, almacenamiento, transporte y comercialización; así como también a los insumos utilizados en la cadena de producción. (Ministerio de Agricultura Ganadería Acuicultura y Pesca, 2018, p. 3)

d) Mejoramiento y control de la calidad de la leche a nivel de finca

Resolución N°276 Guía de Buenas Prácticas Pecuarias en ganadería de leche para pequeños productores.

En dicha resolución, enfatizando los artículos de la Constitución de la Republica ecuatoriana en los cuales habla sobre el derecho de los seres humanos a una buena y saludable alimentación con productos sanos y de buena calidad, y haciendo mención a varios decretos entorno a este tema, se establece la Guía de buenas prácticas pecuarias en ganadería de leche para pequeños productores. (Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca, 2016)

Resolución N°19 Reforma de la Guía de Buenas Prácticas Pecuarias de Producción

En esta resolución emitida por el MAGAP en el 2016 se oficializa la Guía de buenas prácticas pecuarias de producción de leche (BPP) que tienen que realizar los productores acopiadores, manipuladores y consumidores de leche con el fin de asegurar la inocuidad y la calidad de la leche. En éste se encuentra establecida la obligación de realizar un plan sanitario y utilizar productos farmacológicos y biológicos que consta en la Resolución N°18 de 2016. (Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca, 2016)

4.7 Incidencia política

Se establece como *“un proceso deliberado y sistemático que contempla la realización de un conjunto de acciones políticas de la ciudadanía organizada.”*

(Rodríguez 2003),

Estas acciones están dirigidas a influir en aquellos que toman decisiones sobre políticas, esto por medio de la elaboración y presentación de propuestas enfocadas en dar soluciones efectivas a los problemas de la ciudadanía, con el propósito de lograr cambios específicos y sustanciales en el ámbito público que beneficien a grandes y diversos sectores de la población o a sectores específicos involucrados en tal o cual proceso. (Rodríguez, 2003)

Es se establece un proceso deliberado con incidencia política donde: “*Se requiere sumar otro tipo de aspectos para el logro de los objetivos propuestos: una voluntad de negociación y la estructuración de un plan que permita desarrollar acciones simultáneas, de diversos tipos*”. (Rodríguez, 2003, p.9)

La incidencia política para el desarrollo, es una combinación de acciones sociales diseñadas para conseguir compromiso político, apoyo a determinadas políticas, aceptación social y apoyo sistémico en favor de un determinado objetivo o programa. Implica recopilar y estructurar la información de forma persuasiva, comunicar el caso a los poderes de decisión y a otros potenciales partidarios, incluyendo al público (a través de diversos canales interpersonales y mediáticos), así como estimular la acción de instituciones sociales, políticos e interesados en general en apoyo del objetivo o el programa. (Servaes, 2011.p.53)

4.8 Condiciones de vida

La Organización de las Naciones Unidas desarrolló el Manual de Indicadores Sociales, con la intención de generar un guía internacional objetiva para el diseño de programas (UNESCO, 2014). Como parte de los indicadores considerados se encuentran elementos relacionados con la Familia, Ingresos, Comunicación, Ocio y

Servicios de Salud y Educativos. (Ruvalcaba, 2012) define a los indicadores sociales como medidas que reflejan las circunstancias objetivas de las personas dentro de una unidad cultural o geográfica, dichas medidas se caracterizan por estar basados en estadísticas objetivas y cuantitativas y no en percepciones subjetivas del ambiente social. (Ruvalcaba Romero et al.,2012)

Los principales indicadores relacionados con las condiciones de vida son:

Vivienda: Viviendas Tipo A: Construidas con pisos de buena calidad tales como porcelana mármol, entre otros, paredes y techos de hormigón, ladrillo o cemento.

Viviendas Tipo B: Con pisos de madera sin tratar, paredes de adobe, tapia o madera y techos de asbesto o teja. Viviendas Tipo C: Con pisos de ladrillo o cemento, paredes de caña, y techos de zinc, palma o paja. Viviendas Tipo D: Con

pisos de caña, tierra u otros, paredes y techos con materiales de menor calidad.

Existe un total de 11 282 viviendas, 8 892 corresponden en la categoría de Vivienda tipo B, luego vienen las Viviendas tipo C con 1 612 viviendas y por último las viviendas de tipo A con 778. (Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural y Plurinacional Municipal de Cayambe, 2015, p. 207)

Alimentación: Un indicador alarmante en cantón Cayambe es la pobreza por necesidades básicas insatisfechas (NBI), el promedio cantonal de 78,98%, superior al promedio nacional (26,8%). Esta realidad limitaría ciertas mejoras destinadas a reducir la vulnerabilidad en los hogares. No obstante, los productores destinan cerca de las tres cuartas partes de las cosechas al consumo del hogar 73,50%, una mínima parte a la venta 2,0% y el restante, 24,5%, al consumo y a la

venta. (Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural y Plurinacional Municipal de Cayambe, 2015, p. 167)

Educación: Encontramos el 16,99 % de analfabetismo, 5.65 % nivel de escolaridad, 90.42 % tasa de asistencia neta básica, 45.17 % tasa de asistencia neta bachillerato, 9.57 % tasa de asistencia neta superior, 21.28 % educación básica completa, 57.34 % educación básica completa (16 años y más), 11.61 % secundaria completa, 30.38 % secundaria completa (19 años) y 17.85 % de madres jóvenes con secundaria completa. (Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural y Plurinacional Municipal de Cayambe, 2015, p. 97) i

Salud: En el cantón Cayambe, según fuentes del Ministerio de Salud Pública (MSP), se registran seis subcentros de salud, un hospital cantonal llamado Raúl Maldonado Mejía y seis dispensarios del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social del Seguro Campesino. El hospital base presta servicios de medicina interna, pediatría, cirugía general, traumatología, medicina general (médico rural o médico general), enfermería (enfermera rural o enfermera general), auxiliar de enfermería, inspección sanitaria y obstétrica (parto culturalmente aceptado y anticoncepción). Los subcentros son los más utilizados por la población, prestan servicios de prevención, promoción, recuperación de salud, servicio odontológico, emergencia, etc.; las mismas que brindan atención durante 8 horas diarias. (Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural y Plurinacional Municipal de Cayambe, 2015, p.112)

4.9 Desarrollo local

Albuquerque (2004) definió al Desarrollo Local como “el proceso que mejora la calidad de vida, superando las dificultades por medio de la actuación de diferentes

agentes socioeconómicos locales (públicos y privados), con recursos endógenos y fomentando el aumento de capacidades”.

El desarrollo local busca aumentar las capacidades individuales y de la comunidad a partir de lo que el territorio posee, tiene que ver con partir de las cualidades endógenas del lugar e intentar fomentar y potenciar sus aspectos positivos, superando las dificultades y limitaciones que pueda haber en dicho territorio. En síntesis, puede decirse que el desarrollo local es humano, porque además del progreso material busca el progreso espiritual de los individuos particulares y de toda la comunidad. (Formichella, 2004, p 10.)

El desarrollo local sitúa como punto central a las personas y a los intereses colectivos, potenciando en su diario accionar las capacidades de los individuos.. El concepto de desarrollo local es relativamente reciente y ha sido considerado desde perspectivas muy diversas. “Desde el punto social se podría tomar como una dinámica que evidencia la eficacia de las relaciones (no exclusivamente mercantiles) entre las personas para poner en valor las riquezas de las que dispone.” (Juárez, 2013)

5 Metodología

La metodología escogida para el desarrollo de la presente sistematización fue la cualitativa que permite comprender el por qué, cómo o de qué manera subyacente se da una determinada acción o comportamiento. Es así que esta metodología permitió analizar los hechos, procesos y experiencias generadas en torno a la gestión de la calidad de la leche en los centros de acopio y las respuestas de toma de decisiones y adecuaciones para cumplir con las normativas establecidas, así como su participación en la elaboración y evaluación de las normativas.

Para esto se siguió una serie de etapas utilizando varias herramientas investigativas como entrevistas, revisión documental y bibliográfica sobre la normatividad nacional de la calidad de la leche que permitió diseñar las herramientas y levantar la información con mayor claridad. Se realizaron también visitas in situ para coordinar las entrevistas y conocer de cerca la experiencia.

Para la recolección de la información, se diseñó una, una guía de entrevistas basada en insumos técnicos de fuentes bibliográficas la cual se aplicó tanto para dirigentes como para socios, además se realizaron entrevistas a personas clave externas a las localidades de acuerdo a la disponibilidad del tiempo de los informantes, siendo entrevistadas un total de 29 personas directamente relacionadas

Las entrevistas permitieron obtener información real sobre los hechos en cada uno de los períodos identificados, tanto desde la creación de los centros de acopio, así como de las etapas donde se generaron acuerdos y convenios para la gestión de la calidad de la leche en respuesta a las normativas que se iban emitiendo, contrastando esta información

con los datos recabados de la sistematización bibliográfica permitiendo tener una apreciación más clara de la experiencia.

Las etapas de la sistematización que se llevaron a cabo, siguiendo a (Jara, 2010), se detallan a continuación:

a. Identificación de actores

Esta primera etapa se realizó a través del mapeo de actores sociales involucrados en la experiencia, se tomaron en cuenta a los productores de los cuatro centros de acopio, dirigentes actuales y anteriores, representante de instituciones como: AGROCALIDAD (Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro), ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria), el MAG, también a los representantes de la Universidad Politécnica Salesiana y a instituciones públicas locales y nacionales.

b. Reconstrucción de la experiencia

En esta etapa se realizó un trabajo de campo, directamente en los centros de acopio de leche, se buscó identificar las normativas legales y las modificaciones sucesivas en torno a la calidad de leche en el Ecuador. Para ello se elaboró una línea del tiempo en base a los acuerdos y resoluciones que se hayan generado hasta la fecha y las estrategias tomadas por los productores frente a ellas. En la revisión de documentos de los centros se buscó información sobre los cambios existentes en los precios de venta de leche por año, empezando desde el año 2000 hasta el 2019, también se analizó los cambios en la calidad de la leche y cantidad de vacas por cada productor.

c. Interpretación de la experiencia

Esto se lo realizó en base al marco teórico elaborado y contrastando cada uno de ellos con la información recopilada en torno a: la asociatividad; la formulación de las normativas; la implementación de las normativas; la evaluación de las políticas de calidad y los cambios en el nivel o calidad de vida y el desarrollo local en la cuenca del río el Pisque. También se contrastó la información obtenida de diferentes fuentes como tesis e investigaciones relacionadas, textos y normativas emitidas.

d. Identificación de lecciones aprendidas

Las principales lecciones se extrajeron de las entrevistas de los informantes, puesto que se había previsto realizar talleres grupales los mismos que por motivos de la pandemia no se realizaron. Se identificaron lecciones en torno a la asociatividad de los productores de leche, las normativas de calidad de leche, para poder entender cómo ha incidido en mejorar de condiciones de vida de los productores y sus familias. Las lecciones servirán como insumo para mejorar la posterior creación, adaptación y aplicación de normativas de calidad de los productos lácteos.

6 Reconstrucción de la experiencia

La reconstrucción de la experiencia partiendo de la ubicación geográfica y temporal, permite evidenciar ciertos períodos en los cuales los productores de manera colectiva han tenido que responder a las políticas y normativas dadas desde el Estado lo cual conlleva algunas consecuencias las cuales se describen a continuación

6.1 Ubicación

La cuenca del río Pisque, está situada en el callejón interandino de la cordillera de los andes, al norte de la provincia de Pichincha. Son varias parroquias rurales y urbanas que están dentro de la cuenca del río Pisque, distribuidas de la siguiente manera:

Tabla 1. *Parroquias por las que atraviesa el Rio Pisque*

Cantón	Parroquia rural	Parroquia urbana
Cayambe	Olmedo	Cabecera Cantonal
	Ayora	Cayambe
	Cangahua	
	Otón	Juan Montalvo
	Santa Rosa de Cuzubamba	
Pedro Moncayo	Ascázubi	
	Tupigachi	Tabacundo
	La Esperanza	
	Tocachi	
Quito	Malchinguí	
	Guayllabamba	

Fuente: Laboratorio de SIG de la UPS

Esta cuenca forma parte de la Inter-cuenca del Guayllabamba, la misma que sus afluentes desembocan en la demarcación hídrica del Esmeraldas y que vierte sus aguas en el Océano Pacífico. Limita al norte con las cuencas de los ríos Tahuando y Mataqua,

al sur con la cuenca alta del río Guayllabamba, al este con la cuenca del río Coca y al oeste con la cuenca del río Guayllabamba.

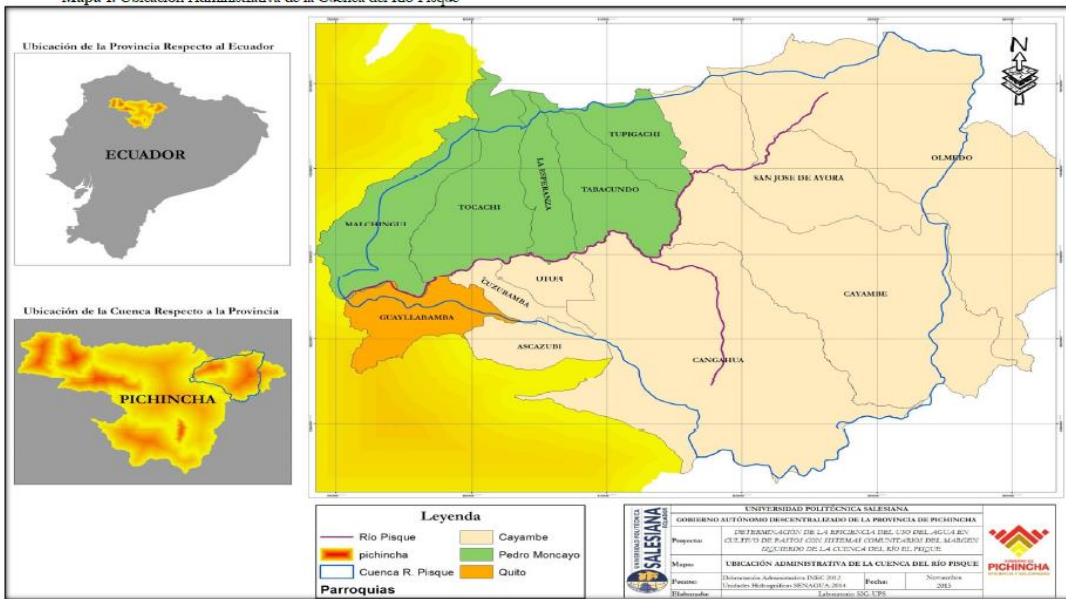


Figura 1. Ubicación geográfica de las parroquias de la cuenca del Píscue
Fuente: Laboratorio de SIG de la UPS

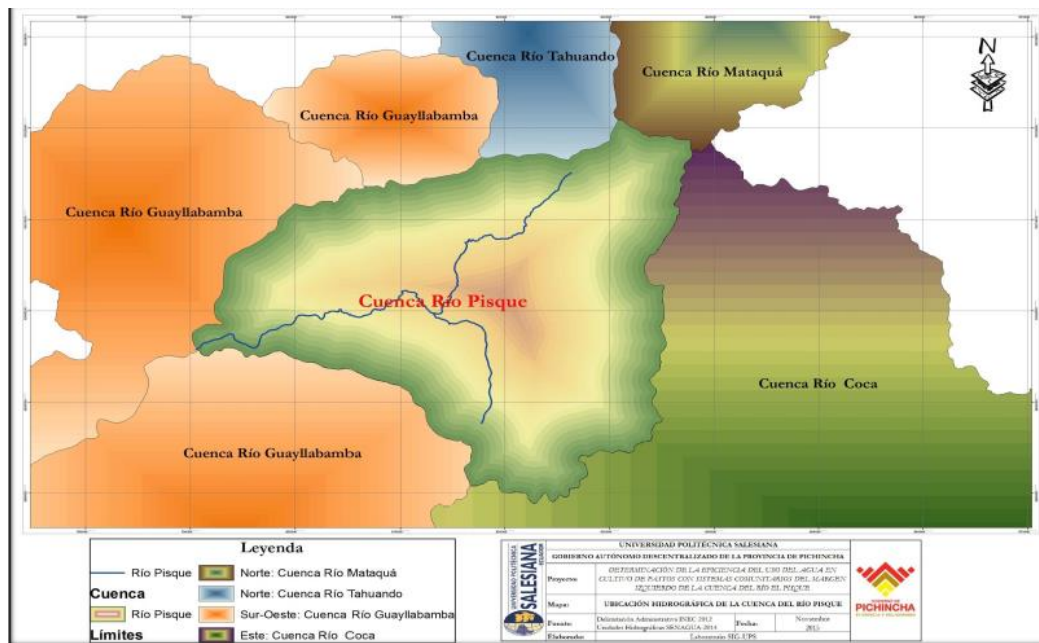


Figura 2. Ubicación hidrográfica de la cuenca del río Píscue
Fuente: Laboratorio de SIG de la UPS

Para la presente sistematización se seleccionaron cuatro centros de acopio de las comunidades de Pesillo y Paquiestancia; en Pesillo el centro de acopio Sumak Wakra y Ataquepa (Asociación de Trabajadores Autónomos en Comercialización de Quesos y Productos Afines) y en Paquiestancia los centros de acopio Nuevo futuro y Campo Hermoso. Esto en razón de que son centros de los más antiguos y que mantuvieron convenios de monitoreo de la calidad de leche con el Laboratorio de la Universidad Politécnica Salesiana.

6.2 Ubicación temporal

La experiencia parte desde el año 2000 ya que en esa fecha empiezan las primeras acciones que va en el marco del mejoramiento de la producción leche propuesta desde la UPS y la Casa Campesina en apoyo al establecimiento de los centros de acopio y el apoyo técnico de la UPS en la gestión de la calidad, hasta el año 2018 en que normalmente se mantenían los convenios de servicios de la UPS con los centros de acopio.

6.3. Actores de la experiencia

Entre los principales actores de la experiencia se pueden describir aquellos internos y externos que cumplieron un rol determinado.

Tabla 2. Centro de acopio Sumak Wagra

Actores	Interno a la comunidad		Externo a la comunidad	
	Rol que juega en la comunidad	Rol que jugó en la experiencia	Institución a la que pertenece	Rol que jugó en la experiencia
Que tuvieron liderazgo				
Miguel Albacura	Miembro de la comunidad y Ex dirigente	Presidente del gobierno comunitario. Junto con la directiva toman la decisión de iniciar el centro de acopio y realizan la legalización de la misma.		
Casa Campesina				Apoyo inicial para formación del centro
Alex Guatemal	Administrador del centro de acopio	Coordina acciones administrativas dentro del centro de acopio		
Que obstaculizaron el proceso				
·Piqueros·			ninguna	Personas externas a la comunidad que compran la leche a las familias campesinas a precios no justos y en competencia desleal.

Que apoyaron el proceso activamente		
41 socios del centro de acopio	Proveen la leche para el centro de acopio. Aportan cuotas de 80 dólares anuales para mantenimiento del centro de acopio	Socios y aportantes
44 proveedores no asociados	Proveen la leche para el centro de acopio.	Proveen la leche de forma continua pese a no ser socios, manteniendo la calidad y requerimientos de salubridad requeridos
AGROCALIDAD		Certifican la calidad de la leche desde el 2010, para ser comercializada. Taller de manejo de leche a los productores.
Laboratorio de calidad de leche		Universidad Salesiana Realizan un examen mensual de la calidad de la leche a un costo referencial de 6 dólares, antes de los realizaba cada ganadero, pero por los costos se cambió y se lo realiza de la producción en general
Que apoyaron el proceso pasivamente		
GAD Parroquial de Olmedo		Gobierno local Aporta con mantenimiento y adecuación del espacio físico del centro de acopio con material pétreo
(Socio Red Lechera)		MAGAP Aporta con un tanque para la leche

Fuente: Entrevista de campo

Cabe mencionar que la presencia del GAD Provincial de Pichincha más allá de ofrecimientos no se ha concretado ningún apoyo real, mientras que el aporte de la municipalidad ha sido puntual en mínimas actividades.

Tabla 3. *Centro de Acopio Ataquepa*

Actores	Interno a la comunidad		Externo a la comunidad	
	Rol que juega en la comunidad	Rol que jugó en la experiencia	Institución a la que pertenece	Rol que jugó en la experiencia
Que tuvieron liderazgo				
Víctor Luis Alba	Dirigente del Centro de acopio	Organizar el proceso de adaptación de las normativas emitidas por MAGAP y AGROCALIDAD de los socios de la organización		
Que obstaculizaron el proceso				
NN	Contadora dirigencia 2015	Estafo a la organización por un monto superior a 20,000 dólares, generando descontento y retoro de varios socios de la organización		
Que apoyaron el proceso activamente				
Fundación Casa Campesina			Casa Campesina	Acompañamiento con capacitaciones y acercamiento con la UPS Universidad Politécnica Salesiana para coordinar la toma de muestras para laboratorio
Laboratorio de calidad de leche			Universidad Politécnica Salesiana	Acompañamiento con la aplicación de exámenes a muestras de leche para certificar calidad y salubridad de la leche

Que apoyaron el proceso pasivamente			
Personal Técnico		MAGAP	Acompañamiento en capacitación para manejo y aplicación de normativa relacionada a el acopio de leche. Dotación de insumos y materiales para manejo de ganado
Personal Técnico		AGROCALIDAD	Capacitación para implementar las normativas de calidad

Fuente: Entrevistas de campo

Tabla 4. *Centro de acopio Nuevo futuro*

Actores	Interno a la comunidad		Externo a la comunidad	
	Rol que juega en la comunidad	Rol que jugó en la experiencia	Institución a la que pertenece	Rol que jugó en la experiencia
Que tuvieron liderazgo				
Wilson Ulcuango,	Ex dirigente	Gestor de creación del centro de acopio Adquisición de predio para funcionamiento Registro y legalización del centro de acopio		
Ángel Catucuamba,	Ex dirigente	Gestor de creación del centro de acopio Adquisición de predio para funcionamiento Registro y legalización del centro de acopio		
Roberto Conlago	Ex dirigente	Gestor de creación del centro de acopio Adquisición de predio para funcionamiento Registro y legalización del centro de acopio		

Que apoyaron el proceso activamente		
Laboratorio de calidad de leche	Universidad Politécnica Salesiana	Acompañó con la aplicación de exámenes a muestras de leche para certificar calidad y salubridad de la leche
Empresa Lechera	Floral	Capacitación a representantes del centro de acopio en manejo adecuado de leche para su posterior retroalimentación a todos los socios. Primera empresa en adquirir la leche del centro de acopio
Que apoyaron el proceso pasivamente		
Personal Técnico	GAD Parroquial	Convocatoria para capacitaciones y apoyo con insumos
Personal Técnico	GAD Cantonal	Capacitación y Vacunación de ganado
Personal Técnico	GAD Provincial	Insumos para los habitantes de la localidad, para manejo de ganado. Capacitaciones para mejoramiento de producción de ganado

Fuente: Entrevistas de campo

Tabla 5. Centro de acopio Campo Hermoso

Actores	Interno a la comunidad		Externo a la comunidad	
	Rol que juega en la comunidad	Rol que jugó en la experiencia	Institución a la que pertenece	Rol que jugó en la experiencia
Que tuvieron liderazgo	Eulalia Gualavisí Catalina Chango	Fundadores del proceso, legalización del centro de acopio		
Que apoyaron el proceso activamente			AGROCALIDAD Casa Campesina	Capacitación técnica Apoyo para gestionar el tanque para acopio de leche
Laboratorio de calidad de leche			Universidad Politécnica Salesiana	Acompañó con la aplicación de exámenes a muestras de leche para certificar calidad y salubridad de la leche
Que apoyaron el proceso pasivamente			El Ordeño Nestlé Dulac	Capacitación manejo adecuado de leche

Fuente: Entrevistas de campo

6.4. Principales hitos de la experiencia

Los acuerdos ministeriales y sus reglamentos de aplicación son los que marcaron los hitos de la experiencia, ya que, de acuerdo a ellos, los productores han podido ir avanzando en el mejoramiento de la calidad de leche en los centros de acopio; y, por ende, en el mejoramiento de los precios de mercado. A continuación, se detallan los períodos identificados.

Período 1: La gestión de la calidad del 2000 al 2008

Este período comprende la creación de los centros de acopio de leche hasta el año 2008 cuando se emiten las primeras normativas sobre la regulación del precio de la leche. Para ese entonces, se entregaba la leche a diferentes personas que retiraban de las casas de los productores pagando más o menos según la distancia hacia los centros poblados, sin control sobre las medidas sanitarias en sus diferentes niveles de producción, el pago recibido dependía de la oferta y demanda de la misma, en ocasiones ni les pagaban aduciendo que no había donde entregar.

Parte de la producción se utilizaba para fabricación de quesos en el mismo centro de acopio, mientras que el restante de producción establecía en función de las empresas que compraban la leche.

Con la implementación de los centros de acopio, se vio la necesidad de disponer de tanques de enfriamiento para que la leche no se dañe hasta que lleguen los carros recolectores de las empresas. A la leche que llegaba a los centros de acopio solamente se les realizaba pruebas de densidad y acidez de la leche, pero cuyo resultado no afectaba el precio sino solamente la aceptación de la leche para mezclar en el tanque.

Las ventas se realizaban hasta el año 2008 a base del volumen (cupo) y el acuerdo de pago con las diferentes empresas industrializadoras ubicadas en la zona y en otras provincias.

En el año 2002, desde la UPS con equipos básicos se realizaron muestreos para identificar los parámetros de calidad de leche no solo físicos como la acidez sino también químicos como la determinación de grasa, proteína y sólidos totales.

En el año 2008, la UPS instala en el Ecuador el primer laboratorio de calidad de leche con equipos sofisticados importados que permitían determinar los parámetros de calidad con un alto rango de confiabilidad, en menor tiempo posible y de una gran cantidad de muestras a la vez. Con esos equipos se determinaba la composición física y química de la leche, así como la condición microbiológica y sanitaria. Varios centros de acopio establecieron convenios de servicio con el laboratorio de calidad de leche de la UPS (Anexo 6).

Período 2: La regulación del precio del litro de leche

En este período se tiene como referencia la emisión del Decreto N° 846- 02-01-2008; Decreto N° 1042-23-04-2008 y Acuerdo N° 077-MAG-08-05-2008 donde se establecieron precio para el litro de leche que deberían pagar las empresas. El precio estaba establecido en función del precio de sustentación, es decir, el precio que mínimamente permitiría a los productores seguir produciendo un litro de leche sin tener pérdidas.

Atrae el interés de las familias productoras a establecer espacios organizativos o fortalecer los ya existentes para obtener un precio justo por la leche. Se incrementa en lo

posible el número de cabezas de ganado por familia o se renueva el ya existente en función de las posibilidades de cada familia, mediante crédito en instituciones bancarias.

Se revaloriza el trabajo de las familias campesinas ganaderas al fijarse un precio de 0,42 centavos por litro de leche. Las familias productoras se ven motivadas a mejorar sus sistemas de producción, además, la estructura organizativa se fortalece por necesidad de acopiar la leche para su comercialización.

Período 3: La regulación del pago de leche por calidad

En este período en cambio, el país avanza hacia el establecimiento de precios de pago del litro de leche, pero en función de ciertos parámetros que reflejen la calidad de la leche de manera que se garantice su contenido de grasa, proteína, sólidos totales y la inocuidad de la misma con un contenido mínimo de bacterias y células somáticas como signos de salud de los animales de los cuales proviene. Para ello se emitió Acuerdo 136-21-04-2010 y posteriormente el Acuerdo 394-04-09-2013) donde se establecieron tablas de pago referenciales.

- Las familias adaptan sus sistemas de ordeño en función de las capacitaciones recibidas para elevar la calidad de la leche mediante el cambio de envases de recolección y traslado de leche hacia el centro de acopio, por envases de metal, además motivados por la diferenciación de pagos en la leche según sus características de calidad, como señala Eulalia Gualavisí en la entrevista realizada *“Fue duro para nosotros, nos tocó pedir prestado para comprar envases de metal para ordeñar y bajar la leche al centro de acopio, pero así nos tocaba porque si no no nos recibían y que nos hacíamos con la leche en la casa sin vender”* (E. Gualavisí, comunicación personal, de noviembre del 2020).

En función de eso se establecen mecanismos para mejorar el control en la recepción de la leche en el centro de acopio, a nivel organizativo se realizó la adquisición de nuevos tanques de leche, y varios insumos para control de calidad, permitiendo sostener la producción láctea del país, controlando el mercado. Se fija el alza a 0,42 centavos el litro de leche pagado al productor.

Período 4: La legalización y operación de los centros de acopio

Estando ya normado el tema de la calidad, AGROCALIDAD estableció normativas para la legalización y operación de los centros de acopio comunitarios puesto que no solo se habían multiplicado los que eran comunitarios sino también los privados. Para ello, a través del Acuerdo Ministerial 4907 se emitió el Reglamento funcionamiento establecimientos sujetos control sanitario con el objetivo de establecer las obligaciones para la obtención del registro sanitario de los alimentos procesados, hace referencia también el permiso de funcionamiento, así como las prácticas correctas de higiene. A la par se regularizó las condiciones y transporte de la leche desde las fincas hasta los centros de acopio a través de la Resolución N° 16-30-06-2015 que contemplaba el registro de los medios de transporte, los centros de acopio, así como la vigilancia y control de la inocuidad de la leche mediante la Resolución N° 95 y el Acuerdo interinstitucional N° 036 que detallaba el Reglamento de control y regulación de la cadena de producción de la leche y sus derivados, incluido el suero de leche.

Se evidencia la necesidad de legalizar los centros de acopio en AGROCALIDAD para poder vender y procesar la leche. Para lo cual un aliado estratégico es la Casa Campesina y la UPS a través de su Laboratorio se examina frecuentemente la calidad de

la leche. Además, se adquiere máquinas para control y análisis de la leche como son: pistola para pasar el alcohol, máquina para hacer las pruebas de antibiótico y máquina para ver el pH del agua.

Lo socios acceden a diferentes talleres de capacitación técnica para mejorar sistemas de ordeño, manipulación y transporte de leche hacia el centro de acopio a raves de distintas instituciones públicas y privadas como: GADP Pichincha, MAGAP, El Ordeño, Floral, Dulac, entre otros.

Período 5: Buenas prácticas de producción de leche en las fincas

Mediante la Resolución N° 276, AGROCALIDAD definió la Guía de Buenas prácticas pecuarias en ganadería de leche para pequeños productores, la misma que debía ser cumplida por todos los productores, ésta fue reformada mediante la Resolución N° 19 de forma que las Buenas prácticas de producción (BPP) se extendían no sólo a los productores sino también a los acopiadores, manipuladores y consumidores de leche con el fin de asegurar la inocuidad y la calidad de la leche.

Los socios de los centros de acopio reciben asistencia técnica en capacitación por parte de técnicos la empresa Dulac y Floral acerca de las nuevas 17 modificaciones exigidas para mejoramiento de la calidad de la leche. Con esto se aplica las directrices generales para la implementación de buenas prácticas lecheras en finca, para poder seguir comercializando la leche a las empresas del Cantón. Varias fincas obtienen el certificado de BPL lo que les permite continuar con la actividad en mejores condiciones.

En el establecimiento de todas estas normativas, la incidencia de los productores fue casi nula, pues cada disposición llegaba a ser conocida a través de pocos talleres de socialización por parte de AGROCALIDAD y el MAG y más por parte de los técnicos

de campo que las empresas que compraban la leche a los centros, lo hacían, como menciona Oscar Ulcuango del centro de acopio Sumak Wacra *de pronto cuando ellos quieren poner una normativa hay vienen para acá y dicen esto se hace así, pero de ahí no vienen, no tenemos apoyo para nada.* (O. Ulcuango, comunicación personal de noviembre del 2020)

Se puede anotar también que desde el Estado no se ha definido espacios ni mecanismos para evaluar el cumplimiento de las diferentes normativas, lo cual es una necesidad emergente, pues si no se sabe si las normativas están cumpliendo los objetivos para los cuales fueron establecidas, podríamos no estar mejorando en la gestión de la calidad de la leche y tampoco se están identificando factores que deberían mejorarse para lograr los objetivos y apoyar a los productores en el desarrollo de su actividad.

De parte de los productores, tampoco se ha exigido el espacio para la participación en la emisión de las diferentes normativas, eso deja en evidencia la débil organización y articulación a nivel regional o nacional de los productores, no así en el caso de las empresas que tienen directa participación en los espacios institucionales donde se les consulta y se toman en cuenta sus criterios para la elaboración de las normativas.

En la Tabla 6, se resumen los principales hitos de la experiencia contados desde los actores de cada uno de los centros donde se levantó la información a través de las entrevistas.

Tabla 6 *Principales Hitos*

Centro de Acopio	Período 1: La gestión de la calidad del 2000 al 2008	Período 2: La regulación del precio del litro de leche	Período 3: La regulación del pago de leche por calidad	Período 4: La legalización y operación de los centros de acopio	Período 5: Buenas prácticas de producción de leche en las fincas
Sumak Wakra	<p>Se establecían los precios en función de las empresas que compraban la leche.</p> <p>El manejo de las medidas sanitarias de la leche estaba a criterio de las familias ganaderas sobre su movilización se la realizaba.</p> <p>El pago recibido por la leche dependía de la oferta y demanda de la misma, en ocasiones ni les pagaban aduciendo que no había donde entregar.</p>	<p>Atrae el interés de las familias productoras a establecer espacios u organizativos o fortalecer los ya existentes para obtener un precio justo por la leche.</p>	<p>Adquisición de nuevo tanque de leche, capacitación para mejorar la calidad de la leche.</p> <p>Fijación de precios más competitivos y que permiten sostener la producción láctea del país, controlando el mercado.</p> <p>Se fija el alza a 0,42 centavos el litro de leche pagado al productor.</p>	<p>Se evidencia la necesidad de legalizar los centros de acopio en AGROCALIDAD para poder vender y procesar la leche.</p> <p>Se adquiere máquinas para control y análisis de la leche. Como son: pistola para pasar el alcohol, máquina para hacer las pruebas de antibiótico y máquina para ver el pH del agua.</p>	<p>Asistencia técnica en capacitación por parte de técnicos la empresa Dulac acerca de las nuevas 17 modificaciones exigidas para mejoramiento de la calidad de la leche.</p>

Ataquepa	<p>La producción se utilizaba para fabricación de quesos en el mismo centro de acopio.</p> <p>El restante de producción establecía en función de las empresas compraban la leche.</p> <p>Se entregaba la leche a diferentes personas que retiraban de las casas de los productores pagando más o menos según la distancia hacia los centros poblados</p>	<p>Atrae el interés de las familias productoras a establecer espacios organizativos o fortalecer los ya existentes para obtener un precio justo por la leche.</p> <p>Con créditos se adquiere más cabezas de ganado, se mejora las razas en función de las posibilidades de cada familia</p>	<p>Cambio de envases de recolección y traslado de leche hacia el centro de acopio, por envases de metal.</p> <p>Adquisición de insumos y materiales por parte de los socios para mejor traslado de leche, pasando de envases plásticos a envases de metal con tapa</p> <p>Motivados por la diferenciación de pagos en la leche según sus características de calidad, establecen mecanismos para mejorar el control en la recepción de la leche en el centro de acopio</p>	<p>Adecuación de espacio físicos y obtención de permisos de AGROCALIDAD</p> <p>Lo socios acceden a diferentes talleres de capacitación técnica para mejorar sistemas de ordeño, manipulación y transporte de leche hacia el centro de acopio.</p> <p>Con el apoyo de la UPS acceden a exámenes de calidad de leche a precios accesibles para control sanitario.</p>	<p>Capacitación desde empresas locales como DULAC para mejoramiento de calidad de leche</p> <p>Las fincas obtienen el certificado de BPL que le permite acceder a un mercado mayor y con pagos más competitivos, que cubren sus costos y generan un mejor ingreso</p>
-----------------	--	--	---	---	---

<p>Nuevo Futuro</p>	<p>No existía un centro de acopio, la leche se entregaba a personas que retiraban directamente de las casas la leche sin un pago fijo por litro de leche entregado.</p> <p>El manejo de la calidad y sanidad de la leche estaba a criterio de cada finca familiar</p> <p>Un sistema precario de producción de leche por sus bajos pagos, no existía la necesidad de tecnificar las prácticas de producción láctea.</p>	<p>Atrae el interés de las familias productoras a establecer espacios organizativos o fortalecer os ya existentes para obtener un precio justo por la leche.</p> <p>Se incrementa en lo posible el número de cabezas de ganado por familia o se renueva el ya existente en función de las posibilidades de cada familia, mediante crédito en instituciones bancarias</p>	<p>Cambio de envases de recolección y traslado de leche hacia el centro de acopio, por envases de metal</p> <p>Capacitación y mejoramiento del control al momento de acopio de leche de los socios para su posterior entrega en las empresas procesadoras de lácteos</p>	<p>Se evalúa los costos de pertenecer a un centro de acopio ya existente, los socios optan por la Obtención de permisos de AGROCALIDAD de su propio centro de acopio para poder comercializar la leche a precios fijos como señala a normativa</p>	<p>Capacitación desde empresas locales como DULAC y FLORAL para mejoramiento de calidad de leche.</p> <p>Se aplica las las directrices generales para la implementación de buenas prácticas lecheras en finca, para poder seguir comercializando la leche a las empresas del Cantón</p>
----------------------------	--	--	--	--	---

Campo Hermoso	El precio por litro de leche se establecía en función de las empresas que compraban la leche, mismas que retiraban de las casas con precios impuestos por los compradores.	Revaloriza el trabajo de las familias campesinas ganaderas al fijarse un precio justo por litro de leche.	Se adquiere elementos básicos para control de leche al momento de la entrega al centro de acopio.	Obtención de permisos de AGROCALIDAD	Las empresas que compran la leche al centro de acopio, invierten en capacitaciones para el cumplimiento de las BPL en finca, traslado, acopio y cuidado de animales de la línea de producción,
	No existía control en las prácticas de ordeño ni de transporte de leche	Las familias productoras se ven motivadas a mejorar sus sistemas de producción de leche	Cambio de envases de recolección y traslado de leche hacia el centro de acopio, por envases de metal		Se mejora las condiciones para el manejo del ganado en finca. Se establece mecanismos de revisión en centro de acopio de la calidad de la leche previo a ser recibida.

Fuente: Entrevistas de campo

7 Interpretación de la experiencia

A continuación, se presentan los aspectos principales analizados de acuerdo al eje y los objetivos de la sistematización planteados.

7.1 La gestión de la calidad de la leche en los centros de acopio

Los centros de acopio en las zonas de estudio se organizan por dos factores principales: primero la ubicación geográfica que permita reducir las distancias y tiempos de traslado de la leche para su entrega y segundo el poder organizar a los productores de las comunidades para acopiar la leche, vender un mayor volumen a la vez que se mejora la calidad, pureza e higiene de la misma a través de la implementación de una serie de prácticas que responden a la normativa y obtener un mejor precio por la calidad de la leche de todos los socios así como su sostenibilidad en el tiempo como fuente de ingresos para las familias.

Esto nos lleva a entender la estructura organizativa que tiene cada centro de acopio respondiendo a sus características territoriales y culturales, donde iniciando de forma empírica han ido capacitando a sus miembros y directivos sea de manera personal o colectiva para asumir los roles que les corresponden.

La asociatividad sin embargo no ha sido completa, pues en una misma comunidad existen dos o más centros de acopio, cada uno con su figura legal. Cada uno de ellos pueden o no vender a la misma empresa y dependiendo del precio o relación institucional que mantengan, entregan la leche. Esto mantiene fraccionados a los productores que no han logrado organizarse para plantearse objetivos superiores como es el de establecer una planta de procesamiento de alcance regional por ejemplo y, por ende, siguen siendo proveedores de las grandes empresas dejando de percibir un margen de ganancia por la

industrialización de la materia prima. Ese fraccionamiento también ha limitado su incidencia política en el establecimiento de las normativas y la demanda de apoyos concretos para evitar problemas con la venta del producto y la articulación directa a programas de abastecimiento de alimentos con el Estado.

7.2 La participación de los productores en la formulación de las normativas

Los socios y dirigentes entrevistados han manifestado que no han sido consultados en absoluto sobre la elaboración e implementación de las normativas de aplicación para manejo y acopio de la leche, el señor Oscar Ulcuango ex dirigente de la asociación Sumak Wakra manifiesta al respecto *“todos los dirigentes de turno tenemos que hacer lo que nos piden, todo con la institución para el mejoramiento de la producción de la leche porque es un producto sumamente delicado producto que es para consumo humano y nosotros como productores tenemos que estar enfocados, pero así preguntarnos no nos han preguntado, solo nos han venido a decir lo que hay que hacer nomas”* (O. Ulcuango, comunicación personal de noviembre del 2020)

Respecto al cambio en los precios también señalan que pese a que subió lo que se pagaba antes a lo que ahora se paga si ha habido un incremento pero de igual manera no se ha consultado, al respecto el Señor Manuel Guacán ex dirigente del centro de acopio Nuevo futuro indica *“a nosotros nos pagaban 0.25 ctvs. pero nos dijeron si queremos ganar más de eso nosotros debemos cumplir las normas de calidad, de higiene que nos exigen y todo lo demás para nosotros fue un reto, pero para otras personas fue un obstáculo y prefirieron irse porque había más control”* (M. Guacán, comunicación personal de noviembre del 2020).

7.3 Los cambios en la gestión para la implementación de las normativas

Para cumplir con las normativas los socios de los centros de acopio de las localidades visitadas señalan que debieron hacer cambios en el manejo de la leche, desde el ordeño así lo señala Janeth Nepas *“hoy en día nos pasan el alcohol nos hacen revisión de la mastitis, nos hacen revisión del aseo, desde que nosotros ordeñamos hasta que llega al centro de acopio, ahorita mismo están pasando el alcohol como está saliendo de ahí está pasando al colador ahí se ve que la leche si está limpia”*·(J. Nepas, comunicación personal de noviembre del 2020)

En cuanto a los envases de transporte de la leche les ha tocado cambiar, pues en su mayoría antes lo hacían en baldes plásticos y acopiaban en tanques grandes de plástico. A todos los socios de los centros de acopio se les ha exigidos que deben venir en recipientes de acero inoxidable con tapa, por lo que cada familia tuvo que invertir en la compra de estos y cada centro de acopio desde la gestión o adquisición de estos tanques, como en el centro de acopio Sumak Wakra que lo gestionaron a través del MAG.

El proceso de adaptación a las normativas de manejo y acopio de leche emitidas por el Estado en sus diferentes niveles más allá de ser un proceso técnico de implementación ha sido una modificación a la práctica social histórica tradicional que llevaban las comunidades en el manejo de la leche. Si bien es cierto se ha mejorado de manera significativa la calidad y pureza de la misma de manera considerable no es un logro de las instituciones públicas, sino más bien de las familias campesinas que han superado una serie de vicisitudes para poder alcanzar los estándares solicitados por AGROCALIDAD, MAG y Empresas Lácteas en conjunto, poder evidenciar estos cambios en un ciclo temporal no resulta fácil para quien sistematiza pues han sido cambios

sobre la marcha en la cual no se han planificado de manera conjunta entre los organismos gubernamentales, empresas lácteas y asociaciones de ganaderos, siendo estos últimos quienes han tenido que simplemente obedecer y aplicar las nuevas normativas a costa de sacrificar otras necesidades a fin de no perder su fuente de ingresos familiares.

Cabe resaltar aquí el apoyo técnico del Laboratorio de calidad de la leche de la Universidad Politécnica Salesiana, el mismo que desde su implementación en el año 2008 ha establecido convenios de servicios de análisis de leche en los parámetros que establecían las normativas adicionando a ello la capacitación en Buenas prácticas de ordeño (BPO y buenas prácticas agropecuarias (BPA) a fin de dejar en las comunidades y centros de acopio, personal formado para acompañar de manera permanente la gestión de la calidad en los centros de acopio y las fincas. Adolfo Alba del centro de acopio Ataquepa menciona respecto a la calidad de leche que *“Para que las cosas sean más reales gracias a la Universidad Salesiana nos han ayudado a seguir adelante con los análisis de la leche hemos podido llevar a las empresas sin que nos hagan regresar los tanques llenos”* (A. Alba, comunicación personal de noviembre del 2020).

Tabla 7. *Proceso de implementación de normativa sobre manejo de leche*

	Contexto	Actividades transformadoras	Cambios que estas generaron
Situación inicial	<p>Precio pago de litro de leche en función de la demanda del mercado</p> <p>Manejo de calidad de leche rudimentaria</p> <p>Socios poco convencidos de trabajo organizativo a nivel local</p>	<p>Organización comunitaria.</p> <p>Fijación de precios por parte del Estado.</p>	<p>Disponibilidad de mayor volumen de leche y poder de comercialización.</p> <p>Independencia de los condicionamientos de los intermediarios.</p> <p>Interés de proveedores de leche en entregar a los centros de copio</p>
Proceso/ experiencia		<p>Fijación de fórmula de cálculo de precios establecido por el MAGAP</p> <p>Aplicación de lineamientos técnicos para ordeño, traslado y acopio de leche</p> <p>Capacitación constante en manejo de ganado, ordeño, traslado y acopio de leche</p> <p>Fortalecimiento organizativo.</p> <p>Monitoreo de la calidad de la leche</p>	
Situación final			<p>Precio fijo competitivo de la leche pagado a los productores</p> <p>Manejo técnico y salubre de la leche en sus diferentes momentos de producción hasta la entrega a las empresas lácteas.</p> <p>Estructuras organizativas que se sostiene en función de la producción y venta de leche</p> <p>Centros de acopio con los insumos y materiales adecuados para el manejo de productos lácteos</p> <p>Necesidades latentes de transformación de leche en derivados por parte de los mismos centros</p>

Fuente: Entrevistas de campo

7.4 La participación y necesidad de evaluación de las políticas de calidad

Los productores entrevistados han manifestados que no han sido consultados previo a la implementación de las diferentes normativas de calidad, ni tampoco han sido consultados para la adaptación o evaluación de las mismas por parte de los organismos rectores como son el Ministerio de Agricultura (MAG), AGROCALIDAD o la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) en ningún momento.

Pese a esto no muestran mayor inconveniente con las medidas adoptadas pues entienden la necesidad de mejorar la calidad de la leche para su posterior transformación y consumo. Los limitantes no solo son de carácter social sino más bien económico, como lo es el poder realizar las pruebas a la leche en laboratorio, costo que reduce sus ingresos y ha provocado la salida de miembros de las organizaciones para entregar su leche a personas que compran directamente en sus fincas denominados “piqueros” quienes pagan un valor más bajo por litro de leche pero no exigen pruebas de laboratorio y retiran el producto a domicilio evitando que el productor deba trasladar la leche hasta el centro de acopio.

7.5 Los cambios en el nivel o calidad de vida

De los socios de los cuatro centros de acopio entrevistados manifiestan que al menos el 50% de sus ingresos familiares dependen de la producción de leche, esto se ha convertido en una motivación para estar en constante mejoramiento y así poder acceder a los precios más altos por inocuidad y calidad de la leche que entregan pues esto representa un mejor pago por litro de leche entregado.

El promedio de entrega de leche diaria por cabeza de ganado productora a los centros de acopio bordea los 5-8 litros diarios con un promedio de 3 o 4 animales por

finca, nos lleva a un promedio mensual de 403 dólares que mejoran la economía de las familias.

El incremento del número de animales está en dependencia de la disponibilidad de la tierra para la producción de pastos, datos del CILEC nos muestran que la mayor parte de los productores tienen en promedio 3,5 ha de tierra.

8 Lecciones aprendidas

A lo largo de estos años, el manejo de la leche en las comunidades ha mejorado de manera sustancial a través de un proceso de concientización liderado en su mayoría por los dirigentes para aplicar las normativas impuestas para el manejo de la leche, acompañados por talleres de capacitación de diferentes instituciones públicas y privadas. El apoyo técnico científico de la UPS ha sido base para el cumplimiento de las normas, mismas que necesitan ser revisadas en cuanto a la factibilidad de su implementación de manera general en todos los centros de acopio y fortalecidas en ejes relacionados a la optimización de la producción láctea.

En términos de asociatividad, los centros de acopios aparecen y se sostienen en función de la necesidad de generar ingresos económicos para las familias, pero a su vez no se han fortalecido las estructuras organizativas a nivel social de manera que sostengan o amplíen los procesos a un siguiente nivel productivo como es la industrialización de productos lácteos.

Las directivas tienen limitaciones para asumir su rol, no hay capacitación para ellos en temas de liderazgo, manejo administrativo ni organizativos lo que dificulta el ejercicio de sus funciones y la gestión en general. Pese a esto cabe resaltar el gran esfuerzo que han realizado por mantener hasta la fecha en funcionamiento los centros de acopio.

Se evidencia la falta de un canal de dialogo entre productores ganaderos de las comunidades y los entes reguladores del Agro a nivel estatal, pues muchos de ellos desconocen el cómo se establecen las normativas vigentes y tampoco han sido consultados sobre la aplicación de las mismas, la evaluación o posibles cambios a realizarse.

Aún existe la problemática de la dispersión geográfica que tienen las familias productoras de leche con el centro de acopio, haciendo más difícil y costoso el transporte de la leche al centro de acopio, dando paso a que existan los llamados “piqueros” que compran la leche a precios no regulados, debilitando la capacidad de acopio colectiva de cada centro y comunidad.

Los cambios en las condiciones de vida, si bien es cierto no se pueden determinar con exactitud, el ingreso generado aporta a la economía de las familias y a la generación de empleos directos, especialmente de mujeres y por ende se genera y se ha mantenido un desarrollo local a partir de la producción ganadera que necesita ser orientada hacia la sostenibilidad no sólo con normativas sino también con la articulación institucional y el fortalecimiento organizativo a otros niveles.

9 Referencias citadas

- Aguirre, Andres, and Monica Pinto. 2006. *Asociatividad, Capital Social y Redes Sociales*. Santiago de Chile.
- Albuquerque, Francisco. 2004. "El Enfoque Del Desarrollo Económico Local." P. 75 in *Programa AREA - OIT en Argentina - Italia Lavoro*. Vol. 1.
- Demirbaş, Nevin, Figen Çukur, Özlem Yildiz, and Evren Gölge. 2009. *Level of Knowledge, Practices and Attitudes of Dairy Farmers Regarding Food Safety in Turkey*. Vol. 8.
- Diaz, Jessica. 2020. "Participación Comunitaria En La Gestión de Páramos En El Marco Del 'Fondo de Páramos, Lucha Contra La Pobreza' En La Provincia de Tungurahua, Parroquia Pasa." UPS.
- Dumorné, Kelly. 2012. "Diagnóstico Económico-Financiero y Planificación Estratégica de Tres Centros de Acopio de Leche Vinculados Al Centro de Gestión de Paillaco, Región de Los Ríos, Chile, Estudio de Casos." Austral de Chile.
- Fonseca, Jorge, Nelson Muñoz, and José Cleves. 2011. "El Sistema de Gestión de Calidad : Elemento Para La Competitividad y La Sostenibilidad de La Producción Agropecuaria Colombiana." *Revista de Investigación Agraria y Ambiental*. 2(1):9–22.
- Formichella, Marta. 2004. "El Concepto de Emprendimiento y Su Relacion Con La Educacion, El Empleo y El Desarrollo Local." *Director* 1439(1033):1–14.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural y Plurinacional Municipal de

- Cayambe. 2015. *Plan de Desarrollo y Organización Territorial Del Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural y Plurinacional Municipal de Cayambe 2015 – 2025*.
- Grueso, Merlin, Jorge Gómez, and Leonardo Garay. 2009. “Procesos de Asociatividad Empresarial: Aproximaciones Conceptuales e Impacto Económico, Social y Organizacional.” *Borradores de Investigación: Serie Documentos Administración, ISSN 0124-8219, No. 44 (Noviembre de 2009) (44):38*.
- Guerrero, María, and Josue Villamar. 2016. “La Importancia de La Asociatividad Para El Desarrollo.” *INNOVA 1(11):105–19*.
- Gutierrez, Eusterio. 2014. *Modelo de Asociatividad Para La Exportación Directa de Tapices de La Ciudad de Ayacucho*. Vol. 1. 1st ed. Lima.
- Hernández, Alexandra. 2018. “Asociatividad y Liderazgo : Capacidades Locales Que Contribuyen Al Capital Social y Al Desarrollo Rural.” Universidad de La Salle Facultad de Ciencias Agropecuarias Administración de Empresas Agropecuarias.
- Jara, Óscar. 2010. *Orientaciones Teórico-Prácticas Para La Sistematización de Experiencias*. 1st ed. San José.
- Juárez, Gloria. 2013. “Revisión Del Concepto de Desarrollo Local Desde Una Perspectiva Territorial.” *Revista Lider Vol. 23, 20*.
- Lloréns, Javier. 2008. “Enfoques de Gestión de Calidad.” Pp. 206–58 in *Gestión de Calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*.
- Lozano Flórez, Daniel. 2012. *Contribuciones de La Educación Rural En Colombia a La*

Construcción Social de Pequeños Municipios y Al Desarrollo Social. Vol. 0.

Martínez, Adriana M., and Mónica Liendo. 2001. "Asociatividad. Una Alternativa Para El Crecimiento de Las Pymes Desarrollo Y." 311–19.

Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca. 2008a. *Acuerdo No. 077 Reglamento Para Normar El Pago Por La Calidad de La Leche y Sanidad Animal.*

Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca. 2008b. *Decreto N° 1042.* 1st ed. Quito, Ecuador.

Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca. 2008c. *Decreto No. 846.* 1st ed. Quito, Ecuador.

Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca. 2010. *Acuerdo No. 136.* 1st ed. Quito.

Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca. 2013. *Registro Oficial N° 100-Lunes 14 de Octubre de 2013 No. 394.*

Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca. 2015a. *Manual de Procedimientos Para La Vigilancia y Control de La Inocuidad de Leche Cruda.*

Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca. 2015b. *Reglamento Para El Funcionamiento de Establecimientos Sujetos a Control Sanitario.*

Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca. 2016a. *Guia de Buenas Practicas Pecuarias de Produccion de Leche.*

Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca. 2016b. *Resolución N°276 - Guía de Buenas Prácticas Pecuarias En Ganadería de Leche Para Pequeños*

Productores. Vol. 1.

Ministerio de Agricultura Ganadería Acuicultura y Pesca. 2018. *Acuerdo N°36 -*

Reglamento de Control y Regulación de La Cadena de Producción de La Leche y Sus Derivados, Incluido El Suero de Leche.

Mirdamadi, S., S. Farzaneh, R. Moghadassi, and P. Alimoradian. 2011. *The Role of Milk*

Collecting Centers in Socio-Economic Situation of Dairy Animal Keepers. Vol. 2.

Monge, Raul Daniel. 2018. “Diseño De Un Centro De Acopio Modelo Para Leche

Cruda.”

Montenegro, Juana. 2012. “El Liderazgo y La Gestión Comunitaria: Caso Asociación

‘AMADOM’ Comuna Dos Mangas.”

Rodríguez, Jorge. 2003. *Manual de Incidencia Política*. 1st ed. Lima: Stampa Gráfica

S.A.C.

Ruvalcaba Romero, Norma, José Salazar Estrada, and Pablo Fernández Berrocal. 2012.

Indicadores Sociales, Condiciones de Vida y Calidad de Vida En Jóvenes

Mexicanos. Vol. 5.

Servaes, Jan. 2011. *Comunicación e Incidencia Política Para La Construcción de La*

Paz.

UNESCO. 2014. *Indicadores de Cultura Para El Desarrollo.*

10 Anexos

ANEXO 1. Guía de la entrevista experiencia del centro de acopio en la aplicación de las normativas de calidad y los actores

Objetivo de la entrevista.

Recoger información de los hitos de la experiencia del centro de acopio en la aplicación de las normativas de calidad y los actores

Fase de presentación

Nombre: Kely Estefania Ayala Guevara

Nivel: 8vo semestre

Carrera: Gestión para el Desarrollo Local Sostenible

Esta entrevista será realizada en torna a analizar la participación de los productores lecheros del centro de acopio frente a la implementación de normativas que se han dado desde el Estado para regular la producción y calidad de la leche.

Matriz de la entrevista

1. ¿Qué personas (dirigentes o productores) del centro de acopio tuvieron liderazgo para que el centro de acopio tenga conocimiento, aplique y cumpla con las normas de calidad que exigían las empresas y AGROCALIDAD?
2. ¿Qué personas (dirigentes o productores) del centro de acopio obstaculizaron o no querían que el centro de acopio tenga conocimiento, aplique y cumpla con las normas de calidad que exigían las empresas y AGROCALIDAD?
3. ¿Cómo reaccionaron los productores cuando se tomaron las decisiones sobre las normas de calidad que debían cumplir con la empresa que compra la leche?

4. ¿Cómo reaccionaron los productores cuando se tomaron las decisiones sobre las normas de calidad que debía cumplir el centro de acopio con AGROCALIDAD?
5. ¿Quiénes se encargaron de qué acciones para cumplir las normas de calidad de los productores?
6. ¿Quiénes se encargaron de qué acciones para cumplir las normas de calidad de los productores?
7. ¿Qué instituciones les apoyaron para mejorar la producción y cumplir con las normas de calidad a nivel de los productores' y ¿qué apoyos recibieron?
8. ¿Qué instituciones les apoyaron para implementar las acciones de mejora en el centro de acopio y cumplir con las normas de calidad? ¿qué apoyos recibieron?
9. ¿Hubo personas que no aceptaron las normas de calidad a nivel de productores? Y ¿qué hicieron?
10. ¿Cuándo se certificó el centro de acopio con las normas de AGROCALIDAD?

Fase de cierre

Despedida, agradecimiento

Agradezco a Ud., por proporcionar esta información cada uno juega un rol importante dentro de este proyecto, la información va a ser sistematizada y una vez procesada ustedes podrán tener en sus manos una copia del trabajo que estamos realizando conjuntamente con ustedes. ¡Gracias!

Anexo 2. Guía de la entrevista cambios y acciones realizadas por los productores

Objetivo

Recopilar información sobre los cambios y acciones realizadas por los productores para cumplir con las normativas dadas por las instituciones de control.

Fase de presentación

Nombre: Kely Estefania Ayala Guevara

Nivel: 8vo semestre

Carrera: Gestión para el Desarrollo Local Sostenible

Explicar el objetivo, Breve descripción del proyecto de investigación

Esta entrevista será realizada en torno a los cambios y acciones realizadas por los productores para cumplir con las normativas dadas por las instituciones de control.

Matriz de la entrevista

A. Hitos de la experiencia en aplicación de las normativas.

Mediante el Acuerdo Ministerial MSP 4907 de fecha 13/03/2014. El MSP Acuerda: Expedir El Reglamento Sustitutivo Para Otorgar Permisos de funcionamiento a Los Establecimientos Sujetos a Vigilancia y Control Sanitario.

1. ¿Cómo era el funcionamiento del centro de acopio antes del 2014 (acuerdo ministerial 4907)
2. ¿Cuándo obtuvieron el permiso de funcionamiento?
3. ¿Qué adecuaciones y cambios tuvieron que hacer para obtener el permiso de funcionamiento?
4. ¿Qué cambios en infraestructura cambiaron o mejoraron para cumplir con la norma de calidad?
5. ¿Qué equipos adquirieron para el control de calidad de la leche en el centro de acopio?

6. Según la norma, ¿Los desechos generados como son tratados?
7. ¿Cómo ha aportado este acuerdo ministerial en el mejoramiento de la calidad de la leche?
- B. ¿AGROCALIDAD emitió la Resolución N° 16?** Modificación resolución N° DJA-2013461-0201.0213, misma que trata de procedimientos para vigilancia y control de leche cruda.
8. ¿En qué recipientes se recibían la leche en el centro antes de este acuerdo?
9. ¿Cómo transportaban antes la leche cruda desde las fincas al centro de acopio?
10. ¿Cuáles eran las normas de calidad para recibir la leche en el centro antes de este acuerdo?
11. ¿Qué cambios en el precio hubo a partir del acuerdo?
12. ¿En qué recipientes se recibían la leche en el centro luego de este acuerdo?
13. ¿Cómo mejoraron el transporte luego del acuerdo?
14. ¿Cuáles eran las normas de calidad para recibir la leche en el centro a partir del acuerdo?
15. ¿Qué cambios hubo en el precio antes y después de la implementación de los cambios a partir del acuerdo?
16. ¿De qué forma apoyó el LCD en la gestión de la calidad de la leche?
17. ¿Cómo ha sido la participación del LCD dentro de la gestión de la calidad de la leche?
18. ¿Qué aspectos positivos y negativos ha tenido el LCD?

C. ¿Qué hizo el centro de acopio cuando AGROCALIDAD emitió la Resolución

N° 19 Modifica la resolución N° 217 de fecha: 29/02/2016 referente a la “Guía de buenas prácticas pecuarias de producción de leche?”

19. ¿De qué forma a aportado aportó el centro para que los socios mejoren las formas de producción de leche a partir de esta resolución?

20. ¿Alguna institución capacitó a los productores para aplicar la guía de BPP?

21. ¿Cómo aportó el LCL para la aplicación de las BPA? (convenio, capacitación, muestreo, retroalimentación)

D. ¿Qué hizo el centro de acopio cuando AGROCALIDAD emitió Resolución N°

95? Modifica resolución N° DAJ-2013461 0201.0213 Fecha: 30/08/2017 haciendo referencia al “Manual de procedimiento para la vigilancia y control de la inocuidad de la leche cruda”

22. ¿Conocieron de este acuerdo y lo que exigía?

23. ¿Le parece bien o mal lo que se hizo o cree que se tenía que haber hecho otra cosa?

24. ¿Le parece que la normativa estuvo bien planteada y benefició al centro?

25. ¿Qué hizo el centro de acopio cuando se emitió el Acuerdo interinstitucional N° 036 MAG-MIP-MSP.MD-Dirección general de Aduana- Superintendencia de control del poder de mercado de fecha: 27/03/2018?

26. ¿Cómo era antes vendido el suero de leche, cómo es utilizado, y en que ha cambiado en la actualidad?

27. ¿De qué forma aportó este acuerdo interinstitucional dentro del centro de acopio?

28. ¿Qué problemas se dieron en torno a la emisión del acuerdo interinstitucional dentro del centro de acopio?

29. ¿Qué acciones realizaron los dirigentes frente a estos decretos? (reuniones, propuestas, movilizaciones)

30. ¿Le parece bien o mal lo que se hizo o cree que se tenía que haber hecho otra cosa?

31. ¿Le parece que la normativa estuvo bien planteada y beneficio al centro?

E. Cambios en la calidad de la leche

¿Anteriormente como era calificado la calidad de la leche?

¿Actualmente que cambios se han dado en la calidad de la leche?

F. Cambios en relación a la producción (volumen de cada socio- tablas); número de socios que permanecen y se han retirado de los centros por no poder cumplir con las normativas).

32. ¿Con cuántos socios empezaron antes de que las normativas se aplicaran?

33. ¿En la actualidad con cuántos socios cuenta el centro de acopio?

G. Cambios respecto al conocimiento técnico (BPS, BPO, calidad de leche y normativa)

34. ¿Anteriormente como manejaban el tema de calidad de la leche?

35. ¿Considera que los productores conocen las normas de calidad exigidas por AGROCALIDAD?

36. ¿En la actualidad cómo se lleva a cabo los controles de calidad de leche?

37. ¿Qué partes se les ha complicado o han sido negativas al momento de la aplicación de la normativa de calidad de la leche?

38. Cambios con en el precio de la leche (¿en las fechas cuándo se emitieron las normativas, cambio, mejoro o no?)
39. ¿Antes de la emisión de las normativas, en que precios se mantenía el costo la leche?
40. ¿En la actualidad los precios han mejorada a raíz de la aplicación de las normativas de calidad?
- H. Incidencia política. (¿Qué hicieron para decir al Estado que estaban de acuerdo o no?)
41. ¿Qué preocupaciones tuvieron frente a las diferentes normativas?
42. ¿Cree que las normativas aplicadas en la calidad de leche son adecuadas o como cree que deberían haber sido?
43. ¿Cómo cambiaron fueron las formas de organización al enterarse que se deben aplicar las normativas tal como se establecen, estuvieron de acuerdo si/no, por qué?
44. ¿De qué forma ha incidido las normativas dentro del centro de acopio?
45. ¿Desde los dirigentes de turno se han gestionado recursos para el mejoramiento de los centros de acopio?
46. ¿Cómo fue el acercamiento frente a las autoridades competentes para la gestión de la leche?
47. ¿Se realizaron alianzas entre más organizaciones o actores para realizar incidencia política para plantar las preocupaciones a las autoridades?

Fase de cierre

Despedida, agradecimiento

Agradezco a Ud., por proporcionar esta información cada uno juega un rol importante dentro de este proyecto, la información va a ser sistematizada y una vez procesada ustedes podrán tener en sus manos una copia del trabajo que estamos realizando conjuntamente con ustedes. ¡Gracias!

Anexo 3 Guía de entrevista cambios a nivel de las fincas

Objetivo

Recopilar información para estimar e identificar los cambios a nivel de las fincas (procesos productivos, económicos, ambientales) y las familias (social) a partir del proceso asociativo y apoyo del centro de acopio con el aporte del LCL.

Fase de presentación

Nombre: Kely Estefania Ayala Guevara

Nivel: 8vo semestre

Carrera: Gestión para el Desarrollo Local Sostenible

Explicar el objetivo, Breve descripción del proyecto de investigación

Esta entrevista será realizada en torno a estimar e identificar los cambios a nivel de las fincas (procesos productivos, económicos, ambientales) y las familias (social) a partir del apoyo del Laboratorio de Calidad de Leche (LCL).

Contenido de la entrevista

1. ¿Desde cuándo apoyó el LCL al centro de acopio?
2. ¿Conoce la normativa que exigía AGROCALIDAD sobre calidad de leche? (Si o No) ¿Qué exigía?
3. ¿Está de acuerdo con esta normativa? (Si o No) ¿Por qué?
4. ¿Cuántas veces muestreaba su leche al mes?
5. ¿Cómo era el procedimiento de muestreo?
6. ¿Cuánto le costaba a Ud. el muestreo?
7. ¿Le pareció importante el apoyo del LCL? (Si o No) ¿Por qué?

Proyección de la lechería

A. Tierra

8. ¿Considera que la calidad/fertilidad del suelo es óptima para continuar con la actividad?
9. ¿A su criterio, tiene la suficiente cantidad de tierra para desarrollar su actividad eficientemente?
10. ¿Piensa continuar con esta actividad productiva?
11. ¿Piensa fraccionar su tierra para entregarla a sus hijos/as?
12. ¿Tiene problemas legales respecto a la propiedad de su finca?

B. Agua

13. ¿Considera que dispone de la cantidad suficiente de agua para realizar eficientemente su actividad?
14. ¿Cree que en algún momento la comunidad va a tener problemas con el acceso del agua para consumo y para riego?

C. Cultivos

15. ¿Produce pasto mejorado y/o de corte para la alimentación del ganado?
16. ¿Considera que puede producir sus propios suplementos alimenticios (balanceado)?
17. ¿Ha pensado disminuir o dejar de usar fertilizantes para la producción de pastos?
¿A más del pasto, produce otros cultivos para alimentación de la familia?

D. Animales

18. ¿Ha pensado disminuir o dejar de usar medicamentos veterinarios para el tratamiento de los animales?

19. ¿Ha pensado en usar medicamentos naturales para tratamiento de los animales?

E. Clima

20. ¿Considera que los cambios climáticos están afectando su producción? ¿Por qué?

21. ¿Piensa sembrar árboles o realizar una acción ambiental importante en su finca?

F. Mano de obra familiar

22. ¿Los miembros de su familia, se involucran en las actividades de la finca?

23. ¿Cuántos miembros de la finca dependen económicamente de ella?

24. ¿Tiene Ud., posibilidades de trabajo fuera de la finca?

25. ¿Cuántos miembros de la finca trabajan fuera de ella?

26. ¿Cuántos miembros de la familia, están interesados en seguir con esta actividad?

G. Maquinaria, equipos e infraestructura

27. ¿Considera tener la suficiente maquinaria y equipos para desarrollar sus actividades?

28. ¿Piensa que necesita ampliar la infraestructura que posee?

H. Capital

29. ¿Piensa que el capital de trabajo que actualmente dispone es suficiente?

30. ¿Qué necesidades de financiamiento Ud. tiene (para qué)?

31. ¿Cree que puede tener acceso a fuentes de financiamiento familiar o comunitario?

32. ¿Cree que puede tener acceso a fuentes de financiamiento formal (Préstamos bancarios/cooperativos)?

I. Ingresos familiares

33. ¿Considera que los ingresos de la finca son suficientes para la subsistencia de la familia?
34. ¿Si no lo es, para qué destino (salud, educación, alimentación, etc.), le hace falta generar ingresos de la finca?
35. ¿Tiene otros ingresos extra finca?
36. ¿Podría a futuro generar mayores recursos a partir de la finca?

J. Autoconsumo y Mercado

37. ¿Qué cantidad de productos de la finca consume la familia mensualmente?
38. ¿Realiza intercambio, regalo o trueque de su producción por otros productos con sus familiares y vecinos?

K. Capacidad de gestión (aspiraciones y habilidades de los productores)

39. ¿Considera que tiene todo el conocimiento para realizar producir leche?
40. ¿Conoce lo que es la producción orgánica de leche?
41. ¿Cree que está en la capacidad de asumir por su sola cuenta la gestión y administración de la finca?
42. ¿Si no es así, sobre qué temas necesita capacitación o asistencia técnica?
43. ¿Piensa que se deben fortalecer los procesos organizativos para mejorar la producción y comercialización de la producción de leche a nivel de la comunidad?

Fase de cierre

Despedida, agradecimiento

Agradezco a Ud., por proporcionar esta información cada uno juega un rol importante dentro de este proyecto, la información va a ser sistematizada y una vez procesada ustedes podrán tener en sus manos una copia del trabajo que estamos realizando conjuntamente con ustedes. ¡Gracias!

Anexo 4 Guía de entrevista nivel de desarrollo comunitario

Objetivo

Estimar el nivel de desarrollo comunitario a partir de las actividades productivas realizadas por los comuneros de manera asociativa desde cuando se implementaron los centros de acopio y su proyección en el tiempo.

Base conceptual

Se aplicarán herramientas basadas en Arocena, 2011, referido a:

La dimensión social: Superación de carencias básicas, integración social (no exclusión), participación y organización social, élites locales capaces de conducir el proceso.

La dimensión identitaria: Identidad y proyecto (presente-fidelidad en el pasado-proyecto), identidad e integración (visión compartida, trabajo y producción), Identidad y cultura de la iniciativa y superación (cultura del emprendimiento, asumir retos), cultura de la información (conocimiento e información) cultura del reconocimiento, (propio reconocimiento y el de los demás)

La dimensión económico productiva: Economía local, dinámica y acumulación (valorar los recursos locales constituyendo nuevas unidades productivas articuladas), tejido empresarial local (capacidad de actuar más allá de su empresa e interactuar con el resto de actores locales), tecnología inversión y desarrollo (adaptación de la tecnología a la realidad local), servicios a particulares y a las empresas (aumento de servicios a las empresas, Integración rural – urbana).

La dimensión política: autonomía de la gestión local, Eficiencia de la gestión local, Agenda pública sobre el desarrollo local (debate y negociación enmarcada en

política global del desarrollo. Planificación local, Gestión público – privada) ampliación en el área de políticas sociales y de desarrollo económico.

La dimensión sistémica: Integración del sistema-negociación planteando instalar lógicas horizontales acordes a lo actual y cooperación (autónomos y articulados), Integración vertical y autonomía (local/global, competitividad).

Fase de presentación

Nombre: Kely Estefania Ayala Guevara

Nivel: 8vo semestre

Carrera: Gestión para el Desarrollo Local Sostenible

Esta entrevista será realizada en torno a estimar el nivel de desarrollo comunitario a partir de las actividades productivas realizadas por los comuneros de manera asociativa desde cuando se implementaron los centros de acopio y su proyección en el tiempo.

Cuerpo de la entrevista

(La misma pregunta se formula haciendo referencia antes de la existencia del centro de acopio y a la fecha actual con la existencia de los centros)

A. Origen, funcionamiento de la comunidad e identidad

1. ¿Cómo estaba conformada la comunidad? (dirigencia)
2. ¿Cómo participaban los centros de acopio (mano de obra, dinero, materiales, ideas) en la comunidad?
3. ¿Tuvieron que realizar cambios significativos en la estructura y funcionamiento de la comunidad por la existencia de los centros?

4. ¿Qué logros importantes ha tenido la comunidad a partir de la existencia de los centros?

B. Satisfacción de necesidades básicas

5. ¿Qué servicios básicos tenían: agua de consumo, de riego, electricidad, internet, TV cable, ¿etc.?

6. ¿Qué porcentaje de las familias tenían estos servicios?, (detallar por cada uno)

7. ¿Mejoraron esos servicios? ¿Cómo fue la participación de los centros?

8. ¿Qué nuevos servicios han incorporado?

C. Integración social de los actores locales

9. ¿Qué grupos sociales existían en la comunidad?

10. ¿Cuáles eran los objetivos de esos grupos y cómo se articulaban a los de la comunidad?

11. ¿Cómo se articulaban estos entre sí?

12. ¿Cuántos profesionales de la comunidad había?

13. ¿Cómo apoyaban a la comunidad?

14. ¿Qué fuentes de información y comunicación tenían las familias?

15. ¿Qué acciones realizaron para solucionar sus problemas?

16. ¿Cree que los centros de acopio fortalecieron a la comunidad?

17. ¿Qué acciones serían necesarias para articular e integrar a los centros a la comunidad?

D. Economía local

18. ¿La producción de leche ha generado empleo local?
19. ¿Han cambiado la situación económica de los productores de leche?
20. ¿Han incrementado su patrimonio los productores de leche (más tierra, animales, vehículos, ordeñadora mecánica, motos, etc.)?
21. ¿Los nexos con las empresas acopiadoras de leche ha servido a la comunidad?

E. Autonomía de la gestión local

22. ¿Cómo y con qué otras organizaciones mantenían relaciones la comunidad?
23. ¿Cómo era la relación de la comunidad con la Junta parroquial?
24. ¿De qué instituciones recibía apoyo la comunidad para sus obras?
25. ¿En qué consistía el apoyo?
26. ¿Mantienen aún esas relaciones? (si o no y por qué)
27. ¿Tiene la comunidad un plan de vida?
28. ¿Cómo se insertan los productores de leche en ese plan de vida?
29. ¿Han apoyado los centros de acopio a la gestión de proyectos para la comunidad?

F. Integración del sistema-negociación e Integración vertical y autonomía.

30. ¿Ha coordinado en conjunto la comunidad y los centros de acopio apoyos de instituciones públicas?
31. ¿Ha coordinado en conjunto la comunidad y los centros de acopio apoyos de instituciones privadas?

32. ¿Se han ampliado las redes de colaboración con otras organizaciones sociales afines? Nombres, objetivos, fechas de acuerdos, etc.
33. ¿Existen mecanismos de incidencia política conjunta?
34. ¿Se han formulado o recibido proyectos y apoyos estatales para la comunidad y los centros de acopio de manera conjunta? ¿Cuáles?

Fase de cierre

Despedida, agradecimiento

Agradezco a Ud., por proporcionar esta información, cada uno juega un rol importante dentro de este proyecto, la información va a ser sistematizada y una vez procesada ustedes podrán tener en sus manos una copia del trabajo que estamos realizando conjuntamente con ustedes. ¡Gracias!

Adolfo Alba

Dirigente de la comunidad

Graciela Alba

Gobernadora de pesillo

Centro de acopio Campo Hermoso:

Dirigentes antiguos (1)

Eulalia Gualavisí

Dirigentes Actuales (2)

Germánico Guacán

Dirigente

Luis Alfredo Gualavisí

presidente.

Productores (3)

María Farinango.

Eulalia Gualavisí

Betty Túquerez

Dirigente de la comunidad (1)

Lucrecia Gualavisí ex presidente de la comunidad de Paquiestancia.

Centro de Acopio Nuevo Futuro:

Dirigentes antiguos (1)

Manuel Guacán

Dirigentes Actuales (2)

Maruja Ulcuango.

Presidente actual

Roberto Conlago

presidente saliente.

Productores (3)

Germán Rangel

Wilma Irene Conlago Guacán

Sandra Cumandá Ulcuango Santi

Dirigente de la comunidad (1)

Lucrecia Gualavisí,

Ex presidente de la comunidad

Anexo 6. Centro de acopio vinculados a los servicios del laboratorio de Calidad de leche de la UP

Año	Nombre Asociación/ Centro de acopio	Representante Legal o Contacto	Fecha de inicio	Fecha de finalización	N° de proveedores
2014	Centro de Acopio el Chaupi	María Susana Chicaiza Chorlango	19 de diciembre del 2014	19 de diciembre del 2015	1
2014	Asociación Agrícola Ganadera 8 de Julio	Jorge Neptalí Villalba Mera	25 de noviembre del 2014	25 de noviembre del 2015	30
2014	Asociación Artesanal Oro Blanco "AAROB"	Misael Quilo	21 de julio del 2014	21 de julio del 2015	41
2015	Asociación de Producción de Lacteos San Luis de Chaguarpun	Segundo Pedro Pulamarín T	7 de diciembre del 2015	7 de diciembre del 2016	24
2015	Asociación de Prodcutores Nueva Semilla	Segundo Manuel Catucuago M	12 de noviembre del 2015	12 de noviembre del 2016	13
2015	Asociación de Productores Agrícola y Ganadera Tierra Fertil	María Genoveva Churuchumbi T	12 de noviembre del 2015	12 de noviembre del 2016	45
2015	Compañía Alpina Productos Alimenticios Alpiecuador S. A.	Guillermo Herrera Villareal	24 de julio del 2015	24 de julio del 2016	38
2015	Asociación de Productores Agropecuarios el Trebol	Martha Yolanda Pujota Reinoso	6 de abril del 2015	6 de abril del 2016	22
2016	Asociación de Productores Agropecuarios el Progreso de Car	Manuel Mesias Novoa Morocho	1 de febrero del 2016	1 de febrero del 2017	46
2017	Asociación Agrícola ganadera "11 de Junio"	José Arturo Salinas Guerrero	11 de diciembre de 2017	11 de diciembre de 2018	25
2017	Asociación de Producción Agropecuaria Estrellita del Norte "	María Petrona Tarabata Lechón	14 de junio de 2017	14 de junio de 2018	50
2017	Asociación de Productores Agropecuarios el Progreso de Car	Manuel Mesias Novoa Morocho	1 de junio del 2017	1 de junio del 2018	46
2018	Asociación de Productores de Leche Campo Hermoso	Hilda Fabiola Gualavisí Tutillo	1 de agosto del 2018	1 de agosto del 2019	41
2018	Asociación de Agropecuarios Alvarez ADAA	Rocío Pilar Gómez Pariguamán	25 de junio del 2018	25 de junio de 2019	16
2018	Asociación ATACQUEPA- Pesillo	Luis Alexander Guatemala G	24 de mayo de 2018	24 de mayo de 2019	34
2018	Asociación Artesanal Oro Blanco "AAROB"	José Elías Catucuamba Campues	9 de agosto de 2018	9 de agosto de 2019	48
2018	Asociación Agrícola y Ganader SUMAK WAKRA	José Cachipuendo Perugachi	13 de agosto del 2018	3 de agosto del 2019	40
2018	Aso. De produces agropecuarios "El Progreso" de Cariacu	Manuel Novoa Morocho	26 de septiembre del 2018	26 de septiembre del 2018	36
2018	Asociación de Mujeres Jatún Ñan	María Esther Cabascango Cuascot	04 de Octubre del 2018	04 de octubre del 2018	150
2018	Asociación de Productores Agrícola y Ganadera Tierra Fertil	Francisco Lechón	28 de septiembre del 2018	28 de septiembre del 2019	40
2019	Agroestrenor	Walter Lechón	sin contrato	sin contrato	19
2019	Asociación Agrícola y Ganadera Atahualpa	Patricio Pinto	sin contrato	sin contrato	20
2019	ASOCIACIÓN NUEVO FUTURO	Manuel Guacán	sin contrato	sin contrato	21
2019	Asociación ATACQUEPA- Pesillo	Luis Alexander Guatemala Guatem	24 de mayo de 2018	24 de mayo de 2019	23
2019	Centro de Acopio San Pedro	Bayardo Calderón	sin contrato	sin contrato	32
2019	Aso de productores agropecuarios "Campo Hermoso"	Hilda Gualavisí	sin contrato	sin contrato	48
2019	Aso. De produces agropecuarios "El Progreso" de Cariacu	Janeth Guaján	sin contrato	sin contrato	36
2019	Asociación Sumak Wakra	Alex Guatema	sin contrato	sin contrato	60
2020	Asociación Agrícola y Ganadera Atahualpa	Patricio Pinto	sin contrato	sin contrato	26
2020	Aso. De produces agropecuarios "El Progreso" de Cariacu	José Calugullín	sin contrato	sin contrato	36
2020	Centro de Acopio San Pedro	Bayardo Calderón	sin contrato	sin contrato	30
2020	Asociación 8 de julio	Privado	sin contrato	sin contrato	9

