

LOS DERECHOS EDUCATIVOS DE LA POBLACIÓN INFANTIL EN CAYAMBE



EDUARDO MONTESDEOCA GONZÁLEZ

1. Introducción

El proyecto de Centros Infantiles Comunitarios (CIC) es una propuesta de Educación Inicial (EI) y atención a la niñez menor de seis años en el Área de Desarrollo (Ad) Mitad del Mundo, en Cayambe-Ecuador.

En el presente trabajo se procura valorar la experiencia acumulada en dicho proyecto y apreciar la participación de los actores locales en esta propuesta, como una forma de ejercer el derecho a la EI y la atención de calidad, que deben tener los niños y niñas de Cayambe.

El proyecto CIC surgió en 1996, en el marco de un convenio de apoyo técnico y financiero entre las fundaciones Ayuda en Acción (AeA) y Casa Campesina Cayambe (CCC), con el cual se instituyó el Ad Mitad del Mundo en las parroquias Cangahua, Otón y Juan Montalvo, conformadas por una población mayoritariamente indígena.

Esta experiencia ha logrado obtener importantes avances en los contenidos, la metodología pedagógica, el cuidado diario de niños y niñas, la participación de los actores locales y el sistema de gestión, constituyéndose en un importante catalizador del desarrollo comunitario.

A partir de su incorporación como una modalidad educativa y de cuidado de la niñez -antes inexistente en el área- y desde la vinculación de las familias y otros actores locales o externos en estos procesos, la vida familiar y colectiva de dichas comunidades ha mejorado de manera notoria.

Así, la educación y cuidado de la población de la primera infancia ahora es un compromiso de las familias, los cabildos comunitarios, los gobiernos descentralizados (parroquiales y municipales), las dependencias públicas relacionadas con los temas de la niñez y las organizaciones privadas de cooperación. Es más, en torno a este proceso, se han venido generando iniciativas complementarias de desarrollo comunitario como los programas de mejoramiento de las capacidades humanas, salud, saneamiento ambiental e infraestructura educativa.

Vale mencionar que el presente artículo y la investigación en general, partieron de la siguiente pregunta: ¿el proyecto de CIC de Cangahua, Otón y Juan Montalvo, en Cayambe, contribuye al ejercicio del derecho de la población infantil menor de seis años a una educación y atención de calidad y dinamiza los procesos de desarrollo local, con la vinculación de actores claves como las familias, las comunidades, la Asociación de Centros Infantiles Comunitarios de Cayambe (ACIC-C) y los aliados del desarrollo humano local presentes en el Ad Mitad del Mundo?

Es importante agradecer a los niños y niñas, padres y madres de familia, promotoras y coordinadores del CIC en el Ad Mitad del Mundo, así como a los responsables de educación de la CCC, por su invaluable aporte a esta investigación.

2. El contexto para la implementación de los CIC

2.1 Territorio y Población

La jurisdicción donde se desarrolla el proyecto CIC corresponde a las parroquias Cangahua, Otón y Juan Montalvo, del cantón Cayambe, provincia de Pichincha. Cangahua y Otón son parroquias rurales, mientras Juan Montalvo es una parroquia urbana.

Las 66 comunidades que integraron el área de estudio se distribuyen en las tres parroquias de la siguiente forma: Cangahua 58%, Otón 12% y Juan Montalvo 30%.

La población total del Ad Mitad del Mundo es de 23.959 personas. De este número, el 55% es población femenina y el 45%, masculina. Esta

población se divide en las tres parroquias del siguiente modo: Cangahua 9.567 habitantes, Otón 1.584 y Juan Montalvo 12.808 habitantes. A la población urbana (cabeceras parroquiales) corresponden 10.893 personas (45%), mientras en el sector rural están asentados 13.066 pobladores (55%).

2.2 Características etno-culturales

Dos son los grupos étnicos dominantes en Cayambe y sus parroquias: los indígenas descendientes de los antiguos Cayambis y los mestizos hispano-hablantes. Los indígenas dominan la población rural comunitaria, en tanto que los mestizos están asentados mayoritariamente en las cabeceras parroquiales y en la ciudad de Cayambe (parroquia Juan Montalvo).

La población indígena en un 30% es bilingüe (kichwa-español), con una marcada tendencia al monolingüismo hispano. Actualmente, a pesar de la educación intercultural bilingüe presente en la zona, desde hace casi dos décadas, la mayoría de la niñez y juventud habla español a nivel intra y extra comunitario.

Asimismo, por la fuerte aculturación experimentada por la población campesina en los últimos treinta años, son evidentes los cambios en algunos rasgos culturales externos como la indumentaria indígena, quedando para la historia el poncho de lana color azul marino y las oshotas o sandalias de caucho. Sin embargo, aun cuando lo cotidiano hoy es la ropa casual mestiza, las mujeres indígenas en gran medida conservan su vestimenta tradicional: polle-ras de lanilla en pliegues y rebozos azules, negros, verdes o fucsia, así como blusas blancas adornadas con bordados de vistosos diseños y colores.

Los indígenas tienen costumbres identificadas con la vida del campo andino: sus principales fiestas están relacionadas con el Inty Raymi y cuentan con una gastronomía compuesta por productos agropecuarios de altura (papas, maíz, mellocos, habas), así como huevos y leche; aunque cada vez es más alto el índice de consumo de alimentos no indígenas como arroz, fideos, sardinas y pan de procedencia urbana.

Por su lado, el poblador mestizo cayambeño es de habla hispana y tiene mayor tendencia al estilo de urbano occidental. Aunque en las últimas décadas ha venido asimilando los festejos indígenas del Inty Raymi, esta población tiene festividades colectivas características relacionadas con la fun-

dación de las cabeceras parroquiales y cantonales, la Navidad y el Año Nuevo, así como las celebraciones familiares de onomásticos o cumpleaños y los sacramentos religiosos cristianos (bautismo, confirmación, primera comunión y matrimonio). Su alimentación cuenta con algunos elementos de la producción agropecuaria local.

2.3 La economía de la población cayambeña

El 87% de la población indígena y mestiza de las parroquias Cangahua, Juan Montalvo y Otón vive en condiciones de pobreza, según el Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador (SIISE), lo cual es ratificado por estudios del municipio y las ONG del sector.

La pobreza de la zona está estrechamente relacionada con las siguientes necesidades:

- La continua parcelación de la tierra entre los herederos acelera el proceso de ‘minifundización’, pues el 60% de los habitantes tiene Unidades de Producción Agropecuaria (UPA) que van de 1 a 1.5 hectáreas, de mala y mediana calidad, lo cual impide una producción agraria rentable.
- Solamente el 30% de las parcelas campesinas dispone de riego, siendo este recurso una de las necesidades prioritarias de los productores.
- El mejoramiento de la fertilidad del suelo aplicando programas orientados al cuidado y la conservación de los recursos naturales que, a su vez, permitirán diversificar e incrementar la producción, para garantizar la seguridad alimentaria y ofrecer los excedentes al mercado local.
- El deterioro de los recursos naturales, evidenciado principalmente en la reducción de caudales hídricos y la baja productividad de las tierras.

En general, vale mencionar que los indígenas del sector -antigua vinculación con la hacienda latifundista-, actualmente consiguen los medios para sobrevivir de sus pequeñas fincas, del trabajo remunerado de las plantaciones florícolas y en menor grado, del trabajo en la construcción.

Las familias mestizas, con menor presencia en el campo, en su mayoría están relacionadas con diversas actividades urbanas como el comercio a

pequeña, mediana y gran escala; los servicios de mecánica, plomería, reparación de electrodomésticos, restaurantes, entre otros; y oficios como carpintería, sastrería, talabartería y panadería. Aunque siempre preferirán los empleos relacionados con servicios públicos (educación, salud, administración municipal) y privados (banca, comunicaciones).

2.4 Las condiciones sociales

Si bien en el Ad se registra un incremento cuantitativo en la asistencia escolar -93% de los niños y niñas acuden a algún centro educativo-, los procesos no han sido acompañados por un mejoramiento notable en la calidad de la educación.

Existen importantes deficiencias en los procesos de aprendizaje, que producen bajos logros académicos de niños y niñas. Por ejemplo, un alto porcentaje de los escolares, al finalizar el séptimo año de Educación General Básica (EGB), no tienen un dominio eficaz en la lecto-escritura y las matemáticas: 12,31/20 es la nota promedio en Lenguaje y Comunicación, y 10,47/20 en Matemáticas. Estas deficiencias se agravan por la escasa capacitación y profesionalización de los docentes y la falta de incorporación de partidas fiscales para la atención de los centros educativos.

Asimismo, las comunidades campesinas de la zona cuentan con un limitado servicio a la EI: apenas el 59% de los infantes preescolares son atendidos actualmente. Los niños y niñas que están al margen de programas de educación temprana, empiezan la escuela primaria entre los 6 y 8 años de edad, con lo que se incumple parcialmente el objetivo de la educación inicial obligatoria, afectando incluso la propuesta gubernamental de universalizar el primer año de educación básica.

Otra problemática que afecta a la población local es el analfabetismo que alcanza al 21% de la población indígena; mientras el 60% de los pobladores adultos en general no ha culminado los diez años de EGB.

En este tema, vale mencionar que la movilidad de la población hacia las urbes, en busca de una mejor calidad educativa, provoca una sobrepoblación infantil en las escuelas de la ciudad de Cayambe y de los centros parroquiales, en detrimento del servicio educativo comunitario. No obstante, esta situación está siendo mejorada paulatinamente con el trabajo conjunto de la

CCC, AeA y la Dirección Provincial de Educación Intercultural Bilingüe de Pichincha, quienes buscan consolidar el Modelo de Educación Intercultural Bilingüe, a través de la profesionalización del personal local y el mejoramiento de la infraestructura educativa.

En los últimos años se ha evidenciado la presencia de nuevas ofertas educativas particulares, en el nivel medio y superior, lo que facilita y promueve el acceso de la población joven y adulta a la educación secundaria y universitaria, en busca de superar la marginalidad y la pobreza.

De modo similar hay que reconocer los esfuerzos de los gobiernos locales para mejorar la infraestructura escolar y ofrecer un acceso paulatino de los estudiantes al servicio de la Internet, a través de conectividad inalámbrica.

Respecto de los servicios de salud comunitaria, vale decir que frente a la demanda campesina, en los últimos años se ha evidenciado la respuesta favorable del Estado para mejorar la infraestructura, equipamiento médico y el número de recursos humanos profesionalizados, lo cual ha permitido la implementación de programas comunitarios de prevención y atención.

En general, es visible un notorio déficit en la disponibilidad de los servicios básicos. Por ejemplo, el agua para consumo humano tiene una cobertura del 60%, mientras el alcantarillado sanitario y el servicio público de recolección de basura solo llegan al 15% de las viviendas.

3. Respetando los derechos educativos infantiles

La psicopedagogía entiende la infancia como la fase del desarrollo humano que abarca desde el nacimiento hasta antes de la adolescencia. Esta etapa incluye cambios decisivos tanto a nivel físico como psicológico y social. Algunos autores identifican tres niveles de infancia: la primera de 0 a 2 años, la segunda de 2 a 6 años y la tercera de 6 a 13 años. Mientras los programas de Atención y Desarrollo de la Primera Infancia señalan dos niveles: desde el nacimiento hasta los 5 ó 6 años de edad y de los 6 a los 13 años.

En los dos estadios de la infancia (0-6 años; 6-13 años), los expertos identifican en los niños y las niñas características específicas de desarrollo. Para los fines de este estudio, se subrayan los siguientes rasgos de la primera infancia:

- Desarrollo del sistema cognitivo, la capacidad de representación simbólica y el fingimiento.
- Progreso de la capacidad de comunicación.
- Adquisición de las habilidades numéricas (llamada por Piaget la etapa preoperacional).
- Desarrollo de las capacidades de aprendizaje que determinarán el éxito o fracaso de todo el proceso educativo subsiguiente.

Los avances científicos y técnicos favorecieron la inclusión de la EI y la Atención a la Infancia, en la Declaración Mundial de Educación para Todos de 1990, la misma que afirma: “el aprendizaje comienza al nacer. Esto requiere atención y desarrollo de la primera infancia... la que se puede proporcionar implicando a las familias, a las comunidades o a programas institucionales, según corresponda” (Myers, 2000: 18).

En consecuencia, el proyecto CIC guarda estrecha relación con los procesos de Atención y Desarrollo de la Primera Infancia (AEPI) y la EI, declarados de intervención urgente por la Conferencia Mundial de Educación para Todos de Jomtien (1990).

3.1 La cultura como contenido educativo y soporte de la identidad

La incorporación de las diversas manifestaciones culturales locales en el proceso educativo de los CIC, dinamiza la participación activa de los infantes y promueve el aprendizaje a partir del conocimiento previo que la niñez tiene de sus propias vivencias familiares y comunitarias, lo cual anima y activa su imaginación y creatividad; pues en el mundo imaginario de los niños y niñas, se reproduce y recrea el mundo real y el mundo simbólico de los adultos.

La imitación del mundo de los adultos que los niños y niñas realizan en los CIC, con el acompañamiento del promotor o docente comunitario, fija en el imaginario infantil el valor de los patrones culturales propios y fortalece la identidad indígena o mestiza rural.

La corresponsabilidad directa de la familia y de la organización comunitaria con los procesos educativos infantiles es un agregado fundamental que convierte a esta iniciativa en un factor de desarrollo de la comunidad.

Alrededor de la niñez y a partir de ella, la colectividad genera espacios de análisis y confluencia de esfuerzos para buscar alternativas que mejoren las condiciones educativas de los menores e indirectamente promuevan el cambio comunitario global. Asimismo la presencia y participación activa de los miembros de la familia en las acciones de los CIC, los convierte en gestores y garantes de la calidad de la educación inicial comunitaria.

La participación de dos importantes actores (familias y líderes locales) en las acciones cotidianas de los CIC, además de aportar una fuerte dosis de seguridad y confianza a los infantes en el ambiente educativo, afirma la sostenibilidad de la propuesta, porque con el tiempo y la valoración periódica que haga la comunidad de los resultados, esta iniciativa se constituirá en una necesidad colectiva de permanente preocupación, defensa y desarrollo.

3.2 Objetivos de los CIC

Los objetivos de los CIC, conforme lo refiere Enrique Tasiguano (Tasiguano, 1990: 7) y el último convenio de cooperación suscrito entre el INNFA y la Asociación de Comités de Familia de los Centros Infantiles Comunitarios de Cayambe, el 30 de abril de 2009, para legalizar el funcionamiento de los 24 CIC de la zona, son:

- Promover el desarrollo integral del niño campesino de 3 a 5 años en el contexto de su propia realidad cultural.
- Propender y motivar para que el CIC se convierta en el eje comunitario de acciones generadoras de desarrollo en beneficio de los niños.
- Proveer al niño de un ambiente educativo adecuado para que sienta al CIC como una prolongación de su casa y sus relaciones interpersonales se desarrollen dentro de un marco de familiaridad, reciprocidad y respeto.
- Contribuir al desarrollo integral de niños y niñas de 0 a 5 años con enfoque de derechos y con la corresponsabilidad de la familia, la sociedad civil y el Estado.

Del análisis de estos objetivos y de la observación del funcionamiento de los CIC, se puede decir que la propuesta, en general, persigue tres propósitos:

- Respecto al desarrollo físico y psicosocial de la niñez local, los CIC procuran el crecimiento integral de la infancia, entendido esto como el cuidado de la salud (nutrición, alimentación, crecimiento físico), la estimulación de las motricidades gruesa y fina, el desarrollo del pensamiento (senso-percepciones, nociones espaciales y numéricas), el progreso del lenguaje oral, la recreación y los hábitos de convivencia social.
- En cuanto al desarrollo del territorio, es relevante la estrategia de los CIC para sensibilizar y movilizar a la comunidad a conseguir el mejoramiento de las condiciones de vida colectiva. De otro lado, los CIC incluyen en el currículo una importante cuota de patrones culturales, cuya recreación cotidiana afirma el conocimiento y fortalece la identidad.
- Desde la mirada del desarrollo político del sector, la promoción de los derechos de la niñez, como enfoque del proyecto CIC, instaura en el pensamiento colectivo una nueva visión respecto a la responsabilidad que ahora tiene la familia, la comunidad y el Estado en el cumplimiento de los derechos educativos de la infancia.

3.3 Metodología de funcionamiento

El proceso para el establecimiento de un CIC en una comunidad se origina en la voluntad colectiva, al ver el funcionamiento de estas propuestas de EI en otras comunidades.

La necesidad sentida por la colectividad local que aspira la apertura del CIC puede tener tres motivaciones fuerza: 1. La demanda de la escuela primaria a las familias para que los niños y niñas cuenten con las habilidades y destrezas básicas que desarrollan los centros de educación temprana; 2. La necesidad de apoyo en el cuidado diario de los niños y niñas, sentido por las familias que trabajan; 3. La constatación de los propios padres y madres de familia acerca de los efectos positivos que los procesos educativos de los CIC producen en los niños y niñas de parientes, amigos o vecinos.

Este interés común es socializado en la directiva comunitaria, donde son analizadas también las responsabilidades de la comunidad para el funcionamiento de un CIC:

- Disponibilidad de espacios que aseguren el funcionamiento del CIC.
- Predisposición de dos personas adultas -en el mejor de los casos, madres de familia de niños o niñas del centro- para las actividades de cocina.
- Aporte familiar económico para gastos de mantenimiento de los locales y contribuciones de productos alimenticios de la zona para complementar la dieta de los infantes.
- Designación de las promotoras o promotores para la atención del CIC.
- Compromiso de la directiva comunitaria para coordinar acciones con la Asociación de CIC de Cayambe (ACIC-C) y realizar los trámites ante la junta parroquial y el municipio, en demanda de obras que mejoren la infraestructura y el equipamiento del CIC.

Ante la demanda comunitaria, la ACIC-C, en coordinación con las organizaciones aliadas, articula los esfuerzos necesarios para dar respuesta a las aspiraciones comunitarias en un tiempo prudencial. Una petición de esta naturaleza “no se puede dejar de atender porque atenta contra el derecho de los niños y niñas, y es castigado por el Código de la Niñez y Adolescencia”, sostiene doña Estela Tabango, Presidenta de la ACIC-C.

Para seguir los procesos pertinentes existe un equipo integrado por tres profesionales de CCC. Este seguimiento se relaciona con el logro de metas y resultados en educación, atención a los párvulos y mejoramiento físico de los CIC. Por su parte, la ACIC-C fortalece los procesos de gestión administrativa, financiera y de calidad de los CIC, a través de la visita quincenal de dos coordinadores encargados de observar el avance de la programación educativa, la alimentación, el control del crecimiento y el estado general de la salud de los infantes. Además estos coordinadores dan el apoyo necesario para el manejo de los instrumentos exigidos por el INNFA y CCC.

De modo similar, especialmente las promotoras, cada mes tienen concentraciones para capacitarse y buscar soluciones a temas administrativos relacionados con la gestión de los CIC. La actualización teórica y técnica aborda temas como la cultura del buen trato, derechos de los niños, niñas y adolescentes (NNA), primeros auxilios, entre otros.

La valoración comunitaria de los procesos de los CIC se efectúa semestralmente al interior de las asambleas convocadas por la ACIC-C, con la

participación de directivas comunitarias, promotoras, coordinadores, técnicos de las entidades cooperantes y la directiva de la ACIC-C.

Finalmente, destacamos que una vez establecido un CIC -al final de un proceso que se cierra con la firma de un acuerdo entre la comunidad y ACIC-C-este servicio de EI se mantiene indefinidamente mientras se cumplan las responsabilidades adquiridas por cada uno de los implicados.

3.4 Los actores involucrados

- Los 930 infantes (mestizos e indígenas) menores de seis años del Ad Mitad del Mundo que hacen parte del proyecto CIC.

Las familias confían sus niños al cuidado de estos centros educativos desde los dieciocho meses y los dejan a los seis años para ingresar al centro de educación primaria básica.

La única norma para el ingreso al CIC es la edad, sin embargo se estima que el 41% de menores de las comunidades no accede a este servicio. De acuerdo a las promotoras entrevistadas, los padres y madres de familia que no envían a sus hijos a los CIC creen que “los niños solamente van a los CIC a jugar y a comer y eso pueden hacerlo en sus casas”. Desde luego -según las mismas promotoras- en la mayoría de casos el problema está en que muchas familias de escasos recursos no pueden solventar el requerimiento económico complementario (de 3 a 7 dólares por mes). Obviamente, detrás de tales justificaciones también está el desconocimiento de las bondades de los CIC, pues hay comunidades donde una familia pobre apenas contribuye con 1 dólar mensual por infante y el CIC aplica mecanismos solidarios para solventar el desfase financiero.

- Los padres y madres de familia o sus delegados (abuelos, tíos, padrinos o madrinas).

Las familias de los menores usuarios de los CIC, son el componente social adulto básico de este programa cuyas responsabilidades son: 1. Asegurar la asistencia regular de los niños y niñas al centro infantil; 2. Observar el cumplimiento de los compromisos de la familia ante el programa; 3. Asistencia mensual a las reuniones informativas sobre funcionamiento del centro y para coordinar acciones vinculadas al desarrollo del CIC y de la comunidad; 4.

Participación en los eventos de capacitación y trabajos colectivos en beneficio del CIC; 5. Aporte económico o en especies para complementar las bonificaciones de las promotoras y la dotación alimenticia de los infantes; 6. Desarrollar en casa, con los menores, las actividades recomendadas por las promotoras para fortalecer el trabajo del centro (hábitos de higiene, ejercicios sencillos del lenguaje y la aplicación de ciertas recetas culinarias para una alimentación balanceada).

De los miembros de la familia, son las mujeres quienes tienen la mayor carga de responsabilidad que asigna el CIC. Pues los padres de familia acuden a esporádicas actividades y solo cuando éstas se realizan los fines de semana, “porque los hombres dicen que trabajan”.

- Las promotoras o promotores de los CIC, responsables directos del cuidado diario de la niñez.

Generalmente son dos personas: una promotora educativa y una nutricionista. La primera tiene a su cargo la ejecución diaria de las actividades de fortalecimiento del proceso de desarrollo psico-socio-afectivo y cognitivo de los párvulos. Mientras la promotora nutricionista cuida del componente alimentario (adquisición periódica de alimentos y manejo del menú diario) controla el crecimiento de los infantes.

Las promotoras además deben acudir mensualmente a las jornadas de capacitación para el mejor desempeño de sus funciones. De los procesos de capacitación se encarga el equipo técnico de la CCC, en coordinación con la ACIC-C y el INNFA.

El horario de trabajo de las promotoras es de 07h00 a 14h00. El cierre de las actividades diarias está planificado para que coincida con el momento en que retornan a los hogares la mayoría de adolescentes y jóvenes que estudian en los colegios y que se hacen cargo de los menores en sus hogares.

En las tres parroquias hay un total de 48 promotores (44 mujeres y 4 hombres), cuyas edades oscilan entre los 16 y 45 años.

La potestad para la designación de las promotoras o promotores la tienen las directivas o asambleas comunitarias, basándose en los siguientes requisitos: 1. Hombre o mujer de 16 años de edad o más; 2. Poseer como mínimo la instrucción primaria básica; 3. Tener vocación de trabajo con los infan-

tes; 4. Estar identificada con las acciones de interés comunitario o participar en los procesos de desarrollo local.

A finales de 2009 las promotoras percibían una bonificación mensual de 110 USD, el 91% de este valor provenía del INNFA o del convenio CCC-AeA; mientras el 9% era producto de las contribuciones de las familias.

- Las directivas comunitarias que fungen como garantes ante la ACIC-C, el INNFA y el convenio CCC-AeA.

Las directivas ejercen un seguimiento continuo de los CIC y están en contacto permanente con las promotoras, conociendo las dificultades que pudieran enfrentar, a fin de articular los procedimientos que permitan superarlas. Además están pendientes -en coordinación con las promotoras- del cumplimiento de las responsabilidades asumidas por los padres y madres de familia.

Conforme lo manifiesta la presidenta de la ACIC-C, doña Estela Tabango, la causa principal para el cierre de un CIC es la débil o nula respuesta de la directiva comunitaria a sus obligaciones de seguimiento y control.

- La ACIC-C (organización jurídica de segundo grado, legalizada en 1997 e integrada por los Comités de Familia de los CIC de Cayambe y Pedro Moncayo).

La ACIC-C está representada por una directiva elegida por votación democrática, nominal y directa de entre los delegados de los Comités de Familia de los CIC, para un periodo de dos años. Esta directiva está conformada por: Presidente/a, Vicepresidente/a, Secretario/a, Tesorero/a, Procurador Síndico, Coordinador/a, tres Vocales Principales y tres Vocales Suplentes.

La directiva de la ACIC-C sesiona cada quince días para conocer, discutir y decidir los asuntos relacionados con la gestión de la propuesta CIC. Mientras la asamblea general, conformada por la directiva de la ACIC-C y los delegados de los Comités de Familia de los CIC, con sus Coordinadores y Promotoras, se reúne semestralmente para conocer los avances globales del proceso.

Además, la ACIC-C promueve un sinnúmero de acciones ante entidades públicas y privadas, con el objeto de obtener recursos para financiar la alimentación de los niños y niñas, las bonificaciones para las promotoras y la atención de necesidades prioritarias en los CIC.

4. Los CIC generan resultados visibles

El análisis de los procesos de implementación del Proyecto, sustentado por los datos de la observación en campo y la información documental respectiva, nos permiten confirmar que los CIC están generando importantes efectos en la población infantil local, en relación con los siguientes aspectos: el desarrollo oportuno de las capacidades psicofísicas, socioafectivas y culturales de la población preescolar; la dotación de recursos técnico-pedagógicos adecuados y ambientes seguros y acogedores; el incremento de la adaptabilidad de los niños y niñas a los primeros años de la educación básica; la participación comprometida de la familia y la comunidad en los procesos educativos locales.

A continuación se exponen los hechos que corroboran la efectividad de esta experiencia en torno a los aspectos aludidos:

- a. La permanencia de los niños y niñas del Ad Mitad del Mundo en los CIC durante tres o cuatro años consecutivos, garantiza el progreso adecuado de las capacidades psicofísicas, socioafectivas y culturales de los infantes, toda vez que durante este periodo son sujetos de procesos de educación y atención técnicamente planificados y aplicados. Dichos procesos están orientados por el Referente Curricular para la Educación Inicial de 0 a 5 Años de los Ministerios de Educación y de Inclusión Económica y Social, así como por la Programación Psicopedagógica por Centros de Interés de los CIC, desarrollada por la CCC. Estos instrumentos ofrecen los fundamentos, contenidos y tiempos que deben manejar las promotoras alrededor de los cuales la CCC y el INNFA evalúa los avances.

Los beneficiarios de los resultados descritos son, en promedio anual 900 menores de seis años (930 en el 2009). Este número corresponde al 59% de la población de infantes de este grupo en el Ad Mitad del Mundo.

- b. El proyecto CIC está en manos de 48 promotoras, 48 madres ayudantes de cocina, 2 coordinadoras y un equipo técnico de educación, salud y odontología del convenio CCC-AeA.

Con una efectiva cooperación de entidades privadas, públicas y comunitarias, la propuesta CIC del AD Mitad del Mundo -en sus trece años de funcionamiento- ha logrado proveer a los infantes

beneficiados en sus 24 centros, de ambientes seguros, saludables y acogedores, donde se encuentran asegurados servicios necesarios como: sala de trabajo, espacio de cocina, comedor, área de descanso, área de recreación, servicios sanitarios y equipamiento básico. Además, 19 CIC ya tienen locales propios.

- c. Los efectos positivos de los CIC son apreciados por los padres y madres de familia, así como por los maestros y maestras de los centros de EGB. Los cambios se evidencian especialmente en los niveles de sociabilidad, la motricidad, la autonomía, la familiaridad con materiales didácticos, el trabajo con formas y colores, el desarrollo del lenguaje, el reconocimiento personal, familiar y del entorno, la práctica de hábitos de higiene personal y el crecimiento físico. Una prueba de estos logros, es que en la zona rural del cantón Cayambe la desnutrición infantil en general alcanza el 19%, mientras que en los niños y niñas de los CIC solo llega a un 11%; lo que implica un gran avance, pues al inicio de los CIC, al menos el 50% de los menores presentaban serios niveles de desnutrición.
- d. En cuanto al objetivo de los CIC respecto a la EGB, uno de los docentes escolares dice: “los niños y niñas de los CIC que acceden al primero o segundo año de educación primaria básica, no abandonan nuestros centros educativos sino solo cuando su familia se ve obligada a cambiar de domicilio a los lugares de trabajo de los adultos”. Lo que ocurre anualmente en un 10%. Vale decir que otro aporte de los CIC a la EGB del Ad, es la implementación del primer año de educación (preescolaridad) en 10 comunidades (42%), cuyas escuelas primarias carecían de este servicio educativo por falta de docentes e infraestructura.
- e. Otro impacto ha sido el cambio en el imaginario colectivo sobre el valor social de los niños y las niñas como sujetos de derechos. Convicción que cada vez es más notoria mediante el compromiso de los distintos sectores y actores locales, vinculados con los procesos de la educación inicial en los CIC.

5. El proyecto como espacio de aprendizaje

5.1 La promoción del talento humano comunitario

El desarrollo del proyecto de CIC dinamizó la promoción del talento humano: el 90% de las promotoras se han incorporado a procesos educativos en los niveles primario, secundario y superior, en respuesta a las demandas comunitarias e institucionales, para mejorar la calidad de la educación local. Este hecho ha provocado dos efectos valiosos: de una parte dio respuesta a los padres y madres de familia que se mostraban desconfiados de que los promotores comunitarios con limitados conocimientos -en un principio con educación primaria-, pudieran asegurar buenos resultados educativos a sus hijos. Por otra parte, dio oportunidad a la población joven de las comunidades para alcanzar mejores niveles educativos.

5.2 Los procesos de sensibilización social

El establecimiento de los CIC, por tratarse de una propuesta previamente inexistente en la zona, demandó la aplicación de un plan para sensibilizar a los padres y madres de familia, así como a los líderes comunitarios, sobre la importancia de implementar la EI. Asimismo fue necesario trabajar con distintos actores comunitarios para incentivar su participación en los procesos educativos y de cuidado diario, como una estrategia para causar el menor desarraigo psico-socio-cultural de los infantes.

De modo similar, estos procesos de sensibilización fueron orientados a revalorar la cultura local.

5.3 La formación y fortalecimiento de organizaciones

Las propuestas innovadoras en los procesos de desarrollo vigorizan las organizaciones comunitarias existentes o, según las necesidades de gestión, motivan la formación de organizaciones locales con funciones específicas.

El proyecto CIC motivó la participación activa de cabildos comunitarios y juntas parroquiales, fortaleciéndose también estas organizaciones en

la medida en que se vinculaban a los procesos de capacitación y análisis de la problemática educativa local.

La implementación de los CIC fomentó también el surgimiento de un Comité de Familias de los CIC y de la ACIC-C.

6. Una propuesta sostenible

La propuesta de desarrollo comunitario de los CIC, a lo largo de sus trece años de implementación, ha construido algunas bases que actualmente le otorgan las condiciones de una institución local con reales posibilidades de sostenibilidad. Desde luego, este conjunto de soportes generados localmente se afianzan en otros de nivel nacional e internacional, como se verá a continuación.

6.1 Legitimidad social, política y jurídica de la propuesta

En la ideología colectiva de la mayoría de los pueblos del planeta la educación ya no es más el recurso privativo de las elites sociales, políticas y económicas de un país para preparar a sus miembros en el control de sus intereses de clase. Al contrario, se ha constituido en un derecho humano reconocido por diversos foros internacionales y ratificado en la constitución y las leyes de decenas de estados como el ecuatoriano.

Ello gracias al reconocimiento de la educación como el medio efectivo que provee a los seres humanos las capacidades necesarias para resolver los problemas fundamentales de la vida personal, familiar y comunitaria. En términos gubernamentales, la educación constituye uno de los más importantes factores para el logro de niveles de vida dignos y prósperos. Por estos valores intrínsecos, entre tantos otros, la educación es dinamizada, promovida y amparada por organismos, movimientos y gobiernos internacionales, nacionales y locales, a través de declaraciones, constituciones, leyes, mandatos y planes estratégicos de desarrollo.

Entre otros, algunos de los instrumentos que dan legitimidad al proyecto CIC son: Declaración Universal de los Derechos Humanos (NNUU, 1948); Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (NNUU, 1976); Objetivos de Desarrollo del Milenio (NNUU, 2000); Decla-

ración de la Conferencia Mundial de Educación para Todos (Jomtien-Tailandia, 1990 y Dakar-Senegal, 2000); Constitución Política del Ecuador; Código de la Niñez y Adolescencia, 2003; Plan Decenal de Educación del Ecuador 2006-2015; Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013; Plan Cantonal de Desarrollo de Cayambe, 2001 y Plan Estratégico Cantonal de Educación de Cayambe, 2008.

6.2 La sociedad civil organizada como soporte de los CIC

Alrededor de la propuesta CIC se ha constituido un tejido socio-organizativo, identificado con los fines del proyecto de educación temprana y políticamente comprometido con la necesidad de asegurar el acceso de los niños y niñas a un servicio de atención y educación de calidad en la zona. Este tejido es la ACIC-C, cuya existencia garantiza la gestión del proyecto CIC ante las instituciones cooperantes y la comunidad, a largo plazo.

En el nivel comunitario se hallan los Comités de Familias de los CIC, mismos que, en alianza con el cabildo o la directiva local, ejercen la veeduría de los procesos de gestión del CIC y contribuyen al fortalecimiento de los resultados perseguidos.

Los comités también se encargan de negociar con los gobiernos seccionales alternativas para mejorar los ambientes y el equipamiento del CIC. Y más allá de los límites comunitarios, especialmente a nivel cantonal, el proyecto ha recibido el soporte de la Red de Apoyo a la Niñez y la Familia, una organización compuesta por la sociedad civil del cantón con el fin de vigilar en incidir políticamente en los procesos educativos cantonales.

6.3 La base técnica

El proyecto CIC actualmente cuenta con el apoyo técnico del convenio CCC-AeA, mediante un equipo de tres profesionales que tiene la responsabilidad de articular acciones de gestión administrativa y técnica relacionada con los acuerdos interinstitucionales. Este equipo lleva la coordinación del programa de capacitación de los actores del proyecto: promotoras, madres ayudantes, comités de familia, coordinadoras, entre otros. También apoya a la ACIC-C en el procesamiento de la información periódica requerida por los convenios de cooperación.

El equipo de salud del CCC, integrado por un médico, un odontólogo y personal auxiliar, desarrolla acciones de atención y prevención de la salud integral de los infantes de los CIC, al menos dos veces al año. Actualmente se coordina este trabajo con las unidades operativas del Ministerio de Salud Pública.

El INNFA, por su parte capacita a las promotoras nutricionistas y realiza el seguimiento mensual a los CIC para verificar el cumplimiento permanente de las normas de cuidado diario, la manipulación adecuada de los alimentos, el estado de la salud de la niñez y el funcionamiento de los servicios básicos en las instalaciones.

6.4 El sostenimiento económico

Los recursos económicos que requiere la gestión del Proyecto CIC son financiados por las siguientes fuentes:

- El INNFA, mediante convenio con la ACIC-C, realiza transferencias anuales de 230.000 USD. De estos recursos, el 60% es para los CIC, mientras el resto se reparte para otros programas de educación temprana en los cantones Cayambe y Pedro Moncayo.
- El Ministerio de Salud Pública (MSP), mediante su vinculación a las acciones de salud integral de la niñez, aporta anualmente con US \$ 22.000.
- El Convenio CCC-AeA aporta cada año un promedio de US \$ 130.000, para la contratación de recursos humanos y dotación de materiales didácticos.
- La Corporación de Floricultores del cantón Cayambe aporta cerca de US \$ 21.600 al año.
- El aporte comunitario de las familias (cuya base es de 6 USD mensuales por infante, pero que dependiendo del CIC y la condición económica de las familias, fluctúa entre US \$ 7 y US \$ 1) reúne anualmente un total de US \$ 72.000 USD.

Esto significa que la gestión del proyecto anualmente requiere al menos US \$ 383.000, lo cual implica invertir cerca de 412 USD al año en cada infante. Además, el aporte estatal, que representa el 45% de los recursos necesarios, es indefinido pues cuenta con una partida presupuestaria propia.

7. Los retos para el futuro

No obstante el desarrollo alentador del proyecto CIC, para asegurar su vigencia efectiva y permanente en el Ad Mitad del Mundo, es necesario superar varios desafíos. Por ejemplo, para que la propuesta CIC alcance el rango de institución, valorada como patrimonio social local, será necesario conseguir dos logros como:

- Atención y educación inicial para toda la población infantil de 0 a 6 años del Ad Mitad del Mundo, pues actualmente los CIC cubren el 59% de esta población.
- Incorporación de los 24 CIC al Sistema Nacional de Educación Pública y la gestión integral de esta propuesta mediante la coordinación de los ministerios de Educación (componente pedagógico), Inclusión Económica y Social (componente de atención) y Salud Pública (componente de salud infantil integral).

Asimismo, el esfuerzo aportado por las organizaciones sociales locales y cantonales para posicionar el proyecto CIC, conseguirá mejores resultados si dichos colectivos se cohesionan mejor e integran en el mayor número de organizaciones.

Una sociedad civil fortalecida y empoderada de la propuesta, será capaz de generar una mayor y más sólida incidencia política en beneficio de la sostenibilidad del proyecto, especialmente cuando se deba lograr el reconocimiento oficial de los CIC.

Se obtendrán mayores impactos con la aplicación de procesos de reflexión conjunta, que valoren periódicamente los nudos críticos y las alternativas para superar dificultades, hasta lograr la sostenibilidad duradera del proyecto.

Solamente con la consecución de estos retos, la comunidad y el Estado habrán asegurado de modo indefinido el cumplimiento del derecho de los niños y niñas de 0 a 6 años a una atención y educación Inicial de calidad.

PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN ASOCIATIVA DE LECHE EN LA ZONA DE INTAG-IMBABURA



LUÍS ENRIQUE CAZARES

1. Introducción

La producción y comercialización asociativa de leche en la zona de Intag-Imbabura se fundamenta en tres aspectos:

- La estructura organizativa que trabaja a través de un proceso participativo, construyendo propuestas locales y nacionales.
- El mecanismo para consolidar el proceso de comercialización asociativa de la leche.
- La posibilidad de replicar este mecanismo de organización para la comercialización de otros productos.

Con el propósito de obtener recursos económicos para satisfacer sus necesidades y en busca de una forma de producción y comercialización asociativa de la leche, los pobladores de Intag han decidido formar una organización. Esta organización comunitaria parte de la necesidad de los pobladores de Intag por enfrentar las dificultades propias del sector rural, cuanto al desarrollo de sus actividades económicas.

Los objetivos de la asociación de productores de leche (Corporación Intag-Leche) fueron recogidos por la fundación Ayuda en Acción (AeA) como parte de su propuesta para la dinamización de las economías locales. Desde que se conformó la asociación en la zona de Intag, las acciones para el mejoramiento ganadero y el incremento de la producción lechera se han incre-

mentado, y la comercialización ha pasado de ser un proceso precario a convertirse en un verdadero sistema de comercio a través de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (AGSO), quienes ejercen presión en las instancias oficiales con el fin de mantener un precio justo para el productor, impedir las importaciones masivas de leche e implementar la aseguración de los productores en caso que los precios de la leche bajen.

Esta capacidad de asociación ha permitido desarrollar mecanismos solidarios para poder pagar a los productores precios justos por su leche. Uno de los mecanismos consiste en la asistencia técnica a nivel de finca y el funcionamiento de un centro de acopio en la zona para mejorar la calidad del producto y abaratar los costos de transporte.

En la actualidad, la asociación ya ha consolidado su sistema de comercio de leche, ligándose a instituciones locales y nacionales. Esto ha permitido que la asociación se vuelva un actor importante en Intag al momento de extender sus lógicas de funcionamiento para la comercialización de otros productos y servicios.

Vale mencionar que este proyecto se desarrolló gracias a los socios de la Corporación Intag-Leche (CORPIL) y a todos los productores de la leche en Intag, quienes apostaron por una alternativa de producción en forma asociativa y están luchando día a día para lograr sus objetivos.

2. La comercialización asociativa

La economía de los pobladores de la zona de Intag se caracteriza por utilizar principalmente la mano de obra familiar, con un escaso acceso al crédito, al mejoramiento de infraestructuras y a los insumos tecnológicos. Es un sector marginado, donde las actividades agropecuarias son la principal fuente de ingreso para los campesinos.

En este marco, los productores de leche de Intag apostaron por la comercialización asociativa, como una estrategia para mejorar el acceso de su producto a los mercados que promueven la ganadería sustentable. Esta estrategia apunta a consolidar en Intag unas estructuras organizativas que faciliten el acceso a servicios, tanto productivos como comerciales, y representen políticamente a sus socios.

La comercialización asociativa es un instrumento que permite: i) el aprovechamiento de las economías a escala, ii) la reducción de los costos de transacción, iii) el aumento de las capacidades de negociación y articulación estratégica con terceros, iv) la estructuración y ampliación de las capacidades para gestionar negocios por parte de los asociados.

3. Características de la zona de Intag

Intag es una zona subtropical de aproximadamente 1.462 km², ubicada al pie occidental de la Cordillera de los Andes, en las jurisdicciones de los cantones Cotacachi y Otavalo (provincia de Imbabura, al norte del Ecuador).

Geopolíticamente, Intag la integran seis parroquias rurales del cantón Cotacachi y una del cantón Otavalo: García Moreno, Apuela, Cuellaje, Peñaherrera, Vacas Galindo, Plaza Gutiérrez y Selva Alegre. Su población es de aproximadamente 13.696 habitantes distribuida en 76 comunidades rurales.

La zona se caracteriza por una gran extensión geográfica con baja densidad poblacional. Estas amplias distancias entre individuos, sumadas al mal estado de las comunicaciones viales, se traducen en limitaciones para el desarrollo económico del sector.

Intag es un enclave de características ecológicas muy especiales. Su topografía accidentada y su ubicación como zona de transición entre los páramos y el subtrópico, genera una serie de microclimas que propician una amplia biodiversidad y una producción agropecuaria y artesanal muy variada. Además, Intag se encuentra en la zona de amortiguamiento de la reserva Cotacachi-Cayapas.

3.1 Vialidad

Uno de los problemas que presenta el área para su desarrollo, y que impide el aprovechamiento de sus recursos y potenciales, es el deficiente estado de las vías, tanto internas como las que conducen hacia el exterior de la zona.

Intag posee tres vías de segundo orden, dos de ellas comunican la zona con Otavalo y Cotacachi, mientras la tercera conecta las siete cabeceras

parroquiales. Sin embargo, durante los inviernos, estas carreteras se encuentran constantemente afectadas por derrumbes, grietas y desbordes de agua.

Por último, las vías que comunican las cabeceras parroquiales con las comunidades son de tercer orden, aunque muchas consisten tan sólo en caminos estrechos por donde circulan vehículos con dificultad o caminos de herradura, lo que ocasiona el aislamiento de muchas comunidades durante el invierno.

3.2 Infraestructura

Vale destacar que los ministerios de Salud y Educación no ofrecen los presupuestos suficientes para la ejecución de obras de infraestructura ni para el equipamiento necesario de sus instituciones.

Los procesos de autogestión llevados por los centros escolares (con la ayuda de las autoridades parroquiales y comunitarias), han permitido que otras instituciones como el Programa de Desarrollo Regional de Imbabura (DRI), AeA, el Municipio de Cotacachi y el Gobierno Provincial de Imbabura, tomen en cuenta esta zona para apoyar la ejecución de importantes proyectos educativos, sanitarios y viales.

Mientras tanto, las deficiencias en la salud siguen siendo las mismas que se presentan en toda situación de pobreza: malnutrición, enfermedades inmuno-prevenibles, infecciones respiratorias, digestivas y dérmicas (sobre todo en la población infantil) y falta de prevención para evitar enfermedades (ausencia de agua segura para el consumo humano y sistemas inadecuados para la eliminación y tratamiento de agua servidas).

3.3 Educación

El sistema educativo adolece de graves problemas como es habitual en las zonas rurales del país, casi todos derivados de la falta de recursos y la inadaptación de los contenidos al contexto rural de Intag.

La implementación de programas de aprestamiento escolar para niños y niñas menores de cinco años antes de 2005 no existía, por lo que dichos niños, cuando ingresaron a la educación básica, no habían desarrollado motricidades finas y gruesas ni hábitos esenciales para un buen desempeño.

La alianza estratégica entre la fundación PRODECI y AeA, junto al Instituto Nacional del Niño y la Familia (INNFA), han logrado implementar programas como Creciendo con Nuestros Niños para el aprestamiento escolar.

Existe un elevado número de escuelas unidocentes y muchas de las pluridocentes están incompletas. Esto hace que el tiempo de estudio sea muy corto para terminar el currículo del año lectivo, reduciéndose la calidad de la educación. Esta problemática ha motivado varios proyectos pedagógicos contextualizados y la intervención del Ministerio de Educación, que recién en el 2007 promovió el primer año de educación básica en casi todas las comunidades.

Los niños y jóvenes de Intag trabajan desde muy temprana edad en el campo o en las tareas domésticas, por lo que muchas familias prefieren que los niños dejen de estudiar y apoyen a la economía familiar. Esta visión inmediatista de la subsistencia hace que muchos padres de familia no se convenzan sobre la necesidad de enviar a sus hijos a la escuela. Aunque también hay un porcentaje desconocido de jóvenes que salen a estudiar en Cotacachi u Otavalo.

Del total de la población comprendida entre 6 y 17 años de edad, solo el 34% accede a la educación básica. Cabe resaltar que otro problema educativo es la dispersión geográfica de la población, así como la ausencia de seguimiento permanente por parte de la Dirección Provincial de Educación al trabajo de los maestros.

3.4 Estructura demográfica

En esta zona se han encontrado vestigios de asentamientos humanos de origen prehispánico (etnia Yumba), pero la fase de colonización de este sector se inició en 1900, por lo que la procedencia de sus habitantes le ha otorgado a esta zona una peculiar diversidad sociocultural. Las familias mestizas son mayoritarias, a las que se suman grupos de familias afroecuatorianas provenientes del valle del Chota y familias indígenas de la etnia Otavalo.

Las 13.696 personas que conforman la población de Intag se distribuyen de la siguiente forma:

Cuadro 1
Distribución demográfica por edades en la zona de Intag

Sector / Indicador	Intag	Selva Alegre	Apuela	García Moreno	Peñahe-rrera	Plaza Gutiérrez	Cuellaje	Vacas Galindo
Habitantes	13.696	1.704	1.909	4.682	1.999	653	1.903	846
Mujeres	6.297	771	900	2.117	937	299	898	375
Hombres	7.399	933	1.009	2.565	1.062	354	1.005	471
Menores a 1 año	376	47	50	161	39	15	44	20
De 1 a 9 años	3.575	452	526	1.258	475	155	490	219
De 10 a 14 años	1.914	225	256	654	286	97	278	118
De 15 a 29 años	2.941	385	357	1.117	379	105	428	170
De 30 a 49 años	2.544	330	325	865	377	118	379	150
De 50 a 64 años	1.330	153	192	385	241	94	160	105
Desde 65 años	1.016	112	203	242	202	69	124	64

Fuente: SIISE 2001

A pesar que las familias tienen un número elevado de hijos, la tendencia es que se reduzca la población debido a los flujos migratorios constantes, tanto entre comunidades como al exterior.

La mayor parte de la migración es interna (Otavalo y Quito), donde encuentran puestos de trabajo mejor remunerados que al interior de la zona y un nivel de vida más alto para su familia, sobre todo a lo que se refiere a la calidad educativa y la cobertura de servicios básicos.

También hay un elevado número de migrantes que han viajado al exterior, sobre todo a España y Estados Unidos. En este caso suele quedar parte de la familia en la zona, en especial los hijos, quienes permanecen al cuidado de los abuelos.

Al momento de la intervención de AeA, los servicios básicos de agua, energía eléctrica y saneamiento cubrían tan solo al 5% de la población. Esto se debe a la escasa inversión pública, pues Intag, al ser un territorio geográficamente tan disperso, no atrae políticamente los programas de ayuda social implementados por los gobiernos, ya que los costos son demasiado altos en comparación con el número de beneficiados.

Según los datos del CENSO 2001, en la zona existe un 90,6 % de pobreza y un 59,1% de pobreza extrema, siendo las mujeres quienes conforman la mayor parte de este último grupo.

4. Producción y comercialización de leche en Intag

Los pobladores de Intag viven de la producción agrícola (maíz, fréjol, naranjilla, yuca y verde). Una parte de estos productos se destina al mercado y la otra al sustento familiar. También hay dentro de las fincas animales para la producción de leche y otros para el engorde y la venta.

La actividad ganadera, especialmente de producción de leche, era bastante precaria, ya que no existía el estímulo de la comercialización diaria ni había interés por mejorar la calidad de los animales o incrementar la producción.

El comercio de leche no se consideraba un negocio, pues no existía mercado, por tanto solo era producida para el uso familiar y la fabricación de quesos, aunque éstos no siempre eran de buena calidad y la leche sobrante servía de alimento para los animales domésticos.

4.1 La organización de los productores

Los agricultores trabajaban de manera independiente y aislada. Cada uno velaba por sus propios intereses y la comercialización se realizaba de forma individual. La mayor parte de productores hasta el año 2000 se dedicaban al cultivo de la caña de azúcar, de la cual obtenían panela o aguardiente. Los productores optaban por procesar uno de los dos productos, dependiendo de los precios del mercado y de la comercialización de los mismos satisfacía los requerimientos económicos de las familias, puesto que los precios cubrían los costos de producción y generaban ganancias. Sin embargo, el negocio decayó considerablemente, algunas personas migraron y esto estimuló la necesidad de organización en el aspecto productivo para buscar formas alternativas de generar ingresos.

La Asociación de Productores de Leche nació con la idea de sacar adelante a las familias que viven de la producción agropecuaria, ya que los pro-

ductos que salían de sus fincas no podían llegar a un mercado seguro, porque les pedían que la distribución sea permanente y en un volumen constante.

El trabajo empezó con reuniones que buscaban formar un grupo donde se elaboren propuestas para canalizar recursos que fomenten la actividad de producir leche.

AeA aportó implementando un amplio programa para fortalecer la Asociación Agropecuaria Agroindustrial Selva Alegre, cuyos miembros trabajaron en un plan estratégico que abarcaba diversas áreas como: 1. Producción agropecuaria. 2. Industrialización. 3. Comercialización. 4. Exportación de productos elaborados e industrializados. 5. Importación de maquinaria, equipos, vehículos, insumos agrícolas e industriales.

Para el 2005, PRODECI y los grupos organizados, logran conseguir a través de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI), la implementación del proyecto Centro de Acopio de Leche bajo un Sistema de Enfriamiento, el mismo que permite abrir un nicho comercial importante para el mercado de la leche de Intag, al poder captar la producción interna y tener la capacidad de negociar su entrega a grandes empresas lácteas del Ecuador.

El centro está ubicado en la comunidad Aguagrumb, en un punto equidistante a todas las siete parroquias de Intag. En la actualidad comercializa diariamente 2.800 litros de leche fría con la empresa El Ordeño, perteneciente a la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente del Ecuador (AGSO), cumpliendo con las normas de calidad que exige esta institución.

En el 2007, motivados por el funcionamiento del centro de acopio, los productores de Intag toman la iniciativa de formar la Corporación de Producción Intag Leche (CORPIL), la cual reúne a todos los productores de leche de Intag. Esta acción representó claramente el empoderamiento de los beneficiarios de los proyectos promovidos por AeA. (Siendo ésta la primera organización de Imbabura, legalizada con el acuerdo ministerial 0001 del MAGAP).

Las fincas campesinas de la asociación se ubican en el área de amortiguamiento de la reserva Cotacachi-Cayapas. Tratándose de una zona de vulnerabilidad ecológica, las prácticas agropecuarias no sostenibles afectan el ecosistema natural y sus elementos constitutivos como el agua, la fauna y la flora. En este contexto, se llevó a cabo el encadenamiento de organizaciones de

productores para buscar condiciones adecuadas de producción y comercialización, así como respuestas técnicas que permitieran mejorar la calidad, los niveles de productividad y el procesamiento de los productos. Como resultado de esto, se obtuvieron iniciativas positivas como la Asociación Agro-artesanal de Caficultores Río Intag (AACRI), la Asociación de Paneleros el Cristal (panela granulada), la Coordinadora de Mujeres de Intag (artesanías, jabones, champú, otros), la Asociación Agropecuaria Agroindustrial Selva Alegre, entre otras.

4.2 Metodología de intervención

Para mejorar la producción lechera, la asociación llevó adelante iniciativas como el botiquín agroveterinario, que permite dar atención oportuna a los animales sin necesidad de trasladarse a Otavalo o Ibarra. El botiquín veterinario es manejado por un miembro del grupo, el apoyo original fue de 800.000 sucres (66.66 USD), pero al momento han alcanzado un capital de 2.000 USD en productos. Las utilidades son entregadas al tesorero de la asociación para proveer de créditos emergentes a los socios.

Buscando mejorar la calidad genética de los animales se capacitó a tres miembros de la asociación en técnicas de inseminación artificial a través de la AGSO y se les entregó el equipo necesario para prestar el servicio de inseminación artificial. Este servicio funcionó por dos años, debiendo suspenderse porque el costo de mantenimiento era muy alto. La asociación no estaba en condiciones de sostener el servicio porque no disponía de otros ingresos para ello, la demanda de inseminación era limitada debido a la escasa disponibilidad de recursos económicos de los socios. Actualmente la asociación no descarta la posibilidad de retomar esta actividad, ya que se han dinamizado las economías familiares.

Asimismo, como herramienta para activar las economías locales, AeA en 1998 inició un sistema de crédito solidario en la parroquia García Moreno, ampliándose a las demás. Los productores accedieron a este financiamiento para mejorar los pastizales y comprar ganado de engorde y lechería.

Actualmente, la asociación cuenta con 22 miembros activos (9 son mujeres) y posee sus propios estatutos, reglamentos y objetivos, así como un organigrama funcional básico, que hasta el momento se ha adaptado a su rea-

lidad. Sus tareas están definidas y la mayoría de las decisiones se toman en asamblea general.

Para consolidar la organización, discutir temas prioritarios, tomar decisiones en forma democrática y dar cumplimiento al reglamento, la asociación realiza reuniones mensuales. El máximo órgano directivo de la asociación es la Asamblea General de socios y socias, que se reúne el último domingo de cada mes, donde se tratan temas como: la producción lechera, los informes económicos del botiquín veterinario, la calidad de las vías, la organización de mingas, las necesidades de capacitación en caso de problemas en el manejo ganadero, entre otros.

4.3 Beneficiarios del proyecto

Una de las apuestas institucionales de PRODECI, socioestratégico de AeA, está en reconocer que las experiencias de trabajo de campo pueden ser enseñadas y que el accionar institucional en el día a día contribuye al mejoramiento de los niveles de bienestar de la población.

La comercialización de la leche en la zona de Intag representa el esfuerzo solidario de un grupo social en busca de alternativas. Actualmente se benefician de este proyecto de comercialización un promedio de 150 familias, que han visto en esta actividad, un medio de vida para seguir adelante en una zona alejada de la cabecera cantonal.

La producción de leche a nivel de finca involucra a todos los miembros de una familia en las diversas actividades, y los ingresos que se generan por la venta son utilizados de acuerdo a las necesidades familiares, previo acuerdos entre esposos, lo cual indica que el acceso y control de los recursos se maneja de forma más equitativa. Además, la producción de leche ha generado nuevas fuentes de empleo como el transporte desde las comunidades hasta el centro de acopio.

En el 2005 se partió con una línea base de ingresos de US \$ 100 mensuales en promedio, pero durante la intervención de los últimos años, se ha logrado incrementar el promedio mínimo a US \$ 146 mensuales y el máximo a US \$ 432. Esto les ha permitido a los socios invertir en la compra de animales, mejora de los pastos y adquisición de alimentos balanceados y sales minerales. Todo esto se consiguió gracias a las capacitaciones, el acompañamiento

técnico a través de permanentes visitas del promotor a los productores y la planificación conjunta con el directorio de la CORPIL.

Se hicieron alianzas con la AGSO para dictar charlas y visitar las fincas generar más conocimientos en los socios. Además, los estudiantes de la Universidad Técnica del Norte están realizando un estudio sobre silbo pasturas e impartiendo charlas en las comunidades sobre la importancia de los árboles dentro de los potreros; todo con el fin de mejorar la producción de leche a nivel de finca.

En estos años la producción de leche no se ha visto afectada por la falta de follaje, ya que el invierno ha sido prolongado, sin embargo esto ha traído efectos positivos y negativos. Positivos para el mantenimiento de pastos, pero negativos en cuanto a la salud de los animales, pues las hierbas húmedas entran en contacto con las ubres de las vacas, provocando mastitis. Sin embargo, el centro de acopio ha logrado solventar los gastos que genera su funcionamiento.

5. Lecciones del comercio asociativo

En cuanto a la asistencia técnica, Gerardo Vaca, socio de CORPIL comenta: “Han existido diferentes puntos de vista frente al manejo de la asociación y, sobre todo, de la actividad de producción individual, en cuanto a los acuerdos para la venta asociativa, los que han provocado una aparente ruptura, pero esto más bien ha sido la generación de una base de confianza recíproca que permite el intercambio de recursos y experiencias, la aceptación entre socios y un real entendimiento del concepto de acción colectiva”.

Y Blanca Tupiza dice: “hemos tenido que incorporar nuevas técnicas para el manejo de ganado destinado a la producción lechera, puesto que antes se manejaba el de producción de carne y eso ha provocado desacuerdos, pero el momento que nos controlan la calidad de la leche, todos y todas ya nos ponemos de acuerdo”.

Para los productores independientes que entregan leche al centro de acopio, “se deben tener claros los parámetros que nos ponen para la calidad de la leche y cumplirlos, además estamos satisfechos y conformes por tener un lugar seguro donde comercializar la leche con libertad”.

Para los actores involucrados en servicios paralelos como: el transporte, la asistencia de campo, el mantenimiento y el almacén veterinario, es su primera experiencia trabajando en una organización donde prima el bien común, pese a divergencias.

En conclusión, el hecho de que los actores del proyecto valoren tanto estos cambios de actitud producto de los aprendizajes, se debe a dos razones principales: 1. Estos logros son una condición necesaria para alcanzar cualquier otro resultado en materia de estrategias colectivas; 2. De la fuerza de las convicciones que tienen los actores locales, dependerá la sostenibilidad de los resultados del proyecto.

5.1 Hacia la organización colectiva

Uno de los logros más importantes en este tema fue la creación de la CORPIL. Se trata de una asociación que representa los intereses colectivos de los actores que intervienen en la cadena productiva. Actores como productores, transportistas y miembros del centro de acopio.

Los socios han emprendido acciones colectivas orientadas a encontrar nuevas ventajas competitivas. Estas acciones han sido la implementación de servicios complementarios como la asistencia técnica, la venta de insumos para las actividades agropecuarias y así la creación de infraestructuras de base en coordinación con instituciones locales existentes en la zona.

Estos esfuerzos han apuntado básicamente a coordinar acciones complementarias con entidades locales responsables de gestionar las iniciativas de integración productiva y facilitar el acceso de los productos a la comercialización bajo un enfoque de intercambio justo.

5.2 Los estándares productivos

El proyecto se ha esforzado por alcanzar estándares mínimos de producción en cuanto a calidad y cantidad, mediante la introducción de prácticas innovadoras y eficientes en las fases de producción, transporte y comercialización de la leche.

La comercialización asociativa ha permitido unificar los procedimientos y técnicas productivas. Además, se han desarrollado las habilidades y las

relaciones comerciales de los actores locales participantes en el proyecto. El logro de economías de escala y el posicionamiento del producto en el mercado local y nacional, se evidencia en el mercado y el reconocimiento local. En este caso, los procesos responden a una estrategia predeterminada y son el resultado de ajustes paulatinos, producto de compromisos entre los recursos disponibles y las necesidades del mercado.

5.3 Funciones de la cadena productiva

El proyecto ha puesto en marcha mecanismos relevantes para agregar valor a la cadena productiva local (productor-proveedor-transportista-servicio técnico-centro de acopio-transporte hacia AGSO), mediante la generación y consolidación de nuevas funciones productivas.

En algunos casos, el desarrollo de dichas funciones ha significado la creación de nuevos emprendimientos productivos como la fabricación de queso o yogurt, pues el pago justo y oportuno fomenta la confianza en la comercialización asociativa e incentiva a los productores para desarrollar estas nuevas actividades.

La capacidad de penetrar y permanecer en el mercado es la principal finalidad de las estrategias competitivas de la CORPIL. Ella está anclada a una propuesta nacional liderada por la AGSO, quienes han logrado posicionar el producto de Intag en el mercado nacional. AGSO permanece vigilante ante cualquier posible distorsión del mercado y presiona para que el Estado no importe leche, pues la producción en el país no solo es suficiente sino que además genera excedentes.

Los grandes mercados generalmente están fuera del alcance de la micro, pequeña y mediana empresa, porque debido a sus reducidas capacidades productivas, no están en condición de satisfacer los volúmenes demandados por dichos mercados. Sin embargo, la experiencia de este proyecto demuestra que la comercialización asociativa permite enfrentar este problema mediante la complementación y coordinación de las ofertas individuales, para generar propuestas atractivas a los clientes más grandes.

6. ¿Por qué la Corpil es una propuesta sostenible?

La reflexión acerca de la sostenibilidad de las acciones colectivas se centra en el análisis de las estrategias adoptadas por el proyecto para dar continuidad a las actividades de articulación de la cadena productiva de la leche, impulsadas en el marco de sus planes de acción, más allá del periodo de operación del proyecto.

Las dos preguntas a tener en cuenta en este análisis son: ¿Cuál es el objetivo de las estrategias de sostenibilidad? ¿De qué forma se espera alcanzar ese resultado?

El resultado más interesante de esta parte del análisis es que se evidencia la complejidad del tema y se demuestra que la sostenibilidad de la iniciativa requiere de una visión amplia y articulada de los procesos de integración productiva.

Entre las respuestas obtenidas durante la investigación se han identificado tres conceptos distintos de sostenibilidad, o tres dimensiones desde las cuales abordar el tema:

- **Sostenibilidad de las acciones conjuntas:** se espera que las estrategias e iniciativas colectivas emprendidas por los actores del proyecto continúen operando después que éste termine. Esta sostenibilidad está relacionada con la capacidad de generar recursos para gestionar todos los procesos de forma continua (la contratación de un gerente, de una estructura operativa, de estudios, asesorías, etcétera).
- **Sostenibilidad del esfuerzo de promoción de la institución ejecutora:** se refiere a la posibilidad de que el cuerpo técnico traído por el proyecto siga ejerciendo una función de estímulo, sensibilización y apoyo a la asociación, para que sigan generando nuevas acciones colectivas al terminar el proyecto.
- **Sostenibilidad de la idea de integración productiva:** está relacionada con el desarrollo y difusión de conocimientos y habilidades para la promoción y gestión de actividades asociativas. En este caso, se destaca el proceso de aprendizaje y difusión generado por los proyectos.

Por su parte, el centro de acopio tiene la capacidad de cubrir sus costos de funcionamiento (transporte, operación y gastos para la comercialización de la leche), desde el año 2007, lo cual indica que la iniciativa está en el

camino para volverse una empresa sostenible, que es el deseo de todas las familias productoras de Intag.

En relación al comercio de la leche, la CORPIL ha gestionado ante la administración de la AGSO, el aseguramiento de un mercado de recepción y el precio para el productor. De allí que la entrega del producto se realiza diariamente desde el 2006, consolidando a Intag como zona productora de leche.

La metodología de trabajo en asociación para lograr la sostenibilidad se caracteriza por involucrar a las comunidades en el diseño de su propuesta de desarrollo, lo cual permite organizar una intervención que responda a las expectativas de la población, manteniendo una cooperación con las entidades locales y los gobiernos seccionales. Esto se traduce en un fortalecimiento de los niveles institucionales y en la democratización de las decisiones locales.

7. Ventajas logradas con el comercio asociativo

La participación en acciones colectivas de los involucrados en el proyecto de producción y comercialización asociativa de leche en la zona de Intag otorga a la CORPIL ventajas significativas en comparación con los productores y comercializadores individuales.

La implementación del proyecto está fundamentada en un proceso de aprendizaje y dado que todo proceso de aprendizaje es un fenómeno interactivo, se considera que este caso es un ambiente amplio de relaciones sociales de producción. El frecuente encuentro y diálogo entre los actores implicados y las instituciones de apoyo facilita la difusión de experiencias y buenas prácticas; por otro lado, la complementación de las capacidades productivas permite tener una producción lechera, usando tecnologías eficientes y amigables con el medio.

Asimismo, se demuestra que la interacción espontánea que caracteriza a los diferentes actores de la cadena productiva de la leche, no es suficiente para generar una real integración de capacidades y conocimientos. Para esto ha sido necesaria una base de confianza sólida, una voluntad explícita de colaboración y reglas claras de coordinación.

Finalmente, hay que reconocer que la CORPIL se ha vuelto una iniciativa replicable por varios aspectos: 1. Ha logrado la transferencia de conocimientos a los productores de leche en la finca; 2. Tiene legalidad jurídica y legitimidad social; 3. Cuenta con el equipamiento suficiente para continuar sus actividades; 4. La administración posee un programa contable accesible a la población, pero capaz de responder al mercado; 5. Ofrece un sistema de crédito local; 6. Ha desarrollado metodologías como el manejo diario del precio del producto y el pago oportuno.

8. Conclusiones

En lo que respecta a la innovación, se han identificado resultados relevantes en ciertos ámbitos fundamentales: 1. Innovación institucional y generación de instancias de coordinación; 2. Procesos productivos; 3. Productos; 4. Creación de nuevas funciones en la cadena productiva.

En cuanto al mercado, se han identificado iniciativas de interés social y de mercados justos, como las de alta apropiación, las cuales han permitido generar economías de escala y otras alternativas productivas que potencian la capacidad de negociación de los pequeños o microproductores. Esto también ha permitido formalizar las relaciones con clientes e intermediarios, y acceder a mercados más exigentes.

El proyecto ha logrado vínculos con nuevos actores y la creación de canales de comercialización altamente apropiables, lo cual ha estimulado un proceso de replicabilidad de la experiencia para otros productos de la zona. Se ha logrado que la articulación de los actores locales genere unos beneficios que influyen en la transformación de sus conductas y capacidades competitivas. Por otra parte, se ha logrado la generación de bienes colectivos, como el caso de toda la infraestructura montada para desarrollar el proyecto.

La experiencia del proyecto indica que la sostenibilidad no es el único objetivo, sino el resultado de la articulación de distintos planos usando diferentes instrumentos. Para que la propuesta sea sostenible, hay que enfocarse en la creación de consenso y capital social, pues los recursos humanos involucrados son muy variados y requieren capacitaciones para la toma de decisiones.

El análisis de las experiencias también indica que se requiere un fortalecimiento en cuanto a la formación tanto teórica como práctica. La metodología y el contenido de dicha formación deben actualizarse constantemente luego del análisis sistemático de las experiencias. Además, el esfuerzo para identificar y difundir las buenas prácticas debe ser permanente.