

# Instrumentos para generar ingresos sostenibles en las comunidades rurales marginadas y aisladas

Instruments to generate sustainable income in marginalized and isolated rural communities

ISSN 2071-8748

E-ISSN 2218-3345



BY NC SA

URI: <http://hdl.handle.net/11298/968>  
DOI: <https://doi.org/10.5377/entorno.v0i67.7491>

Susana Herrero-Olarte  
Universidad de Las Américas, Quito, Ecuador  
Coordinadora Centro de Investigación Económica y Empresarial  
Universidad de Las Américas, Quito, Ecuador  
correo  
ORCID es 0000-0003-3509-6316

Recibido: 5 de octubre 2018  
Aprobado: 23 de febrero 2019

## Resumen

En las comunidades marginadas y aisladas (CMA), la principal preocupación es la pobreza, que se perpetúa generación tras generación. Es una cuestión poco tratada por la falta de instrumentos que hayan demostrado en la práctica generar ingresos sostenibles. Se realiza un análisis comparativo de cuatro proyectos desarrollados en CMA en Ecuador, México, Vietnam y Níger con el objetivo de generar ingresos sostenibles aplicando distintas estrategias. La comercialización local de la producción agropecuaria no destinada al autoconsumo, utilizando el mayor número de canales de venta, es la mejor estrategia en términos de participación, apropiación, impacto y sostenibilidad.

## Palabras clave

Desarrollo económico, pobreza-aspectos sociales, familias de bajos ingresos, política económica.

## Abstract

In marginalized and isolated communities (MIC), the main concern is poverty which is perpetuated generation after generation. It is an issue that has been poorly addressed due to the lack of instruments that may have proven in practice to generate sustainable income. A comparative analysis of four projects developed in MICs in Ecuador, Mexico, Vietnam and Niger with the purpose of generating sustainable income using different strategies is being conducted. Local marketing of agricultural production not aimed for personal consumption, using the largest number of sales channels, is the best strategy in terms of participation, ownership, impact and sustainability.

## Keywords

Economic development, poverty-social aspects, low-income families, economic policy.

## Introducción

Las áreas marginales son las tierras dentro del límite de la agricultura en países de ingreso medio y bajo<sup>1</sup> en las que el período de crecimiento es menor de 150 días (clima árido o semiárido), o son tierras menos aptas para el cultivo (planicies de altitud, colinas, tierras bajas accidentadas y zonas de montaña) [Sebastian, 2009]. En tanto a la condición de aislamiento, Sebastian (2009) definía una comunidad en situación de aislamiento extremo si estaba a más de 8 horas del mercado; de 4 a 8 horas se consideraba aislamiento muy alto; de 2 a 4 aislamientos altos; y de 0 a 2, aislamiento moderado.

Las necesidades básicas identificadas en las CMA son, por este orden, la pobreza, la inseguridad alimentaria y la falta de acceso a la salud y a la educación. Entre el resto de necesidades detectadas destacan, en menor medida, la falta de democracia y de transparencia política, y los riesgos climáticos y del entorno.<sup>ii</sup>

Entre los autores que previamente habían incidido en la relación entre el concepto de *aislamiento y marginación rural* y la pobreza, destacan, además de Sebastian, Leonard, Pender, Hazel y Madera.

Leonard (1989) consideró que del 20 % de la población más pobre, el 46 % vivía en áreas rurales marginales de los PVD, poco favorables para la agricultura, con un porcentaje similar en Asia, América Latina y África. El 36 % residía en las áreas rurales más favorables para la agricultura, y el 17 % vivía en las áreas urbanas.

Pender et al. (1996) estimaron que 500 millones de personas viven en áreas marginales, entre las que destacan las zonas de las cordilleras de los Andes y del Himalaya, las tierras altas de África Oriental y el Sahel. Se reparten de la siguiente manera: 263 millones en Asia; 160 millones en África subsahariana; otros 40 millones en América Central y América del Sur; y 11 millones en Asia Occidental y África del Norte. Representan el 36 % de la población rural pobre. Hazell hace alusión a la distancia con el mercado en

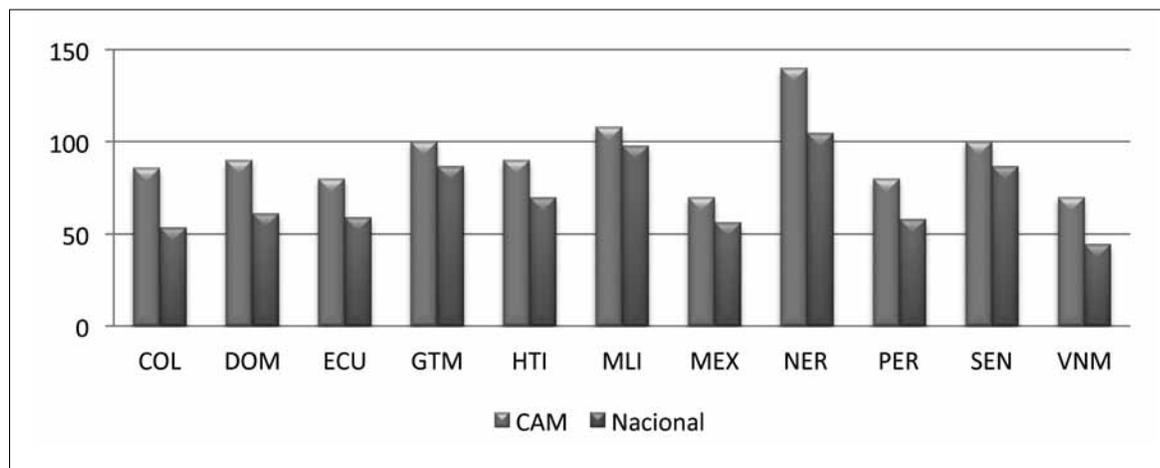
1996. Con Pender, Hazell acuñó el término “áreas menos favorecidas” para describir “tierras descuidadas por hombre y naturaleza”.

Hazell (2007) identificó los sistemas de agricultura predominantes en áreas menos favorecidas. Estimó que estas representan el 40 % de la tierra agrícola; y el 42 % de los pobres rurales, en su mayoría en Asia y África. Al cruzar datos agro-ecológicos (irrigación, humedad y temperatura) con datos sobre acceso al mercado (tiempo tomado para alcanzar la población con mercado más cercana), Hazell contrastó que el número estimado de personas que viven en áreas menos favorecidas era similar, pero ascendía al 70 % de los hogares rurales pobres, al haber incluido el paso y las áreas forestales que se omiten desde los sistemas de agricultura, y se localizan lejos de los mercados.

En la siguiente figura se realiza una comparativa entre la tasa de inactividad a escala nacional y de las CMA en varios países seleccionados a modo de muestra. Puede verse cómo se registra un menor porcentaje de personas que están trabajando en las CMA respecto a la media nacional y, por ende, generando ingresos. Los países africanos, es decir, Malí, Senegal y Níger, junto con Guatemala, registran los peores datos tanto a escala de las CMA como local.

La brecha ente los datos a escala nacional y de las CMA es en general similar, a excepción de Níger y Colombia, donde se observan diferencias en torno a los 40 puntos, que se explican fundamentalmente por la condición de aislamiento y falta de cualificación. La pobreza preocupaba de manera general en todas las comunidades visitadas. Se consideraba un problema la falta de acceso a fuentes de empleo y la casi imposibilidad para poder trabajar por cuenta propia. A modo de ejemplo, y como señalaba una familia en Perú, la pobreza era lo único que conocían y la única opción de vida que les podrían presentar a sus hijos. Cualquier otra posibilidad era fruto exclusivamente de procesos. También, en las comunidades visitadas en Ecuador y Senegal, la pobreza se consideraba un peso que afectaba a la zona desde que podían recordar, y no consideraban que la situación pudiera en modo alguno revertirse.

**Figura 1. Tasa de inactividad por edades (% de la población en edad de trabajar) en 2008 en CMA y a escala nacional en algunos países representativos (máximo 160)**



Fuente: BM (2013) y entrevistas realizadas.<sup>iii</sup>

### **Análisis de las metodologías para mejorar los ingresos en las CMA**

Para poder analizar las mejores estrategias para aumentar los ingresos en las CMA, se analizan a continuación cuatro proyectos de cooperación al desarrollo realizados en este tipo de comunidades en Ecuador, Vietnam, Guatemala y Níger, que entre sus objetivos incluían el aumento de los ingresos.

Las fuentes de información primarias son las entrevistas realizadas en todas las CMA en las que se desarrollaron los proyectos, tanto con las familias participantes como con las organizaciones con las que se ejecutaron. Las fuentes de información secundaria son las líneas de base inicial y final, los documentos de formulación de los proyectos, los informes intermedios y finales, y las evaluaciones internas y externas que se dieron en cada caso.

Los cuatro proyectos aplicaron la estrategia de la comercialización de la producción agropecuaria no destinada al autoconsumo, tradicionalmente utilizada desde la cooperación al desarrollo para incrementar los ingresos. En cada caso se aplicaron distintas metodologías, que permiten compararlas y seleccionar las más adecuadas en términos de participación, apropiación, impacto y sostenibilidad, criterios priorizados por las propias características de las CMA.

Se recoge en la siguiente tabla el detalle de los proyectos ejecutados, incluyendo el nombre, las fechas de identificación y ejecución, el número de familias beneficiarias, el presupuesto y la organización local con la que se ejecutaron.

**Tabla 1. Proyectos considerados para analizar la mejora de los ingresos en la CMA**

Nombre del proyecto	Fecha de inicio	Fecha de fin	Personas participantes	Presupuesto (dólares)	Organización ejecutora
“Acceso a la seguridad alimentaria en 16 comunidades indígenas en condición de extrema pobreza del cantón Suscal, provincia de Cañar, Ecuador”	01 de marzo a 15 de mayo de 2008	01 de enero de 2009 a 31 de agosto de 2011	160	150.790	<i>Fundación Nuevos Horizontes</i>
“Refuerzo a la integración económica y social de colectivos vulnerables a través de un enfoque de desarrollo productivo sostenible en zonas de actuación de la Cooperación Española en Vietnam”	30 de marzo de 2010 a 30 de septiembre de 2010	01 de enero de 2010 a 31 de diciembre de 2012	160	159.220	<i>Thanh Hoa Fund For Poor Women</i>
“Reducción de inequidades de género en la participación económica y sociopolítica de las mujeres indígenas MAM, KIAT KAWEK (MUJERES DEL AMANECER)”	30 de marzo de 2010 a 30 de septiembre de 2010	30 de noviembre de 2010 a 30 de mayo de 2012	140	144.210	<i>Cedepem</i>
“ <i>Projet de promotion des activités socio économiques des cinq groupements féminin de la commune de Niamey III</i> ”	30 de marzo de 2010 a 30 de septiembre de 2010	30 de noviembre de 2010 a 30 de julio de 2012	150	162.030	<i>ADL</i>

Fuente: Elaboración propia.

La comercialización agropecuaria se ha desarrollado desde la cooperación mediante tres ejes de acción para lograr (1) la venta fuera de las CMA, (2) el comercio justo y (3) la comercialización en la zona de las comunidades, según las organizaciones entrevistadas en las CMA.

De las tres opciones, la primera es la que cada vez cuenta con menos apoyos porque resulta especialmente difícil que puedan ser sostenibles los canales de comercialización fuera de las comunidades una vez se acaba el proyecto. En la medida en que cada vez son más los donantes que reclaman la sostenibilidad como la condición fundamental para aprobar un proyecto, el comercio justo y el comercio local lideran cada vez más las estrategias para la comercialización. En el caso de los

cuatro proyectos analizados, todos incluyen al menos un componente vinculado con la comercialización, y tres de ellos consideran cómo fortalecer el comercio local o la venta en las propias CMA, estrategia que cuenta con el mayor número de ventajas, como puede verse en la siguiente tabla.

El proyecto ejecutado en el cantón Suscal, provincia de Cañar, Ecuador apostó por el comercio justo, mientras que por la venta en las propias comunidades optaron desde el proyecto ejecutado en el cantón Suscal, provincia de Cañar, Ecuador, el desarrollado en la comuna Niamey III, provincia de Maradi, Níger, el que se llevó a cabo en los departamentos de Quetzaltenango y San Marcos, Guatemala, así como en la provincia de Thanh Hoa, Vietnam.

**Tabla 2. Ventajas de las metodologías para la comercialización agropecuaria en las CMA y proyectos en los que se han aplicado**

Metodologías para la venta agropecuaria	Mayor formalidad	Mayor precio de venta	Se negocia de manera equitativa	No es necesario trasladar la producción desde las CMA	No se dan desajustes en la oferta y la demanda	No se condiciona la sostenibilidad	No se genera impacto negativo sobre el desarrollo futuro
Venta fuera de las CMA	X	X					
Comercio justo		X	X	X			
Venta en las CMA			X	X	• X	X	• X

Fuente: Elaboración propia.

(1) La venta de la producción agropecuaria no destinada al autoconsumo fuera de las CMA suele concretarse en la venta a comercios pequeños al por menor y en acuerdos con comercios de mayor envergadura, como las grandes superficies.

En ninguno de los proyectos ejecutados se ha vendido fuera de las CMA, salvo mediante el comercio justo, modalidad que se analiza a continuación. Se atiende entonces a las entrevistas mantenidas en las comunidades para el estudio de las ventajas y desventajas al optar por esta modalidad de comercialización.

(1.1) La venta a empresas privadas fuera de las CMA tiene dos ventajas fundamentales: (a) la mayor formalidad de las transacciones y (b) la obtención de un precio de venta superior al vigente en las comunidades.

(a) Lograr que las CMA sean capaces de vender su producción agropecuaria a través de los canales tradicionales —en el caso de que sean las propias familias las que lideran el proceso con el apoyo del proyecto— implica un proceso de aprendizaje que supone conocer cuestiones básicas del sistema comercial, como los aspectos tributarios, los sistemas de entrega y la obligación de cumplimiento de los contratos en fecha y cantidad. El mayor riesgo, de manera general, es la falta de sostenibilidad de los acuerdos comerciales alcanzados, cuestión que se aborda en este mismo apartado más adelante.

(b) De manera general se observa un menor precio de venta en las CMA respecto a las zonas que no están aisladas o marginadas.<sup>iv</sup> Entre las razones fundamentales

de esta diferencia de precio destacan la ausencia de intermediarios en las comunidades y su condición de pobreza generalizada. Este hecho hace que la capacidad adquisitiva de la población sea reducida, lo que limita el precio al que puede venderse la producción de sus explotaciones.

(1.2) En cuanto a las desventajas fundamentales de la comercialización de la producción agropecuaria fuera de las CMA, destacan (a) la necesidad de trasladar la producción desde las comunidades, (b) la dificultad para negociar las condiciones de la compra y venta, (c) el riesgo de que los procesos no resulten sostenibles y (d) los desajustes entre la oferta y la demanda, que se concretan en el riesgo de quedar a merced de un solo cliente o de no poder asegurar la producción.

(a) Vender fuera de las CMA presenta la dificultad añadida de tener que sacar al exterior la producción, lo que supone tener que contar con un sistema de transporte para ello, además de una metodología para organizarse y llevarla a los puntos de venta. Nuevamente, la condición de marginación y aislamiento supone un problema en la medida en que no se ha tenido contacto con modelos de comercialización. Es especialmente difícil que tengan acceso al crédito en una cantidad suficiente como para poder adquirir un vehículo de transporte o contar con personas con la capacidad y disponibilidad para conducirlo.

Incluso si se hubiera creado, la sostenibilidad del sistema de transporte necesario para llevar la producción al exterior podría verse dificultada por el riesgo de migración de la población económicamente activa, y por la dificultad para

contar con un sistema de amortización de los vehículos de transporte.

(b) La dificultad para negociar las condiciones de compra y venta radica en que las familias que viven en las CMA han tenido, de manera general, poco contacto con el exterior, pero deben negociar con personas con habilidades comerciales y sociales muy superiores, nada frecuentes en las personas que viven en condición de marginación y aislamiento.

Por tanto, las familias que viven en las CMA parten de una situación de desventaja en la negociación, ya que desconocen incluso cómo dirigirse a comercios de mayor envergadura para proceder a la comercialización. Les resulta más difícil comercializar sus productos orgánicos porque no saben cómo ponerlos en valor ni diferenciarlos respecto a los de los demás productores.

Algunas entidades relacionadas con la cooperación internacional han intervenido como intermediarios entre los pequeños productores y las grandes cadenas de venta, como es el caso de Intermón Oxfam, entre muchos otros (Fanjul et al., 2002). Se ve entonces condicionada la sostenibilidad del proceso dado que, una vez acabado el proyecto, los intercambios dependen de que los intermediarios continúen trabajando como tales para que se pueda seguir dando la compraventa.

(c) La sostenibilidad de los procesos de comercialización de las CMA a través de canales tradicionales se cuestiona en la medida en que temas como el transporte, o la negociación del intercambio, que hasta el momento se había realizado desde el proyecto, debe empezar a tratarlo las familias.

La diferencia de conocimientos y aptitudes, como se ha comentado anteriormente, lleva a crear relaciones comerciales desiguales, no sostenibles en el tiempo, que se ven afectadas además por la dificultad para garantizar la producción, cuestión que se analiza a continuación.

(d) Los desajustes entre la oferta y la demanda son una dificultad añadida para la venta de la producción agropecuaria en las CMA, y se concretan de manera habitual en el riesgo de depender de un solo cliente, y en la dificultad para asegurar la producción.

Cuando logran tener uno o más clientes a los que vender su producción, las familias suelen dejar de buscar nuevos

canales de comercialización, lo que hace que se vuelvan dependientes de los que ya han logrado. Esta dependencia reduce la posibilidad de negociar precios, cantidades y periodos de entrega. Además, dificulta que más familias puedan sumarse al proceso de comercialización, porque limitan la producción a la demanda necesaria para abastecer las necesidades de los clientes que ya tienen.

Asegurar la producción, en cantidad y calidad, suele ser también una dificultad añadida, especialmente durante los primeros años tras iniciarse el proyecto, en los que la producción tiene la meta fundamental de asegurar la sostenibilidad alimentaria de las comunidades. Se trata además de pocas familias que producen en sus propias parcelas, lo que afecta a la producción final para la venta si alguna de ellas pierde la cosecha por causa mayor. La condición de aislamiento dificulta además la creación de redes con otras familias de la zona que no hayan participado en ningún proyecto de cooperación, pero que podrían contribuir con su producción a la ampliación de la red comercial en la zona. Este efecto puede comprobarse no solo en el ámbito de la agricultura, sino también en otros sectores destinados a la generación de ingresos de las comunidades en peores condiciones de vulnerabilidad.

(2) El comercio justo es un sistema de comercio que trata de luchar contra la pobreza y de contribuir al desarrollo de los pueblos. Se compran y venden productos que han sido elaborados en condiciones laborales adecuadas, de igualdad entre hombres y mujeres, y con un salario justo que permite vivir de manera digna a los productores de los países en desarrollo; además, se garantiza que no han trabajado menores en la elaboración de los productos y que se ha respetado el medio ambiente.

Es también un movimiento internacional en el que participan entidades del Sur y del Norte, para que las familias productoras en situación de pobreza y vulnerabilidad puedan acceder a los mercados de los países desarrollados e influir en la modificación de las reglas del comercio internacional.

El acceso a los mercados internacionales mediante el comercio justo suele diferenciarse, en función del destino final de la producción, en tres modalidades: la venta a países del Sur, a agencias de cooperación para la donación de alimentos (normalmente en situación de emergencia), o a intermediarios para la venta en países del Norte.

- En el proyecto ejecutado en el cantón Suscal, provincia de Cañar, en Ecuador, el 25 % del excedente de la producción agropecuaria se vendió por medio del comercio justo al gobierno ecuatoriano, que adquirió productos agropecuarios orgánicos para su programa "Aliméntate Ecuador". Se trata de un programa del Ministerio de Inclusión Económica y Social (Mies) mediante el cual el gobierno trata de garantizar la alimentación de los menores de 5 años en las guarderías y escuelas. El programa "Aliméntate Ecuador" dio lugar al Proyecto Alimentario Nutricional Integral (cfr. Mies, 2013).
- También puede darse la venta a otra agencia de cooperación, quien adquiere esos productos con la intención habitual de donarlos a personas en situación de necesidad. Es el caso del PMA, que en 2009 adquirió el 80 % de sus adquisiciones en PVD, incluyendo entre sus proveedores a 12 de los 22 países en crisis alimentaria prolongada.<sup>1</sup>
- La tercera de las opciones es la venta a un intermediario, habitualmente también vinculado con la cooperación, para la comercialización en puntos de venta de comercio justo en los países desarrollados. Esta tendencia se inició en tiendas pequeñas y tradicionalmente de carácter asociativo en la década de los ochenta, fundamentalmente con el café, chocolate y la mermelada, como señala Dubois (2007). El poco éxito de los puntos de venta dedicados en exclusiva a productos de comercio justo comenzó a cambiar a partir de 1998, cuando algunas asociaciones del movimiento antiglobalización se dirigieron a las grandes superficies para poder vender estos productos dentro de sus establecimientos.<sup>v</sup> El incremento de la venta de los productos del comercio ha sido constante,<sup>vi</sup> por lo que han tenido que crearse varias agencias de control —entre las que destaca Max Havelaar— para legitimar que, efectivamente, no se trataba de productos del comercio tradicional. Surgieron además varias empresas ligadas al comercio justo que colocaban sus productos en las grandes superficies, como Alter Eco o Lobodis.

(2.1) Las ventajas fundamentales del comercio justo son (a) el buen precio al que se puede vender la producción, y que (b) el transporte suele estar a cargo del cliente.

(a) Dado que el objetivo fundamental es que los productos se vendan a un precio que no limite la capacidad de desarrollo de las comunidades productoras, este es superior al precio de venta mediante cadenas no vinculadas al comercio justo.

En el caso del proyecto ejecutado en el cantón Suscal, provincia de Cañar, en Ecuador, el 25 % de la producción que se vendió al gobierno para el programa "Aliméntate Ecuador" fue a un precio superior en un 40 % al vigente en las CMA.

(b) De manera general, los intermediarios de la cooperación son los que se encargan prácticamente de coordinar que se recoja la producción en los lugares de producción, o de llevarla hasta el punto de venta del comercio justo, haciéndose cargo de la logística, se traslade o no al precio. Este hecho evita que las familias participantes tengan que enfrentarse a un sistema de transporte que les es desconocido, como ya se ha mencionado, y permite que se establezcan condiciones de negociación más equitativas.

Ejemplo de ello son los proyectos analizados, en los que pudo observarse cómo las familias pudieron asumir el mismo coste de transporte tanto si vendían mediante el comercio justo (como era el caso del 25 % de la producción en el cantón Suscal, provincia de Cañar, Ecuador) como si vendían en la zona de las CMA.

(2.2) Las desventajas fundamentales se concretan en (a) la falta de sostenibilidad, y (b) el impacto negativo sobre el desarrollo futuro, así como sobre el capital social.

(a) Los procesos que son sostenidos por los diferentes intermediarios que participan en la cadena del comercio justo, condicionan la continuidad de la venta de la producción una vez acabados los proyectos.

En el caso de la venta para la donación a gobiernos o agencias de cooperación, son los técnicos de los proyectos quienes se acercan a estos clientes para establecer los acuerdos pertinentes de compraventa. Una vez acaban los proyectos, la continuidad de la relación comercial se limita porque hasta el momento eran las personas vinculadas al

<sup>1</sup> Las compras se realizaron en el marco de la iniciativa "Compras para el progreso", que comenzó en 2008 con el fin de mejorar el acceso de los pequeños productores, con ingresos reducidos, a clientes a los que pudieran vender sus productos a precios competitivos. En Liberia, por ejemplo, en esta iniciativa participaron 5.600 agricultores con el objetivo de mejorar sus vínculos con los mercados y fomentar la capacidad nacional en cuanto a la producción, la elaboración y la comercialización de productos agrícolas. Ocho países en crisis prolongada se encontraban entre los países de la iniciativa piloto, entre los que se incluían algunos de los que presentan los peores indicadores en materia de seguridad alimentaria, como son Afganistán, la República Democrática del Congo, Sierra Leona y Sudán (FAO, 2010).

proyecto las que realizaban el trabajo de organización de la producción, y de verificación de la cantidad y calidad.

Por ejemplo, tras terminar el proyecto ejecutado en el cantón Suscal, provincia de Cañar, en Ecuador, pese a la buena voluntad del gobierno ecuatoriano de continuar con la compra a las familias beneficiarias, resultaba especialmente difícil recolectar la producción por lo diseminadas que estaban las comunidades, entre otras razones, lo que les hizo perder su cliente fundamental de comercio justo.

En cuanto a los puntos de venta del comercio justo en los países desarrollados, son los compradores para empresas privadas o los técnicos encargados de los proyectos de cooperación en el Sur los que establecen los contactos y aseguran que la producción cuenta con la garantía y los requerimientos necesarios en materia de calidad y cantidad para poder venderse en el Norte. Son ellos los que realizan el transporte y quienes elaboran los planes de producción, de empresa y de negocios. El riesgo es que esos intermediarios dejen de contar con esos productores. Si bien se está afianzando cada vez más el segmento del comercio justo en el Norte, su desarrollo como línea de negocio está llevando a que la competencia genere un descenso cada vez mayor en los precios, lo que invariablemente acaba presionando a la baja los precios de compra a las familias de las comunidades.<sup>vii</sup>

Dado que esos contactos no han sido impulsados en ningún caso desde las comunidades, quedan a expensas de que se acerque otro intermediario, vinculado o no a la cooperación al desarrollo, dispuesto a comprarles la producción a un precio justo. La situación empeora en los casos en que las familias hayan reducido la producción destinada al autoconsumo para incrementar la producción para la venta.<sup>viii</sup>

(b) Los procesos que permiten aumentar los ingresos generan una gran expectativa en las zonas afectadas, y suelen ir acompañados de un elevado nivel de entusiasmo por parte de las comunidades. Sin embargo, desconocen habitualmente cuánto van a percibir por la venta de su producción y durante cuánto tiempo, pues quedan a expensas de lo que haga el intermediario de la cooperación: no existen garantías sobre cuánto tiempo estarán ayudando a las comunidades, y hay un desconocimiento generalizado sobre el origen y la continuidad de los fondos que les permiten realizar las acciones de cooperación.<sup>ix</sup>

Cuando se establecen acuerdos de comercio justo en los que los productores venden a alguien que no conocen, no están al tanto del trabajo de los intermediarios de la cooperación, por lo que se genera una dinámica con múltiples efectos negativos cuando desaparecen los intermediarios. Quedan entonces las familias con la idea de que son incapaces de generar ingresos de manera autónoma mediante la comercialización de sus productos, y se convierte en parte de la cultura de las comunidades la certeza de que es siempre fundamental que alguien se encargue de vender su producción por su incapacidad para hacerlo sin ayuda.

(3) La comercialización en la zona en la que se localizan las CMA se da por medio de mercados locales, canastas,<sup>x</sup> ferias locales y vendiendo la producción a empresas de transformación de la zona.

En la siguiente tabla se señala cómo se han aplicado los distintos sistemas en los proyectos analizados. En todos los casos se han obtenido aumentos de los ingresos similares, lo que no invita a priorizar una u otra modalidad. Se considera más adecuado el atender a las posibilidades que ofrece el contexto para impulsar una u otra metodología.

**Tabla 3: Modalidades de comercialización en las CMA en los proyectos analizados**

Proyectos analizados	Tipos de comercialización en las CMA			
	Mercados locales	Canastas	Ferias locales	Venta a empresas de transformación
Departamentos de Quetzaltenango y San Marcos, Guatemala	X		X	
Cantón Suscal, provincia de Cañar, Ecuador	X	X	X	X
Provincia de Thanh Hoa, Vietnam	X			
Comuna Niamey III, provincia de Maradi, Níger	X		X	

Fuente: elaboración propia con base en los documentos de formulación de los proyectos.

El mayor incremento de los ingresos fruto de la venta de la producción agropecuaria no destinada al autoconsumo, se dio en las CMA situadas en Ecuador, con unos ingresos de 19 dólares más por familia al mes, seguido del aumento en las comunidades en Guatemala (11 dólares), Vietnam (10 dólares) y Níger (5 dólares más al mes).

(3.1) La ventaja fundamental de la comercialización dentro de la misma zona es la cercanía, lo que supone (a) un ahorro en los costes de transporte, (b) la continuación en el futuro de los canales comerciales que se hayan podido abrir y (c) la apertura de nuevos canales de comercialización en el futuro, ya sin el apoyo de ningún proyecto.

(a) El ahorro en el coste de transporte y en los costes asociados con la organización que se encarga de trasladar la producción se traduce, además, en una venta más rápida con menos costes indirectos. Es necesario tener presente que las familias van a vender el excedente que no hayan destinado al autoconsumo, lo que les dificulta saber qué cantidades estarán disponibles para la venta y, por ende, la dimensión del sistema de transporte que será necesario.

Es el caso del proyecto ejecutado en los departamentos de Quetzaltenango y San Marcos, Guatemala. Como confirman las entrevistas realizadas, había semanas en las que tenían uno u otro tipo de productos en función de lo que hayan necesitado para su propia alimentación. En ese contexto, es más difícil organizar el traslado del excedente de producción, saber qué van a vender y dónde, y pagar a alguien de la comunidad para que realice esa tarea.

(b) Siempre que son las familias las que establecen los contactos con los canales de comercialización próximos, se

apuntala su sostenibilidad futura en la medida en que resulta más fácil buscar soluciones a los distintos problemas que puedan surgir con los canales de comercialización con los que trabajan. Es lo que sucedió cuando finalizó el proyecto ejecutado en la comuna Niamey III, provincia de Maradi, Níger: cuatro meses después de que acabara el proyecto, las mujeres seguían impulsando las ferias locales, dado que habían sido ellas mismas las que las desarrollaron desde un inicio.

(c) De este modo se facilita, además, la continuación futura de los procesos de desarrollo emprendidos: son las propias comunidades las que podrían negociar con mayor facilidad nuevos procesos comerciales, dado que ya lo habrían hecho una vez con el apoyo del proyecto. Incluso son capaces de buscar otros canales en el futuro. Por ejemplo, las familias que participaron en el proyecto ejecutado en provincia de Thanh Hoa, Vietnam, se acercaron a las autoridades para pedir un espacio en el mercado de la zona, lo adecuaron y lo estuvieron utilizando durante la ejecución del proyecto. Confirmaban que sabrían cómo podrían encontrar nuevos espacios en otros mercados si fuera necesario.

Para que efectivamente las familias tengan la capacidad de mantener y crear nuevos canales de comercialización, se considera imprescindible el papel de acompañamiento y capacitación continua de los proyectos.

(3.2) Las desventajas fundamentales son (a) el reducido precio de venta, y (b) las deficientes infraestructuras para la venta.

(a) Se observa de manera general una diferencia entre los precios de los alimentos en las CMA respecto a los pueblos y ciudades en zonas no marginales y no aisladas.<sup>xi</sup>

(b) Las CMA se ubican en zonas generalmente afectadas por la pobreza y la falta de recursos, lo que se traduce en infraestructuras inadecuadas para poder realizar la comercialización. Esta circunstancia presiona a la baja el ya relativamente reducido precio al que puede venderse la producción, y también influye en la informalidad de la venta.<sup>xii</sup>

## Conclusiones

Al realizar el análisis de los diferentes proyectos que han optado por una u otra metodología para comercializar, se considera más adecuado optar por el comercio local y, dentro de esta posibilidad, el explorar todas las opciones que se ofrecen, generando el mayor número de canales de comercialización posible. A continuación, se explican (1) las razones que han llevado a esa conclusión, y algunos de (2) los elementos fundamentales del proyecto ejecutado en la provincia de la Suscal, en Ecuador, que optó por el comercio local, y que generó el mayor número de canales de comercialización, así como de los otros tres proyectos que incluyeron también acciones de comercialización local, aunque utilizando menos canales.

(1) La comercialización local, explorando el mayor número posible de canales de comercialización, se considera la opción más adecuada en términos de (a) participación, (b) apropiación, (c) impacto y (d) sostenibilidad.

(a) Se han sumado a las actividades vinculadas con la comercialización un 33 % de personas más de lo que estaba previsto en la formulación inicial del proyecto ejecutado en la provincia de la Suscal, en Ecuador; el incremento ha sido del 15 % en el caso del proyecto ejecutado en San Marcos y en Quetzaltenango, en Guatemala; del 12 % en la comuna Niamey III, en Níger; y del 5 % en la provincia de Than Hoa, en Vietnam. Este hecho se traduce en una relación directa entre la participación y el número de canales explorados en el proyecto. De hecho, en el caso del Ecuador, donde se trabajaron cuatro canales, frente a los dos de Guatemala y Níger, y el único canal en el caso de Vietnam, la mayor acogida se tuvo en los dos canales no previstos inicialmente, que eran las canastas solidarias y la venta a empresas de transformación locales.

(b) En tanto al criterio de apropiación, se observa cómo el porcentaje de personas que consideraban que los avances en el ámbito de la comercialización eran de ellos mismos

ascendía hasta el 40 % en el caso del proyecto ejecutado en la Suscal, Ecuador. El 90 % consideraba que sus logros se relacionaban con los avances realizados en el comercio local, y el 10 % con las acciones que desarrollaron de comercio justo. Los proyectos que contaban con dos canales de comercialización, como eran los ejecutados en San Marcos y en Quetzaltenango, en Guatemala, y el ejecutado en la Comuna Niamey III, en Níger, contaban con un 28 y un 30 %, respectivamente, de apropiación de los canales de comercialización por parte de las familias. En la provincia de Than Hoa, en Vietnam, donde se desarrolló un canal de comercialización local, el porcentaje de apropiación descendía hasta el 8 %.

(c) En términos de impacto, los mayores ingresos fruto de la venta del excedente no destinado al consumo familiar, en términos absolutos, se obtuvieron en el proyecto ejecutado en el cantón Suscal, provincia de Cañar, en Ecuador, el proyecto que contaba con el mayor número de canales de comercialización. Entre las razones que llevaron al aumento de los ingresos por encima de lo esperado, destacaron el utilizar canales locales de comercialización, y cuantos más mejor.

(d) Por las peculiaridades de las comunidades, se consideraba más adecuado, en términos de sostenibilidad, el concentrarse en vender en la zona de actuación de las CMA, dado que facilitaría que se pudiera continuar vendiendo tras acabarse el proyecto, y sería más factible priorizar la disponibilidad futura de alimentos para el consumo de las familias sobre la disponibilidad para la venta. Se profundizan a continuación en las estrategias que en cada caso han sido fundamentales para considerar apuntalada la sostenibilidad futura.

Era imprescindible que fueran las familias las que liderasen su proceso de desarrollo, así como la búsqueda y la maduración de los canales de comercialización. Tratar de vender mediante los canales de comercialización formal o del comercio justo se traducían en la dependencia de los intermediarios vinculados o no con la cooperación al desarrollo. Distinto sería si se fuera a poner en marcha un proyecto de cooperación a muy largo plazo que contara con financiación asegurada. En tal caso sería posible que las familias siguieran de cerca la estrategia de comercialización con los canales formales y el comercio justo para irse vinculando, cada vez más, de forma que pudieran al final ser ya los representantes de sus comunidades. Como en

esta tesis se analizan proyectos de no más de 18 meses de ejecución, era especialmente difícil que las familias pudieran ser capaces efectivamente de generar estructuras de comercialización no vinculadas con las CMA por la diferencia de conocimientos y de capacidad de negociación respecto de sus interlocutores.

La comercialización no es la prioridad en el proyecto modelo que se pretende elaborar. Ante una mala cosecha, sería más importante asegurar la alimentación que satisfacer a un cliente, aunque no pudiera cumplirse con las cantidades o calidades pactadas, o con el grado de formalidad previsto. En el caso de generarse canales de comercialización formales, vinculados o no con el comercio justo, se comprometería cierta cantidad de alimentos, que podrían ser necesarios para garantizar la seguridad alimentaria en las comunidades.

Vale la pena señalar además el papel que ha tenido el intercambio de productos alimentarios en las CMA, que se ha impulsado en todos los proyectos analizados y permitió incrementar los recursos disponibles en torno a un 5 %. Con un coste muy bajo, que se limitaba a las jornadas de socialización y organización, el intercambio —si bien no generaba especiales impactos económicos— contribuía a la generación de espacios de conocimiento, organización, diálogo y solidaridad, cuestiones fundamentales para las CMA precisamente por su condición de aislamiento.

(2) En cada proyecto, dado que todos optaron por el desarrollo de los canales de comercialización locales, se destacaba algún elemento que había resultado fundamental para alcanzar y superar los indicadores relacionados. Son los siguientes:

Antes de empezarse un proyecto, durante la etapa de identificación, el equipo técnico y el directivo definieron las posibilidades comerciales y de generación de ingresos de la zona, frente a explorarlas junto con las familias participantes en la ejecución.

Se consideró imprescindible que la formación, tanto para generar los procesos de intercambio como de venta, se diera, así como en grupo también de manera individual.

En cuanto a la formación en grupo, se consideraba necesaria en la medida en que, de manera casi obligatoria, las familias tuvieron que organizarse para actuar; y era más sencillo si contaban todas las familias con el mismo conocimiento.

La formación en grupo presentaba además otras ventajas analizadas en los epígrafes anteriores, que se concretaban en la continuidad de los conocimientos en la comunidad, lo que facilita la transmisión de conocimientos, y en la creación de un espacio de análisis y de intercambio de ideas entre las familias, y con el profesor.

En relación con la formación individual, era necesario desarrollar semanalmente al menos una jornada para visitar a las familias más alejadas y vulnerables, que necesitaban especialmente del componente de comercialización por registrar las mayores tasas de pobreza.

Cada técnico era responsable de la comercialización de la producción agropecuaria de 160 familias. Durante 7 semanas, las familias beneficiarias recibían capacitación en grupos de no más de 12 personas, visitándose además cuatro familias que recibirían la formación de manera individual. La capacitación era de 26 horas de duración. Era necesario que las personas vinculadas con cada uno de los canales de comercialización fueran visitadas al menos una vez a la semana para realizar, además de las capacitaciones en grupo, las capacitaciones individuales necesarias y apoyar el desarrollo y la implementación de cada uno de los canales seleccionados.

Todas las líneas de comercialización estaban seleccionadas junto con las familias participantes, de manera que las consideraran como propias, apuntalando así la apropiación y la viabilidad de cada una de las líneas de comercialización por separado. Una vez seleccionadas, se realizaba un cronograma junto con las familias para definir cuestiones básicas como el contacto, la negociación o la puesta en marcha de los canales.

Debían ser las familias quienes pusieran en marcha el cronograma diseñado con el apoyo del proyecto, que les motivaría y asesoraría cuando fuera necesario para lograr el mayor número de canales de comercialización que permitieran vender el mayor porcentaje de la producción no destinada al autoconsumo al mejor precio.

Cada uno de los canales de comercialización desarrollados tenía como meta el estar en funcionamiento, sin el apoyo del técnico relacionado, tras 5 semanas de haberse puesto en marcha. Se posibilitaba así el que las familias supieran en cuánto tiempo tendrían que tener que utilizar adecuadamente y de manera independiente los nuevos

canales de comercialización, y el horizonte temporal con el que contaban los técnicos para organizarse.

Una vez las familias utilizaban adecuadamente los canales de comercialización puestos en marcha, los técnicos responsables las visitaban al menos una vez cada 15 días, para corregir posibles fallas o errores mientras aún estaba en ejecución el proyecto.

Cada técnico relacionado con la comercialización tenía que tener un registro semanal de los canales de comercialización visitados, y de los principales avances y retos que se presentaban en cada caso. Semanalmente, junto con el resto del equipo técnico y directivo, se analizaba cada situación para valorar posibles modificaciones del proyecto.

## Referencias

- Banco Mundial (2014). "Datos de libre acceso del Banco Mundial". Recuperado de <http://datos.bancomundial.org/>
- Cappa, M. (2013). "Golpe mortal a la cooperación internacional". Recuperado de <http://www.lamarea.com/2013/07/16/golpe-mortal-a-la-cooperacion-internacional/>
- Dubois, H. [productor] (2007). "Comercio justo a cualquier precio". [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=NtkiDE-XQjs>
- Fanjul, G., & Guereña, A. (2002). Acceso a los mercados agrícolas. *Oportunidades para superar la pobreza rural*. Madrid: Intermon Oxfam.
- Hazell, P., & Fan, S. (2007). *Development Strategies for Less-Favored Areas*. Netherland: Wageningen Academic Publishers.
- Hazell, P., & Garrett, J.L. (1996). *Reducing Poverty and Protecting the Environment: The Overlooked Potential of Less-Favored Lands*. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/265271357\\_Reducing\\_Poverty\\_and\\_Protecting\\_the\\_Environment\\_The\\_Overlooked\\_Potential\\_of\\_Less-favored\\_Lands](https://www.researchgate.net/publication/265271357_Reducing_Poverty_and_Protecting_the_Environment_The_Overlooked_Potential_of_Less-favored_Lands)
- Leonard, H.J. (1989). *Environment and the poor: development strategies for a common agenda*. New Brunswick: Transactions Books.
- Ministerio de Inclusión Económica y Social (2013). *Ministerio de Inclusión Económica y Social*. Recuperado de <http://www.inclusion.gob.ec/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (2010). *El estado de la inseguridad alimentaria en el mundo 2010*. Roma: FAO.

Sebastian, K. (2009). *Mapping favorability for agriculture in low and middle income countries: technical report, maps and statistical tables*. Washington, D.C.: Oxfam America.

- i Son países de ingreso bajo los que perciben sus habitantes 1.035 dólares o menos al año, entre 1.036 y 4.085 son países de ingreso medio bajo, los países de ingreso medio alto perciben entre 4.086 y 12.615 dólares, y el ingreso por habitante de los países de ingreso alto es igual o superior a 12.616 (BM, 2013).
- ii Para poder obtener la información fundamental para el análisis, se visitaron México, Guatemala, República Dominicana, Haití, Ecuador, Perú, Colombia, Malí, Senegal y Vietnam. Se realizaron 32 entrevistas a los directores y/o coordinadores de 13 organizaciones que trabajan en las comunidades y promueven el desarrollo en PVD. Se visitaron también 42 CMA, pudiendo entrevistar a 256 personas. Las entrevistas se realizaron en el período comprendido entre febrero de 2009 y diciembre de 2013.
- iii Se realizaron 32 entrevistas a los directores y/o coordinadores de 13 organizaciones que trabajan en las comunidades y promueven el desarrollo en PVD. Se visitaron también 42 CMA, pudiendo entrevistar a 256 personas. Las entrevistas se realizaron en el período comprendido entre febrero de 2009 y diciembre de 2013.
- iv En el caso del Ecuador, por ejemplo, un kilogramo de tomates comprado en un supermercado en Quito tenía un precio de 1.25 dólares, mientras en la comunidad de Gun se vendía a 0.5 dólares (datos del 16 de agosto de 2009).
- v El presidente de la entidad de comercio justo Alter Eco confirmaba que fue imposible mantener las dos tiendas que habían creado y tampoco fue posible que el negocio en línea tuviera beneficios. Fue la entrada en los espacios de los grandes distribuidores lo que les permitió empezar a generar beneficios sostenibles para los productores del Sur (Dubois, 2007).
- vi En 2006 el grupo Carrefour contaba con 100 productos fruto del comercio justo, mientras que en 2007 alcanzó 144 referencias diferentes (Dubois, 2007).
- vii El control de las grandes superficies se traducía en la presión para que los productores de los países del Sur rebajaran el precio de venta, como denunciaba el presidente de Alter Eco (Dubois, 2007).
- viii La organización Fedecade, una organización de campesinos en el Ecuador, vendía a Pronatec, un comprador para el comercio justo, con el que acordaron la venta de 50 toneladas de semillas de cacao. Cuando el precio de mercado para la compra de las primeras 25 toneladas aumentó en el mercado, Pronatec lo compró por encima del precio pactado, pero después, Fedecade señalaba que desapareció y no atendió a la compra de las otras 25 (Dubois, 2007).
- ix Así ha sucedido en el caso de la cooperación al desarrollo del Estado español, cuyos recursos se han reducido entre 2011 y 2013 en un 70 % (Cappa, 2013). Como consecuencia ha

disminuido el número de proyectos en funcionamiento y se ha puesto freno a los procesos de desarrollo que precisaban de más de un proyecto para poder generar cambios reales y sostenibles en el tiempo.

x Las canastas solidarias son un paquete con un conjunto de alimentos básicos de la dieta, que se entregan semanalmente a las familias interesadas.

xi Esta diferencia se observa de manera generalizada en todos los casos, como se señalaba en el análisis de las ventajas al vender fuera de las comunidades.

xii Son varios los proyectos que desde la cooperación pretenden mejorar las infraestructuras agropecuarias. Un ejemplo es el proyecto del IDDI, cofinanciado por la UE, "Desarrollo socio-económico de las poblaciones fronterizas de Jimaní, República Dominicana y Fond Parisien, Haití". Este proyecto, que comenzó a ejecutarse en 2012 y terminará en 2015, tiene previsto destinar el 60 % del presupuesto aprobado a mejorar las infraestructuras del mercado de Jimaní, para concentrar la oferta y la demanda de la región.