

# DTI - FCE

## Documentos de Trabajo de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas

2 2021

Certificaciones de sustentabilidad como mecanismo de gobernanza en la cadena global de valor cacao Ecuador

Por Jéssica García Noboa



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



Universidad  
Nacional  
de Córdoba



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



Universidad  
Nacional  
de Córdoba

**Serie Documentos de Trabajo de Investigación  
de la Facultad de Ciencias Económicas**

Nro. 02  
Febrero 2021

# **Certificaciones de sustentabilidad como mecanismo de gobernanza en la cadena global de valor cacao Ecuador**

**Jéssica García Noboa**

Universidad de Guayaquil

Doctoranda en la Escuela de Graduados. Facultad de Ciencias Económicas.

Universidad Nacional de Córdoba



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución – No Comercial – Sin Obra Derivada 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

<https://revistas.unc.edu.ar/index.php/DTI/>

Los DTI-FCE se publican y distribuyen presentando investigaciones en curso de el/los autor/es, con el propósito de generar comentarios y debate no habiendo estado sujetos a referato de pares. Este documento de trabajo no debe ser entendido como representación de las opiniones de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Córdoba.

Las opiniones expresadas en este documento de trabajo son exclusivas del/los autor/es.

## **Certificaciones de sustentabilidad como mecanismo de gobernanza en la cadena global de valor cacao Ecuador**

### **Sustainability certifications as a governance mechanism in the global cocoa value chain Ecuador**

Jéssica García Noboa<sup>1</sup>

Universidad de Guayaquil

Doctoranda en la Escuela de Graduados. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Córdoba. Argentina.

**Resumen:** A lo largo de la historia, el comportamiento de las exportaciones de la pepa de Oro (cacao en grano) en el Ecuador ha sido tan exitoso como cíclico. Desde 1998, a través de la política pública se amplían expectativas para el desarrollo de la matriz productiva, diversificando así las exportaciones y motivando a las empresas a dejar de ser un exportador primario para convertirse en exportador de un producto con valor agregado. Esta estrategia de competitividad impulsada por el Gobierno ecuatoriano y los tipos de normas de calidad exigidas por los países de destino exportable serán el punto focal de la presente investigación que nos permitirá determinar quién ejerce la gobernanza en la cadena global de valor cacao. La metodología a aplicar en la presente investigación es deductiva, de tipo cualitativo, la información secundaria levantada sobre temas de sostenibilidad en los procesos corresponde al análisis documental nacional e internacional realizado sobre Cadenas Globales de Valor (CGV) en el sector de la agroindustria, a los organismos de control de calidad estatal como Agrocalidad y Servicio de Acreditación Ecuatoriano SAE, a documentos técnicos nacionales e internacionales; así como, revistas indexadas en base Scopus. El resultado refleja cómo las certificaciones de sustentabilidad se convierten en mecanismos de gobernanza en la CGV cacao en el Ecuador a través de las consultoras internacionales.

**Palabras Clave:** Gobernanza, Certificaciones estándar privadas, Agroindustria, Sustentabilidad, Cadena global de valor, Cacao.

**Clasificación JEL:** O25

**Abstract:** Throughout history, the behavior of exports of Pepa de Oro (cocoa beans) in Ecuador has been as successful as cyclical. Since 1998, public policy broadens expectations for the development of the productive matrix, thus diversifying exports and motivating companies to stop being a primary exporter to become an exporter of a value-added product. This competitiveness strategy promoted by the Ecuadorian

---

<sup>1</sup> [Jessica.garcian@ug.edu.ec](mailto:Jessica.garcian@ug.edu.ec)

Government and the types of quality standards required by the countries of exportable destination will be the focal point of this research will allow us to determine who exercises governance in the global cocoa value chain. The methodology to be applied in the present investigation is deductive, of qualitative type, the secondary information raised on sustainability issues in the processes corresponds to the national and international documentary analysis carried out on Global Value Chains CGV in the agribusiness sector, to the organizations from state quality control such as Agrocalidad and the Ecuadorian accreditation service EAS, to national and international technical documents; as well as, indexed journals based on Scopus. The result reflects how sustainability certifications become governance mechanisms in Global Cocoa Value chain in Ecuador through international consultants.

**Keywords:** Governance, Private standard certifications, Agri-food industry, Sustainability, Global value chain, Cocoa.

**JEL Classification:** O25

## INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia, el sector cacaotero ha generado gran expectativa en el mundo. Y es que, el cacao o *Theobroma cacao*<sup>2</sup> proveniente del griego Theo “Dios” y broma “alimento” (Evan Grivetti, 2009) tuvo su origen hace aproximadamente 5000 años en la Amazonia y marcó la economía del país hasta la actualidad a través de la producción del cacao “arriba”. Con la globalización y ante la aparición de nuevas fábricas de chocolates en el mercado internacional la población de Ecuador fue especializándose día a día en el manejo de este cultivo hasta llegar a convertirse en el proveedor de las dos terceras partes de la demanda mundial. Sin embargo, temas como el cambio climático, la pobreza y desigualdad siguieron marcando el esquema socioeconómico mundial e hicieron cada vez más necesaria la aplicación de prácticas amigables con el medio ambiente y una armónica relación Gobierno-Empresa-Sociedad.

Ante esta problemática el Gobierno de Ecuador decide implementar desde 1998 una estrategia de competitividad que contemplan cambios en la cadena global de valor a través de la adopción de prácticas sostenibles de cacao orgánico hacia una transformación más consiente de la “matriz productiva” (SENPLADES - Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013, p. 6), donde se promuevan prácticas de Sostenibilidad (S) equitativas por parte del sector empresarial.

El presente trabajo tiene como objetivo realizar un recorrido literario sobre gobernanza en esta industria agroalimenticia a fin ratificar la influencia que las certificadoras privadas generan en los gobiernos visto a la luz de Hatanaka et al. (2005) y, determinar si ¿Son las certificadoras internacionales privadas o es el Gobierno quien ejerce la gobernanza sobre la cadena global de valor cacao en el Ecuador?

Dado lo anterior, la estructura de este artículo contempla un marco teórico en el que se explicarán las teorías, enfoques e investigaciones relacionadas sobre la evolución del poder en las agroindustrias a nivel internacional; la metodología a aplicar para a través de un análisis documental establecer el nivel de gobernanza de la cadena seleccionada y quién ejerce dicha gobernanza; un desarrollo en el que se aborda cuáles son los actores

---

<sup>2</sup> Nombre científico que recibe el árbol del cacao.

de la cadena, cuál es la estrategia implementada por el gobierno para cumplir las normas de sustentabilidad requerida por los países de destino exportable, tipos de normas nacionales, aspectos de la política Industrial, en el que, el gobierno de Ecuador a través de sus organismos de control fitosanitarios contrata a cinco certificadoras internacionales. Finalmente, este trabajo concluye quien ejerce la gobernanza en la CGV cacao e identifica futuras líneas de investigación.

## MARCO TEÓRICO

El estudio de la cadena productiva del cacao gira alrededor de dos teorías: una macro denominada la *teoría del desarrollo económico* (a nivel de gobierno) y, una micro que se desarrolla a nivel de empresas y se denomina *la teoría de la planeación estratégica*. El enfoque CGV, nace precisamente dentro de la teoría del desarrollo económico, cuando el notable economista alemán Hirschman, en su obra *The strategic of economic development* (1961, p. 111) menciona que el desarrollo económico de las naciones es posible gracias a los “encadenamientos hacia adelante y atrás” que se generan en los procesos de industrialización y que luego se transforman en cadenas globales de valor. Esta teoría dio paso a nuevos enfoques, es decir, no sólo a lo económico sino también a lo social como: la teoría de la modernización, la teoría de la dependencia, teoría de los sistemas mundiales y la teoría de la globalización, cada uno de ellos con autores destacados centrando su atención en lo social-cultural-factores intrínsecos (Smelser, 1967), mayor representación del Gobierno, sustitución de importaciones para promover la industrialización (Prebisch, 1950), lo social-económico-político (Wallerstein, 1987), y lo cultural-económico-financiero-político y tecnológico (Weber, 1988) respectivamente. Enfoques que llegaron a convertirse en una buena argumentación neocepalina en la que, al igual que Hirschman, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) relaciona lo macro con lo micro y establece que el crecimiento a largo plazo y autosostenido de la economía, es generado por la eficiencia en los niveles de producción de las empresas (CEPAL, 1990). En la actualidad, esta teoría de desarrollo económico evolucionó hasta convertirse en la teoría de desarrollo sostenible acorde a lo establecido

por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2015), con una perspectiva más amplia que, no sólo busca el desarrollo económico de las naciones, sino también un beneficio para la sociedad, que, a su vez, garantice el desarrollo de prácticas amigables con el medio ambiente.

La teoría de la planeación estratégica, representada por el economista estadounidense Porter, constituye también un aporte significativo al término “cadena de valor”, pues desde la perspectiva micro, la describe como el conjunto de actividades que las empresas llevan a cabo para competir en un sector, resaltando a su vez el concepto de eslabones o enlaces (Porter, 1985). Estos valiosos aportes que el autor realiza sobre competitividad y la evolución de sus diversos enfoques como estrategia corporativa (Porter, 1987), como Nación (Porter, 1990), análisis vertical y horizontal de las cadenas de valor (Porter, 1998), clústers (Porter, 1999), estrategia empresa-sociedad y contribución del concepto Responsabilidad Social Corporativa (RSC) (Porter & Kramer, 2006), así como, las cinco fuerzas (Porter, 2008) hasta la creación de valor compartido (Porter & Kramer, 2011), generan un buen aporte al conocimiento científico de las Cadenas Globales de Valor (CGV) con enfoque empresarial socialmente responsable.

El aporte de estas dos teorías más el estudio previo de Gereffi y Korzeniewicz (1994) y Gereffi et al., (2005) permiten establecer el marco teórico para identificar la gobernanza en las CGV; sus niveles de coordinación explícita y la asimetría del poder, que generan los cinco tipos de gobernanza (de jerarquía, cautivo, relacional, modular y de mercado) e indican cómo el establecimiento de normas técnicas o de procesos ayudan a reducir la complejidad de transferencia de información/conocimientos exigidos por la empresa líder. En este mismo período, se suman dos grandes autores: Hatanaka y Ponte. Hatanaka et al. (2005) que analizan cómo las certificaciones de normas de sustentabilidad privadas o *Third-party certification* (TPC) se convierten en un mecanismo regulador importante en el sistema agroalimentario global, en el que, la gobernanza pública deja de ser el responsable de monitorear los estándares de seguridad y calidad alimentaria y transfiere dicho poder a las certificadoras internacionales privadas o terceros como lo denominan en dicho paper. Ponte & Gibbon (2005), por su parte, que enfatizan a través de la teoría de convenciones, cómo las

normas de calidad, los convenios y la gobernanza de las cadenas de valor mundiales son cada vez más "impulsadas por el comprador", debido a la integración de estándares de calidad con certificaciones ampliamente aceptadas. Al final, Gereffi (2014) retoma el estudio sobre gobernanza en las industrias y explica cómo la globalización ha marcado cambios significativos luego del Consenso de Washington, donde el poder de negociación de las firmas líderes en la CGV se ha transferido a grandes proveedores en economías en desarrollo.

Respecto a los estándares internacionales de la agroindustria, su relación con política pública y la rápida aparición de estas empresas certificadoras se realizaron varios estudios, como el de Henson y Reardon (2005) que analizan los impactos resultantes de la aplicación de estas normas de calidad - amigables con el medio ambiente - en países industrializados como en vías de desarrollo. Ménard y Valceschini (2005) que argumentan, cómo este monitoreo de la calidad instituciones privadas se convierten en el tema central para las políticas públicas de Europa y la importancia de analizar esta solución desde la perspectiva de costos de transacción. Nuevamente, Henson (2008) pero esta vez, para analizar el rol de los estándares de calidad públicos y privados como mecanismo de regulación de la industria alimenticia internacional, trabajo que, posteriormente se une con Humphrey (2010) para complementar dicho estudio analizando las complejidades de las normas privadas en las cadenas agroalimentarias alrededor del mundo y cómo estas medidas afectan a los países en desarrollo. Finalmente, y tal como lo mencionan Peretti et al., "Es evidente que la participación en CGV pone a la industria completa en un escenario mundial en donde surgen otros actores con demandas y exigencias específicas relacionadas con la sustentabilidad" (2019, p. 98).

Una de las prioridades del Gobierno ecuatoriano a considerar dentro de su política pública el tema de desarrollo sostenible en las cadenas productivas fueron los aportes generados por la teoría del desarrollo sostenible (1961), el informe de Brundtland (1987) sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo de la Organización de las Naciones Unidas, las investigaciones realizadas por la CEPAL, los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) vigentes durante el período 2000-2015 que, luego fueron reestructurados bajo el

nombre de Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y rigen a partir del 2015 hasta el 2030.

Esta estrategia como lo menciona Ton et al., consistía en establecer dentro de la CGV cacao la mejora de la calidad. “(...) Esta política dentro de la cadena fomenta la sostenibilidad económica de la producción de cacao para pequeños productores” Ton et al. (2008, p. 36). Para que, en conjunto con diversos actores como Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario - Agrocalidad (2019) y Coordinación de Inocuidad de Alimentos, garanticen la calidad agroalimenticia desde su fase primaria de producción mediante implementación de normas nacionales e internacionales.

## **METODOLOGÍA**

La metodología utilizada en este trabajo es de tipo cualitativa, deductiva, ya que a través de la recolección de datos a nivel nacional e internacional se pretende deducir cuál es la influencia que generan este tipo de normas de sustentabilidad sobre la CGV en mención. La recolección documental del análisis comparativo de las políticas públicas, gobernanza y sostenibilidad económica de la cadena realizado en el año 2008 por Ton et al., los informes técnicos realizados por la Comisión de la Unión Europea para el Plan de Mejora Competitiva para el desarrollo sostenible agroindustrial de la cadena de cacao y chocolate (Comisión Técnica de la Unión Europea, 2018) son algunos de los parámetros de análisis para responder la pregunta planteada y descubrir si al igual que el resto de países en el mundo, Ecuador también es influenciada por esta tendencia.

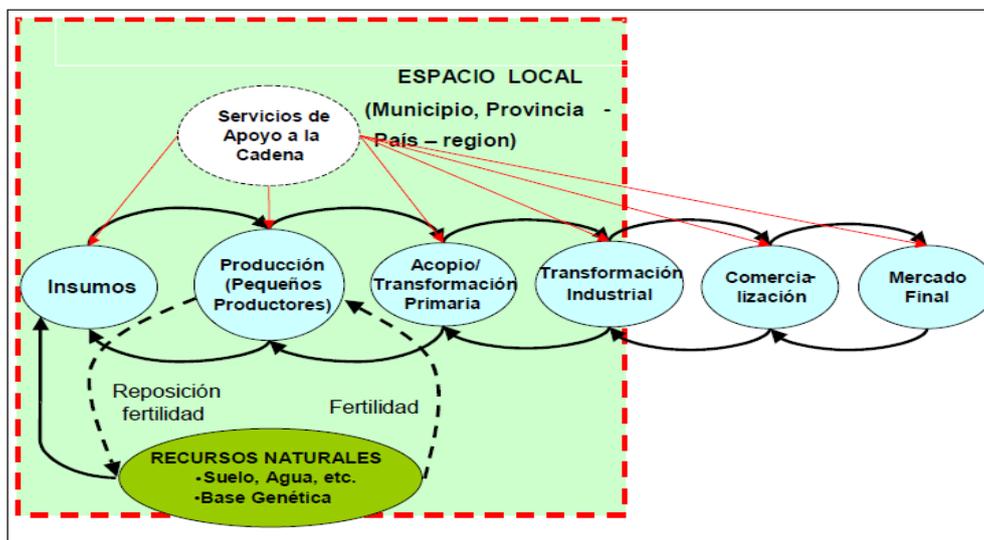
La información recopilada a través de la investigación documental sobre las normas nacionales e internacionales aplicadas en la CGV cacao Ecuador, así como, los reportes de sustentabilidad publicado por las empresas líderes y demás fuentes privadas y gubernamentales relacionadas en cada uno de los eslabones fueron sistematizados e integrados en las tablas y gráficos a continuación según el desarrollo de tres puntos importantes: 1. La caracterización de la cadena de valor global cacao en el Ecuador que incluyen la estrategia de Gobierno 2. Los tipos de normas nacionales que rigen esta

cadena; así como, 3 La gobernanza tiene ejercen las cinco certificadoras internacionales de calidad contratadas por el Gobierno a través de sus organismos de acreditación estatal.

## DESARROLLO

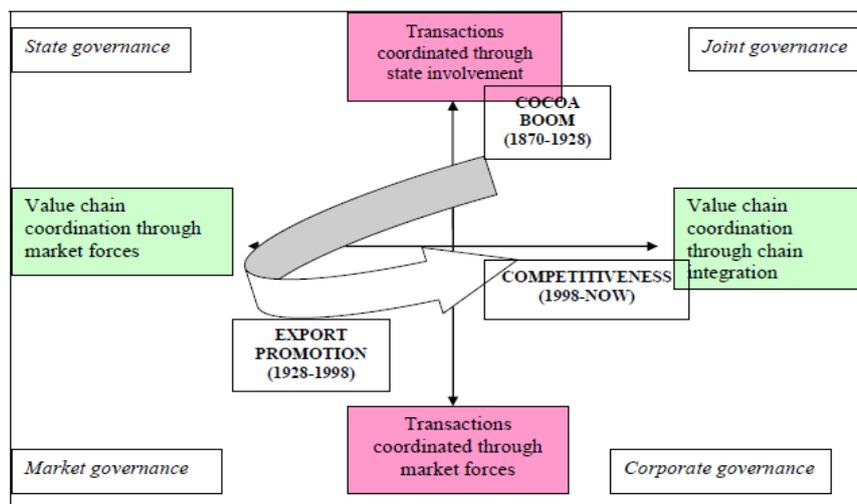
### Caracterización de la Cadena Global de Valor CGV del cacao en el Ecuador y estrategias de Gobierno

Acorde a la información recolectada por Swisscontact (2017) y la Comisión Técnica de la Unión Europa (2018), la caracterización de la CGV del cacao está conformada por la interacción de los actores descritos en la Figura 1. Actores que, influenciados por diversas prácticas sostenibles en la agroindustria deciden acogerse a estándares de calidad locales ofertadas por el gobierno o certificaciones internacionales ofertadas por cinco empresas privadas (Kiwa BSC Garantie, Ecocert, Ceres, Control Unión e ICEA) que se detallarán en los siguientes apartados.



**Figura 1** Actores de la CGV cacao orgánico en Ecuador  
Fuente: Swisscontact y la Comisión técnica de la Comisión Europea

La evolución de los sistemas de gobernanza de la cadena cacao según el estudio realizado por Ton et al. (2008) muestra la estrategia del gobierno de Ecuador en mejorar la calidad del producto a través de prácticas sostenibles. Desde 1998 esta estrategia de integración de la cadena descrita en la Figura 2 se enlaza a dos conceptos internacionales, el concepto de “competitividad” descrito por Porter en su obra la ventaja competitiva de las naciones de 1990 en el que se destaca la importancia de la creación valor en el sector industrial como mecanismo para el desarrollo de las naciones; y, el concepto de “calidad total” cuya línea de tiempo trazada por Taguchi (1979), Feigenbaum (1986), Crosby (1987), Deming (1989) y Juran (1990) muestran a la calidad como el elemento clave para alcanzar productividad y reducción de costos para conquistar el mercado.



**Figura 2.** Cambios en la CGV con la adopción de prácticas sostenibles de cacao  
Fuente: Ton et al. (2008, p. 28)

Los cuatro ejes descritos en la Figura 2, muestran al gobierno estatal, al gobierno conjunto, a la gobernanza del mercado y al gobierno corporativo, como los actores claves de la transformación de la cadena de valor cacao en el Ecuador, enfoque ampliamente desarrollado a nivel internacional, pues según un estudio realizado por Griffiths y Zammuto (2005) ésta creación de ventajas competitivas en la industria se convirtió en una de las tareas clave de los gobiernos, en el que, a través de un “marco

integrador” entre las capacidades de la empresa, las políticas impulsadas por el mercado y las políticas a nivel estatal, es posible alcanzar un equilibrio entre la gestión estratégica y la economía política. Siendo los gobiernos (como regla general y según el estudio de Griffiths y Zammuto) quienes asumen el costo de adaptación de las industrias.

### **Tipos de normas nacionales que rigen la CGV cacao en el Ecuador**

El éxito del programa de reactivación del cacao gira alrededor de la calidad, de generar producción sustentable del grano, para ello se contempla la aplicación de dos normativas técnicas relacionadas a la CGV cacao: nacional e internacional. La categoría nacional contempla tres Normas Técnicas Ecuatorianas (NTE) establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN)- Organismo estatal creado en 1970 con el objetivo de generar normas que garanticen las operaciones comerciales (2018). Estas tres normas nacionales buscan regular la comercialización de granos de cacao, chocolates; así como, pastas, masas o licor de cacao respectivamente (NTE INEN 176, NTE INEN 621 y NTE INEN 623 nomenclaturas de “normas técnicas ecuatorianas emitidas por el INEN”). La normativa internacional varía acorde al país de destino de las exportaciones. Europa por ejemplo se rige en base al reglamento 488 de la Unión Europea y la norma ISO 34101 referente a la sustentabilidad y trazabilidad del cacao. Las regulaciones sobre el cumplimiento de estas normativas internacionales están a cargo de empresas certificadoras privadas como se analizará en el siguiente apartado.

La normativa voluntaria nacional para granos de cacao - NTE INEN 176 - establece los requisitos de calidad para los granos de cacao y los criterios para su clasificación. Esta norma agrupa tres variedades de cacao fino y dos variedades de cacao CCN51<sup>3</sup>. Dentro de la variedad de cacao fino están Arriba Superior Summer Selecto (A. S. S. S); Arriba Superior Selecto (A.S.S) y el Arriba Superior Época (A.S.E). Y, en categoría cacao CCN51:

---

<sup>3</sup> Clon de cacao más productivo, descubierto en 1965 por el agrónomo ambateño Homero Castro Zurita. Las siglas CCN-51 significan “Colección Castro Naranjal” – Castro en honor a su autor y Naranjal en base a la ubicación geográfica donde fueron sembrados los primeros clones. Este término fue aceptado legalmente por el gobierno de Ecuador hasta ser reconocido en la actualidad como el clon más productivo del mundo.

Cacao Superior Selecto (C.S.S) y Cacao Superior Corriente (C.S.C). Adicional dentro de cada categoría existen requisitos muy específicos en relación al nivel de humedad, peso, fermentación y concentración como se puede apreciar en la Tabla 1:

**Tabla 1. Requisitos físicos y de calidad nacional para granos de cacao**

Requisitos	Cacao Fino			Cacao CCN51		Método de ensayo
	A.S.S.S	A.S.S	A.S.E	C.S.S	C.S.C	
Humedad, máximo, %*	7	7	7	7	7	NTE INEN-ISO 2291
Peso de 100 granos, g	>130	>120 a 130	100 a 120	>125	110-125	A
Granos fermentados, mínimo, %	75	65	53	68	55	NTE INEN-ISO 1114
Granos violetas, máximo, %	15	21	25	18	26	NTE INEN-ISO 1114
Granos pizarrosos, máximo, %	9	12	18	12	15	NTE INEN-ISO 1114
Granos mohosos, máximo, %	1	2	4	2	4	NTE INEN-ISO 1114
TOTALES (análisis sobre 100 granos), mínimo	100	100	100	100	100	
Granos defectuosos, máximo, %	0	1	3	1	3	B
Material relacionado al cacao, máximo, %	1	1	1	1	1	B
Material extraño, máximo, %	0	0	0	0	0	B

\* El símbolo % (por ciento) representa el número 0,01, que expresa a la fracción másica a masa determinada por medio de una balanza u otros instrumentos equivalentes.  
b determinado en 500 g de muestra  
NOTA: Se permite la presencia de granza solo en el Cacao A.S.E y en el Cacao C.S.C en un máximo del 1,5 %

Fuente: NTE INEN 176, Quinta Revisión 2018-02  
Elaboración propia

Para chocolates, la Normativa Técnica Ecuatoriana 621 (NTE INEN 621) es obligatoria y establece siete tipos: chocolate puro, chocolate dulce, sin endulzar, para cobertura, con leche, con leche para cobertura y blanco. Igualmente, para cada categoría la norma establece requisitos como los que se reportan en la Tabla 2:

**Tabla 2: Normas y requisitos nacionales de calidad para la elaboración de chocolates**

REQUISITOS	Chocolate		Chocolate dulce corriente		Chocolate sin edulcorar		Chocolate para cobertura		Chocolate con leche		Chocolate con leche para cobertura		Chocolate blanco		Método de ensayo
	Min	Max	Min	Max	Min	Max	Min	Max	Min	Max	Min	Max	Min	Max	
Manteca de cacao	18		18		50	58	31						20		NTE INEN 535
Extracto seco desengrasado de cacao	14		12		14		2,5		2,5		2,5				NTE INEN 539
Total de extracto seco de cacao	35		30				35		25		25		20		
Materia grasa de leche									3,5		3,5				
Extracto seco magro de leche									10,5		10,5		10,5		NTE INEN 539
Materia grasa total									25		31		24,5		NTE INEN 535

Fuente: NTE INEN 621  
Elaboración propia

Para pasta, masa o licor de cacao, la Norma Técnica Ecuatoriana 623 (NTE INEN 623), es voluntaria y básicamente establece los parámetros para la desintegración mecánica del cacao en grano, indicando que, para su comercialización libre de impurezas, se debe cumplir con los requisitos reportados en la Tabla 3:

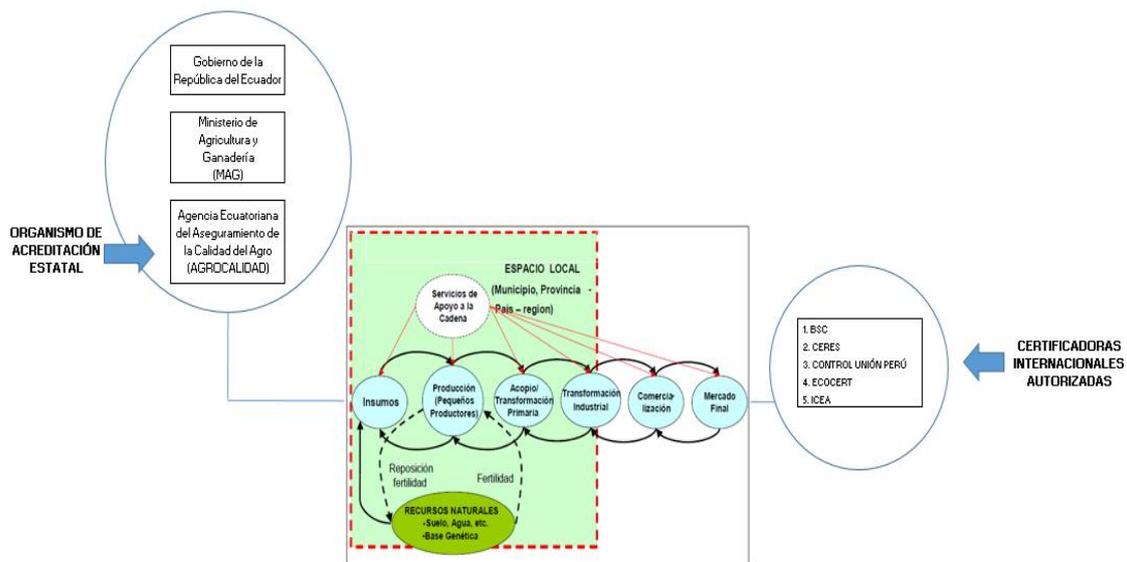
**Tabla 3. Requisitos para pasta, masa o licor de cacao**

REQUISITOS	Unidad	Mínimo	Máximo	Método de Ensayo
Grasa	%	48	54	INEN 535
Humedad	%	-	3	INEN 1676
Almidón natural de cacao	%	8,5	9,0	INEN 636
Fibra cruda	%	-	4,7	INEN 534
Cenizas totales	%	-	7,5	INEN 533

Fuente: NTE INEN 623  
Elaboración propia

## Gobernanza CGV Cacao Ecuador: Organismo de acreditación estatal y certificadoras internacionales de calidad.

Consciente de crear una estrategia competitiva nacional, el gobierno de Ecuador a través del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) delegó a la Agencia Ecuatoriana del Aseguramiento de calidad del Agro (AGROCALIDAD) como su única unidad adscrita responsable del control y regulación fito y zoonosanitaria a nivel nacional para contratar certificadoras internacionales que operen en el país y le permitan garantizar el acceso de sus productos al mercado internacional. Las cinco certificadoras internacionales contratadas por el organismo de acreditación estatal fueron: BSC Oko Garantie, Ceres, Control Unión, Ecocert e Icea (Diario el Universo, 2018).



**Figura 3.** Organismo de acreditación estatal y certificadoras internacionales autorizadas en la CGV cacao Ecuador  
Fuente: Agrocalidad, Swisscontact y la Comisión técnica de la Comisión Europea  
Elaboración propia

Cada una de las certificadoras con amplia experiencia y diversas opciones de certificación acorde al país de destino exportable, como se puede apreciar en la Figura 4.

1. Kiwa BSC OKO GARANTIE CIA LTDA: que es una certificadora alemana considerada como una de las 20 empresas más importantes del mundo en temas

de pruebas, inspección y certificación, ofrece en Ecuador su acompañamiento para normas de producción orgánica del cacao en ocho tipos de certificaciones (Kiwa BSC Oko Garantie, 2019)

2. CERES: certificadora multinacional, que al igual que Kiwa BSC, ofrece su acompañamiento en ocho tipos de normas para otro país de destino exportable como Alemania, Estados Unidos, Canadá, Japón, Suiza, Suecia, Reino Unido, África y todo el continente Asiático (CERES, 2019)
3. Control Unión Perú: certificadora de origen peruano, con representación en más de setenta países ofrece su acompañamiento para normas de producción orgánica del cacao en diez tipos de certificaciones (Control Unión Perú SAC, 2019)
4. Ecocert: Multinacional con presencia en más de 130 países posee una amplia experiencia en programas macro de certificaciones en agricultura ecológica para producción orgánica de cacao: UTZ por ejemplo, que es un programa especial aplicable para cacao y café en más de 116 países, Rainforest que es una alianza con sede en New York especializada en integrar los sistemas de certificación para agricultura sostenible y Global GAP que garantiza las prácticas seguras en la producción de alimentos para todo el mundo (Ecocert Ecuador S.A., 2019)
5. ICEA Ecuador: el Instituto de Certificación Ética y Ambiental de Italia - ICEA, es un organismo certificador muy importante en toda Europa posee una amplia experiencia en certificación de alimentos provenientes de la agricultura ecológica, ofrece cuatro tipos de certificaciones para producción orgánica de cacao: la UE que son las normas de calidad aplicables en Europa, USDA-Nop (normas aplicables para el mercado estadounidense), JAS (normas de calidad aplicadas en Japón) y Bio Suisse Organic (normas que rigen el territorio Suizo). (ICEA Ecuador, 2019)

CERTIFICACIONES DE SUSTENTABILIDAD PARA LA PRODUCCIÓN ORGÁNICA DEL CACAO - ECUADOR								
ITEM	LOGO	CERTIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN	EMPRESAS CERTIFICADORAS				
				BSC	CERES	CONTROL UNIÓN PERÚ	ECOCERT	ICEA
1		UE	Reglamento de la Unión Europa sobre producción orgánica	x	x	x		x
2		UTZ	Programa de certificación más grande para café y cacao en el mundo, con presencia en más de 116 países. Fundada en 1997 por productores de Guatemala y la empresa holandesa Ahold Coffee	x			x	
3		USDA organic	NOP National Organic Program del USDA (United States Department of Agriculture). Que a partir del 2009 firmó un acuerdo de equivalencia para productos orgánicos con Canadá COR	x	x	x		x
4		FAIRTRADE Ibérica	Fortalece a pequeños agricultores de cacao y sus familias. Emplean reglas de comercio justo, favorecen la producción sostenible, generan un vínculo entre productores, empresas y consumidores a nivel mundial.	x				
5		JAS	Japanese Agricultural Standard para la producción de productos agrícolas orgánicas (incluyendo a productos procesados) del MAFF (Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries of Japan)	x	x	x		x
6		Bio Suisse	organización central de los productores orgánicos de Suiza.	x	x	x		x
7		KRAV	Inspecciones KRAV para Suecia		x	x		
8		AB	Agriculture Biologique France			x		
9		India NPOP	Organismo Nacional de Acreditación del Gobierno de India			x		
10		FIPA EFAPA Corea	Encargados de preservar la ecología agrícola a través del no uso o minimización de pesticidas sintéticos y fertilizantes químicos.			x		
11		RAINFORREST ALLIANCE	Con sede en Nueva York, es miembro fundador de International Social and Environmental Accreditation and Labeling Alliance (ISEAL), su objetivo es fortalecer e integrar los sistemas de certificación para agricultura sostenible.		x		x	
12		Global GAP	(Good Agricultural Practices) orienta sobre temas de seguridad y agricultura sostenible en la producción de alimentos en todo el mundo.	x			x	
13		Naturland	Asociación de productores orgánicos que tiene su sede en Alemania pero que cuenta con socios en muchos otros países de América Latina, África y Asia.	x	x	x		
14		Soil Association	Asociación de productores orgánicos en Reino Unido		x	x		
15		Orgánico Sagarpa México	Departamento de Agricultura del Gobierno Nacional en México			x		

Figura 4. Certificaciones de sustentabilidad para la producción orgánica del cacao - Ecuador

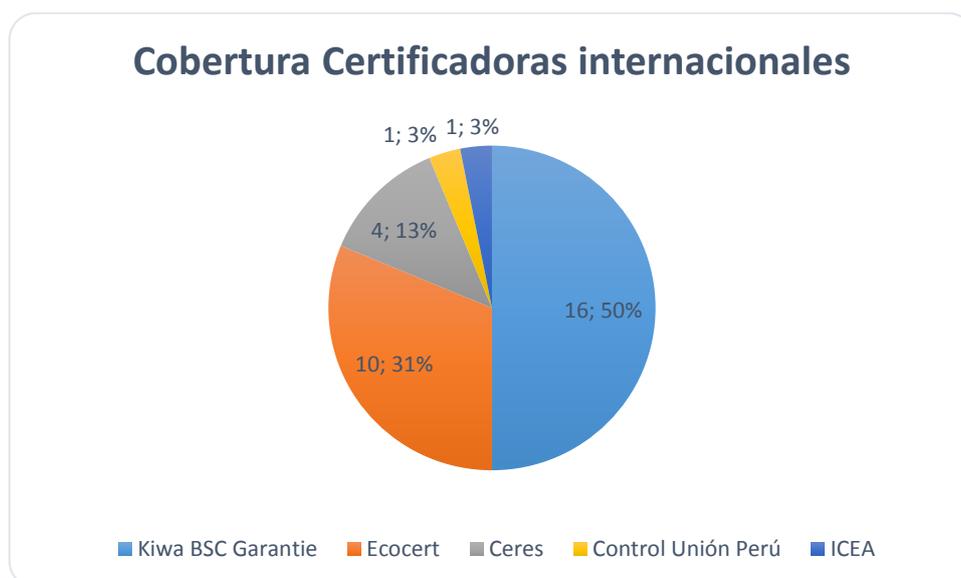
Fuente: Agrocalidad  
Elaboración propia

Como se resume en la Tabla 4, desde el año 2015 las certificadoras internacionales contratadas por el gobierno lograron certificar 32 actores de la cadena cacao, entre ellas, 5 personas naturales dueños de fincas, 17 empresas comercializadoras, 2 fundaciones, 4 asociaciones de agricultores, 3 uniones de asociaciones de agricultores y 1 federación de organizaciones. Siendo BSC la que mayor nivel de certificaciones generó con un 50%, seguido por Ecocert con un 31% de cobertura en dicho servicio (ver Figura 5).

**Tabla 4. Cobertura de servicio brindado por las certificadoras internacionales contratadas en el Ecuador**

No.	CERTIFICADORAS INTERNACIONALES	# ACTORES CERT.	COBERTURA
1	Kiwa BSC Garantie	16	50%
2	Ecocert	10	31%
3	Ceres	4	13%
4	Control Unión Perú	1	3%
5	ICEA	1	3%
<b>Total</b>		32	100%

**Fuente:** Agrocalidad  
Elaboración propia



**Figura 5.** Coberturas certificadoras internacionales en la CGV cacao Ecuador

**Fuente:** Agrocalidad  
Elaboración propia

En relación al número de actores certificados en la cadena global de valor cacao, la certificadora alemana BSC es la que mayor número de asesorías brindó, abriendo al Ecuador las puertas del mercado internacional bajo las certificaciones de calidad UE, UTZ, USDA Organic, Fairtrade, JAS y BIO Suisse. UE cuyo reglamento garantiza la producción orgánica e incrementa el nivel de competitividad del producto en toda Europa; UTZ cuyo programa de certificación es considerado como el más grande para café y cacao en el mundo (116 países); USDA Organic que también es un programa de certificaciones pero aplica exclusivamente a los Estados Unidos y Canadá; FAIRTRADE Ibérica que emplea reglas de comercio justo, favorece la producción sostenible y crea un vínculo estratégico entre productores, empresarios y consumidores de cacao a nivel mundial; JAS que son las normas de calidad emitidas por el gobierno japonés; y, BIO Suisse cuya organización central agrupa grandes productores orgánicos suizos.

Si bien es cierto, lo descrito hasta aquí pudiera generar la percepción de que es el Gobierno el que ejerce control sobre las certificadoras internacionales contratadas (Gobernanza Cautiva), la realidad es otra, pues tal como lo menciona Ton et al. (2008) “en el Ecuador los compradores internacionales dominan la CGV cacao” (p. 36); lo cual permite deducir que son estos compradores internacionales (Gobernanza de mercado) los que, a su vez exigen a las empresas líderes ajustarse a sus normas. Normas internacionales de calidad que son reguladas por las certificadoras privadas, cuya relación/propiedad son justamente dichas potencias.

Una asimetría de poder que recae en su mayor parte sobre el mercado pero que, desde una vista panorámica, le permite al gobierno estatal sacar provecho en ciertos aspectos, por ejemplo, financiamiento de planes de mejora, el más reciente denominado “Plan de Mejora Competitiva para el desarrollo industrial de la cadena de cacao y chocolate – PMC cacao”, cuyos fondos corresponden a la Cooperación de la Unión Europa con un horizonte de tiempo al 2030 (Comisión Técnica de la Unión Europea, 2018). Es decir, el mismo mercado internacional asume los costos de transacción para crear al gobierno ecuatoriano una ventaja competitiva nacional.

## DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

A nivel internacional, como lo mencionan Peretti et al. (2019), la participación en CGV ponen a las industrias en un escenario mundial donde las demandas y exigencias de los actores giran en torno a la sustentabilidad. La información obtenida para el caso específico de las CVG cacao Ecuador, permite inferir que, las normas de calidad o estándares internacionales de calidad creadas por las certificadoras privadas influyeron en los procesos productivos de las empresas líderes como sus actores claves. La sustentabilidad aplicada como estrategia desde la política pública para fortalecer la CGV cacao según el estudio de Ton et al. (2008), pretendía desde 1998 cambios profundos mediante la adopción de prácticas sostenibles. Cambios que fueron posibles gracias a los convenios celebrados entre el gobierno de Ecuador (a través de sus organismos de control: Agrocalidad y el Servicio de Acreditación Ecuatoriano SAE) y las cinco empresas multinacionales.

Las normas contempladas acorde al destino exportable Estados Unidos, Unión Europea, Japón, Suiza, Suecia, etc, le permitieron a Ecuador impulsar el desarrollo económico como nación, creando una ventaja competitiva en el mercado internacional mediante prácticas sostenibles de cacao orgánico. Esta estrategia nacional favoreció a su vez a cada uno de los 32 actores de la cadena certificados, generando mayor competitividad entre aquellos que se mantienen pendientes de certificación.

Respecto a la pregunta de investigación, el abordaje de la literatura nacional e internacional permitió visualizar que, es el mercado el que ejerce la gobernanza en la CGV cacao y que son las normas técnicas de procesos los mecanismos que ayudan a transferir los conocimientos o requerimientos de las empresas líderes del sistema agroalimentario global. Este análisis permitió también observar un patrón similar en cuanto a la transferencia de la responsabilidad descrita por Hatanaka et al. (2005), pues acorde a fuente oficial, Ecuador al igual que en el resto de países en desarrollo (que al inicio eran responsables del monitoreo y control de la seguridad y calidad alimentaria) transfieren dicha potestad a las certificadoras internacionales privadas. Evento que visto

a la luz de Ponte y Gibbon (2005) corresponden a la integración de estos estándares de calidad ampliamente aceptados.

En relación a los costos de transacción, a diferencia del análisis realizado a nivel internacional (Griffiths & Zammuto, 2005) en el que cada gobierno asume el costo de crear ventajas competitivas, en el Ecuador, es Alemania quien asume dicho costo casi en su totalidad y, de hecho, lo contempla en el Plan de Mejora Competitiva para el cacao orgánico hasta el 2030 (Comisión Técnica de la Unión Europea, 2018).

Los datos obtenidos más el revelamiento documental de Agrocalidad respecto al listado de operadores registrados bajo el instructivo de la normativa general para promover y regular la producción orgánica- ecológica-biológica en el Ecuador, permitirá analizar en futuras investigaciones indicadores claves sobre la aplicación de la estrategia del plan de mejora continua, FODA de la CGV cacao, su gobernanza horizontal, los eslabones con mayor certificación orgánica y la composición de sus actores.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario, 2019. Inocuidad de Alimentos, Guayaquil: Agrocalidad.

CEPAL, 1990. Transformación productiva con equidad. Santiago de Chile: CEPAL.

CERES, 2019. Certificadora CERES. [En línea] Available at: <http://www.cerescert.com/portal/index.php?id=29&L=2> [Último acceso: 3 diciembre 2019].

Chávez-Malgiaritta, R., 2017. Gestión de Cadena Global de Valor cacao sostenible, Cuenca: Swisscontact.

Comisión Mundial sobre el medio ambiente y el desarrollo, 1987. Informe de Brundtland, s.l.: Oxford University Press.

Comisión Técnica de la Unión Europea, 2018. Plan de Mejora Competitiva para el Desarrollo Agroindustrial de la Cadena de Cacao y Chocolate, Quito: Vicepresidencia de la República del Ecuador. Control Unión Perú SAC, 2019. Certificadora Unión Perú. [En línea] Available at: <https://certifications.controlunion.com/es> [Último acceso: 4 diciembre 2019].

Crosby, P. B., 1987. La calidad no cuesta nada: el arte de cerciorarse de la calidad. México D.F.: McGraw Hill.

Deming, W. E., 1989. Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis. Madrid: Díaz de Santos.

Diario el Universo, 2018. Economía. Ecuador tiene 786 productos ya con certificación orgánica, 26 11. Ecocert Ecuador S.A., 2019. Certificadora Ecocert. [En línea] Available at: <https://www.ecocert.com/es/experiencia/agricultura-sostenible> [Último acceso: 4 diciembre 2019].

Evan Grivetti, L., 2009. Chocolate History: culture heritage. New Jersey: Willey & Sons.

Feigenbaum, A. V., 1986. Control Total de la Calidad. México D.F.: CECSA.

Gereffi, G., Humphrey, J. & Sturgeon, T., 2005. The governance of global value chains. Review of international Political Economy Journal, 34(1), pp. 78-104.

Gereffi, G. & Korzeniewicz, M., 1994. The organization of Buying-Driven Global Commodity Chains: How US Retailers Shape Overseas Production Networks. Westport: Praeger Publishers.

Griffiths, A. & Zammuto, R., 2005. Institutional Governance Systems and Variations in National Competitive Advantage: An Integrative Framework. Academy of Management, 30(4).

---

Hatanaka, M., Bain, C. & Lawrence, B., 2005. Third-party certification in the global agrifood system. *Food Policy*, 30(3), pp. 354-369.

Henson, S., 2008. The role of public and private standards in regulating international Foods Markets. *Journal of international agricultural trade and development*, 4(1), pp. 63-81.

Henson, S. & Humphrey, J., 2010. Understanding the Complexities of Private Standards in Global Agri-Food Chains as They Impact Developing Countries. *The Journal of Development Studies*, 46(9), pp. 1628-1646.

Henson, S. & Reardon, T., 2005. Private agri-food standards: Implications for food policy and the agri-food system. *Food Policy*, 30(3), pp. 241-253.

Hirschman, A., 1961. The strategic of economic development. *Canadian Economics Association*, 27(1), pp. 110-112.

Hirschman, A. O., 1961. The strategic of economic development. *Canadian Economics Association*, 27(1), pp. 110-112.

ICEA Ecuador, 2019. Certificadora ICEA. [En línea] Available at: <http://www.icea.com.ec/> [Último acceso: 4 diciembre 2019].

Juran, J. M., 1990. *Juran y la planificación para la calidad*. Madrid: Díaz de Santos.

Kiwa BSC Oko Garantie, 2019. Certificadora Kiwa. [En línea] Available at: <https://www.kiwa.com/lat/es/productos/certificacion-organica-ecuador/> [Último acceso: 04 diciembre 2019].

Ménard, C. & Valceschini, E., 2005. New institutions for governing the agri-food industry. *European Review of Agricultural Economics*, 32(3), p. 421–440.

Peretti, M. F., Buraschi, M. & Amato, C. N., 2019. Gobernanza de la sustentabilidad en cadenas de valor industriales en Córdoba, Argentina. En: *Responsabilidad social de las organizaciones (RSO): estudios desde la mirada de la responsabilidad social hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible en América Latina*. Santiago de Chile: RIL editores, pp. 82-101.

PNUD - Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2015. *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. New York, ONU.

Ponte, S. & Gibbon, P., 2005. Quality standards, conventions and the governance of global value chains. *Journal of Economic and Society*, 34(1), pp. 1-31.

Porter, M. E., 1985. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.

Porter, M. E., 1987. *From Competitive Advantage to Corporate Strategy*. Harvard Business Review.

- Porter, M. E., 1990. *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.
- Porter, M. E., 1998. *On Competition*. Harvard Business School Publishing.
- Porter, M. E., 1999. *Clusters and Competition: New Agendas for Companies, Governments, and Institutions*. Cambridge: Harvard Business School Press.
- Porter, M. E., 2008. *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. Harvard Business Review.
- Porter, M. E. & Kramer, M., 2011. *Creating Shared Value: Redefining Capitalism and the Role of the Corporation in Society*. Harvard Business Review.
- Porter, M. E. & Kramer, M. R., 2006. *Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*. Harvard Business Review.
- Prebisch, R., 1950. *The economic development of Latin America and its critical problems*, New York: Lake Success.
- SENPLADES - Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013. *Plan Nacional de Desarrollo para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito: Gobierno de la República del Ecuador.
- Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, 2018. *Norma Técnica Ecuatoriana: cacao en grano*. Quito: Inen.
- Smelser, N., 1967. *Toward a theory of modernization*. Garden City: Tribal and peasant economies: readings in economic anthropology.
- Taguchi, G. & Wu, Y., 1979. *Introduction to off-line Quality Control*. Tokio: Japanese Standards.
- Ton, G., Hagelaar, G., Laven, A. & Vellema, S., 2008. *Chain governance, sector policies and economic sustainability in cocoa: a comparative analysis of Ghana, Cote d'Ivoire and Ecuador*. *Markets, Chains and Sustainable Development Strategic & Policy paper*, Volumen 12, pp. 1-40.
- Wallerstein, I., 1987. *World-system analysis: an introduction*. Stanford: Stanford University Press.
- Weber, M., 1988. *The protestant ethic and the spirit of Capitalism*. New York: Scribner.