



MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA

FUNDACION ESQUEL

CONSULTORÍA: IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO TÉCNICO QUE PERMITA ELEVAR LOS NIVELES DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA GESTIÓN PRODUCTIVA Y SOCIO ORGANIZATIVA DE 20 PREDIOS TRANSFERIDOS POR EL PROYECTO UNIFICADO DE ACCESO A TIERRAS DE LOS PRODUCTORES FAMILIARES Y LEGALIZACIÓN MASIVA EN EL TERRITORIO

PRODUCTO N° 4: INFORME QUE CONTENGA POR LO MENOS CINCO PROCESOS DE FORMACIÓN EJECUTADOS UNO PARA CADA DIMENSIÓN: LEGAL, SOCIO –ORGANIZATIVA, AGRO – PRODUCTIVA, COMERCIAL Y FINANCIERA

Enero 2016

AMBITO FINANCIERO

GRUPO N° 4

Pichincha:

Guantug

Concepción de Monjas

Sierra Morena Cuerpo A

Sierra Morena Cuerpo B

Santa Isabel

Los Tambos

Enero 2016

INFORME DE PROCESOS DE FORMACIÓN POR CADA UNA DE LAS CINCO DIMENSIONES: LEGAL, SOCIO ORGANIZATIVA, AGRO PRODUCTIVA, COMERCIAL Y FINANCIERA

I. ANTECEDENTE

El MAGAP contrató por un período de un año, a partir del 7 de mayo de 2015, a Fundación Esquel a fin de implementar “el proceso de acompañamiento técnico que permita elevar los niveles de eficiencia y eficacia en la gestión productiva y socio organizativa de 20 predios transferidos por el proyecto unificado de acceso a tierras de los productores familiares y legalización masiva en el territorio”. Este proyecto fue conocido inicialmente como Plan Tierras y actualmente se lo conoce como el Proyecto ATLM.

A través de esta consultoría, Fundación Esquel entregará al MAGAP un total de 15 productos. Este informe corresponde al “Producto 4: Informe que contenga por lo menos 5 procesos de formación ejecutados uno para cada dimensión (legal, socio organizativo, agro productivo, comercial y financiero)”.

II. EL CONTEXTO

El proceso de acompañamiento técnico para el cual fue contratada Esquel se lleva a cabo con 24 organizaciones que tienen a su cargo 20 predios. Éstos están ubicados en 8 provincias de tres regiones del Ecuador: diez predios se encuentran en tres provincias de la Sierra; 9, en cuatro de la Costa; y, 1 en la Amazonía. La mayoría de las organizaciones son asociaciones (21); pero, además, existen 2 cooperativas y 1 corporación.

Fundación Esquel implementa el proceso de apoyo técnico a través de 20 Equipos Técnicos Locales (ETL) y un Equipo Técnico Coordinador (ETC). Los primeros se encuentran conformados por dos personas: la una en calidad de Gerente/a de cada predio en el que se encuentran localizados; y, la otra, a cargo de las acciones de Fortalecimiento Socio – organizativo.

Los miembros del ETC se encuentran en la ciudad de Quito y brindan apoyo técnico a los ETL y directivos de las organizaciones través del contacto permanente que mantienen con ellos; así como por medio de reuniones de trabajo *in situ* con los miembros de los ETL así como con los directivos, socios y socias de las organizaciones que manejan los predio. Estas visitas a los predios también permiten realizar el seguimiento de las acciones que se implementan así como de los acuerdos a los que se llegan con los técnicos y socios.

Cuadro N°: 1.- Predios por Regiones

| Región | No. Provincias | No. Predios | No. Asociaciones | No. Cooperativas | No. Corporaciones | Total | % |
|--------------|----------------|-------------|------------------|------------------|-------------------|--------------|--------------|
| Sierra | 3 | 10 | 9 | | 1 | 10 | 41,7 |
| Costa | 4 | 9 | 11 | 2 | | 13 | 54,2 |
| Amazonía | 1 | 1 | 1 | | | 1 | 4,2 |
| Total | 8 | 20 | 21 | 2 | 1 | 24 | 100,0 |
| % | | | 87,5 | 8,3 | 4,2 | 100,0 | |

FUENTE: MAGAP

ELABORACIÓN: Equipo Consultor

La ubicación de los predios, sus nombres y las organizaciones a cargo de los mismos es la siguiente:

Cuadro N°: 2.- Los Predios y sus Organizaciones

| No. | Provincia | Cantón | Parroquia | Predio | Organización |
|-----|------------|------------|------------|------------------|---|
| 1 | Chimborazo | Guamote | Palmira | Llipíg | Corporación de Productores Agropecuarios y Comercialización de Palmira |
| 2 | | Alausí | Simbambe | Granja Sinacumbe | Asociación de Producción y Comercialización Agropecuaria de Chimborazo |
| 3 | Esmeraldas | Rio Verde | Rio Verde | Costa Rica | Asociación de Campesinos de Medianía, Cabuyal y Sandoval |
| 4 | | Rio Verde | Rio Verde | Kider | Asociación de Agricultores Unidos por el Progreso |
| 5 | | Esmeraldas | San Mateo | Timbre | Asociación 21 de Febrero Cooperativa de Producción Agropecuaria Nuevo Timbre |
| 6 | Guayas | Naranjal | San Carlos | La Indiana | Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos 27 de Octubre Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos Arroceros de CONE Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos El Buen Vivir Cooperativa de Producción Agrícola La |

| | | | | | Indiana |
|----|-----------|------------------|-------------|------------------------|---|
| 7 | | Naranjito | Naranjito | La Paquita | Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos La Paquita |
| 8 | | Balzar | San Felipe | La Defensa | Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos Nueva Generación |
| 9 | Imbabura | Cotacachi | Quiroga | La Martina | Asociación de Desarrollo Integral El Viejo San Martín |
| 10 | | Cotacachi | El Sagrario | San Nicolás | Asociación Agropecuaria San Nicolás de Pilchibuela |
| 11 | Los Ríos | Vinces | Aguacatal | Aguacatal | Asociación de Trabajadores Agrícolas y Ayuda Mutua Aguacatal de Abajo |
| 12 | | Palenque | Palenque | Jesús María | Asociación Agropecuaria 30 de Marzo |
| 13 | Manabí | Pedernales | Cojimíes | María Caridad | Asociación de Campesinos El Progreso del Río Tiwa |
| 14 | Pichincha | Quito | Quinche | Guantug | Asociación de Pequeños Agricultores Guantug |
| 15 | | | Lloa | Concepción de Monjas | Asociación de Productores Agropecuarios Virgen del Volcán |
| 16 | | | Pifo | Sierra Morena Cuerpo A | Asociación Agropecuaria Sierra Morena de Pifo |
| 17 | | | Pifo | Sierra Morena Cuerpo B | Asociación de Productores Agropecuarios La Nueva Esperanza |
| 18 | | Mejía | Uyumbicho | Santa Isabel | Asociación de Productores Agropecuarios Rumipamba (ASOPROARUM) |
| 19 | | | Aloasí | Los Tambos | Asociación Intercultural de Trabajadores El Tambo |
| 20 | | Zamora Chinchipe | Yantzaza | Chicaña | Chicaña |

FUENTE: MAGAP

ELABORACIÓN: Equipo Consultor

Conforme al número de hectáreas, los 20 predios en los que Esquel lleva a cabo su trabajo de asistencia técnica pueden ser ordenados de la siguiente forma:

Cuadro N°: 3.- Superficies de los 20 Predios

| No. | Predio | No. Hectáreas |
|-----|---------------|---------------|
| 1 | Costa Rica | 1.647,90 |
| 2 | La Indiana | 1.400,00 |
| 3 | Aguacatal | 1.056,00 |
| 4 | Timbre | 756,84 |
| 5 | Jesús María | 653,09 |
| 6 | María Caridad | 611,00 |
| 7 | Chicaña | 575,00 |
| 8 | La Paquita | 522,00 |

| | | |
|----|------------------------|-----------------|
| 9 | La Defensa | 367,00 |
| 10 | Concepción de Monjas | 319,51 |
| 11 | Sierra Morena Cuerpo B | 274,10 |
| 12 | Sierra Morena Cuerpo A | 237,37 |
| 13 | Llipíg | 216,77 |
| 14 | Guantug | 169,50 |
| 15 | Los Tambos | 150,00 |
| 16 | Santa Isabel | 61,04 |
| 17 | San Nicolás | 53,00 |
| 18 | Kider | 49,60 |
| 19 | Granja Sinacumbe | 41,00 |
| 20 | La Martina | 36,00 |
| | TOTAL | 9.196,72 |

FUENTE: MAGAP

ELABORACIÓN: Equipo Consultor

Los 20 predios adjudicados, vendidos, trasferidos o que se encuentra en posesión de las organizaciones tienen una superficie total de 9.196.72 hectáreas. El promedio de hectáreas por predio es de 459,84. Cada una de las 24 organizaciones dispone de un promedio de 383,20 hectáreas. Y, el promedio por socio/ activo/a es de cada socio/a activo/a es de 9,05 hectáreas.

Ocho predios localizados en la Costa y uno de la Amazonía son los de mayor superficie. Kider es el único predio de la Costa que tiene una superficie comparativamente pequeña.

Los 10 predios ubicados en la Sierra disponen de una superficie que varía entre 36 y 319 hectáreas. Cuatro de ellos (La Martina, Sinancumbe, San Nicolás, y Santa Isabel) disponen de hasta 61 hectáreas. Y, seis cuentan con una superficie superior a las 150 hectáreas.

De acuerdo al número de socio/as activo/as, los 20 predios en los que se brinda asistencia técnica presentan los siguientes datos:

Cuadro N°: 4.- Número de Socios Activos

| No. | Predio | Organización | No. Socio/as Activo/as |
|-----|----------------------|---|------------------------|
| 1 | Aguacatal | Asociación de Trabajadores Agrícolas y Ayuda Mutua Aguacatal de Abajo | 103 |
| 2 | Concepción de Monjas | Asociación de Productores Agropecuarios Virgen del Volcán | 89 |
| 3 | La Indiana | Cooperativa de Producción Agrícola La Indiana | 80 |
| 4 | Costa Rica | Asociación de Campesinos de Medianía, Cabuyal y Sandoval | 67 |

| | | | |
|----|---------------------------|--|-------|
| 5 | María Caridad | Asociación de Campesinos El Progreso del Río Tiwa | 65 |
| 6 | Timbre | Cooperativa de Producción Agropecuaria Nuevo Timbre | 60 |
| 7 | La Paquita | Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos La Paquita | 55 |
| 8 | Timbre | Asociación 21 de Febrero | 50 |
| 9 | Los Tambos | Asociación Intercultural de Trabajadores El Tambo | 48 |
| 10 | La Indiana | Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos 27 de Octubre | 45 |
| 11 | Jesús María | Asociación Agropecuaria 30 de Marzo | 45 |
| 12 | La Indiana | Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos Arroceros de CONE | 40 |
| 13 | La Indiana | Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos El Buen Vivir | 36 |
| 14 | Sierra Morena Cuerpo A | Asociación Agropecuaria Sierra Morena de Pifo | 34 |
| 15 | Llipig | Corporación de Productores Agropecuarios y Comercialización de Palmira | 33 |
| 16 | Sierra Morena Cuerpo B | Asociación de Productores Agropecuarios La Nueva Esperanza | 32 |
| 17 | La Defensa | Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos Nueva Generación | 25 |
| 18 | Chicaña | Asociación Manuel Agustín Medina | 24 |
| 19 | Guantug | Asociación de Pequeños Agricultores Guantug | 23 |
| 20 | Santa Isabel | Asociación de Productores Agropecuarios Rumipamba "Asoproarum" | 18 |
| 21 | Granja Sinancumbe | Asociación de Producción y Comercialización Agropecuaria de Chimborazo | 16 |
| 22 | San Nicolás | Asociación Agropecuaria San Nicolás de Pilchibuela | 13 |
| 23 | Kider | Asociación de Agricultores Unidos por el Progreso | 10 |
| 24 | La Martina | Asociación de Desarrollo Integral El Viejo San Martín | 5 |
| | | TOTAL | 1.016 |

FUENTE: MAGAP, Organizaciones Participantes
ELABORACIÓN: Equipo Consultor

En relación al número de socio/as activo/as, las 24 organizaciones identificadas tienen una estimación de 1.016 socios y socias. El promedio por predio es de 50,8 y, por organización, de 42,3. En términos absolutos, las organizaciones oscilan entre 5 y 103 personas. Diez de las doce primeras organizaciones, de las 24 existentes, están ubicados en la Costa; y, solamente dos están en la Sierra. Mientras que, en el grupo de las otras 12, 8 están localizadas en la Sierra, 3 en la Costa y una en la Amazonía.

III. ORGANIZACIÓN DEL INFORME

De mutuo acuerdo entre el MAGAP y Fundación Esquel, este Producto 4 se lo presenta a través de 5 informes, en base al agrupamiento que se realizó de los 20 predios, por cada una de las 5 dimensiones o ámbitos que fueron definidas al principio de la consultoría. De esta manera, este proceso de capacitación cubre a los representantes de todos los predios mencionados, a nivel de los socios y directivos de las organizaciones así como de los miembros de los Equipos Técnicos Locales (ETL) contratados por Esquel.

El agrupamiento de los predios se lo realizó en base a su localización en las distintas provincias del país, dentro de cinco grupos:

- GRUPO 1: cuatro predios de las provincias de Esmeraldas y Manabí: Costa Rica, Kider, Timbre y María Caridad.
- GRUPO 2: seis predios localizados en las provincias de Guayas, Los Ríos y Zamora Chinchipe: La Indiana, La Paquita, La Defensa, Aguacatal, Jesús María y Chicaña.
- GRUPO 3: dos predios ubicados en Chimborazo: Llipig y Granja Sinancumbe.
- GRUPO 4: seis predios que se encuentran dentro de la provincia de Pichincha: Guantug, Concepción de Monjas, Sierra Morena Cuerpo A, Sierra Morena Cuerpo B, Santa Isabel y Los Tambos.
- GRUPO 5: dos predios pertenecientes a la provincia de Imbabura: La Martina y San Nicolás.

IV. OBJETIVOS DE LOS EVENTOS DE CAPACITACIÓN

1. OBJETIVO GENERAL

- Al finalizar la capacitación, lo/as participantes estarán sensibilizados y dispondrán de conocimientos y capacidades para gestionar sus organizaciones dentro de las distintas dimensiones tratadas.

2. OBJETIVO ESPECÍFICO

● DIMENSIÓN FINANCIERA

- Al finalizar la capacitación, lo/as participantes tendrán conocimientos sobre la estructura y el manejo de los registros contables y los estados financieros; y, dispondrán de mejores capacidades para la gestión.

V. TEMAS DE CAPACITACIÓN

En base a la evaluación previa sobre las necesidades de capacitación que se realizó como parte del levantamiento de la Línea de Base, los equipos técnicos del MAGAP y Esquel acordaron priorizar los siguientes temas para los eventos de capacitación:

- **DIMENSIÓN FINANCIERA**
 - Manejo de registros contables
 - Costos de producción
 - Pérdidas y ganancias
 - Fuentes de financiamiento y sus obligaciones

Es importante mencionar que las acciones de capacitación, brindadas por los Equipos Técnicos de Fundación Esquel, no se reducen a estos temas; pues, también se han tratados otros asuntos como los siguientes:

- Inducción a los miembros de los Equipos Técnicos Locales
- Manejo de Conflictos
- Diseño e implementación de la Planificación Estratégica
- Implementación del Modelo de Gestión Empresarial
- La implementación y conformación del Comité de Gestión Predial
- Análisis de los contenidos de la Ley de Economía Popular y Solidaria y de los estatutos de las organizaciones
- Gestión y Mediación
- Elaboración y aplicación del Reglamento Interno de las organizaciones
- Rendición de Cuentas
- Sensibilización y Motivación a los miembros de los Equipos Técnicos Locales
- Diseño de los Planes de Negocios

PROCESO DE FORMACIÓN DENTRO DE LA DIMENSIÓN FINANCIERA

GRUPO 4: PREDIOS DE PICHINCHA

I. PREDIOS Y ORGANIZACIONES PARTICIPANTES

| Provincia | Predio | Organización |
|-----------|------------------------|--|
| Pichincha | Guantug | Asociación de Pequeños Agricultores Guantug |
| | Concepción de Monjas | Asociación de Productores Agropecuarios Virgen del Volcán |
| | Sierra Morena Cuerpo A | Asociación Agropecuaria Sierra Morena de Pifo |
| | Sierra Morena Cuerpo B | Asociación de Productores Agropecuarios La Nueva Esperanza |
| | Santa Isabel | Asociación de Productores Agropecuarios Rumipamba (ASOPROARUM) |
| | Los Tambos | Asociación Intercultural de Trabajadores El Tambo |

II. OBJETIVO ESPECÍFICO

- Al finalizar la capacitación, lo/as participantes tendrán conocimientos sobre la estructura y el manejo de los registros contables y los estados financieros; y, dispondrán de mejores capacidades para la gestión.

III. AGENDA

- **Fecha:** jueves 26 y viernes 27 de noviembre de 2015
Lugar: Atacames, Hotel La Marimba
Predios Participantes: Kider, El Timbre, Costa Rica, La Martina, San Nicolás, Llipig, Sinancumbe, Los Tambos, Santa Isabel y María Caridad
- **Fecha:** miércoles 2 y jueves 3 de diciembre 2015
Lugar: Quito, Hotel 6 de Diciembre
Predios Participantes: La Indiana, La Paquita, La Defensa, Jesús María, Aguacatal, Concepción de Monjas, Sierra Morena A, Sierra Morena B, Guantug y Chicaña

| Primer Grupo Jueves 26 de Noviembre | | |
|---|---|--------------------|
| Segundo Grupo Miércoles 2 de Diciembre | | |
| Hora | Actividad | Responsable |
| 8:30 a 8:45 | Bienvenida a los participantes | Edison Palomeque |
| 8:45 a 9:45 | La comercialización agropecuaria | Francisco Carrasco |
| 9:45 a 11:00 | El marketing agropecuario | Francisco Carrasco |
| 11:00 a 11:15 | Refrigerio | |
| 11:15 a 12:15 | Valor agregado a los productos | Francisco Carrasco |
| 12:15 a 13:00 | Ruedas de Negocios | Andrea Burbano |
| 13:00 a 14:30 | Almuerzo | |
| Capacitación en el ámbito financiero | | |
| Hora | Actividad | Responsable |
| 14:30 a 16:00 | El Sistema de Información Contable | Francisco Carrasco |
| 16:00 a 16:15 | Refrigerio | Francisco Carrasco |
| 16:15 a 17:15 | Trabajo Grupal | Francisco Carrasco |
| Viernes 27 de Noviembre de 2015 | | |
| Jueves 3 de Diciembre 2015 | | |
| 9:00 a 10:15 | Elaboración de costos de producción | Francisco Carrasco |
| 10:15 a 11:15 | Trabajo de Grupo | Francisco Carrasco |
| 11:15 a 11:30 | Refrigerio | |
| 11:30 a 13:00 | Fuente de financiamiento y sus obligaciones | Francisco Carrasco |
| | | |

IV. REFLEXIONES SOBRE LA CAPACITACIÓN DENTRO DEL ÁMBITO FINANCIERO

- Las personas asistentes a los talleres de capacitación dentro del ámbito financiero respondieron de manera positiva a la agenda presentada; ya que también constituye una limitación generalizada de las organizaciones para gestionar los predios con una perspectiva empresarial. Además, todavía se percibe que los socios y socias de las organizaciones todavía no asumen totalmente su nuevo rol de propietarios de los predios.
- Los técnicos y los socios de las organizaciones respondieron positivamente a la temática presentada: sistema de información contable, elaboración de costos de producción y fuentes de financiamiento. El análisis financiero aplicable a los planes productivos y la elaboración de costos de producción como fuente de información para la toma de decisiones fueron muy bien vistos para el mejoramiento de sus actividades.
- De manera generalizada, las personas asistentes de los talleres expresaron su acuerdo e interés para establecer alianzas estratégicas para la obtención de recursos frescos para el desarrollo de las actividades productivas, en general; y, para lograr una mejor comercialización de los productos, en especial.
- Conforme a la solicitud de los asistentes y su interés, se acordó que los miembros de los Equipos Técnicos Locales (ETL) repliquen los principales contenidos tratados en estos talleres nacionales, pero a nivel de cada uno de los predios.

V. MATERIALES ENTREGADOS

Anexo N° 1 Presentación

VI. EVALUACIÓN

Anexo N° 2

VII. LISTA DE PARTICIPANTES

Anexo N° 3