



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° 5

Imbabura:

La Martina
San Nicolás.

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 predios. 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.

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:

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	Asociación Manuel Agustín Medina

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:

No.	Pedio	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:

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

ROCESO DE FORMACIÓN DENTRO DE LA DIMENSIÓN FINANCIERA

GRUPO 5: PREDIOS DE IMBABURA

I. PREDIOS Y ORGANIZACIONES PARTICIPANTES

Provincia	Pedio	Organización
Imbabura	La Martina	Asociación de Desarrollo Integral El Viejo San Martín
	San Nicolás	Asociación Agropecuaria San Nicolás de Pilchibuela

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

Jueves 26 de Noviembre de 2015		
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		
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

VI. EVALUACIÓN

Anexo N°2

VII. LISTA DE PARTICIPANTES

Anexo N° 3