

**EVALUACIÓN FINAL DEL PROGRAMA COMUN DE
PROMOCION DE LA AGRICULTURA FAMILIAR DURABLE Y
DE LA ECONOMIA SOCIAL PARA UN MUNDO MAS
JUSTO EJECUTADO POR SOS FAIM 2017-2021
ECUADOR**

María del Carmen Soliz Carrión
Walter Efraín Carchi Correa

Cuenca, Ecuador

Marzo 2022

TABLA DE CONTENIDO

ACRÓNIMOS	3
RESUMEN EJECUTIVO	4
1. CONTEXTO.....	5
2. RECORDATORIO DE LOS OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE EVALUACIÓN ..	6
3. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN	7
4. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN	9
4.1. Presentación general del programa SOS FAIM Ecuador.....	9
4.2. Análisis de las intervenciones territoriales.....	13
4.2.1. El proyecto de la CAAP: lógica de la intervención, actuaciones analizadas en las visitas de campo según resultados.....	13
4.2.2. Resultados de la evaluación de la intervención del socio CAAP	25
4.2.3. El proyecto CEFODI. Lógica de la intervención, actuaciones analizadas en las visitas de campo según resultados.....	29
4.2.4. Resultados de la evaluación de la intervención del socio CEFODI	50
5. PREGUNTAS DE LA EVALUACIÓN.....	56
5.1. ¿Los resultados del programa, analizados bajo el filtro de los criterios del CAD, están en línea con las expectativas? ¿Cuál es el grado de logro del OE?	56
5.2. ¿Ha integrado satisfactoriamente el programa las dimensiones transversales del género y el medio ambiente?	63
5.3. ¿Cuál es el impacto del Covid-19 sobre el programa? ¿En particular, como los socios se han adaptado a las nuevas formas de trabajar (a distancia, con el uso de medios digitales), y cuál ha sido el efecto de éstas en el programa?	67
5.4. ¿Cuál es el nivel de sostenibilidad de las estructuras locales (Sociedades Populares de Inversión – SPI) promovidas inicialmente por CEPESIU, en la provincia de Esmeraldas?	69
5.5. ¿Cuáles son los principales puntos fuertes y débiles del programa?	72
5.6. ¿Cuáles son las principales enseñanzas que ha extraído el evaluador de la observación de los resultados del programa?	76
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	78
BIBLIOGRAFÍA.....	82
ANEXOS	83

ACRÓNIMOS

AF/AFS	Agricultura Familiar/Agricultura Familiar Sostenible
ARCSA	ARCSA Asociación Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria
ASOPESANJOCHA	ASOPESANJOCHA Asociación de Producción Pesquera San José de Chamanga
ASOPESARISA	ASOPESARISA Asociación de Producción Pesquera Artesanal Río Sálima
ASOPESBUNCHE	ASOPESBUNCHE Asociación de Producción Pesquera de Bunche
ASOPESCMAR	ASOPESCMAR Asociación de Pescadores Artesanales y Recolectores de Productos del Mar
ASOPRONUREDA	ASOPRONUREDA Asociación de Producción Pesquera el Nuevo Renacer de Daule
ASOSERPLABU	ASOSERPLABU Asociación de Servicios Turísticos la Playita de Bunche
ASOSERTUMABOL	ASOSERTUMABOL Asociación de Servicios Turísticos Manglares de Bolívar
AUSCM	AUSCM Acuerdos de Uso Sustentable y Custodia del Manglar
AFL	Acting For Life
AT	Asistencia Técnica
CAAP	Cooperativa de Acción Popular
COOTAD	Código Orgánico de Organización Territorial
CRAC	Cooperativa Rural de Ahorro y Crédito
CCLEA	Consejo Consultivo Local Ambiental
DET	Desarrollo Económico Territorial
DTR	Desarrollo Territorial Rural
EIL	Empresa de Inversión Local
ES/ESS	Economía Social/Economía Social y Solidaria
FAB-ANDES	Foro de los Actores Belgas en los Andes
FOGAL	Fondo de Garantías Latino América
GAD	Gobierno Autónomo Descentralizado
LOEPS	Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
MEC	Marco Estratégico Común
NTIC	Nuevas Tecnologías de Información y comunicación
ONG	Organización no Gubernamental
OE	Objetivo Especifico
OP	Organización de Productores
OSC	Organización de la Sociedad Civil
PEA	Población Económicamente Activa
PRI	País de Renta Intermedia
SIA	SOS Faim, Iles de Paix y Autre Terre
SPI	Sociedad Popular de Inversión
SEPS	Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
ToC	Teoría del Cambio

RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe, reúne los resultados obtenidos de la evaluación final del *Programa común de promoción de la agricultura durable y de la economía social para un mundo más justo ejecutado por SOS Faim entre 2017 y 2021* en Ecuador, en conjunto con sus dos contrapartes locales CAAP y CEFODI.

El programa se desarrolla en un contexto caracterizado por cambios políticos de autoridades nacionales y seccionales que tuvo influencia en la gobernanza local de los territorios donde se desenvuelve, pero también en un cambio de paradigmas y modelo macro económico nacional, y principalmente estuvo atravesado por un factor distorsionante e imprevisto como la pandemia que marcó la ejecución en los dos últimos años del programa.

La evaluación hace un recuento desde la intervención de SOS Faim en el Ecuador donde se asienta y construye el objetivo específico de desarrollo-OE y la lógica de la intervención general del programa, para luego indagar en los resultados alcanzados a nivel de sus dos contrapartes CAAP y CEFODI como respuesta al objetivo de la evaluación cual es el de valorar todos los resultados del programa, centrándose en los criterios de pertinencia, impacto, eficacia, eficiencia y sostenibilidad, así como en las dimensiones intersectoriales del género y el medio ambiente y las preguntas específicas planteadas en los TDR.

Los indicadores de pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad muestran un impacto positivo del programa en la vida de los beneficiarios, un cumplimiento adecuado y eficiente de las acciones y diversos grados de sostenibilidad de las intervenciones tanto para la CAAP como CEFODI.

Para el caso de la CAAP su resultado más consolidado tiene que ver con el fortalecimiento de los actores de la economía popular – CRACs, para que entreguen servicios financieros eficientes, en tanto que su resultado de seguridad alimentaria alcanzó importantes niveles de sensibilización-demonstración de nuevas prácticas productivas sanas para las familias y ambientalmente limpias en 6 cooperativas que abarcan un importante radio de influencia de 6 provincias en tanto que a nivel del fortalecimiento y desarrollo económico-financiero abarcó a todas las cooperativas socias de la CAAP.

Para el caso de CEFODI su resultado más consolidado está también relacionado con los altos niveles de autonomía y sostenibilidad de sus Sistemas Financieros Locales, destacándose además el aporte del proyecto a un clima de gobernanza local favorable al desarrollo de prácticas inclusivas en la planificación del territorio a través de las asambleas parroquiales, de trabajo articulado en redes, de emprendimientos productivos asociativos innovadores y la articulación de actores en relación a ejes temáticos estratégicos para el territorio particularmente en el cantón Muisne.

El documento en sus tres primeros capítulos hace un recuento de los objetivos de la evaluación, la metodología empleada y la descripción de programa global para en un cuarto y quinto capítulo abordar a profundidad los resultados alcanzados por cada una de las contrapartes CAAP y CEFODI en sus distintos ejes y concluir en el sexto capítulo respondiendo a las preguntas específicas

planteadas, establecer el grado de logro del objetivo específico y realizar recomendaciones por cada una de las contrapartes.

1. CONTEXTO

El programa se inscribe y busca dar respuesta a la problemática y desafíos del sector de la agricultura familiar, cuya importancia se expresa en que el 28% de la población agrícola trabaja en el sector agrícola (de ésta el 50% son mujeres) y dentro del cual el 70% corresponde a la agricultura familiar que coexiste junto con el modelo agroexportador en condiciones desventajosas de acceso al agua, capital productivo, poco acceso a servicios de capacitación y educación financiera, procesamiento, comercialización e inserción en cadenas de valor y un débil nivel de asociatividad.

El programa por tanto se enfoca en los actores de la agricultura familiar y busca el fortalecimiento de sus desempeños económicos, medio ambientales y sociales, provocando cambios y trayectorias ascendentes que parten e involucran a diversos actores y van desde los pequeños productores hasta la gobernanza local, enfocados en cinco grandes aspectos: i) mejoramiento de técnicas actuales de producción (pequeños productores), ii) inserción en cadenas de valor mediante mejora de la transformación y comercialización (grupos de emprendedores EIL), iii) mayor acceso a servicios financieros, iv) buena gobernanza local a través de un cambio del marco institucional de apoyo a la agricultura familiar a nivel territorial, v) fortalecimiento de organizaciones para que sean sólidas y bien manejadas así como la gobernanza entre actores públicos y privados.

El proyecto desarrollado en el quinquenio 2017 y 2021, arranca a nivel político con el cambio de autoridades nacionales en 2017, se acude al cambio de autoridades seccionales en 2019 y termina en 2021 con el cambio de autoridades nacionales, lo que tuvo implicaciones sobre todo en el cambio relativo al ámbito de la gobernanza local. Algunas de las políticas que impactaron en el sector de la agricultura familiar y de la economía familiar fue el incremento del combustible que encareció los costos de las producciones comercializables de la economía popular.

En el contexto económico es destacable una estabilidad en el sector de la Economía Popular, aunque en relación a la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria SEPS, como ente regulador del sector cooperativo, se evidencia un trato y aplicación similar y con las mismas normas y criterios bancarios, sin considerar sus especificidades, así como un cambio constante de normativas y exigencias fuertes a las cooperativas. Merece resaltarse la importancia del sector cooperativo en la economía popular pues dentro de la SEPS se encuentran registradas 484 cooperativas con 8.713.000 certificados de aportación (socios) que manejan una cartera de crédito de 15.065 millones de dólares y de depósitos de 17.285 millones de dólares.

En el ámbito territorial, en Esmeraldas el trienio se caracteriza por un escenario post terremoto sobre todo en relación al cantón Muisne, que enfrenta el desafío de la reactivación económica, con la apertura a numerosas oportunidades de desarrollo que permiten a las hasta entonces abandonadas poblaciones rurales, acceder a fuentes de financiamiento frescas tanto públicas como privadas.

Finalmente, la pandemia por el COVID-19 es el elemento de contexto más relevante por sus implicaciones mundiales, nacionales, así como a nivel de las ocho provincias de intervención del programa que significó sobre todo el retraso en la ejecución de acciones en terreno y tuvo consecuencias diferenciadas como se analizará en un capítulo específico (poca capacidad de ahorro, incremento de morosidad, fragilidad de las economías familiares, deterioro de la salud).

Por su parte a nivel internacional para el periodo 2017-2021, las 3 ONG SIA, implementan un programa común, el programa SIA, de promoción de la agricultura familiar sostenible (AFS) y del modelo de la economía social (ES) para la emergencia de un mundo más justo. Este programa consta de una componente Norte y un componente Sur.

En el Norte, el consorcio SIA apunta a contribuir a la implementación de un paradigma alternativo mundial que – de manera complementaria a la de otros actores del sector – interviene en el tema de la economía social y solidaria aplicada en particular a la emergencia de sistemas alimentares durables basados en la agricultura familiar.

En el Sur, las ONG SIA apuntan a contribuir a reforzar la resiliencia y la capacidad de los actores de la agricultura familiar a satisfacer de manera sostenible las necesidades básicas de sus familias y promover un entorno global favorable a la agricultura familiar en 11 países de África y América del Sur.

El programa en Ecuador abarca dos metas consideradas en el Marco Estratégico Común-MEC: contribuir al sector agrícola de pequeños agricultores y emprendedores sustentables y lograr una buena gobernanza local.

2. RECORDATORIO DE LOS OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

La evaluación en términos generales busca determinar y valorar los resultados alcanzados por el programa tanto en su objetivo específico como en sus cinco resultados, ejecutado por CAAP desde 2017 y CEFODI desde 2019, centrándose en los criterios de pertinencia, impacto, eficacia, eficiencia y sostenibilidad, así como en las dimensiones intersectoriales del género y el medio ambiente. Así también extraer las lecciones aprendidas y las recomendaciones para programas similares.

El objetivo general de esta consultoría es realizar una evaluación final de logro de los resultados y del objetivo específico, extraer las lecciones aprendidas y vías de mejora para acciones similares de SOS FAIM y sus socios CEFODI y CAAP en Ecuador.

El objetivo específico de la evaluación es: Valorar todos los resultados del programa, se hayan logrado o no, centrándose en los criterios de pertinencia, impacto, eficacia, eficiencia y sostenibilidad, así como en las dimensiones intersectoriales del género y el medio ambiente.

El análisis además busca dar respuesta a las siguientes preguntas:

1. ¿Los resultados del programa, están en línea con las expectativas? ¿Cuál es el grado de logro del OE?
2. ¿Ha integrado satisfactoriamente el programa las dimensiones transversales del género y el medio ambiente?
3. ¿Cuáles son los principales puntos fuertes y débiles del programa?
4. ¿Cuáles son las principales enseñanzas que ha extraído el evaluador de la observación de los resultados del programa?
5. ¿Cuáles son las conclusiones y recomendaciones del evaluador para continuar los procesos encaminados en el programa, tomando en cuenta que SOS Faim dejara de operar en el Ecuador a partir del 2022? Recomendaciones a CAAP y CEFODI.
6. ¿Cuál es el impacto del Covid-19 sobre el programa? ¿En particular, como los socios se han adaptado a las nuevas formas de trabajar (a distancia, con el uso de medios digitales), y cuál ha sido el efecto de éstas en el programa?
7. ¿Cuál es el nivel de sostenibilidad de las estructuras locales (Sociedades Populares de Inversión – SPI) promovidas inicialmente por CEPESIU, en la provincia de Esmeraldas?

3. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

El proceso metodológico llevado adelante en evaluación tuvo las siguientes etapas:

1. Revisión bibliográfica y ordenamiento de la información entregada por SOS FAIM. Esta etapa permitió tener una visión general del programa, ubicar los principales elementos de contexto su evolución en los cinco años de duración, así como identificar los referentes conceptuales, los enfoques del proyecto y políticas de los socios y financiadores.

La revisión bibliográfica del proyecto permitió además un primer acercamiento a la propuesta de programa aprobada, sus enfoques, su contexto y los indicadores del marco lógico sobre los que se aplicaron los criterios de eficacia y eficiencia principalmente.

2. Elaboración de instrumentos: Con los insumos de la revisión bibliográfica y los TDR se procedió a definir y operativizar los criterios de evaluación, elaborar las guías de entrevistas, grupos focales, encuestas, visitas de observación, fichas síntesis, para abordar el trabajo de campo. En estas guías se retomaron los criterios de evaluación planteados en los TDR de pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e impacto. Todas las entrevistas, encuestas y grupos focales consideraron el criterio de género (participación equitativa de hombres y mujeres) en su diseño y aplicación.
3. Reunión introductoria con la responsable del programa SOS FAIM en Ecuador con el objetivo de comentar los documentos entregados y su lógica de presentación.
4. Reunión con el comité de pilotaje sobre los alcances de la evaluación. En esta reunión se realizó una presentación sucinta del programa a evaluar por parte de SOS FAIM y sus contrapartes locales, análisis de las preguntas y los criterios de evaluación, seguida de una ronda de preguntas por parte de los

consultores y finalmente acuerdos prácticos para una adecuada coordinación durante la evaluación.

5. Coordinación con cada uno de los representantes de la CAAP y CEFODI para la elaboración de la agenda de visitas de terreno (ver en anexo agendas). En el caso de la CAAP se seleccionó una muestra de las cooperativas a visitar considerando los criterios de ubicación geográfica (costa-sierra), combinar cooperativas que ya fueron evaluadas con otras que no, distintos segmentos (grandes medianas y pequeñas) y el nivel/tiempo de relacionamiento con la CAAP y el proyecto.

Cuadro N°1. Cooperativas evaluadas por el programa según criterios de selección de la muestra

COOPERATIVAS	UBICACIÓN	SEGMENTO	EVALUADAS ANTERIORMENTE	Tiempo de relación CAAP
Unión El Ejido	Cotacachi	3	Si	Fundadora
Unidad y Progreso	Sigchos Cotopaxi	3	No	Fundadora
Hermes Gaibor	Moraspungo Cotopaxi	3	Si	Fundadora
San Antonio	Montalvo Los Ríos	2	No	Fundadora
María Inmaculada	Riobamba Chimborazo	5	No	Nueva
CAAP	Quito Pichincha	4	No	Nueva al público

Fuente: Dr. Miguel Gaibor. CAAP

Elaboración: equipo consultor

En el caso de CEFODI las visitas cubrieron las distintas actividades contempladas en el proyecto en los cantones de Muisne, Atacames y Esmeraldas.

6. Taller con cada uno de los socios locales del programa, CAAP y CEFODI, para lo cual los técnicos presentaron el programa y sus principales resultados, el montaje institucional y sus aspectos contractuales, así como una primera visión y autoanálisis crítico de la ejecución del programa, logros y limitaciones evidenciadas a nivel de resultados y efectos alcanzados en los beneficiarios.

Conjuntamente con cada equipo se realizó un análisis del contexto general y problemática local que permitió responder a la pregunta de en qué medida el proyecto ha contribuido a dinamizar la economía local para responder al contexto actual (pertinencia) y conocer el impacto del COVID en el programa tanto para los socios como para los beneficiarios.

7. Trabajo de terreno que contempló visitas a las zonas de intervención tanto de la CAAP como de CEFODI donde se realizaron recorridos de observación, entrevistas y encuestas a los beneficiarios, socios/as de asociaciones, CRAC y microempresarias/os, representantes de las estructuras financieras, representantes de instituciones relacionadas al proyecto, comités de seguimiento y actores claves.

El trabajo de campo tuvo como guía las acciones realizadas en los cinco resultados previstos por el programa que permitió cubrir lo más ampliamente posible la visión de los actores y contrapartes del proyecto.

8. Análisis e interpretación de la información. Con los resultados obtenidos tanto de la revisión bibliográfica como del trabajo de campo se procedió a realizar la evaluación del proyecto mediante un trabajo de análisis e interpretación utilizando cuadros síntesis de la información y considerando las dimensiones de análisis contempladas en los TDR de pertinencia, Eficacia, Eficiencia, Sostenibilidad e Impacto, así como dar respuesta a las preguntas de la evaluación ya referidas en puntos anteriores.
9. Redacción del informe final. Se generó un informe de evaluación presentado a SOS Faim sobre el cual se realizaron las observaciones y comentarios de los socios del proyecto.
10. Incorporación de las observaciones sugeridas en la reunión de retroalimentación en el informe final y presentación del mismo.

4. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

4.1. Presentación general del programa SOS FAIM Ecuador

El *Programa común de promoción de la agricultura familiar durable y de la economía social para un mundo más justo ejecutado por SOS FAIM 2017-2021*, de SOS Faim en el Ecuador en el marco del programa SIA para los años 2017 a 2021, se basó inicialmente en una asociación con 2 socios locales: CEPESIU, ONG de desarrollo especializada en procesos de Desarrollo Económico Local y en Microfinanzas rurales, y la Cooperativa de Acción Popular (CAAP), cooperativa de ahorro y crédito mayormente conformada por cooperativas rurales.

En abril del 2018, SOS Faim rompe la asociación con CEPESIU por dificultades institucionales. En la segunda parte del 2018, se reformula la acción con la incorporación del socio CEFODI, ONG de la Provincia de Esmeraldas, para dar continuidad a los apoyos iniciados por CEPESIU en esta zona; asociación que inicia en enero del 2019 (TDR de la evaluación final SOS Faim)¹.

SOS FAIM, hace parte de una alianza estratégica y complementaria con la ONG Acting For Life donde esta última financiaba desde marzo de 2017 a diciembre de 2019, a CEFODI en sus componentes productivos y a CEPESIU en sus componentes de microfinanzas y emprendimientos económicos (SPI) en dos proyectos independientes, aunque ligados al mismo programa. AFL se planteó entre sus objetivos el fortalecimiento de capacidades de CEFODI y llevó acciones en común con CEPESIU como intercambios sobre desarrollo territorial (junto a socios de Perú y Colombia) pero esta actividad no implicó a SOS Faim. Concluyó su intervención en febrero de 2021.

¹ El convenio con CEPESIU, socio histórico y uno de los mayores a nivel presupuestario desde 2004, con quien se trabajó garantías bancarias para facilitar el acceso a crédito (Aterfin, otros), abarcó Esmeraldas, Napo y Chimborazo. Con la reformulación se circunscribe a Esmeraldas en convenio con CEFODI.

Con la conclusión del convenio con CEPESIU, SOS Faim, que ya estaba relacionado con AFL con el programa de reactivación económica en las zonas afectadas por el terremoto, con quienes mantienen una complementariedad de actividades financieras, y que comparte el apoyo a CEPESIU, se propone retomar una parte de los apoyos con CEFODI para lo que se lleva adelante la reforma según la cual CEFODI asume los temas económicos y microfinanzas de CEPESIU en menor escala; dicha propuesta se prepara desde mediados de 2018 e inician el proyecto en enero de 2019 con una duración de tres años.

Dentro de esta propuesta SOS Faim es el responsable de la coordinación técnico, financiero y metodológico de la acción, CEFODI es el responsable de la ejecución de la acción y, se incluye un cofinanciamiento de 40.000 desde el programa de AFL (enero 2019-febrero 2021).

Aunque se puede afirmar que no hubo una transición formal entre CEPESIU-CEFODI, en los hechos la "transición" entre CEPESIU y CEFODI se facilitó por la contratación de 2 técnicos en microfinanzas, ex-empleados de CEPESIU y contratados por CEFODI y la contratación de un consultor estratégico (ex gerente de CEPESIU) desde ambas instituciones AFL y SOS Faim directamente (no a través de CEFODI). En el caso de SOS Faim el asesor estratégico de CEPESIU, fue contratado por 1 año (todo 2019).

La presencia tanto del asesor como de los técnicos posibilita la transferencia y adaptación de metodologías de intervención en microfinanzas, plataformas de concertación (DET) y emprendimientos económicos, pero a la vez significó una prueba por ganarse la confianza para CEFODI luego de la quiebra de CEPESIU, sobre todo en el relacionamiento con los grupos y contrapartes del programa en el área de microfinanzas.

El equipo de proyecto, por tanto, contó con el asesor y dos técnicos que vienen desde CEPESIU y desde CEFODI, una técnica de SFL, empresas y emprendimientos, un técnico de soberanía y seguridad alimentaria y 2 personas de apoyo que no estaban en nómina del proyecto (un especialista en redes y ambiente y una especialista en agroalimentos y fortalecimiento organizativo, dos técnicos a tiempo parcial en la administración).

La Cooperativa de Acción Popular – CAAP por su parte, es un actor que viene desde el sector cooperativo y no tanto una ONG. Con la Cooperativa CAAP, el programa busca reforzar las cooperativas rurales e incluye un componente de seguridad alimentaria. Se desarrolla en el quinquenio según la trayectoria prevista. La CAAP (2013) está compuesta por 14 cooperativas que aglutinan a 92.584 socios rurales, con activos que llegan a los 47.4 millones de dólares. El programa considera que las cooperativas juegan un rol dinamizador de la economía local debido a su capacidad aglutinadora y la confianza de la gente en ellos.

4.1.1. El diseño del programa y marco lógico global de la intervención en el Ecuador.

El programa tiene su punto de partida como **situación deseada** el que "los/as agricultores/as familiares y los/as microempresarios/as rurales satisfacen de manera sostenible las necesidades básicas (alimentación, educación y salud)

de sus familias y son resilientes". Eso les permitirá un estado de mejora de su calidad de vida según su visión de "Buen Vivir". Para lograrlo se ha definido los siguientes cinco cambios intermedios que permitirán una mejora en el desempeño económico, social y ambiental de los productores:

Cambio 1 permite a que los pequeños productores mejoren sus técnicas actuales de producción agropecuaria, adopten innovaciones y toman más en cuenta el impacto de sus producciones sobre el medio-ambiente. A su vez, eso permitirá aumentar la cantidad y calidad de su producción, aumentando sus ingresos. La CAAP especialmente y los servicios técnicos municipales organizaran el apoyo a los productores.

Cambio 2 es complementario y extiende al cambio 1: los productores incrementan su integración en las cadenas de valor, a través una mejora de sus condiciones de transformación y comercialización. Esta integración dará mayor valor agregado y condiciones de precios y de estabilidad de mercado mejoradas que a su vez participen al incremento de los ingresos. La CAAP y sus cooperativas de ahorro y crédito socias (las CRACS), CEFODI y sus grupos de emprendedores rurales (las EIL) son los actores mayores de este cambio.

El **cambio 3** permite a los pequeños productores de acceder de manera oportuna a servicios financieros (crédito, ahorro, micro-seguros,...) adaptados a sus necesidades, especialmente en términos de actividades agropecuarias y de transformación. Este cambio fortalece directamente el logro de los 2 primeros cambios. Las CRACS y las SPI promovidas por CEFODI ofrecerán estos servicios. Van a desarrollar más servicios crediticios específicamente diseñados para la agricultura y su transformación y comercialización.

El **cambio 4** confirma que, para alcanzar un desarrollo sostenible de las zonas rurales a favor de los pequeños productores, se necesita también un marco político e institucional que apoye a la agricultura familiar. Este marco puede ser influenciado al nivel nacional o local. En este presente cambio, focalizamos nuestra acción en la incidencia al nivel local/territorial, juzgada como la más pertinente en el contexto ecuatoriano.

El **cambio 5** marca una necesidad de trabajar con organizaciones sólidas y bien manejadas, que sean nuestras contrapartes (CAAP y CEPESIU) o las varias organizaciones a base de socios metas de la acción (las CRACS, las SPI, las EIL) o los varios municipios involucrados.

En vista de que la teoría del cambio es demasiado general para poder seguir y medir la evolución de dichos cambios a consecuencia de la intervención el sistema de monitoreo y evaluación del programa está elaborado en base a un marco lógico, que deriva directamente de la teoría del cambio: las etapas de cambio se agrupan según un conjunto coherente y homogéneo para constituir los cambios intermediarios principales, los mismos que son específicos, medibles, realistas en el alcance del programa, relevantes y temporales. Por lo tanto, estos 5 cambios intermediarios se traducen en los resultados del marco lógico. ²

Como se puede apreciar en el cuadro siguiente, el marco lógico global contempla cinco resultados y un sistema de indicadores de desempeño (IDD), donde se reflejan los indicadores del objetivo específico-OE que contempla el

² SOS Faim. Programa DGD. 2017-2021

desempeño en tres temas: desempeños económicos, desempeños medio ambientales y desempeños sociales.

Cuadro N°2: Lógica de la intervención del programa SOS Faim en Ecuador

OBJETIVO ESPECÍFICO	
Los desempeños económicos, medio-ambientales y sociales de los actores de la agricultura familiar sostenible y de la economía social son reforzados.	
Evolución de la medida de desempeño económico de los actores de la AFS & ES beneficiarios del programa	
Evolución de la medida de desempeño medioambiental de los actores de la AFS & ES beneficiarios del programa	
Evolución de la medida de desempeño social de los actores de la AFS & ES beneficiarios del programa	
RESULTADOS	
Resultado 1:	Los productores han adoptado o consolidado técnicas de producción sostenibles y han reforzado la gestión de sus actividades
Resultado 2:	Los productores, las organizaciones de productores y las empresas sociales rurales han reforzado sus capacidades de transformación y de comercialización
Resultado 3:	Los productores, las organizaciones campesinas y las empresas sociales rurales tienen acceso a servicios financieros perennes y adaptados a sus necesidades
Resultado 4:	Las autoridades públicas, las organizaciones de la sociedad civil y los ciudadanos son sensibilizados, toman en cuenta y se movilizan a favor de la agricultura familiar sostenible y de la economía social
Resultado 5:	Las capacidades de los actores organizados de la agricultura familiar sostenible y de la economía social son reforzadas

Hay una relación clara entre el logro de los 5 resultados y el logro del Objetivo Especifico:

- El R1 participa al mejoramiento de la producción sostenible, al incremento del ingreso de los productores (dimensión económica del OE), a la protección del medioambiente (dimensión verde del OE) y, a través la promoción de actividades productivas de mujeres, a la reducción de la brecha de género (dimensión social).
- El R2 permite a los productores de vender sus productos en mejores condiciones o con mayor valor agregado, incrementando su ingreso (dimensión económica).
- El R3 va a fortalecer los R1 y R2 (las 3 dimensiones).
- El R4 trabajará en mejorar el marco institucional a favor de la agricultura familiar al nivel territorial, lo que favorecerá también un desempeño de las 3 dimensiones del OE.
- Por fin, el fortalecimiento de las capacidades de todas las organizaciones involucradas en la acción se ve como transversal e indispensable para mantener los logros del OE a más largo plazo.

Este marco lógico fue bajado a nivel territorial a través de sus contrapartes CAAP y CEFODI. CEFODI trabajó todos los resultados, en tanto que la CAAP trabajó los resultados uno y tres.

A nivel presupuestario el programa consideró los siguientes rubros:

Cuadro N°3. Presupuesto del programa por contrapartes (euros)

CONTRAPARTE	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
CAAP	44.110	42.721	45.146	41.686	36.904	210.567
CEFODI			33.523	85.225	74.202	192.950

Fuente: SOS Faim

Elaboración: consultores

4.2. Análisis de las intervenciones territoriales

4.2.1. El proyecto de la CAAP: lógica de la intervención, actuaciones analizadas en las visitas de campo según resultados.

La CAAP tiene como antecedentes el trabajo realizado por el Centro Andino de Acción Popular hacia el sector cooperativo cuyo último proyecto concluyó en 2013 coincidiendo con la prohibición de las ONGs de realizar acciones financieras a partir de la promulgación de la Ley de Economía Solidaria, por lo que las acciones realizadas en este campo son transferidas a la naciente CAAP creada por las cooperativas que trabajaban con la ONG de su mismo nombre, que no querían ver interrumpidas sus actividades y sobre todo no querían perder su identidad de cooperativas de apoyo a las zonas rurales, ni la esencia del cooperativismo que les había acompañado desde su creación.

A continuación, una síntesis de los hitos más importantes por los que ha atravesado la CAAP:

Cuadro N°4. Evolución histórica de la CAAP

AÑO	EVENTO
1969 – 2009	Creación de las cooperativas: San Antonio (1969), Cotacachi (1975), Hermes Gaibor (1998), Sigchos (1997), La Inmaculada (2009)
1995 -2013	ONG Centro Andino de Acción Popular - CAAP (1980) da crédito a 18 cooperativas. Su objetivo fue apoyar al fortalecimiento de las pequeñas cooperativas para servicio financiero a los agricultores. Apoyo a cooperativas con fondos de Alemania, Italia, Bélgica
2011	Ley de Economía popular y Solidaria
2011	Creación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, antes dirección de cooperativas del MBS.
2011	Creación de la CAAP como Cooperativa de Ahorro y Crédito, conservando el nombre. Doble figura: de primer piso con socios individuales; como cooperativa de segundo

	grado se formó con 12 cooperativas, cuando éstas eran muy pequeñas.
2014- 2016	Primera fase del proyecto SOS FAIM centrada en el apoyo a las cooperativas para lograr mayores financiamientos. Apoyo fuerte en capacitación las cooperativas en su regularización, adaptación a la normativa de la EPS, elaboración de reglamentos, manuales de gestión de riesgo, profesionalización.
2017- 2021	Segunda fase del proyecto SOS FAIM con dos líneas Asistencia Administrativo – Financiera y Fortalecimiento productivo agroecológico. Se busca ampliar el programa a los socios y no solo a los directivos de las cooperativas
2015	CAAP se abre al público como cooperativa de primer piso con pocos socios.
2021	Ventanilla abierta al público. Como cooperativa de primer piso tiene 940 socios.
2022	Conformación de la RED - Corporación de cooperativas. La CAAP se especializa en la parte financiera, y la corporación en los temas de fortalecimiento, promoción, capacitación.

Fuente: Dr. Miguel Gaibor. CAAP y Cooperativas

Elaboración: Equipo Consultor

Es importante destacar dentro de este recuento histórico dos temas centrales: las características de las cooperativas de la CAAP y el rol jugado por la CAAP para sus cooperativas. Podemos decir que la CAAP si bien nació para dar apoyo a sus cooperativas socias (lógica de 2do piso), a nivel institucional y legal es cooperativa de 1er piso, por lo tanto, tiene una doble lógica.

En cuanto a las cooperativas que integran la CAAP y que fueron evaluadas, hay algunos elementos comunes que las caracterizan y que las distinguen de otras netamente financieras como son: i) la fuerte identidad con sus territorios que les ha dado un conocimiento del medio, de sus socios y las dinámicas económicas de los territorios; ii) ninguna tiene como prioridad salir de sus territorios, aunque sí ampliarse a su interior, iii) Todas están asentadas en territorios con una agricultura familiar económicamente viable³, iv) ligado a lo anterior está la consolidación de sus objetivos en favor de la agricultura de sus zonas (que les permiten adaptar su oferta a los ciclos productivos lo que por ejemplo no les gusta a los bancos) y, v) producto de un crecimiento conjunto basado en la capacitación, el asesoramiento, la actualización permanente y el fortalecimiento de los valores cooperativistas, existe una alta cohesión entre sus miembros que les ha permitido enfrentar en conjunto eventuales problemas.

Las cooperativas de la muestra refieren que al inicio la CAAP las apoyó con apalancamiento económico a través de créditos, en la actualidad ya no requieren por su propio crecimiento y ahora ahorran para favorecer a las más pequeñas en los picos de iliquidez.

³ Basados en la observación directa en base a una lectura de paisaje, las entrevistas a los gerentes, así como por los montos de micro créditos destinados a rubros agrícolas y pecuarios referidos en las entrevistas.

La CAAP a lo largo de su funcionamiento ha canalizado créditos internacionales (SIDI, IL CANALE) y nacionales (CONAFIFS) para dar crédito a las cooperativas en esos momentos de iliquidez. Desde las cooperativas ahorran en la CAAP las que tienen liquidez y la CAAP canaliza vía crédito para las que necesitan según los ciclos de la economía y la producción. Al momento la CAAP ha cancelado los créditos internacionales y trabaja con el propio aporte de las cooperativas.

Adicionalmente la CAAP se planteó como objetivo dar créditos a los vinculados (aquellos que ocupan cargos en consejos del directorio, empleados) que según la ley tienen un límite para obtener créditos en la propia cooperativa (10% del patrimonio), por tanto, la CAAP puede dar crédito a este grupo a través de los ahorros que hacen las cooperativas.

Desde el 2015, la CAAP se plantea una nueva evolución como cooperativa, pues si bien como entidad de segundo piso había cumplido su objetivo, (recordemos que a nivel institucional y legal es cooperativa de 1er piso, por lo tanto, tiene la doble lógica) como cooperativa no había crecido, y se plantean trabajar en el doble nivel, advierten que no tener una ventanilla era una debilidad al no tener acceso al ahorro y hace dos años se plantean abrir una ventanilla al público, hoy ubicada en Calderón, sector popular urbano.

Un paso importante en la evolución de la CAAP es el de la conformación de la Red de Cooperativas (2021) que está en la línea de especializar a la CAAP en la gestión financiera e, impulsar el eje de gestión de proyectos e incidencia política a través de la Red. Tanto desde la CAAP como desde las cooperativas ven la necesidad de contar con un organismo independiente para tener una voz organizada del sector cooperativo, por tanto, la Red estará legalizada ante el Ministerio de la Producción como Corporación.

A partir del año 2017, en el marco del programa SIA 2017- 2021, se financió la segunda etapa de programa con SOS FAIM, en un inédito programa de asistencia técnica no solo a las cooperativas, pero también a los socios agricultores de las cooperativas afiliadas a la CAAP.

Aunque originalmente cuenta con un maco lógico de proyecto, en el transcurso del primer semestre de 2017, SOS Faim arma indicadores del objetivo específico, del programa general (cuadro N°2) que son los que se siguieron en sus resultados 1 y 3.

Para el cumplimiento del objetivo estratégico y los resultados del marco lógico el hilo conductor fue la capacitación y asistencia técnica in situ a las cooperativas. Las actividades realizadas para el fortalecimiento de la CAAP y el programa de seguridad alimentaria se reflejan en el siguiente cuadro:

Cuadro N°5. Resumen de las actividades realizadas en los ejes financiero-administrativo y de seguridad alimentaria de la CAAP

Asistencia técnica	Actividades Realizadas
Temas Legales, Administrativos y Financieros	Educación cooperativista
	Educación financiera
	Principios y valores del cooperativismo
	Gobernabilidad en la Cooperativas

	Principios legales de la SEPS
Soberanía alimentaria, Agroecología y Temas Ambientales	Recuperación de suelos
	Preparación de abonos solidos
	Preparación de bioles
	Preparación de pesticidas
	Huertos demostrativos de hortalizas
	Intercambio de experiencias

Fuente: CAAP y Cooperativas

Elaboración: Equipo Consultor

ACTUACIONES ANALIZADAS

R1. LOS PRODUCTORES HAN ADOPTADO O CONSOLIDADO TÉCNICAS DE PRODUCCIÓN SOSTENIBLES Y HAN REFORZADO LA GESTIÓN DE SUS ACTIVIDADES

El programa de seguridad y soberanía alimentaria constituye dentro de la CAAP un tema nuevo que se implementa con el proyecto de SOS FAIM, con la idea de fortalecer el trabajo de las cooperativas con sus socios en el ámbito agropecuario según la vocación agrícola de la zona así, Cotacachi agrícola-ganadera, Sigchos ganadero, Hermes Gaibor agrícola, San Antonio, La Inmaculada agrícola.

Desde la CAAP, se elabora anualmente una planificación de visitas según el calendario agrícola de las zonas para lo cual se contrató dos asesores técnicos ingenieros agrícolas quienes diseñan la propuesta y la ejecutan en las cooperativas interesadas (seis a lo largo de los cinco años). Inicialmente se previó desarrollarse en tres años, pero por la pandemia se prolongó a los cinco. Trabajaron con las siguientes cooperativas: San Antonio, Unión El Ejido, Nueva Esperanza, Chunchi, Unidad y Progreso y Hermes Gaibor.

La acción partió del análisis empírico de suelos, que dio las pautas para el desarrollo del programa y donde se constató que los suelos estaban acostumbrados a los productos químicos, presentaban una alta toxicidad y eran pobres en nutrientes. Para dar respuesta a este problema se plantea la elaboración de distintos tipos de abonos orgánicos: empezaron con abonos sólidos de largo plazo, ocho a diez meses (a base de vegetales y frutas de deshecho, estiércol, ceniza, hojarasca tierra negra), en composteras, y otro rápido (estiércol, tierra negra, roca fosfórica, jugo de caña, hojarasca, bagazo, carbón de madera, panela, arena de río, minerales). Se elaboraron abonos líquidos como bioles, insecticidas y microorganismos de elaboración más rápida; para los problemas de plagas se elaboraron insecticidas orgánicos.

La metodología de trabajo partió de una socialización del proyecto en cada cooperativa. Ya en la ejecución misma se desarrolló en forma colectiva con grupos de interés, en terrenos prestados y adecuados por un socio donde se procedió a la implementación de huertos (medicinales y hortalizas), para lo cual se entregaron las semillas y se da acompañamiento durante el ciclo del cultivo en la aplicación de los abonos. Quienes participaron hicieron pruebas en otros cultivos gracias a la distribución de los abonos elaborados entre los participantes. Se promovió la repetición en varios ciclos de cultivo de hortalizas, según la zona.

Económicamente los abonos ahorran gastos, así comparativamente un quintal de urea cuesta 50 dólares, en una cuadra entran 3 quintales con un total de 150 USD/Ha, en tanto que una caneca de 200 libros de biol tiene un costo de 20USD. En cuanto a los abonos orgánicos se requiere 400 sacos por hectárea lo que le sirve para producir durante cuatro años, tres cosechas al año.

En la **COAC Unión El Ejido de Cotacachi** se realiza un piloto, su gerente describe el proceso: *fuimos a Quito las ocho oficinas para una inducción del programa (2019), en una asamblea de socios se socializó la iniciativa y se inscribieron los socios interesadas, seleccionamos un terreno bien ubicado, desde la CAAP nos entregaron las semillas, nos enseñaron a hacer los abonos orgánicos con los desechos de las fincas y hubo la complementación con asesoría técnica, al inicio la gente no creía en la bondad de los abonos, los resultados eran en un año, a la par aprendimos a mejorar los suelos con el apoyo de los técnicos. A partir de 2020 empezamos a ver los resultados. Se hicieron en tres lugares: en la oficina matriz, en Atuntaqui y en Intag donde tenemos 5 oficinas, en todos los lados tuvo acogida. El centro de acopio de abono logró distribuir a más de 50 socios que participaron en su elaboración. Se observa un mejoramiento de la producción de hortalizas, en el subtrópico aplicaron a frutales con excelentes resultados, los socios se plantean avanzar a sacar productos orgánicos por lo que necesitan continuar replicando el proceso.*

En la **cooperativa Unidad y progreso de Sigchos**, de igual manera subraya que la cooperativa ya había tratado de promover la línea orgánica, con el programa de seguridad alimentaria, se profundiza en la elaboración de compost, fungicidas, abonos orgánicos, bioles. Trabajaron el tema con siete grupos de mujeres de la zona indígena de Chuichilán una de las más pobres del cantón, en siete huertos colectivos vieron la necesidad de apoyar en huertos para bajar los niveles de desnutrición y la dependencia al mercado.

La CAAP envía los técnicos consultores con quienes se capacitan en días de campo inicialmente en el centro y luego réplicas en los grupos de mujeres, para crear el abono a partir de todo lo que tienen a su alrededor, utilizando todos los desechos, aplicaron en hortalizas y se ensaya en todo tipo de cultivos. Hicieron a la par recuperación de suelos, pusieron una persona para dar seguimiento, participaron en charlas y capacitaciones. En este proceso vimos la necesidad de contratar con presupuesto institucional una técnica polifuncional que dé asesoramiento a los créditos y asistencia técnica para el seguimiento de este programa. Los huertos continúan, con los excedentes de la producción las mujeres buscan vender, pero es todavía un proceso incipiente. Quieren dar continuidad a la iniciativa y si podrían destinar un presupuesto para continuar con el programa desde su presupuesto de balance social.

Como resultados del programa refieren la elaboración de biol en la matriz y cuatro organizaciones, que se ha repartido y realizado por tres ocasiones, el insecticida se ha replicado en cinco organizaciones al interior de las que se reparten y aplican a sus cultivos de maíz, fréjol, papas, hortalizas. Los grupos han constatado una diferencia importante en el sabor de los productos, la encuentran más saludable por el no uso de químicos y han abaratado costos y en algunos casos como el tomate de árbol se observó un engrosamiento del fruto y están contentos. Destacan como logros *haber tomado conciencia de comer sano, mejorar la salud y recuperar las costumbres de antes como el*

trabajo en mingas. En la ciudad no ven la calidad, ahora le ponen maduro para que amarille, pero es un producto contaminado, con el biol talvez los productos no son tan lindos, pero son sanos. Trabajamos en unión, integrados, comemos juntos, recuperamos el dinamismo, la unión, la inclusión de personas mayores, son experiencias maravillosas. Ha servido para incentivar a retomar el consumo de nuestros propios huertos, valorizar lo que somos, productores, no compramos enfermedades, lo que tenemos lo sabemos valorar. Productor más técnico, más crédito, más mercado es la fórmula perfecta.

En la **Cooperativa Hermes Gaibor**, dieron a conocer el proyecto, se realizaron los ensayos en un terreno de uno de los socios y extendieron las acciones al colegio Monseñor Leonidas Proaño, el Colegio Simón Bolívar donde los profesores y alumnos estuvieron muy implicados. La cooperativa proveyó de los insumos para estas réplicas desde su presupuesto de balance social. El primer ensayo piloto lo realizaron con los socios, empleados, consejo de vigilancia y de administración en una finca demostrativa, a través de mingas y se distribuyeron los productos entre quienes participaron. Han aplicado en unos 32 huertos tanto en el suelo y en los cultivos de la zona principalmente y a manera de prueba en cultivos de naranja, cacao, plátano, guanábana, mora, fréjol, maíz y plantas ornamentales. En cacao constatan una mejor calidad de las plantas de cacao al aplicar el abono foliar.

Existe la iniciativa de un grupo de interés en conformar una microempresa de venta de abonos orgánicos pues han analizado que no todos van a replicar por falta de tiempo y dificultades de hacerlo individualmente, por lo que ya han vuelto a producir y en la actualidad disponen de producto para la venta. El precio de los abonos sólidos es de 1 qq de abono rápido 5usd, 1 galón de biol e insecticida tiene un costo de cuatro dólares. Los abonos rápidos ya se hicieron cuatro veces de 100, 200,300 y 500 sacos respectivamente y bioles 3 tanques de 2500 litros.

La cooperativa también realizó una práctica de cosecha de agua mediante reforestación con especies nativas de una fuente de agua que provee a la empresa procesadora de agua.

En la Unidad Educativa a distancia Monseñor Leonidas Proaño con especialidad en agronomía se cuenta con una granja demostrativa y en años anteriores han participado en eventos de defensa del agua y con la vinculación con el ingeniero Espinoza les motivó a la práctica de la agroecología. A partir de 2017 participaron en el proyecto con los alumnos de primero, segundo y tercero de bachillerato. El huerto del colegio tiene una superficie de 800 m² y sembraron col, lechuga, acelga, rábano, zanahoria, beterraba. Hicieron el biol, aplicaron en el huerto y volvieron a potenciar el biol y allí quedaron pues llegó la pandemia. En el ciclo lectivo se realizaron dos ciclos de producción de hortalizas. Cosecharon hortalizas grandes, bien formadas, repollos apretados. Recibieron capacitación cada mes y luego prácticas en el huerto. Entre las dificultades la directora resalta la falta de recursos económicos para las prácticas que las han llevado gracias a rifas y autogestión. Los materiales fue el aporte de cada estudiante, estuvieron muy satisfechos. La cooperativa Hermes Gaibor los entregó semilla y malla. Piensan seguir haciendo cuando vuelvan a la presencialidad.

El testimonio de Segunda Leticia V. evidencia la importancia de los huertos orgánicos para quienes participaron en el proceso: *tengo un huerto de 20 por 10 metros, fue una de las primeras socias que ocupa la cooperativa, con la asistencia del ingeniero adecuó las platabandas, antes no tenía hortalizas, pero ya por cinco años he venido sembrando hortalizas, es maravilloso comer sano, orgánico que ayuda a nuestra salud. La Cooperativa apoyó con incentivos, a través de reuniones invitaciones para hacer los abonos, fertilizantes, tuve ayuda familiar para preparar el terreno, cultivo todas las hortalizas: rábano, yerbitas, culantro, pimiento, pepinillo, col, brócoli, acelgas. En el recinto hay bastantes huertos, el padre ayudó a promover, en una ocasión vendimos en la cooperativa. Mi madre siempre me decía siembra algo de comer. No tuvimos dificultades, le pusimos muchísimas ganas, cuando hay alguien que ayuda, se puede.*

En la **Cooperativa San Antonio**, de igual manera se siguió el proceso de las otras cooperativas, al decir de su gerente: *el proyecto de seguridad alimentaria y más concretamente la producción orgánica significó para la zona que empezáramos por conocer primero que existe esa producción, segundo que se puede hacer y tercero para qué sirve. Identificaron la necesidad de apoyar a la escuela de educación especial Leopoldo Zumba Altamirano y en conjunto con los profesores diseñaron el plan de producción, implementaron con excelentes resultados, hoy la escuela es conocida, las autoridades les toman en cuenta, les arreglaron el cerramiento, y se dio a conocer la escuela. Se mantienen como un jardín limpio, florido, se dio un cambio, se convirtió en algo bueno, más madres de familia se integraron, los profesores incorporaron en sus actividades, antes todo estaba paralizado, hoy en movimiento. Se comenzó a hacer huertos en las ciudadelas, les copió. Lo mismo pasó con la iniciativa de los adultos mayores hasta que llegó la pandemia, que discontinuó su presencia.*

Por su parte los personeros y personal docente que nos recibieron en pleno en la escuela, refieren la importancia que tuvo para los niños (48 niños, 8 personal docente), profesores y padres de familia: *Hace dos años vino el ingeniero Valle y les propuso implementar el proyecto de agroecología, se inició con la planificación con el personal de la cooperativa. La instalación de la camas duró bastante luego con el personal revolvieron la tierra, se comenzó la siembra, todo el tiempo hubo cosecha, compartieron con los padres de familia y la comunidad hicieron rutinas de cuidado de las plantas y riego con los niños para estimular la responsabilidad, el conocimiento de los productos y los hábitos y rutinas diarias de trabajo pues como parte de la filosofía de la escuela es que aprendan a ser independientes y productivos para la vida, los profesores también adquirieron el hábito. Se organizó el trabajo de acuerdo a la condición y lo que cada niño podía hacer. Los padres estuvieron siempre pendientes.*

Los padres de familia aceptaron muy colaboradores, fue una motivación para las mamás, que implementaron pequeños huertos familiares, las mamás ya no gastan y los niños no pierden el hábito. En la pandemia venían a los huertos a manera de escaparse. Realizaron varias siembras, la última cosecha fue en diciembre. Con la cosecha hicieron kits en la pandemia y entregaron a las familias. La respuesta de las instituciones fue estimulante: ECUANDINA donó huevos y abono para el compost. Se hizo por dos ocasiones biol, microorganismos, compost, abono sólido de largo plazo. Los padres aprendieron a elaborar y los niños a aplicar. Hicieron una feria en la comunidad

que supo valorar mucho los productos orgánicos. Al inicio todo dio la cooperativa, luego con la feria compraron plantas. En la cena de navidad utilizaron los productos de la huerta.

En la cooperativa **María Inmaculada** no se aplica el programa de seguridad alimentaria, sin embargo, constituye un ejemplo de aplicación de un programa similar desarrollado desde la propia cooperativa y que permite visualizar la importancia de vincularse a la dinámica agro ecológica presente en la zona.

Créditos para emprendimientos desde las cooperativas de la CAAP.

Al decir de los gerentes de las cooperativas, todo crédito es para un emprendimiento salvo el de consumo. El testimonio de Jhonatan Oleas joven productor, estudiantes de agronomía e hijo de un dirigente de la Junta de riego Chambo, donde nace la cooperativa María Inmaculada nos relata la importancia tanto del crédito como de la agroecología, así como sus cálculos aproximativos de rendimiento en el ciclo productivo:

Inicié a los 18 años, el invernadero de propiedad de mis padres ya estaba y tiene una superficie de 3000 metros. Pedí un crédito para cultivar tomate cherry y tomate riñón, los dos asociados con cebolla para aprovechar el espacio, saqué un crédito a 12 meses de 5.000USD de los cuales 1.000USD se invierte en la compra de 1500 plantas, 500 en abono y el restante en el ciclo de cultivo en capital de trabajo, emplea dos trabajadores permanentes cuatro días a la semana (15USD/día). Elaboro mi propio abono, hago compost, fertilizantes y el cultivo es enteramente orgánico, ocupa el agua del canal de riego Chambo desde un reservorio de cabecera un día a la semana y por el cual se paga una tarifa de 35USD al año/Ha que la cooperativa nos descuenta.

La cooperativa hizo capacitaciones, y he ido buscando, autocapacitándome para completar el conocimiento. La cosecha dura cinco meses, primero sale el tomate cherry. Vendo el tomate cherry en el mercado mayorista donde por gestiones de la junta de riego se consiguió un espacio diferenciado para productos agroecológicos un aproximado de 30 kilos dos veces por semana, también a la asociación de productores agroecológicos Asoprovit (22 socios). Cada kilo se vende a 2.25USD, cada planta rinde entre 3 y 4 kilos (rentabilidad de las 1500 plantas a $2.25 \times 4\text{kg} = 13.200\text{USD}$). La producción es rentable y ya he pagado el crédito. En cuanto al mercado, al inicio la gente no conocía el tomate Cherry, pero ahora se ha incrementado notoriamente la venta.

Según las percepciones y testimonios de los actores de las cooperativas que anteceden, se puede concluir en la gran importancia que tuvo el programa de seguridad alimentaria en cada zona, los alcances evidentes que se lograron en la sensibilización hacia la agricultura orgánica tanto de sus propios empleados y personal cuanto a nivel de los actores que se involucraron como las mujeres, las entidades educativas y los socios, las réplicas que se realizaron por iniciativa propia y el interés manifiesto de continuar con esta línea de apoyo a los socios.

R.3 LOS PRODUCTORES, LAS ORGANIZACIONES CAMPESINAS Y LAS EMPRESAS SOCIALES RURALES TIENEN ACCESO A SERVICIOS FINANCIEROS PERENNES Y ADAPTADOS A SUS NECESIDADES

Breve descripción de las cooperativas agrupadas en la CAAP

La CAAP aglutina a 14 cooperativas todas registradas en la SEPS, que agrupan a 92.583 socios, de los cuales el 52.81% son socios hombres y el 47%.19 son socias mujeres que constituye un importante y elevado porcentaje muy cercano a la paridad de género.

A su vez salvo las cooperativas de Puerto López, CrediAmigo y la CAAP, que tienen menor cantidad de socios rurales, el resto de cooperativas son eminentemente rurales como se puede colegir del siguiente cuadro:

Cuadro N°6. Listado de cooperativas apoyadas por la CAAP por género y procedencia a diciembre de 2021

Nº	Cooperativas	Socios Mujeres	Socios Hombres	Total	Socios Rurales	%
1	SAN ANTONIO	15.315	17.662	32.977	19.786	56.00%
2	FOND VIDA	0	0	0	0	
3	UNION EL EJIDO	5.357	7.086	12.443	7.220	58.02%
4	CREDIAMIGO	5386	5879	11,265	991	8,80%
5	HERMES GAIBOR	4.743	5.421	10.164	8.153	80.21%
6	SAN MIGUEL PALLATANGA	0	0	0	0	
7	SIMIATUG	2.643	3.050	5.693	5.458	95,87%
8	UNIDAD Y PROGRESO	4.061	3.195	7.256	5.442	75.00%
9	PAN Y AGUA	2.005	1.066	3.071	1.232	40,12%
10	NUEVA ESPERANZA	1.757	1.900	3.657	2.194	60.00%
11	PUERTO LOPEZ	1.084	1.051	2.135	210	9,84%
12	CHUNCHI	977	281	1.258	897	71,31%
13	MARIA INMACULADA	746	893	1.639	1.315	80,23%
14	CAAP	364	482	846	338	39,95%
	TOTAL	43.503	48.901	92.584	53.214	57,48%

Las cooperativas que están resaltadas corresponden a la muestra seleccionada para la evaluación.

De las 14 cooperativas que apoya la CAAP, no consta la información de socios de Fond Vida y San Miguel de Pallatanga porque no hacen llegar sus indicadores.

Fuente: CAAP Y Cooperativas

Elaboración: Equipo Consultor

La importante presencia de socias mujeres en gran medida se explica por su integración a las actividades económicas de la zona, así como por factores de migración temporal que han incidido en su decisión de ser sujetos de crédito, destinados principalmente a la agricultura, comercio y educación de los hijos

A continuación, se presentan los principales indicadores financieros de las cooperativas analizadas en el marco de la evaluación:

Cuadro N°7. Principales indicadores financieros de las cooperativas evaluadas socios de la CAAP

Segmento (SEPS)	Cooperativas	Ahorros a la vista	Ahorros a plazo fijo	Créditos Total	Crecimiento Anual %	Morosidad %	Patrimonio %
2	SAN ANTONIO	10.238.623,73	11.876.178,20	27.652.679,45	19%	5,68%	11,13%
2	UNION EL EJIDO	5.629.255,00	8.943.426,00	18.662.226,92	9,47%	9,47%	22,70%
3	HERMES GAIBOR	2.068,338,48	3.323.207,05	9.690.018,15	24,80%	6,40%	20,32%
3	UNIDAD Y PROGRESO	2.989.259	5.143.651	11.877.187,00	18,04%	6,80%	5,36%
5	MARIA INMACULADA	356.485,03	464.780,28	839.351,00	33,87%	0,97%	2,24%
4	CAAP COOPERATIVA						

Nota: La cooperativa CAAP empieza a funcionar con atención al público en el mes de diciembre del 2021 razón por la cual todavía no cuenta con la información financiera.

Fuente: SEPS y Cooperativas

Elaboración: Equipo Consultor

De la revisión realizada en la SEPS, se constata que las 6 cooperativas evaluadas cumplen con los requisitos de subir los balances económicos y sociales a la página web de la institución, aclarando que la CAAP empieza a funcionar con ventanilla en diciembre del 2021, por lo que solamente envía la información a la SEPS en lo referente a los socios y la información financiera no se encuentra registrada todavía en la SEPS, por el tiempo de funcionamiento que llevan atendiendo al público.

En cuanto a los indicadores de ahorros a la vista y a plazo fijo durante el periodo de evaluación 2017 al 2021, el comportamiento es de crecimiento promedio regular aceptado por la SEPS, de igual forma el indicador de crecimiento de cartera colocada en el año 2021 demuestra un crecimiento que también está dentro de los niveles considerados como promedios en la SEPS. Los índices de morosidad para el año 2021 son inferiores a 1 dígito pero con niveles en el caso de las 4 cooperativas que superan el 5%, que es un indicador financiero que debe ser tomado en cuenta para la implementación de acciones de control interno, de las entrevistas con los gerentes y equipos técnicos de las cooperativas manifiestan que en la época de la pandemia los indicadores de morosidad crecieron considerablemente llegando a promedios del 17% pero por las acciones que han tomado se encuentra a la baja y se espera llegar a la morosidad de menos del 5% en el 2022.

Hay que anotar que la pandemia no afectó en gran medida a las cooperativas especialmente de las que tienen mayor número de socios ubicados en las zonas rurales debido a que ellos viven de la agricultura y este sector no fue muy

afectado cumpliendo con las obligaciones financieras contraídas durante este periodo, razón también que se constata el crecimiento de los créditos en plena época de la pandemia (2020 -2021).

Al revisar el indicador del patrimonio, es uno de los que demuestra la sostenibilidad económica y financiera de las cooperativas se observa que ha crecido el patrimonio de cada una de ellas por lo que la SEPS les califica de bajo riesgo y con buena salud financiera.

Y en lo que se refiere a los controles internos las cooperativas tienen la obligación de cumplir con sus normas estatutarias, reglamentos internos, código de ética, gobernanza interna, política de control de lavado de activos, etc.

Principales ejes y actividades trabajados por el proyecto

Las actividades desarrolladas en el resultado 2 son comunes a todas las cooperativas participantes y contemplan tres grandes ejes: asesoría en temas administrativos financieros, sistema de fondeo de recursos y sobre todo en el último período, conformación de la red de cooperativas. Los resultados más relevantes se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 8. Actividades por eje del programa

Ejes	Actividades
Temas administrativos/ financieros	Capacitaciones periódicas in situ y por zona (Quito, Riobamba, Costa). A raíz de la pandemia se han impartido la mayoría de manera virtual, especialmente en aspectos legales y de administración que son requerimientos obligatorios de la SEPS
	Seguimiento a los indicadores financieros, ajustado a los requerimientos de la SEPS
	Por iniciativa de las cooperativas se han desarrollado algunos talleres de capacitación en terreno y en rotación por las diferentes cooperativas apoyadas por la CAAP, pero en actividades específicas y por grupos de interés. Temas de normativa interna, buen gobierno, control interno (formatos), Principio 6, código de ética, control interno y riesgos.
	Elaboración de folletos de capacitación para replica y cumplimiento de acuerdo a las normativas de la SEPS, proceso que dura hasta el año del 2020 por las condiciones presupuestarias
	Para el año 2021 por gestiones de la CAAP, en convenio con la Cooperativa Jardín Azuayo y la Universidad Politécnica Salesiana, se inicia un programa de capacitación en educación cooperativista, que consta de 6 módulos y la duración de un año avalado por la Universidad Politécnica Salesiana
	La demanda de fondos de las cooperativas socias en épocas de fuerte demanda de crédito, fue

Sistema de fondeo de recursos	atendida en buena parte con los depósitos de las mismas cooperativas en actitud solidaria.
Planificación estratégica de la CAAP 2020 -2025	Con el objetivo de dar respuesta a las nuevas demandas del contexto
Red de cooperativas	La alternativa de contar con una RED de las cooperativas afiliadas a la CAAP como su brazo gestor, que pueda continuar el trabajo de representación, apoyo y defensa, asistencia técnica es ya una realidad. Está constituida y están en proceso los trámites de legalización. Se consolida esta idea de la RED por cuanto el 11 de diciembre del 2021 la CAAP abrió sus oficinas al público en Pichincha, Cantón Quito, Parroquia Calderón.

Fuente: CAAP Y Cooperativas
Elaboración: Equipo Consultor

Por tratarse de cooperativas que se encuentran supervisadas y controladas por las, Normativas y Regulaciones de la Ley de Economía Popular y Solidaria, a través de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), por lo que la ley y sus articulados son de obligatorio cumplimiento para las cooperativas de ahorro y crédito del sistema financiero nacional, un primer grueso de las actividades del proyecto está dirigido a regularizar las cooperativas frente a las exigencias legales, lo que se ha destacado como uno de los logros más importantes alcanzado por efecto del proyecto.

En lo que se refiere a los controles internos las cooperativas tienen la obligación de cumplir con sus normas estatutarias, reglamentos internos, código de ética, gobernanza interna, política de control de lavado de activos, etc., por lo que a través de la CAAP y el programa se trabajó con cada una según sus necesidades, las distintos instrumentos: actualización de manuales específicos, reglamentos, procesos, por ejemplo con la cooperativa Unión El Ejido se desarrolló 18 instrumentos, con otras se alcanzó a once y doce instrumentos.

Merece especial mención el aporte del proyecto dentro del balance social de las cooperativas, que constituyen las inversiones que tienen que hacer obligatoriamente las cooperativas con un porcentaje de las utilidades generadas en un periodo fiscal, responsabilidad social que también es controlado y supervisado por la SEPS y dentro del cual se ubicaron varias de las acciones de contraparte para el programa de seguridad alimentaria y de las acciones que fortalecen los principios y el espíritu cooperativo que caracteriza a la CAAP.

En anexo y por su importancia se presenta una referencia sobre estos dos elementos conceptuales (principios cooperativistas y balance social) que fueron referidos como de gran importancia en la orientación de las acciones.

LOGROS

Dentro de los logros más importantes es importante destacar los siguientes:

- 1.- Crecimiento financiero y continuidad de todas las cooperativas que han sido apoyadas por la CAAP.
- 2.- Importante cambio de segmento de las cooperativas que demuestra su crecimiento.
- 3.- Fortalecimiento en términos institucionales, de gobernabilidad, principios y valores cooperativistas, régimen interno y procesos.
- 4.- Fortalecimiento financiero y fortalecimiento social de la CAAP y sus cooperativas socias.
- 5.- Capacitación adaptada a las necesidades específicas de cada cooperativa.
6. Profesionalización del personal de las cooperativas.

DIFICULTADES

- 1.- Dentro de la gobernabilidad aparecen ambiciones personales netamente financieros que priman sobre lo social
- 2.- El fondeo de recursos para las cooperativas en épocas donde la demanda supera a la oferta
3. La regulación de la SEPS, plantea normativas con muchas exigencias por segmentos que sobre todo las pequeñas no están en capacidad de cumplir.

LECCIONES APRENDIDAS

Importancia del acompañamiento, apoyo interno y capacitación a las cooperativas, cuando están solas no logran los mismos resultados

- 1.- Que el campo de la cooperación no está cerrado, las cooperativas han aprendido a gestionar a otras instituciones como son el Banco de Desarrollo, la CONAFIS
- 2.- Se ha llegado a distinguir entre cooperativa con visión social y cooperativas netamente con visión financiera
- 3.- Las cooperativas que tienen este sentido social no tienen problemas de llegar a los sectores rurales
- 4.- Las capacitaciones siempre han sido impartidas con un gran sentido cooperativista y no paternalista
- 5.- Existe una relación horizontal en el personal de las cooperativas y no vertical
- 6.- Acompañamiento en capacitación a los emprendedores que tienen microcrédito. Se requiere fortalecer el microcrédito a través de una relación con los socios que permita entender el mercado y ajustar las políticas crediticias.

Desde la valoración externa se puede afirmar que a nivel del programa agrícola todas las cooperativas de la muestra reflejaron un alto grado de involucramiento que se manifestó en el conocimiento del proceso, el cofinanciamiento de las actividades planteadas, la movilización de recursos locales, la participación de sus empleados en la dinámica de las capacitaciones y la promoción entre los socios para el desarrollo del componente de seguridad alimentaria.

4.2.2. Resultados de la evaluación de la intervención del socio CAAP

PERTINENCIA

Pertinencia del diseño del proyecto.

El proyecto implementado por la CAAP tiene un desafío inicial cual es demostrar que, siendo una cooperativa de ahorro y crédito con un objetivo financiero determinante, puede abarcar además una temática de desarrollo. Para ello se plantearon hacerlo en tres objetivos: mejorar la productividad y rendimiento de los cultivos de los socios a través de una propuesta agroecológica, consolidar financieramente las cooperativas y desarrollar la capacidad organizativa de los productores para el mercadeo y comercialización de sus productos.

De las visitas realizadas y el análisis de la información se deduce que los dos primeros objetivos tuvieron su concreción en la ejecución del proyecto no así el tercero que no es asumido por el proyecto pero que se desarrolla indirectamente vía la colocación desde la cartera de micro crédito, lo que lleva a concluir que la naturaleza misma de las cooperativas, su estructura y lógica de funcionamiento dificultó la ejecución de este tercer objetivo.

Pertinencia con las necesidades del grupo destinatario y las prioridades del beneficiario.

Como se desprende de las entrevistas y los criterios vertidos por los beneficiarios de las cinco cooperativas, el programa conocido como de seguridad y soberanía alimentaria fue altamente innovador y da testimonio de que llenó un vacío y abrió la perspectiva de una agricultura sustentable y agroecológica en los socios de las cooperativas que tienen un fuerte anclaje rural y territorial y diversas orientaciones productivas según las zonas donde se asientan.

Resultó pertinente también el paquete técnico implementado basado en el mejoramiento de los suelos y la fertilización orgánica por la posibilidad de aplicación a una amplia gama de cultivos que va desde los huertos, pasando por los frutales, cultivos comerciales y también de autoconsumo de los socios lo que favoreció la fuerte implicación y las réplicas en todas las zonas.

Debe ser destacado también la pertinencia de la realización de huertos de autoconsumo para las mujeres y las familias de los grupos de interés, los estudiantes, los niños de las escuelas donde se hicieron las demostraciones que sin duda significó un enriquecimiento de su dieta alimentaria, un ahorro de gastos y un fortalecimiento de sus capacidades por los conocimientos adquiridos en relación a la agricultura orgánica lo que en conjunto se traduce en una mejor calidad de vida. Pero también por haber sido los mayores promotores de las réplicas en los recintos y comunidades. El enfoque del autoconsumo resultó de particular importancia y muy valorado frente a la pandemia, que despertó el interés en todas las cooperativas y motivó realizar nuevos ciclos de cultivo por sus beneficios para la salud.

Es también muy pertinente el paquete de capacitación financiera a las CRACS pues de la visita y entrevistas con las y los gerentes de las cooperativas seleccionadas para la evaluación y los criterios vertidos por los beneficiarios de las cinco cooperativas, éstas se encuentran fortalecidas como lo demuestran sus indicadores financieros que se encuentran dentro de los márgenes permitidos por la ley de la superintendencia de economía popular y solidaria.

El paquete del proceso de capacitación cumple la pertinencia por cuanto el tema, de capacitación en administración financiera empata con la ley, normativas y regulaciones que obliga SEPS a todas las cooperativas. Particularmente el convenio que se ha ejecutado en el tema de educación

financiera con la participación de una cooperativa de mucho reconocimiento en el Ecuador como es Jardín Azuayo y con el aval de la Universidad Politécnica Salesiana resulta pertinente para complementar las exigencias legales con los principios cooperativos.

EFICACIA

Tanto de la observación directa como del análisis de los informes se desprende un alto cumplimiento de las metas previstas en la línea de seguridad y soberanía alimentaria así como en fortalecimiento en temas administrativos y financieros en relación a los indicadores de desempeño (IDD) que se explica en el componente agrícola, por una planificación sostenida en el tiempo y una metodología adecuada para cubrir todas las 6 zonas de las cooperativas a pesar de su dispersión geográfica y sincronizarlas con el calendario agrícola de las mismas, y en el tema financiero administrativo la totalidad de las cooperativas, sumado a la solvencia profesional de los técnicos, y por otro por un esquema de aportes y contrapartes entre la CAAP, las cooperativas y los grupos de socios e instituciones involucradas que movilizaron además iniciativas de autofinanciamiento locales y que dan cuenta del entusiasmo que generó el programa.

Si analizamos el segundo objetivo que hace referencia a consolidar financieramente a las cooperativas apoyadas por la CAAP se concluye que este objetivo se cumple igualmente. Aquí cabe recalcar que por las propias condiciones del sistema financiero a pesar de la pandemia las cooperativas se han logrado posicionar y mantenerse competitivos en el mercado financiero,

Tanto de la observación directa como del análisis de los balances financieros, así como del balance social, se evidencia que este sistema de control interno y externo hace que sea eficaz la metodología aplicada de capacitación lo que implica el alto grado de cumplimiento del objetivo de consolidar financieramente a las cooperativas que son apoyadas por la CAAP.

EFICIENCIA

La característica del programa es haber centrado su ejecución presupuestaria en el tema de asistencia técnica y capacitación (pago a los asesores técnicos) en los dos ejes del programa: fortalecimiento de las cooperativas y la CAAP y seguridad alimentaria. Se puede colegir por tanto que su mayor inversión es la capacitación que constituyó el eje articulador de las acciones del programa. Considerar la capacitación como una inversión y no un gasto es un enfoque importante para futuras intervenciones.

En relación al eje de seguridad alimentaria, se constata claramente que la propuesta técnica mismo de fertilización orgánica demuestra tener una positiva relación costo/beneficio tanto para el proyecto como para los beneficiarios, por sus bajos costos de implementación (principalmente el pago del asesor técnico), los costos bajos de los insumos externos, el alto uso de materiales de las propias fincas y el esquema de complementariedad y distribución de gastos entre CAAP-CRACS y beneficiarios, lo que además en perspectiva de continuidad lo hace altamente replicable. Se concluye que hubo un eficiente uso de los recursos del proyecto.

De la revisión de los indicadores financieros y balance social de las cooperativas a pesar de pertenecer a diferentes segmentos calificados por la SEPS, todas demuestran un alto grado de crecimiento en capital social, incremento del número de socios, diversificación en el destino de los créditos, crecimiento en la captación de ahorros, reducción de las tasas de morosidad, ampliación de las zonas de cobertura geográfica, crecimiento de los indicadores sociales; (participación con insumos y materiales en el eje de seguridad alimentaria, capacitación en educación financiera a los socios, ayudas de kit de alimentos en época de pandemia, etc.).

SOSTENIBILIDAD

Al ser el proyecto netamente de capacitación la sostenibilidad pasa por su institucionalización dentro de la CAAP como una línea de formación permanente que abarque tanto a directivos, sus consejos de administración y vigilancia que se cambian cada dos años, así como a los socios. Desde sus directivos es vista a través de apoyo internacional vía la Red de cooperativas en formación. Del análisis externo se puede colegir que existe una vía de autofinanciamiento posible a través de la movilización de fondos desde el balance social bajo las mismas reglas ya conocidas por las cooperativas como el cofinanciamiento, el aporte mensual o anual, aprovechar la economía de escala para reducir costos y aplicar el principio de solidaridad entre grandes y pequeñas.

Algunas condicionantes para garantizar la sostenibilidad son: En primer lugar, la sostenibilidad de la propuesta técnica pasa por contar con un asesor técnico permanente, como lo refieren los testimonios, que acompañe en la elaboración, pero también en la aplicación a los distintos cultivos. Al haber sido procesos demostrativos conducidos por el técnico la elaboración de los diversos tipos de abonos y fungicidas, necesita refuerzo y ha sido referida como difícil de replicar de manera individual (puesto que no hay organizaciones productivas socias) sin un apoyo técnico pues demanda una complicada logística para el transporte de tierra y materiales, dosificaciones y tiempos de aplicación precisos. En particular el abono largo, parece menos replicable debido al proceso extendido para la elaboración pues en sus palabras, *la gente es muy cómoda y espera resultados rápidos. Acostumbrados al facilismo de comprar.* Se necesita de un técnico que apoye las decisiones de hacer la transición hacia una agricultura orgánica.

Si se considera que la intervención del proyecto ha finalizado en la CAAP se concluye que el potencial de supervivencia en los aspectos de sostenibilidad financiera, sostenibilidad social, fortalecimiento de capacidades y la transferencia de conocimientos, está garantizada debido a que las cooperativas por su estructura y lógica de funcionamiento van a continuar y sostenerse independientemente que haya o no la intervención del proyecto.

IMPACTO

En el programa de seguridad alimentaria el mayor impacto se observa en los huertos a pequeña escala, antes que en el resto de cultivos debido a su carácter demostrativo, la cantidad de abonos elaborada y acorde a los grupos de interés formados a quienes se les distribuyó la producción. En el resto de cultivos parece haber funcionado como una prueba, a nivel experimental

demostrándose resultados positivos de su aplicación en la producción y productividad de los cultivos, así como en el mejoramiento de los suelos.

Un impacto importante se refleja en el autoconsumo y el enriquecimiento de la dieta alimenticia de las familias participantes sobre todo en el período de la pandemia, así como en el involucramiento de los niños, jóvenes y mujeres.

El impacto se refuerza por los indicadores financieros que demuestran un crecimiento del número de socios y en particular de mujeres otro de los indicadores que produce un impacto es el llegar con créditos para la producción agropecuaria lo que otras instituciones financieras lo consideran como de alto riesgo y la inclusión financiera de estratos que antes no accedían a créditos en las zonas rurales.

4.2.3. El proyecto CEFODI. Lógica de la intervención, actuaciones analizadas en las visitas de campo según resultados.

El proyecto *Apoyo a la gestión integral de territorios rurales en la provincia de Esmeraldas, Ecuador*, tuvo como objetivo general en su formulación inicial "Promover y consolidar procesos de gestión concertada de territorios rurales en 3 cantones de la provincia de Esmeraldas a través del empoderamiento de actores locales, incluyendo jóvenes y mujeres y el apoyo al mejoramiento de capacidades productivas y manejo sostenible de los RRNN, fortalecer las capacidades de los actores locales en procesos de incidencia e incrementar la participación de jóvenes y mujeres en procesos productivos sostenibles.

Según su marco lógico dicho objetivo se concreta en tres resultados y en relación al marco lógico del programa general ML SIA, cubre los cinco resultados (ver cuadro N°2 pag. 12)⁴.

Cuadro N° 9. Marco lógico del proyecto con CEFODI

	Lógica de Intervención	Indicadores de realización objetivamente verificables
Objetivo general	Promover y consolidar procesos de gestión integral y concertada de territorios rurales en 3 cantones de la provincia de Esmeraldas, a través del empoderamiento de actores locales, incluyendo jóvenes y mujeres y el apoyo al mejoramiento de capacidades productivas y manejo sostenible de los RRNN	-Por lo menos el 75% de actores locales vinculados al proyecto participan activamente en espacios de concertación para promover el desarrollo territorial rural.
		- 3 GAD Parroquiales incorporan en su agenda la visión de desarrollo territorial.
		- Agendas territoriales concertadas e

⁴ Del análisis de los informes de CEFODI se desprende que éstos se reportan tanto en el marco lógico interno como también en los indicadores de desempeño del marco lógico general. El análisis se hace en base de los indicadores de IDD.

	O.E.1. Fortalecer las capacidades de los actores locales en procesos de incidencia.	Implementadas - Número de propuestas de actores locales aceptados/respondidas por los GAD e institucionalidad vinculada al territorio.
	O.E.2. Incrementar la participación de jóvenes y mujeres en procesos productivos sostenibles.	- Por lo menos el 40% de participantes en acciones productivas del proyecto son jóvenes y mujeres
	O.E.3. Diversificar los mecanismos de producción y generación de empleo en las comunidades que cuenten con el plan de conservación uso y custodia del manglar.	Número de nuevas actividades productivas promovidas desde el proyecto Número de empleos nuevos generados por actividades apoyadas por el proyecto
Resultados esperados	R.1. Los actores locales empoderados para promover la gestión integral y sostenible de los territorios.	8 espacios de concertación operativos y fortalecidos (Mesa de cacao, Red de pesca, Red turismo comunitario, 3 comités parroquiales de concertación-Salima, Bolívar y Daule-,Mesa Medios de Vida, Red Ferias Locales).
	R.2. Pequeños productores, incluyendo mujeres y jóvenes, apoyados para implementar procesos productivos sostenibles.	-20 SPI antiguas fortalecidas y operativas
		- 5 nuevas SPI formadas y operativas
		3 EIL antiguas reactivadas y fortalecidas
	- 2 nuevas EIL conformadas y operativas	
R.3. Comunidades rurales implementan diversos mecanismos para el uso sostenible de los RRNN	- se implementan por lo menos 100 Actividades productivas complementarias en comunidades con planes de uso sustentable del manglar	

Fuente: CEFODI

Elaboración: CEFODI

La lógica de la intervención del proyecto estuvo mediada por la necesidad de recuperar algunas de las acciones y grupos autogestionados de crédito trabajados por CEPESIU, así como las metodologías implementadas en los campos de Desarrollo Económico Territorial (DET), microfinanzas (SPI) y emprendimientos rurales (EIL).

Para ello y con el acompañamiento del asesor estratégico y los ex asesores de CEPESIU contratados para el proyecto se realiza un fortalecimiento al equipo de

CEFODI durante el año 2019 donde se adaptan las metodologías y se crea un sistema de seguimiento y monitoreo.

En lo que respecta a la metodología de Sociedades Populares de Inversión (en la actualidad SFL) o microfinanzas es la herramienta más desarrollada. Se parte de la fuerte experiencia de CEPESIU que contaba con una metodología estructurada, así como de la experiencia previa de CEFODI (2000). Luego de un trabajo de fusión-adaptación de las metodologías se cuenta con una nueva metodología donde se destacan los aportes del CEFODI en el tema de las garantías (antes garantías cruzadas o duales, en la actualidad garantías solidarias), la administración por la propia gente en base de un reglamento, la distribución de utilidades al fin del año, la decisión colectiva de a quién prestar en un medio donde por la escasez de recursos no son sujetos de crédito formal y la rapidez y oportunidad en el acceso al crédito, entre las más importantes, al tiempo que se cambia la denominación de los grupos al de Sistemas Financieros Locales (SFL).⁵

Lo atractivo de esta propuesta sin duda es la distribución de la ganancia, que es fruto de su esfuerzo, el dinero no sale del territorio. En otros sistemas financieros los ahorros salen a la ciudad, financian a las empresas, pero difícilmente vuelven al sector rural; en este sistema el dinero siempre está circulando (no tienen dinero en caja), el dinero se guarda en el propio territorio lo que ayuda a incrementar el patrimonio del territorio y se genera dentro de él más capacidad de producción y posibilidades de un desarrollo económico territorial endógeno. *Fue una herramienta muy potente por la forma cómo se vinculan con la gente, por la forma como ayuda a resolver las necesidades y los problemas de la gente (Rodrigo Calero)*

Se partió de un diagnóstico inicial de los SFL que trabajaron con CEPESIU para constatar cuáles continuaban funcionando, se realizó una selección donde se consideraron SFL antiguas y nuevas para su conformación y/o fortalecimiento, acompañamiento y seguimiento a través de talleres, libros de trabajo, grupos focales y a nivel individual.

En relación a las Empresas de Inversión Local (EIL), de igual manera se trabajó en su adopción por el equipo de CEFODI, aunque con menor intensidad que la de microfinanzas, pues se consideraron en el programa 5 EIL a fortalecer. El enfoque principal es de gestión empresarial y se centra en la creación de sociedades de inversión con una metodología de educación financiera donde un punto importante es que se basa en su propia inversión y riesgo que obliga a hacerse cargo de los resultados, lo que de alguna manera implica salir de la lógica y cultura económica local (*lo colectivo es de todos y no es de nadie*)

Este enfoque sin embargo se concretó de manera asociativa dentro de las organizaciones o redes donde se crean unidades de negocio lo que posibilita una autonomía relativa en la toma de decisiones de estas empresas, en algunas además se articulan sistemas financieros locales.

En cuanto al enfoque de Desarrollo Económico Territorial se realiza una reconceptualización importante. Según la metodología CEPESIU el DET parte de la necesidad de crear consensos territoriales a través de la articulación de los

⁵ Entrevista a Rodrigo Calero. 31/01/22

actores en plataformas de concertación cantonales para promover un desarrollo económico principalmente alrededor de cadenas de valor que se identifican y sobre las cuales se hacen planes de desarrollo que deben insertarse en los Planes de Ordenamiento Territorial obligatorios para los GADs.

Muy pocos GADs sin embargo trabajan el desarrollo económico y el modelo CEPESIU a nivel cantonal no funcionó por lo que una de las decisiones con CEFODI fue el de bajar en términos de jerarquía al nivel parroquial con la idea de que al haber menos actores en la parroquia podía ser más fácil la implementación de una plataforma para el DET. Por otro lado, se busca por parte de CEFODI ampliar la entrada desde sólo el desarrollo económico del territorio (que presenta limitaciones legales de competencia) hacia una entrada integral, encontrando en la figura de las Asambleas Ciudadanas inscritas en la Ley Orgánica de Participación Social, el mecanismo idóneo para abordarlo ya que coincide con el cambio de dignatarios al inicio de 2019, lo que supuso una modificación sustancial de la estrategia.

La adaptación metodológica parte entonces de impulsar las Asambleas Ciudadanas para conectar lo legal con la planificación territorial, y cambiar la metodología de planificación vertical y externa a una forma mucho más participativa y prospectiva (planes de vida a 20 años), donde cada comunidad tenga su plan de vida y la suma de estos planes sea el plan de la parroquia. Para ello inician por reconocer el territorio, se realiza mapeo de actores (institucionales y organizacionales) buscando poner énfasis en la economía y el enlace con las herramientas tanto de microfinanzas como de gestión empresarial. Se realizan asambleas preparatorias en cada recinto que confluyen en la Asamblea general de elección, se dotan de un reglamento de funciones para los miembros electos de la Asamblea e impulsan a través de la capacitación el desarrollo de capacidades.

El tema de soberanía y seguridad alimentaria por su parte sigue una doble lógica: el autoconsumo y si hubiera excedentes, orientarlos hacia unos mercados en condiciones ventajosas de intercambio.

ACTUACIONES ANALIZADAS

R1. LOS PRODUCTORES HAN ADOPTADO O CONSOLIDADO TÉCNICAS DE PRODUCCIÓN SOSTENIBLES Y HAN REFORZADO LA GESTIÓN DE SUS ACTIVIDADES

Apoyo a procesos productivos: huertos y viveros

Dentro del apoyo a procesos productivos CEFODI implementa un componente de apoyo a las familias del Cantón Muisne con el objetivo de asegurar una mejor nutrición y la venta de los excedentes en distintos espacios locales.

Esta actividad se desarrolló en base de una propuesta agroecológica centrada en la producción de abonos orgánicos aplicada a huertos familiares y contempló metodológicamente las siguientes actividades: Conformación de equipos de trabajo como mínimo 2 por grupo, y un máximo de 5 para desarrollar las diferentes actividades de preparación de terreno, talleres de capacitación para el adecuado manejo de huertos y eras, en las que participen todos los miembros del proyecto incluyendo a familiares y niños (as), asesoramiento y seguimiento de manera individualizada con cada grupo, entrega a los grupos conformados de materiales e insumos tales como semillas de hortalizas

certificadas, bomba manual, rastrillo, azadón, mallas anti pájaros y establecimiento de acuerdos y compromisos con cada integrante del grupo y con cada responsable del grupo (CEFODI).

La actividad de los huertos se fortaleció en el último año y medio a raíz de la pandemia por la necesidad de reforzar la base alimentaria de las familias y su salud y las dinámicas de los grupos de jóvenes.

El testimonio de una participante en el programa permite evidenciar la importancia de los huertos para las familias beneficiarias tanto en el ahorro familiar cuanto en el enriquecimiento de la dieta:

Participé en el programa de huertos por primera vez, tengo siete hijos, mi esposo trabaja fuera, vivo en el centro poblado de Chamanga y no tengo tierras, pedí a mi cuñada un pedazo para cultivar, el técnico de CEFODI trajo las semillas, hicimos el huerto, preparamos el abono, aré la tierra y sembré toda clase de hortalizas: cilantro, zanahoria, pimiento, remolacha, pepino, zapallo, pero también el técnico me animó a sembrar yuca y plátano. La cosecha fue para uso personal, me duró para el consumo de la familia por cinco meses, aprendí a hacer recetas variadas como sopas, estofados, ensaladas y batidos de pepino, calculo que, si tuviera que comprar estos productos de la huerta gastaría 15 dólares a la semana, eso es lo que me ahorro. Pienso volver a sembrar cuando pase el invierno. Zobaida O.

Debido al invierno las huertas no estaban en producción al momento de las visitas, sin embargo, varias mujeres participantes en las entrevistas a las asambleas y red de pesca en Muisne refirieron testimonios similares. Se evidenciaron huertos colectivos en la ASOPESANJOCHA, así como asociados a los viveros manejados por los clubes de jóvenes.

En cuanto a los **viveros** manejados por los jóvenes de relevo se pudo evidenciar la actividad en el club de Jóvenes líderes frente al cambio climático en la parroquia Sálima. Este club tiene un año de funcionamiento agrupa a 30 jóvenes la mayoría de bachillerato, fue creado con el apoyo de la ONG AMU, cuentan con una directiva. En la actualidad están apadrinados por la ASOPESARISA con la idea de que se vayan involucrando y lideren a futuro. El coordinador del grupo que es administrador de la Asociación y a la vez miembro del GAD parroquial, motivó la idea de tener un vivero, sembrar plantas y ayudar al medio ambiente. En un inicio el GAD provincial donó las plantas, CEFODI regaló las camisas y pollos que criaron en colectivo y se consumieron en sus eventos culturales. Hicieron mingas para limpieza de la parroquia y reforestación. El aporte para la construcción del vivero que se encuentra en el terreno de la escuela, vino de varias instituciones. Aprendieron a sembrar plantas y a reciclar la basura. En una jornada pueden sembrar entre 150 a 200 plantas.

Hasta ahora refieren numerosas actividades entre las que destacan la siembra de 1500 plantas en cinco sectores de la parroquia Sálima y sobre todo en las cuencas de los ríos, siembra de plantas ornamentales en la cabecera parroquial, 4 mingas al año de limpieza del manglar, producen plantas de cacao para la venta y levantar fondos, intercambios entre clubes y capacitación. Las entidades participantes en la iniciativa son GADPE, Ministerio del Ambiente a través de su guarda parques, la ONG AMU. También participa

el GAD Parroquial, Ayuda en Acción, GIZ y CEFODI, quienes financian la parte logística de las actividades y también participan en la coordinación y realización de las actividades.

Por su parte el Club ecológico Conciencia Juvenil ubicado en la parroquia Pedro Carbo, tiene un funcionamiento desde mayo de 2021, está conformado por 41 jóvenes (30 hombres y 11 mujeres), su creación se da en el marco del proyecto REM+ del Ministerio del Ambiente, participó también Ayuda en Acción y CEFODI. CEFODI apoyó con el material para el vivero, pollos y balanceado. Entre las actividades destacadas por los jóvenes entrevistados está la limpieza de la comunidad y la playa, limpieza de los manglares, producción de plantas y reforestación, además de intercambios juveniles donde hicieron muchos amigos y las charlas sobre medio ambiente.

En el vivero aprendieron desde a hacer platabandas, enfundado, selección de las semillas, sembraron cacao, cedro y otras especies y junto al vivero implementaron un huerto medicinal y con hortalizas, también la cría de pollos en conjunto. Hicieron dos ciclos de siembras. Una de las dificultades anotadas están que hay que traer la tierra del monte.

Destacan la importancia del club pues han desarrollado compromiso para mantener las actividades colectivas, los padres los ven más responsables y dedicados y con la mente despejada. Quieren continuar sembrando en el vivero para repartirse y llevar a sus fincas y ellos mismo sembrar.

R2. LOS PRODUCTORES, LAS ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES Y LAS EMPRESAS SOCIALES RURALES HAN REFORZADO SUS CAPACIDADES DE TRANSFORMACIÓN Y DE COMERCIALIZACIÓN

Dentro de las Empresas de inversión local (EIL) que CEFODI apoyó se contemplaron tres que fueron implementadas por CEPESIU y dos nuevas. Para su acompañamiento se siguió una adaptación de la metodología de CEPESIU de gestión empresarial y el enfoque asociativo, pues las nuevas se basaron en la creación de unidades de negocio al interior de las organizaciones de pesca y turismo. A continuación, la empresa y unidad de negocio analizadas:

Evaluación de la Empresa de inversión local (EIL) HIELESM

Se trata de una empresa productora de hielo, conformada por 93 socios pescadores accionistas, generaba 4 fuentes de empleo. Se considera que es una oportunidad este negocio por cuanto está ubicado en el puerto de Esmeraldas y existe mucha demanda de hielo en marquetas, pero no existía la producción de hielo en escarcha que es un producto más barato y sirve para el traslado del producto de la pesca a los mercados locales y cercanos al puerto.

Esta unidad de negocio es creada en el año 2014 con vida jurídica y su proceso de producción empieza en el 2015, en el año 2020 se daña el compresor y los repuestos no hay en nuestro país, y la compra de un nuevo compresor cuesta alrededor de \$ 5.000,00 dólares.

No tienen recursos para reparar o compran máquina, por cuanto los socios iban retirando de la utilidad los aportes que dieron como contraparte para la unidad de negocio (\$ 20.000,00) y no realizan las depreciaciones de los activos.

Según información de la gerente, la empresa si genera utilidades, por ejemplo, en el año 2020 hubo una utilidad de 7.000,00 dólares, pero los socios decidieron repartirse y no capitalizar y peor que se haga depreciaciones de la maquinaria.

Por la pandemia se paralizó la producción y la maquina dejo de funcionar, las deudas se incrementan y se trata de solucionar los problemas que se presentaron: Pago de energía eléctrica, agua potable, sueldo de los trabajadores, sueldo al personal administrativo, pago del arriendo del local

Entre las medidas que se tomaron para solucionar los problemas estuvieron reducir los turnos de trabajo de 2 a 1 por día, reducir la jornada de trabajo a medio tiempo, gestiones para poner en funcionamiento en el mes de marzo del 2022. Los socios esperan que alguna institución les apoye para volver a funcionar

Los activos de la empresa constan de: tanques de reserva de agua potable, contenedor para el mantenimiento del hielo, bomba eléctrica para mejorar la distribución del agua, planta de producción del hielo en escarcha (pero puede producir hielo en maquetas), equipos de oficina, muebles y enseres, panel de control electrónico, local adecuado (arrendado a la autoridad portuaria de Esmeraldas)

Se tiene formulado con CEFODI un plan de negocios para embotellar agua de consumo humano.

Como logros se señala que mientras funcionaba la unidad de negocio, se consideraba que el emprendimiento cumplía objetivos como el de generar fuentes de trabajo y constituyó en un vínculo para reunir a los socios, sin embargo, las dificultades se ahondaron en la pandemia del COVID 19, donde se paralizó el negocio, se dejó de producir el hielo en escarcha y probablemente esta paralización de la producción influyó para que la maquina se dañe.

Lecciones Aprendidas:

- 1.- Falta de acompañamiento técnico especializado en administración de empresas
- 2.- Desde CEFODI-AFL-SOS Faim se capacitó a los directivos en gestión empresarial, pero fue ya cuando se inició la pandemia y por ende el daño de la máquina, aunque el proyecto fue desde el inicio mal concebido, debido a que en el plan de negocios inicial no se consideró depreciaciones, ni se orientó a los socios accionistas para reinvertir utilidades
- 3.- Los socios conocen y manejan a su manera el tema de proyectos, donaciones, razón por la cual esperan la ayuda paternalista

Evaluación de la Unidad de Negocio de Chifles de ASOPESARISA

La Asociación de la Parroquia Salima ASOPESARISA, está legalizada en la SEPS desde el 24 de agosto del 2017, siendo su actividad principal el cuidado del ecosistema manglar. Para ejecutar proyectos se conforma comisiones: de costura, turismo, control y vigilancia, embarcación, huertos familiares y chifles.

Comisión de Chifles: Esta comisión está conformada por 6 socias todas mujeres, recién se han hecho las primeras pruebas de producción y comercialización.

Producen fundas de 0,25 centavos, 0,50 y 1 USD. La comercialización lo ha hecho con recorridos de puerta a puerta en la Parroquia. Han recibido capacitación en

fortalecimiento organizativo, liderazgo, resolución de conflictos, informática,

CEFODI ha realizado el Plan de Negocios para la unidad de negocio de los chifles, el plan determina que por 100 dólares de producción de chifles les queda un margen de utilidad del 70% de promedio.

Se ha realizado un estudio de mercado y tienen aprobado el registro sanitario para la producción de chifles de plátano verde. Pero también se puede producir chifles de yuca y camote que son materias primas que se encuentran fácilmente en la zona.

Como se trata de un emprendimiento que se encuentra en el punto de arranque requieren que les faciliten capacitaciones en temas puntuales como: Manejo de la maquina procesadora de chifles, producción de chifles de manera semi industrial, atención al cliente, gastronomía, producción, transformación y comercialización del chifle.

Logros:

Consideran un logro el que se haya puesto en marcha el proyecto, se trata de una actividad no muy difícil de ejecutar todas las socias por su naturaleza saben preparar los chifles y es una actividad de producción que está relacionada con la comisión de huertos familiares

Dificultades: No se tiene bien identificado el mercado, faltando promoción del producto.

R3. LOS PRODUCTORES, LAS ORGANIZACIONES CAMPESINAS Y LAS EMPRESAS SOCIALES RURALES TIENEN ACCESO A SERVICIOS FINANCIEROS PERENNES Y ADAPTADOS A SUS NECESIDADES

Los Sistemas Financieros Locales (SFL)

Nacen como una estrategia para promover el desarrollo de pequeñas unidades económicas urbanas y rurales que se organizan y se autogestionan desde su inicio de manera autónoma, y que mediante esta figura fortalecen las destrezas y habilidades de los distintos actores participantes en cada uno de los SFL, para que asuman la gestión, toma de decisiones y la administración de sus recursos.

Problemática que se plantea solucionar con implementación de las SFL:

- No acceso de las pequeñas economías urbanas y rurales a la banca formal, por los múltiples requisitos que se solicitan.
- Presencia de prestamistas que facilitan recursos con altos porcentajes de interés.
- Las familias no cuentan con recursos económicos propios para iniciar actividades comerciales y productivas que les permita generar ingresos y mejorar las condiciones de vida
- Poca participación de las mujeres en procesos de toma de decisiones y manejo de recursos
- Ausencia de tejido social que promueva en los territorios procesos participativos de desarrollo local.

Motivaciones para emprender el Programa de las SFL:

- Mejorar la economía de las familias socias de las SFL y de aquellas que acceden a los créditos.
- Implementar herramientas para promover el desarrollo económico del territorio
- Promover la creación de entidades crediticias que fomenten mecanismos cómodos para financiar actividades económicas y/o productivas, atender necesidades familiares, y emergencias, con facilidades de acceso a los recursos.
- Generar formas organizativas locales con enfoque de negocio
- Crear un mecanismo de acceso a micro crédito fácil y oportuno
- Romper la dinámica tradicional de créditos caros en los territorios (los chulqueros y las limitaciones de acceso a la banca formal por lo engorroso de los trámites y requisitos)
- Recuperar la confianza de los ciudadanos que venían de una mala experiencia del crédito.

Objetivos estratégicos y metodología:

1. Mejorar la calidad de vida para los socios de las SFL y sus asociados
2. Otorgar préstamos ágiles y oportunos sin muchos papeleos.
3. Fortalecer las capacidades locales y el tejido social para mejorar su capacidad de gestión y administración
4. Fomentar la cultura del ahorro.
5. Visibilizar el rol de la mujer en los procesos de toma de decisiones y el manejo de recursos económicos.

Para el cumplimiento de los objetivos estratégicos se plantean la siguiente metodología de intervención:

Metodología de la reglamentación de las SFL:

1.- El reglamento organizativo que recoge los requisitos para ser socios, entrada y salida de socios, derechos y deberes de los socios, sanciones, organización interna de la SFL, responsabilidades y funciones.

2.- El Reglamento de aportes de capital, que se refiere al monto de los aportes de cada socio/a, los derechos en relación a los aportes de capital para el ingreso y salida de socios, el reparto de utilidades y la manera de capitalizar la SFL.

3.- El reglamento de crédito, que hace referencia a las reglas sobre los créditos, quienes lo pueden solicitar, para qué, montos, plazos, forma de pago, tasa de interés, requisitos y garantías, sanciones en el caso de atrasos.

4.- La guía del proceso administrativo establece cómo se va a operar para hacer funcionar el servicio de crédito, además de los documentos (papelería) que se utilizarán para el otorgamiento y recuperación de los créditos.

En el siguiente cuadro se presentan las actividades realizadas por CEFODI en este eje de trabajo:

Cuadro N°10. Resumen de las actividades realizadas y los resultados obtenidos en el trabajo realizado con las SFL por CEFODI 2019-2021

ACTIVIDADES REALIZADAS	RESULTADOS
Diagnóstico de la situación de las SPI	14

Número de SFL conformadas nuevas	14
Número de SPI – SFL fortalecidas	22
Número de SFL que conforman la Red de SFL	22
Número de SFL capacitadas en Educación Financiera	22
Temas de Capacitación	Manejo de Registros Contables: Libro diario o de caja Estados Financieros
	Papelería del crédito: Solicitud de crédito Tabla de amortización Pagare Recibos
	Educación Financiera
Intercambio de Experiencias	Reuniones entre SFL
Conformación de la Red de SFL	Red constituida en el año 2019 y conformada por 22 SFL. Tienen una hoja de ruta, para el año 2022 Capacitación y formación de Promotores, para el seguimiento a las SFL.
Fondo Revolvente	Fondo para incentivar a las SFL Se entrega mediante concurso

* Fondo Revolvente, es creado en el 2020 con el objetivo de dinamizar y motivar a las SFL, para que administren de mejor manera sus capitales sociales y para evitar su cierre ante la crisis provocada por la pandemia del COVID-19

Fuente: CEFODI

Elaboración: Equipo Consultor

A continuación, se desglosa el listado de SPI (Sociedades Populares de Inversión) y SFL (Sistemas Financieros Locales) apoyadas por CEFODI en el marco de SOS FAIM.

Cuadro N°11. Listado de SPI (Sociedades Populares de Inversión) y SFL (Sistemas Financieros Locales) apoyadas por CEFODI en el marco de SOS FAIM

	SFL	Identificación de SPI y SFL	Número de socios	Apoyadas por el proyecto*	Monto recibido (Fondo Revolvente)
1	Emprendiendo hacia el Futuro	SPI	14	X	
2	Santa Cruz	SPI	15	X	
3	Emprendedores de la Riveras	SPI	9	X	
4	Matambal	SPI	25	X	1.000,00
5	Boca de Canuto	SPI	15	X	
6	Lucha y Fé	SPI	34	X	
7	Sembrando Futuro	SPI	15	X	
8	Bilsa	SPI	25		

	SFL	Identificación de SPI y SFL	Número de socios	Apoyadas por el proyecto*	Monto recibido (Fondo Revolvente)
9	18 de Noviembre	SPI	10		
10	Juntos al Progreso	SPI	15		
11	Guadurnal	SPI	15		
12	Herrera (ventanilla)	SPI	22	X	
13	Capital Semilla (ventanilla)	SPI	27		
14	Dale Vida a tus Sueños (ventanilla)	SPI	15		
15	Santa Antonio	SFL	29	X	500,00
16	18 de Octubre	SFL	29	X	500,00
17	Puerto Plata	SFL	10	X	400,00
18	Financiera Productiva Comunitaria	SFL	10	X	
19	Juan Montalvo	SFL	18	X	400,00
20	Nuevo Milenio	SFL	11	X	
21	Los Acantilados	SFL	11	X	
22	Ciudadela Chamanga	SFL	10	X	
23	Ura Chuno	SFL	14	X	500,00
24	Emprendedores de Maldonado	SFL	9	X	
25	Palmeras de Bellavista	SFL	8	X	400,00
26	Nuevo Renacer	SFL	8	X	700,00
27	Jóvenes Innovadores	SFL	22	X	
28	Creando Futuro	SFL	25	X	600,00
			470	22	5000.00

Fuente: CEFODI

Elaboración: Equipo Consultor

Todas forman parte de la red de Sistemas financieros Locales en la actualidad.

Cuadro N°12. SFL/SPI Evaluadas del programa

En el marco de la evaluación fueron entrevistadas las siguientes SFL y SPI:

	SFL	Número de socios	Mujeres	Hombres	Años que funciona	Capital Social
1	San Mateo (Parroquia San Mateo)	14	9	5	11	7.000,00
2	Santa Rosa (Parroquia Carlos Concha)	29	29	0	2	7.086,81

3	Santa Cruz (Esmeraldas)	15	11	4	5	2.619,00
4	Jóvenes Innovadores (Cascajal)	23	12	11	2	2.002,95
5	Chamanga	29	16	13	1	2.774,38
6	Nuevo Milenio	13	8	5	2	683,36
7	Creando Futuro (Parroquia Salima)	26	16	10	3	1.145,06
8	La Galera (Banco Comunitario)	40	22	18	14	6.600,00
9	Palmeras de Bellavista	13	10	3	1	970,00
10	Juan Montalvo (Esmeraldas)	18	10	8	3	4.000,00
			220	143	77	

Fuente: SPI Y SFL

Elaboración: Equipo Consultor

A continuación, se detallan los principales indicadores financieros de las SPI/SFL:

Cuadro N°13. Principales indicadores del manejo de los créditos de las SPI/SFL evaluadas.

Metodología Crediticia	Indicadores	Observaciones
Aporte Inicial	10,00	Todas las SFL han iniciado con este aporte personal
Ahorro Planificado Mensual	2,00	Es un promedio son pocas SFL que no ahorran
Tasa de Interés Mensual	2,5%	Todas las SFL se mantienen en esta tasa de interés a los créditos
Capitalización Utilidades	10%	Es un promedio porque hay 2 SFL que capitalizan el 25% de las utilidades
Plazos en meses	6	Promedio
Garantías Grupales	3	Es una garantía solidaria de grupos de 3 personas socias
Interés por mora por día	0,25	Todas cobran 25 centavos por día de atraso en los créditos y hasta 10 días
Derecho de Ingreso nuevos socias/os	0,00	No cobran ningún valor a las socias que ingresan
Montos de crédito	500,00	Todas las SFL manejan topes de créditos desde 100 hasta 500 dólares
Tablas de amortización	N/A	Todas las SFL elaboran manualmente las tablas de amortización
Destino de los créditos	N/A	De acuerdo a la ubicación geográfica (Cantón, Parroquia y

		Comunidad), comercio, educación, agricultura, vivienda)
Créditos emergentes	200,00	Todas las SFL, manejan un tope de hasta los 200,00 dólares para casos, de enfermedad y accidentes.

Fuente: SPI Y SFL

Elaboración: Equipo Consultor

Cuadro N°14. Características del Fondo Revolvente:

Metodología Crediticia	Indicadores	Observaciones
Aporte Inicial	5000,00	Se Entrega a 9 SFL que ha demostrado por el momento una mejor capacidad de administración y cumplimiento del manejo financiero
Plazos de devolución	12	Se ha negociado un plazo máximo de 12 meses, pero hay 3 SFL que quieren devolver anticipadamente
Tasa de Interés	0%	El fondo es devuelto a CEFODI sin intereses

Fuente: SPI Y SFL

Elaboración: Equipo Consultor

RESULTADOS:

Los resultados pueden verse reflejados como un cambio cualitativo de las acciones ejecutadas resaltándose:

- 1.- Se consolida la asociatividad de los pobladores con la conformación de grupos organizados para la gestión de los créditos
- 2.- Conformación de estructuras sólidas que podrían continuar funcionando con sus capitales sociales.
- 3.- Se nota la presencia de líderes que son electos de forma participativa y democráticamente
- 4.- Hay una relación directa entre las SFL y el desarrollo de la comunidad
- 5.- Existe mayor participación de la mujer y empoderamiento por las condiciones mayoritarias en cada una de las SFL
- 6.- Ha disminuido en un 50% la influencia de los prestamistas (Chulqueros) dentro de los territorios donde se han conformado las SFL
- 7.- Se ha desarrollado la confianza en las comunidades para poder acceder a créditos sin mucho papeleo o tramites
- 8.- Conocen y practican la cultura del ahorro
- 9.- Se dinamiza la economía al interior de las comunidades

Dificultades:

- 1.- Las secuelas del terremoto que afectó a Manabí y Esmeraldas, donde la materia de SPI cerraron y oras solo recuperaron el capital sin intereses
- 2.- La dificultad de ir adaptándose a la cultura del ahorro, por lo general las personas de la zona costanera está acostumbrada a vivir del día a día

- 3.- La pandemia del COVID 19, se considera como una dificultad, pero por la falta de transporte para movilizar sus productos
- 4.- Falta de monitoreo y/o seguimiento especializado

Lecciones Aprendidas:

- 1.- El proceso de control social y/o rendición de cuentas, permite que las acciones que ejecuten las SFL se manejen de manera transparente y de esa manera se garantice la confianza de los asociados.
- 2.- Las capacitaciones y acompañamientos, ha permitido que los directivos y socios de las SFL fortalezcan sus capacidades y conozcan nuevas herramientas fáciles de aplicar
- 3.- La garantía de los socios de poder contar con un ingreso al final de un periodo (utilidades), es un factor de motivación para continuar e incrementar la participación y alcanzar niveles importantes de sostenibilidad.
- 4.- El hecho de que los socios de los sistemas financieros locales (SFL) se apropien de los procesos, crean un sentido de pertenencia hacia su grupo, lo hacen suyo, es un pilar fundamental para la sostenibilidad en el largo plazo.
- 5.- Esta propuesta de los Sistemas Financieros Locales ha permitido recuperar y posicionar la cultura del ahorro.
- 6.- El involucramiento de los jóvenes, demuestra que el cambio generacional permite una resiliencia en el desarrollo comunitario, pero con una nueva visión de emprendimiento.

La Red de Sistemas Financieros Locales

Inicialmente se conformó la red en 2019 con la participación de 13 SPI y 9 SFL, a finales de 2020 se incluyen nuevas SPI y SFL quedando en la actualidad un total de 22; desde el 2019 se elaboró una hoja de ruta para trabajar en 2020, la misma que fue evaluada y actualizada en 2020 para ejecutarla 2021, ya que debido a la pandemia no se cumplió en su totalidad.

Sus objetivos son: i) el fortalecimiento de los Sistemas Populares de Inversión (SPI) y Sistemas Financieros Locales (SFL), en temas de administración y contabilidad (informes financieros); ii) la formación de promotores, que estén en capacidad de apoyar en capacitación y seguimiento a las SFL que soliciten el apoyo; gestionar la legalización de la Red, para poder tramitar proyectos en instituciones públicas y privadas que vayan en beneficio de los socios de la RED; crear una tienda de productos agropecuarios para comercializar a los agricultores a mejores precios y iv) capacitar en emprendimientos y generación de negocios.

A la fecha de la evaluación los logros mencionados por los miembros de la directiva de la RED son la aceptación de las 9 SPI y 12 SFL, para conformar la RED, la elaboración de una hoja de ruta para trabajar en el año 2022, el Intercambio de conocimientos y capacidades entre las SFL y SPI, manifestaciones de interés de parte de las Instituciones públicas y privadas para apoyar a la RED

Han planteado como dificultades la movilización de los representantes de las SPI y SFL desde sus comunidades hasta CEFODI en el centro cantonal de Esmeraldas y la pandemia del COVID 19, que retrasó el cumplimiento de la hoja de ruta e imposibilita las

reuniones que estaban programadas con los socios de la RED. Pero también es poco probable la legalización de la Red como entidad de segundo piso, en el corto plazo debido al carácter de hecho de sus integrantes.

R4. LAS AUTORIDADES PÚBLICAS, LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL Y LOS CIUDADANOS SON SENSIBILIZADOS, TOMAN EN CUENTA Y SE MOVILIZAN A FAVOR DE LA AGRICULTURA FAMILIAR SOSTENIBLE.

Asambleas Ciudadanas. Bajo el objetivo de lograr actores locales empoderados para promover la gestión integral del territorio y siendo Muisne la zona de mayor concentración de acciones el proyecto se plantea la conformación de tres asambleas ciudadanas en las parroquias de Daule, Sálima y Bolívar. Esta última no aceptó el proceso y fue sustituida por Chamanga.

CEFODI acompañó el proceso en las tres parroquias desde la conformación de los comités pro-mejoras en los recintos donde no había, la metodología de preparación de las asambleas, la capacitación a los miembros de las directivas electas para que sepan cómo actuar en su función de veedores, reglamento de funciones, silla vacía, todo coordinando con el GAD parroquial. Según lo referido por las directivas entrevistadas hubo tres grandes ejes de acciones: elaboración y seguimiento a los presupuestos participativos dentro de los recintos, formulación y socialización de los PDOTs y rendición de cuentas de las autoridades parroquiales.

Chamanga fue la experiencia piloto y donde se ensaya la adaptación metodológica trabajada, en Daule se llegó a la elaboración de un plan de vida, en tanto que en Sálima el énfasis estuvo en la incidencia política (para exigir la adecuación del sistema de agua para 25 familias).

La Asamblea de Chamanga tuvo un funcionamiento acorde a los planteamientos metodológicos, sin embargo, a raíz de la pandemia el presidente del GAD parroquial renunció y pretendió volver a sus funciones cuando ya había sido reemplazado; conflicto que no se ha resuelto hasta la fecha existiendo la pugna entre estos dos presidentes. Este hecho trajo como consecuencia que la Asamblea como tal no esté legalizada ante el CPCCS, con la consecuente pérdida de legitimidad.

En este último semestre se realizó el proceso de elección de la nueva asamblea de la parroquia de Chamanga, con la iniciativa del proyecto, el apoyo de una vocal de la junta parroquial y el reconocimiento de uno de los dos presidentes que se encuentran vigentes en el gobierno local. El proceso de elección de la asamblea no tuvo el éxito anterior debido a que por restricciones por el Covid 19 que no permite realizar reuniones masivas, teniendo como resultado final la elección de una nueva directiva elegida de manera tradicional.

La Asamblea de Sálima. Tuvo una evolución peculiar debido por un lado a que el presidente del GAD parroquial no reconoció la actuación de la Asamblea, aunque coordinó de manera personal con su presidente. Se eligieron 11 cargos de la directiva y funciona por tres años aproximadamente 6 meses después de la elección de las autoridades del GAD. Se encuentra en funciones prorrogadas pues según el reglamento la directiva debe renovarse o reelegirse cada dos años y el presidente del GAD parroquial, que es quien debe convocar a elecciones no ha presentado ningún interés ni propiciado este proceso. Es

destacado el hecho de la naturaleza jurídica de la asamblea para que les reconozcan y puedan reunirse y hablar con el GAD parroquial.

Según el testimonio de su presidente *participó por delegación del pueblo en una asamblea donde participaron los 7 recintos para que actúen, como veedores de los recursos para ejecutar obras por lo que acompañó en numerosas gestiones junto al GAD entre las que se destaca la solución al problema del agua que subía al pueblo por efecto de las camaroneras que con el GAD provincial se solucionó, ejecutaron un baño en el cementerio, regularización de la propiedad para la construcción de un tanque elevado del sistema de agua potable, el cerramiento de la escuela, arreglo de la fachada de la casa del adulto mayor, mejoramiento de la vía en el recinto Golpeacoco.*

Para algunos de los integrantes entrevistados, el problema de la Asamblea es que el presidente actúa solo (*firma documento solo como el caso de la donación de adoquines por parte del municipio*) y como directiva no son tomados en cuenta, no convoca a los demás miembros de la directiva, tampoco el presidente del GAD parroquial los convoca ni invita a eventos como la aprobación de los presupuestos participativos, la rendición de cuentas o la actualización del PDOT, lo que se ha traducido en que realizan obras que no necesita el pueblo y que existe una total descoordinación tanto a nivel interno de la directiva cuanto en la relación con el GAD parroquial. A pesar de ello tienen la disposición de avanzar y mejorar este último año y mejorar el funcionamiento a pesar de las dificultades.

La Asamblea de Daule. Sitúa como antecedente que tuvieron un presidente del GAD parroquial que los dirigió por 12 años, con un estilo de cacique que no daba cuentas al pueblo. Estaban cansados y querían transparencia, fueron a la contraloría quien los orientó a que conformaran la asamblea. La actual administración quiso tomar la iniciativa y convoca a la comunidad, *empezaron a capacitarse ver los alcances prepararon el proceso, hicieron la asamblea con 50 participantes y nombraron la directiva conformada por presidente, vicepresidente, síndico, tesorero, vocales y comisiones de deportes y turismo.* La directiva tiene una representatividad no solo de la cabecera parroquial sino de sus 8 recintos y actúan coordinadamente con el GAD parroquial.

Entre sus actividades destacan la firma de un acta constitutiva, la participación en las reuniones para rendición de cuentas, presupuesto participativo y eventos importantes a los que son convocados mediante oficio, el acceso a información relevante como la de los PDOTs que les permite tener conocimiento y prepararse para hacer preguntas cuando algo no está claro. Al decir del presidente del GAD es saludable, porque el GAD queda aliviado. La Asamblea se reúne cada tres meses y de manera extraordinaria cuando es necesario y aunque no todos tienen el mismo nivel de participación, *no todos tienen el mismo sentir, a veces la gente ve que no es pagado y no viene, pero hicieron un juramento y hay que cumplir.* Tienen un grupo de WhatsApp para la comunicación interna, llevan actas de las reuniones.

Entre las dificultades destacadas por los entrevistados está la falta de tiempo que impide estar al 100% pero lo más interesante es la relación entre el pueblo y el GAD que antes no había, *el GAD busca que no le interrumpan o bloqueen y la asamblea espera que le informen.* Como asamblea no quieren obstaculizar, pero si ejercer la veeduría con sensatez para que el GAD parroquial haga lo que

tiene que hacer, cumpla lo que debe cumplir. Lamentan no contar con un presupuesto para ampliar las asambleas y movilizarse a los recintos para hacer más extensa la comunicación con las comunidades. Ahora son pequeñas reuniones.

Logros destacados por los entrevistados: desde el gobierno parroquial se subraya que han funcionado en paz, jamás hubo problemas entre los miembros ni divisiones internas a pesar de que vienen de distintos partidos políticos, se dedicaron a trabajar por el pueblo a pesar de que recibieron un GAD endeudado y que tuvieron que renegociar su deuda. Asumieron la gestión del sistema de agua que tenía una mora de 10.000 usd y ahora dan agua a cuatro recintos y existen recursos para su autosostenibilidad. Hicieron la ampliación del sistema con el apoyo de CEFODI. Se plantean dejar el GAD parroquial libre de deudas. Han sentado buenas bases. También resalta la incidencia política llevada adelante para el mejoramiento de la vía de acceso a la parroquia que está en plena ejecución.

Si se hace efectivo el funcionamiento del GAD con la comunidad: si funciona la transparencia. La asamblea ocupa un espacio importante en la administración parroquial, se han fortalecido las relaciones con la comunidad y este hecho no pasa desapercibido por lo que van a exigir a las nuevas autoridades que continúe ese proceso. La gente empieza a conocer estos mecanismos, en los recintos preguntan a los delegados y los delegados les informan y participan activamente en los presupuestos participativos. Han aprendido mucho. Destacan que ha habido un cambio de mentalidad hacia una mentalidad de trabajo en equipo guiada hacia la idea de que los recursos del pueblo deben ser bien invertidos. Señalan la importancia de que la Asamblea esté amparada por la ley, pues *tenemos que tener algo legal en que amparamos, siempre hay que pensar que alguien nos va a auditar.*

Logros:

Antes de la intervención del proyecto las autoridades habían usado este espacio políticamente como una oportunidad de promoción donde se invitaba a los allegados para legitimar sus acciones, frente a un manejo discrecional de los presupuestos del GAD parroquial.

Esta acción es de particular importancia en el contexto de Muisne donde ha habido una verdadera crisis de gobernabilidad e inestabilidad política, sentar nuevos referentes desde los GAD parroquiales. Las tres asambleas pueden continuar. Es necesario un trabajo de enlace con las nuevas autoridades para propiciar la continuidad del proceso que lo quede hacer CEFODI u otras ONGs de la zona con un mínimo de inducción. Sistematizar el proceso para este efecto es importante en una pequeña cartilla. Demanda un proceso de capacitación periódico a los nuevos integrantes.

R5. LAS CAPACIDADES DE LOS ACTORES ORGANIZADOS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR SOSTENIBLE Y DE LA ECONOMÍA SOCIAL SON REFORZADAS

LAS REDES Y PLATAFORMAS COMO ESPACIOS DE CONCERTACIÓN EN LOS TERRITORIOS.

CEFODI inicia el trabajo con redes desde el proyecto REACTIV donde se conforman la red de asociaciones de pesca El Mangle y la red de Turismo.

Como resultado adicional se conforma también la Red de Sistemas Financieros Locales no prevista inicialmente en proyecto y se apoya al fortalecimiento de la Red de clubes ecológicos. Adicionalmente CEFODI hace parte de la plataforma CCLEA.

La red de pesca constituida en 2017 como red de hecho, cuenta en la actualidad con 5 asociaciones que fueron promovidas inicialmente por GIZ con la finalidad de ser custodias del manglar frente a la contaminación y sobreexplotación de sus recursos con un fuerte enfoque de conservación: ASOPESANJOCHA, ASOPESANBUCHE, ASOPRONUREDA, ASOPESCMAR y ASOPESARISA. Son asociaciones nuevas que obtienen su vida jurídica desde 2015 ante la SEPS y aglutinan a 177 socios. Las cinco asociaciones son parte del Acuerdo para el uso sostenible del manglar ACUSCM en coordinación con el MAAE y la Armada del Ecuador, donde se busca la articulación entre asociaciones para hacer vigilancia y control del manglar en una superficie de 1200 Ha, cada asociación cuenta con un ACUSCM. Cuentan con planes de manejo del manglar y cada seis meses realizan intercambios entre asociaciones para monitorear los avances y actividades conjuntas promovidas por el guardaparque del Ministerio del Ambiente y la Armada como limpieza de la playa, capacitaciones.

Como red comercial, buscan dar respuesta al problema de la explotación de los intermediarios. Parten de que cada asociación tiene una especialidad productiva a su interior que ha ido desarrollando desde su creación por lo que se plantean como objetivo llegar a alianzas comerciales asociativas, diversificación de la oferta, complementación de volúmenes de producción y consecución de mercados estables con precios justos para lo cual pretenden hacer incidencia a nivel de los GADs. Tres de las cinco asociaciones (ASOPESANJOCHA, ASOPESCMAR y ASOPRONUREDA) cuenta con una capacidad instalada producto de la intervención de GIZ en alianza con otras entidades como el IEPs, empresa privada y cooperación internacional que se activó a raíz del terremoto y que consiste en un centro de acopio, cuarto frío y frigoríficos para conservar los productos, molino industrial, mobiliario y equipo de oficina, por lo que se considera que la red puede fortalecer a las asociaciones menos equipadas poniendo a disposición el equipamiento de las que cuentan con mayor infraestructura. En el caso de ASOPESCMAR en Pedro Carbo, con AFL/CEFODI se financió el cuarto frío y adquisición de equipamiento, en el caso de ASOPESANJOCHA TANTO CON FONDOS AFL como con fondos SOS FAIM se hizo la tienda de venta al público

Los primeros ensayos de comercialización como red se realizaron con la GIZ en 2017, con un restaurante de Quito, realizaron tres envíos, pero no tuvieron los recursos para sostener el mercado y en el tercero se perdió por un mal entendido sobre la cantidad de producto requerido que no fue reconocido por el comprador y se perdió el producto. Esto motivó conflictos con las asociaciones que habían entregado sus productos

CEFODI inicia su intervención con una consultoría de caracterización del mercado (oferta y demanda de los productos), según la especialidad de cada asociación: Pedro Carbo: camarón, Sálima, más campesinos, producción de chifles aunque cuentan con su centro de acopio, Chamanga ya había iniciado

con ensayos para la producción de hamburguesas y morcillas de pescado. Pedro Carbo y Sálma de igual manera.

Este estudio de mercado determina tres potenciales mercados: Quito, Santo Domingo y Ambato. Se hacen algunos ensayos que determinan dos puntos de atención: el primero acerca de los volúmenes que la Red puede movilizar y el segundo el capital de trabajo para asegurar la compra a las Asociaciones. Plantea entre los modelos para la comercialización el fiduciario y la red como punto focal, separando el tema comercial del asociativo. El enfoque asumido por CEFODI es el de creación de unidades de negocios en cada Asociación de manera que no se comprometa el patrimonio de las organizaciones.

A la finalización del proyecto la Red no había logrado poner en marcha la comercialización como red, faltando la definición de temas claves para su implementación.

La Asociación de Producción pesquera de San José de Chamanga.

Esta asociación se organizó con el apoyo de GIZ y fue legalizada en abril de 2016 ante la SEPS, cuenta con 35 socios, 18 mujeres y 17 varones con objetivos más de conservación. En febrero de 2017 obtienen el AUCM de la subsecretaría marina costera para la custodia de 329 has de manglar. Sin embargo, la Asociación también se plantea objetivos económicos para mejorar la economía de los socios y obtener precios justos frente al problema de los intermediarios que les fían y pagan precios muy bajos.

Inician actividades económicas a raíz del terremoto con un proyecto de IEPS (42.000), aunque el fondo designado fue mayor no ejecutaron todo por problemas en las pólizas de seguro. Aporta también Holcim con un fondo de compensación ambiental (45.000). Con estos aportes implementan el cuarto frío y todo el equipamiento de oficina. Contaron con aportes adicionales desde CODESPA y el Fondo Ágil para concluir la construcción. GIZ les entregó el congelador y el molino industrial que en un inicio estuvo pensado en comercialización directa de los productos del mar. CEFODI y GIZ a la vez apoyan en todas las instalaciones eléctricas internas, así como la compra de un transformador.

CEFODI inició su apoyo para poner en marcha el proyecto de agregación de valor para la producción de hamburguesas, croquetas, salchichas. Apoyaron a obtener los permisos del ARCA e implementar sus recomendaciones, se capacitaron en buenas prácticas de manufactura, manipulación de alimentos. Cuentan con registro sanitario y código de barras. Han realizado sondeos de mercado y ejercicios comerciales con restaurantes, hoteles, supermaxi, la empresa Manqa de semiprocesados, una empresa peruana que trabaja con trazabilidad de los productos (se sube al sistema, ingresa con el código de barras y puede ver todo el proceso) que han permitido dimensionar el negocio.

En cuanto al emprendimiento de agregación de valor solo han realizado prácticas: la fórmula inicialmente la dio el MAGAP y ellos la adaptaron y patentaron, de cada tres libras de pescado se obtiene 1 libra de pulpa a la que le añaden maicena, cebolla, aceite y otros ingredientes. Los costos de producción alcanzan a 3USD la libra de masa de hamburguesa y salchicha de camarón, 3.25usd la mixta y 3.10 la de pescado. Al por mayor hacen descuentos. Tienen dos presentaciones: de una libra donde vienen cinco

hamburguesas y la de 80 gramos. Han llegado a vender hasta 150 hamburguesas.

En la actualidad han comprado un terreno como asociación (5000usd) y adecuado una tienda en la vía para iniciar comprando a los socios el producto y vendiendo localmente. La tienda les dará mayor visibilidad.

La Red de Turismo Comunitario

El CEFODI dentro del resultado de creación y/o fortalecimiento de los espacios de concertación territorial consideró la creación de la Red de Turismo Comunitario. Según el Plan operativo la Red de Turismo Comunitario, debía conformarse en el año 2019, pero existió un retraso porque no se avanzó con los planes de negocio de cada una de las organizaciones que era el elemento aglutinador en la formación de la Red.

Las Organizaciones Comunitarias que conforman la RED DE TURISMO COMUNITARIO se detallan en el siguiente cuadro

Cuadro N°15. Organizaciones que conforman la Red de Turismo Comunitario en el Cantón Muisne

Nº	Cooperativas	Socios Mujeres	Socios Hombres	Total
1	ESTERO DE PLATANO	20		20
2	CAIMITO	18	6	24
3	ASOSERPLABU	25	11	36
4	ASOSERTUVISTA	10	8	18
	TOTAL	73	25	98

Fuente: CEFODI, presidente de La Red de Turismo

Elaboración: Equipo Consultor

Al momento se ha dado asistencia directa desde el proyecto y mediante un convenio se contrata a la Universidad Particular de Loja con quienes se realizan talleres de capacitación en los temas de Fortalecimiento organizativo, Gestión Empresarial, Atención al cliente, Menaje, Gastronomía, Formación de guías, Marketing

CEFODI a su vez trabajó el plan de turismo comunitario en el Cantón Muisne, el reglamento de funcionamiento, y se organiza el Comité Cantonal de Turismo, del cual forman parte el Gad Municipal de Muisne, CEFODI y representantes de las organizaciones comunitarias.

Desde las organizaciones consultadas, se resalta el interés de las organizaciones por conformar la Red, y la cohesión lograda por sus integrantes, la importancia de las capacitaciones en este momento que se está reactivando el turismo en la zona, una mejor interlocución frente a las instituciones para gestionar apoyos en el campo del turismo comunitario, se respetan los acuerdos y compromisos (*todos manejamos los mismos precios por los servicios que ofrecemos; guianza, alimentación, hospedaje, etc.*) y sobre todo, los socios están capacitados, para valorar, respetar y cuidar los manglares y bosques siendo el turismo comunitario una alternativa sostenible frente a su sobreexplotación.

El Comité Consultivo Local Ambiental – CCLEA.

El CCLEA como acción del proyecto tuvo su radio de intervención circunscrito al cantón Muisne, sin embargo, CEFODI participa desde su creación a nivel del espacio provincial.

Como espacio provincial funciona en Esmeraldas desde 2019, cuenta con la participación del Ministerio del Ambiente, que como ente rector tiene entre sus responsabilidades conformar los comités consultivos locales ambientales, la GIZ presente desde el inicio en el comité de planificación, el GADP de Esmeraldas, actor convocante a través de su dirección ambiental y punto focal de la secretaría educativa junto al MA y CEFODI como los más permanentes. En la actualidad funcionan 6 CCLEAS, que se plantean dar respuesta a la necesidad de sensibilizar y generar cambios de conducta ambiental principalmente a través de la educación ambiental. El CCLEA de Esmeraldas mantiene intercambios con el CCLEA de la mancomunidad del Norte.

Se inició con una identificación de actores, el MA dio las directrices de cómo deben funcionar, se estableció una estructura donde se conforma una comisión de planificación donde se encuentran los actores estratégicos. Ya a nivel de Esmeraldas la idea inicial fue crear un plan provincial de Educación Ambiental del que se avanzó en un diagnóstico con el levantamiento de metodologías para levantar la información provincial. Se abordaron tres temáticas: biodiversidad, residuos sólidos y contaminación de fuentes hídricas.

En el primer año se partió de un POA, unificación de criterios, sensibilización. El 2020 por la pandemia, las actividades operativas se suspendieron, pero se creó un espacio virtual a través de Facebook, donde se realizaron conversatorios y como GIZ y CEFODI se vincularon a la red de líderes que cuenta con 9 clubes y 450 jóvenes ubicados en el área del manglar y margen costero de Muisne y se hicieron capacitaciones virtuales. A finales de 2020 se plantea una estrategia de avanzar desde lo local y se crea el núcleo Muisne donde existen tres áreas protegidas (reserva marina Galera San Francisco, reserva ecológica Mache Chindul-REMACH y refugio de vida silvestre del estuario del río Muisne), donde tienen la oportunidad de enlazar las distintas acciones y aportar coordinadamente según las competencias las distintas instituciones del CCLEA: GADPE aportó con plantas de reforestación para fuentes hídricas, CEFODI distintivos y camisetas, materiales para siete viveros.

Una de las acciones que tuvo un desarrollo importante en el último año fue el de los clubes ecológicos donde la animación del guarda parque del ministerio del Ambiente de Muisne ha sido clave por sus gestiones con los rectores de las unidades educativas y la coordinación de acciones a las que se sumaron los esfuerzos de GIZ, CEFODI y GADP Esmeraldas en la realización de eventos, distintivos de los distintos clubes, murales, actividades de reforestación y de limpieza del manglar entre otras. Una articulación importante se dio entre la red de clubes ecológicos y las asociaciones del manglar para acciones concretas y pensando que a futuro esos jóvenes formen parte de esas asociaciones, hagan relevo generacional y no emigren a las ciudades. En Chamanga se destaca la presencia de cinco clubes que van por la tercera campaña de reforestación en la parroquia. Buscan integración, respeto, actitud ambiental a través de eventos culturales y deportivos en las comunidades. Hay un compromiso de las instituciones para integrar más clubes a la red en el 2022.

Dentro de las dificultades señaladas por los entrevistados está la falta de liderazgo del MA debido a la alta rotación de cargos de directores del área, la falta de recursos, pues, aunque la educación ambiental está en la planificación no cuenta con recursos, una cierta indefinición de funciones y debilidad de las instituciones públicas GADPE y MA que debían liderar el proceso y dotar de fondos impidió una mejor participación y aportes, entidades como la Armada prefieren relaciones bilaterales antes que participar en el CCLEA, y hay ausencia de actores claves como el GAD cantonal de Muisne; la falta de tiempo de los técnicos de las entidades participantes y la falta de un modelo de gestión del espacio. Sigue siendo un desafío la planificación al interior del espacio CCLEA, así como la permanencia en el tiempo de las instituciones y la adaptación a los cambios sobre todo en redes sociales que abren otras formas de captar la atención de la población.

Finalmente reivindican el espacio de la Red pues allí se han dado importantes pasos para socializar metodologías, mapear actores, realizar diagnósticos, inventariar experiencias de educación ambiental que pueden aportar y orientar con método el trabajo en los territorios, mirar de forma integral los procesos, ver de manera global la problemática, ser un espacio dinamizador de las acciones.

4.2.4. Resultados de la evaluación de la intervención del socio CEFODI

PERTINENCIA

Pertinencia del diseño del proyecto. Coherencia con el marco lógico global del país.

Al tener como antecedentes de la intervención con CEFODI una reformulación del programa, se consideran muy pertinentes los cambios y estrategias implementadas destacando las siguientes:

Pertinencia de la selección de CEFODI como contraparte en sustitución de CEPESIU, por su rol articulador en el territorio, pero también por el dominio de diversas temáticas que le permite moverse en distintos campos del desarrollo y articular las esferas públicas, privadas y organizacionales.

La concentración de acciones en el cantón Muisne resultó pertinente tanto porque da respuesta a la crisis de gobernabilidad por la que ha atravesado por al menos una década cuanto por los indicadores de pobreza y problemática de deterioro de los recursos estratégicos del territorio a los que da respuesta.

Pertinencia de la continuidad del programa en Esmeraldas luego de la crisis de CEPESIU y de la priorización de las líneas de acción por SOS FAIM. Flexibilidad en la adaptación al nuevo escenario temporal (tres años) y a una disminución de los recursos disponibles que ha demostrado resiliencia institucional, mucho más si consideramos la pandemia que habría de exigir un esfuerzo de creatividad, compromiso y buena lectura de las prioridades de los grupos destinatarios.

Es pertinente la estrategia desplegada desde SOS Faim para conducir la transición de CEPESIU a CEFODI sin fracturas y de CEFODI para asumir los retos de una herencia dual (positiva en cuanto a metodologías y negativa frente a grupos beneficiarios perjudicados).

Pertinencia con las necesidades del grupo destinatario y las prioridades del beneficiario.

A nivel de fincas, las familias beneficiarias han logrado activar sus producciones y autoconsumo lo que tiene una importancia particular pues ha demostrado y mucho más en un escenario post pandémico la necesidad de corregir hábitos distorsionados de consumo, probar la importancia de la buena alimentación y sus efectos positivos en la salud (huertos de plantas medicinales, incremento del consumo de hortalizas), menos dependencia de productos industrializados y ahorro de gastos. La orientación de esta actividad hacia las mujeres y los jóvenes fue a su vez por así decirlo la puerta de entrada para su incorporación en actividades a diversos niveles del desarrollo territorial. Los clubes de jóvenes que combinaron viveros con huertos replicaron en sus familias, consumieron los productos de la huerta y se encuentran altamente motivados para continuar con esta actividad que les abrió la perspectiva para sembrar plantas de cacao y generar recursos económicos por su venta, pero también despertó su sensibilidad ambiental para el cuidado y protección de sus recursos estratégicos como el manglar y las cuencas hídricas.

Los SFL a su vez se mostraron altamente pertinentes y se pusieron a prueba en la época de la pandemia pues siguieron funcionando y permitieron cubrir las necesidades de la emergencia para cubrir gastos de salud, consumo y activar mecanismos de solidaridad entre las familias de los socios.

Las acciones del proyecto en las asociaciones y red de pesca por su parte han sido demostrativas de la importancia de tener una perspectiva estratégica en el apoyo. En este sentido la intervención del proyecto ha actuado como cohesionador de múltiples apoyos con un tema clave que es el de generación de capacidades locales a través de la capacitación especializada, la viabilización de estudios de mercados en momentos claves, las orientaciones técnicas, la complementariedad en el accionar con otras entidades. De ello se han visto beneficiadas las asociaciones y sus miembros que han podido tomar decisiones adecuadas sobre sus emprendimientos.

Dos plataformas merecen destacarse por su pertinencia en el contexto local: las Asambleas Ciudadanas en las parroquias de Chamanga, Daule y Sálma y el CCLEA con énfasis en el núcleo Muisne. Las primeras que se inspiran en el enfoque de Desarrollo Territorial pero que en el proyecto abarcan el desarrollo local integral, han significado un hito importante para la población de estas tres parroquias por su sentido de inclusión en el desarrollo parroquial, aunque con diversos grados de comprensión de su rol y de consolidación mismo, este ejercicio participativo ha significado un antes y después para la población rural, han sido informados, han sido partícipes de las decisiones, han sido reconocidos legalmente y esto los ha empoderado en un escenario de alta erosión de la gobernabilidad local de Muisne de al menos una década, lo cual sienta un precedente para futuras actuaciones de las autoridades electas. Se puede afirmar que existe en este momento una ciudadanía activada y vigilante de una correcta utilización de los recursos públicos de las parroquias.

El CCLEA a su vez ha tenido un importante rol en la articulación y demostración de acciones ambientales en Muisne no propiamente valoradas como se demuestra en el poco peso que las propias instituciones asignan a los programas de educación ambiental. El tema ambiental ha sido visibilizado y enriquecido

desde diversas aristas, desde los clubs de jóvenes, los acuerdos de custodia del manglar, la implicación de la población en la conservación de los recursos estratégicos de su propio territorio, lo que ha permitido sobre todo retomar y reactivar iniciativas productivas con un enfoque sostenible como el turismo y las propias actividades de pesca.

Eficacia

En general se observa un cumplimiento total de las metas cuantitativas propuestas y los resultados esperados. A nivel cualitativo habría que anotar que algunas de las redes requerirán del concurso de CEFODI más allá del proyecto y con respecto a la Red de asociaciones el Mangle-Muisne y la Red de SFL, están en construcción y todavía requiere un acompañamiento para la definición de su rol y alcances como se detalla en el punto sobre la sostenibilidad.

Los informes presentados por CEFODI reflejan un alto cumplimiento de las actividades previstas que conllevan al cumplimiento de los objetivos. El cumplimiento alcanzado da cuenta de una adecuada comprensión de la problemática de la economía social y agricultura familiar, de un adecuado planteamiento de enfoques y metodologías (financieras, desarrollo territorial, agrícolas), así como la capacidad y legitimidad de CEFODI para un trabajo participativo con los beneficiarios.

De manera especial se resalta un adecuado cumplimiento de la metodología financiera del enfoque de las SPI a las SFL.

De las SFL que recibieron recursos económicos en calidad de fondo revolvente a 9 SFL, lo que se ha podido constatar en 4 SFL evaluadas y que han recibido el fondo revolvente un buen manejo de los recursos; incluso se ha elaborado un plan de pagos con algunas de ellas para proceder a la devolución de los recursos, en el transcurso el año 2022.

Eficiencia

El rol articulador de CEFODI permitió canalizar los recursos de manera eficiente. En un contexto de múltiples intervenciones, los recursos del proyecto que no necesariamente fueron grandes se ubicaron estratégicamente y potencializaron acciones que estaban dispersas para posibilitar una optimización de las inversiones y mejores impactos globales en el territorio.

Debido a la pandemia que desacelera el proceso iniciado en 2019, las inversiones se ubican mayormente en el último año de proyecto lo que en algunos rubros como el equipamiento a los emprendimientos de las asociaciones no ha permitido realizar la capacitación en el manejo de las máquinas (microempresa de chifles) o en la puesta en marcha del plan de negocios como en el caso de la producción de hamburguesas y salchichas de pescados y mariscos.

El manejo financiero del proyecto no presenta novedades, los recursos han sido utilizados en las acciones previstas, cumpliéndose con el cronograma general presupuestario en los tiempos previstos y con la mayor optimización de recursos.

Se ha dado continuidad a las acciones que realizan los sistemas financieros locales, según el informe de CEFODI, ; el acompañamiento es para 8 SPI, 13 SFL y 1 de ventanilla, de la entrevistas se concluye que las SPI están incursionando

en la nueva metodología de las SFL, y en lo que se refiere a atención por medio de ventanilla básicamente es creada por la terminación del apoyo de SOS Faim, pero sigue existiendo las necesidades de apoyo puntual de parte de las SFL, especialmente en temas de estados financieros y reparto de utilidades, balances.

Sostenibilidad

La sostenibilidad de los espacios de concertación. La sostenibilidad de las Asambleas Parroquiales como se ha analizado es altamente posible en la medida en que el proyecto ubicó un mecanismo legal y obligatorio para los GADs parroquiales, y así convertirlo en un espacio de verdadera participación ciudadana que incida en el desarrollo territorial.

Del acompañamiento en estos tres años a los tres gobiernos parroquiales de Chamanga, Sálima y Daule, se puede desprender la necesidad de capacitación a los miembros de la Asamblea para la comprensión de sus roles y funciones cada cambio de directiva (bianual o cada cambio de autoridades parroquiales), pero también el proceso puede volverse altamente vulnerable si no existe la voluntad política de las autoridades electas para aceptar un proceso participativo y horizontal que legitime el rol de la asamblea como en el caso de Sálima o en caso de conflictos al interior del GAD parroquial como en el caso de Chamanga. Socialmente el proceso vivido los tres años ha demostrado su sostenibilidad y caló profundamente en la población rural de los tres cantones por su sentido participativo frente a la histórica exclusión de los recintos en la toma de decisiones parroquiales. La apropiación del proceso por parte de las asambleas permite afirmar que existe alta posibilidad de réplica, por ser una población sensibilizada que exigirá la continuidad del espacio ganado.

Las redes por otra parte son ejercicios valiosos de articulación de actores que permiten sobre todo el intercambio de información, coordinación de acciones en un mismo territorio, reflexión colectiva que retroalimenta las prácticas institucionales y de las organizaciones, interlocución frente a instituciones.

Un elemento al que es necesario prestar atención en el funcionamiento de las redes es la necesidad de un actor convocante dinamizador: a falta de éste tienden a diluirse, también demuestran su complejidad al momento en que se vuelven ejecutoras debido a los ritmos y tiempos diferentes de sus participantes que no siempre logran una sincronización de actividades y el cumplimiento de los compromisos adquiridos.

En el caso de la Red de pesca Mangle de Muisne subsiste una indefinición en relación a su rol de coordinador o ejecutor. Al momento ha funcionado en el primer sentido además como canalizador de apoyos, con un rol de representación de las cinco asociaciones, pero no está claro para sus socias su rol en la ejecución de un proyecto de comercialización asociativa. En este sentido los avances logrados son modestos y en la actualidad paralizados, frente al dinamismo de algunas de las asociaciones que si realizan actividades comerciales. El corto tiempo de funcionamiento no les ha permitido poner en marcha el plan de negocio diseñado y sin el soporte técnico del proyecto no está clara la evolución hacia una red comercial, aún más cuando las expectativas son altas: contar con capital para comprar la producción de sus

socios, abrirse al espectro nacional, diversificar la oferta de productos por lo que su sostenibilidad no está asegurada.

La red de clubes de jóvenes está dinamizada a través de técnicos del MA y de los GAD parroquiales o iniciativas no gubernamentales, su sostenibilidad depende de la continuidad de estos apoyos en el territorio.

En el caso de la red de Sistemas Financieros Locales, al ser un proceso nuevo destaca por las iniciativas tomadas hasta el momento: existe la disposición de los SFL de aportar a la red, se ha formado un grupo de promotores en capacidad de dar seguimiento a los SFL, se encuentran implementando una tienda virtual para los productos de sus socios y de igual manera se encuentran en la definición de sus roles y funciones por lo que requieren todavía de un acompañamiento para este proceso. Han explorado la vía de su legalización, más no parece posible en la medida en que sus bases, los SFL no han contemplado su legalización en el corto plazo.

En relación al CCLEA, existe la percepción generalizada de que son espacios que tienden a agotarse debido a la ausencia de los actores públicos, a la terminación de proyectos de la cooperación internacional o al cambio de prioridades institucionales y/o políticas de sus miembros. Ya la mesa ambiental que antecedió al CCLEA liderada por el GADPE se desactivó por ausencia de algunos de sus impulsores. La importancia del espacio actual del CCLEA se ha concretado al descentralizarse en el núcleo Muisne donde han podido establecer una coordinación colectiva de las intervenciones de las entidades miembros con interesantes resultados a nivel de optimización de recursos que evitan duplicidad de acciones y a la vez enriquecen las prácticas institucionales en un doble movimiento de ida y vuelta y retroalimentación desde la ejecución que ha puesto en las agendas locales el tema ambiental con mayor visibilidad y creatividad. Su continuidad dependerá de la existencia de diversos actores intervinientes en el eje ambiental en el escenario territorial. Al momento este escenario está garantizado al menos en el mediano plazo por ser una zona de alta prioridad tras el terremoto y la pandemia. El CCLEA provincial como espacio por ahora tiene una menor dinámica, aunque sus miembros están interesados en reactivarla.

Sostenibilidad de huertos y viveros. Se advierte un interés de quienes participaron en los primeros ciclos de implementación de huertos y viveros por continuar con la actividad. Hay algunos temas que requieren capacitación como la elaboración de bioles y abonos orgánicos que ahora lo han hecho de manera colectiva en los grupos de interés pero que no se asegura su réplica individual por la dificultad de la fórmula o de conseguir ciertos materiales.

Los SFL por otro lado ya manifiestan un alto grado de autonomía y sostenibilidad, aunque el modelo parece funcionar a pequeña escala, no se advierte un crecimiento rápido de los SFL debido a que su éxito depende de la cohesión entre sus miembros, se basa en trabajo voluntario que si bien baja costos, no permite una dedicación exclusiva de la administración, sus procesos son enteramente manuales y no buscan dar un salto hacia el sistema formal.

Para reforzar la sostenibilidad de las SFL, interviene el directorio de la Red de SFL, en la evaluación de las habilidades, destrezas y conocimientos que adquirieron los socios participantes; logrando capacitar a 6 socios de la SFL como

promotores que apoyarán a la red en el proceso de seguimiento, acompañamiento de las acciones y las capacitaciones que puedan darse a cada una de las SPI Y SFL que se encuentran funcionando normalmente.

Impacto

En las asambleas se observa un impacto positivo en el empoderamiento de los recintos rurales, la apropiación de una herramienta legal para darle un sentido de inclusión y de participación en las prioridades del desarrollo parroquial lo que directamente fortaleció las capacidades de los miembros (30 miembros de las directivas) e indirectamente benefició a las poblaciones rurales de los recintos pues suscitó una mejor distribución de los presupuestos parroquiales así como una priorización participativa de las obras a ejecutar. La incidencia política al GAD parroquial y junto a él a autoridades cantonales y provinciales permitió solventar necesidades emergentes como el arreglo de la vía y el mejoramiento ampliación del sistema de agua (Daule y Sálima).

Aunque en grado diferente entre las tres asambleas parroquiales impulsadas se observa un ejercicio más participativo e incluyente de los GADs parroquiales en los espacios de decisión, lo que sin duda ha aportado en el período a una mejor gobernanza local.

En las redes es notoria la activación de dinámicas colectivas de coordinación en un escenario post terremoto y post pandemia donde hay la presencia de oportunidades de financiamiento y que permiten optimizar los resultados en el territorio.

Los huertos apoyaron a las familias a enriquecer su dieta alimentaria, ahorraron gastos significativos, retomaron la producción desde los jóvenes, alta participación de jóvenes y mujeres.

Los viveros se constituyeron en dinamizadores de las actividades de los clubes juveniles, al estar asociados a los huertos, significaron para los jóvenes una oportunidad para incorporar las actividades productivas y promoverlas en su familia tanto a nivel de consumo de los productos como de réplica en varios casos.

En cuanto a las Asociaciones, la organización es un paso positivo para conducir el proceso de reactivar las producciones locales desde entradas innovadoras, ensayos, concretar los apoyos, pero sobre todo generar capacidades a partir de procesos de capacitación intensivos y especializados en áreas de la comercialización y la transformación. No se han logrado consolidar sin embargo las iniciativas económicas asociativas por ser procesos que toman un tiempo de consolidación más largo que el tiempo de ejecución del proyecto, lo que puede traer consecuencias negativas si no logran su concreción y cumplir con las expectativas de sus socios.

Las SFL, promueven la asociatividad de los pobladores con la conformación de grupos organizados para la gestión de las microfinanzas solidarias Las estructuras financieras que se han conformado se encuentran solidas cumpliendo la metodología utilizada destacándose la presencia de nuevos líderes como resultado de una democracia participativa y la dinamización del desarrollo comunitario.

La participación mayoritaria de las mujeres en las SFL conlleva a su empoderamiento y esto se ve reflejado en que la mayoría de gerentes y tesoreras de las SFL están a cargo de mujeres.

Un impacto muy importante a ser tomado en cuenta es la reducción de los llamados prestamistas (chulqueros) en las diferentes zonas donde se implementan las SFL.

Se dinamiza la economía de los recintos y comunidades, porque los créditos están destinados para comercio, producción agrícola, ganadera y pesquera.

Un impacto que resaltan la mayoría de socios entrevistados es que se puede acceder a los créditos de forma fácil y sin trámites engorrosos.

5. PREGUNTAS DE LA EVALUACIÓN

5.1. ¿Los resultados del programa, analizados bajo el filtro de los criterios del CAD, están en línea con las expectativas? ¿Cuál es el grado de logro del OE?

Pertinencia

Considerando el enfoque principal del programa cual es el de fortalecer la agricultura familiar pero también la economía social del territorio, existe total pertinencia de las acciones del programa en relación a las dos metas estratégicas planteadas al contribuir al sector rural productivo mediante el fortalecimiento de actores claves como son las cooperativas y sistemas financieros locales, los mismos que a través de sus servicios financieros eficientes se han constituido en una pieza clave para el desarrollo económico de los pequeños productores y emprendedores de los territorios rurales.

En cuanto a la meta estratégica de gobernanza local, ésta se concretó en el cantón Muisne donde la combinación de diversas estrategias como las Asambleas Parroquiales ligadas a la planificación territorial, el fortalecimiento de redes de productores y emprendedores y de la plataforma ambiental CCLEA, han contribuido a crear un ambiente favorable al desarrollo rural, al hacer más inclusiva y participativa la planificación y priorización de los recursos públicos (GADs Parroquiales), al articular acciones entre los diversos actores públicos y privados intervinientes en el territorio a través de las redes y plataforma CCLEA y al propiciar el fortalecimiento de capacidades principalmente de las organizaciones locales de manera que éstas tengan un rol activo en los espacios de decisión del territorio.

En el nivel de los productores, la pertinencia del componente de seguridad alimentaria del programa, se refleja en el elevado número de productores que participaron en la capacitación sobre elaboración de abonos orgánicos, en el importante nivel de réplicas que se realizaron en los distintos territorios de los distintos tipos de abonos y en la sensibilización alcanzada tanto a nivel de los socios de las cooperativas como de las organizaciones de productores sobre la propuesta de agricultura agroecológica impulsada por el programa, y sobre

todo en el importante número de mujeres y jóvenes que implementaron huertos (hortícolas, medicinales, frutales) y que se beneficiaron en el enriquecimiento de su dieta con productos orgánicos, el ahorro de gastos y el consumo de productos saludables y sin químicos.

Resulta también pertinente la orientación del programa de ligar a los productores y sus organizaciones a procesos de transformación y comercialización, sin embargo es quizá el resultado menos logrado por el programa debido al reducido número de emprendimientos que se plantearon (5 entre antiguas EIL y nuevos), al tiempo considerable que implicó la implementación de propuestas de agregación de valor de las organizaciones de pesca que avanzaron a un nivel de estudios de mercado, ensayos de transformación y capacitación y sobre todo al impacto negativo que tuvo la pandemia sobre estos emprendimientos que en dos casos dejaron de funcionar.

Altamente pertinente para las familias beneficiarias del programa ha resultado el fortalecimiento de las CRACs y SPI/SFL, ambas muy adaptadas tanto al contexto socio productivo como el de los beneficiarios que se ha traducido en el incremento de créditos productivos y de ahorro y en un acceso creciente a los servicios financieros que han dinamizado las economías locales en todos los territorios.

Las iniciativas impulsadas por el programa a nivel de los territorios locales tanto a través del impulso de las Asambleas Ciudadanas en tres GADs parroquiales, como la creación y/o fortalecimiento de las distintas redes de productores, pescadores, grupos de jóvenes, SFL y turismo y el CCLEA dentro del cantón Muisne ha resultado pertinentes por su alto sentido de inclusión de los recintos y organizaciones rurales en la planificación participativa parroquial, por su espíritu participativo y democrático y por los logros alcanzados a nivel de una redistribución equitativa de los recursos del territorio.

Finalmente, el componente de fortalecimiento de capacidades desplegado por el programa en todas sus acciones ha permitido que los actores de la agricultura familiar y de la economía popular encuentren en el programa el impulso y la oportunidad para no solo mejorar sus condiciones de vida pero para lograr su empoderamiento en favor del desarrollo de su calidad de vida y del cumplimiento de sus prioridades estratégicas como es el pasar a ser sujetos de su propio desarrollo superando los patrones paternalistas.

Eficacia

En lo que tiene que ver con el grado de consecución de los objetivos del programa, se evidencia un alto cumplimiento de sus indicadores como se refleja en el cuadro siguiente:

Cuadro N°17. Grado de cumplimiento de los indicadores de resultado del programa global*

N°	Resultado	Indicador	Grado de cumplimiento año 4
----	-----------	-----------	-----------------------------

1	Los productores han adoptado o consolidado técnicas de producción sostenibles y han reforzado la gestión de sus actividades	Número de productores que han adoptado o consolidado una o varias técnicas de producción sostenible y eficiente (CAAP y CEFODI)	92%
2:	Los productores, las organizaciones de productores y las empresas sociales rurales han reforzado sus capacidades de transformación y de comercialización	Número de productores (♂-♀) que han reforzado sus capacidades en términos de transformación o comercialización (a través de las OP y EIL apoyadas por CEFODI) Número de OP y EIL que han reforzado sus capacidades en términos de transformación y comercialización (CEFODI)	102% 100%
3:	Los productores, las organizaciones campesinas y las empresas sociales rurales tienen acceso a servicios financieros perennes y adaptados a sus necesidades	Cartera de crédito (al 31/12) para los actores de la AFS & ES (USD) - total CRACs + CAAP + SPI + SFL Volumen de ahorro (al 31/12) de los actores de la AFS & ES (USD) - total CRACs +CAAP Número de productores que tienen acceso a uno o varios servicios o productos financieros adaptados (socios total CRACs + CAAP + SPI + SFL) Autonomía operacional (OSS) de las instituciones de financiamiento rural (promedio CRACs)	112% 95% 107% 100%
4:	Las autoridades públicas, las organizaciones de la sociedad civil y los ciudadanos son sensibilizados, toman en cuenta y se movilizan a favor de la agricultura familiar sostenible y de la economía social	Número de iniciativas tomadas por las autoridades públicas a favor de la AFS & ES que son fortalecidas y operacionales	100%
5	Las capacidades de los actores organizados de la agricultura familiar	Número de actores (CAAP, CRAC, SPI, SFL, OP, EIL) reforzados al nivel de su gobernanza participativa	101%

	sostenible y de la economía social son reforzadas	Número de actores (CAAP, CRAC, SPI, SFL, OP, EIL) reforzados al nivel de sus capacidades operacionales y de gestión	101%
		Número de iniciativas en redes llevadas por los actores del programa (para intercambio, estructuración,...)	133%

- Año de referencia: Los porcentajes están obtenidos en relación al año 3.

Fuente: Indicadores de resultado. Marco lógico del programa. SOS Faim
Elaboración. Consultores

Según el cuadro anterior se observa un alto número de productores involucrados en las acciones del resultado 1, que a pesar del decremento en el año 4 (muy relacionado a la pandemia de COVID-19) en relación al año 3, éste supera ampliamente la meta en el año 5 según informes parciales de CAAP y CEFODI. En el resultado 2, como se ha analizado el número de iniciativas de transformación y comercialización fortalecidas en sus capacidades se ha cumplido. En el resultado 3 todos los indicadores en el resultado 3 salvo el volumen de ahorro (95%) reflejan una situación positiva de los actores financieros con un cumplimiento del 100 % en relación a la meta planteada lo que ha permitido apoyar a los beneficiarios en el acceso al crédito y la concreción de emprendimientos locales, y en los resultados 4 y 5, los indicadores de realización superan la meta planteada a través de un importante número de iniciativas locales en red y alianza que refuerzan el tejido local y por último un importante fortalecimiento de los actores locales para impulsar un desarrollo sostenible de la agricultura familiar.

Eficiencia

El programa ha demostrado ser altamente eficiente al considerar los recursos disponibles en función de los resultados alcanzados, así las acciones de seguridad alimentaria demostraron tener una relación costo/beneficio positiva pues al estar basadas en la producción de abonos y fungicidas orgánicos, con materiales disponibles en las propias fincas su costo es significativamente inferior al de la agricultura convencional con resultados superiores que abarcan al menos cuatro años de producción frente a la necesidad de consumo recurrente de cada vez mayor cantidad de químicos de la agricultura comercial.

Por su parte el fortalecimiento de los actores financieros- CRAC y SFL, basado en la capacitación especializada es también costo-eficiente pues su enfoque de economía de escala significó optimizar los recursos humanos disponibles de manera de abarcar un significativo número de personal capacitado a nivel de todas las CRACs, con costos accesibles sobre todo para las pequeñas cooperativas que se beneficiaron del programa dirigido desde la cooperativa de segundo piso CAAP, lo que se ha traducido en importantes resultados en el desempeño económico de estos actores en favor de los socios, organizaciones y población rural, contribuyendo notablemente a la dinamización económica de los territorios rurales donde se asientan.

Las acciones impulsadas en favor del fortalecimiento de las organizaciones rurales (productores, pescadores), de sus redes y comité de educación

ambiental (CCLEA), por su parte al fortalecer la gobernanza local permitieron la coordinación de acciones en el territorio de Muisne haciendo más eficientes las intervenciones, evitando la duplicidad de acciones, el trabajo paternalista y sin perspectiva y encontrando mecanismos redistributivos a través de procesos participativos e incluyentes que han redundado en un manejo más eficiente de los recursos públicos y privados del territorio que si se hacen por separado y de manera discrecional como ha sido el modelo tradicional.

El manejo financiero del programa por parte de los dos socios locales en calidad de ejecutores (CAAP y CEFODI) no presenta novedades, los recursos han sido utilizados en las acciones previstas, cumpliéndose con el cronograma general presupuestario en los tiempos previstos y con la mayor optimización de recursos.

Sostenibilidad

Como se ha afirmado en páginas anteriores el programa en sus línea de fortalecimiento de capacidades en sus acciones de seguridad alimentaria y promoción de la agricultura agroecológica, necesita la institucionalización de la línea de capacitación, lo que es altamente posible en las CRACs debido a la existencia de mecanismos y recursos propios, a su capacidad de movilizar recursos humanos vía su estructura multinivel y al interés existente en la continuidad del proceso iniciado en los territorios por parte de los socios.

En el caso de los procesos productivos de huertos y viveros, así como de los emprendimientos de las organizaciones de productores en Muisne su sostenibilidad se verá garantizada en la medida en que continúen funcionando los mecanismos redistributivos de recursos público-privado y que desde las organizaciones y redes exista la exigencia para que se garantice la continuidad de las acciones del programa. Particularmente las empresas de inversión local que cuentan con estudios que demuestran su viabilidad financiera, requieren de un acompañamiento importante para poner en marcha sus negocios hasta lograr su sostenibilidad.

Por su parte el potencial de supervivencia en los aspectos de sostenibilidad financiera, sostenibilidad social, fortalecimiento de capacidades y la transferencia de conocimientos, está garantizada tanto a nivel de CRACs como SFL/SPI debido a que las primeras, por su estructura y lógica de funcionamiento van a continuar y sostenerse independientemente que haya o no la intervención del proyecto y las segundas acusan un nivel de autonomía, apropiación y manejo eficiente de sus actividades que garantizan su perennidad.

La sostenibilidad social de redes, CCLEA y Asambleas está garantizada por los niveles de apropiación de estos espacios por parte de los actores locales, sin embargo, requieren de un análisis profundo de sus roles, la definición de metas factibles de conseguir, del impulso de procesos y métodos participativos y del liderazgo de entidades permanentes en el territorio para su continuidad.

Todos los actores y beneficiarios a través de las distintas actividades han visto fortalecidas sus capacidades que ha redundado en una mejora en la gestión de sus organizaciones, en la participación activa y propositiva en los espacios de toma de decisiones, en el acceso a información y capacitación.

Impacto

Se observa impactos positivos del programa a sus distintos niveles:

- Las acciones de seguridad alimentaria tuvieron un importante impacto en las familias beneficiarias y particularmente en las mujeres y jóvenes, por el enriquecimiento de la dieta alimenticia, el incremento de sus niveles de autoconsumo, el ahorro de gastos y el consumo de alimentos sanos y sin químicos.
- A nivel de la economía local de las CRACs existe un impacto importante en el acceso y crecimiento del número de socios y en especial de mujeres. Un impacto importante es el llegar con créditos para la producción agropecuaria frecuentemente considerado como de alto riesgo y con ello la inclusión financiera de estratos que antes no accedían a créditos en las zonas rurales. A nivel de los SPI/SFL un impacto importante es el manejo de estas estructuras mayoritariamente por parte de mujeres con un manejo eficiente de sus sistemas, que ha aportado a la resolución de múltiples necesidades de las pequeñas economías familiares locales.
- Es destacable un fuerte impacto en la población del cantón Muisne aportado desde las acciones de gobernanza local del programa como la promoción de las Asambleas Ciudadanas, las redes temáticas y el fomento de las acciones de educación ambiental a través del CCLEA-Muisne que se han traducido en el fortalecimiento del tejido social local, el empoderamiento de los actores de la agricultura y economía rural, una mejor distribución de los recursos del territorio con claro contenido de conservación de los recursos naturales del territorio

Del análisis de los criterios de pertinencia, eficiencia, eficacia, sostenibilidad e impacto precedentes se puede concluir que los resultados del programa sí estuvieron en línea con las expectativas planteadas cuales son de lograr una mejor calidad de vida de los beneficiarios, las mujeres, los jóvenes y los actores locales a los que llegó el programa.

En cuanto al **grado de logro del objetivo específico** el programa refleja que el nivel de desempeño económico, desempeño ambiental y desempeño social es consistente, sus indicadores están altamente correlacionados existiendo un grado medio alto de cumplimiento del objetivo específico.

Los **indicadores del objetivo específico** en los cinco años demuestran una evolución positiva en relación a la línea base en los tres desempeños, tanto por actores como por años como se puede advertir en el siguiente cuadro:

Cuadro N°16. Síntesis del seguimiento por actores

SEGUIMIENTO POR ACTORES					
Desempeños	Puntaje promedio Año 1	Puntaje promedio Año 2	Puntaje promedio Año 3	Puntaje promedio Año 4	Puntaje promedio Año 5
Económico	18%	46%	47%	52%	
Medioambiental	27%	173%	43%	91%	
Social	31%	66%	77%	82%	

Fuente: Indicadores de desempeño OE. SOS FAim

Elaboración: SOS Faim

Es importante recordar que los valores meta que se habían fijado son 40% de avance al año 3 y 70% al año 5 (cf documento programa - marco lógico p. 19), por lo que se advierte que es muy probable que en el año 5 se llegue a la meta propuesta sobre todo en el desempeño económico, puesto que en los desempeño medioambiental y social se ha superado la meta y de la verificación en terreno se observa la consolidación de esta tendencia en el año 5.

DESEMPEÑO ECONÓMICO. En cuanto al desempeño económico del **actor CAAP**, se observa un desempeño de medio a bajo puesto que su rentabilidad sobre los activos que creció en los 3 primeros años, bajó en el cuarto año notablemente, siendo su mejor desempeño en los indicadores de número de empleados en plantilla y el total de activos. En cuanto al **actor CRACS** apoyadas por la CAAP se observa que el porcentaje de empleados con tercer nivel es alto, superando la meta planteada, en tanto que los indicadores de volumen total de ahorro en las cooperativas, el número de cooperativas que ha desarrollado y socializado un código de buen gobierno y el nivel promedio de rentabilidad operativa tienen un crecimiento promedio medio alto y el nivel de participación de los directivos en las cooperativas tiene un nivel bajo. Por último, a nivel de productores el indicador nivel de diversificación de los tipos de cultivos tiene un nivel alto que no ha sido confirmado en las observaciones de terreno.

En relación al desempeño económico el indicador de desarrollo comercial del actor organizaciones de productores y cooperativas apoyadas por CEFODI da cuenta de un desempeño medio y en cuanto al nivel de desempeño del actor CEFODI, los indicadores de nivel de consolidación de las redes SFL y de la red de pesca tiene un promedio alto, en tanto que la red de turismo no se ha consolidado debido a que fue la más afectada por efectos de la pandemia.

DESEMPEÑO MEDIO AMBIENTAL. En el desempeño medio ambiental **en el actor productores de la CAAP** su alto desempeño obedece sobre todo a la producción de abono sólido que supera la meta global, así como la superficie cultivada bajo enfoque de agricultura orgánica, en tanto que en lo que tiene que ver con el **actor CRACS** el porcentaje de cooperativas que capacitan a sus empleados en temas ambientales y que implementan prácticas amigables con el medio ambiente está a un nivel medio.

A nivel de CEFODI los dos indicadores considerados: nivel de aplicación del plan provincial de Educación Ambiental y el grado de aplicación de planes de manejo en el manglar asignadas a las asociaciones determinan un mayor desarrollo del plan provincial de educación ambiental del Comité consultivo CCLEA y un menor desarrollo de las asociaciones que manejan el manglar en Muisne.

DESEMPEÑO SOCIAL. En el tema social los indicadores de desempeño social altos en relación a la CAAP y dentro de ella al **actor productores** se debe principalmente al número de mujeres y productores que participaron en el proyecto manteniéndose a un nivel medio el porcentaje de cooperativas que participaron en el mismo. En tanto que a nivel del **actor cooperativas** se advierte

un alto desempeño en el número de socios globales de las cooperativas y la aplicación por estas últimas de la herramienta de desempeño social, sin embargo se mantienen bajas en el promedio de mujeres en los directivos y el porcentaje de aplicación de inversión del 5% de utilidades en programas, por último en relación al **actor CAAP** mismo el indicador con mayor crecimiento es el incremento de los ahorros de las cooperativas socias de la CAAP más allá de la meta y el incremento del número de socios individuales. Manteniéndose un nivel mediano de incremento del número de cooperativas socias de la CAAP.

En el tema social, en CEFODI, los dos indicadores que aportan al índice de desempeño es el número de mujeres que participan en los huertos y eras agroecológicas seguido del porcentaje de mujeres que participan en las directivas, sin embargo, un indicador bajo es el de fortalecimiento organizativo, aunque en el trabajo de terreno se observó un alto nivel de cohesión y apropiación de los distintos grupos con los que se trabajaron. A nivel de CEFODI como ONG, se refleja un nivel medio de desempeño de sus indicadores de nivel de gestión y de incidencia de las Asambleas ciudadanas en la gobernanza del territorio.

5.2. ¿Ha integrado satisfactoriamente el programa las dimensiones transversales del género y el medio ambiente?

El programa considera el enfoque de género desde su formulación y se encuentra incorporado de manera transversal a lo largo del ciclo del proyecto, destacándose en su ejecución la importante y activa participación de las mujeres en todas las acciones implementadas por el programa: en la capacitación para la elaboración de abonos orgánicos, en la implementación de huertos, en las empresas de transformación y comercialización de las asociaciones de productores, en las Asambleas parroquiales, en las redes de turismo y financiera, en las actividades de capacitación, así como en el acceso a los servicios financieros del sistema cooperativo y de microfinanzas SFL/SPI estas últimas como iniciativa específica de las mujeres, por lo que se considera que existe una integración satisfactoria de la dimensión de género.

Las acciones del programa dieron respuesta a las necesidades específicas de género y promovieron su inclusión en las instancias de toma de decisión de las diversas estructuras y espacios promovidos en el marco del programa aportando a su inclusión y empoderamiento.

En cuanto al enfoque ambiental, el programa contempla el enfoque de manera transversal, siendo importante la línea de acción de promoción-sensibilización de la agricultura agroecológica a través de sus acciones de seguridad alimentaria concretadas en los temas de fertilización orgánica, en una implementación inicial de líneas de crédito verde y para producciones agroecológicas y en la fuerte articulación entre las organizaciones productivas de Muisne y sus objetivos de conservación de los recursos estratégicos del territorio como son el manglar, la pesca y el agua a las que se suma la importante iniciativa de la plataforma del CCLEA núcleo de Muisne en la promoción de la educación ambiental orientada a los diversos actores locales.

Específicamente a nivel de las contrapartes es importante remarcar:

A nivel de la CAAP

En cuento a la incorporación del **enfoque de género**, como se puede ver en siguiente cuadro, en el eje de seguridad y soberanía alimentaria en caso de la CAAP, de un total de 1327 familias participantes en el programa de huertos y elaboración de abonos, fertilizantes y fungicidas orgánicos existe un 68% de participación de mujeres frente a un 32% de hombres.

Cuadro N°18. Distribución de los beneficiarios directos por género

NOMBRES DE LAS COOPERATIVAS	No. FAMILIAS BENEFICIARIAS DIRECTAS	TOTAL DE PERSONAS BENEFICIARIAS DIRECTAS	HOMBRES	MUJERES
HERMES GAIBOR	92	448	111	337
SAN ANTONIO	164	544	167	377
CHUNCHI LTDA.	30	150	63	87
UNIDAD Y PROGRESO	20	100	42	58
UNION EL EJIDO	16	80	39	41
NUEVA ESPERANZA	1	5	2	3
	323	1327	424	903

Fuente: CAAP

Elaboración: Equipo Consultor

Algunas explicaciones para esta participación están en la orientación del programa hacia los huertos familiares de autoconsumo manejados principalmente por las mujeres y el enfoque y metodología de trabajo centrada principalmente en huertos comunitarios que en gran medida estuvieron gestionados por mujeres sobre todo en los espacios educativos fueron las madres de familia quienes se involucraron mayormente. Los testimonios de las mujeres entrevistadas reflejan satisfacción porque han logrado enriquecer la dieta, cultivar plantas medicinales que apoyaron la recuperación de quienes se contagiaron de COVID en las familias, incrementar el autoconsumo y disminuir la dependencia del mercado.

Resaltaron también el aprendizaje no solo de la técnica, pero también vivencial y humano y reivindicaron la reincorporación del trabajo colectivo como un medio eficiente para la ejecución de las actividades. La valoración social de la actividad desarrollada por las mujeres en los huertos ha sido referida y comentada sobre todo en las entidades educativas y en las cooperativas como positiva.

En el marco de las cooperativas de la CAAP no se evidenciaron organizaciones propias de mujeres siendo el núcleo familiar el centro de las actividades. Tampoco se evidenció el desarrollo de metodologías específicas de género en las cooperativas ni en el programa tales como diagnósticos de los sistemas de producción por género. Tampoco se planteó la vinculación de las actividades productivas de huertos con crédito.

En los consejos de administración de las cooperativas por su parte si se pudo evidenciar la participación casi paritaria de hombres y mujeres, así como

estrategias que permitan asegurar la continuidad de los huertos y de la elaboración de los abonos orgánicos sobre todo para las mujeres, considerando la sobrecarga de trabajo de las mujeres con sus responsabilidades productivas, reproductivas y comunitarias.

A nivel de la **dimensión medio ambiental**, su mayor desarrollo está ligado a la propuesta técnica de impulsar una agricultura orgánica limpia, frente a la agricultura convencional mucho más contaminante. A este nivel se puede concluir que existe una sensibilización sobre la agricultura orgánica y un interés por continuar profundizando en el tema, sin embargo, haría falta un programa más integral y ambicioso para lograr difundir la propuesta y su aplicación a nivel de las fincas, mucho más si consideramos que las cooperativas se encuentran asentadas en zonas de agricultura comercial convencional mayoritariamente.

Un mayor desarrollo del tema agroecológico, aunque no por efecto del proyecto, se pudo evidenciar en la cooperativa María Inmaculada donde se ha desarrollado un programa de capacitación en agroecología, créditos para producciones agroecológicas y un enlace entre estas producciones agroecológicas y la promoción de un mercado agroecológico.

La cooperativa Unión El Ejido ha explorado la línea de crédito verde y agroclimática que les da fondeo, para lo cual deben calificar. Su ventaja es que es un crédito barato y aporta a la conservación del medio ambiente. Por su parte la cooperativa Hermes Gaibor junto a Unión El Ejido han desarrollado cosecha de agua y protección de fuentes a un nivel localizado.

En el caso de la cooperativa Hermes Gaibor ya se encuentra institucionalizado el crédito verde como un nuevo producto crediticio Ecocredit:

Cuadro N°19. Operaciones de Ecocredit en la Cooperativa Hermes Gaibor

Operaciones	Crédito	Morosidad
57	121.859,57	0%

Fuente: Cooperativa Hermes Gaibor
Elaboración: Equipo Consultor

Este producto crediticio está teniendo buena acogida por cuanto está relacionado con la difusión y aceptación en lo que se refiere a la producción orgánica y saludable implementado con el programa de la CAAP-SOS Faim.

A nivel de CEFODI

En relación al **enfoque de género**, se observa a nivel institucional esfuerzos importantes por la inclusión conceptual del enfoque de género advirtiéndose la integración de indicadores desagregados por género en sus reportes e informes, aunque de manera parcial e intermitente lo que de alguna manera perjudica la apreciación de los avances logrados a nivel de la práctica institucional.

En prácticas institucionales constatadas se evidencia la aplicación de estrategias específicas de género como la adecuación de horarios de las capacitaciones a las necesidades de las mujeres, la promoción de mujeres en cargos directivos de las organizaciones, la sensibilización de dirigentes y autoridades locales para la inclusión de las mujeres en espacios de toma de

decisiones y el uso de metodologías específicas adaptadas a las mujeres en el componente financiero.

Este accionar se ha traducido en un creciente reconocimiento y participación de las mujeres en las distintas acciones del proyecto tanto en espacios de implementación cuanto en la toma de decisiones.

En cuanto al sistema de monitoreo y evaluación desarrollado en el marco del programa AFL – SISI, el mismo que según referencias del equipo está funcionando y dentro del cual se implementaron diversas herramientas de recolección de información, diagnóstico de línea de base y una planificación estratégica que constituyen sus orientaciones estratégicas. Sin embargo, no se ha constado su funcionamiento en el marco de esta evaluación.

A nivel de los SPI y SFL o emprendimientos, en las organizaciones productivas como las asociaciones de pesca se advierte una participación paritaria de hombres y mujeres en las instancias como asambleas, reuniones y eventos, aunque menos en gestiones con instituciones y capacitación en el área de emprendimientos.

En cuanto a la capacitación se advierte una participación más activa por parte de sus pares hombres en temas específicos como el manejo de máquinas dentro de los emprendimientos, lo que hace suponer la necesidad de emplear metodologías más específicas para las mujeres en los temas técnicos.

Por su parte en relación a los espacios de gobernanza local como las asambleas parroquiales, la metodología para la elección de las directivas ha tenido un enfoque explícito de género que junto al participativo se ha traducido en una importante presencia de mujeres en las directivas (tesoreras, secretarías, comisiones) lo que según sus testimonios las ha empoderado, han fortalecido sus capacidades y se sienten incluidas en el desarrollo de las parroquias.

Los clubs de jóvenes reflejan una presencia menor de mujeres, sin embargo, se encuentran activas alrededor de algunos temas impulsados por dichos clubs.

En los SFL, se advierte la mayor participación de las mujeres a nivel de cargos directivos y en el manejo mismo de los sistemas financieros, mostrando un alto dominio de sus competencias, unas capacidades fortalecidas y una decisión de continuar fortaleciendo su participación. Son las que muestran una alta consolidación de sus organizaciones y niveles de autonomía que las hacen sostenibles. Desde varios de ellos realizan incidencia en sus territorios.

Por su parte la implementación de huertos familiares indudablemente contribuyó a mejorar la calidad de vida en un período crítico como fue el de la pandemia.

En relación a la **dimensión ambiental**, CEFODI implementa estrategias variadas y se puede decir que existe una transversalización del enfoque en los diversos resultados:

Así desde el CCLEA (2019), aunque la meta era trabajar en el período en la construcción de un plan provincial, éste no se llevó a efecto, aunque se dieron pasos importantes hacia eses objetivo: en el primer año se realizó un POA, se unificaron criterios, se realizaron acciones de sensibilización. Se avanzó en un diagnóstico, se identificaron metodologías para levantar la información en los

cantones que hacía falta. El diagnóstico abordó los tópicos de biodiversidad, residuos sólidos y contaminación de cuencas hídricas. En el año 2020, se suspenden las actividades en terreno y se mantuvo un espacio virtual pero indudablemente la pandemia debilita el espacio a lo que se suma la imposibilidad de contar con una consultoría prevista por el GADPE para la elaboración del plan, por lo que CEFODI junto a GIZ cambian su estrategia y activan el núcleo Muisne, que logra una mejor dinámica a partir de los clubes ecológicos, turismo y la Red de asociaciones de pesca Mangle ya descritas. Es a este nivel donde se ubica el mayor desarrollo de acciones ambientales las cuales han logrado generar visibilidad tanto de la problemática de deterioro ambiental por la que atraviesan los recursos estratégicos del territorio, articular las acciones de diversos actores para no duplicar esfuerzos, trabajar coordinadamente los temas medio ambientales y obtener resultados mayores a si hubiera actuaciones aisladas.

La articulación entre el espacio provincial y el espacio cantonal ha resultado importante, pues a nivel cantonal se puede contar con la participación de técnicos de las mismas instituciones que no participan en el espacio provincial y movilizar desde el terreno acciones en favor de las metas propuestas. Queda en la reflexión explorar nuevas estrategias para la realización del plan provincial que combinen el saber hacer institucional con apoyos de consultores más específicos y por tanto más viables y menos costosos que una consultoría externa completa. La dinámica alcanzada en Muisne por otro lado puede ser motivo de réplica y a la vez de activación del espacio provincial.

Los huertos y viveros, al tener un enfoque de promoción de cultivos orgánicos, basados en la elaboración y aplicación de un paquete de producción orgánica (abonos líquidos y sólidos, fungicidas) respetuoso del medio ambiente y poco contaminante, tiene un efecto demostrativo importante en las zonas sobre todo en la esfera de la producción para el autoconsumo que además está ligada a mujeres productoras, quienes han fortalecido sus capacidades y retomado la agricultura a pequeña escala y logrado incrementar sus niveles de autoconsumo de hortalizas.

El fortalecimiento de la red de Pesca Magle y sus asociaciones que cuenta con acuerdos para la protección del manglar, sin duda ha potenciado un actor local clave para la protección de uno de los recursos estratégicos del territorio como es el manglar y que se constituye en un interlocutor activo frente a las entidades públicas, pero también con capacidad de incidencia frente a los graves problemas de deterioro que enfrenta el manglar.

5.3. ¿Cuál es el impacto del Covid-19 sobre el programa? ¿En particular, como los socios se han adaptado a las nuevas formas de trabajar (a distancia, con el uso de medios digitales), y cuál ha sido el efecto de éstas en el programa?

Al sector agrícola en opinión generalizada de los entrevistados le fue bien en la pandemia, salvo el período de confinamiento, pues al ser productos de consumo prioritario de la población no dejaron de vender. Lo que cambiaron fueron las modalidades de venta, ahora mucha más puerta a puerta, venta directa en tiendas y mercados locales.

El período de confinamiento por la suspensión de actividades, no permitió a la gente salir a trabajar a riesgo de perder sus cultivos, pero retomaron las actividades en todas las zonas muy temprano, cuando aún no estaban levantadas todas las restricciones.

Los sectores económicos perjudicados fueron sobre todo el comercio y el turismo en el ámbito de las zonas rurales tanto de las cooperativas de la CAAP cuanto de las zonas de intervención de CEFODI. Así Sigchos fue más perjudicada en el comercio, en tanto que Hermes Gaibor más agrícola no bajó sus actividades.

La pandemia activó variados mecanismos de solidaridad dentro de las cooperativas: por ejemplo, la cooperativa de Chunchi entregó canastas alimenticias, San Antonio canastas con donaciones y productos de la huerta de la escuela de educación especial.

El programa de huertos familiares tanto en la CAAP como en CEFODI cobró importancia a raíz de la pandemia por la conciencia adquirida de mejorar la alimentación, preservar la salud y ahorrar gastos. En los huertos incrementaron plantas medicinales y diversificaron el número de especies cultivadas

En el sistema cooperativo y los SFL, se incrementó temporalmente el índice de morosidad. Las cooperativas hicieron diferimiento, refinanciamiento de créditos y condonación de intereses, pero algunas reconocen no poder bajar el índice muy rápidamente con el consiguiente riesgo crediticio y en algunos casos menor liquidez.

En cuanto a los SFL, éstos refieren las dificultades de reunión y funcionamiento por las restricciones impuestas a nivel nacional, no podían reunirse más de cinco personas. Esto les afectó en la dinámica de trabajo que venían llevando. A raíz tanto del terremoto como e la pandemia han creado un fondo de calamidad para apoyar a los socios y han cobrado solo el capital. Algunas SFL no se repartieron utilidades en la pandemia y prefirieron capitalizar ese año.

En cuanto a las entidades educativas que implementaron huertos, la dificultad fue en el confinamiento donde no pudieron salir para hacer el mantenimiento del huerto. Cuando se levantó la medida retomaron las actividades, distribuyeron los productos a las familias, llegaron a hacer ferias y vendieron la producción entre los empleados de las cooperativas.

Uno de los temas más afectados fue la capacitación: aunque ambas contrapartes CAAP y CEFODI, realizaron capacitaciones en línea, por tanto las actividades presenciales con grupos se vieron disminuidas y por tanto la capacitación no se desarrolla acorde a, las acciones en terreno. Ambas enfatizaron en la importancia de la capacitación in situ (huertos, por ejemplo) que sufrió retrasos.

CEFODI advierte que el año 2020 de la pandemia se frenaron sobre todo las actividades operativas, crearon un espacio virtual a través de Facebook donde llevaron adelante conversatorios y reiniciaron sus actividades presenciales tempranamente canalizando además ayudas humanitarias a la población rural.

El efecto general sobre el programa se manifiesta sobre todo en que las acciones e inversiones del año 2020, fueron transferidas al año 2021 lo que en

algunos casos perjudicó un acompañamiento más sostenido y su consolidación (microempresa de chifles por ejemplo, ejecución del plan de negocios de la red de asociaciones Mangle)

5.4. ¿Cuál es el nivel de sostenibilidad de las estructuras locales (Sociedades Populares de Inversión – SPI) promovidas inicialmente por CEPESIU, en la provincia de Esmeraldas?

La hipótesis de partida con que arranca la experiencia impulsada por el Centro de Promoción del Empleo y el Desarrollo Económico Territorial – CEPECIU es la de generar un proceso de desarrollo económico local sostenible para economías rurales y urbanas de pequeña escala, a través de la creación de servicios de microfinanzas y de fomento al desarrollo empresarial que conlleven a la consolidación de organizaciones financieras y de servicios.

La estrategia consistió en la conformación de sistemas autogestionados de ahorro, crédito y capitalización local, orientados a dotar a los hogares de financiamiento para sus actividades e iniciativas de generación de ingresos a través del acceso regular ágil y seguro de flujos de capital que dinamicen su economía, acompañados de la asistencia técnica correspondiente y del fomento de la base social organizada que administre y sostenga el proceso con visión empresarial en el largo plazo, figura que implicó durante todo el proceso fortalecer las destrezas y habilidades de los distintos actores participantes en el programa para que asuman la gestión, toma de decisiones y la administración de sus recursos.

El Programa por otra parte buscó el acceso de la población excluida del sistema financiero convencional a productos y servicios financieros mejor adaptados a sus necesidades y condiciones, desarrollando un mercado financiero propio incluyente, con una mirada económica empresarial, social y solidaria y con la capacidad de reciclar el dinero en la misma comunidad para promover su desarrollo.

En el siguiente cuadro se detalla un histórico de las SPI apoyadas por CEPESIU con sus principales indicadores.

Cuadro N° 20. Indicadores del proyecto CEPESIU financiado por SOS Faim

Tiempo	SPI conformadas	Número de socios	Créditos entregados	Monto en \$ Entregado	Tasa Morosidad
Año 2012	21	339	524	375.283,00	7,7%
Año 2013	16	241	486	282.187,00	3,4%
Año 2014	2	20	14	7.344,00	8%
Año 2015	8	108	143	63.535	4,8%
	COOP. UVECOOP				
Año 2016	15	173	133	30.238,30	16%
Año 2016	Consorcio SPI				

Años 2017-2018 CEPECIU	CEPECIU deja de funcionar				
Año 2019 CEFODI	13				

Fuente: CEFODI

Elaboración: Equipo Consultor

Si se revisa el cuadro anterior, se puede identificar claramente como disminuye el proceso de intervención, cada año se crean menos SPI, el índice de morosidad varía de la media para arriba, hasta llegar a indicadores que obligan a tomar nuevas alternativas de control, se llega al año 2016 donde se produce el punto de quiebre por los motivos que son de conocimiento de todos los actores involucrados. Incluso se conforma un Consorcio de SPI, que no da los resultados esperados.

A inicios del año 2018, CEPESIU deja de funcionar, quedando las SPI solas sin acompañamiento ni capacitaciones de ninguna institución de apoyo, agudizando más el problema con el cierre de la cooperativa UVECOOP debido al no cumplimiento de los objetivos.

En este periodo ACTING FOR LIFE Y SOS – FAIM, realizan acercamiento con CEFODI para ampliar las actividades del proyecto REACTIV (ACTING FOR LIFE) y el proyecto con SOS – FAIM, e incorporar acciones para trabajar en SPI y EIL.

De la revisión del diagnóstico realizado para la transición de las SPI a la metodología de las SFL (cf. AFL), se determina que de 58 SPI solo 30 se capacitan y se fortalecen con la intervención del proyecto SOS Faim, de las cuales, algunas han cerrado y otras ya no están reuniéndose, lo que ha determinado que CEDOFI tenga un acompañamiento directo a nueve SPI y otras utilizan solo las ventanillas de servicios muy puntualmente.

En el año 2019, por acuerdo ya establecidos entre las ONG AFL y CEFODI, se decide reajustar el proyecto REACTIV de tal forma que CEFODI asume el compromiso de integrar la metodología SPI en su gestión institucional, previo a un ajuste que permitiera adecuarla a las condiciones y experiencias propias de la institución, quienes asumen la metodología y efectúan algunos cambios de acuerdo a las experiencias obtenidas en el manejo de las SPI y manejo de fondos de créditos. Entre los cambios importantes tenemos:

Se cambió el nombre de Sociedad Popular de Inversión - SPI, usada antes por CEPESIU, a Sistemas Financieros Locales - SFL, que es la denominación que se utiliza en la actualidad.

- De garantía solidaria cruzada, a grupos solidario con garantía solidaria grupal.

Capitalización de las utilidades por parte de los socios de forma porcentual cada año

- El porcentaje de interés que se basa en la tasa bancaria formal establecida en la ley

Y ciertos cambios y ajustes que se efectuaron en los reglamentos; tanto en lo organizativo, de capital y de crédito.

En el diagnóstico realizado por el proyecto REACTIV (nov 2018) y la base de datos consultada, que abarca la situación de 58 SPI, 40 se encuentran fuera del ámbito de intervención de CEFODI y/o no tienen información y de las restantes 18, CEFODI como se ha evidenciado asume el seguimiento de 13 SPI, pues las restantes decidieron no continuar debido a la desconfianza suscitada por los problemas ocasionados por el cierre de CEPESIU. Sobre estos 5 SPI restantes, dentro del proceso de evaluación no se logró concertar la cita prevista con CEFODI, por tanto, se desconoce su situación actual por lo que tratamos de responder parcialmente a la pregunta sobre su sostenibilidad a través de las 13 SPI acompañadas por CEFODI.

Sostenibilidad de las SPI.

Si partimos de la evaluación realizada se puede llegar a determinar que la sostenibilidad de las 13 SPI que vienen desde CEPESIU y que ha sido el compromiso del CEFODI de dar seguimiento, esta se determina por cumplir con puntos sencillos pero importantes como:

1.- Confianza; las SPI lo perdieron cuando se presentaron los problemas que ya se conocen, lo que ha hecho CEFODI, es recuperar esa confianza, pero consideramos que es un proceso de mediano y largo plazo.

2.- Rendición de cuentas; la metodología implementada para las SFL es la que se está replicando en todas las SPI, siendo este proceso un punto a favor para fortalecer la organización y administración de las SPI que se mantienen.

3.- Participación activa de los socios; La metodología que se está aplicando lo que hace es generar escenarios propicios para que los socios vuelvan a participar, ya que el acceso al crédito es rápido, en condiciones favorables, cercano, amigable.

4.- Sentido de pertenencia o apropiación; Este es el proceso clave para la sostenibilidad de las SPI y que se pueden recuperar, porque en la evaluación se ha constatado que hay 3 SPI que si están utilizando la ventanilla de servicios que presta el CEFODI: SPI Herrera; SPI Capital Semilla y Dale Vida a Tus Sueños, y 1 SPI está participando en el fondo revolvente, la SPI Matambal.

Conclusiones:

1.- Las SPI si son sostenibles, porque a pesar de los problemas presentados en años anteriores a la fecha año 2021 se han logrado sostener y mantener hasta la fecha.

2.- La SPI siguen siendo un espacio de reflexión y retroalimentación para no volver a caer, saben o deben defender su autonomía

3.- Con la nueva metodología los socios de las SPI, saben que participan de las utilidades y que pueden retirar porcentajes que ellos mismos se establecen

Recomendaciones:

1.- La sostenibilidad se mantiene, falta reforzar, pero ya no con los procesos anteriores donde se ha hecho la capacitación y seguimiento a distancia, así no

funciona, tiene que ser en sus comunidades que es donde se reúnen aportan sus ahorros, pagan sus créditos, hacen sus créditos y rinden cuentas.

2.- La metodología que se viene aplicando por el CEFODI es la recomendable por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, por cuanto es la que se aplica en la mayoría de las Cajas Solidarias de Ahorro y Crédito, Bancos Comunes, etc. Lo que se recomienda es actualizar la metodología de acuerdo a los cambios tecnológicos (manejo de computadores y el uso del internet) y que son de fácil adaptación para los grupos beneficiarios de estos sistemas de microfinanzas populares y solidarias.

3.- Se debe respetar y valorar su autonomía, pero es importante también considerar que cuando se hace estos apoyos a través de proyectos o programas se debe correlacionar con las leyes para saber qué es lo que está permitido y lo que no está permitido. Dentro del sistema financiero de la SEPS, lo que permite es bancos comunales de ahorro y crédito o cajas comunales y que pueden ser registradas en la SEPS con lo cual obtendrían una mayor confianza las SPI al estar respaldadas por un ministerio que es parte del estado ecuatoriano y prever riesgos como el sucedido con CEPESIU.

5.5. ¿Cuáles son los principales puntos fuertes y débiles del programa?

Un importante punto fuerte del programa es su construcción conceptual a partir de los cinco cambios deseados a nivel de la agricultura familiar y la economía social, a través de una intervención multinivel: desde la finca, la producción asociativa hasta las instancias participativas del territorio y las plataformas multiactor que en conjunto configuraron un ambiente de desarrollo propicio tanto para la ejecución de las acciones cuanto para alcanzar los resultados previstos.

Un punto fuerte también lo constituyen las líneas de acción planteadas a nivel del fortalecimiento de las estructuras financieras cooperativas y SPI/SFL, las mismas que al entregar servicios financieros eficientes al medio rural y sus agriculturas y emprendimientos familiares confirman su importante rol dinamizador en los territorios. El enfoque de apoyo a las agriculturas vía créditos adaptados a las dinámicas agrícolas de la zona constituye una prueba de sostenibilidad lejos de esquemas y modelos paternalistas lo que contribuye a reforzar a los productores como sujetos de desarrollo.

Su apuesta por el impulso y promoción de la agricultura agroecológica constituye también un punto fuerte de la intervención que sin duda abre una importante proyección a nivel de los territorios rurales donde se encuentran asentadas las CRACs principalmente.

Puntos débiles del programa están principalmente en el orden de no haber propiciado una interacción entre las dos contrapartes locales ejecutoras del programa, lo que hubiera fortalecido indudablemente la identidad como programa y no como proyectos separadas y hubiera contribuido a enriquecer los ejes temáticos compartidos entre las dos contrapartes.

El resultado menos consolidado por otra parte es el de la vinculación de los productores a mercados que valoricen sus producciones y el incipiente

desarrollo logrado en la línea de los emprendimientos de transformación, lo que no permitió alcanzar el cambio previsto en toda su extensión.

CAAP

Puntos fuertes de la CAAP, constituye su propia construcción institucional de segundo nivel: el concepto asociativo de las cooperativas ha demostrado la importancia de un esquema de actuación conjunto que se tradujo en un rápido crecimiento de sus cooperativas socias, comparativamente superior a las que decidieron no asociarse, basado en principios de identidad territorial rural, su sentido cooperativista y la solidaridad entre sus miembros. Es también relevante su propia capacidad de adaptación y de cambio en relación al contexto (apertura de ventanilla al público, red de cooperativas).

Puntos fuertes del programa constituye el haber ejecutado en un ámbito geográfico amplio que cubre seis cooperativas de vocación agrícola un paquete orgánico, que sin duda pone en el escenario la importancia de la agricultura orgánica y agroecológica. Así también la metodología empleada para la capacitación administrativo financiera que llegó de manera particularizada y según sus necesidades a todas las cooperativas socias de la CAAP, y reforzada a través de talleres de capacitación especializados en diversos temas.

La CAAP ha demostrado a su vez la importancia del trabajo multinivel que prefigura las posibilidades a futuro de continuación del programa en sus dos aristas: fortalecimiento y capacitación continua a sus cooperativas socias y asistencia técnica productiva a sus socios. Cooperativas pequeñas por si solas probablemente no pueden costearse la presencia de un técnico financiero y/o agrícola permanente, cuando al segundo nivel si es posible en un esfuerzo conjunto y coordinado que además activa los mecanismos de las economías de escala y solidaridad ya presentes en la CAAP.

Al mismo tiempo las cooperativas demostraron un algo grado de implicación y de respuesta al programa planteado por la CAAP y haber encontrado dentro de la lógica de funcionamiento financiero las opciones para su continuidad a través de balance social.

La aplicación del paquete orgánico a nivel de huertos implementados y manejados principalmente por mujeres resultó un acierto y un punto fuerte en la medida en que permitió una importante asociación entre incorporación/ fortalecimiento de los vínculos de la mujer (sobre todo en la costa) a la tierra y la producción, mejoramiento del autoconsumo con el consiguiente efecto positivo en el enriquecimiento de la dieta alimenticia, en un momento especialmente crítico como fue la pandemia y fortalecimiento de capacidades a las mujeres participantes que contribuyen indudablemente a su empoderamiento en la familias y los espacios comunitarios.

Como puntos débiles se puede colegir que el programa cubre un primer nivel de trabajo demostrativo y experimental, y en un primer núcleo cercano a los organizadores (empleados, socios, familias de escuelas y colegios de los centros parroquiales) y en menor medida el ámbito de socios rurales y sus producciones acorde al hecho de que constituye una primera experiencia y que sobre todo en la zona de la costa la agricultura orgánica acusa un bajo nivel de difusión.

La no presencia o no vinculación a organizaciones de productores por su parte y el trabajo a nivel de socios individuales que sigue la lógica crediticia, obliga a los técnicos asesores a realizar un trabajo adicional de organización de grupos de interés lo que también limita el radio de acción posible debido a sus tiempos apretados.

La dispersión geográfica de las cooperativas por otro lado exigió esfuerzos logísticos importantes, con pocos recursos lo que incidió en el grado y profundidad del acompañamiento técnico, lográndose mayor incidencia en aquellas cooperativas que encontraron cofinanciamientos locales y mecanismos internos para canalizar aportes adicionales. Al ser altamente práctico (aprender haciendo), muy difícilmente el programa productivo puede realizarse a distancia y la transferencia tecnológica necesita del acompañamiento técnico in situ.

El corto tiempo del proyecto impidió consolidar una propuesta de cambio de la agricultura hacia un enfoque agroecológico que es un proceso continuo y de largo plazo.

Si partimos del concepto que anima a las cooperativas como lo afirma Miguel Gaïbor "hay cooperativas con visión social y hay cooperativas con visión netamente financiera", entonces la fortaleza radica en la visión social y solidaria que practican las cooperativas que han sido apoyadas por la CAAP y por esta razón es que las cooperativas que no tienen esta visión han optado por retirarse.

Otra fortaleza es la cobertura geográfica de las cooperativas y de manera especial en las zonas rurales, lo que para otras instituciones financieras no es interesante porque el rendimiento financiero en estas áreas rurales no es muy atractivo.

Las cooperativas han demostrado un algo grado de compromiso y de respuesta al programa planteado por la CAAP y haber encontrado dentro de la lógica de funcionamiento financiero las opciones para su continuidad a través de balance social.

Como resultado de las entrevistas, uno de los puntos débiles, es que hay personal de las cooperativas que se han capacitado, pero no quieren practicar o aceptar al cooperativismo como un compromiso de trabajo y optan por renunciar y si están en la gerencia por retirar a la cooperativa de programa, las responsabilidades y cumplimiento de indicadores se vuelven netamente financieros, trazándoles metas a los gerentes y consejos de administración y vigilancia a pasar de segmento en el menor tiempo posible, perdiendo el sentido de solidaridad y cooperativismo.

La dispersión geográfica exige esfuerzos logísticos importantes y un programa o proyecto con pocos recursos incide en los resultados debido a que el grado de capacitación, seguimiento y monitoreo se vuelve puntual y los resultados ya no se cumplen dentro de los tiempos establecidos.

CEFODI

Puntos fuertes del programa llevado adelante por CEFODI es sin duda su resiliencia institucional para haber logrado hacer una transición adecuada de las acciones de CEPESIU, aprovechar el bagaje metodológico de CEPESIU sobre

todo en el componente de apoyo a los sistemas financieros locales y enriquecerlo desde la experiencia institucional.

Un punto fuerte del programa en este sentido es el fortalecimiento institucional propiciado en el primer año del programa por SOS Faim y AFL hacia CEFOD a través del asesor estratégico y los dos técnicos ex CEPEIU que permitió a CEFODI conocer y adaptar las metodologías de CEPESIU y crear un sistema de seguimiento y monitoreo que significó un avance importante en la gestión estratégica de sus proyectos. La posibilidad de aplicar estas herramientas a lo largo del proyecto fue muy importante para lograr su apropiación pudiendo concluirse que son de pleno conocimiento y manejo institucional por lo que existen amplias posibilidades de que se continúen aplicando.

En esta misma dirección es importante destacar el haber desarrollado las diversas líneas del programa con una articulación fuerte de actores sobre todo en el cantón Muisne lo que además de haber creado un "ambiente de desarrollo positivo" post-terremoto y también post-pandemia ha permitido anclar la propuesta del proyecto en sus líneas matrices de gobernanza local a través de la promoción de las Asambleas parroquiales participativas, a través de las redes de pesca, turismo, red de clubes de jóvenes y de la conformación del núcleo Muisne del CCLEA.

La creación de las redes ha demostrado su importancia para optimizar la capacitación de sus miembros, para ganar representatividad y fuerza en el espacio local, para lograr una mejor interlocución frente a las entidades públicas y privadas y sobre todo para presentar opciones alternativas en el manejo sostenible de los recursos del territorio.

Un nivel de consolidación de los sistemas financieros locales, con el alto nivel de empoderamiento y autonomía demostrado por 22 SFL sin duda es un punto fuerte del programa. La apropiación y adaptación metodológica, convierte en un importante producto que demuestra estar muy adaptado a las necesidades de los grupos y a la realidad de la economía local de los recintos urbanos y rurales de los tres cantones: Muisne, Esmeraldas y Atacames. El punto más innovador dentro del sistema es el reparto de utilidades anuales entre sus socios lo que constituye un mecanismo inmediato de redistribución.

Un menor grado de consolidación se puede advertir en relación a la metodología y los resultados logrados en las Empresas de Inversión Local, tanto porque los emprendimientos apoyados fueron pocos, cuanto, por las condiciones preexistentes de estos emprendimientos, sumados a que el tiempo del proyecto resultó insuficiente no se logra que la empresa productora de hielo, ni de Inti sacha, logren reactivarse.

Otro punto que merece una reflexión sostenida porque no ha alcanzado un nivel de consolidación es el relacionado al carácter de las Redes formadas: sus logros como coordinadoras de acciones y fortalecimiento de capacidades parecen estar demostrados, no así como ejecutores de etapas de ciclos productivos como el caso de la red de pesca, donde no se llegó a demostrar el rol de la red en la comercialización. Parece poco probable una evolución en la dirección hasta ahora sorteada por las asociaciones cual es la de contar con un fuerte capital de trabajo para la compra de los productos de las asociaciones, las mismas que a su vez hasta el cierre de las intervenciones del

proyecto están en un proceso inicial de despegue de sus propias acciones. Llevar adelante dos procesos simultáneos sin un acompañamiento técnico se presenta bastante riesgoso.

Por otro lado, merece la pena profundizar más en estrategias que permitan asociar el emprendimiento de las asociaciones y red de pesca a su carácter de custodios de manglar, lo que probablemente redundará en un diseño de acciones menos intensivas pero más sostenible y podrá beneficiarse de nichos de mercado interesados en la protección del medio ambiente, que no compitan con la comercialización convencional.

La sostenibilidad de los procesos de huertos orgánicos y viveros, por su parte se verá comprometida si no existe un acompañamiento técnico pues se requiere la dinamización de un técnico por el nivel inicial de los propios procesos. Sin embargo, el trabajo coordinado con otras entidades presentes en Muisne hace prever la continuidad sobre todo a nivel de los viveros.

La articulación entre algunos actores y el gobierno local para un mayor desarrollo económico territorial y su articulación a los fondos públicos (presupuestos participativos) por otra parte no parece haberse concretado aunque existen las condiciones organizativas para incidir en ello.

5.6. ¿Cuáles son las principales enseñanzas que ha extraído el evaluador de la observación de los resultados del programa?

Un programa coherente y ambicioso, sin embargo, insuficiente en tiempo, recursos y actividades para el logro de los objetivos propuestos. Aunque en su concepción el programa es un todo coherente, en su ejecución primó la lógica de proyectos, por lo que para futuras intervenciones es necesario idear acciones que refuercen la lógica integral de programa entre los socios ejecutores locales.

Un elemento fundamental que permite cohesionar las ejecuciones de diversos socios locales en relación al programa es su sistema de monitoreo seguimiento y evaluación, por lo que es importante reforzar su entendimiento y aplicación a nivel de los socios locales propiciando el manejo de este único sistema para evitar duplicidad y dispersión en la comprensión del programa.

La ruptura con CEPESIU y reformulación de Esmeraldas en un tiempo de tres años, ligado a un año de pandemia, pusieron en riesgo el cumplimiento de los objetivos para CEFODI, en el caso de la CAAP aunque el programa se desarrolló en cinco años, el ámbito de la intervención amplio hace que la propuesta del programa no abarque mayores acciones ambientales (aunque está presente como enfoque) y siendo la propuesta agrícola pertinente ésta se quede a niveles demostrativos con diferentes grados de concreción de la propuesta según las cooperativas, requiriendo mayor seguimiento hasta que la propuesta se consolide.

Cambiar la matriz productiva de las fincas hacia una producción orgánica y/o agroecológica precisa un programa de mayor envergadura, trabajar temas adicionales como el mercado y la agregación de valor entre otros.

Se confirma la importancia de las cooperativas y SFL en la dinamización de la economía local, pero sobre todo la identidad territorial y sinergia con el sector rural, el fin social de estas entidades, la credibilidad de los socios en estas entidades, un crecimiento adecuado y ordenado con la gente en el caso de las cooperativas, en tanto que en las SFL la importancia ganada no tanto el crecimiento, pero la cohesión-confianza en su sistema, en un medio socialmente erosionado y paternalista acostumbrado a recibir dádivas antes que convertirse en sujetos de su propio desarrollo.

La importancia de la CAAP como instancia de segundo piso para el acompañamiento a las cooperativas como fuente de consultas, asesoramiento, enseñanzas, actualización, formación de nuevos directivos da mejores resultados que aquellas que tomaron la decisión de ir por separado (Ejemplo Las Naves, Pallatanga).

Los SFL en Esmeraldas nos enseñan la importancia de adaptar las metodologías financieras a la realidad local, iniciar desde lo pequeño a lo grande, desarrollar destrezas y fortalecer los grupos desde sus propias normas internas.

Importancia de un programa de seguridad alimentaria que permitió a las poblaciones locales involucradas minimizar sus riesgos alimentarios tanto en un escenario altamente vulnerable como el de Esmeraldas (post-terremoto y luego pandemia) como en poblaciones rurales de agricultura comercial altamente dependientes del consumo externo para quienes significó descubrir y valorar la producción para el autoconsumo y retomar la producción familiar.

En cuanto a las Asambleas ciudadanas de las parroquias del cantón Daule, el acierto de haber trabajado desde un mecanismo de participación reconocido legalmente y adaptarlo con las valiosas experiencias y marco conceptual del desarrollo económico territorial para convertirlos en espacios cualitativamente distintos, con fuerte participación social y niveles de apropiación de la población de los recintos que anticipan su continuidad por los efectos ya visibles de un mayor democracia y participación en la toma de decisiones sobre los recursos del territorio.

A nivel de gobernanza local es también importante el modelo de articulación de actores en base a las REDES locales por sus efectos positivos en la coordinación de acciones que lleva a optimizar los recursos del territorio, pero también a enriquecer las prácticas institucionales y organizacionales a través del intercambio de experiencias e información, metodologías, prácticas y demostrar que el conocimiento está presente en el territorio.

Las entidades financieras tanto si se trata del sistema cooperativo rural como si se trata de los sistemas financieros locales informales demuestran ser altamente dinamizadores de la economía, lo que se evidencia en el número creciente de socios en relación a las cooperativas, el fomento de la cultura del ahorro, la inclusión financiera a sectores antes no considerados, la respuesta y confianza de los socios y el crecimiento económico de las zonas y el sector agrícola en general.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

SOS FAIM Y EL PROGRAMA GLOBAL

El alto grado de cumplimiento tanto de los indicadores de resultado como de desempeño del objetivo específico del programa, sin lugar a duda se debe al rol jugado por SOS Faim en el seguimiento y acompañamiento técnico-financiero permanente de SOS Faim, así como a sus recomendaciones estratégicas y conceptuales y las visitas periódicas que permitieron reflexionar, profundizar en los temas sensibles y retroalimentar la práctica.

El programa global en su conjunto demuestra la pertinencia de las acciones desplegadas en favor de la agricultura familiar. Tanto el enfoque programático como la teoría del cambio reflejan un importante marco de referencia para la ejecución de las acciones en las zonas de intervención donde cabe destacarse un enfoque integral multinivel (desde las familias campesinas, hasta la gobernanza local), así como multiactor (cadena de actores de la economía y finanzas populares y sus interrelaciones) para concretar los cambios propuestos.

El programa planteado por SOS Faim y ejecutado con sus socios locales CAAP y CEFODI, con sus especificidades han aportado a la consecución del objetivo específico en sus dimensiones económica, social y ambiental así como a la concreción de los cinco resultados como expresión de los cambios propuestos por el programa; sin embargo en la ejecución ha prevalecido una lógica de actuación por proyecto donde no se evidenció una transversalización de los resultados entre las dos contrapartes locales dando lugar a actuaciones independientes sin que se adviertan nexos entre ellas. La integración por tanto se dio a nivel de SOS Faim por la vía de su sistema de indicadores, lo que de alguna manera le confirió un carácter piramidal que podría mejorarse en futuras intervenciones a través de la incorporación de acciones y reflexiones comunes entre y con los socios locales junto a SOS Faim, intercambios de experiencias y mejores prácticas institucionales que retroalimenten el proceso de ejecución y enriquezcan la práctica de las instituciones socias desde la visión del programa global.

En relación al diseño y el montaje institucional del programa global por tanto, se advierte una complejidad en cuanto a su sistema de seguimiento/evaluación: debido a la secuencia en la que se construyen los pilares del sistema de indicadores del objetivo específico y de resultados del programa posterior a los documentos de proyecto iniciales, se tuvo un marco lógico por cada proyecto en base del cual las contrapartes reportaron sus informes y no en base al marco lógico global, por ejemplo CEFODI reporta en tres resultados específicos a pesar de que cubre los 5 resultados del programa general. Esto implicó manejar diversos indicadores que si bien son complementarios le agrega complejidad al dispositivo, dificultando la interpretación de la información y lo que sin duda influyó también en la lógica de independencia de los dos proyectos.

Ya en la ejecución, a través de la difusión del paquete orgánico en huertos se ha logrado fortalecimiento del autoconsumo en las familias participantes en el proyecto y a la vez ha sido el eje de una propuesta ambiental amigable con el medio ambiente e impulsora de la participación de las mujeres para responder a sus necesidades prácticas.

Debido a la interferencia en el ciclo de los proyectos provocada por la pandemia en gran medida el eje de vinculación de los productores con la transformación y comercialización se ha visto afectado y no ha alcanzado los niveles de consolidación para lograr una mejora de los ingresos tanto por la generación de valor agregado de sus productos cuanto, por la inclusión en mercados remuneradores, quedándose en un nivel inicial y exploratorio.

Los modelos financieros tanto del sistema cooperativo (CAAP) como los sistemas financieros locales (CEFODI), han demostrado estar adaptados a las necesidades de las zonas rurales y los productores-as, cumplir con las expectativas en cuanto de apoyo a la agricultura familiar y la economía local contribuyendo a su sostenibilidad.

Las acciones de gobernanza local basadas en el impulso de prácticas democráticas y participativas de planificación y desarrollo territorial como las asambleas parroquiales han contribuido a abrir espacios de decisión e inclusión de las poblaciones rurales (recintos) y demostrado la importancia para una redistribución equitativa de los recursos públicos del territorio.

El modelo impulsado de articulación de actores por líneas temáticas (pesca, turismo, sistemas financieros, educación) está contribuyendo a reforzar el tejido social local, lograr mayor eficiencia e impacto en la gestión de los recursos institucionales disponibles y difusión de nuevas prácticas de gestión del territorio, incluyentes, ambientalmente sostenibles y participativas.

Ambos proyectos por último tienen como fortaleza el fortalecimiento de las capacidades a los actores siendo necesario garantizar la continuidad de esta línea de acción a través de sus programas y proyectos.

Como recomendaciones específicas vale señalar las siguientes:

CAAP

El proyecto de la CAAP reúne en sus dos resultados la consolidación y la innovación: la consolidación de su línea histórica cual es el fortalecimiento de las cooperativas en los temas financieros, administrativos, sociales y la innovación a través de la línea de seguridad alimentaria impulsada en esta fase del proyecto y que busca trascender el ámbito interno con el acercamiento a sus socios.

En relación a la consolidación de sus cooperativas, la CAAP ha logrado desarrollar un sistema de fortalecimiento de sus capacidades para dar respuesta tanto al órgano regulador cuanto a los desafíos del medio rural y sus actores a quien benefician con sus servicios.

En relación al eje de seguridad alimentaria, se advierte la necesidad de un mayor acompañamiento del proceso productivo en créditos agrícolas que se ha hecho evidente a raíz del programa de seguridad alimentaria. Es por tanto recomendable garantizar la continuidad de este acompañamiento y de la línea de seguridad alimentaria para lo cual existen las condiciones previas para hacerlo al interior de las cooperativas: una estructura de segundo nivel, altas posibilidades de auto sostenimiento desde sus balances sociales, elevada capacidad de la CAAP para la búsqueda y consecución de financiamiento externo.

Con la experiencia del aporte de SOS Faim, es importante institucionalizar estas líneas a través de un fondo permanente que cubra las necesidades de personal para la capacitación y el acompañamiento, pero también con una necesaria zonificación de la intervención para involucrar a todas las cooperativas socias.

Debido a la naturaleza financiera de las cooperativas se recomienda que para lograr mayores impactos en la difusión de la agricultura orgánica y/o agroecológica es necesario buscar alianzas con entidades y organizaciones que estén realizando ya este trabajo por ejemplo en productos como el cacao que han logrado un fuerte desarrollo en materia de certificación orgánica y enlaces con mercados justos o también organizaciones agroecológicas a nivel del país que cuentan con un acumulado de experiencias para el desarrollo y posicionamiento de la producción agroecológica en el ámbito nacional.

Se recomienda finalmente realizar un trabajo de medición de los impactos de las cooperativas en el sector rural y agrario de los territorios de influencia, pues en la actualidad no existen estadísticas que permitan visualizar los resultados pues éstos se encuentran consolidados bajo la línea de microcréditos, pero sería importante tener a detalle por ejemplo el destino agrícola o pecuario, el tipo de cultivos que requieren de créditos, el impacto en los ingresos y/o empleo en el caso de los emprendimientos lo que contribuirá a demostrar estadísticamente la contribución de las cooperativas en la dinamización de la economía de los territorios.

CEFODI

CEFODI a través de sus tres resultados ha logrado aportar a los 5 resultados del programa general Ecuador de SOS FAIM, cubriendo la cadena de apoyo a la agricultura familiar y economía popular desde el apoyo a mujeres y jóvenes en la producción de sus huertos, el impulso de técnicas agroecológicas en el cultivo, la promoción de mecanismos de comercialización y transformación asociativos, el trabajo en redes de articulación de actores y gobernanza local con un fuerte impulso del fortalecimiento de las capacidades locales como eje transversal.

El programa agrícola de impulso de huertos familiares basado en una propuesta agroecológica requiere del acompañamiento de un asesor técnico pues por las razones ya analizadas (tiempo, pandemia), no ha logrado replicarse por sí mismo, faltando todavía desarrollar temas claves como el reforzamiento de los procesos de elaboración de abonos, el desarrollo de mercados locales agroecológicos para una venta diferenciada, una articulación con espacios municipales de venta local por sus competencias, el desarrollo de un sencillo sistema de certificación local participativo entre otros.

A nivel de las Asambleas Parroquiales es importante dar seguimiento en este último año y en la transferencia de autoridades locales del próximo año para preservar el espacio ganado y garantizar la calidad del proceso. Mecanismos que CEFODI ya domina son los foros con candidatos locales para posicionar el tema y comprometer a los candidatos a su continuidad, por ejemplo.

En cuanto a las redes formadas en el marco del proyecto: Red de pesca, red de turismo, red de sistemas financieros locales, es recomendable una reflexión colectiva sobre su naturaleza, alcances y roles para evitar su desgaste y el abandono de un modelo que está probando ser muy importante para reforzar

el tejido social local. Es recomendable también aprender de experiencias similares en la zona y el país para no forzar procesos demasiado complejos, abarcar pocos temas y lograr resultados relevantes.

En cuanto a la Red de pesca y la Red de Turismo, es importante la definición de su rol como ejecutor o coordinador de los emprendimientos de sus asociaciones, en la Red de Sistemas financieros Locales en cambio se debe definir la pertinencia de su legalización dado el carácter informal de los SFL, lo que supone iniciar primero con el análisis de la legalización de los propios SFL. Según sean sus objetivos esta disyuntiva se va a presentar pronto: si se consolidan como grupos cerrados que no tienen como objetivo el crecimiento de la actividad económica más allá de sus socios probablemente no necesiten legalizarse, pero si su objetivo es ampliar sus servicios su legalización será una condición indispensable.

Ligado a lo anterior se debe reflexionar con las SFL y poner en la balanza los puntos positivos y/o negativos de conservar su autonomía frente a su legalización para correlacionar con las leyes, saber qué es lo que está permitido y lo que no está permitido. El equivalente a los SFL, que son regulados y amparados por la SEPS, son los bancos comunales de ahorro y crédito o cajas comunales y pueden ser registradas en la SEPS con lo cual obtendrían una mayor confianza las SPI al estar respaldadas por un ministerio que es parte del estado ecuatoriano.

Por su parte a nivel del CCLEA, es muy importante continuar con la estrategia ya iniciada de concentrar los esfuerzos en el núcleo Muisne para desde lo local reagrupar a los actores provinciales, responder a la problemática y temas priorizados y dinamizar así tanto el espacio local como el espacio provincial. Es recomendable retomar los métodos participativos para la elaboración del plan provincial de educación ambiental, emulando quizá los empleados para la planificación territorial participativa, pues a pesar de que pudiera haber recursos para la contratación de una consultoría, es necesario contar con un instrumento del que puedan apropiarse los diversos actores para su práctica. Dado los diversos tiempos y ritmos diferentes de cada institución se podría pensar en una facilitación externa del proceso en momentos claves.

A nivel institucional de CEFODI se recomienda a futuro tratar de que los proyectos garanticen el tiempo completo de sus técnicos pues es muy complejo manejar los tiempos parciales lo que incide en su nivel de involucramiento. Así también, continuar con el reforzamiento de capacidades al equipo en el manejo del sistema de seguimiento evaluación, la interpretación de los indicadores y la capitalización de los resultados en documentos, de manera que sean herramientas útiles en la orientación de las acciones, el aprendizaje colectivo y la difusión de las mejores prácticas

BIBLIOGRAFÍA

- CAAP Planificación Estratégica. Informe y memorias
 CAAP Documento proyecto. Informes anuales 2017,2018, 2019,2010,2021
- Calero, Rodrigo Informe final para acompañar la implementación del proyecto "Apoyo a la gestión integral de territorios rurales en la PROVINCIA DE ESMERALDAS". 2019
- CEFODI Documento Proyecto. Informes 2019, 2020,2021
 CEPESIU Documento proyecto. Informe anual 2017
 Cubillos Carlos Evaluación final del proyecto REACTIV. 2019
 Granizo Paola Evaluación intermedia Ecuador. Cooperativa de ahorro y crédito de Acción Popular CAAP. 2021
- SOS Faim Documento del programa a la DGD 2017-2021. Presupuesto
 SOS Faim Convenios y adendas CEFODI, CEPESIU, CAAP
 SOS Faim Indicadores de seguimiento evaluación de desempeño y de resultado.
- SOS Faim Informes anuales a la DGD 2017, 2018, 2019, 2020.
 SOS Faim TDR evaluación final del proyecto SIA- Ecuador.

ANEXOS

**EVALUACIÓN EXTERNA DEL PROGRAMA SOS FAIM ECUADOR PARA EL PERÍODO
2017-2021
AGENDA CAAP**

FECHA Y HORA	ACTIVIDAD	LUGAR	RESPONSABLE
DIA 31 ENERO			
10:00 - 12:30	Reunión con el equipo de la CAAP. Presentación del Proyecto SOS FAIM. Preguntas aclaraciones	Oficina de FEEP	Miguel Gaybor. Equipo. Consultores
12:30 - 14:00	Almuerzo		
14:30 - 16:30	Logros, limitaciones y lecciones aprendidas. Un ejercicio de autoevaluación.	Oficina FEEP	Equipo CAAP Consultores
17:00	Entrevista Rodrigo Calero sobre participación en proyecto Esmeraldas	A definir	Consultores
DIA 1 de FEBRERO			
8:00 – 10:00	Traslado Quito Cotacachi		Consultores
10.00 - 12:00	Reunión con gerente y directivos de la cooperativa El Ejido	Sede Cooperativa El Ejido	Mariana Araña Consultores
12:00 - 13:00	Revisión de documentación, reportes financieros	Cooperativa El Ejido	Técnico asignado Consultores
13:00- 14:00	Almuerzo		
14:00- 15:30	Visitas a finca de producción de tomate.	Cotacachi	Técnico asignado Consultores
15:30- 17:00	Visitas a emprendimientos: panadería	Atuntaqui	Técnico asignado Consultores
DIA 2 de FEBRERO			
8:00 - 10:30	Traslado Quito – Sigchos – Cotopaxi		Consultores
10:30 - 12:30	Reunión con Representantes y gerente de cooperativa Unidad y progreso, revisión de reportes financieros	Sede de la cooperativa Unidad y Progreso	Hugo Mena. Consultores Oficiales de crédito
12:30 - 14:00	Almuerzo		

FECHA Y HORA	ACTIVIDAD	LUGAR	RESPONSABLE
14:00 - 14:45	Visitas a finca con producción de abono	Sigchos	Técnico asignado Consultores
15:00 - 16:00	Visitas a fincas y/o emprendimientos	Sigchos	Técnico asignado Consultores
17:30- 19:30	Traslado Sigchos- Santo Domingo		Técnico asignado Consultores
DIA 3 DE FEBRERO			
7:00-10:00	Traslado Santo Domingo Moraspungo		Consultores
9:30 - 12:30	Reunión con gerente y delegados de la cooperativa Hermes Gaibor, revisión de reportes financieros	Moraspungo	Miriam Gaibor Consejo de administración Consultores
12:30 - 14:00	Almuerzo		
14:00 - 15:00	Visitas a fincas productora de abono	Moraspungo	Néstor Guamán Consultores
15:00 - 16:00	Visitas a huerto Unidad educativa Leonidas Proaño		Néstor Guamán Consultores
16:00 17:00	Visita emprendimiento: embazadora de Agua Spring Water	Moraspungo	Néstor Guamán
17:00 -	Hospedaje en Moraspungo		Técnico asignado Consultores
DIA 4 DE FEBRERO			
8:30-10:30	Reunión con gerente y delegados de la cooperativa San Antonio, revisión de reportes financieros	Sede de la cooperativa	Miguel Valle Consultores
10:30- 12:30	Visitas a huerto escuela especial Leopoldo Zumba Altamirano	A definir	Técnico asignado Consultores
12:30 - 14:00	Almuerzo		Técnico asignado Consultores
17:00	Traslado a Riobamba		Técnico asignado Consultores
DIA 5 DE FEBRERO			

FECHA Y HORA	ACTIVIDAD	LUGAR	RESPONSABLE
8:30-10:30	Reunión con gerente y delegados de la cooperativa María Inmaculada, revisión de reportes financieros	Sede de la cooperativa	Ana Belén Guerrero Consultores
10:30-11:30	Visitas a finca agroecológica con invernadero de tomate cherry	Riobamba	Ana Belén Guerrero Consultores
11:30-12:30	Visita a emprendimiento de panadería	Riobamba	Ana Belén Guerrero Consultores
12:30 - 13:30	Visita a finca productora de cuyes		Ana Belén Guerrero Consultores
14:00	Almuerzo y Traslado a Cuenca		

AGENDA DE VISITAS DE TERRENO CEFODI - ESMERALDAS

FECHA Y HORA	ACTIVIDAD	LUGAR	RESPONSABLE
DIA 7 DE FEBRERO			
9:00 - 11:00	Reunión con el equipo CEFODI: Presentación de resultados Proyecto SOS FAIM	Oficina de CEFODI	Daysi
11:30 - 13:00	Reunión con directivos de la RED DE SFL	Oficina de CEFODI	Viviana
13:00 - 14:00	Almuerzo		
14:30 - 15:30	Reunión con SFL Emprendiendo hacia el futuro (Sab Mateo) y San Antonio (Carlos Concha)	San Mateo	Viviana
15:30 - 16:30	Reunión con SFL Santa Cruz y Juan Montalvo (Esmeraldas)	San Mateo	Viviana
DIA 8 DE FEBRERO			
8:00 - 9:30	Traslado Esmeraldas - Cascajal		Viviana
9:30 - 11:00	Reunión con SFL jóvenes de Cascajal	Cascajal - Atacames	Viviana
9:00 - 10:30	Reunión miembros del CCLEA	Esmeraldas	Javier
10:45 - 12:30	Reunión SFL no apoyada por CEFODI (por confirmar)	???	
11:30 - 13:00	Traslado Cascajal - Esmeraldas		Viviana
13:00-14:00	Almuerzo		???
14:15-15:30	Empresa de Hielo (Hielem)	Esmeraldas o Muisne	Viviana - María
15:30-17:30			
17:30 - 18:30	Entrevista con ex técnico del proyecto (Theo Marinez)	Esmeraldas	Daysi
DIA 9 DE FEBRERO			
8:00 - 10:30	Traslado Esmeraldas - Chamanga		Javier y Viviana
10:30 - 11:30	Reunión ASOPESANJOCHA y con SFL 18 de Octubre	Chamanga - ASOPESANJOCHA	Javier y Viviana
11:30 - 13:00	Reunión con Representantes de la RED de Pesca MANGLE y SFL nuevo Milenio	Chamanga - ASOPESANJOCHA	Javier y Viviana

FECHA Y HORA	ACTIVIDAD	LUGAR	RESPONSABLE
13:00 - 14:00	Almuerzo	???	
14:00 - 15:00	Recorrido por los huertos de Chamanga	Chamanga y/o Salima	Jhonny
15:00 - 16:00	Reunión con miembros de la SFL Creando Futuro y Jóvenes de Relevo (Vivero)	Chamanga - Salima	Viviana - Javier
16:00 - 17:00	Reunión Asamblea Comunitaria Salima y Reunión con ASOPESARISA (Emprendimiento de chifles)	Salima	María y Viviana
DIA 10 DE FEBRERO			
7:00-9:30	Traslado Esmeraldas - Daule		Javier
7:00-9:30	Traslado Esmeraldas - Matambal		Viviana
9:30 - 10:30	Reunión con Asamblea y Gobierno Parroquial de Daule	Daule	María o Javier
9:30 - 10:30	Reunión con SFL Banco comunitario Matambal		
11:00 - 12:30	Recorrido huertos Daule	Pedro Carbo o Daule	Javier - Jhonny
10:30 - 11:00	Traslado Matambal - Bunche		
11:30 - 13:00	Reunión con miembros de la Red de Turismo Comunitario		Daysi - Viviana
13:00 - 14:00	Almuerzo		
14:00 - 14:30	Traslado Daule - Pedro Carbo		Javier
15:00 - 16:00	Reunión jóvenes de relevo Pedro Carbo (Vivero y huerto)	Pedro Carbo	Javier - Jhonny
15:00 - 17:00	Reunión con organización de turismo comunitario Caimito Sustentable	Bunche o Caimito	Daysi - Viviana
17:00 - 18:30	Traslado de Bunche o Caimito - Esmeraldas y Pedro Carbo - Esmeraldas		Viviana - Javier

Balance de Desempeño Social Cooperativo:

“El Balance de Desempeño Social Cooperativo es:

- Un instrumento de medición del impacto de la entidad solidaria en la comunidad.
- Una ponderación que establece un balance entre los beneficios sociales y el éxito en los negocios.
- Una herramienta estratégica de evaluación sistemática del cumplimiento de los principios cooperativos.
- Una herramienta comunicacional Se toman para su medición el cumplimiento de los principios cooperativos, en la búsqueda de:

Sensibilizar al movimiento cooperativo hacia la medición de la Responsabilidad Social Cooperativa.

Profundizar las prácticas de Responsabilidad Social Cooperativa de la dirigencia.

Influir en los grupos de interés en sentido de crear un ambiente favorable para la Economía Solidaria.

Producir información que tienda a un proceso de formación solidaria en las comunidades.

Articular al movimiento cooperativo con el Estado buscando generar políticas públicas favorables.

Presentar Reportes que muestren la transparencia de los actos de la cooperativa a los distintos actores sociales.

Principios cooperativos como el pilar fundamental del desempeño social

Principios	Título	Acciones
Primer Principio	Membresía Abierta y Voluntaria	Altas de Asociados
		Expansión Cooperativa
		Asociados por Genero
		Operaciones crediticias
		Bajas de Asociados
Segundo Principio	Control Democrático de los Miembros	Accesibilidad a Cargos Sociales
		Democracia en el Trabajo (Clima Laboral)
Tercer Principio	Participación Económica de los Miembros	Capital como Propiedad Común
Cuarto Principio	Autonomía e Independencia	Independencia Financiera/Económica
		Autonomía de Participes No Asociados
Quinto Principio	Educación, Entrenamiento e Información	Inversión en Educación
Sexto Principio	Cooperación entre Cooperativas	Integración a Efectos Representativos
Séptimo Principio	Compromiso con la Comunidad	Compromiso de la Cooperativa con su Comunidad

Fuente: Cooperativas

Elaboración: Equipo Consultor

PERSONAS Y GRUPOS ENTREVISTADOS

Numero	Nombres	Institución, grupo, organización
SOS FAIM		
1	Claire Stoeckel	SOS Faim
2	Claire Stoeckel Yannick Fripiat Marc Mees	Comité de pilotaje SOS Faim
CAAP		
3	Miguel Gaibor	Gerente CAAP
4	Paola Granizo Héctor Quasquer Raquel Lozano	Consultora CAAP Consultor CAAP Contadora CAAP
5	Mariana Arana	Gerente COAC Unión El Ejido
6	Cecilia Maribel Lucas R	Socia de la cooperativa Unión El Ejido
7	----	Socio de la cooperativa Unión El Ejido con crédito para panadería en Atuntaqui
8	Hugo Mena	Gerente de la cooperativa Unidad y progreso
9	Miriam Gaibor	Gerente de la cooperativa Hermes Gaibor
10	Néstor Guamán Ch.	Asesor técnico agrícola de la CAAP
11	Nelva Hoyos	Directora unidad educativa Monseñor Leonidas Proaño
12	Belén Guerrero	Gerente de la cooperativa María Inmaculada
13	Jonatan Oleas	Socio de la cooperativa. Emprendimiento de tomate cherry
14		Emprendimiento de pan. Socio de la cooperativa María Inmaculada
15	Carlos Alfonso Tigua	Emprendimiento de cuyes. Socio de la cooperativa María Inmaculada
CEFODI		
16	Daysi Rodríguez	Directora Ejecutiva de CEFODI
17	Viviana Ortiz María Mina Xavier Rojas Jonatan Graciela Pila	Equipo técnico de CEFODI en el Proyecto SOS FAIM
18	Rodrigo Calero	Ex asesor técnico de CEPESIU. Ex asesor técnico de CEFODI
19	Paola Angulo	Presidenta SFL San Mateo
20	Henry Bedoya	Presidente SFL Juan Montalvo
21	Mayra Veliz Patricia Veliz Jaqueline Tenorio Digna Robles	Directorio SFL Santa Rosa
22	Richard Díaz Jhoana Preciado Jesenia Gavidia Carla Godoy	Directorio SFL Santa Cruz
23	Ramón Estupiñán	Comité Consultivo Educación Ambiental

	Xavier Rojas Sandro Obando Pamela	
24	Nancy Murillo	Gerente empresa productora de hielo
25	Pablo Mera Mariana Pete Clarita Bedoya Zoraide Ortiz J. Sotama	Administrador. Miembro de la red de pesca Mangle. Socias de la ASOPESANJOCHA
26	Neri Tobar	Administrador de ASOPROPESARISA. Miembro de la Red de pesca Manglar
27	Pedro Escobar Denis Vázquez Francisco Castro	Directiva del Club de jóvenes líderes frente al cambio climático
28	Eusebio Quiñónez Gabriel Bores Josefa Quiñónez Heroísmo Pinargote	Presidente de la Asamblea Parroquial de Sálima Miembros de la Asamblea
29	Fernando Estrada Fausto Cruz Fany Zambrano	Presidente del GAD Parroquial de Daule Vocal del GADP de Daule Vocal del GADP de Daule
30	Claudio Chocién	Presidente de la Asamblea parroquial Daule
31	Fausto Cruz más jóvenes	Club de jóvenes de Pedro Carbo
32	Joana Zambrano Gladis Raa Yadel Zambrano Yadira Yépez Daniela Coello Ribaldo Zambrano Miriam Gaspar	Jóvenes innovadores de Cascajal
33	SFL Chamanga	Pablo Moncayo Leoncio Mejía Carlota Quintero Patricia Flor Carlos Cajima Ángel Quintero Mario Pinargote Beatriz Carbajal
34	Asamblea Chamanga	Carlota Quintero. Primera Vocal
35	SFL Nuevo Milenio	Cristian Bonilla Maribel Preciado Jenny Guaja Marcia Campos Sandro Cagua Anabel Campos José Centeno
36	SFL Creando Futuro	Jesica Jama Mairé Cheme

		Caty Quinteros Lourdes Cheme María Vite
37	Asociación ASOPSARISA	Gerente de la unidad de negocio productora de chifles
38	Asociación de servicios turísticos playa de Bunche	Tomás Ortiz. Rosa Tora Tatiana Tagua Rosa Cagua
39	Presidente de la red de Turismo	Tomás Ortiz
40	Asociación de turismo Caimito Sustentable	Yolanda Delgado
41	SFL Palmeras de Bellavista. Red de turismo	William Chile Boni