

Asistencia Técnica Internacional para la Reactivación Productiva Post-Terremoto

Asistencia Técnica Internacional – ATI a la Secretaría Técnica para la Reconstrucción y Reactivación Productiva para la consecución y acompañamiento del Plan de Reconstrucción y Reactivación Productiva post terremoto en el Ecuador

Contrato Nº LA/2017/391-895

PRODUCTO 2: <u>Modalidades operativas, técnicas, legales y</u> <u>financieras más eficientes para la implementación de 3</u> instrumentos que serán implementados en el proyecto.

Octubre, 2021



Financiado por la Unión Europea



Implementado por el consorcio AGRER - TYPSA

Disclaimer:

Este informe ha sido elaborado por el consorcio AGRER-TYPSA con financiamiento de la Unión Europea. Las opiniones aquí expresadas son del consultor y no expresan necesariamente las de la Comisión Europea.

Asistencia Técnica Internacional para la Reactivación Productiva Post-Terremoto

Contrato Nº LA/2017/391-895

POLÍTICAS Y HERRAMIENTAS PARA EL FOMENTO Y LA CONSOLIDACIÓN DEL COOPERATIVISMO Y LA ASOCIATIVIDAD EN LAS PROVINCIAS DE MANABÍ Y ESMERALDAS

PRODUCTO 2: <u>Modalidades operativas, técnicas, legales y</u> <u>financieras más eficientes para la implementación de 3</u> <u>instrumentos que serán implementados en el proyecto</u>

Autores:

Juan Carlos Urgilés

Vanessa Nieto

Carol Chehab

Manabí, Octubre 2021

Consorcio AGRER - TYPSA



Índice de contenido

INTRODUCCION	7
I. FUNCIONAMIENTO Y PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS DEL CENTRO D ACOMPAÑAMIENTO GERENCIAL A ORGANIZACIONES AGROPECUARIAS	
1.1 OBJETIVO DEL CENTRO	7
1.2 ORGANIZACIÓN DEL CENTRO	8
1.3 RESPONSABILIDADES DEL CENTRO.	8
1.4 PERSONAL DEL CENTRO	10
1.5 COMPOSICION DEL DIRECTORIO	11
1.6 DURACION DE LOS SERVICIOS	11
1.7 SOSTENABILIDAD FINANCIERA	12
1.8 LOS ESTUDIANTES Y EL CENTRO DE ACOMPAÑAMIENTO GERENCIAL .	12
1.9 COORDINACION DE LAS ACCIONES DEL CENTRO CON LOS COMPONEI PROYECTO	
1.10 EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	15
II. MECANISMO DE COFINANCIAMIENTO PARA IMPLEMENTACION DE P ARTICULACION DE CADENAS PRODUCTIVAS (PROGRAMA DE DESARROLLO EN MANABI)	D DE PROVEEDORES
FICHA RESUMEN	16
REGLAMENTO PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL PROGRAMA	17
1. POLÍTICAS BAJO LAS CUALES FUNCIONARÁ LA HERRAMIENTA	
1.1 Constitución de la República del Ecuador 2008	17
1.2 Ley Orgánica del Régimen de Soberanía Alimentaria	
1.3 Ley de Tierras Rurales y Territorios Ancestrales	20
1.4 Código de la Producción	20
1.5 COOTAD y PDOT	21
4 CAMANARI PROPUCE	
1.6 MANABI PRODUCE	
2. CONCEPTUALIZACIÓN Y OBJETIVOS	
 CONCEPTUALIZACIÓN Y OBJETIVOS BENEFICIARIOS Y CONDICIONES DE ELEGIBILIDAD 	22 23
CONCEPTUALIZACIÓN Y OBJETIVOS BENEFICIARIOS Y CONDICIONES DE ELEGIBILIDAD	22 23
 CONCEPTUALIZACIÓN Y OBJETIVOS BENEFICIARIOS Y CONDICIONES DE ELEGIBILIDAD 	22 23
2. CONCEPTUALIZACIÓN Y OBJETIVOS	22232427
2. CONCEPTUALIZACIÓN Y OBJETIVOS	22232427

9. PROPUESTA DE FORMATOS REQUERIDOS PARA ACCEDER A LA HERRAMIENTA	A32
Anexo1: Carta de Compromiso tanto de la empresa como de las organizaciones productores.	
Anexo2: TDR Plan de Negocios	
Anexo3: Convenio tripartito	
III. FONDO CONCURSABLE PARA APOYO A LA DIFUSIÓN DEL CONOCIMIENTO O HERRAMIENTA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE ORGANIZACIONES Y COOPERATIVAS DEL SECTOR PRODUCTIVO AGROPECUA	COMO GERENCIAL
(FCFAOC)	37
3.1 DESCRIPCIÓN	37
3.2 PARTICIPANTES	37
3.3 REQUISITOS PARA PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS	37
3.4 CARACTERÍSTICAS DEL INCENTIVO	38
3.5 CICLO DE OPERACIÓN DEL FONDO	38
3.6 PROCESO DE CONVOCATORIA Y PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS	39
3.7 FORMATO DE PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS	40
IV. PRESUPUESTO DE LOS FONDOS DE COFINANCIAMIENTO	51
6.1 Presupuesto versión inicial:	51
6.2 Presupuesto versión recortada:	52

Abreviaciones

ATI	Asistencia Técnica Internacional
DUE	Delegación de la Unión Europea
EPS	Economía Popular y Solidaria
ESS	Economía Social y Solidaria
GAD Manabí	Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Manabí
ISTEPS	Instituto Superior Tecnológico de la Economía Social, Popular y Solidaria
UE	Unión Europea

Introducción

El Proyecto de Asistencia Técnica ATI para la Reactivación Productiva Post Terremoto financiado por la Unión Europea contrató una Asistencia Técnica Internacional con el objetivo de formular una propuesta de políticas y herramientas para el fomento y la consolidación del Cooperativismo y de la Asociatividad para las Provincias de Manabí y Esmeraldas.

El producto 2 de la Asistencia Técnica Internacional consiste en establecer tres mecanismos de cofinanciamiento para apoyar a las organizaciones de productores: (1) Centro de Gestión para acompañamiento; (2) programa de desarrollo de proveedores; y, (3) Fondo Concursable para Fortalecimiento organizativo.

La metodología de trabajo consistió en la revisión de fuentes secundarias y en la obtención de información de fuentes primarias. Las fuentes secundarias son: análisis de experiencias de otros países sobre el manejo de programas dirigidos al cooperativismo, análisis de experiencias de Ecuador en programas de apoyo a las organizaciones, entre otros. Las fuentes primarias consistieron en entrevistas a actores de las organizaciones de productores, expertos en implementación de programas de apoyo a los productores, , así como entrevistas a personeros del GAD de Manabí y Manabí Produce, las distintas unidades educativas universitarias para la implementación del centro de gestión, entre otros actores.

El documento detalla de manera separada los reglamentos y formatos correspondientes a cada uno de los mecanismos de cofinanciamiento.

I. FUNCIONAMIENTO Y PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS DEL CENTRO DE ACOMPAÑAMIENTO GERENCIAL A ORGANIZACIONES AGROPECUARIAS

1.1 OBJETIVO DEL CENTRO

El Centro de Acompañamiento Gerencial a Organizaciones Agropecuarias será una instancia de asesoría permanente y personalizada a los gerentes y directivos de las organizaciones de pequeños productores agropecuarios que formen parte del Proyecto de Fomento y Consolidación del Cooperativismo y Asociatividad, implementado por el Gobierno Provincial de Manabí.

El Centro proveerá servicios en los ámbitos de la gestión empresarial, en temas de liderazgo, administrativos, gerenciales, legales, comerciales, financieros y otros conexos, con el propósito de fortalecer la estructura institucional de las organizaciones y su articulación con el mercado, haciendo posible el desarrollo y consolidación de las cadenas productivas de las organizaciones participantes.

Los servicios provistos serán gratuitos y estarán a cargo de profesionales especializados en distintas áreas temáticas; sin embargo, a mediano plazo, el proyecto deberá institucionalizarse y buscar mecanismos de financiamiento para garantizar su sostenibilidad.

1.2 ORGANIZACIÓN DEL CENTRO

El Centro de Acompañamiento Gerencial, será una estructura administrativa instalada en la Universidad Técnica de Manabí –UTM, dependiente del Instituto de Posgrado y la Unidad de Incubación de Emprendimientos. Estará conformado por un equipo multidisciplinario de 6 profesionales especializados en las áreas siguientes:

- Gerencia de agronegocios para mercado nacional y exportación
- Comercialización y marketing,
- Contabilidad y auditoria
- Temas normativos y legales
- Desarrollo socio- organizativo y liderazgo.

Los honorarios profesionales y la movilización del personal del Centro estarán a cargo de la Prefectura de Manabí; la Universidad por su parte proporcionará las oficinas equipadas con mobiliario y equipo para los profesionales y cubrirá los gastos de funcionamiento como materiales de escritorio, internet, luz, agua, teléfono, limpieza, etc.

La UTM tendrá un Convenio con Manabí Produce para trabajar en las prioridades establecidas dentro de este último, en términos de apoyo a las organizaciones de productores.

1.3 RESPONSABILIDADES DEL CENTRO.

Los profesionales del Centro tendrán las siguientes misiones principales:

- a) Acompañamiento y asesoramiento a los gerentes junior de las organizaciones de productores para aconsejarles en sus decisiones de carácter gerencial y ayudarles a conectarse con el mundo de los agronegocios
- b) Prestación de servicios de gestión empresarial (contabilidad, auditoria, estudios de mercado, procesos de certificación, formulación de proyecto entre otros
- c) Fortalecimiento socio-organizacional, gobernanza y gobernabilidad de las organizaciones.
- d) Dedicar 20% de su tiempo a actividades docentes del Diplomado y la Maestría

Bajo este mandato, les compete un rol motivador y habilitante de las capacidades de gestión de las cooperativas o asociaciones de productores con las cuales trabajarán; será de su responsabilidad, generar metodologías de trabajo que promuevan y refuercen la participación de los productores en un proceso educativo que permita fortalecer sus capacidades para potenciar la organización. El proyecto tiene el objetivo de fomentar la migración voluntaria del estatus jurídico de Asociación al estatus jurídico de Cooperativa, debiendo acompañar a la organización en este proceso y actuar como facilitador entre el MAG, la SEPS, el IEPS y las organizaciones de productores.

Es importante que el personal que se contrate tenga la habilidad de trasladar el conocimiento, la información y las técnicas necesarias a los socios, dirigentes y personal técnico de las organizaciones, para que éstas se empoderen del proyecto y en un tiempo prudencial lo manejen solas. El contrato que se firme debe precisar esta responsabilidad de los asesores externos.

a) Acompañamiento a los gerentes junior de las organizaciones de productores



El acompañamiento a los gerentes junior debe hacer énfasis en la gestión comercial, específicamente en facilitar la articulación del proceso de comercialización entre el campo y la ciudad que se presenta como una de las principales falencias de los emprendimientos productivos rurales. Entre las líneas de trabajo que podrían implementarse constan las siguientes:

Tipificación y cuantificación de la oferta

Esta línea de apoyo tiene por objeto saber con precisión los productos o servicios que tienen las organizaciones para ofertar al mercado; habrá que identificar y programar la oferta de acuerdo con las demandas efectivas que se consigan y a los estándares de calidad y periodicidad que exija el comprador.

Promoción y Negociación

Esta línea de apoyo tiene por objetivo abrir nuevos canales comerciales y conseguir mejores condiciones de venta; habrá que apoyar estrategias de promoción del producto o servicio, así como negociar nuevas condiciones comerciales con los compradores.

b) Prestación de servicios de gestión empresarial

Los profesionales del Centro apoyarán a las organizaciones productivas a establecer un sistema de gestión y administración que les permita funcionar como empresas asociativas; en este contexto, es importante apoyar a las organizaciones productivas en aspectos como los siguientes:

- Mantener registros productivos, contables y financieros actualizados;
- -Elaborar el Plan de Negocios de la empresa asociativa;
- -Elaborar el Plan de Trabajo Anual con actividades, cronograma y responsables, acorde con el Plan de Negocio;
- Identificar las estructuras de costos y tomar acciones para su control;
- -Identificar y formular proyectos de inversión, para ser postulados a distintas fuentes de financiamiento;
- -Identificar nuevas líneas de negocio;
- -Establecer alianzas con actores públicos y privados del territorio;
- -Identificar los problemas más relevantes que inciden en el desarrollo de la cadena productiva.

c) Fortalecimiento organizacional

El fortalecimiento organizacional tiene que ver con acciones orientadas a robustecer el trabajo de los integrantes de las empresas asociativas, a través de la toma de acuerdos colectivos que les permitan disponer de reglas, normas y procedimientos, construidos por los miembros de la organización, con la finalidad de asignar responsabilidades y asumir compromisos por parte de los socios.

Para lograr este objetivo se requiere desarrollar capacidades, competencias y conocimientos en los integrantes de las empresas asociativas, permitiéndoles incorporar elementos técnicos que fortalezcan sus iniciativas; se promoverán acciones orientadas a incrementar relaciones de confianza y colaboración entre los socios, con el propósito de fortalecer liderazgos, mejorar los canales de comunicación, trabajar en equipo, emplear mecanismos de resolución de conflictos, entre otros.



Un tema importante del fortalecimiento organizacional está relacionado al fomento del cooperativismo, que promoverá el traslado del modelo tradicional que considera el desarrollo de una multitud de pequeñas "Asociaciones", hacia un modelo de "Cooperativismo moderno" que permite fusionar varias iniciativas asociativas para construir empresas cooperativas sólidas y competitivas, cuya propiedad estará en manos de los productores agropecuarios y pescadores.

1.4 PERSONAL DEL CENTRO

El Centro se conformará con profesionales de alto nivel, que posean conocimiento y experiencia en la administración y gerencia de empresas.

Un primer desafío del proyecto será encontrar estos profesionales y ofrecerles niveles de remuneración que les motiven a compartir sus conocimientos con los jóvenes que serán los futuros gerentes de las Empresas Asociativas.

Se considera adecuado que el Centro cuente con los siguientes profesionales que se irán integrando paulatinamente:

- 1.- Coordinador Senior (administrador de empresas, ingeniero comercial o profesión afín) con experiencia de al menos 10 años en el manejo de agronegocios, a nivel nacional e internacional, que conozca y mantenga relaciones con empresas agroexportadoras, agroindustriales, supermercados, entidades financieras, etc. La principal labor de este profesional será acompañar a los gerentes junior en consolidar procesos de comercialización, que generen ingresos crecientes para sostener el desarrollo futuro de las organizaciones de productores.
- <u>2.- Contador/Auditor</u> con experiencia no menor a 5 años, que ayude a instalar en unos casos y mejorar en otros, los sistemas contables de las organizaciones, para establecer con precisión las eventuales ganancias o pérdidas de las operaciones anuales. El contador organizará también auditorías externas con los estudiantes, con la finalidad de garantizar la transparencia en el manejo de los recursos.
- 3,- Experto en marketing con experiencia no menor a 5 años, quien trabajará en estrecha relación con el Coordinador Senior, a fin de atraer y captar los compradores que la organización de productores requiere. Este experto elaborará planes de mercadeo específicos para cada organización según la cadena de producción a la que se dediquen y al nivel de institucionalidad que hayan logrado.
- 4,- Experto en Tecnología de la información y Comunicación, con experiencia no menor a 5 años, quien tendrá la tarea de facilitar el acceso a los agricultores de temas como WEB, agricultura de precisión, clima, seguimiento de mercados en línea, precios, semillas, abonos, control de plagas, maquinaria agrícola, mensajes SMS y otros, que mejoren la eficiencia, productividad y calidad del trabajo agrícola. Habrá que hacer frente, sin embargo, a problemas de conectividad que sufre el medio rural, como falta de señal, ancho de banda insuficiente, costo del servicio, etc.
- <u>5,- Abogado</u> con experiencia en temas relacionados a la Ley de Economía Popular y Solidaria, que pueda asesorar y acompañará a las organizaciones en su proceso de cambio del estatus de Asociación a Cooperativa, impulsando los procesos de inscripción y demás trámites legales

exigidos por las leyes. Sería importante, que tenga conocimientos en el área tributaria para que pueda asesorar a las organizaciones en este tema.

6.- Experto socio organizativo con experiencia no menor a 5 años que ayude a las organizaciones a mejorar su capital social, consolidar su funcionamiento asociativo, definir reglamentos, sistemas de incentivos y sanciones para los socios, organizar capacitaciones sobre procedimiento parlamentario, etc.

1.5 COMPOSICION DEL DIRECTORIO

El Directorio del Centro de Acompañamiento Gerencial estará presidido por el Prefecto Provincial o su delegado.

Serán sus miembros: a) el Director del Instituto de Posgrado; b) el Coordinador Senior del Centro; c) el Director de la EP Manabí Produce; d) un delegado por las asociaciones de productores; e) un delegado por las cooperativas de productores. Actuará como Secretario, el abogado del Centro. Los delegados tendrán voz y voto.

El Directorio se reunirá de manera ordinaria dos veces por año y de forma extraordinaria cuando lo soliciten al menos dos de sus miembros.

El rol del Directorio será el de guiar y consolidar al equipo de trabajo, con la finalidad de alcanzar los objetivos del proyecto; sus funciones serán entre otras, las siguientes:

- -Conocer y aprobar las propuestas de trabajo de cada uno de los funcionarios del Centro;
- -Conocer y aprobar los Planes de Negocio de las organizaciones de productores;
- -Conocer la evaluación anual de actividades del Centro y tomar las medidas correctivas, de ser el caso;
- Aprobar la contratación y cambios del personal del Centro;
- -Hacer el seguimiento de las resoluciones que se adopten y verificar su cumplimiento.

1.6 DURACION DE LOS SERVICIOS

Si bien los servicios del Centro serán gratuitos y en principio permanentes, se considera que el apoyo que reciban las organizaciones de productores debería tener un límite temporal máximo de 3 años. Se estima que este lapso de tiempo es suficiente para que la organización madure, cubra sus costos de funcionamiento, obtenga utilidades y adquiera la experiencia necesaria para manejarse sin apoyo externo.

En caso de que el apoyo continúe luego de este periodo, de manera excepcional y sólo por un año adicional, se apoyará a la organización bajo las siguientes condiciones: a) se elaborará un informe sobre la situación de la organización, en aspectos como resultados económicos, acceso a mercados, gestión interna, entre otros; b) si el informe se aprueba, la organización deberá realizar un aporte propio de al menos el 25% del costo del servicio.

Como está planificado, el Centro apoyará en primera instancia a 20 organizaciones de productores previamente identificadas por la calidad de su capital social y cohesión socio-administrativa; sin embargo, existen muchas organizaciones productivas que necesitan apoyo



de la Prefectura y habrá otras que se iniciarán y necesitarán también de este apoyo. Frente a esta realidad, es indispensable establecer un tiempo límite de 3 años a los servicios proporcionados por el Centro, lo que permitirá atender y beneficiar al mayor número de organizaciones posible.

La inclusión de nuevas organizaciones que recibirán apoyo del Centro será una decisión exclusiva de la Prefectura.

1.7 SOSTENABILIDAD FINANCIERA

Conforme se vaya adquiriendo experiencia, hay que pensar en la necesidad de contribuir a la sostenibilidad financiera del Centro; para ello, el equipo de profesionales deberá diseñar servicios de asistencia técnica y gestión empresarial, que puedan ser vendidos a las organizaciones a una tarifa competitiva.

Esta labor podría ser el punto de partida para fomentar la creación de pequeñas empresas de servicios profesionales dedicadas al agro, que presten servicios de consultoría a las organizaciones de productores, tal como se hace en Chile.¹

1.8 LOS ESTUDIANTES Y EL CENTRO DE ACOMPAÑAMIENTO GERENCIAL

Como el Centro se instalará en la Universidad Técnica de Manabí, se contará con estudiantes de diferentes especializaciones que podrán participar potenciando el trabajo con las diferentes organizaciones de productores. Esta estrategia permitirá alcanzar dos objetivos importantes: a) que los estudiantes hagan prácticas de campo; y b) que las organizaciones cuenten con estudios y capacitaciones que les beneficien

1.9 COORDINACION DE LAS ACCIONES DEL CENTRO CON LOS COMPONENTES DEL PROYECTO

El trabajo del Centro de Acompañamiento Gerencial tendrá en consideración los diversos componentes del proyecto, con la finalidad de articular acciones que respondan de manera integral a los requerimientos de las empresas asociativas con las cuales se trabajará.

Para facilitar y hacer eficiente la coordinación, la Prefectura contratará un profesional que se dedicará a tiempo completo a esta actividad

El_Proyecto de Fomento y Consolidación del Cooperativismo y Asociatividad, está compuesto por los siguientes componentes que se resumen a continuación:

¹ En el caso de Chile, el INDAP (entidad adscrita al Ministerio de Agricultura para apoyar a la Agricultura Familiar Campesina) desarrolla el Programa de Asociatividad Económica –PAE el cual entrega fondos no reembolsables (hasta US\$ 25.000/año con un máximo de 4 años) a cooperativas, asociaciones, empresas campesinas, a través de consultores externos contratados por concurso.



<u>Diplomado en cooperativismo y asociatividad</u>

El Diplomado tiene como objetivo capacitar a los participantes sobre el cooperativismo, su funcionamiento y sus diferencias frente a las asociaciones tradicionales; comprende 120 horas de enseñanza virtual y estará a cargo del Instituto Superior Tecnológico de Economía Popular y Solidaria –ISTEPS.

Se pretende contar con una masa crítica de gente que se conviertan en futuros promotores de este modelo organizativo; la participación está abierta a dirigentes de asociaciones tradicionales, jóvenes rurales que deseen impulsar iniciativas con una lógica empresarial, profesionales que trabajen en desarrollo rural, funcionarios de los Gobiernos Seccionales y emprendedores en general.

Se capacitarán unas 300 personas en el lapso de 1 año, a un costo de US\$ 50 por participante.

Maestría en administración y gestión de empresas cooperativas y asociativas

La Maestría se implementará en conjunto con la Universidad Técnica de Manabí -UTM y otras universidades aliadas de diferentes países de América Latina (Argentina y México) y de Europa (España y Francia), con el objetivo de preparar profesionales que obtengan los conocimientos y habilidades necesarias para administrar empresas asociativas de dimensión mediana a grande, con una visión cooperativista que logre combinar la eficiencia empresarial con los objetivos sociales.

Lo ideal sería ofrecer esta Maestría a jóvenes profesionales (3er nivel) interesados en permanecer en el campo para impulsar negocios asociativos. Se parte de la hipótesis que existe un número importante de jóvenes de origen rural, hijos de socios de las organizaciones o de agricultores del entorno de estas organizaciones, recién diplomados (título de 3er grado), que no tienen trabajo y que no ven perspectivas de empleo en sus zonas de origen. Con la Maestría se les abre la posibilidad de ser contratados por la organización de productores

Este post-grado tiene una duración de 1.400 horas en modalidad dual (teórico-práctico), a un costo de US\$ 4.000, de los cuales US\$. 3.000 serían financiados mediante becas otorgadas por la Prefectura, US\$. 500 por la organización y US\$. 500 por el estudiante. El GAD apoyaría hasta 20 participantes al año, quienes serán auspiciados por las organizaciones

Durante el año de Maestría, los participantes aplicarán directamente los conocimientos teóricos recibidos en las propias organizaciones que les auspician; elaborarán planes de negocios para estas organizaciones, analizarán los mercados, buscarán fuentes de financiamiento, redactarán proyectos de inversión, etc. En definitiva, se iniciarán en la gestión cooperativa desde el inicio de su formación.

Los profesionales del Centro de Acompañamiento Gerencial estarán informados del contenido y avances de estos dos tipos de capacitación, con la finalidad de aportar ideas y apoyar, por ejemplo, como profesores o conferencistas.

Fondo Concursable para fortalecimiento gerencial de las organizaciones agropecuarias

El Fondo permitirá transferir recursos no reembolsables de hasta 10.000 por año y por organización, durante 3 años, orientados a cubrir gastos relacionados al giro del negocio; se



estima que al inicio de las actividades, las organizaciones no dispondrán de un flujo suficiente para generar excedentes que permitan cubrir costos como los siguientes:

- Completar el sueldo de los gerentes junior que se hayan graduado en la Maestría;
- Reembolsar los gastos de movilización del gerente/administrador, o de los miembros del consejo de administración o consejo de vigilancia de las organizaciones;
- Organizar capacitaciones para dirigentes y personal administrativo;
- Organizar giras de aprendizaje nacionales e internacionales;
- Compra de muebles y equipos de oficina;
- Compra de software;
- Pago de servicios básicos (luz, agua, teléfono, internet) de las oficinas de la organización;
- Contratar estudios de mercado, trazabilidad, certificaciones, formulación de proyectos de inversión

Se apoyará a 20 organizaciones por año, con un tope de US\$200.000 anuales. La aprobación de los proyectos estará sujeto a evaluación y selección mediante modalidades concursables, es decir, aplicando un Reglamento que permita valorar la calidad de los proyectos en función de los parámetros que establezca este documento.

Para acceder al Fondo, la organización deberá presentar un proyecto para 3 años, con hitos a alcanzar cada año.

El Centro de Acompañamiento Gerencial, conocerá las actividades administrativas y técnicas que se financiarán a las organizaciones, lo cual facilitará su trabajo de seguimiento y asesoría; podrá por otra parte, sugerir el financiamiento de nuevas actividades que no estén consideradas, debido a que conocerá de primera mano la situación de cada una de las organizaciones

Programa de Desarrollo de Proveedores

Este programa tiene como objetivo reforzar las capacidades productivas de las organizaciones de productores, con la finalidad de articularlas de forma segura con compradores, a través de un negocio inclusivo (suscripción de acuerdos ganar/ganar entre la organización y la empresa ancla compradora del producto).

La Prefectura cofinanciará en un 50% actividades de asistencia técnica para mejorar la productividad, la calidad del producto y el ordenamiento de la comercialización, con la finalidad de que las organizaciones de productores cumplan con los requisitos exigidos por las empresas anclas; el 50% restante será financiado por las empresas a las cuales les interesa la provisión de materia prima que responda a sus necesidades, en términos de cantidad, calidad, periodicidad, precios, certificaciones etc.

Se prevé apoyar a 20 organizaciones de productores durante tres años, beneficiando directamente a 5.000 pequeños productores socios de las organizaciones.

Los gastos que podrán ser financiados por este programa son los siguientes:

- Sueldos y gastos de funcionamiento y movilización de técnicos de campo que brinden asistencia técnica directa a los agricultores socios de la empresa asociativa;
- Procesos de certificación de proveedores de las organizaciones de productores;
- Apoyo a la logística y procesos de comercialización de los productos canalizados por las empresas asociativas.



Este componente está relacionado directamente al apoyo que se prestará a los gerentes junior en el tema de gestión comercial, tan importante para la sostenibilidad de las organizaciones de pequeños productores.

El Centro de Apoyo Gerencial tiene un amplio espacio para buscar y proponer diversos tipos de empresas ancla -agroindustrias, exportadores, supermercados, hoteles y restaurantes, etc.) que podrían estar interesadas en acuerdos de compra-venta que beneficien tanto a productores como a compradores

Líneas de crédito en condiciones especiales para cooperativas y asociaciones

Se conformará un Fondo destinado a mejorar las condiciones crediticias otorgadas a las organizaciones de productores, con la finalidad de incentivar el acceso al crédito y reducir las ayudas en calidad de donación. Con esta lógica, se propone articular las organizaciones de productores a las cooperativas de ahorro y crédito de la provincia, implementando un *Fideicomiso c*on recursos de la Prefectura, para que los beneficiarios que accedan a este financiamiento paguen intereses inferiores a los que se ofertan en el mercado.

En el caso ecuatoriano y de acuerdo con la ley, son las instituciones financieras públicas las que deben administrar los fondos públicos; en este caso particular, conviene que sea la CONAFIPS la institución que reciba los recursos de la Prefectura y los traslade, sin costo, a las cooperativas de la provincia, las cuales se encargarán de tramitar los créditos.

Al obtener un fondeo sin costo, las cooperativas cobrarán un interés que incluya el costo de administrarlos más una ganancia, los cuales serán inferiores a los vigentes en el mercado.

El Fondo podría iniciarse con un aporte de US\$ 1 millón por parte de la Prefectura, aunque el monto dependerá de su situación presupuestaria; el Fideicomiso podrá acoger además a otros participantes públicos y privados, nacionales y extranjeros, que podrían aportar recursos adicionales para fortalecer el Fondo y ser parte de este instrumento financiero.

El Centro de Acompañamiento Gerencial, apoyará en la búsqueda de participantes públicos y privados, nacionales y extranjeros, interesados en financiar proyectos productivos en el medio rural que favorezcan a pequeños productores. El objetivo sería que el Fondo se incremente con los años y se convierta en una fuente muy importante de recursos para las cooperativas y asociaciones.

1.10 EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

El Consejo Provincial de Manabí y la UTM firmarán un Convenio para implementar el Centro de Acompañamiento Gerencial, el cual recogerá el contenido de este documento. El Instituto de Posgrado y la Unidad de Incubación de Emprendimientos, facilitarán el proceso de evaluación y seguimiento poniendo a disposición del Consejo Provincial la información que sea requerida.

Este proceso se hará anualmente con personal del Consejo Provincial, o mediante la contratación de consultores.

La evaluación tendrá como referente el cumplimiento del Plan de Negocios y el Plan de Trabajo Anual de cada una de las organizaciones incluidas en el Programa; a su vez, identificará los ajustes que deben aplicarse para corregir eventuales errores o desviaciones.



II. MECANISMO DE COFINANCIAMIENTO PARA IMPLEMENTACION DE PROCESOS DE ARTICULACION DE CADENAS PRODUCTIVAS (PROGRAMA DE DESARROLLO DE PROVEEDORES EN MANABI)

FICHA RESUMEN

OBJETIVO DEL PROGRAMA

Poner en marcha un *programa de desarrollo de proveedores* orientado a mejorar la productividad y competitividad de los socios de las cooperativas agropecuarias y pesqueras de forma articulada a la demanda de los compradores.

FUNCIONAMIENTO DEL PROGRAMA

El Programa busca fomentar iniciativas de articulación productiva y comercial entre pequeños productores organizados en asociaciones o cooperativas y empresas agroindustriales que contribuyan al desarrollo de la cadena productiva, a través de alianzas de beneficio mutuo que garantizan el acceso al mercado en condiciones equitativas, y a la transferencia de tecnología y de manera indirecta al crédito y otros servicios productivos. Está direccionado a garantizar el acceso al conocimiento a los pequeños productores, garantizar el acceso al mercado seguro y transparente y garantizar la agrupación de los pequeños productores para transformarlos en actores con capacidad de negociación y con una oferta productiva significativa y de calidad.

ACTORES PARTICIPANTES

Intervienen tres actores principales: (1) Gobierno Provincial de Manabí GAD, a través de Manabí Produce; (2) Las organizaciones de productores agropecuarios y pesqueros; y, (3) las empresas (ancla) que se abastecen de productos agropecuarios.

La función del GAD es convertirse en promotor de un adecuado clima de negocios y como apoyo en la provisión de diversos servicios empresariales que beneficiarán la calidad de producción de los agricultores, las micro, pequeñas y medianas empresas involucradas en los distintos procesos, considerando que la prioridad del GAD es atender a este tipo de actores. Elementos como asistencia técnica, desarrollo de capacidades, apoyo en procesos de certificación, manejo de calidad, inocuidad, desarrollo del plan de negocios, son algunos de los apoyos que otorgará el GAD.

La función de las organizaciones de productores agropecuarios y pesqueros es convertirse en proveedores de productos agropecuarios y pesqueros en base a los requerimientos de las empresas, sea para transformación, exportación o venta.

La función de las empresas es comprar la producción a las organizaciones, en base de los parámetros técnicos establecidos en los contratos de compra y convenios suscritos, además de transferir el KnowHow a los productores para la producción y provisión de los productos según sus estandares de compra.

DURACION DEL APOYO



El apoyo al negocio inclusivo durará 3 años y se hará efectivo a través de la suscripción de un convenio tripartito donde se establecerán los derechos y obligaciones de cada uno de los actores.

REGLAMENTO PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL PROGRAMA

MECANISMO DE COFINANCIAMIENTO PARA IMPLEMENTACION DE PROCESOS DE ARTICULACION DE CADENAS PRODUCTIVAS (PROGRAMA DE DESARROLLO DE PROVEEDORES EN MANABI)

1. Políticas bajo las cuales funcionará la herramienta

1.1 Constitución de la República del Ecuador 2008

Ecuador aprobó en el 2008 una nueva Constitución, que contempla los principios básicos para la instauración de una economía social e incluyente a la vez de propugnar por primera vez la necesidad de garantizar la seguridad y soberanía alimentaria, a través del fomento a la producción principalmente en pequeños y medianos productores.

En sus principios fundamentales, el Estado es el actor más importante en la definición de temas como planificación del desarrollo nacional, erradicación de la pobreza, promoción del desarrollo sustentable y búsqueda de la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir. En definitiva, el Estado se convierte en hacedor e implementador de la política de desarrollo productivo, con el objetivo de lograr la soberanía alimentaria, algunos de los elementos de esta son²:

- Impulsar la producción, transformación agroalimentaria y pesquera de las pequeñas y medianas unidades de producción, comunitarias y de la economía social y solidaria.
- Fortalecer la diversificación y la introducción de tecnologías, ecológicas y orgánicas en la producción agropecuaria.
- Promover políticas redistributivas que permitan el acceso del campesinado a la tierra, al agua y otros recursos productivos.
- Establecer mecanismos preferenciales de financiamiento para los pequeños y medianos productores y productoras, facilitándoles la adquisición de medios de producción.
- Asegurar el desarrollo de la investigación científica y de la innovación.

Contrato - Nº LA/2017/391-895

- Fortalecer el desarrollo de organizaciones y redes de productores y de consumidores, así como de comercialización y distribución de alimentos que promueva la equidad entre espacios rurales y urbanos.
- Generar sistemas justos y solidarios de distribución y comercialización de alimentos. Impedir prácticas monopólicas y cualquier tipo de especulación con productos alimenticios.

17/53

² Artículo 281 de la Constitución Informe de arranque Febrero 2018

 Adquirir alimentos y materias primas para programas sociales y alimenticios, prioritariamente a redes asociativas de pequeños productores y productoras.

Esto involucra inclusive la definición de nuevas normas para el uso y acceso a la tierra, al agua y demás factores de producción, con la finalidad de que cumplan la función socialy ambiental. Actualmente está vigente la Ley de Seguridad y Soberanía Alimentaria.

La Constitución enfoca el sistema económico desde la perspectiva de garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir de los pobladores. Algunos de los elementos mencionados son la generación de valor agregado con máxima eficiencia, el incentivo a la producción nacional, la productividad, la competitividad sistémica y finalmente el lograr un desarrollo equilibrado del país.

De acuerdo con la Constitución, todos los programas y proyectos establecidos por Ministerios deben estar sujetos a la aprobación de la entidad de planificación nacional, SENPLADES, y ser parte de los objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir PNBV 2009 – 2013.

1.2 Ley Orgánica del Régimen de Soberanía Alimentaria

La Ley Orgánica del Régimen de Soberanía Alimentaria expedida el 5 de mayo del 2009 por la Comisión Legislativa y de Fiscalización del Ecuador, tiene por finalidad establecer los mecanismos con los cuales el Estado garantizará la seguridad alimentaria de las personas, comunidades y pueblos del Ecuador.

Estos objetivos estratégicos se los cumplirán mediante el establecimiento de políticas agroalimentarias para fomentar la producción de la adecuada conservación, intercambio, transformación, comercialización y consumo de alimentos sanos, nutritivos que de manera preferente, provengan de la pequeña, micro y mediana producción campesina, de las organizaciones económicas populares y de la pesca artesanal enmarcadas dentro de la protección a la agrobiodiversidad, los saberes ancestrales y tradiciones, principios de equidad, solidaridad, inclusión y sustentabilidad social y ambiental.

Entre los deberes del Estado según la Ley Orgánica de Soberanía Alimentaria se destacan los siguientes puntos que se constituyen en un marco importante para la interacción de los eslabones de las cadenas productivas:

- 1. <u>Acceso al agua</u>. El agua provista para la producción agropecuaria, de pesca, acuacultura o producción de alimentos será regida según el reglamento del agua.
- 2. Acceso a la tierra. Se realizará el fondo nacional de tierras que se encargará de distribuir la tierra siempre y cuando cumpla con las funciones sociales de distribución equitativa de los ingresos, generación de empleo, producción sustentable; además de las funciones ambientales como la protección de la agrobiodiversidad y mantenimiento de las funciones sociológicas. Priorizando siempre a los pequeños productores y madres productoras jefas de familia.



- 3. <u>Protección de la agrobiodiversidad</u>. Se protegerá la diversidad agropecuaria tradicional y ancestral del Ecuador mediante provisión de semillas, investigación y sostenimiento de especies.
- 4. <u>Investigación, asistencia técnica y diálogo de saberes</u>. Se creará la institucionalidad, las políticas y programas necesarios para la investigación de productividad y mejora nutritiva de alimentos, difundida por la asistencia técnica y los diálogos de saberes ancestrales de las comunidades.
- 5. <u>Fomento a la producción</u>. Los incentivos estatales estarán dirigidos a los pequeños y medianos productores respondiendo a los principios de inclusión económica, social y territorial, solidaridad y equidad, entre otros. Entre los fomentos a la producción se encuentran:
 - a. Otorgación de crédito público preferencial.
 - b. Subsidiará total o parcialmente el seguro agrícola.
 - c. Regulará, apoyará y fomentará la asociatividad.
 - d. Establecerá mecanismos específicos de apoyo para el desarrollo de pequeños y medianos agroindustriales.
 - e. Incentivará de manera progresiva la inversión en infraestructura productiva.
 - f. Facilitará la producción y distribución de insumos orgánicos y químicos de bajo impacto ambiental.

6. Acceso a capital e incentivos

- a. Capital: financiamiento, incentivos fiscales, productivos, comerciales, fondos de garantía, fondos de redescuento, seguros, entre otros.
- b. Seguro agroalimentario: se implementará un seguro agroalimentario para cubrir producción y créditos contra diversos riesgos.
- c. Subsidio agroalimentario: se lo aplicará cuando la productividad eficiente no genere rentabilidad debido a distorsiones de mercado.
- 7. <u>Comercialización Interna</u>: se creará el Sistema Nacional de Comercialización que establecerá mecanismos de apoyo en la negociación directa entre productores y consumidores e incentivará la eficiencia y racionalización de las cadenas y canales de comercialización. Fomentará mecanismos asociativos de los micros, pequeños y medianos productores para protección en materia de negociación con las grandes cadenas de comercialización e industrialización, mientras el Estado controlará el cumplimiento de las condiciones contractuales y los plazos de pago.

De acuerdo con los objetivos, los deberes del Estado y los ámbitos de acción de la Ley de Soberanía Alimentaria se encuentra que existe el marco legal para la implementación y fomento de los negocios inclusivos. Claro está, se pone un énfasis especial en que los negocios inclusivos deben tener un carácter de inclusión social, económica y territorial, así como ayudar a la distribución equitativa de los ingresos, tomando en cuenta especialmente a los micro, pequeños



y medianos productores. Los gobiernos, además proveerá de un paquete tecnológico y asegurará el acceso a factores de producción y provisión de infraestructura productiva y comercial a los productores rurales de alimentos.

1.3 Ley de Tierras Rurales y Territorios Ancestrales

Art. 9.- Lineamientos de política agraria. Para el desarrollo del sector agrario se considerarán los siguientes lineamientos en materia de tierras rurales: a) Regular la propiedad de la tierra rural; b) Asegurar el acceso equitativo a la propiedad a quienes se encuentran en posesión agraria de conformidad con esta Ley; c) Apoyar el desarrollo económico rural del sector agropecuario, en concordancia con los planes de desarrollo y ordenamiento territorial, el plan nacional agropecuario y la planificación hídrica nacional; d) Establecer un régimen preferencial de incentivos a favor de la agricultura familiar campesina, de los pequeños y medianos productores agropecuarios y de organizaciones campesinas, comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, para el desarrollo de sus inversiones de conformidad con la Constitución y la Ley; e) Proporcionar asistencia técnica e información permanente, promover el diálogo de saberes e inversión pública orientada a garantizar la soberanía alimentaria; f) Conservar, proteger y mejorar la fertilidad de los suelos; g) Promover canales alternativos de comercialización de productos agrarios; y, h) Los demás que dicte la Autoridad Agraria Nacional.

1.4 Código de la Producción

El Código de la producción tiene como objetivo "regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas, orientadas a la realización del Buen vivir".

Busca un cambio en la matriz productiva, dirigido hacia un desarrollo de actividades con mayor valor agregado, basado en el conocimiento y la innovación, pero también pretende una democratización de los factores de la producción y una mayor inclusión productiva y generación de empleo y trabajo de calidad.

El Estado se transforma en el fomentador del desarrollo productivo, mediante la determinación de políticas y la definición e implementación de instrumentos e incentivos para la transformación productiva, tanto de empresas, emprendimientos y gestores de la economía popular y solidaria. Así mismo, el Código reconoce incentivos y estímulos al desarrollo económico, entre incentivos tributarios y fiscales como los más importantes.

Igualmente se establecen políticas de fomento y desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas MIPYMES a través del Consejo de la Producción. Fomento de compras públicas, mayor acceso a los factores de producción, democratización de la transformación productiva e incentivos para la apertura de capital empresarial.

Dentro de la democratización de la transformación productiva se enfoca en la territorialización de las políticas, priorizando la protección a la agricultura familiar y comunitaria como garantes de la soberanía alimentaria, buscando erradicar la discriminación hacia las mujeres productoras en el acceso a los factores productivos, e incentivando los mayores encadenamientos productivos, con una importante inserción en el mercado internacional.

1.5 COOTAD y PDOT

El Artículo 41 del COOTAD establece que el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial tiene atribuciones relacionadas al desarrollo sustentable, entre las cuales está, el fomento a las actividades productivas y agropecuarias, el desarrollo agropecuario, la gestión ambiental, el riego, entre otras. Así mismo está en capacidad de gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

En el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Manabí 2015 – 2024 se establece como objetivo el incremento del desarrollo productivo y sustentable de Manabí, el cual integra tres estrategias: igualdad y erradicación de la pobreza, el cambio de matriz productiva y la sustentabilidad patrimonial. Este objetivo se lograría en base a un dinamismo de las cadenas productivas, un trabajo coordinado con los productores agropecuarios y la generación de valor agregado.

La Agenda de Desarrollo Sostenible de Manabí busca el establecimiento de un modelo económico para alcanzar el desarrollo humano sin degradar la capacidad de la naturaleza para regenerarse. En ese sentido, se establece la necesidad de implementar planes de manejo sostenible, investigación aplicada, y vinculación de la academia.

1.6 MANABI PRODUCE³

Manabí Produce, es una Empresa Pública, que se constituye en el brazo ejecutor del GAD de Manabí, es una "institución que fomenta, promueve, coordina y articula planes, programas, acciones y proyectos como instrumento técnico para el desarrollo económico, social, cultural y ambiental de la Provincia de Manabí"

Manabí Produce tiene como misión empresarial: "realizar acciones concertadas entre actores del sector público y privado, para generar desarrollo económico, social, cultural y ambiental, mediante la aplicación de procesos técnicos, fortaleciendo las capacidades locales que permitan el fomento del desarrollo institucional, la gobernabilidad y la atracción de inversiones con el fin de hacer de Manabí una región equitativa y competitiva".

Sus objetivos estratégicos empresariales se dirigen a:

- a) Ejecutar en lo que corresponda a proyectos en materia productiva, con la suscripción de contratos o convenios directos con el gobierno nacional, local y parroquial rural.
- b) Ejecutar las acciones pertinentes para un mejor desarrollo de los proyectos productivos.
- c) Emprender en acciones encaminadas a obtener recursos, por sí mismo o a través de las instituciones del Estado.
- d) Establecer vínculos amplios y suficientes, incluyendo acuerdos de programas conjuntos, con organismos nacionales, multilaterales e internacionales, agencias de cooperación de países amigos, organismos y entidades de integración subregional y regional, bancos, empresas consultoras, asociaciones y gremios empresariales, dentro y fuera del país, con el propósito de emprender acciones conjuntas.
- e) Generar procesos de transferencia de tecnologías que repercutan en un mayor nivel de competitividad provincial.



³ https://www.manabiproduce.gob.ec/

- f) Desempeñar el rol de agente de ejecución de proyectos, programas e instrumentos de desarrollo producto financiados por el sector público – privado o la cooperación internacional.
- g) Constituirse en un agente articulador uy facilitador de procesos que mejoren la calidad de la oferta de bienes y servicios, generen la mejora competitiva de las cadenas productivas y sectores económicos de la Manabí.
- h) Realizar acciones que inserten a la provincia de Manabí en los circuitos económicos y comerciales interterritoriales, nacionales e internacionales.
- i) Impulsar y articular de manera inclusiva la generación y gestión de cadenas de valor.
- j) Gestionar fuentes de financiamiento y aportes técnicos y tecnológicos, entre otros, desde todos los sectores económicos para el desarrollo económico territorial.
- k) Realizar transferencias directas de recursos públicos a favor de personas naturales o jurídicas de derecho privado, en los términos que la normativa legal vigente disponga, para ejecutar los programas y proyectos de inversión en beneficio directo de la colectividad, en los ámbitos de su competencia.
- I) Realizar estudios e investigaciones, con la finalidad de identificar las tendencias de la demanda nacional e internacional, que permitan orientar el mejoramiento de la oferta.
- m) Desarrollar, implementar y mejorar las actividades de adquisición, almacenamiento, conservación y comercialización de productos agropecuarios, equipos, maquinarias e insumos en el mercado interno y externo de acuerdo a la normativa nacional e internacional.
- n) Aplicar mecanismos de subsidio o apoyos orientados al almacenamiento y a la comercialización interna y externa de productos e insumos agropecuarios.

Los procesos de contratación de la Empresa Pública Manabí Produce se realizan a través de la Ley de Contratación Pública.

Dentro de su estructura contempla la Jefatura General de Proyectos, que gestiona los proyectos y programas que se ejecutan, en función de los objetivos estratégicos establecidos.

2. Conceptualización y Objetivos

Se conceptualiza al Programa de Desarrollo de Proveedores como una iniciativa que fomenta los negocios inclusivos, es decir que facilita la articulación productiva y comercial entre organizaciones de productores⁴ y empresas, bajo una lógica ganar – ganar, garantizando mercados seguros y remunerativos a los proveedores y una materia prima o servicios que responden a las exigencias en cantidad, calidad y oportunidad de las empresas. El negocio inclusivo se constituye en una iniciativa empresarial que, teniendo el objetivo de generar ganancias (como oportunidad y con mecanismos de mercado), contribuyen a la superación de la pobreza o mejoran la calidad de vida mediante la incorporación de personas o comunidades

⁴ Organizaciones de Productores: se consideran asociaciones, cooperativas y demás agrupaciones de productores agropecuarios y/o pesqueros que están legalmente constituidas. El primer año, el proyecto trabajará con todo tipo de organizaciones; durante el segundo y tercer año el trabajo se realizará únicamente con cooperativas.



de la Base de la Pirámide (aquella población mayoritaria y vulnerable) a las cadenas de valor, que aprovechan y potencian sus capacidades."⁵

El fin óptimo del programa comprende el desarrollo del negocio, innovación en modelos de gestión y en nuevos productos, y muy importante, el desarrollo social y económico de las organizaciones de productores agropecuarios y pesqueros para lograr una mejor calidad de vida. Busca combatir la pobreza y la exclusión, por medio de la generación de fuentes de ingresos y empleos vinculada a iniciativas de inclusión económica y social, y acompañada de mayor acceso a oportunidades en el mercado.

El *Programa de Desarrollo de Proveedores* tiene por objetivo incluir a pequeños y medianos productores agropecuarios y pesqueros en cadenas de valor, a través del abastecimiento de productos de las organizaciones de productores agropecuarios y pesqueros a las empresas.

En ese sentido, el Programa tiene cinco objetivos:

- (1) promover la generación de oportunidades para nuevas y mayores fuentes de ingresos de personas en pobreza y exclusión;
- (2) Fortalecer el cooperativismo, principalmente en micro y pequeños empresarios y productores, transformándolos en actores organizados con capacidad de negociación y con una oferta productiva significativa y de calidad que responde a las necesidades del comprador.
- (3) promover y facilitar el acceso de micro y pequeños productores a los mercados locales, nacionales e internacionales, de forma asociada;
- (4) fomentar la productividad de las actividades y procesos de los beneficiarios; y,
- (5) generar mejores capacidades de gestión, innovación y comercialización entre los productores y sus cooperativas.

3. Beneficiarios y condiciones de elegibilidad

El Programa de Desarrollo de Proveedores es un sistema aplicable a aquellas cooperativas de productores agropecuarios y pesqueros, legalmente establecidas (de primer, segundo o tercer grado), compuesta por pequeños y medianos productores que tienen cierta relación con el mercado y que tengan intención de comercializar la producción de manera asociativa con una empresa pequeña, mediana o grande.

Las organizaciones de productores pueden ser proveedores actuales o potenciales de la empresa (ancla).

Las empresas que participen deben estar comprometidas a articularse con los productores para buscar un esquema ganar – ganar y tener una visión de responsabilidad social empresarial. Son empresas pequeñas, medianas o grandes agroindustriales, agroexportadoras, de agro-insumos, procesadoras y/o exportadoras de pescado y mariscos, con facturación superior a un millón de dólares, más de 3 años de actividad, resultados financieros positivos y con mercados

⁵ Negocios Inclusivos en Chile: Iniciativas, Instituciones y Estrategias". Verónica Silva. Universidad Alberto Hurtado, Chile, 2010.



asegurados. Las empresas deben presentar una *Carta de Compromiso* de apoyo al desarrollo del negocio.

Negocios que se beneficien del Programa

Para beneficiarse del Programa *los negocios que se postulan* deberán cumplir con los siguientes criterios:

- 1. Emprendimientos que se basan en modelos de negocios transformadores y con valor agregado;
- 2. Creación y desarrollo de alianzas;
- 3. Lógica de sostenibilidad económica, social y ambiental;
- 4. Aspiraciones o potencial de llevarlo a escala o replicabilidad;
- 5. Considerar a los pequeños y medianos productores como socios, a través de las organizaciones; e
- 6. Innovación que surja de la misma relación.

El Negocio Inclusivo puede corresponden a una o varias organizaciones de productores articuladas a una empresa ancla, en una cadena productiva y en un territorio predefinido.

4. Función del GAD

El GAD contribuye cofinanciando el fortalecimiento de capacidades, la asistencia técnica y el proceso de articulación de las cooperativas de productores agropecuarios y pesqueros con las empresas, mientras que el acceso a mercados se realiza a través de esquemas de contrato de compra con las empresas pequeñas, medianas y grandes a precios pactados y con pago oportuno. Se busca, además, que los microempresarios y las organizaciones de manera asociativa comercialicen y exporten a los mercados internos e internacionales directamente en el largo plazo, aunque en el mediano utilicen intermediarios para el efecto, como empresas procesadoras y exportadoras.

La articulación de la cadena productiva implica la intervención del GAD, como dotador de bienes públicos, servicios de apoyo a la producción y comercialización y facilitación de los esquemas de articulación, que permitan velar principalmente por las organizaciones de pequeños y medianos productores, que son considerados como los más débiles dentro de la relación con la empresa ancla (empresas pequeñas, medianas y grandes).

El GAD ha definido los siguientes criterios para la selección de los "negocio inclusivo" elegibles:

- 1) el impacto social a nivel de pequeños y medianos productores que puede generarse con el negocio inclusivo (empleo);
- 2) el fomento de esquemas de articulación que involucren la inclusión económica y social;

6

Gobernanza y estrategia: el negocio inclusivo debe formar parte de la estrategia de la empresa ancla y las relaciones entre las partes deben garantizar que no se cometen inequidades o abusos de poder. Generación de riqueza económica: el negocio inclusivo genera empleos, ingresos y riqueza en las comunidades donde opera y esto contribuye a la construcción de relaciones sociales pacíficas, seguras y estables.



⁶ Incluye:

- 3) la sostenibilidad ambiental, a través de procesos de mitigación y compensación;
- 4) la sostenibilidad desde el punto de vista de mejoramiento de la producción y de articulación al mercado (evitando la dependencia con una empresa);
- 5) la inclusión de empresas que prueben su capacidad de articularse con los pequeños productores y que puedan garantizarles la compra progresiva de sus productos;
- 6) la necesidad de coinversión público privada, tanto de las empresas como de las organizaciones de productores para participar en el negocio (aportes monetarios y no monetarios).

El GAD se convierte en garante del negocio inclusivo, es decir, participa de todo el proceso, convirtiéndose en facilitador de la articulación y además es el que tiene la mayor capacidad para apoyar la articulación, en el sentido de dotar bienes públicos para que el funcionamiento de la cadena productiva sea más eficiente. Esto implica, por un lado, que la unidad que manejo el programa de proveedores establecerá los apoyos directos que puede ofrecer para que este funcione, pero también, articulará con otros programas y proyectos del GAD y demás actores públicos, privados, cooperación, ONG, a nivel nacional o territorial, en términos de complementar programas, y sobre todo que cada actor cumpla con el objetivo de dinamizar el negocio inclusivo en base de sus funciones.

Detalle de las actividades que apoyará el GAD:

- Contratación de servicios asistencia técnica en la producción, postcosecha y comercialización
- Fortalecimiento de capacidades de la cadena productiva, fuera de las capacidades administrativas y gerenciales ya cubiertas por otros programas o instrumentos establecidos en el GAD.
- Establecimiento de un código de ética para el desarrollo del negocio
- Contratación de servicios para la identificación e implementación de los elementos de sostenibilidad en el negocio: económico, social y ambiental
- Facilitación de la articulación: plan de negocios, convenios de cooperación, mesas de trabajo, otros, que son específicos para el negocio inclusivo.
- Gestión para financiamiento, dotación de infraestructura, inversión, titulación de tierras, certificaciones, otros bienes públicos, específicos para el negocio inclusivo5. Instrumentos de gestión del Programa de Proveedores

(i) Instrumentos de gestión directa

- Apoyo a la articulación de los negocios inclusivos: mesas de trabajo y facilitación de articulación entre productores y empresa, capacitación en negociación, liderazgo, análisis de costos, otros.

Apoyos:

- 1. Asistencia técnica y desarrollo de capacidades en tecnología de producción y gestión a nivel de finca:
 - a. Visitas técnicas en finca
 - b. Reuniones grupales
 - c. Giras tecnológicas
 - d. Asesorías técnicas especializadas

Creación de capacidades: contribuye al desarrollo de capacidades para los proveedores involucrados.



- e. Asesorías en gestión de calidad (certificaciones, BPA, sello de Agricultura Familiar, trazabilidad, logística, análisis costos, impacto ambiental, otros)
- 2. Asistencia técnica y desarrollo de capacidades en tecnologías de acopio, post cosecha y comercialización a nivel asociativo.
 - a. Asesorías técnicas especializadas
 - b. Asesorías en gestión de calidad
 - c. Asesorías en empaque y logística
- 3. Apoyo a la articulación del negocio inclusivo
 - a. Apoyo a la articulación de los instrumentos del programa y de otros programas del GAD al interior del negocio inclusivo.
 - b. Mesas técnicas de trabajo
 - c. Facilitación de la articulación entre productores y empresa.
 - d. Desarrollo de capacidades en negociación, liderazgo, análisis de costos, otros.
 - e. Apoyo a la articulación de otros instrumentos públicos y privados (créditos, seguros, infraestructura, equipos, otros).

(ii) Elaboración del Plan de Negocios para el Negocio Inclusivo.

El Plan de Negocios es un documento que contempla:

- Objetivos y metas del negocio inclusivo
- Análisis de la Cadena productiva
- Análisis de los beneficiarios del negocio inclusivo (organizaciones y empresa)
- Diagnóstico situacional (brechas)
- Propuesta Estratégica del Negocio Inclusivo
- Requerimientos de servicios a ser provistos por el Negocio Inclusivo y la gestiones que se realicen (temas, cierre de brechas)
- Análisis económico financiero del Negocio Inclusivo
- Evaluación de factibilidad (económica, técnica, socio organizativa, ambiental)
- Plan de trabajo y/o hoja de ruta
- Variables de línea de base y metas
- Análisis de riesgos del negocio Inclusivo no controlados por la empresa (ancla) ni por los proveedores y medidas de mitigación planteadas.

(iii) Desarrollo del proceso de articulación con los proveedores

- Invitación, selección y contratación de los ejecutores del desarrollo de proveedores (consultoría, asistencia técnica, acompañamiento).
- Facilitación de la articulación entre productores y empresa.
- Reuniones continuas para el desarrollo del negocio inclusivo.
- Evaluación continua para ajustes.
- Articulación con actores que apoyen con otros servicios.
- Ajuste de cronogramas y acciones, en función del desarrollo de las actividades de articulación

(iv) Gestión y articulación con otros organismos o entidades (públicas, ONG, Cooperación) que prestan servicios de apoyo a la producción y comercialización.



- identificación de los temas para apoyar al negocio inclusivo (dotación de infraestructura, equipos, certificaciones, legalización de tierras, implementación de tecnologías, crédito, procesos de exportación, requerimientos de información, entre otros).
- identificar otros programas del GAD que pueden apoyar el negocio inclusivo.
- Suscribir convenios con las organizaciones de apoyo para su intervención e implementación
- Seguimiento y evaluación

5. Etapas para la implementación del negocio inclusivo

Primera etapa: Identificación de beneficiarios: productores, organizaciones y empresas

La primera etapa comprende la identificación de los productores, organizaciones y empresas que participarán en el Programa, los cuales deben cumplir los requisitos de elegibilidad, que se mencionan a continuación:

Organizaciones de productores

- 1. Asociaciones, cooperativas y demás agrupaciones de productores agropecuarios y/o pesqueros que estén ubicadas en Manabí. El primer año, el proyecto trabajará con todo tipo de organizaciones; durante el segundo y tercer año el trabajo se realizará únicamente con cooperativas legalmente constituidas. (Presentar documentos legalizados)
- 2. Estar legalmente constituidas y estar activas. (Presentar documentos de legalización actualizados)
- 3. Haber tenido al menos una Asamblea General o Junta del Consejo de administración en los últimos 6 meses (presentar el Acta).
- 4. Realizar comercialización asociativa de socios y no socios. (Presentar facturas emitidas por la organización en los últimos seis meses).
- 5. Contemplar dentro de sus asociados una parte de pequeños y medianos productores⁷ (al menos, el 50% de pequeños productores). (Presentar lista de socios activos, hectareaje de fincas y volumen de producción de ser el caso).
- 6. Suscribir un documento de compromiso de corresponsabilidad para su participación. (Presentar Carta de Compromiso).

Empresas:

- 1. -Empresas debidamente legalizadas, con funcionamiento no menor a 3 años. (Presentar documentos legalizados)
- 2. Compromiso de trabajar con los pequeños y medianos productores asociativos, bajo esquemas de corresponsabilidad. (Presentar Carta de Compromiso)

⁷ Pequeño Productor individual: es un productor individual que desarrolla su actividad económica como persona natural o jurídica que cumple la condición de vulnerabilidad, es decir que su ingreso neto agropecuario no supere el salario digno.



- Ventas no menores a un millón de dólares anuales, sea para mercado interno y/o mercado internacional. (Presentar declaraciones realizadas al SRI del IVA, del año inmediato anterior)
- 4. Resultados positivos en la gestión. Presentar declaraciones realizadas al SRI del impuesto a la renta, del año inmediato anterior).

Segunda etapa: Elaboración del Plan de Negocio Inclusivo

El Plan de Negocio Inclusivo permite evaluar la factibilidad de implementar el negocio inclusivo, de manera que beneficie a los productores y a las empresas, bajo el esquema ganar – ganar. Este plan permite identificar las brechas y el plan de acción para llegar a la implementación del negocio inclusivo. Esto implica:

- a.- Difusión e información a los beneficiarios sobre las actividades para el desarrollo del Plan de Negocios Inclusivo y los acuerdos de confidencialidad.
- b.- Carta de solicitud de la empresa (ancla) solicitando la elaboración del Plan de Negocio Inclusivo.
- c.- Aprobación de la solicitud por parte del GAD, para elaborar el Plan de negocio Inclusivo.
- d.- Elaboración del Plan de Negocio Inclusivo (elaboración propia del GAD, a través de Manabí Produce o contratación de terceros)
- e.- Aprobación del Plan de Negocios Inclusivo por todos los actores del negocio inclusivo. Acta de Aprobación firmada por las partes.
- g.- Suscripción de compromisos y arreglos contractuales entre los beneficiarios. Firma de contrato entre Empresa (ancla) y los proveedores.

Tercera etapa: Implementación del Programa

Consiste en la suscripción del Convenio tripartito de corresponsabilidad entre los beneficiarios (organizaciones de productores⁸, empresa, GAD) por un mínimo de 3 años, para la puesta en marcha del negocio inclusivo. Además, contempla la implementación de los instrumentos que el Programa de Proveedores Inclusivo del GAD para facilitar y apoyar el negocio inclusivo y la aplicación de los aportes de cada uno de los suscriptores de Convenio. Incluye:

a.- Suscripción del convenio Específico de Programa de Desarrollo de Proveedores (Organización de Productores, Empresa Ancla, Programa de Desarrollo de Proveedores).

En este Convenio se debe detallar el Plan de Trabajo sobre la base de los objetivos y metas establecidas en el Plan de Negocios Inclusivo y las metodologías propuestas para su ejecución para los siguientes 3 años.

- b.- Ejecución de instrumentos de gestión del GAD, enunciados arriba.
- c.- Ejecución de responsabilidades de los beneficiarios

⁸ Su participación está condicionada a que para el segundo año debe transformarse en Cooperativa.



d.- Seguimiento y evaluación de resultados

6. Financiamiento

(i) Origen de los Recursos

Los recursos financieros y no financieros provendrán de: GAD, Empresa (ancla), Organización Productiva y Cooperación.

(ii) Montos de Cofinanciamiento

El GAD contribuirá con el 50% del presupuesto:

Planes de negocios: hasta US\$ 2.000 por cada Plan de Negocios

Asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades y demás componentes: hasta US\$ 3.000 por cada Negocio Inclusivo.

Empresa (ancla) contribuirá con:

50% del presupuesto: hasta US\$ 5.000 que se contabilizará en:

- Aporte de 1 profesional con dedicación de tiempo completo al negocio inclusivo, y con vehículo para el trabajo de campo.
- Aporte de instalaciones, equipamiento de oficina y servicios básicos para el funcionamiento del equipo técnico de asesoramiento.
- Otros aportes valorados hasta completar el mínimo (parcelas demostrativas, giras de observación, mercadeo, otros).

Cooperativas de productores con:

 Corresponsabilidad en la participación del negocio, con la suscripción y cumplimiento del contrato con la empresa (ancla) y suscripción del convenio tripartito con el GAD y la empresa.

(iii) Tipos de intervenciones no financiables

- Logística de la Empresa (Ancla).
- Actividades administrativas propias de la Empresa (Ancla) y de las organizaciones.
- Insumos, equipamiento e infraestructura.
- Actividades de asistencia técnica y capacitación dirigidas hacia productores que no formen parte del negocio inclusivo.

7. Duración, supervisión, seguimiento y evaluación

(i) Duración de la participación

La participación del GAD en el fortalecimiento del negocio inclusivo será de máximo 3 años. Tiempo después del cual, serán las organizaciones y la empresa quienes lideren el negocio inclusivo.

(ii) Monitoreo y supervisión de la ejecución



El Programa constará de un Director, un Técnico especializado en Negocios Inclusivos, un Coordinador de Campo y técnicos de campo, que se encargarán de hacer el seguimiento y monitoreo de los Negocios Inclusivos.

(iii) Evaluación de resultados e impacto

La evaluación de resultados e impactos obtenidos por el conjunto de apoyos brindados por los instrumentos se realizará de acuerdo con una metodología, normas técnicas y procedimientos establecidos por el GAD.

Cada seis meses se realizará una evaluación técnica y financiera del apoyo al negocio inclusivo por parte del Comité Técnico.

Cada año se realizará una evaluación externa para la medición de resultados e impactos.

8. Modelo de Gestión

El Programa de Desarrollo de Proveedores es un programa dependiente del GAD Provincial de Manabí que opera a través de un Convenio con Manabí Produce, en la Dirección de Proyectos.

La unidad de ejecución cuenta con una estructura organizacional que dispone de un equipo de técnicos en planta central y equipos territoriales en cada una de las Regiones definidas por el GAD, los cuales son responsables de la conducción estratégica, operativa, así como el seguimiento y evaluación de los resultados de impacto.

a.- Comité Ejecutivo,

Integrado por:

- Director de Desarrollo Productivo GAD Manabí
- Director de Manabí Produce.
- Gerente del Programa, que ejercerá las funciones del Secretario Técnico del Comité.

Funciones:

- Aprobar los negocios inclusivos que se quieren emprender
- Aprobar la elaboración y la ejecución del Plan de Negocios Inclusivo.
- Disponer auditorías y evaluaciones del Programa.
- Aprobar el reglamento y reformas al reglamento del Programa.

b.- Comité Técnico

Integrado por:

- Técnico Especialista del Programa de Proveedores Inclusivo
- Coordinador de Campo del Programa de Proveedores Inclusivo
- Coordinador Administrativo Financiero de Manabí Produce
- Delegado técnico del GAD de Manabí

Funciones:



- Conocer, analizar, calificar y emitir su recomendación de los negocios inclusivos que se quieren emprender.
- Conocer y recomendar el plan de negocio de manera integral y emitir su criterio para la aprobación del Comité Ejecutivo.
- Supervisar, monitorear y evaluar la ejecución de los planes de negocio aprobados.
- Evaluar las postulaciones y seleccionar los ejecutores de los instrumentos de desarrollo de proveedores.

Adicionalmente, se contará con los servicios profesionales de personas naturales o jurídicas que aportarán en el desarrollo del Plan de Negocios y de ser necesario en la implementación del Plan de Trabajo, de acuerdo con las actividades que exija el negocio inclusivo a ser puesto en ejecución.

c.- Responsabilidades de los actores del negocio inclusivo

- Empresa (ancla)

Cumplir lo establecido en el Convenio suscrito con el GAD y la organización de productores y el Contrato de Compra - Venta suscrito con la organización de productores.

Designar un profesional que actuará como coordinador para todos los efectos operativos y administrativos y como contraparte del GAD y la organización de productores.

Efectuar las aportaciones comprometidas en los instrumentos jurídicos suscritos.

Mantener bajo la condición de confidencialidad toda la información socio económica del Negocio Inclusivo.

- Organización de productores

Cumplir con lo establecido en el Convenio suscrito con el GAD y la empresa (ancla) y el Contrato de Compra – Venta suscrito con la empresa (ancla)

Participar y Cumplir a cabalidad lo establecido en el Plan de Trabajo y el Plan de Negocios Inclusivo.

Participar en reuniones convocadas por el GAD y la Empresa (ancla).

Mantener bajo la condición de confidencialidad toda la información socio económica del Negocio Inclusivo.

- GAD

Cumplir lo establecido en el Convenio suscrito con la empresa (ancla) y la organización de productores.

Entregar los servicios con calidad y oportunidad comprometidos en el Convenio suscrito y en el Plan de Trabajo definido.

Hacer seguimiento y evaluación del negocio inclusivo cada 6 meses y emitir las recomendaciones o adoptar las decisiones que corresponda.

Evaluar el impacto logrado con la implementación del Negocio Inclusivo cada año.



9. Propuesta de formatos requeridos para acceder a la herramienta

Anexo1: Carta de Compromiso tanto de la empresa como de las organizaciones de productores.

Debe contemplar:

- Estar dirigida al GAD provincial.
- Identificar el negocio inclusivo que se quiere emprender y los actores participantes.
- Justificar el negocio inclusivo que se va a emprender y su aporte económico, social y ambiental para la base de la pirámide, en términos generales.
- Incluir los siguientes elementos:
 - El negocio inclusivo formará parte de la estrategia de la empresa ancla/organización y las relaciones entre las partes garantizando que no se cometan inequidades o abusos de poder.
 - El negocio inclusivo generará empleos, ingresos y riqueza en las comunidades donde opera y esto contribuirá a la construcción de relaciones sociales y comerciales pacíficas, seguras y estables.
 - El negocio inclusivo permitirá la creación de capacidades de los actores de la cadena, especialmente de los pequeños productores.
 - El negocio inclusivo consolidará relaciones comerciales equitativas entre las partes, mejorando las condiciones de vida de los proveedores.
- Otros.

Anexo2: TDR Plan de Negocios

1.ANTECEDENTES:

Empresa y sus características...

Organización de productores y sus características...

La iniciativa de Negocio Inclusivo consiste en un proyecto para ... del cantón ..., de la provincia de Manabí, que beneficiaría a productores, a través de la organización. Para este proyecto la empresa proveerá y servicios ...

2.OBJETO DE LA CONSULTORÍA:

Elaborar un Plan de Negocios para el Desarrollo de Pequeños Productores de ..., actuales o potenciales proveedores de la empresa ... en el cantón ..., provincia de Manabí, que contemple aspectos de Diagnóstico, Diseño, Análisis situacional, Mercados, Producción, Finanzas y Articulación.

El Plan de Negocio Inclusivo constituirá el punto de partida del Negocio Inclusivo y establecerá las brechas tecnológicas, asociativas y financieras.

Cobertura de la consultoría



El levantamiento de la información que servirá como base para el Plan de Negocios, se realizará tomando como base los productores de la organización, ubicados en el cantón... de la provincia de Manabí, donde se ha identificado aproximadamente .. potenciales pequeños productores de ...

3. ALCANCE Y PROFUNDIDAD DE LA CONSULTORÍA:

El consultor/a, como guía para la ejecución del plan de Negocio debe desarrollar al menos las siguientes actividades:

FASES	PRINCIPALES TEMAS	TIEMPO / DÍAS
Resumen Ejecutivo	Breve presentación de los aspectos más relevantes del Negocio Inclusivo	2
Análisis de la Empresa	Características legales, tamaño, sector, productos principales, crecimiento, Misión, visión y valores Objetivos estratégicos, situación del mercado, Etc 2	3
Diagnóstico y Problemas u Oportunidades identificadas	Diagnóstico Rápido de la cadena productiva Identificación del problema u oportunidad Identificación de brechas.	3
Propuesta Estratégica del Negocio Inclusivo	Desarrollo de lineamientos estratégicos del Negocio Inclusivo Garantía de compra de la Empresa Ancla Propósito del Negocio Inclusivo Descripción del modelo de Negocio Inclusivo Potencial para llevar a escala el NI y replicar el modelo de Negocio Inclusivo.	3
Objetivos y dimensionamiento del Negocio Inclusivo	Objetivo General y Objetivos Específicos Indicadores de impactos e indicadores de Resultados Dimensión del NI	5
Fortalezas y debilidades de los Beneficiarios	Criterio de selección de los beneficiarios Dimensionamiento del universo de beneficiarios y ubicación geográfica Caracterización de los beneficiarios Estimación de la demanda para los servicios ofrecidos por el Programa de NI (según tipo) Estrategia de comunicación y promoción Estrategia de incorporación de los beneficiarios al proyecto de NI Línea de base con tipología de proveedores	15
Servicios a ser provistos por el Negocio Inclusivo	Componente de Desarrollo de Proveedores Componente de fortalecimiento de la asociatividad Componente de Financiamiento Componente de Riego Tecnificado:	2

Organización y Plan de Trabajo para la Implementación del Negocio Inclusivo	Área Geográfica de prestación de los Servicios considerados en el NI Equipos e infraestructura necesaria Aspectos generales de la organización del NI Mecanismos de fidelización de los proveedores Plan de Implementación del NI Presupuesto detallado 🛚	3
Análisis Económico Financiero del Negocio Inclusivo	Supuestos utilizados para los cálculos Valoración de los ingresos y egresos Flujos financieros y económicos Evaluación de Rentabilidad (TIR, VAN) Capacidad de inversión y necesidad de financiamiento Análisis de sensibilidad del NI	3
Viabilidad del Negocio Inclusivo	Viabilidad Técnica Viabilidad socio-organizativa Viabilidad ambiental:	3
Análisis de Riesgos del Negocio Inclusivo	Riesgos críticos no controlables por la empresa ancla ni por los proveedores y medidas de mitigación planteadas	3
TOTAL		45

NI: Negocio Inclusivo.

4. PRODUCTOS ESPERADOS:

- Boleta de encuesta aplicada a una muestra de los productores de la organización de proveedores.
- Base de datos con información procesada sobre la situación productiva, socioeconómica y ambiental de la zona geográfica y de potenciales proveedores.
- Análisis de la situación actual y perfil de potenciales proveedores.
- Avances del Plan de Negocios (Fases)
- Reunión de validación de resultados.
- Documento final de Línea de Base.
- Documento final de Plan de Negocio Inclusivo, que incluya cronograma de implementación.
- Informe final con conclusiones y recomendaciones

5. INFORMACIÓN QUE DISPONE LA ENTIDAD Y QUE SE PONDRÁ A DISPOSICIÓN DEL CONSULTOR:



El GAD proporcionará información sobre la organización de productores.

6. PLAZO DE EJECUCIÓN:

El plazo para la realización de la presente consultoría es de hasta 45 días calendario contados a partir de la firma del contrato.

La empresa consultora tendrá sus propias oficinas como lugar de trabajo. Sin embargo, previa coordinación con el contratante se podrá disponer para la realización de reuniones de trabajo y talleres de validación e informes en las instalaciones de la empresa o en las oficinas del GAD/Manabí Produce.

7. ASPECTOS GENERALES DE LA METODOLOGÍA DE TRABAJO:

Para elaborar el Plan de Negocio Inclusivo se utilizará como insumos los planes estratégicos de las empresas, análisis FODA, análisis de la cadena de valor existentes, el mapa de constelación de actores, y lo demás disponible.

El diagnóstico situacional deberá ser funcional, conteniendo la información socioeconómica necesaria para establecer la factibilidad del Negocio Inclusivo

8. TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA:

El consultor deberá transmitir el conocimiento que se desarrolle de los productos entregados al personal del Programa en un taller participativo.

9. PRESUPUESTO REFERENCIAL:

El presupuesto referencial establecido para la elaboración de la consultoría es de US\$ 2.000 el desembolso del 20% de anticipo se realizará a la firma del contrato, y el desembolso del 80% restantes se realizará después de emitir el acta de entrega – recepción del producto final, con la aprobación.

10. MARCO LEGAL:

Por su naturaleza y por el monto a contratarse, se tramitará conforme al proceso de contratación directa, conforme a lo dispuesto en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento General de Aplicación.

11. PARÁMETROS DE EVALUACIÓN DEL CONSULTOR:

PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	100%
Capacidad técnica y administrativa disponible.	20%
Antecedentes y experiencia demostrables en la	25%
realización de trabajos anteriores	
Antecedentes y experiencia demostrables del personal que será asignado a la ejecución del contrato en la realización de trabajos anteriores.	20%



12.	Plan de trabajo, metodología propuesta y conocimiento probado de las condiciones generales, locales y particulares del proyecto materia de la consultoría.	25%
	Disponibilidad de los recursos, instrumentos y equipos necesarios para la realización de la consultoría.	10%

ORGANIZACIÓN DE LA CONSULTORÍA:

Para la ejecución de la consultoría la empresa asignada deberá mantener una coordinación permanente con el técnico designado de la empresa y el Programa, para acuerdos sobre metodología y contenidos de la consultoría.

La consultora enviará informes de avance al final de cada una de las fases guía mencionadas en las líneas generales del Plan de Negocios.

13. PERFIL DEL CONSULTOR:

- Título de tercer nivel en Ciencias Sociales, económicas, agrícolas y/o ambientales.
- Experiencia en el levantamiento de líneas de base, análisis de cadenas y planes de negocios.
- Conocimiento de actores y roles del sector privado y público participantes en el sector agropecuario.
- Amplia experiencia en realización de estudios de campo, formulación en políticas económicas y/o sociales, e implementación de negocios inclusivos agrícolas.
- Amplia experiencia en proyectos de desarrollo de capacidades organizacionales a nivel institucional.
- Experiencia en trabajo con múltiples actores públicos y privados en el sector agropecuario.
- Experiencia en participación de desarrollo rural y conducción de procesos relacionados a políticas de fomento social.

Anexo3: Convenio tripartito

Debe contener:

- Incorporar el Plan de Acción y las actividades de apoyo que se realizarán en función del Plan de Negocios, incluyendo responsables.
- Compromisos y responsabilidades de las partes en el desarrollo del negocio inclusivo.
- Derechos específicos establecidos para cada una de las partes.
- Aportes de cada una de las partes en términos monetarios y no monetarios, que cumplan los compromisos asumidos.
- Cronograma de ejecución e hitos que marcan la implementación efectiva.
- Compromisos de confidencialidad de la información del negocio inclusivo.
- Convenio suscrito por las tres partes y si existe un ejecutor independiente del GAD, debe participar del Convenio.



III. FONDO CONCURSABLE PARA APOYO A LA DIFUSIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO HERRAMIENTA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y GERENCIAL DE ORGANIZACIONES Y COOPERATIVAS DEL SECTOR PRODUCTIVO AGROPECUARIO (FCFAOC)

3.1 DESCRIPCIÓN

El programa de "Fondo Concursable para Apoyo a la Difusión del Conocimiento como Herramienta para el Fortalecimiento de La Gestión Administrativa y Gerencial de Organizaciones y Cooperativas del Sector Productivo Agropecuario (FCFAOC)", busca apoyar el fortalecimiento de las organizaciones y cooperativas de pequeños productores agropecuarios de la provincia de Manabí, a través del desarrollo de habilidades y generación de capacidades administrativas y gerenciales, en sus dirigentes y el apoyo a la contratación de jóvenes gerentes especializados en administración de cooperativas, de su propia organización.

Para alcanzar este objetivo, se entregará un incentivo económico destinado a financiar parcialmente líneas de acción relacionadas con la contratación de gerentes especializados, para el desarrollo de habilidades y generación de capacidades que permitan fortalecer la "Gestión Organizacional" y apoyar el "Soporte Administrativo" de las cooperativas y organizaciones de pequeños productores de la provincia de Manabí, que hayan sido seleccionadas en consideración de que estén activas, debidamente constituidas y que presenten un buen desempeño sostenido en los últimos 5 años.

3.2 PARTICIPANTES

Podrán participar en este Programa, las cooperativas o asociaciones de productores agropecuarios, activas, y legalmente constituidas. Sus miembros deben ser en su mayoría pequeños productores de la provincia de Manabí.

Para los efectos del presente Programa se entiende como pequeños productores a aquellos que tienen propiedades de 0 a 15 Ha, que emplean mucha mano de obra familiar, y que pertenecen de forma permanente a una organización productiva, al menos durante los últimos 5 años.

3.3 REQUISITOS PARA PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS

Para postular a los incentivos del presente Programa, las cooperativas u organizaciones agropecuarias de Manabí tendrá que cumplir los siguientes requisitos:

- a) Certificado expedido por el Organismo de Control (MAG, MIES, SEPS) de vigencia de la cooperativa u organización y la directiva que lo representa debidamente inscrita, con una antigüedad máxima de 3 meses desde la fecha de otorgamiento.
- b) Estatutos vigentes de la cooperativa y organización, debidamente inscritas en el Organismo de Control (MAG, MIES, SEPS).
- c) Declaración Juramentada y notariada (formato adjunto), en la cual se exprese claramente que cumple con la condición de estar integrada por pequeños/as productores/as agrícolas, registrados en el MAG, MIES o SEPS.

- d) Adjuntar el listado de socios (personas naturales) con que cuenta la organización.
- e) Estar al día en sus compromisos con el Organismo de Control.
- g) Contar con cuenta bancaria, certificada.
- h) No haber recibido incentivo de Programas similares para el año 2021, ya sea a través de un concurso o mediante asignación directa.
- i) Presentar la propuesta de la organización acompañada de una carta dirigida al Prefecto Provincial de Manabí con copia a la Dirección de Fomento Productivo, dentro del plazo establecido en la convocatoria.

3.4 CARACTERÍSTICAS DEL INCENTIVO

Financiamiento

El monto máximo por organización a financiar será de hasta USD 10.000,00 (diez mil dólares) anuales por cooperativa u organización.

Los recursos del Fondo provendrán de la Asignación de Presupuestaria del GAD provincial junto con el apoyo de recursos internacionales de cooperación. La cooperativa u organización de productores deberá aportar con el otro 50% del gasto en los rubros anteriores, en especie o en dinero. El apoyo será por 3 años a las organizaciones.

El destino de los recursos de aporte deberá emplearse para:

- a) 70% destinado a pago de honorarios de un gerente de la organización.
- b) 30% destinado a soporte de la organización, especialmente en:
 - Capacitación en gerencia y administración
 - Movilización de dirigentes de cooperativas agropecuarias
 - Adquisición de equipos de oficina para el buen desempeño administrativo
 - Compra de paquetes informáticos de administración, contabilidad, análisis financiero

Condiciones que deben cumplir las organizaciones beneficiarias del Fondo

- a) En el primer año de convocatoria del Fondo podrán participar las organizaciones y cooperativas que demuestren tener un manejo gerencial a cargo de un profesional especializado en administración de este tipo de organizaciones, de preferencia que pertenezca a dicha organización (dirigentes o hijos de socios con formación en este campo).
- El segundo y tercer año de convocatoria del fondo podrán participar solo cooperativas legalmente constituidas e inscritas en la SEPS, como un incentivo a la creación de esquemas organizativos alternativos más sólidos.

3.5 CICLO DE OPERACIÓN DEL FONDO

1. Lanzamientos de convocatoria para propuestas de las organizaciones.



- 2. Evaluación de las propuestas presentadas
- 3. Selección de propuestas
- 4. Adjudicación de los recursos
- 5. Seguimiento y evaluación de proyectos

3.6 PROCESO DE CONVOCATORIA Y PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS

La llamada a Concurso se realizará a través de la PÁGINA WEB Institucional del Gobierno Provincial de Manabí www.manabi.gob.ec, prefecto@manabi.gob.ec) y mediante invitación a organizaciones debidamente constituidas y registradas en la Prefectura.

Las propuestas se presentarán en dos ejemplares en la recepción de documentos del edificio de la Prefectura de Manabí (Calle Córdova entre Olmedo y Ricaurte, Portoviejo — Manabí – Ecuador), dentro de los plazos establecidos, y se estampará un sello de recepción de las propuestas, con indicación del día y hora.

Los requisitos indicados a continuación son básicos, para la admisión de las propuestas y por ende, su incumplimiento constituirá causal de rechazo inmediato:

- Presentación oportuna de la propuesta.
- Presentación de la propuesta en el "Formato de Presentación" (adjunto), que estará disponible en la página Web de la Prefectura de Manabí (www.manabi.gob.ec, prefecto@manabi.gob.ec), juntamente con el Reglamento del Concurso.
- Se deberá acompañar toda la información solicitada y se entregará en original y una copia, la que quedará como respaldo para la organización.
- La identificación y firma del representante legal y de la directiva de la organización postulante, como asimismo del responsable de la elaboración de la propuesta.
- El monto total solicitado a la Prefectura debe enmarcarse en el porcentaje y monto máximo establecido en este Programa.
- Una carta dirigida al Prefecto de Manabí (formato adjunto) con copia a la Dirección de Fomento Productivo, donde solicite formalmente, la asignación de recursos para financiar la propuesta.

DOCUMENTOS HABILITANTES (Anexos)

- Formato de Presentación de Propuestas
- Formato de declaración Juramentada
- Formato de Carta de Postulación
- Reglamento del Programa



3.7 FORMATO DE PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS

FORMATO DE REFERENCIA DE PERFIL AVANZADO DE PROYECTO

- 1. NOMBRE DEL PROYECTO
- 2. CONCEPTUALIZACION
- 3. DIAGNOSTICO Y JUSTIFICACION
 - 3.1 DIAGNOSTICO
 - 3.2 JUSTIFICACION
- 4. ALCANCE
- 5. OBJETIVO GENERAL
- 6. OBJETIVOS ESPECIFICOS
- 7. COMPONENTES DEL PROYECTO
 - 7.1 ACTIVIDADES POR COMPONENTE
- 8. MARCO LOGICO
- 9. ANALISIS COSTO BENEFICIO
- 10. CONTENIDO Y DESCRIPCION DEL PROYECTO
- 11. MODELO DE GESTION
- 12. PRESUPUESTO ESTIMADO DEL PROYECTO
- 13. BIBLIOGRAFÍA
- 14. ANEXOS

FORMATO DE DECLARACIÓN JURAMENTADA

Declaración Juramentada y Notarizada del presidente o presidenta de la Organización

(Nombre del representante)					
RUC:	_domiciliado	o(a) en la Pa	rroquia		Cantón
de la p	rovincia de	Manabí, en	representación	de la	Organización
(nombre de la organización) _					declaro bajo
juramento lo siguiente.					
a) La Organización cumplo	e con la c	ondición de	estar integrada	a por	pequeños/as
, productores/as agrícolas y/o cam			_	•	, , ,
, 5 ,,	,		,		
Fecha:					
Eirma:					

FORMATO DE CARTA DE POSTULACIÓN

	Portoviejo,	, de	de
Ingeniero Leonardo Orlando Prefecto de la Provincia de Manabí Presente			
A través de la presente, hago llegar a usted Concursables para Apoyo a la Difusión Fortalecimiento de la Gestión Administrativ Sector Productivo Agropecuario (FCFAOC), Organización)	n del Conocimie va y Gerencial de	ento como Organizaci	Herramienta para el ones y Cooperativas Del
El título del Proyecto es: (Nombre del proye	ecto):		
Sin otro particular, atentamente.			
Nombre Representante legal de la Organiza Nombre de la Organización.			
C.C. Dirección de Fomento Productivo Prefectura de Manabí			

(REGLAMENTO DEL PROGRAMA)

RESOLUCIÓN No.

EL PREFECTO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE MANABÍ CONSIDERANDO,

Que, el artículo 238 de la Constitución de la República del Ecuador establece que los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana;

Que, los numerales 6, 7, y 8 del artículo 263 de la Constitución, establecen como competencias exclusivas de los Gobiernos Provinciales, entre otras las de, fomentar la actividad agropecuaria, fomentar las actividades productivas provinciales, y gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

Que, el artículo 388 de la Constitución dispone que el Estado destinará los recursos necesarios para la investigación científica, el desarrollo tecnológico, la innovación, la formación científica, la recuperación y desarrollo de saberes ancestrales y la difusión del conocimiento. Un porcentaje de estos recursos se destinará a financiar proyectos mediante **fondos concursables**. Las organizaciones que reciban fondos públicos estarán sujetas a la rendición de cuentas y al control estatal respectivo,

Que, el artículo 40 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización determina que los gobiernos autónomos descentralizados provinciales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera;

Que, el artículo 49 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización establece que el prefecto o prefecta provincial es la primera autoridad del ejecutivo del gobierno autónomo descentralizado provincial, elegido en binomio con el viceprefecto o viceprefecta por votación popular, de acuerdo con los requisitos y regulaciones previstos en la ley de la materia electoral;

En uso de las atribuciones legales conferidas en la Constitución de la República del Ecuador, Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, y demás leyes y normas ecuatorianas.

RESUELVE,

Emitir el Siguiente Reglamento para la Ejecución del Programa de "Fondo Concursable para Apoyo a la Difusión del Conocimiento como Herramienta para el Fortalecimiento de La Gestión de Organizaciones y Cooperativas del Sector Productivo Agropecuario (FCFAOC)".

I. Presentación del Programa

Los pequeños productores agrícolas de Manabí, desde hace varios años han conformado organizaciones productivas, cuyos objetivos coinciden con los objetivos Gobierno Autónomo Descentralizado de Manabí (GAD Manabí), especialmente aquellos relacionados con el fortalecimiento

de las organizaciones productivas y el mejoramiento de la su capacidad administrativa, gerencial y organizacional para su de eficaz su integración al desarrollo productivo.

Estas organizaciones de pequeños productores requieren contar con una capacidad administrativa y gerencial en base la mejora del conocimiento técnico, científico y profesional, que les permita incidir para vincularse con otros actores, públicos y/o privados, respondiendo eficientemente a los intereses de sus asociados, quienes no cuentan con recursos suficientes para alcanzar este nivel de gestión organizacional, ni tampoco pueden sustentar los gastos que demanda un manejo y administración profesional de las organizaciones.

En consecuencia, el logro de mejorar estas capacidad gerenciales y administrativas en las organizaciones está condicionado al hecho de contar con los recursos suficientes que aseguren tanto el desarrollo eficiente de la gestión, como el soporte básico e indispensable para su funcionamiento.

Con este fin, el GAD de Manabí, ha creado un Programa de "Fondo Concursable para Apoyo a la Difusión del Conocimiento como Herramienta para el Fortalecimiento de La Gestión Administrativa y Gerencial de Organizaciones y Cooperativas del Sector Productivo Agropecuario (FCFAOC)".

II. Aspectos Técnicos.

1. Objetivos del Programa FCFAOC

Apoyar el fortalecimiento de las organizaciones de pequeños productores de la provincia de Manabí, a través de la transferencia de conocimientos y desarrollo de habilidades y generación de capacidades administrativas y gerenciales con el objetivo de optimizar su desempeño productivo y comercial en las cadenas productivas,

Mejorar su interlocución con el sector público y privado, fomentar la relación y dialogo social, promover acciones de extensión y facilitar el vínculo de sus asociados con las políticas, programas e instrumentos de fomento productivo a nivel local, regional, y nacional.

Para dar cumplimiento a estos objetivos, se otorgará un incentivo económico destinado a financiar líneas de acción relacionadas con el desarrollo de habilidades y generación de capacidades que permitan fortalecer la "Gestión Organizacional" y apoyar el "Soporte Administrativo" de las organizaciones activas y legalmente constituidas de pequeños productores, existentes a la fecha de entrada en vigor de la presente Resolución.

2. Participantes

Podrán participar en este Programa, las organizaciones de pequeños productores agropecuarios de la provincia de Manabí, que se encuentren activas, legamente constituidas y que en sus estatutos se exprese claramente que buscan fortalecer su desarrollo organizacional y que realizan programas o actividades que implican beneficio directo a la actividad productiva de sus asociados.

Para los efectos que se describen en el presente Reglamento, una organización productiva agropecuaria de pequeños productores (asociaciones, gremios, cooperativas), es aquella que cuenta con personalidad jurídica, sin fines de lucro y que reúne entre sus afiliados a pequeños productores, que sus estatutos sociales tienen por objetivo la representación de intereses de sus afiliados, que desarrollan programas y actividades que van en beneficio directo al sector agropecuario, especialmente el desarrollo y fortalecimiento organizacional, cualquiera sea la normativa legal que las rija.

Se entenderá como pequeños productores agropecuarios aquellos que tienen propiedades de 0 a 15 Ha, que emplean mucha mano de obra familiar, y que pertenecen de forma permanente a una organización productiva, al menos durante los últimos 5 años.

3. Requisitos de presentación de Propuestas.

Para postular a los incentivos de este programa, la organización tendrá que acompañar los siguientes antecedentes:

- a) Certificado expedido por el Organismo de Control (MAG, MIES, SEPS) de vigencia de la cooperativa u organización y la directiva que lo representa debidamente inscrita, con una antigüedad máxima de 3 meses desde la fecha de otorgamiento.
- b) Estatutos vigentes de la cooperativa y organización, debidamente inscritas en el Organismo de Control (MAG, MIES, SEPS).
- c) Declaración Juramentada y notariada en la cual se exprese claramente que cumple con la condición de estar integrada por pequeños/as productores/as agrícolas, registrados en el MAG, MIES o SEPS.
- d) Adjuntar el listado de socios (personas naturales) con que cuenta la organización.
- e) Estar al día en sus compromisos con el Organismo de Control respectivo.
- g) Contar con cuenta bancaria, certificada.
- h) No haber recibido incentivo de Programas similares para el año 2021, ya sea a través de un concurso o mediante asignación directa.
- i) Presentar la propuesta de la organización acompañada de una carta dirigida al Prefecto Provincial de Manabí con copia a la Dirección de Fomento Productivo, dentro del plazo establecido en la convocatoria.

4. Características del Incentivo.

4.1 Financiamiento y Duración

El monto máximo por organización a financiar será de hasta USD 10.000,00 (diez mil dólares) anuales por cooperativa u organización.

Los recursos del Fondo provendrán de la Asignación Presupuestaria del GAD provincial junto con el apoyo de recursos internacionales de cooperación. La cooperativa u organización de productores deberá aportar con el otro 50% del gasto en los rubros anteriores, en especie o en dinero. El apoyo será por 3 años.

4.2 Ámbitos de uso del fondo

El destino de los recursos de aporte deberá emplearse para:

- a) 70% destinado a contratación de servicios profesionales de gerencia y administración.
- b) 30% destinado a soporte de la organización, especialmente en:
 - Capacitación en gerencia y administración
 - Movilización de dirigentes de cooperativas agropecuarias



- Adquisición de equipos de oficina para el buen desempeño administrativo
- Compra de paquetes informáticos de administración, contabilidad, análisis financiero

4.3 Condiciones que deben cumplir las organizaciones beneficiarias del Fondo

- 1. En el primer año de convocatoria del Fondo podrán participar las organizaciones y cooperativas que demuestren tener un manejo gerencial a cargo de un profesional especializado en administración de este tipo de organizaciones, de preferencia que pertenezca a dicha organización (dirigentes o hijos de socios con formación en este campo).
- 2. El segundo y tercer año de convocatoria del Fondo podrán participar solo cooperativas legalmente constituidas e inscritas en la SEPS, como un incentivo a la creación de esquemas organizativos alternativos más sólidos.

III. Procedimiento.

1. Llamado a Concurso.

El presente llamado a Concurso, se difundirá a través de la página Web de la Prefectura de Manabí (www.manabi.gob.ec), y mediante invitación directa a organizaciones debidamente constituidas y registradas en la Prefectura.

Las propuestas se presentarán en dos ejemplares en la recepción de documentos del edificio de la Prefectura de Manabí (Calle Córdova entre Olmedo y Ricaurte, Portoviejo — Manabí — Ecuador), dentro de los plazos establecidos (feacha y hora), y se estampará un sello de recepción de las propuestas, con indicación del día y hora.

Las Bases del presente llamado a concurso sólo estarán a disposición de los interesados a partir de la fecha de llamada a concurso en la página Web de la Prefectura de Manabí (www.manabi.gob.ec).

La organización participante presentará el proyecto acompañado de una carta dirigida al Señor Prefecto con copia a la Dirección de Fomento Productivo, dentro del plazo establecido en la convocatoria, acompañando además los siguientes requerimientos:

- Presentación de la propuesta en el "Formato de Presentación", que estará disponible en la página
 Web de la Prefectura de Manabí (www.manabi.gob.ec, prefecto@manabi.gob.ec), juntamente con el Reglamento del Concurso.
- Se deberá acompañar toda la información solicitada y se entregará en original y una copia, la que quedará como respaldo para la organización.
- La identificación y firma del representante legal y de la directiva de la organización postulante, como asimismo del responsable de la elaboración de la propuesta.
- El monto total solicitado a la Prefectura debe enmarcarse en el porcentaje y monto máximo establecido en este Programa.
- Una carta dirigida al Prefecto de Manabí (formato adjunto) con copia a la Dirección de Fomento Productivo, donde solicite formalmente, la asignación de recursos para financiar la propuesta.

Las propuestas presentadas dentro del plazo señalado en cada llamado a Concurso deberán ser registradas en el Acta de Recepción respectiva, y posteriormente serán sometidas al proceso de admisión y evaluación para resolver finalmente respecto de la adjudicación.



2. Admisión.

Una vez que la propuesta sea recibida, se verificará si ella se ajusta o no a las disposiciones descritas anteriormente. Las propuestas que no cumplan con alguno de los requisitos ya señalados serán declaradas inadmisibles.

Los requisitos indicados a continuación son básicos, para la admisión de las propuestas y por ende, su incumplimiento constituirá causal de rechazo inmediato:

- La presentación oportuna de la propuesta.
- La presentación de la propuesta en el "Formulario de Presentación", que estará disponible en la página Web de la Prefectura de Manabí, conjuntamente con las bases al inicio del concurso. Al referido formulario se deberá acompañar toda la información solicitada y se entregará en original y una copia, la que quedará como respaldo para la organización.
- La identificación y firma del representante legal y de la directiva de la organización postulante, como asimismo del responsable de la elaboración de la propuesta.
- El monto total solicitado que debe enmarcarse en el porcentaje y monto máximo establecido en este Concurso.
- Una carta dirigida al Señor Prefecto de Manabí con copia a la Dirección de fomento Productivo, donde solicite formalmente, la asignación de recursos para financiar el proyecto.
- Se considerará un período de 10 días hábiles de reconsideración para que la organización presente todos aquellos antecedentes que hayan sido omitidos, observados u objetados por la Prefectura y que sean necesarios para evaluar adecuadamente sus postulaciones.
- Se deberá dejar constancia en el Acta de Admisión, de los fundamentos que dieron origen a la admisión o rechazo del proyecto.
- La Prefectura de Manabí comunicará por escrito y/o correo electrónico al representante legal de la organización postulante, la admisión a la evaluación o rechazo de la propuesta.

3. Evaluación.

Las propuestas admisibles pasarán a la etapa de evaluación, procedimiento que tendrá por objeto su análisis de acuerdo con los siguientes criterios:

- a) Calidad Técnica: El proyecto debe tener una estrecha relación entre los puntos críticos y los objetivos específicos definidos en el Reglamento de presentación del proyecto, el diseño de la metodología propuesta y la relación directa de los contenidos con el Programa.
- **b) Pertinencia:** Es la correspondencia entre la naturaleza de la organización, los objetivos y especificaciones técnicas del Programa y los objetivos y temas contenidos en el proyecto propuesto.
- c) Estructura de Costos: Es la consistencia de los recursos financieros solicitados considerando la magnitud del Proyecto, la adecuada valorización de los insumos contenidos en cada una de las actividades descritas en el proyecto.
- **d) Participación en concursos anteriores:** Se otorgará el máximo puntaje a aquellas organizaciones que en los últimos 3 años no hayan sido beneficiadas con programas similares.
- e) Participación de mujeres y jóvenes: es el número de mujeres y/o jóvenes incorporados como participantes en las actividades del Proyecto. Se entenderá como joven a todo integrante menor de 36 años, al 31 de diciembre de 2021.

	TABLA DE EVALUAC	ION DE PROPUESTAS									
1 Calidad Técnica y Pertinencia											
La pertinencia y/o	La pertinencia y/o	La pertinencia y/o	La pertinencia y calidad								
calidad técnica de la	calidad técnica de la	calidad técnica de la	técnica de la propuesta								
propuesta presenta 3 o	propuesta presenta 2	propuesta presenta 1	presentada es								
más observaciones.	observaciones.	observación.	totalmente coherente y adecuada.								
0 PUNTOS	15 PUNTOS	25 PUNTOS	40 PUNTOS								
2. Estructura de Costos											
La valorización de	La valorización es cohei	rente y adecuada en	La valorización es								
recursos no es adecuada	algunas de las actividad	es del proyecto	coherente y adecuada								
ni Coherente	presentado.		en todas las actividades								
en todas las actividades											
del proyecto presentado.		presentado.									
0 PUNTOS	INTOS	25 PUNTOS									
3. Participación en concursos anteriores											
Ha sido beneficiado por	Ha sido beneficiado	Ha sido beneficiado	No ha sido beneficiado								
el programa Bono	por el programa Bono	por el programa Bono	por el programa Bono								
Legal de Aguas en tres	Legal de Aguas en dos	Legal de Aguas en una	Legal de Aguas en los								
o más oportunidades	oportunidades durante	oportunidad durante	últimos 3 años.								
durante los últimos 3	los últimos 3 años.	los últimos 3 años.									
años.											
0 PUNTOS	5 PUNTOS	10 PUNTOS	15 PUNTOS								
4. Participación de Mujeres y Jóvenes											
El proyecto no incluye	El proyecto considera	El proyecto considera	El proyecto considera								
mujeres y jóvenes en		mujeres y/o jóvenes en	mujeres y/o jóvenes en								
sus actividades.	al menos 1 de las	al menos 2 o más	todas sus actividades.								
	actividades.	actividades.									
0 PUNTOS	5 PUNTOS	10 PUNTOS	20 PUNTOS								

Para aprobar una postulación, se exigirá un puntaje mínimo de 60 puntos en los criterios evaluados.

El Comité de Admisión y Evaluación, constituido la Dirección de Fomento Productivo de la Prefectura y la Agencia de Desarrollo Provincial Manabí Produce, registrará en el Acta de Evaluación, la nómina de proyectos presentados al concurso en orden decreciente según los puntajes obtenidos en la evaluación, la que posteriormente será enviada al Director Regional con una recomendación de rechazo o aprobación.

El Señor Prefecto emitirá la resolución de pre-aprobación en un plazo no superior a los 15 días hábiles, contados desde la fecha de cierre de las postulaciones.

4. Observaciones.

Las organizaciones no Pre-seleccionadas en la resolución de la Prefectura podrán realizar las observaciones que les parezcan pertinentes a la Dirección de Fomento Productivo, para lo cual contarán con un plazo de 5 días hábiles administrativos desde su notificación. Estas observaciones serán conocidas por el Comité de Admisión y Evaluación dentro del plazo de 5 días hábiles, y efectuará su recomendación al Señor Prefecto, para su resolución definitiva.



5. Adjudicación.

La adjudicación se hará mediante Resolución del Señor Prefecto de Manabí. Para tales efectos, se procederá de la siguiente manera:

- a) El Señor Prefecto tendrá como antecedente, el listado de propuestas contenidas en el Acta del Comité de Admisión y Evaluación.
- b) El incentivo se adjudicará a todos aquellos proyectos que hayan obtenido un puntaje superior al mínimo exigido, de acuerdo con los puntajes fijados para el Concurso, sin superar la concurrencia de los recursos disponibles.
- c) En caso de que hubiera proyectos con igual puntaje y que no se contara con el presupuesto suficiente, se resolverá en base a la fecha y hora de ingreso de la postulación, dando preferencia a los primeros en ser presentados.

6. Desembolsos.

Los recursos se entregarán anualmente en una sola cuota, en la cuenta acreditada de la organización.

Para el desembolso será necesario presentar una garantía por el total de los recursos adjudicados, mediante un vale a la vista, depósito a plazo, póliza de seguros de ejecución inmediata o cualquier otra forma que asegure el pago de la misma de manera rápida y efectiva, con una vigencia de hasta 60 días después de concluida la ejecución del proyecto. Dicho documento deberá tener el carácter de irrevocable y de ser pagadera a la vista indicar claramente que el beneficiario es la Prefectura de Manabí.

Cada organización, deberá acreditar la recepción de los ingresos por parte de la Prefectura de Manabí, mediante comprobante de ingreso de la organización o factura exenta.

En el evento que la organización demuestre no disponer de los recursos económicos suficientes para garantizar sus obligaciones con la Prefectura de Manabí, deberá informar esta situación y solicitar al Prefecto que le autorice para presentar pagaré firmado ante Notario Público a favor de la Prefectura de Manabí.

Cualquier modificación al proyecto, deberá ser solicitada por escrito a la Prefectura de Manabí, debidamente justificada y con anterioridad a la rendición correspondiente y deberá ser autorizada por la Prefectura de la misma forma.

V. Derechos y Obligaciones.

1. Derechos.

Los derechos y obligaciones de las partes y la asignación del incentivo, el plazo de ejecución, las modalidades de rendición periódica del avance y del desarrollo del proyecto, como también de la rendición, modalidades y plazos, se establecerán mediante resolución del Prefecto de Manabí, en conformidad a las condiciones del llamado a Concurso.

Asimismo, en esta resolución se concederá a la Prefectura de Manabí la facultad de inspeccionar el avance de la ejecución del proyecto y se establecerá la obligación de la organización de presentar los informes requeridos en las Bases Generales del Programa y en las Bases Especiales de Concurso. Además, esta resolución facultará a la Prefectura a través de la Dirección de Fomento Productivo para

hacer efectivas las garantías contempladas en el presente acto administrativo, cuando se detecte una ejecución insatisfactoria, en relación con las acciones comprometidas al proyecto aprobado.

2. Obligaciones.

La organización beneficiaria tendrá, además de las obligaciones específicas establecidas en la resolución de adjudicación, aquellas contenidas en las Bases Generales, es decir:

Rendición de Gastos: El aporte del financiamiento del proyecto por parte de la Prefectura de Manabí, implicará siempre la obligación de la organización de entregar un informe financiero, técnico y de gestión que dé cuenta de las actividades realizadas y el gasto de los recursos asociados al proyecto.

Lo anterior significa que la organización deberá rendir cuenta documentada de todos y cada uno de los gastos en que incurra con ocasión de la ejecución del proyecto debiendo para tales efectos, observar las disposiciones de la Contraloría General de la República, que fija Normas de Procedimiento sobre Rendición de Cuentas.

La rendición implica documentar los gastos efectivamente realizados en la ejecución del Proyecto, estando obligada la organización, a presentar los originales o copias legalizadas ante Notario Público de los instrumentos de respaldo, tales como facturas, boletas, contratos de servicios de terceros, entre otros.

La organización adjudicataria será responsable de acreditar la autenticidad de la documentación señalada, y de la veracidad de su contenido, estando obligada a efectuar ante las autoridades competentes los denuncios de las adulteraciones, falsedades e infracciones legales o reglamentarias que sean detectadas.

En el proceso de revisión de toda rendición, la Prefectura de Manabí podrá solicitar la información adicional que requiera, para verificar cualquier circunstancia relativa al proyecto.

Personal: para la contratación de gerentes o administradores profesionales de la organización u otro tipo de personal, se deberá garantizar su nivel técnico o profesional, acorde con la propuesta formulada.

Las obligaciones laborales, tributarias y de orden social, relativas a su personal, serán de responsabilidad de la organización adjudicataria y entregar a la Prefectura los documentos de respaldo del pago, en caso de ser requeridos.

Propiedad Intelectual: La propiedad intelectual de los resultados del proyecto corresponderá conjuntamente a la Prefectura de Manabí y a la organización. En consecuencia, el GAD de Manabí podrá utilizar, sin costo alguno, los informes, procedimientos y resultados del proyecto o experiencias de campo, en la forma que estime conveniente.

Convenios con Terceros: Todos los Convenios con terceros que suscriba la organización para el desarrollo de la propuesta, o con motivo de ella, serán de su exclusiva responsabilidad y deberán ceñirse al marco establecido en la Resolución que la Prefectura de Manabí emita, producto de los deberes y derechos de la organización postulante. La Prefectura de Manabí no tendrá responsabilidad alguna, directa ni indirecta, en dichos Convenios. Las personas que sean contratadas por la organización no deberán tener relación contractual alguna con la Prefectura de Manabí.

Publicaciones: En todas las publicaciones y otras formas de difusión que se elaboren en relación con las técnicas, metodologías o resultados del proyecto, se deberá dejar expresa constancia de que éste



ha sido financiado con aportes de la Prefectura de Manabí. Asimismo, en toda forma de difusión pública de las actividades y avances del proyecto a través de notas periodísticas, carteles, eventos y otros medios, deberá indicarse que se trata de un proyecto financiado porel GAD provincial de Manabí.

Los recursos correspondientes al ámbito de Soporte Administrativo serán respaldados con una declaración simple de la organización. Los documentos de respaldos deberán quedar en poder y custodia de la organización, los cuales podrán ser revisados por la Prefectura en uso de su facultad de supervisión.

VI. Supervisión de la Ejecución del Proyecto.

1. Supervisión.

La Prefectura de Manabí, a través de la Dirección de Fomento Productivo o de quién este designe, supervisará durante el año la ejecución y el desarrollo de los proyectos.

La organización estará obligada a informar a La Prefectura de Manabí con antelación, la realización de toda actividad colectiva con los asociados que se encuentre dentro del proyecto, quedando establecida desde ya, la facultad del Prefecto de asistir a esas actividades.

2. Informe.

La organización presentará el informe financiero, técnico y de gestión en conformidad con lo estipulado en la Resolución de la Prefectura de Manabí que adjudica el financiamiento. A este informe se deberá acompañar la nómina de los participantes de las distintas actividades realizadas.

3. Infracciones.

Las organizaciones que con el propósito de acogerse a los incentivos establecidos en las presentes bases, hayan proporcionado antecedentes falsos o adulterados, así como aquellos casos en que como resultado de la revisión se detectaren irregularidades en el uso de los recursos entregados, serán excluidos del programa, a contar de la fecha que se detectaren y permanecerán en esa condición hasta que la organización devuelva el incentivo reajustado por el IPC, sin perjuicio de las acciones civiles y penales que procedan en cada caso.

IV. PRESUPUESTO DE LOS FONDOS DE COFINANCIAMIENTO

4.1 PRESUPUESTO VERSIÓN INICIAL:

A continuación presentamos una versión del presupuesto global del "Proyecto de Fomento y Consolidación del Cooperativismo y de la Asociatividad en la la Provincia de Manabí" que coincide con el desarrollo de los diferentes instrumentos y actividades tal como están descritos en los parafos anteriores:



Rubros		Unidad	Valor unitari		Cantidad	Cantidad Sub-Total		Valor Total/año		Valor Total 3 años	
EDUCACION	Becas Diplomado	Beca	\$	50	100	\$	5.000	\$	\$ 65.000	\$	195.000
EDUC	Becas Maestria en gestión y administración de cooperativas	Веса	\$ 3.0	000	20	\$	60.000	¥	\$ 65.000		193.000
	1 Gerente senior con trayectoria reconocida en gestión de OPP	Mensual	\$ 3.0	000	13	\$	39.000				
	1 Contador - Auditor	Mensual	\$ 2.0	000	13	\$	26.000				
STION	1 Expertos entemas socio- organizativos	Mensual	\$ 2.0	000	13	\$	26.000				
CENTRO DE GESTION	1 Experto en comercialización	Mensual	\$ 2.0	000	13	\$	26.000	\$	211.000	\$	633.000
NTRO	1 Experto en tecnología y sistema	Mensual	\$ 2.0	000	13	\$	26.000				
5	1 Abogado	Mensual	\$ 2.0	000	13	\$	26.000				
	Gastos de funcionamiento	Varios mensual	\$ 3.0	000	12	\$	36.000				
	Equipamientos	Varios/persona	\$ 1.0	000	6	\$	6.000				
FONDO	Incentivo de Desarrollo Económico para 20 OPP	1 Incentivo anual/ organización	\$ 10.0	000	20	\$	200.000	₩	200.000	\$	600.000
PDP	Programa de Desarrollo de Proveedores	Agricultor beneficiarios		50	1000	\$	50.000	\$	50.000	\$	150.000
СКЕБІТО	Creación de un fideicomiso para subsidio a la tasa de interes a lineas de credito asociativos en condiciones especiales	Subisio a tasa de interes (10% de reducción de 15% a 5%)	10%		1.000.000	\$	100.000	\$	100.000	\$	300.000
CION	Coordinador general	Sueldo mensual	\$ 3.5	500	13	\$	45.500	\$	45.500	\$	136.500
COORDINACION DEL PROYECTO	Secretaria-Asistente	Sueldo mensual	\$ 7	700	12	\$	8.400	\$	8.400	\$	25.200
COOI	Funcionamiento coordinación (movilización, internet, papeleria)	Varios	\$ 1.0	000	12	\$	12.000	\$	12.000	\$	36.000
	TOTAL				_	\$	691.900	\$	691.900	\$	2.075.700

4.2 PRESUPUESTO VERSIÓN RECORTADA:

Luego de haberse realizado una presentación del proyecto al Señor Prefecto de Manabí y su equipo, y tomando en cuenta las restricciones presupuestales se acordó desarrollar un nuevo presupuesto que se ajuste a la disponibilidad presupuestal de la Prefectura para los 3 próximos años. A continuación presentamos los principales rubros que fueron ajustados:

Diplomado: Sin cambio **Maestría:** Sin cambio

Centro de Acompañamiento Gerencial: 3 profesionales (Agro-negocio, Socio-organizativo y legal) a

cambio de 6





Fondo concursable: US\$ 5.000/año y por organización a cambio de US\$ 10.000/organización; El primer año se priorizará el apoyo a las pasantías en el extranjero de los estudiantes en la maestría Programa de Desarrollo de Proveedores: Sin Cambio

Linea de créditos para Cooperativas no financieras: Ya no se considera para el año 1, y para el año 2 y el año 3 se buscará fuentes de financiamientos extrenos a la Prefectura

Con estos ajustes el presupuesto del proyecto sería el siguiente:

Rubros		Unidad	Valor unitario		Cantidad	Sub-Total		Valor Total/año		Valor Total 3 años	
EDUCACION	Becas Diplomado	Beca	\$	50	200	\$	10.000	\$	55.000	\$	165.000
EDUC	Becas Maestria en gestión y administración de cooperativas	Beca	\$	3.000	15	\$	45.000	Ť		•	
	1 Gerente senior con trayectoria reconocida en gestión de OPP	Honorarios mensuales (con movilización y funcionamiento)	\$	3.400	6	\$	20.400				
	1 Contador - Auditor	Honorarios mensuales (con movilización y funcionamiento)	\$	2.300	6	\$	13.800	\$ 57.600			
STION	1 Expertos entemas socio- organizativos y legales	Honorarios mensuales (con movilización y funcionamiento)	\$	2.300	6	\$	13.800				
CENTRO DE GESTION	1 Experto en comercialización	Honorarios mensuales (con movilización y funcionamiento)	\$	2.300	0	\$	-		57.600	\$	172.800
CENTRO	1 Experto en tecnología y sistema	Honorarios mensuales (con movilización y funcionamiento)	\$	2.300	0	\$	-				
	1 Abogado	Honorarios mensuales (con movilización y funcionamiento)	\$	2.300	0	\$	-				
	Gastos de funcionamiento	Varios mensual	\$	1.000	6	\$	6.000				
	Equipamientos	Varios/persona	\$	1.200	3	\$	3.600				
FONDO	Incentivo de Desarrollo Económico para 20 OPP	1 Incentivo anual/ organización	\$	5.000	15	\$	75.000	\$	75.000	\$	225.000
PDP	Programa de Desarrollo de Proveedores	Agricultor beneficiarios		50	750	\$	37.500	\$	37.500	\$	112.500
CREDITO	Incentivo por pago puntual de créditos a las CAC (mecanismo indirecto de reducción de la tasa de interes)	Subisio a tasa de interes (10% de reducción de 15% a 5%)		0%	1.000.000	\$	ı	\$	-	\$	
COORDINACION DEL PROYECTO	Coordinador general	Honorarios mensuales (con movilización y funcionamiento)	\$	3.500	12	\$	42.000	\$	42.000	\$	126.000
	Secretaria-Asistente	Honorarios mensuales (con movilización y funcionamiento)		750	-	\$	-	\$		\$	-
000	Funcionamiento coordinación (movilización, internet, papeleria)	Varios	\$	1.000	12	\$	12.000	\$	12.000	\$	36.000
	TOTAL					\$	279.100	\$	279.100	\$	837.300