

Proyecto financiado por la
Unión Europea



Proyecto de Asistencia Técnica para la Reactivación Productiva Post-Terremoto

Contrato N° LA/2017/391-895

Misión: Plan de Mejora Competitiva para el Desarrollo Agroindustrial
de la Cadena de Cacao y Chocolate

Informe del Producto No. 4

Documento 4: PERFILES DE PROYECTO PARA LA EJECUCION DEL PLAN DE MEJORA COMPETITIVA

Autores:

Christophe Henry

Jorge Luis Morillo

Vinicio Salgado

William Ulloa

Ecuador, febrero 2019

Consortio AGRER - TYPASA



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.

PERFILES DE PROYECTO PARA LA EJECUCION DEL PLAN DE MEJORA COMPETITIVA

Tabla de contenido

1	INTRODUCCIÓN.....	3
2	PROYECTO 1. MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DE FINCAS DE MANABI Y ESMERALDAS QUE POSEEN ALTO VALOR GENETICO Y SENSORIAL.....	3
3	PROYECTO 2. MEJORA DE LA CALIDAD DEL CACAO, MEDIANTE EL PROCESO DE POSCOSECHA	7
4	PROYECTO 3. FORTALECER LA INSTITUCIONALIDAD QUE ARTICULE DE MANERA EFICIENTE LAS ACCIONES PUBLICO PRIVADAS PARA EL DESARROLLO DE LA CADENA DE CACAO EN LAS PROVINCIAS DE ESMERALDAS Y MANABI	11
5	PROYECTO 4. FORTALECIMIENTO DE ASOCIACIONES EMPRESARIALES DE PRODUCTORES DE CACAO EN LAS PROVINCIAS DE MANABÍ Y ESMERALDAS	14
6	PROYECTO 5. FOMENTO A LA INCORPORACIÓN DE VALOR AGREGADO DE LOS PRODUCTOS DERIVADOS DE CACAO.....	20



UNIÓN EUROPEA

Proyecto de Asistencia Técnica para la Reactivación Productiva Post-Terremoto
Contrato N° LA/2017/391-895



EL GOBIERNO
DE TODOS

ECUADOR

1 INTRODUCCIÓN

El Proyecto de Asistencia Técnica para la Reactivación Productiva Post-Terremoto financiado por la Unión Europea contrató una Asistencia Técnica Internacional con el objetivo de diseñar un Plan de Mejora Competitiva de la cadena del Cacao – Chocolate, que contribuya a impulsar el desarrollo agroindustrial, inclusivo, diferenciado y competitivo.

El documento 4 de la Asistencia Técnica Internacional, consiste en la definición de cuatro perfiles de proyecto, focalizados en las provincias de Manabí y Esmeraldas, que contribuyan a la implementación del Plan de Mejora Competitiva para la cadena al 2025. Las actividades para elaborar el documento consistieron en: (1) identificación y priorización de 4 proyectos con potencial de resultados a corto y mediano plazo; (2) formulación de perfiles de proyectos; (3) identificación de los principales componentes, actividades y presupuestos referenciales para estos cuatro proyectos; (4) edición del documento con los proyectos.

La metodología utilizada para la elaboración de este documento consistió en: (1) revisión de los objetivos estratégicos y las actividades planteadas en el Plan de Mejora Competitiva; (2) discusión entre los consultores sobre las prioridades y urgencias para el desarrollo de la cadena; (3) entrevistas con los actores claves de la cadena; (4) definición de proyectos.

El documento contiene cuatro proyectos: (1) un proyecto de mejora productiva dirigida a las zonas con cacao diferenciado; (2) un proyecto de manejo poscosecha dirigido a la calidad; (3) un proyecto de desarrollo institucional que asegure la implementación del Plan de Mejora Competitiva; y (4) un proyecto enfocado en facilitar la asociatividad y desarrollar ventajas para la misma.

2 PROYECTO 1. MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DE FINCAS DE MANABI Y ESMERALDAS QUE POSEEN ALTO VALOR GENETICO Y SENSORIAL

El Proyecto consiste en incentivar el mejoramiento de las fincas con alto valor genético y sensorial.

ENTIDAD PROPONENTE

Proyecto de Reactivación de Café y Cacao del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

JUSTIFICACION

Ecuador, por su ubicación geográfica, características propias del ecosistema y su orografía, tiene condiciones climáticas y ambientales propicias para la siembra de cacao. La superficie sembrada del Cacao Nacional Fino y de Aroma se concentra en Manabí 52%, Los Ríos 23% y Esmeraldas 15%, situación que se refleja también en la producción. Este tipo de cacao tiene niveles de rendimiento de 0.33 tm/ha promedio nacional, bastante más bajo que los rendimientos de fincas eficientes.

El cacao tipo nacional tiene un manejo más tradicional, con un círculo vicioso de baja productividad, no rentable, y sin capacidad de inversión, lo que está dando lugar al abandono del cultivo. La edad en las plantaciones supera el siglo, con el mayor porcentaje entre 40 y 60 años. Los niveles de densidad están



UNIÓN EUROPEA



ECUADOR

entre 260 y 599 plantas por hectárea. Los suelos dedicados a la producción están degradados principalmente por el mal manejo, la compactación, la pérdida de capacidad de retención de humedad, el desbalance nutricional, la baja acidez (ph 3.5 a 4), las altas concentraciones de hierro y la existencia de metales pesados. La presencia de enfermedades se da por los desequilibrios nutricionales, la variación en los microclimas, la realización ineficiente de labores en el cultivo, la falta de podas y la insuficiente fertilización y manejo fitosanitario. Muy pocas fincas de cacao tienen acceso al agua de riego constante y suficiente.

En Esmeraldas y Manabí se han identificado zonas de producción con genética y organoléptica diferenciada en el cultivo de cacao, y que requieren para su potenciación y mejora productiva y competitiva, una intervención en la producción y comercialización, con buenas prácticas agrícolas, inclusión de tecnología, manejo de cosecha y poscosecha, trazabilidad, certificación, etc.

OBJETIVO GENERAL

Incrementar la productividad, rentabilidad y competitividad de las fincas cacaoteras ubicadas en Manabí y Esmeraldas, que tengan características organolépticas diferenciadas, a través de incentivos y apoyos a la producción.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar mapas sensoriales de zonas con alto valor genético de cacao.
- Definir zonas de intervención priorizadas.
- Elaborar un plan de incentivos para la mejora productiva de las zonas priorizadas.
- Implementar el plan de incentivos para la optimización productiva.
- Reproducir plantas y desarrollar jardines clonales.

ACTIVIDADES

1.- Elaborar mapas sensoriales de zonas con alto valor genético de cacao

- a.- Conformación de un panel de expertos locales que representen a productores, investigadores, compradores y consumidor de la cadena de cacao – chocolate.
- b.- Registro de fincas en las zonas productoras de Manabí y Esmeraldas, a través de metodología de muestreo (articulación con las asociaciones de productores) e identificando las características de las fincas.
- b.- Obtención de muestras de grano de las organizaciones de productores, productores y/o zonas productoras.
- c.- Enviar las muestras a los laboratorios para la preparación de semielaborados y elaborados (mini líneas de producción) para catación (en caso de no existir laboratorios con capacidad de análisis, se debe incorporar dentro del proyecto la dotación de esta infraestructura).
- d.- Sistematización de información organoléptica y mapeo de las distintas variedades existentes en las zonas: universidades (Esmeraldas, ULEAM, ESPAM, entre otras), centros de investigación, organizaciones públicas y privadas relacionadas.



UNIÓN EUROPEA



EL GOBIERNO DE TODOS

ECUADOR

e.- Realización del proceso de catación de las muestras (sabor, textura, olor y color), en base a una metodología probada.

f.- Caracterización genética (fenotípica y molecular) del cacao.

g.- Elaboración del mapa de sabores por zona, para fortalecer el estatus de Ecuador como país productor de cacao fino.

2.- Definir zonas de intervención priorizadas

a.- Definir los criterios de priorización de las zonas, considerando la predisposición y el compromiso de participar en el programa de incentivos, nivel de organización de los propietarios de las fincas, la facilidad logística de acceso, el tamaño, variedades, entre otros.

b.- Identificar y seleccionar productores interesados en participar en la mejora productiva.

c.- Hacer una ficha de cada finca ha ser intervenida, con información general de cada una.

3. Elaborar un plan de incentivos para pasar de un sistema tradicional de cultivo a un sistema tecnificado en las zonas priorizadas, con énfasis en genética predominante nacional criollo, fincas de pequeños y medianos productores (trabajo asociativo)

a.- Realización de un diagnóstico de la situación de las fincas identificadas, bajo el enfoque de necesidades, considerando la información existente de las organizaciones, asociaciones y productores.

b.- Elaboración de un plan de rehabilitación basado en la aplicación de buenas prácticas con el objetivo de: conservación de la genética local, mejora productiva, considerando las investigaciones realizadas y las sistematizaciones de modelos de mejora productiva en el país y en la región.

Las buenas prácticas deben estar dirigidas a: identificar y conservar materiales de cacao tipo nacional y criollo, mitigación de cadmio, sanidad e inocuidad, rehabilitación, renovación, mantenimiento de plantaciones, poda, nutrición, uso eficiente de insumos, riego, cosecha, otros. Todo esto considerando los distintos tipos de finca, donde se identifiquen los incentivos de apoyo a las plantaciones priorizadas.

c.- Identificación de los incentivos y su forma de aplicación: apoyo directo, financiamiento en condiciones favorables para el productor y considerando la realidad del cultivo.

d.- Plan de apoyo a la comercialización asociativa, con enfoque de diferenciación y nichos de mercado de exportación.

4.- Implementar el plan de incentivos

a.- Aplicar el plan de incentivos de apoyo a la producción y comercialización.

b.- Organizar un plan de asistencia técnica a nivel asociativo para implementación de buenas prácticas.

b.- Establecer un sistema de trazabilidad piloto de lotes que permitan identificar, analizar y entender el comportamiento sensorial de cada lote recibido.

c.- Identificar y apoyar en el proceso de reconocimiento de dos indicaciones geográficas o denominaciones de origen.



UNIÓN EUROPEA



EL GOBIERNO DE TODOS

ECUADOR

d.- Acompañamiento en la obtención de certificaciones (comercio justo, SPP, orgánico, sostenibilidad).

5.- Reproducir plantas y jardines clonales

a.- Establecer los protocolos de selección de materiales promisorios y su reproducción.

b.- Identificación de los clones con perfiles aromáticos buenos y adaptados a las características de las zonas de producción

c.- Obtención de material de reproducción

d.- Acompañamiento a las asociaciones y viveristas en los procesos de reproducción, garantizando una trazabilidad de los materiales reproducidos.

d.- Línea de crédito para reproducción, adquisición de plantas y mantenimiento inicial de plantaciones.

INVERSIÓN ESTIMADA

La inversión en el período 2019 – 2025 será de 12 millones de dólares, obtenidos a través de la banca de desarrollo, pública y privada, Cooperación Internacional, sector privado, apoyo de ONGs, entre otras fuentes de financiamiento.

RUBROS	MONTO (US\$)
Incentivos (20.000 hectáreas, 500 US\$/ha)	10.000.000
Mapas sensoriales e identificación de zonas	500.000
Reproducción de plantas y jardines clonales	1.500.000
TOTAL	12.000.000

MARCO LOGICO

OBJETIVO	ACTIVIDADES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Incrementar la productividad y rentabilidad de las fincas cacaoteras ubicadas en Manabí y Esmeraldas, que tengan características organolépticas diferenciadas, a través de incentivos y apoyos a la producción realizados entre el 2019 - 2025	Elaborar mapas sensoriales de zonas con alto valor genético de cacao	Al menos 5 mapas sensoriales	Mapas sensoriales	Financiamiento oportuno
	Definir zonas de intervención priorizadas	Al menos 5 zonas de intervención	Registro de fincas	



UNIÓN EUROPEA



EL GOBIERNO DE TODOS

ECUADOR

	Elaborar un plan de incentivos para la mejora productiva de las zonas priorizadas, con énfasis en fincas de pequeños y medianos productores, con participación de las asociaciones y organizaciones.	Un plan de mejora productiva incluido el esquema de incentivos a la producción.	Documento de Plan de Mejora productiva.
	Implementar el plan de incentivos	Al menos 20.000 hectáreas intervenidas. Productividad promedio: 1tm/ha Al menos 5.000 productores beneficiados	Informe de intervención. Levantamiento de información de productividad. Productores inscritos y beneficiarios del incentivo.
	Reproducir plantas y jardines clonales	Establecimiento de jardines clonales	Un informe de establecimiento de jardines clonales

3 PROYECTO 2. MEJORA DE LA CALIDAD DEL CACAO, MEDIANTE EL PROCESO DE POSCOSECHA

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto consiste en mejorar la calidad del cacao, es decir, garantizar perfiles aromáticos estables por proveedor o por región/finca y garantizar inocuidad mediante el empleo de procesos adecuados de post cosecha en los Centros de Acopio de las asociaciones de productores de Esmeraldas y Manabí.

ENTIDAD PROPONENTE

Proyecto de Reactivación de Café y Cacao del Ministerio de Agricultura y Ganadería

JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVO

La poscosecha consiste en una serie de actividades comprendidas entre la cosecha del grano y el proceso industrial de transformación. En el caso de cacao incluye la cosecha, transporte de mazorcas, clasificación, partido, extracción de almendras, fermentación, secado y acondicionamiento, limpieza y empaque, finalizando con el transporte del grano seco.

La poscosecha está relacionada con la comercialización y se realiza de dos maneras: i) productores que hacen el proceso de poscosecha en la finca y venden el cacao seco a centros de acopio privados o



UNIÓN EUROPEA



ECUADOR

asociativos; y ii) productores que venden el cacao en baba a los centros de acopio, por lo general asociativos, quienes realizan el proceso de poscosecha¹.

En la práctica, una minoría de pequeños productores individuales aplica el proceso de post cosecha en la finca, en condiciones generalmente inadecuadas y con la aplicación de malas prácticas. La mayoría de la poscosecha es realizada en los centros de acopio privados y asociativos, donde persiste la ausencia de estandarización del proceso, continúan las mezclas de granos de cacao (CCN51 con fino de aroma), lo que, unido a la ausencia de un sistema de trazabilidad, incide negativamente sobre la calidad del cacao y, por ende, en los menores precios que reciben los productores. Por lo expuesto, es urgente y prioritario el establecimiento de procesos adecuados de post cosecha en centros de acopio privados y asociativos.

Este plan debería permitir a todos los productores entender la importancia de la calidad organoléptica (entonces BPA, y poscosecha) que finalmente permitirá vender a un precio mas alto, pero también la importancia de la transparencia en toda la cadena, que se basará en Trazabilidad. Esta transparencia que falta en la actualidad y que es la causa de la caída de los precios de venta del origen ecuatoriano. Las empresas exportadoras también deben colaborar para garantizar la trazabilidad y transparencia de toda la cadena.

OBJETIVO

El Objetivo del Proyecto es establecer procesos adecuados y estandarizados de post cosecha en centros de acopio con infraestructura y equipo necesario, para mejorar la calidad del cacao permitiendo que productores mejoren sus ingresos a través del incremento de los precios.

ACTIVIDADES

1. Diagnósticos de necesidades de los Centros de Acopio Asociativos

- a. Mapeo inicial de centros de acopio privados y asociativos, identificando: capacidad instalada y operativa de poscosecha, sistema de operación, tipo de prácticas de poscosecha, canales comerciales, diferenciales de precios por calidad, certificaciones, sistema logístico, etc.
- b. Convocatoria, análisis y selección de centros de acopio privados y asociativos (deberá incluir la definición de criterios de selección).
- c. Análisis de los centros de acopio que participarán en el proyecto (análisis FODA, CANVAS u otro modelo) con enfoque en la identificación de necesidades en infraestructura, equipos, laboratorios, procesos operativos, trazabilidad, logística, etc.

2. Centros de Acopio Asociativos rehabilitados (mejoramiento de infraestructura y equipamiento para aminorar necesidades)

- a. Optimización/ampliación/modernización de la capacidad operativa de centros de acopio asociativos seleccionados, mediante la dotación de equipamiento modular para recepción, clasificación, fermentación, secado, identificación de perfiles sensoriales, enfundado, almacenamiento (cajones de fermentación, marquesinas, secadores y otros implementos)

¹ De acuerdo con información del Proyecto Café y Cacao del Ministerio de Agricultura y Ganadería, en la provincia de Esmeraldas existen 13 centros de acopio asociativos y en Manabí 14.



UNIÓN EUROPEA



EL GOBIERNO DE TODOS

ECUADOR

- y obras físicas como tendales y bodegas, con criterios de eficiencia e inocuidad en el proceso de post cosecha y diseño arquitectónico adecuado.
- b. Implementación de sistemas de calidad y trazabilidad de cacao de acuerdo con los requisitos exigidos por el mercado y la industria, por medio de la dotación de software, licencias y hardware a los centros de acopio asociativos.
 - c. Construcción, equipamiento, ampliación y/o modernización de laboratorios en los centros de acopio asociativos, mediante la provisión de guillotinas para la determinación del grado de fermentación, determinador de humedad, balanza, molinos, homogenizador, trituradora, horno tostador, entre otros.
- 3. Diseño e implementación de un sistema de premios para reconocimiento de la calidad tanto en la recepción del cacao en baba en el centro de acopio, como en la venta de grano seco y fermentado al comprador final (exportador, cliente internacional, procesadores, comerciantes)**
- a. Elaboración e implementación de un protocolo de transporte y recepción de cacao en baba en el centro de acopio asociativo, de acuerdo con estándares establecidos, que incluya un sistema de precios vinculado al mercado internacional y un reconocimiento de pago por calidad e inocuidad del grano, con términos y condiciones de pago preestablecidas lo más flexibles y ventajosas para el productor.
 - b. Desarrollo de un programa de registro de proveedores (atado al sistema de trazabilidad), en el cual, se consignen las características de calidad del cacao entregado y su ubicación de manera tal que pueda hacerse un seguimiento de su calidad y pueda al mismo tiempo ser visitado en su finca en las labores de Asistencia Técnica.
 - c. Estandarización en centros de acopio de parámetros de venta del grano seco y fermentado en condiciones de calidad que se oriente a alcanzar el reconocimiento adicional al precio de referencia, de características como grano trazable, certificado, inocuo y con perfiles sensoriales definidos y consistentes.
 - d. Elaboración de un protocolo de manejo de los excedentes generados por la venta de cacao de alta calidad, por parte de los centros de acopio asociativos, que se oriente al fortalecimiento de los servicios de postcosecha y la sostenibilidad del modelo de centros de acopio de excelencia y calidad, incluyendo asistencia técnica a los productores asociados.
 - e. Socialización y promoción de los centros de acopio que procesen calidades diferentes de cacao, promoviendo catas internacionales o nacionales, subastas de sus productos, otros.
- 4. Estandarización de procesos de post cosecha con enfoque de calidad (perfiles aromáticos) mediante capacitación del personal operativo y equipo técnico de los centros de acopio asociativo para asegurar la calidad y trazabilidad del cacao.**
- a. Desarrollo de protocolos y procesos estandarizados de buenas prácticas para el manejo de todas las actividades de post cosecha en los centros de acopio asociativos, que incluyen el transporte, recepción, clasificación, fermentación, secado, ensacado, almacenamiento y despacho



UNIÓN EUROPEA



EL GOBIERNO DE TODOS

ECUADOR

- b. Implementar un programa sostenido de capacitación en poscosecha al personal operativo y equipo técnico de los centros de acopio privados y asociativos, en función de debilidades específicas, que incluya giras de aprendizaje y de captura tecnológica.
- c. Sistematizar las experiencias en desarrollo tecnológico de poscosecha de empresas, asociaciones y centros de acopio, con el acompañamiento de la academia y/o centros de investigación.
- d. Elaboración e implementación de Manuales de Buenas Prácticas de Poscosecha, para facilitar la estandarización de procesos, apoyar a la agregación de valor y asegurar la calidad, inocuidad y trazabilidad del cacao.

5. Acceso a financiamiento para adquisición de tecnología y equipos

- a. Acompañamiento a centros de acopio privados o asociativos para el acceso a financiamiento para adquisición de tecnología y equipos, con el fin de resolver las complicaciones relacionadas con los requerimientos mínimos que limitan a las asociaciones acceder a financiamiento y en general a servicios financieros adecuados.
- b. Elaboración de propuestas de financiamiento a entidades financieras nacionales e internacionales.

INVERSIÓN ESTIMADA

En las provincias de Esmeraldas y Manabí, se registran 27 centros de acopio asociativos, por lo que, la inversión en el período de 2 años, deber ser de US\$ 200.000 por cada centro, es decir 5,4 millones de dólares, obtenidos a través de la banca de desarrollo, pública y privada, Cooperación Internacional, sector privado, apoyo de ONGs, fondo de financiamiento rotativo, entre otras fuentes de financiamiento.

RUBROS	MONTO (US\$)
Apoyo a Centros de Acopio Asociativos (27 centros)	5.400.000
TOTAL	5.400.000

MARCO LÓGICO

OBJETIVO	ACTIVIDADES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Establecer procesos adecuados y estandarizados de post cosecha en centros de acopio con infraestructura y equipo necesario, para mejorar la calidad del cacao permitiendo que productores mejoren sus ingresos a través del incremento de los precios.	Diagnósticos de necesidades de los Centros de Acopio Asociativos	Al menos 20 diagnósticos de centros de acopio asociativos por provincia.	Documentos de diagnósticos	Compromiso activo de todos los actores clave en torno a la cadena de cacao Se cuenta con el financiamiento oportuno para cada una de las actividades
	Centros de Acopio Asociativos rehabilitados (mejoramiento de infraestructura y equipamiento para aminorar necesidades)	-Al menos 20 centros de acopio asociativos por provincia rehabilitados -Al menos 5.000 agricultores beneficiados en las dos provincias. -Implementación de un sistema de calidad	Informe de rehabilitación (registro fotográfico, facturas de adquisiciones, actas de entrega - recepción)	



UNIÓN EUROPEA



EL GOBIERNO DE TODOS

ECUADOR

		y trazabilidad	
	Diseño e implementación de un sistema de precios que reconozca primas por calidad tanto en la recepción del cacao en baba en el centro de acopio, como en la venta de grano seco y fermentado al comprador final (exportador, cliente internacional, procesadores, comerciantes)	Un sistema de precios que reconozca primas por calidad. Un programa de registro de proveedores	Documento del programa de aseguramiento de la calidad Protocolo de recepción de cacao que permita evaluar la calidad del grano Contratos de compra y venta
	Estandarización de procesos de post cosecha con enfoque de calidad e inocuidad mediante capacitación del personal operativo y equipo técnico de los centros de acopio asociativo para asegurar la calidad y trazabilidad del cacao	Un Plan de estandarización de procesos de postcosecha con enfoque de calidad e inocuidad.	Documento de plan de fortalecimiento de capacidades Informes de capacitaciones
	Acceso a financiamiento para adquisición de tecnología y equipos	Al menos 20 propuestas de financiamiento a entidades financieras nacionales e internacionales.	Propuestas de financiamiento Avales de crédito

4 PROYECTO 3. FORTALECER LA INSTITUCIONALIDAD QUE ARTICULE DE MANERA EFICIENTE LAS ACCIONES PUBLICO PRIVADAS PARA EL DESARROLLO DE LA CADENA DE CACAO EN LAS PROVINCIAS DE ESMERALDAS Y MANABI

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto consiste en fortalecer la institucionalidad local para que articule de manera eficiente las acciones publico privadas para el desarrollo de la cadena de cacao en las provincias de Esmeraldas y Manabí.

ENTIDAD PROPONENTE

Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y la Asociación Nacional de Exportadores de Cacao e Industrializados del Ecuador (ANECACAO) y organizaciones de productores.

JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVO



UNIÓN EUROPEA



EL GOBIERNO DE TODOS

ECUADOR

Durante el diagnóstico del Plan de Mejor Competitiva de la Cadena de Cacao / Chocolate se puso en evidencia que la institucionalidad de apoyo tanto a nivel nacional como a nivel local, estaba muy desvinculada y dispersa respecto de la actividad productiva de la cadena, por lo que no cumplía de forma eficiente el rol de facilitar e impulsar el desarrollo de la cadena, principalmente a nivel local.

Es así como las instituciones técnicas de apoyo como Agrocalidad, INIAP, o BanEcuador, actúan de forma individual de acuerdo con los parámetros y directrices del nivel central, sin tener en consideración las necesidades particulares y condiciones específicas del territorio. Si a esto se suma la precaria y débil asociatividad de los productores, el resultado es una gran dificultad y esfuerzo para la producción en finca, especialmente para pequeñas fincas de unidades familiares.

Por tal razón, es muy importante que la institucionalidad garantice la ejecución y seguimiento del Plan de Mejora Competitiva, permitiendo articular las acciones de los distintos actores que desarrollan actividades sobre la cadena de cacao. La conformación de espacios participativos de concertación y articulación que canalicen y gestionen las acciones necesarias para solventar las necesidades del sector cacaotero se convierte en una prioridad para alcanzar la visión y los objetivos del PMC.

OBJETIVO

El Objetivo del Proyecto es garantizar la implementación y seguimiento del PMC Cacao y Chocolate, mediante la reactivación de la institucionalidad público privada en torno a la consolidación de espacios de concertación establecidos, como el Consejo Consultivo de Cacao y Chocolate, las Mesas Provinciales de Esmeraldas y Manabí, y la conformación de un Comité Técnico para la adecuada coordinación de las acciones encaminadas a desarrollar e integrar sólidamente la cadena de cacao y chocolate.

ACTIVIDADES

- 1. Reestructurar y Reactivar el Consejo Consultivo del Cacao, como espacio representativo de concertación público – privado, para la formulación de políticas cacaoteras y velar como sujetos activos a que estas se cumplan.**
 - a. Diálogo de los actores públicos y privados para la revisión del Acuerdo Ministerial que creó el Consejo Consultivo
 - b. Elaboración del nuevo Acuerdo Ministerial Reestructurando el Consejo Consultivo de la Cadena de Cacao / Chocolate.
 - c. Reactivación del Consejo Consultivo con actores representativos de la cadena.
 - d. Creación del Comité Técnico para la implementación y seguimiento del PMC.
- 2. Funcionamiento del Comité Técnico (público-privado) de Seguimiento e Implementación del PMC**
 - a. Establecer las funciones del Comité de implementación y el financiamiento para su contratación.
 - b. Contratar un Coordinador del PMC (contraparte privada) y un asistente técnico, que trabajen en coordinación con el sector público.
 - c. Mantener trabajo coordinado y articulado con el Consejo Consultivo, las asociaciones de productores funcionales y las Mesas Provinciales de Cacao.
- 3. Reactivación de las Mesas Provinciales de Esmeraldas y Manabí cacao para socialización y retroalimentación de la implementación del PMC, vinculadas al Comité Técnico**



UNIÓN EUROPEA

Proyecto de Asistencia Técnica para la Reactivación Productiva Post-Terremoto
Contrato N° LA/2017/391-895



EL GOBIERNO DE TODOS

ECUADOR

- a. Institucionalizar las Mesas Provinciales de cacao en Esmeraldas y Manabí
- b. Acompañamiento a Mesas Provinciales de cacao en Esmeraldas y Manabí
- c. Apoyo técnico a las Mesas Provinciales de cacao en Esmeraldas y Manabí

INVERSIÓN ESTIMADA

Considerando el alcance del trabajo de fortalecimiento institucional en Esmeraldas y Manabí, que debe estar articulado al nivel central, es necesario incluirlo en el fortalecimiento institucional a nivel nacional.

En relación con ello, se ha estimado para fortalecimiento institucional (que no incluye infraestructura) Esmeraldas y Manabí una inversión de: US\$ 55.000 para un periodo de 8 meses, obtenidos de la Cooperación Internacional.

RUBROS	MONTO (US\$)
Coordinador y asistente técnico (8 meses)	40.000
Funcionamiento (talleres, reuniones, etc.)	15.000
TOTAL	55.000

MARCO LÓGICO

OBJETIVO	ACTIVIDADES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<i>Objetivo General</i>				
El Objetivo del Proyecto es garantizar la implementación y seguimiento del PMC Cacao y Chocolate, mediante la reactivación de la institucionalidad público-privada en torno a la consolidación de espacios de concertación establecidos, como el Consejo Consultivo de Cacao y Chocolate, las Mesas Provinciales de Esmeraldas y Manabí, y la conformación de un Comité Técnico para la adecuada coordinación de las acciones encaminadas a desarrollar e integrar sólidamente la cadena de cacao y chocolate.	Reestructurar y Reactivar el Consejo Consultivo del Cacao, como espacio representativo de concertación público – privado, para la formulación de políticas cacaoteras y velar como sujetos activos a que estas se cumplan.	Un Consejo Consultivo de Cacao y Chocolate representativo, reestructurado y funcionando	Acuerdo Ministerial Reestructurando el Consejo Consultivo de la Cadena de Cacao / Chocolate. Reuniones del Consejo Consultivo para la Adopción e impulso del PMC de cacao, con actas respectivas Acuerdo Ministerial creando el Comité Técnico para Seguimiento e Implementación del PMC de Cacao / Chocolate	Compromiso político de apoyo de los Ministros de Agricultura y de la Producción, para el fortalecimiento institucional. Participación activa de los miembros del consejo consultivo en la implementación del PMC.
	Funcionamiento de un equipo de seguimiento e implementación del PMC	Un Comité Técnico para implementación del PMC de cacao / chocolate.	Estatuto de creación y funciones del Comité, publicado mediante Resolución Un Coordinador del PMC y un Asistente técnico, contratados y en funciones Actas de reuniones de coordinación con actores públicos / privados para la implementación del PMC	Apoyo de la cooperación internacional para la facilitación del proceso de fortalecimiento internacional en el marco del PMC.



UNIÓN EUROPEA

Proyecto de Asistencia Técnica para la Reactivación Productiva Post-Terremoto
Contrato N° LA/2017/391-895



EL GOBIERNO DE TODOS

ECUADOR

	Reactivación de las Mesas Provinciales de cacao de Esmeraldas y Manabí para socialización y retroalimentación de la implementación del PMC, vinculadas al Comité Técnico	Mesas Provinciales de cacao de Esmeraldas y Manabí, reactivadas y funcionando	Actas de reuniones de las Mesas Provinciales de Esmeraldas y Manabí para coordinación de implementación del PMC en estas provincias	
			Facilitación y apoyo técnico del coordinador del PMC y otros profesionales para fortalecer y apoyar el trabajo de las Mesas Provinciales	

5 PROYECTO 4. FORTALECIMIENTO DE ASOCIACIONES EMPRESARIALES DE PRODUCTORES DE CACAO EN LAS PROVINCIAS DE MANABÍ Y ESMERALDAS

DESCRIPCION DEL PROYECTO

El proyecto tiene como propósito lograr una **Asociatividad Empresarial**, que genere beneficios para sus asociados y mayor independencia financiera a las organizaciones, para sostener su crecimiento y la prestación de servicios mediante una gestión profesional.

Adicionalmente, el proyecto fomentará la asociatividad, mediante adecuados servicios desde las asociaciones hacia el productor, como mecanismo de atracción de productores independientes a la vida asociativa.

ENTIDAD PROPONENTE

Ministerio de Agricultura y Ganadería / Proyecto de Reactivación de Café y Cacao, **mediante la transferencia de servicios** – Asociaciones de productores.

JUSTIFICACION

En las provincias de Manabí y Esmeraldas existen alrededor de 120 asociaciones de pequeños productores. Se estima un 6% de productores de cacao asociados, en 60 organizaciones, en la provincia de Manabí (de un universo de alrededor de 36.000 productores), y un 25% de productores asociados en la provincia de Esmeraldas², en 62 organizaciones (de un universo de alrededor de 10.000 productores)³.

En la fase de diagnóstico del Plan de Mejor Competitiva se identificaron asociaciones de diferente grado de desarrollo organizacional y empresarial, desde aquellas que no cuentan con estructuras de gestión (comercial, financiera, técnica) para operar, pero buscan acceder a mercados para la venta del grano de sus socios. Organizaciones en donde la asociatividad es efectiva en la medida que reciben

² Información obtenida en el Diagnóstico del Plan de Mejora Competitiva (PMC) para la cadena del cacao y chocolate

³ El promedio de socios de las organizaciones cacaoteras en las provincias de Manabí y Esmeraldas, oscila entre 14 a 70 socios, con una media de 35 socios por organización (no se incluye en esta información a la asociación Fortaleza del Valle y sus 4 organizaciones de base, la cual cuenta con 160 socios por organización).



UNIÓN EUROPEA



ECUADOR

apoyos públicos y/o privados⁴ de manera consistente, de acuerdo con su estado situacional, generando capacidades hacia los directivos y equipo de gestión de las organizaciones.

Adicionalmente, existe un grupo reducido de organizaciones con mayor nivel de desarrollo empresarial, algunas de primer grado, con estructuras de gestión que garantizan la comercialización del grano de cacao con servicios tangibles a sus bases sociales. También, asociaciones de base que articulan con organizaciones de segundo grado, para la comercialización a precios competitivos, normalmente son asociaciones de pequeños productores que se unen por un interés común relacionado a un esfuerzo conjunto para acceder a los mercados. En este grupo de organizaciones se reconoce su nivel de gestión en aspectos comerciales, financieros, contables, gobernanza, asegurado por capacidades de los equipos de gestión y el conocimiento empírico de los directivos, que en algunos casos son ellos los que están al frente del negocio de la comercialización del grano. Sin embargo, estas organizaciones, con su ejercicio comercial, están lejos de contar con independencia financiera y autonomía en su gestión.

En el país y en la región existen experiencias exitosas de asociaciones en diferentes cadenas productivas, donde la organización empresarial es una realidad, en la medida que la inserción a mercados remunerativos, con crecimiento permanente de volumen de ventas, son la garantía de la sostenibilidad de la asociación en cuanto a su autonomía financiera, como base para la prestación de un portafolio diversificado de servicios a sus socios.

Estos procesos asociativos cuando son exitosos, fortalecen la asociatividad⁵, generan mayores ingresos a nivel de la familia productora, empleos locales, capital social, generando un mayor dinamismo económico en las zonas productoras del grano.

OBJETIVO

El objetivo del proyecto es fortalecer y desarrollar capacidades de asociaciones empresariales, que permita su sostenibilidad y transparencia financiera, su permanencia en el tiempo y la entrega de servicios tangibles de calidad a los productores, en las provincias de Manabí y Esmeraldas.

ACTIVIDADES

1.- Fortalecimiento y desarrollo de capacidades empresariales de las asociaciones a nivel de los equipos directivos y de gestión.

a.- Diagnóstico y selección de las organizaciones de productores de cacao de Manabí y Esmeraldas.

- Definición de criterios mínimos que una asociación debe cumplir para ser tenida en cuenta en el proyecto de Asociatividad Empresarial.
- Caracterización de las organizaciones.
- Levantamiento de información de estudios y diagnósticos elaborados sobre las asociaciones.

⁴ Fundaciones, Cooperación Internacional, ONGs, Gobiernos Provinciales, MAG proyecto café y cacao, industria y exportadores.

⁵ Mayor sentido de pertenencia hacia su organización y empresa. Incremento de la base social, por productores atraídos a ser parte de organizaciones exitosas.



UNIÓN EUROPEA



EL GOBIERNO DE TODOS

ECUADOR

- Para asociaciones con enfoque de mercado: evaluación de los puntos críticos y cuellos de botella a nivel de: la articulación al mercado de productos y servicios, capital social (liderazgos, visión de colectivo, transparencia y democracia), gestión estratégica empresarial, relaciones con el entorno, etc.).
- Selección de asociaciones empresariales a ser beneficiarias de este proyecto.

b.- Fortalecimiento y desarrollo de capacidades de las asociaciones.

Fortalecimiento de capacidades en los siguientes ámbitos:

- **Gestión comercial:** Monitoreo y prospección del mercado, identificación de segmentos o nichos comerciales y exploración de sus demandas, establecimiento de contactos comerciales y marketing, alianzas comerciales, negociación de contratos o convenios de provisión, etc.,
- **Elaboración y operativización de Planes de Negocios,**
- **Gestión administrativa:** organización interna de la empresa, sus procesos y actividades, implementación de sistemas de comunicación interna y de gestión del personal, aplicación de normas y procedimientos, logística,
- **Gestión contable financiera:** proceso de organización contable y financiera, que incluye la rendición de cuentas, sistema contable confiable, el análisis de los resultados, puesta en marcha de mecanismos de control interno y externo, generación de reportes con indicadores de monitoreo y evaluación,
- **Manejo técnico productivo:** Desarrollo de la oferta en base a los requerimientos de los clientes (planificar producción, implementar sistemas de estandarización y control de calidad, etc.).

2.- Programa de cofinanciamiento compartido de gerentes

- Elaboración de Términos de Referencia para la contratación de gerentes y/o administradores de acuerdo con la situación de cada asociación.
- Contratación de gerentes y / o administradores.

3.- Empoderamiento y mejora en la gobernanza, en el marco de un programa de formación para dirigentes y líderes.

- Elaboración e implementación de un plan de formación de dirigentes y líderes con los siguientes alcances temáticos:
 - *Generación de confianza y colaboración:* Desarrollo de liderazgos⁶, motivación, concertación, aplicación de incentivos y sanciones, deberes y derechos de los asociados. (estatutos claros, reglamento interno apropiado).
 - *Promoción de cultura asociativa:* valores y principios compartidos entre los asociados.
 - *Desarrollo de mecanismos de funcionamiento transparente:* Mecanismos ágiles de información y comunicación por parte de la gerencia y la directiva.
 - *Implementación periódica de mecanismos de control interno y externo:* rendición de cuentas clara y sencilla para sus socios, con el fin de dar mayores garantías de transparencia.

⁶ Campos del liderazgo: Rendición de cuentas, comunicación interna, participación interna, captación de recursos externos, etc.)



UNIÓN EUROPEA



EL GOBIERNO DE TODOS

ECUADOR

- *Mecanismos de funcionamiento democrático.* Establecimiento de formas de delegación de poder.
- Plan e implementación de mejora de la gobernanza a nivel de cada asociación empresarial, en base a sus puntos críticos.

3.- Visitas de aprendizaje a asociaciones empresariales exitosas.

- Identificar modelos asociativos (empresas asociativas, cooperativas agrarias, centrales de cooperativas, consorcios de empresas, etc.), en el país y / o el extranjero, con acciones ejemplares en cuanto al desarrollo exitoso del negocio, la comercialización del grano y la prestación de servicios a sus bases sociales.
- Tomar contacto formal con las asociaciones identificadas para acordar visitas.
- Elaborar los términos de alcance de las visitas, su realización y acciones futuras.
- Realización de visitas de gerentes o presidentes de asociaciones extranjeras al Ecuador, para intercambiar experiencias.

4.- Diseño e implementación de un sistema de servicios para la producción y la post cosecha de las asociaciones empresariales hacia sus productores socios.

a.- Diseño e implementación de un plan de servicios en cada organización.

Existen diversas formas mediante las cuales la asociación logra cumplir las expectativas de sus socios, algunos ejemplos pueden ser:

- Seguridad de mercado para el producto (cacao en grano), lo que se traduce en garantía de generación de ingresos para el productor y su familia, que confía en la asociación que le comprará y pagará bien su producción.
- Oferta de servicios para mejorar los niveles de competitividad de los socios: asistencia técnica en las plantaciones y post cosecha del cacao, gestión y dotación de créditos, provisión de insumos, análisis de suelos, entre otros.

b.- Elevar el nivel de conocimientos, competencias y actitudes de técnicos de las organizaciones y técnicos contratados mediante la transferencia de servicios del MAG proyecto café – cacao, para facilitar la dotación de servicios de calidad a los productores.

- Plan de capacitación a técnicos, que incluya temas técnicos productivos, económicos, sociales, y de metodologías en extensión rural.
- Fortalecer la relación de técnicos e investigadores (INIAP – Universidades, empresarios privados), a través de foros, seminarios, etc., que facilite la interiorización y comprensión del conocimiento y la tecnología.
- Homologación básica de criterios técnicos (buenas prácticas agrícolas: renovación, rehabilitación, mejoramiento, factores de la productividad, en base a los sistemas productivos en las dos provincias.)



UNIÓN EUROPEA

Proyecto de Asistencia Técnica para la Reactivación Productiva Post-Terremoto
Contrato N° LA/2017/391-895



ECUADOR

- Sistematizar las experiencias de empresarios innovadores en desarrollo tecnológico para el incremento de la productividad de plantaciones y la estandarización de procesos de la cosecha y post cosecha en cacao nacional y CCN51.
- Diseño de programa estructurado de capacitación a productores, es aspectos técnicos productivos, cosecha y post cosecha, con metas establecidas técnico – productor, a cumplir anualmente.
- Identificación de parcelas vitrinas para potenciar la labor educativa del técnico con el productor, mediante giras de observación, días de campo.
- Implementación del programa de capacitación a productores, con acompañamiento permanente⁷.
- Desarrollo de ensayos de prácticas sistematizadas a nivel de parcelas en fincas de pequeños productores innovadores, centros de acopio de las organizaciones, con el acompañamiento de la academia y / o centros de investigación.
- Prestación de servicios tangibles, de calidad y de manera consistente, a productores independientes, por parte de técnicos de las asociaciones y del MAG, en las dos provincias, para impulsar el fomento de la asociatividad:
 - o Realización de Giras de Observación, Días de Campo, con productores independientes a fincas vitrinas (fincas de productores de su mismo contexto social, económico y cultural, con mejores estándares de calidad de vida de la familia campesina que se visita, producto del adecuado manejo administrativo de la finca y del mejoramiento de la productividad y rentabilidad de sus plantaciones de cacao).
 - o Acompañamiento técnico consistente a productores que fruto de las Giras y/o Días de Campo, se interesaron y motivaron para capacitarse. (el técnico hacer conocer – motiva – enseña – estimula – hace seguimiento, al mismo tiempo el productor se interesa – evalúa – interioriza – se convence – ensaya – experimenta y finalmente adopta).
 - o Campaña permanente para el ingreso de productores a asociaciones empresariales de productores.

5.- Definición de fuentes y mecanismos de financiamiento permanente, para el fortalecimiento de las empresas asociativas rurales.

Conformación de fondos especiales para el desarrollo de la asociatividad (fondos gremiales, parafiscalidad, capitalización de las organizaciones, etc.)

6.- Conformación de un equipo de alto nivel⁸ para la capacitación y acompañamiento a las asociaciones empresariales, en el marco de las actividades planteadas en este proyecto.

⁷ Normalmente se cuenta con un equipo reducido de profesionales con alto nivel de experticias técnicas, económicas, sociales, entre otras competencias, responsables del plan de capacitación a técnicos, soporte tanto al técnico como al productor a inquietudes, dudas surgidas, que normalmente se van presentando en la cotidianidad de la educación no formal de adultos. Además, estos profesionales acompañan periódicamente a los técnicos en su trabajo con las familias productoras.

⁸ Especialistas en: mercado internacional de cacao, chocolate y semielaborados, alta gerencia / comercial / financiera de empresas asociativas,



UNIÓN EUROPEA

Proyecto de Asistencia Técnica para la Reactivación Productiva Post-Terremoto
Contrato N° LA/2017/391-895



ECUADOR

- Establecer las funciones del equipo, contar con el financiamiento y la contratación.
- Mantener un trabajo coordinado y articulado entre el equipo de expertos con los actores públicos y privados del territorio, asociaciones, con la finalidad de sumar esfuerzos, aprovechar las experiencias, capacidades existentes, complementar acciones, optimizar recursos y coordinar en territorio.
- Implementación del proyecto.

INVERSION ESTIMADA

La inversión se estima en 4,94 millones de dólares al 2025, obtenidos a través de la banca de desarrollo, pública y privada, Cooperación Internacional, sector privado, apoyo de ONGs, entre otras fuentes de financiamiento.

RUBROS	MONTO (US\$)
Capacitación	3.461.000
Asistencia técnica	1.476.000
TOTAL	4.937.000

MARCO LOGICO

OBJETIVO	ACTIVIDADES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Objetivo General	1.- Fortalecimiento y desarrollo de capacidades empresariales de las asociaciones a nivel de los equipos de gestión y gerencial.	Autonomía financiera y autonomía en la gestión de las asociaciones empresariales, producto de la solidez comercial de la venta del grano de cacao.	Reportes financieros contables.	Se cuenta con el financiamiento oportuno para cada una de las actividades
El objetivo del proyecto es fortalecer y desarrollar capacidades de asociaciones empresariales, que permita la sostenibilidad financiera, su permanencia en el tiempo y con servicios tangibles de calidad a productores, en las provincias de Manabí y Esmeraldas.	2.- Programa de cofinanciamiento compartido de gerentes.	Al menos 5 gerentes con cofinanciamiento compartido.	Contratos de los gerentes.	
	3.- Empoderamiento y mejora en la gobernanza, en el marco de un programa de formación para dirigentes y líderes.	Actitudes concretas de las bases sociales a su organización, como: Lealtad en la entrega del producto, cumplimiento de normas y procedimientos, alta participación en las asambleas, entre otras.	Registros de las asociaciones. Informes de gestión de dirigentes.	
	4.- Visitas de aprendizaje a asociaciones empresariales exitosas.	Al menos 5 visitas de gerentes y líderes de asociaciones empresariales.	Memorias de visitas, material fotográfico.	
	5.- Diseño e implementación de un sistema de servicios para la producción y la post cosecha de las asociaciones empresariales hacia sus productores socios.	15 qq cacao / ha. Promedio de productividad, en fincas intervenidas. 20% de incremento de productores independientes, que se asocian a asociaciones empresariales.	Informes de seguimiento. Registro de productores inscritos en las asociaciones.	
	6.- Definición de fuentes y mecanismos de financiamiento permanente, para el fortalecimiento de las empresas asociativas rurales.	Fuentes y mecanismos de funcionamiento definidos.	Certificación presupuestaria.	



UNIÓN EUROPEA

Proyecto de Asistencia Técnica para la Reactivación Productiva Post-Terremoto
Contrato N° LA/2017/391-895



ECUADOR

	7.- Conformación de un equipo de alto nivel para la capacitación y acompañamiento a las asociaciones empresariales funcionales, en el marco de las actividades planteadas en este proyecto.	Equipo conformado y operando en articulación con actores públicos y privados del territorio y el ámbito nacional.	Contrato de equipo conformado. Informes de seguimiento.	
--	---	---	---	--

6 PROYECTO 5. FOMENTO A LA INCORPORACIÓN DE VALOR AGREGADO DE LOS PRODUCTOS DERIVADOS DE CACAO

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto consiste en impulsar el valor agregado de los productos derivados de cacao en las provincias de Esmeraldas y Manabí, durante un lapso de 7 años.

ENTIDAD PROPONENTE

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP).

JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVO

A nivel nacional, en el año 2017, las exportaciones de semielaborados alcanzaron las 21.219 toneladas (manteniéndose constantes en los últimos 5 años) y las exportaciones de elaborados 1.728 toneladas (registrando un incremento del 34% en los últimos 5 años). De acuerdo con los indicadores de cumplimiento de la visión planteados al año 2025, se espera llegar a exportar 80.000 toneladas de semielaborados y 20.000 toneladas de elaborados, por lo que, el impulso a la generación del valor agregado y otras actividades propuestas del plan estratégico permitirán el cumplimiento de las metas planteadas.

De acuerdo con información de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, en las provincias de Esmeraldas y Manabí no se encuentran compañías dedicadas a la producción de semielaborados y elaborados de cacao, solo se identificó 1 compañía en Manabí, dedicada al servicio de apoyo a la elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería a cambio de una retribución o por contrato (CIU: C1073.30).

Por medio de consultas a asociaciones y actores de la cadena de cacao, se identificaron 4 emprendimientos de semielaborados y elaborados de cacao pertenecientes a asociaciones de la provincia de Manabí y 12 de la provincia de Esmeraldas.

OBJETIVO

Impulsar el valor agregado de los productos derivados de cacao en las provincias de Esmeraldas y Manabí, durante un lapso de 7 años.

ACTIVIDADES

1. Diseño e implementación de sistemas piloto de trazabilidad en cacao y derivados



UNIÓN EUROPEA



EL GOBIERNO DE TODOS

ECUADOR

- a. Identificación de Asociaciones de productores y actores de la cadena (centros de acopio, exportadores, procesadores) de Manabí y Esmeraldas para el desarrollo de sistemas piloto de trazabilidad.
- b. Sistematización de modelos de trazabilidad aplicados en otras regiones, países o productos, que aporten elementos para diseñar modelos aplicables en las provincias de Manabí y Esmeraldas.
- c. Revisión de normas técnicas de calidad y trazabilidad tanto para grano de cacao, subproductos y chocolate, en especial las Normas Técnicas INEN 176, 621 y 623 para ser incorporadas a los modelos piloto de trazabilidad.
- d. Desarrollo de esquemas de trazabilidad adaptados a las zonas y asociaciones seleccionadas en Manabí y Esmeraldas, incluyendo protocolos, manuales y documentos técnicos.
- e. Fortalecimiento de infraestructura y Capacitación a productores de las asociaciones seleccionadas y demás actores que participarán en los modelos piloto de trazabilidad.
- f. Implementación de modelos pilotos de trazabilidad de cacao y derivados con los actores participantes de las provincias de Manabí y Esmeraldas.

g.

2. Diseño e implementación de modelos de gestión de empresas anclas que beneficien a los productores de cacao.

- a. Identificación de Iniciativas impulsadas por Industrias de procesamiento de Chocolate y derivados de incorporar a productores o asociaciones en modelos de articulación como socios estratégicos.
- b. Identificación de incentivos para la participación de estos modelos de integración entre productores industrias, a través de facilidades de crédito, reducción de tasas, exoneración de impuestos, facilidades de equipamiento.
- c. Diseño de Proyectos Piloto que apoyen la realización de alianzas estratégicas entre industrias de Procesamiento de Chocolate y derivados, con Asociaciones de productores, para desarrollo de modelos de cumplimiento de responsabilidad social empresarial e integración de la cadena, procesando cacao certificado de dichos productores.
- d. Implementación de proyectos pilotos en Manabí y Esmeraldas.

3. Diseño e implementación de un plan de atracción de inversiones nacionales e internacionales para la producción de semielaborados y elaborados de cacao

- a. Reuniones con empresarios nacionales e internacionales para identificar necesidades y condiciones que sean atractivas para la inversión en plantas de procesamiento de cacao.
- b. Elaboración del "Kit del inversionista" para Industrias de semielaborados y elaborados de cacao en Manabí y Esmeraldas (que incluya un paquete de incentivos y garantías a la inversión como la suscripción de contratos de inversión, documentos informativos, formatos, entre otros).
- c. Encuentro con potenciales inversionistas para ofertar los planes de inversión "hechos a la medida" y para presentación de los proyectos de industrialización de cacao.

Facilitación de la tramitología y acompañamiento en la fase de pre-inversión.

INVERSIÓN ESTIMADA



UNIÓN EUROPEA

Proyecto de Asistencia Técnica para la Reactivación Productiva Post-Terremoto
Contrato N° LA/2017/391-895



ECUADOR

En la medida en que se trata de un Proyecto que incorpora tanto la construcción de propuestas especializadas, gestión y equipamiento, en tres ejes: trazabilidad, plan de inversión y esquemas de integración a través modelos de “Empresa Ancla”, se estima que la inversión estimada será depara Esmeraldas y Manabí tomado como referencia los costos de implementación del PMC de Cacao en sus componentes similares o equivalentes.

RUBROS	MONTO (US\$)
Sistemas piloto de trazabilidad en cacao y derivados	2.000.000,00
Modelos de gestión de empresas anclas	1.000.000,00
plan de atracción de inversiones nacionales e internacionales	200.000,00
TOTAL	3.200.000,00

MARCO LÓGICO

OBJETIVO	ACTIVIDADES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Objetivo General	1. Diseño e implementación de sistemas piloto de trazabilidad en cacao y derivados	<ul style="list-style-type: none"> - Al menos 5 Asociaciones de Manabí y 5 Asociaciones de Esmeraldas identificadas. - Al menos 2 centros de acopio Manabí y 2 centros de acopio de Esmeraldas identificados y participando. - Al menos dos empresas Procesadoras y dos empresas exportadoras participando. 	<ul style="list-style-type: none"> - Por lo menos 10.000 TM con trazabilidad comprobada. - Al menos 10 Asociaciones integradas a un sistema de trazabilidad. - Al menos 4 centros de acopio integrados al sistema de trazabilidad. - Al menos 2 industrias y 2 exportadoras integradas al sistema de trazabilidad. 	<p>Se Cuenta con el compromiso de la Banca de Desarrollo (BanEcuador, CFN) para la generación de líneas de crédito preferenciales para este programa.</p> <p>Se cuenta con el apoyo y participación directa de los GADs de Esmeraldas y Manabí</p>
Impulsar el valor agregado de los productos derivados de cacao en las provincias de Esmeraldas y Manabí, durante un lapso de 7 años.	2. Diseño e implementación de modelos de gestión de empresas anclas que beneficien a los productores de cacao.	<ul style="list-style-type: none"> - Por lo menos 1 modelo de empresa ancla en Manabí y 1 modelo de empresa ancla en Esmeraldas. - Al menos 3 Asociaciones de Manabí y 3 Asociaciones de Esmeraldas integradas en los modelos de empresas ancla. 	<ul style="list-style-type: none"> - X TM de cacao de asociaciones participantes, transformadas en chocolate y subproductos, con marca y diseño de responsabilidad social empresarial, distribuyéndose en tiendas y supermercados. 	
	3. Diseño e implementación de un plan de atracción de inversiones nacionales e internacionales para la producción de semielaborados y elaborados de cacao	<ul style="list-style-type: none"> - Sistematización de por lo menos 3 modelos de Planes de Atracción de Inversiones. - Por lo menos 4 reuniones con empresarios y potenciales inversionistas en plantas de procesamiento. - Por lo menos 4 Proyecto de Inversión en plantas de procesamiento de cacao en Manabí y Esmeraldas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documento conteniendo al menos 3 modelos de Planes de Atracción de Inversiones sistematizados. - Al menos 2 giras internacionales de expertos en atracción de inversiones para identificar y contactar con posibles empresarios e inversionistas. - Al menos 2 giras de empresarios e inversionistas financiadas por el Ecuador para identificar facilidades y 	



UNIÓN EUROPEA

Proyecto de Asistencia Técnica para la Reactivación Productiva Post-Terremoto
Contrato N° LA/2017/391-895



EL GOBIERNO DE TODOS

ECUADOR

			promover inversiones	
--	--	--	----------------------	--