

Document: EB 2014/113/R.13  
Agenda: 7(b)  
Date: 17 November 2014  
Distribution: Public  
Original: English

**E**



Investing in rural people

## Republic of Ecuador

### Country strategic opportunities programme

#### **Note to Executive Board representatives**

Focal points:

Technical questions:

Dispatch of documentation:

**Jesús Quintana**  
Country Programme Manager  
Tel.: +51 1 625 9028  
e-mail: j.quintana@ifad.org

**Deirdre McGrenra**  
Head, Governing Bodies Office  
Tel.: +39 06 5459 2374  
e-mail: gb\_office@ifad.org

Executive Board — 113<sup>th</sup> Session  
Rome, 15-16 December 2014

---

**For: Review**

## Contents

<b>Abbreviations and acronyms</b>	<b>ii</b>
<b>Map of IFAD-funded operations in the country</b>	<b>iii</b>
<b>Summary of country strategy</b>	<b>iv</b>
<b>I. Introduction</b>	<b>1</b>
<b>II. Country context</b>	<b>1</b>
A. Economic, agricultural and rural poverty context	1
B. Policy, strategy and institutional context	3
<b>III. Lessons from IFAD’s experience in the country</b>	<b>4</b>
A. Past results, impact and performance	4
B. Lessons learned	5
<b>IV. IFAD country strategic framework</b>	<b>5</b>
A. IFAD’s comparative advantage at the country level	5
B. Strategic objectives	6
C. Opportunities for innovation	6
D. Targeting strategy	7
E. Policy linkages	7
<b>V. Programme management</b>	<b>8</b>
A. COSOP monitoring	8
B. Country programme management	8
C. Partnerships	8
D. Knowledge management and communication	9
E. PBAS financing framework	9
F. Risks and risk management	10
<b>Appendices</b>	
I. COSOP consultation process (Proceso de consulta del COSOP)	1
II. Country economic background (Antecedentes de la economía del país)	10
III. COSOP results management framework (Marco de gestión de los resultados del COSOP)	12
IV. Previous COSOP results management framework (Marco de gestión de los resultados del anterior COSOP)	14
V. CPE agreement at completion point (Acuerdo en el punto de culminación de la EPP)	15
VI. Pipeline project (Proyectos en tramitación)	19
<b>Key Files</b>	
Key file 1: Rural poverty and agricultural/rural sector issues	29
Key file 2: Organizations matrix (strengths, weaknesses, opportunities and threats)	34
Key file 3: Complementary donor initiative/partnership potential	43
Key file 4: Target group identification, priority issues and potential response	47

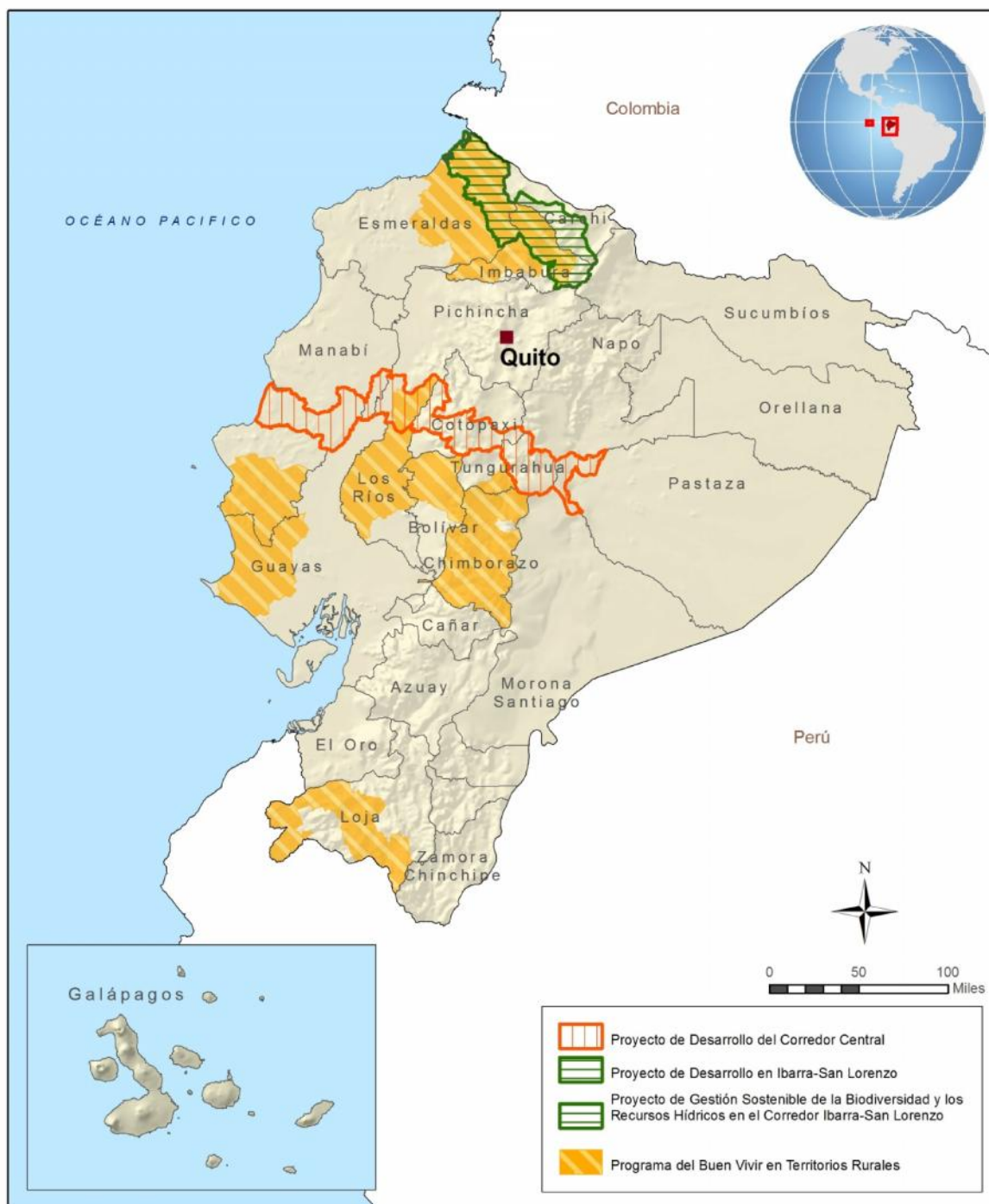
## Abbreviations and acronyms

AECID	Spanish Agency for International Development Cooperation
CAF	Development Bank of Latin America
CAFOLIS	Andean Center for Social Leadership Training
CESA	Ecuadorian Centre for Agricultural Services
COSOP	country strategic opportunities programme
CPE	country programme evaluation
CPMT	country programme management team
CTB	Belgian Development Agency
ENIEP	National Strategy for Equality and Poverty Eradication
EPS	Popular and Solidary Economy
FEPP	Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio
GAD	autonomous decentralized governments
GDR	Rural Dialogue Group
GEF	Global Environment Facility
GIZ	German Agency for International Cooperation
IDB	Inter-American Development Bank
IOE	Independent Office of Evaluation of IFAD
IEPS	National Popular and Solidary Economy Institute
INEC	National Statistics and Census Institute
JICA	Japan International Cooperation Agency
MAGAP	Ministry of Agriculture, Livestock, Aquaculture and Fisheries
MCCH	Fundación Maquita Cushunchic Comercializando como Hermanos
MIES	Ministry for Economic and Social Inclusion
M&E	monitoring and evaluation
OSC	Operational Strategy and Policy Guidance Committee
PBAS	performance-based allocation system
PBVTR	<i>Buen Vivir</i> in Rural Territories Programme
PDCC	Development of the Central Corridor Project
PISL	Ibarra-San Lorenzo Development Project
PNBV	Plan Nacional del Buen Vivir (National Plan for Good Living)
RFR	Red Financiera Rural (Rural Financial Network)
RIMISP	Latin American Centre for Rural Development
RIMS	results and impact management system
SENPLADES	National Planning and Development Secretariat
SETECI	Technical Secretariat for International Cooperation
SIPAE	Ecuadorian Agrarian Research System

## Map of IFAD-funded operations in the country

### República del Ecuador

Ubicación de las operaciones apoyadas por el FIDA en el país



Las denominaciones empleadas y la forma en que aparecen presentados los datos en este mapa no suponen juicio alguno del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) respecto de la demarcación de las fronteras o límites que figuran en él ni acerca de las autoridades competentes.

Mapa elaborado por el FIDA 03-02-2014

## Summary of country strategy

1. Ecuador is a middle-income country with an economy highly dependent on oil and export agriculture. Following years of political and economic instability, the country has enjoyed a stable democratically elected government since 2009. The same year saw the beginning of a marked economic recovery – the country posted growth of 4.5 per cent in 2013 – which, together with the policies implemented, has reduced poverty and inequality. Challenges remain, however, as one quarter of the population still live in poverty, most of them in rural areas.
2. A priority of the Government elected in 2013 is to change the country's development model, to modernize the productive sectors and reduce dependence on imported goods and services. To achieve this goal, rural smallholder producers will need to increase their productivity, efficiency and connectivity, by boosting technology use and accessing key rural services.
3. A second key priority is poverty eradication, which calls for concrete actions such as selective investments and the promotion of productive activities in rural areas.
4. IFAD has had a presence in the country since 1978 and can make a catalytic contribution in support of these efforts through selective investments in rural areas that combine innovation with demonstrative actions. In particular, given its comparative advantages in the country and overall experience in the region, IFAD can help diversify rural livelihoods by promoting associative entrepreneurship to generate jobs and incomes and boost local rural economies. It can also support implementation of the Government's agenda in this area by providing resources, technical assistance, knowledge and wide-ranging expertise in rural poverty reduction in Ecuador and elsewhere.
5. Taking into account the priorities set by the Government of Ecuador, IFAD's mandate and lessons learned, this results-based country strategic opportunities programme (RB-COSOP) puts forward the following two strategic objectives:
  - **Strategic objective 1: Improve access to assets and resources to support diversification of the Ecuadorian rural economy**, promoting, among other measures, associative enterprises and investments that generate employment and income for poor rural families in Ecuador
  - **Strategic objective 2: Increase the capacities of rural poor producers and potential entrepreneurs** to engage in, and benefit from, pro-poor and inclusive productive policies
6. **Financing framework.** This COSOP will cover two cycles of the performance-based allocation system (PBAS), 2013-2015 and 2016-2018. During this period, available funds will total approximately US\$32 million, of which US\$15.9 million pertain to the first cycle.

# Republic of Ecuador

## Country strategic opportunities programme

### I. Introduction

1. This results-based country strategic opportunities programme<sup>1</sup> (RB-COSOP) sets forth the framework for partnership between the Government of Ecuador and IFAD for the period 2014-2018. Outlined herein are proposals and responses to national priorities that focus on expanding association-based business and employment opportunities in rural areas, supporting institutions and implementing related policies. The new RB-COSOP is aligned with the Government's priorities, in particular the Plan Nacional del Buen Vivir (National Plan for Good Living – PNBV) 2013-2017 and the new National Strategy for Equality and Poverty Eradication.
2. Ecuador is undergoing a profound renewal process in its production model. Major investments are being made in basic services and infrastructure in order to consolidate and build upon the economic and social achievements of recent years. Nevertheless, poverty and inequality persist in rural areas, and their eradication is one of the country's top priorities. Taking into account IFAD experience in rural development, the Government proposes that the Fund orient its actions and investments to support rural producers in diversifying production and assets and increasing employment and incomes, in a socially inclusive manner.

### II. Country context

#### A. Economic, agricultural and rural poverty context

##### Country economic background

3. **Positive economic growth.** Ecuador's economy is currently the eighth largest in Latin America. After years of instability, economic growth remains positive since the political changeover in 2006, averaging 4 per cent per annum. Projections for 2014 call for growth of 4.5 per cent, above the regional average. Gross domestic product (GDP) per capita was US\$5,638<sup>2</sup> in 2012, with a human development index of 0.724. Inflation has remained relatively low since dollarization, and stood at 2.7 per cent in 2013.
4. **Oil dependency and the new productive matrix.** The country's economy continues to be highly dependent on imports, while exports are mainly unprocessed primary goods. The oil sector accounts for more than half of exports, at 56.5 per cent in 2013, and major export crops – bananas, plantains, shrimp and flowers – together provide 20 per cent.<sup>3</sup> The country's traditional dependence on a few highly concentrated sectors has led the current Government to propose alternatives in the form of a structural change in the production model to diversify the economy and generate greater value added.

##### Agriculture and rural poverty

5. **High proportion of rural people.** According to the most recent census,<sup>4</sup> 14,483,499 people live in Ecuador, which covers an area of 255,586.91 km. One third of the population are concentrated in two metropolitan areas: Guayaquil and Quito, the capital. Still, rural people account for 37.2 per cent of the total.

<sup>1</sup> The COSOP was prepared by the Ecuador country team, led by J. Quintana, with contributions (including thematic papers) from an expert team comprised of N. Barrionuevo, A. M. Buainain, J. Chang, M. Chiriboga, T. Korczowski, L. Martinez Villa, F. Mazzone, C. E. Morales, D. Ortiz, F. Rhon, V. Salgado and S. Wong. The documents benefited greatly from interactions with the in-house country programme management team (CPMT) and the Government of Ecuador.

<sup>2</sup> According to data provided by the Ministry of Finance.

<sup>3</sup> Economic Policy Coordination Ministry of Ecuador (2013). *Macroeconomic Indicators*, September 2013.

<sup>4</sup> INEC, population census 2010.

6. **Reduction in poverty at the national level.** Between 2009 and 2012, poverty in Ecuador fell from 36.0 per cent to 25.5 per cent, one of the largest poverty reductions in the region.<sup>5</sup> This was attributable chiefly to the real increase in salaries and employment in recent years, assisted by conditional transfer programmes for the poorest households, such as human development bonds, and remittances. Inequality decreased over the period as well – the Gini coefficient fell from 0.55 to 0.48.
7. **However, poverty persists in rural areas.** Not all Ecuadorians benefited equally from the growth cycle, particularly in rural areas where poverty levels are still high. Social indicators point to persistent gaps – the rural poverty index, at 42 per cent in 2013,<sup>6</sup> is almost double the urban rate, while inequality has not fallen significantly in those areas in recent years. The higher poverty rate is attributable to high unemployment and underemployment, low salaries, limited access to productive assets such as land, water, credit and technology, and deficient market linkages.
8. Although agricultural activities continue to be the largest source of employment nationally, the sector's share fell from 26.2 per cent in 2001 to 20.8 per cent in 2010.<sup>7</sup> Also, underemployment affects rural people to a greater extent, at 50.5 per cent compared to 20.2 per cent in urban areas (2011), particularly in the Sierra region and coastal provinces.<sup>8</sup> Families who depend on farm work for their livelihoods generally earn less than the minimum wage, and their incomes are mostly seasonal. These conditions force rural families to diversify their income sources, including migrating to urban areas in search of temporary and informal work and opportunities for self-employment.
9. **Investment and technical assistance are needed to boost smallholder agriculture production and productivity.** Agricultural value added has more than doubled in the last decade, but this positive performance was not sufficient to offset the increase in the percentage of imports of basic foodstuffs in total food supply. During this period, agricultural productivity rose steadily for agro-export products, while falling for small-scale domestic products,<sup>9</sup> mainly due to insufficient investment in the means of production and external factors.
10. **Low productivity and irregular production by small rural producers** are further compounded by other factors. Access to land continues to be unequal, posting a Gini coefficient of 0.80,<sup>10</sup> despite measures such as the Plan Tierras (Land Plan). Financial services, including credit, are still limited in rural areas, although the Government is promoting a popular and solidary financial system to provide credit services. Lack of access to irrigation and technology, degradation of soil and ecosystems such as highlands, mangroves and forests, and the effects of climate change – more frequent and severe flooding and droughts and erratic rainfall – affect the poorest farmers and encourage unsustainable migration to cities.
11. **Small farm commercialization** still faces some challenges, among them excessive intermediation and a poor match between supply (producers) and demand (processors and marketers); lack of rural infrastructure; limited capacity for product handling and processing; insufficient associational activity by producers; and inadequate management, organizational and technical capabilities.

<sup>5</sup> Wong, S. (2013). *Perfiles de Pobreza en Ecuador [Poverty profiles in Ecuador]*. Latin American Centre for Rural Development (RIMISP).

<sup>6</sup> National Statistics and Census Institute (INEC) (2013). *National Survey on Employment, Unemployment and Underemployment. Report on Income Poverty. December 2013*.

<sup>7</sup> Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) (2013). *Pobreza rural y políticas públicas en América Latina y el Caribe [Rural poverty and public policy in Latin America and the Caribbean]*.

<sup>8</sup> SENPLADES (2013). *Atlas de las Desigualdades Socioeconómicas del Ecuador [Atlas of socioeconomic inequality in Ecuador]*. Ecuador.

<sup>9</sup> Agriculture Census and PNBV 2013-2017.

<sup>10</sup> Chiriboga, M. and Wallis, B. (2010). *Diagnóstico de la Pobreza Rural en Ecuador y Respuestas de Política Pública [Rural poverty diagnostics and public policy response in Ecuador]*. RIMISP.

12. Other concurrent factors also contribute to leaving rural areas furthest behind, such as lower educational levels; more limited access to basic public services, particularly health care; unequal gender relations – with lower employment rates for women; ethnicity – indigenous people and Afro-descendants are subject to worse conditions; and age, with rural young people, especially women, posting the highest unemployment rates in the country. Although major strides have been made in terms of gender and ethnicity, especially in improving access to basic services, more needs to be done to reduce socio-economic inequality in rural areas. On the other hand, indicators show that social gaps based on ethnic origin persist, and are reflected in higher illiteracy and lower schooling rates among indigenous people and Afro-descendants, particularly women.

## **B. Policy, strategy and institutional context**

### **National institutional context**

13. **Change in the productive matrix.** Faced with these and other related challenges, the Government of Ecuador is promoting a change in productive patterns, known as the “productive matrix transformation”, which focuses on strengthening local production, reducing imports of both raw materials and finished products, increasing value added and diversifying the economy, to reduce the country's excessive reliance on oil.
14. The new priorities are reflected in the PNBV 2013-2017 – the national development plan – approved by the Government re-elected in 2013: building government planning and investment capacity, strengthening and diversifying the production base, reducing poverty and promoting human talent and innovation.
15. **A stronger Government with clear priorities.** Ecuador’s new Constitution, adopted in September 2008, expanded the Government’s role in managing the economy. As a result, there is more government investment and better institutional arrangements (as well as more regulation in most economic sectors) to pursue key economic and social objectives. Investments in priority areas have increased steadily since 2006, reaching 15.9 per cent of GDP in 2013. The productive sector (including agriculture) will receive one third of the expected US\$47.6 billion under the 2013-2017 multiyear public investment plan.
16. **Public social spending has also improved.** In recent years Ecuador has made a considerable effort to improve the quality and volume of public expenditure. By 2014, spending on education and social development – including health care, social security, human development bonds and human development credit – is projected to reach 11.47 per cent of total projected expenditure.
17. **Sound financial management system.** Since the 1990s, Ecuador has introduced several reforms to strengthen its financial management system. The reforms have included a revision of the legal framework, implementation of an integrated financial management system and introduction of the Treasury Single Account. In addition, the Government of Ecuador further improved its system with the Modernization of the State (2003) and Public Sector Financial Management (2009) projects, both supported by the World Bank. These initiatives have resulted in a more effective and transparent financial management system, as well as significant improvements in financial reporting. Sovereign risk is currently B+, reflecting the healthy macroeconomic situation.
- ### **National rural poverty reduction strategy**
18. In March 2014, Ecuador approved the National Strategy for Equality and Poverty Eradication (ENIEP), which intends to mainstream poverty reduction as part of the overall production matrix change effort. For the rural sector, the ENIEP calls for shifting away from support for campesino production towards a more complex value chain approach. A second strategic priority, complementing the above, is promotion of the popular and solidary economy, which – through the related organic law and



regulations and the Popular and Solidary Economy Superintendency – seeks to promote enterprises and businesses under an association-based approach to generate employment and raise incomes. In addition, new and effective ways of linking these enterprises with more efficient marketing channels are needed.

#### **Harmonization and alignment**

19. As requested by the Government, IFAD's new programme will be closely aligned with national priorities as set in the PNBV, in particular with objective 10 calling for transformation of the productive matrix, by supporting national efforts to boost rural production and productivity in a sustainable and inclusive way. IFAD will also contribute to diversifying rural production, focusing in particular on associative and communal entrepreneurship, enhancing capabilities and strengthening relationships with markets.
20. The new COSOP will also respond to IFAD's overarching goal under the current Strategic Framework 2011-2015 by supporting poor rural women and men and their organizations in managing profitable, sustainable and resilient farm and non-farm enterprises and pursuing decent work opportunities. The COSOP will also be aligned with relevant IFAD policies and strategies, including those on: (i) targeting; (ii) engagement with indigenous peoples; (iii) gender equality and women's empowerment; (iv) environment and natural resource management; and (v) climate change.

### **III. Lessons from IFAD's experience in the country**

#### **A. Past results, impact and performance**

21. **Presence in Ecuador.** Since 1978, IFAD has approved eight projects in Ecuador with a total cost of US\$221 million, of which US\$90 million was provided by IFAD in the form of loans. The Government of Ecuador has contributed US\$0.80 for each dollar invested by the Fund, for a total of US\$70 million. IFAD has also mobilized US\$66.7 million in cofinancing from various sources, both multilateral – from the Inter-American Development Bank (IDB), International Bank for Reconstruction and Development and Global Environment Facility (GEF) – and bilateral, from sources such as the Spanish Food Security Cofinancing Facility Trust Fund. In addition, between 1997 and 2012 Ecuador benefited from at least 11 regional and country grants.
22. **Potential for growth.** Due to the complex political and institutional environment during the past decade, IFAD was less active and visible than desirable. Between 1997 and 2011, IFAD approved just three loans,<sup>11</sup> despite high rural poverty rates and the importance of smallholder agriculture for the country's economy.
23. **Evaluation of performance under the previous COSOP.** In 2013, the Independent Office of Evaluation of IFAD (IOE) finalized the country programme evaluation (CPE),<sup>12</sup> which rated the achievement of the COSOP objectives and results as moderately unsatisfactory. This rating was attributable to the loss of relevance of IFAD's proposals vis-à-vis the new government policies, together with irregular performance by the project portfolio<sup>13</sup> and inadequate relations with the Government during the period evaluated. Despite this, the CPE recognizes the recent improvements made in IFAD's country presence and visibility, as well as the efforts made on harmonization and alignment with national priorities.

<sup>11</sup> These projects are as follows: Development of the Central Corridor Project (PDCC) (approved in 2004); Ibarra-San Lorenzo Development Project (PISL) (approved in 2009); and (iii) PBVTR, approved in 2011. Also approved in 2011 was the Sustainable Management of Biodiversity and Water Resources in the Ibarra-San Lorenzo Corridor Project (PISL-GEF), funded by GEF through IFAD.

<sup>12</sup> The CPE can be consulted online at:

[http://www.ifad.org/evaluation/public\\_html/eksyst/doc/country/pl/ecuador/ecuador\\_cpe\\_s.pdf](http://www.ifad.org/evaluation/public_html/eksyst/doc/country/pl/ecuador/ecuador_cpe_s.pdf)

<sup>13</sup> The CPE evaluated two active projects, which at the time of review showed delays that have since been resolved.

24. The CPE highlights a number of issues that, if addressed, would greatly benefit IFAD opportunities in the country: (i) the lack of an updated strategic framework adapted to the country's new political realities; (ii) poor positioning by IFAD in Ecuador; and (iii) a monitoring and evaluation (M&E) system that needs review. The report also calls attention to insufficient institutional coordination, with multiple departments involved in decision-making, which affected the performance of IFAD-supported investments. Significant progress in addressing these issues has already been made at the time of this writing.
25. **Results and impact.** Notwithstanding the foregoing, the CPE states that the country programme has made a positive contribution to rural development in Ecuador through social and productive investments focusing on poor rural people, business development and promotion, strengthening for rural organizations, and management of natural resources and cultural diversity.

## B. Lessons learned

26. An analysis of IFAD activities in the form of supervision and active dialogue with implementing agencies, complemented by the CPE, highlighted the following lessons learned:
- The new COSOP must be clearly linked to the country's priorities, providing direct support for the change in the production model and the promotion of human talent and knowledge. Similarly, activities to be promoted must be solidly embedded in national programmes and mechanisms, consolidating the partnership with key institutions.
  - Given IFAD's experience in the country and capabilities, IFAD must promote catalytic actions on rural diversification, emphasizing enterprise development and farm and non-farm employment opportunities, always bearing in mind that such actions need to be supported with broader and better access to financial services, especially credit. In addition, IFAD should provide technical assistance and help improve market linkages to ensure continuity and lasting effects.
  - Two other complementary areas may also need more IFAD attention: innovations, especially those related to antipoverty programmes in rural areas; and M&E, to develop and improve supporting government systems. Interventions may include an appropriate mix of reimbursable and non-reimbursable loans.

## IV. IFAD country strategic framework

### A. IFAD's comparative advantage at the country level

27. The various exercises performed in recent years – portfolio reviews, supervisions, country programme management team meetings, CPE, country consultations and others – have brought forward the following positive aspects:
- (a) **Recognized expertise.** IFAD has extensive experience in rural development and in particular in promoting rural entrepreneurship as a tool for poverty eradication. In addition, it is the only financial agency in the country dedicated to promoting socially inclusive rural businesses.
  - (b) **Specialized focus.** IFAD's mandate and specialization in rural smallholder producers and farmers, with an emphasis on organizational, managerial and commercial skills and capacities, can be very useful to support the PNBV goals through more functional rural groups with better linkages to markets and value chains.
  - (c) **Strong support to the public sector.** IFAD can bring in resources and expertise to complement public investments, strengthening national capabilities for pro-poor productive initiatives in the rural sphere. At the same

time, given its unique role, IFAD can promote partnerships and synergies with other actors in Ecuador, such as local governments and private sector.

- (d) **Innovative role.** IFAD's nature as an United Nations institution working in very different settings means that experiences, lessons learned and innovations from other areas can be shared with partners in the country, helping to shape the policy agenda or piloting initiatives that can later be scaled up to broaden benefits.

## B. Strategic objectives

28. Taking into account national priorities, IFAD's comparative advantages and lessons learned, the COSOP 2014-2018 will have the following two strategic objectives:

**Strategic objective 1: Improve access to assets and resources to support diversification of the Ecuadorian rural economy**, by promoting, inter alia, associative enterprises and investments that generate employment and income for poor rural families in Ecuador.

29. This objective will involve efforts – encompassing financial and technical assistance – to create and enhance rural entrepreneurship and ensure their competitiveness, sustainability and social inclusiveness. Among other actions, it will include support to improve productive and administrative capacities, helping to increase access to rural financial services and technological innovations.

**Strategic objective 2: Increase the capacities of rural poor producers and potential entrepreneurs** to engage in, and benefit from, pro-poor and inclusive productive policies.

30. Strategic objective 2, pursued in close collaboration with the Government, will support harmonization of the popular and solidary economy with the new productive matrix. The interactions between community-based economies and the PNBV and ENIEP objectives may be challenging and will require high doses of innovation. In cooperation with the Government, IFAD will convey its experience in the promotion of socially inclusive rural enterprises, feeding the Government with regular information on outcomes and bottlenecks faced by its projects, providing technical assistance and promoting policy dialogue. IFAD will help improve human capital and collective capabilities to participate in, and benefit from, pro-poor measures. Finally, it will also support knowledge generation and dissemination, including strengthening M&E systems.
31. The strategy for implementing both objectives will apply the following cross-cutting approaches: promoting resilience and adaptation to adverse conditions and risks, including climate variability; promoting environmental sustainability, specifically to avert deforestation and land degradation; gender mainstreaming, including in rural entrepreneurship; supporting rural youth; and economic inclusion of ethnic minorities and disadvantaged groups, with a special focus on indigenous peoples, based on the positive achievements obtained by the Development of the Central Corridor Project (PDCC) and the Ibarra-San Lorenzo Development Project.

## C. Opportunities for innovation

32. The process of change in Ecuador is opening up areas for innovation by supporting new rural production and employment options. In particular, the Government will value any technical and financial contributions that IFAD may make under the new COSOP to strengthen human talent based on successful experiences in the region, in areas such as: (i) financial inclusion of poor rural people; (ii) promotion of opportunities for disadvantaged rural collectives; (iii) effective linkages between smallholder farmers and markets; and (iv) public-private-social partnerships adapted to the Ecuadorian context, all of which may require, inter alia, new adapted technologies, new forms of market intelligence and innovative facilitation approaches.

33. Also, contributions and lessons learned under the current portfolio – particularly in rural business development and linking farmers associations – will serve as a foundation for scaling up within the framework of the new COSOP. These lessons learned will be used to prepare priority programmes for the country’s development to shape a more diversified, productive and sustainable rural sector that includes small and medium-sized rural and agro-industrial production, adding more value to products in accordance with territorial potential and contexts.

#### **D. Targeting strategy**

34. **Geographical and social targeting.** Nearly four million Ecuadorians live below the poverty line, across the country’s three macro regions – Costa, Sierra and Oriente. Considering the wide variety of conditions in the country, the effectiveness of IFAD’s support requires a clear definition of targeting to avoid geographical dispersion and leaks to non-eligible beneficiaries, and calls for balancing targeting criteria between poverty and economic indicators. Within the new COSOP, geographical and social targeting will be informed by rural poverty rates, complemented by other relevant criteria, such as poverty density, connectivity and productive potential (infrastructure, communications, knowledge) – as conditions for this strategy to work.
35. **Target group.** IFAD’s target group in Ecuador comprises poor rural families deriving their livelihoods mostly from agriculture, complemented by other productive activities that generate additional income. These rural smallholder producers and rural workers are predominantly Afro-descendants, Indians, Montubio or Mestizo campesinos living in any of the three macro regions. Within this target group, three specific subgroups warrant priority attention – women, especially heads of household; rural youth; and indigenous peoples – whose social inclusion and economic participation must be promoted. Activities for these subgroups will be designed to expand opportunities for self-employment, income generation, savings and capitalization.

#### **E. Policy linkages**

36. **National policy priorities.** For the government term 2013-2017, national objectives relevant to IFAD are clearly outlined in the PNBV and complementary planning instruments, mainly the ENIEP and the Productive Matrix Transformation Strategy, as well as sector policies such as the Popular and Solidary Economy Law and other pro-poor public policies set by the Ministry of Economic and Social Inclusion (MIES) on social inclusion, as well as those related to agricultural productivity led by the Ministry of Agriculture, Livestock, Aquaculture and Fisheries (MAGAP).<sup>14</sup>
37. This COSOP is closely aligned with key priorities under the PNBV, particularly with objective 10, “changing the productive matrix”, in the rural and smallholder farming sectors. In this regard, IFAD will support concrete actions, in particular by promoting community-based economies as major sources of social inclusion, rural employment and income. In addition, it will support associativity, organizational strengthening, negotiating capacity, networking and marketing channels. The COSOP will also contribute to objective 2, “promote equality, cohesion, inclusion and social and territorial equity in diversity” and objective 6, “consolidate the social and solidary economic system in a sustainable way”.
38. **Policy dialogue.** IFAD will continue to participate in rural policy dialogue through the Rural Dialogue Group (GDR), a forum organized in coordination with MAGAP that seeks to influence policy in order to increase understanding of the role of the

<sup>14</sup> The relevant agricultural policies and regulations include those approved by the Consejo Sectorial de la Producción (Sector Council on Production) in December 2013.

rural sector, including agriculture, and its importance to economic and social development.

## **V. Programme management**

### **A. COSOP monitoring**

39. The COSOP M&E will be structured around the results-based management framework, which includes results and impact indicators linked to objectives set under the PNBV, ENIEP and relevant sector policies. The M&E arrangements will call for: (i) preparation of annual reports using results-based measurement indicators, and reviews of specific themes such as knowledge management, innovation, policy dialogue and partnership development; (ii) a midterm review; and (iii) a final evaluation. Tools used will include semi-annual and annual reports on projects in execution; specific evaluations; systematizations of project experiences and best practice; country data and information; and specific surveys.

### **B. Country programme management**

40. The country programme manager, who has been based in IFAD's country office in Peru<sup>15</sup> since March 2013, will be responsible for managing the country portfolio with the support of a liaison officer based in Ecuador and an ad hoc team of experts for technical assistance, monitoring, supervision, evaluation and knowledge management. This decentralized system is enabling IFAD to gain greater presence and visibility, improve dialogue with partners, deepen knowledge management and enhance responsiveness to challenges.
41. **Programme supervision.** Since 2009 IFAD has been directly responsible for supporting implementation and direct supervision of programmes. This approach was strengthened by the country programme manager's transfer to the Lima office in 2013.

### **C. Partnerships**

42. Building on the recommendations of the CPE and as agreed with the government, relations with partners in the country will be undertaken at the following levels:
- (a) **Central government.** IFAD will interact with the Government through the following agencies: (i) for general coordination, the Ministry of Finance (whose Minister acts as IFAD Governor), will be the main point of entry, to lower transaction costs and ensure adequate institutional coordination; (ii) with respect to government agencies, relations will be maintained with the National Planning and Development Secretariat (SENPLADES) and the Technical Secretariat for International Cooperation (SETECI) as needed, as well as with the Office of the Vice President, Foreign Affairs and the coordination ministries – mainly the Social Development Coordination Ministry (MCDS) and the Production, Employment and Competitiveness Coordination Ministry (MCPEC); and (iii) implementing agencies. The existing strategic working relationship will continue with sector departments responsible for project implementation – MAGAP, MIES and the National Popular and Solidary Economy Institute (IEPS) – and related autonomous agencies.
- (b) **Autonomous decentralized governments.** Ecuador's policy and institutional framework implies collaborating in one way or another with autonomous decentralized governments – at the province, municipality, canton and parish levels, as well as any associations of local authorities – on managing rural development. These relations will be carried on in coordination with the line sector ministry.

<sup>15</sup> IFAD's office in Peru is subregional, covering Colombia, Ecuador, Peru and Venezuela.

- (c) **International organizations.** Since 2013 IFAD has been an active member of the United Nations country team, contributing to preparation of the new United Nations Development Assistance Framework 2015-2018 in Ecuador, which was taken into account in preparing this COSOP (aligned to its result 5, "sustainable and equitable economic development"). Links will continue to be strengthened with multilateral development banks such as IDB, World Bank and Development Bank of Latin America (CAF) and with bilateral agencies working in rural development, particularly the Spanish Agency for International Development Cooperation (AECID), the Belgian Development Agency (CTB), the German Agency for International Cooperation (GIZ) and the Japan International Cooperation Agency (JICA).
  - (d) **Civil society.** IFAD maintains an active collaboration network with nongovernmental partners, on a formal and informal basis. Among these partners are the Andean Center for Social Leadership Training (CAFOLIS), the Ecuadorian Agricultural Services Centre (CESA), Fondo Ecuatoriano Populorum Progresio (FEPP), Fundación Maquita Cushunchic Comercializando como Hermanos (MCCH), Red Financiera Rural (Rural Financial Network – RFR), Latin American Centre for Rural Development (RIMISP) and the Ecuadorian Agrarian Research System (SIPAE).
  - (e) **Beneficiaries.** IFAD interacts with beneficiaries through monitoring and supervision missions, allowing for effective feedback to improve the initiatives being funded.
43. Finally, the GDR, as mentioned earlier, offers a unique forum for dialogue with all the above actors on rural issues of importance to the Government, IFAD and partners.

#### **D. Knowledge management and communication**

44. One of the pillars of the new PNBV is the so-called "knowledge revolution", which calls for innovation, science and technology to serve as the cornerstone of the new production model. Under this approach, knowledge generation, transfer and management play a key role, particularly within the framework of investment projects. Accordingly, the Government wishes to coordinate and centralize the various systems for information collection and M&E of results and impact. This will require close cooperation between IFAD and the Government and will enhance the effectiveness of monitoring project implementation and generate opportunities to cooperate on policy.
45. **Monitoring systems.** Ongoing IFAD projects currently provide information to the national monitoring system, known as "Governing by Results", as well as financial monitoring data to the Public Sector Financial Management System of the Ministry of Finance, in addition to using the results and impact management system (RIMS). Within the framework of the COSOP, the Fund will support national efforts to coordinate and improve data collection and analysis, applying such systems to current or new initiatives.
46. **Knowledge management, communication and information.** IFAD, in agreement with national partners, promotes knowledge exchange, traditional knowledge recovery, innovation and communication through its project implementation units. Under the new COSOP, formal and informal mechanisms will be used to collect and disseminate information, including learning routes and exchange networks with partners, to help achieve the proposed strategic objectives, particularly the second one. IFAD grants would be used to support this priority.

#### **E. PBAS financing framework**

47. This COSOP will cover two PBAS cycles, 2013-2015 and 2016-2018. In accordance with PBAS criteria and ratings, the IFAD funding available for the COSOP period

totals US\$32 million, of which US\$15.9 corresponds to the first cycle. Table 1 shows scores for indicators used to determine the country's allocation for year one of the COSOP. Table 2 shows expected variations according to portfolio performance.

48. In addition to the available funding, national counterpart contributions are expected to exceed 15-20 per cent of the proposed total investment – contributions received since 2010 average more than 15 per cent annually. IFAD will also seek to boost total financing through partnerships with other agencies with shared objectives, especially CAF.

Table 1  
**PBAS calculation for COSOP year 1**

<i>Indicator</i>	<i>RB-COSOP Y1</i>
<b>Rural sector scores</b>	
A (i) Policy and legal framework for rural organizations	5.00
A (ii) Dialogue between Government and rural organizations	4.81
B (i) Access to land	4.13
B (ii) Access to water for agriculture	4.00
B (iii) Access to agricultural research and extension services	4.50
C (i) Enabling conditions for rural financial services development	5.25
C (ii) Investment climate for rural business	4.33
C (iii) Access to agricultural input and produce markets	4.42
D (i) Access to education in rural areas	5.25
D (ii) Women's representation	4.83
E (i) Allocation and management of public resources for rural development	4.69
E (ii) Accountability, transparency and corruption in rural areas	4.44
Sum of combined scores	
<b>Average of combined scores</b>	<b>4.64</b>
Projects-at-risk (PAR) rating	4
IFAD PBAS country score (CPIA rating)	4.31
<b>Annual allocation</b> (United States dollars)	<b>5.3 million</b>

Table 2  
**Relationship between performance indicators and country score**

<i>Financing scenario</i>	<i>PAR rating (+/- 1)</i>	<i>Rural sector performance score (+/- 0.3)</i>	<i>Percentage change in PBAS country score from base scenario</i>
Hypothetical low case	3	4.34	-26%
Base case	4	4.64	0%
Hypothetical high case	5	4.94	30%

## F. Risks and risk management

49. Outlined below are some of the risks associated with COSOP implementation, together with suggested mitigation strategies.
50. **Portfolio size and transaction costs.** To avoid fragmentation and transaction costs, two strategies will be pursued: (i) partnerships with other donors to increase the amount available to finance activities; (ii) use of national systems for both programme management and M&E, avoiding duplication and lowering transaction costs.
51. **Intra- and inter-institutional coordination.** Public management has improved markedly in recent years, achieving a high level of performance while cutting down on bureaucracy. Yet the convergence of multiple actors with responsibilities in poverty eradication and rural development could pose difficulties for

communications, planning and implementation. In view of this institutional complexity, IFAD-supported initiatives will coordinate their actions through direct line ministries/departments, which in turn will liaise with the various agencies involved at all levels.

52. **Rural development bottlenecks.** Three of the main bottlenecks in rural development strategies in Ecuador are limited access to financial services, a lack of appropriate mechanisms and channels for marketing rural products, and a limited supply of technical assistance. IFAD's new proposal under PBAS cycle 2013-2015 will address these key issues in its intervention strategy.



## Proceso de consulta del COSOP

### Objetivos

1.1. El proceso de elaboración del nuevo Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales basado en los Resultados (COSOP, por sus siglas en inglés), incluyó la preparación, redacción y discusión, así como su aprobación final por el Gobierno del Ecuador y el FIDA.

1.2. El COSOP será el marco donde se discutirán las opciones estratégicas para las nuevas intervenciones del FIDA en el Ecuador, buscando asegurar que estas operaciones produzcan un impacto positivo en la reducción de pobreza rural. El COSOP revisará la situación y perspectivas de pobreza rural, y las políticas, instrumentos y recursos en marcha o planeados, como base para determinar los sectores, lugares geográficos e instituciones con las que el FIDA trabajará, así como otras esferas temáticas conexas, entre ellas las innovaciones que el FIDA tiene intención de fomentar en su programa en el país. Finalmente, y con el objeto de facilitar la gestión orientada a los resultados, el COSOP identificará las oportunidades de financiación para el FIDA y los demás socios.

1.3. Teniendo en cuenta estas consideraciones, el FIDA comenzó a preparar el nuevo COSOP en septiembre de 2013, involucrando desde su inicio a las entidades gubernamentales y otros actores clave que faciliten la culminación de este proceso con la aprobación por el Gobierno del Ecuador y el FIDA durante el primer semestre de 2014.

### 2. Enfoque del proceso

2.1. Durante el proceso de preparación del COSOP se identificaron y definieron, en conjunto con los socios clave en el país, los objetivos estratégicos del FIDA en el Ecuador durante los próximos años, incluyendo i) oportunidades existentes con énfasis en las pautas gubernamentales para el cambio de la matriz productiva; ii) sectores de intervención; iii) grupos-meta; iv) áreas geográficas; v) alianzas institucionales necesarias; vi) recursos disponibles o que se pueden movilizar, y vii) instrumentos para llevar a cabo estas propuestas.

2.2. Las propuestas se enmarcaron en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 (Plan Nacional de Desarrollo), la Estrategia Nacional para la Igualdad y la Erradicación de la Pobreza (ENIEP) y otras doctrinas y normas relevantes, entre ellas las políticas de Estado para el sector agropecuario (incluyendo las líneas priorizadas por el MAGAP) y para la economía popular y solidaria, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, así como las referencias vigentes relativas al desarrollo, lucha contra la pobreza y producción.

2.3. El COSOP también identificó las intervenciones nacionales, de la cooperación internacional y de los organismos no gubernamentales en el ámbito de la lucha contra la pobreza rural y el desarrollo territorial, buscando áreas que necesitan complementación, fortalecimiento y establecimiento de sinergias.

2.4. Finalmente, se tuvo en cuenta el marco institucional y las prioridades del FIDA, principalmente el Marco Estratégico 2011-2015<sup>1</sup>, la Evaluación del Programa en el País,

---

<sup>1</sup> Marco Estratégico del FIDA (2011-2015), disponible en <http://www.ifad.org/governance/sf/s/>

los documentos de diseño y convenios de financiamiento de los proyectos actualmente en curso<sup>2</sup>, así como otros documentos y políticas relevantes del FIDA<sup>3</sup>.

### **3. Actividades, productos y plan de trabajo**

3.1. La elaboración del COSOP se llevó a cabo entre septiembre de 2013 y mayo de 2014, y comprendió las siguientes etapas:

#### **a. Actividades preparatorias (agosto-septiembre 2013)**

3.2. En esta fase se hicieron los contactos iniciales con socios clave en el país, confirmando la entidad que ejercerá de punto focal (Ministerio de Finanzas), e identificando aquellas personas e instituciones que podrían colaborar en el proceso de preparación, redacción y diseminación de la estrategia.

3.3. Se comenzó la preparación de un borrador de nota conceptual del COSOP para ser tratada con socios en el país y en el FIDA.

#### **b. Estudios y análisis (octubre-diciembre 2013)**

3.4. Durante esta etapa se finalizó y presentó la nota conceptual del COSOP a los principales socios, tanto en la República del Ecuador como en el FIDA (agrupados en los CPMT en FIDA y en el país), mediante talleres y otras formas de consulta.

3.5. Igualmente se elaboraron o compilaron diagnósticos y estudios, en base a la revisión de documentos relevantes y consultas con personas clave. La meta en esta fase fue identificar oportunidades, y elaborar propuestas de intervención en el sector del desarrollo rural, en base a diagnósticos del sector agropecuario y de pobreza rural, así como a analizar temas clave: alianzas públicos privadas para mejorar la comercialización rural, cadenas agropecuarias, financiamiento rural e innovación, entre otros, teniendo como foco a los pequeños productores rurales.

#### **c. Redacción del COSOP (enero-febrero 2014)**

3.6. La redacción del COSOP se hizo conforme al formato y tabla de contenidos establecidos por el FIDA. Al final de este lapso se contó con un primer borrador final de documento de estrategia, listo para ser compartido con el Gobierno del Ecuador y el FIDA.

#### **d. Revisión por el Gobierno de Ecuador y FIDA (marzo-junio 2014)**

3.7. Durante esta fase, se hicieron las presentaciones del COSOP al Gobierno del Ecuador y al FIDA (mediante reuniones de CPMT), previo al envío para aprobación final.

#### **e. Finalización y aprobación (julio-diciembre 2014)**

3.8. Finalmente, el documento se sometió a revisión del Comité de Estrategia Operacional y Orientación en materia de Políticas del FIDA [OSC], para su aprobación, y tras su finalización, se distribuyó a la Junta Ejecutiva del FIDA para su revisión.

---

<sup>2</sup> La Cartera del FIDA en el Ecuador está compuesta de las siguientes operaciones: Proyecto de Desarrollo del Corredor Central (PDCC, ejecutado por IEPS); Proyecto para el Desarrollo Territorial del Corredor entre Ibarra y San Lorenzo (PISL), y Programa del Buen Vivir en Territorios Rurales (PBVTR) (ambos ejecutados por MAGAP)

<sup>3</sup> Las principales políticas y estrategias del FIDA se pueden consultar en:  
<http://www.ifad.org/operations/policy/policydocs.htm>

3.9. El plan de trabajo para la elaboración del COSOP se presenta en el cuadro siguiente.

Cuadro 3

**Cronograma de actividades para la elaboración y aprobación del COSOP**

Fecha	Actividad	Resultado/producto
Agosto 2013	- Preparativos para la puesta en marcha	- Plan de trabajo inicial (términos de referencia, cronograma, otros)
Septiembre 2013	- Discusión inicial con gobierno y socios - Preparación de borrador de nota conceptual para discusión - Comienzo estudios y análisis	- Plan de trabajo revisado con Gobierno y FIDA - Contratos para realización de estudios
Octubre 2013	- Finalización de borrador de nota conceptual para discusión - Reunión de seguimiento y revisión en Quito - Reunión de discusión de la nota conceptual en el FIDA (Roma)	- Nota conceptual revisada y finalizada - Minutas de la reunión de inicio en Quito (7 de octubre) - Minutas de la reunión de revisión en Roma (CPMT en FIDA) (17 de octubre)
Noviembre-diciembre 2013	- Reunión de discusión de la nota conceptual - Finalización de los trabajos de análisis y estudios	- Minutas de la reunión de revisión del borrador de COSOP en Quito - Estudios finalizados
Enero-febrero 2014	- Preparación del informe principal del COSOP, apéndices y archivos clave - Finalización del informe principal del COSOP, apéndices y archivos clave	- Documento del COSOP finalizado
Marzo-abril 2014	- Taller de revisión del COSOP en Roma (5 marzo) - Presentación y revisión del COSOP en Ecuador	- Minutas del taller de revisión final del COSOP en Roma (5 de marzo) - Minutas de la sesión de revisión final del COSOP en Quito (13 de marzo)
Mayo 2014	- Aprobación final por el Gobierno de Ecuador - Traducción del COSOP - 2ª reunión CPMT (23 mayo)	- Nota oficial del Gobierno de Ecuador con la revisión y aprobación - COSOP traducido al inglés y enviado al Secretariado OSC
Junio 2014	- Envío del COSOP al Secretariado OSC para revisión del COSOP (revisión por pares y preparación MAT)	- Notas de la revisión del COSOP por pares y MAT
Julio 2014	- Revisión y aprobación del COSOP por OSC (3 julio)	- Minutas de la sesión de revisión y aprobación del OSC
Agosto-septiembre 2014	- Revisión y finalización del COSOP según recomendaciones de OSC y revisión QA - Presentación al Gobierno de Ecuador	- Nota oficial Gobierno de Ecuador - Nota de revisión QA (24 septiembre)
Octubre 2014	- Envío del COSOP para información de la Junta Ejecutiva del FIDA	- Documento del COSOP presentado a SEC según requerimientos
Diciembre 2014	- Presentación para información durante la 113ª Sesión de la Junta Ejecutiva de FIDA (15-16 diciembre)	- COSOP aprobado por la Junta Ejecutiva

**4. Proceso de consulta y participación**

4.1. En el proceso de preparación del COSOP se ha llevado a cabo un trabajo de consulta con participación de un amplio espectro de actores, públicos y privados, involucrados en la erradicación de la pobreza, el desarrollo rural productivo, el financiamiento de iniciativas de desarrollo y la ejecución y evaluación de programas. En el cuadro 4 se muestra el listado de instituciones y organizaciones con los que se ha tenido reuniones de trabajo y consulta.

4.2. La labor de consulta se ha beneficiado de la realización previa de la EPP, proceso durante el cual se pudo dialogar con los principales socios, así como revisar documentos sobre objetivos, prioridades y resultados. El proceso también incluyó un análisis de documentos de las misiones de supervisión realizadas en años anteriores, con lo cual se pudieron conocer los principales logros y desafíos de los proyectos del FIDA.

4.3. Las instituciones consultadas fueron las siguientes, por sectores:

a) **Gobierno.** Se realizaron consultas con los principales socios del FIDA en el país: Ministerio de Finanzas, Ministerio de Agricultura, Ganadería, Pesca y Acuicultura (MAGAP), y el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS) del Ministerio de Inclusión Económica y Social, para conocer tanto sus prioridades como su opinión acerca de las potencialidades del FIDA y las oportunidades en el país. Por otro lado, se mantuvieron reuniones con SENPLADES y SETECI para presentar el trabajo del FIDA y conocer su opinión sobre el anclaje institucional del FIDA en el Ecuador.

b) **Gobiernos Autónomos Descentralizados.** Con la finalidad de conocer de cerca los procesos de descentralización y el rol asumido por los consejos provinciales, se mantuvieron reuniones con representantes del Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador (CONGOPE), quienes expusieron los procesos de descentralización del desarrollo rural, entre los que resaltan las transferencias de las competencias de riego, turismo y medio ambiente.

c) **Instituciones internacionales.** El FIDA mantuvo entrevistas con representantes de las agencias internacionales con residencia en el Ecuador (AECID, BID, BM, CAF, CTB, GIZ y JICA) con la finalidad de conocer los temas claves de sus estrategias para el país, así como para identificar posibles sinergias en el plano de la cofinanciación y colaboración sobre el terreno.

d) **Sociedad civil.** El FIDA mantuvo entrevistas con entidades de la sociedad civil relacionadas con el desarrollo rural, entre ellas SIPAE, MCCH y CAFOLIS, con las que se abordaron temas como la producción campesina y los mercados, el futuro de la agricultura familiar, y el apoyo a la soberanía alimentaria nacional.

e) **Participantes y beneficiarios en proyectos apoyados por el FIDA.** Durante las actividades de supervisión se han recogido las experiencias de las organizaciones sociales en materia de producción agropecuaria, rural no agropecuaria y de desarrollo de bienes y servicios con la participación de hombres y mujeres.

f) **Movimientos indígenas y afroecuatorianos.** Se consultó con líderes y representantes de movimientos indígenas y afroecuatorianos que han estado colaborando con las actividades del FIDA en el país.

Cuadro 4

**Relación de instituciones y personas consultadas**

Nombre	Cargo	Entidad	Tema	
<b>I. Gobierno</b>				
Fausto Herrera	Ministro	Ministerio de Finanzas	Direccionamiento de nuevas operaciones, para el Gobierno Central y Gobiernos descentralizados	
Madeleine Abarca	Viceministra			
Paul Villarreal	Jefe de Gabinete			
Juan F. Valencia	Director de Seguimiento y Evaluación del Financiamiento Público			
Luis Villafuerte	Subsecretario de Crédito Público (E)		Procesos de endeudamiento externo según Código de Planificación y Finanzas	
Consuelo Velasco	Analista Financiamiento Público			
Carmen Torres	Analista SyE del financiamiento Público			
Marisela Rivera	Directora de Inserción Estratégica Internacional	Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES)	Nicho institucional para la relación entre el FIDA y el Gobierno de Ecuador	
Tania Muñoz	Directora de Cooperación con Organismos Multilaterales	Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (SETECI)	Aspectos de interés de la cooperación en relación a las políticas de cambio de la matriz productiva	
Javier Ponce	Ministro	Ministerio de Agricultura Ganadería Acuicultura y Pesca (MAGAP)	Colaboración estratégica y apoyo por parte de FIDA a los programas prioritarios del MAGAP	
Silvana Vallejo	Viceministra de Desarrollo Rural			
Pablo Jácome	Secretario General Secretaría General de Relaciónamiento del Sistema Productivo			
Raúl Sánchez	Asesor Despacho		Lineamientos para programas de inversión: desarrollo de equipos multidisciplinarios. Alineamiento con el PNBV y la agenda social. Rubros priorizados de inicio: cacao, café, derivados lácteos, maricultura Nuevos: Granos y frutas andinas	
Carlos E. Vélez	Director Zonal 5			
Marcelo Silva	Director de Comercialización			Criterios para el litoral sur: Incrementar la capacidad de almacenamiento productos ciclo corto. Trabajar productos de ciclo corto con pequeños y medianos agricultores. Trabajar en cacao: tiene una cobertura importante de pequeños agricultores. Diferenciar los sistemas productivos de la agricultura familiar de sierra y litoral
Pablo Izquierdo	Asesor			
Jamil Ramón	Coordinador General de Innovación			Redes Comerciales
Santiago Kingman	Director del Proyecto Hombro a Hombro			Innovación Agropecuaria
		Modelo de gestión del Programa Hombro a Hombro y su relación con el Programa de Nutrición		

Javier Villacís	Director, Programa de Café y Cacao		Líneas estratégicas para la rehabilitación e intensificación del cultivo del cacao fino de aroma
Jorge Gaybor	Subdirector, Programa de Café y Cacao		
Cristian Cortez	Director Programa de Quinoa y Granos andinos		
Juan Carlos Acosta	Director del Instituto de Provisión de Alimentos		
Eduardo Peralta	Investigador	Instituto Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (INIAP)	Agricultura familiar: granos andinos y experiencias campesinas e indígenas asociativas
Ximena Grijalva	Directora General (hasta octubre 2013)	Instituto de Economía Popular y Solidaria (IEPS)	Agro centros y lineamientos
Raúl Zurita	Director General (desde noviembre 2013)		
Santiago Mejía	Director de Desarrollo Productivo		
Luis Heredia	Coordinador del PDCC		
Jefferson Calderón	Asesor		
Guisela Sislema	Técnica de Proyectos		
Consuelo Aguinaga	Técnica de SyE		
Gina López	Especialista en Desarrollo Productivo		
Patricio Muriel	Secretario Técnico EPS	Ministerio Coordinador de Desarrollo Social (MCDS)	Cambios institucionales, que logren articulación y transversalidad con otros Ministerios. Líneas generales: asociatividad, capacitación gerencial y empresarial, articulación con nuevas formas de financiamiento
Geovanny Cardoso	Secretario Técnico	Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS)	En lo inmediato: a partir del modelo de la CNFP se articulará inicialmente con MAGAP para financiamiento de cultivos de ciclo corto operado a través de redes de EFL. Pendiente creación del Banco de Desarrollo Rural y Urbano Marginal Otras líneas de la CNFP Capacitación y fortalecimiento de EFL
<b>II. GAD</b>			
Myriam Riofrío	Directora de Cooperación Internacional	Consortio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador (CONGOPE)	Competencias de los Consejos Provinciales. Procesos de descentralización de competencias. Estrategias articuladoras: seguridad alimentaria, capacitación en gestión, negocios inclusivos, cadenas productivas, redes territoriales
Marcelo Narváez	Analista, Dirección de Descentralización		
Wolf Denemus	Experto, Dirección de Fomento Productivo		
Ofer Preiss	Analista, Dirección de Riego		

<b>III. Instituciones internacionales</b>			
Morgan Doyle	Representante del BID en Ecuador	Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	Servicios financieros: educación financiera, nuevos productos y servicios, remesas, riesgos y seguro agropecuario
Hernando Hintze	Especialista en RR.NN y Desarrollo Rural		
Nelson Gutiérrez	Oficial de Desarrollo Humano	Banco Mundial (BM)	Temas explorados: Programas de desarrollo rural, experiencia con instituciones descentralizadas, posibles sinergias entre instituciones
Hermann Krutzfeldt	Director Representante	Banco de Desarrollo de América Latina (CAF)	Temas de interés: la asociatividad de los productores rurales y las cadenas de valor considerado los enunciados de las políticas gubernamentales relacionadas con el cambio de la matriz productiva que han sido encargados a los Ministerios de la Producción y al MAGAP, Mecanismos de cofinanciamiento interinstitucional posibles para colaboración entre CAF y FIDA
Sandra Fierro	Ejecutiva del Sector Público		
Diego Zorrilla	Representante Residente	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) para Ecuador y su alineamiento con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2017
Pedro Pablo Peña	Representante	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)	Proceso de la estrategia de actuación de la Agencia que estará alineada con las disposiciones de las políticas de cooperación emanadas desde la SETECI en apoyo a la institucionalidad del sector agropecuario
Jorge Samaniego	Coordinador Nacional		
Deborah Hines	Representante	Programa Mundial de Alimentos (PMA)	Propuestas para Manabí y Santa Elena en Ecuador referidos a medio de vida y cambio climático para la seguridad alimentaria y mecanismos para acceder a fondos ASPA de las entidades públicas nacionales
Carmen Galarza	Oficial de Movilización de Recursos		
Yolanda Villafante	Voluntaria		
Hirofumi Matsuyama	Representante Residente	Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA)	Temas explorados: Actividades en desarrollo rural; socios de gobierno: planes a futuro: posibles sinergias con FIDA
Santiago Guerrón	Oficial de Cooperación		
Jose Luis Pimentel	Coordinador	Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo (AECID)	La AECID comunicó al FIDA que la Cooperación Española se rige por el acuerdo de cooperación actualizado para el periodo 2013-2017: innovación tecnológica, talento humano, apoyo a GAD para el desarrollo productivo y fortalecimiento institucional
Juan Arroyo	Responsable de Programas		
María Morazo	Responsable de Programas		
Pedro Ramírez	Asesor en cadenas de valor	Agencia Alemana de Cooperación Técnica (GIZ) (Programa GESOREN)	Cadena y organizaciones cacaoteras: Producción del cacao fino y experiencias exitosas con asociaciones de pequeños productores

Jean Marie Abbes Olivier Pierard	Coordinador del Programa de desarrollo del Norte del Ecuador	Cooperación Técnica Belga (CTB)	Modelo de gestión con los Gobiernos Provinciales
<b>IV. Sociedad Civil</b>			
Manuel Chiriboga	Investigador principal	Centro Latinoamericano para el Desarrollo rural (RIMISP)	Opciones y temas de colaboración del FIDA en Ecuador a partir del diálogo político público privado con el GDR, cambio de la matriz productiva
Ney Barrionuevo	Consultor	Inclusys	Factores de éxito para la comercialización; vinculación con mercados, productos especiales, asociatividad real, gerenciamiento
Carlos Ponce	Maquita Solidaria	Maquita Cusunshig Comercializando como Hermanos (MCCH)	Cadenas de comercialización y asociatividad con pequeños productores
Fausto Jordán	Presidente	Red Financiera Rural (RFR)	Las micro finanzas y los servicios financieros rurales, atención al cliente
Juan Pablo Grijalva	Gerente	Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente (AGSO)	Alianza público privada: apoyo a la pequeña ganadería
Fernando Rosero	Director	Centro Andino para la Formación de Líderes Sociales (CAFOLIS)	Desarrollo participativo para la seguridad alimentaria del programa de formación de líderes rurales en 2013. Red de Agricultura familiar y organizaciones indígenas, afroecuatorianas y de campesinos
Francisco Hidalgo	Director	Sistema de Investigación sobre la Problemática Agraria del Ecuador (SIPAE)	Gobernanza de tierras y soberanía alimentaria. Líneas de investigación y estudios agrarios
<b>V. Organizaciones participantes en proyectos FIDA</b>			
Walter Andrade	Presidente	Asociación de Desarrollo Comunitario Armadillo	Experiencias sobre acopio y comercialización de plátano, Servicios de micro finanzas rurales
Marco Peralvo	Técnico y productor	Asociación de Cañicultores de Pastaza (ASOCAP)	Producción de panela granulada comunitaria. Comercialización asociativa
Galo Vallejo	Presidente	Corporación de emprendedores productivos de Pastaza (COEMPROPAS)	Producción y comercialización asociativa de papa china, procesamiento de harina y chifles
Manuela Ima	Presidenta	Asociación de mujeres Waorani de la amazonia ecuatoriana (AMWAE)	Comercialización asociativa de artesanías (a base de productos no maderables)



Norma Achiote	Presidenta	Comunidad Rumiquincha	Producción y comercialización asociativa de leche
Sandra Valencia	Presidenta	Asociación de Mujeres Emprendedoras "María Teresa Carreño", Sector Manga del Cura	Actividades no agropecuarias, talleres de confección de prendas de vestir
Luis Ernesto Suárez Lara	Presidente	Junta Administradora de Aguas de la Comunidad El Rosal	Producción intensiva y desarrollo de riego parcelario
<b>VI. Movimientos indígenas y afroecuatorianos</b>			
Pedro de la Cruz	Presidente Líder indígena quechua	Parlamento Andino	
Pedro Tzerembo	Director Líder de la nacionalidad Shuar	Red de Centros Turísticos Comunitarios de Arajuno	Actividad turística con visión cultural ancestral, aunando conservación y manejo de recursos naturales, cosmovisión y práctica de gobierno comunitario y participativo
Oscar Chalá Cruz	Subsecretario Líder afroecuatoriano	Zona de Planificación 1, SENPLADES	

## Antecedentes de la economía del país

<b>Land area (km2 thousand) 2008</b> [1]	277	<b>GNI per capita (Atlas method USD) 2012</b> [3]	5,200
<b>Total population (in million) 2010</b> [2]	14,483	<b>GNI (Atlas Method USD billions)</b>	61.7
<b>Population density (people per km2) 2010</b> [2]	56.49	<b>GDP (USD billions)</b> [3]	65.9
<b>Local currency</b>	USD	<b>Inflation, consumer prices (%) Nov. 2013</b> [4]	2.30

<b>Social Indicators</b>		<b>Economic Indicators</b>	
Population growth (annual %) 2010 [2]	1.9	GDP (USD billions) 2011 [3]	65.9
Crude birth rate (per thousand people) 2011	21	GDP per capita growth (annual %) [3]	3.5
Crude death rate (per thousand people) 2011 [5]	4.1	Gross domestic savings/GDP 2011 [3]	20.5
Infant mortality rate (per thousand live births) 2011 [3]	20	Gross national savings/GDP 2011 [3]	23.6
Life expectancy at birth (years) 2011 [3]	76	Import of goods and services 2011 [3]	38.6
Total labour force (%) 2012 [2]	46.2	<b>Sectorial % distribution of GDP 2011</b> [3]:	
Number of rural poor (millions) 2012 [6]	2.4	- Agriculture	7.0
Poor as % of total rural population 2012 [6]	49,1	- Industry	38.1
Total labour force (%) 2012 [6]	46,2	- Manufacturing	9.9
Female labour force (as % of total) 2011 [8]	54	- Services	54.9
<b>Education</b>		Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP) 2011 [3]	67,8
Primary school completion rate (%) 2011 [8]	112	General government final consumption expenditure (as % of GDP) 2011 [3]	11,7
Adult literacy rate (%) 2010 (male: 93.3; female: 90.5)	91.9	<b>Balance of Payments (USD millions)</b>	
Education expenditure (public spending as % of Government expenditure) 2011 [8]	15,5	Import of goods and services 2011 [3]	13,749
School enrolment, primary (% gross) 2011 [8]	121	Resource balance 2011 [3]	464
<b>Nutrition</b>		Net income 2011 [3]	-1,950
Chronic malnutrition (% of children under 5) 2012 [6]	5.9	Net current transfers 2011 [3]	3,304
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5)	n/a	Current account balances (USD million) 2011 [3]	1,629
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5)	n/a	Foreign direct investment (net inflow) 2011 [3]	993
<b>Health</b>		<b>Government Finance</b>	
Health expenditure, total (as % of GDP) 2011 [8]	7	Cash surplus/deficit (as % of GDP)	n/a
Health expenditure/capita (current USD) 2009-2013 [8]	332	Total expense (% of GDP) <sup>a/</sup>	n/a
Physicians (per 100,000 people)	n/a	Present value of external debt (as % of GNI) 2011 [9]	15,2
Rural population using improved water sources (%) 2011 [8]	82	Total debt service (% of GNI) 2011 [8]	3.1

Population using adequate sanitation facilities (%) 2011 [8]	93	Lending interest rate (%) 2007 [8]	14.9
<b>Agriculture and Food</b>		Deposit interest rate (%) 2012 [8]	3.9
Food imports (% of merchandise imports) 2011[8]	8.6	Social investment as a percentage of GDP - February 2013 [4]	3.48
Fertilizer consumption (kilograms per ha of arable land) 2010 [8]	252	<b>Poverty</b>	
Food production index (1999-01=100) 2011 [8]	119.3	Poverty rate (%) 2011 [9]	29%
Cereal yield (kg per ha) 2011 [8]	3,511.3	Extreme poverty rate (%) 2011 [9]	13.1
<b>Land Use</b>		Unemployment rate (%) 2011 [9]	5.1%
Arable land as % of land area 2007 [8]	4.7	Total underemployment rate (%) 2011 [9]	44.2%
Forest area as % of total land area 2011 [8]	48.9	Total number of poor people (in millions) [2012] [6]	3.9
Agricultural irrigated land as % of total agric. land 2009 [8]	12.6	Basic salary (INEC, February 2013 - USD)	602
Permanent cropland (% of land area) 2011 [8]	5.6		

a/ Indicator replaces "Total expenditure" used previously.

[1] World Bank, *World Development Indicators* database CD ROM 2010-2011

[2] INEC, *Censo de Población y Vivienda*, 2010.

[3] World Bank, *Ecuador at a glance*, 3/17/13.

[4] Banco Central del Ecuador (BCE), 2013.

[5] INEC, *Estadísticas vitales*, 2010 y 2011.

[6] ENEMDU, 2012.

[7] RIPS - MCDS, 2012.

[8] World Bank, *World Development Indicators* - <http://data.worldbank.org/>

[9] BID, *Estrategia de País. Ecuador*, Septiembre 2012

## Marco de gestión de los resultados del COSOP

Alineamiento a la estrategia país (PNBV-ENIEP) Objetivos	Principales Resultados			Objetivos políticos/institucionales Agenda de diálogo de políticas
	Objetivos estratégicos del COSOP	Indicadores de Resultados	Indicadores sobre hitos (por proyectos)	
<p>PNBV Objetivo 2 "Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial en la diversidad"</p> <p>PNBV Objetivo 8 "Consolidar el sistema económico social y solidario de forma sostenible"</p> <p>PNBV, Objetivo 10 "Impulsar la transformación de la matriz productiva"</p>	<p><b>OE 1.</b> Se mejora el acceso a activos y recursos para apoyar la diversificación de la economía ecuatoriana rural, promoviendo, entre otras medidas, empresas asociativas e inversiones que generan empleo e ingresos para las familias rurales pobres del Ecuador</p>	<p><i>Al 2018:</i></p> <p>Generación y aumento de ingresos: 30,000 familias incrementan sus ingresos en un 20%</p> <p>Creación de oportunidades de empleo: Número de puestos de trabajo generados por las pequeñas y medianas empresas (<i>RIMS 2.5.1</i>)</p> <p>Probabilidad de sostenibilidad de los grupos de producción agrícola/ganadera formados o reforzados: Número de grupos operacionales o funcionales (<i>RIMS 2.2.3</i>)</p>	<p><i>Al 2018:</i></p> <p>40,000 familias que reciben servicios del proyecto (<i>RIMS 1.8.2</i>)</p> <p>35,000 pequeños productores con acceso a servicios de asesoramiento facilitados (<i>RIMS 1.2.5</i>)</p> <p>Grupos de producción agrícola/ganadera formados o reforzados (<i>RIMS 1.2.8</i>)</p> <p>Grupos de comercialización formados o reforzados (<i>RIMS 1.4.4</i>)</p> <p>Locales e instalaciones de almacenamiento construidos o rehabilitados (<i>RIMS 1.4.7</i>)</p> <p>Locales e instalaciones de elaboración construidos o rehabilitados (<i>RIMS 1.4.8</i>)</p> <p>Personas capacitadas en postproducción, elaboración y comercialización (<i>RIMS 1.4.1</i>)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Competitividad y acceso de pequeños productores a los mercados</li> <li>"La nueva ruralidad": manejo de agro sistemas, diversificación productiva, formación de talentos humanos, negocios rurales, encadenamientos productivos, acceso a financiamiento, diversificación productiva</li> <li>Descentralización y participación ciudadana</li> <li>Fortalecimiento de sistemas de Seguimiento y Evaluación de las operaciones apoyadas por el FIDA y su vinculación con sistemas nacionales, institucionales</li> </ul>
<p><b>OE 2.</b> Se aumentan las capacidades de los productores rurales pobres y potenciales emprendedores para participar en, y beneficiarse de, políticas</p>	<p><i>Al 2018:</i></p> <p>Al menos 2 políticas de comercialización, valor agregado y manejo post cosecha que benefician a las familias pobres rurales son</p>	<p><i>Al 2018:</i></p> <p>Al menos dos espacio de diálogo sobre el diseño e implementación de políticas públicas de inclusión económica de pequeños productores pobres</p>		

	de apoyo a la producción inclusivas y favorables a los pobres	<p>apoyadas</p> <p>Productores que se benefician de un acceso mejor a mercados existentes o nuevos mercados: -Número de campesinos que utilizan insumos comprados (<i>RIMS 2.4.1</i>)</p> <p>Probabilidad de sostenibilidad de los grupos de comercialización formados o reforzados: Número de grupos operacionales o funcionales (<i>RIMS 2.4.4</i>)</p>	<p>promovida</p> <p>Productores cuentan con asesoría en negociación y formación de alianzas o asociaciones comerciales con actores públicos y privados</p> <p>Personas capacitadas en empresas y capacidad empresarial (<i>RIMS 1.5.3</i>)</p> <p>Empresas con acceso a servicios financieros facilitado (<i>RIMS 1.5.5</i>)</p> <p>Número de personas capacitadas en gestión de servicios financieros (<i>RIMS 1.3.12</i>)</p> <p>Miembros de grupos (hombres y mujeres) de comercialización (<i>RIMS 1.4.5</i>)</p> <p>4 800 familias (20% jefas de hogar) han recibido acompañamiento en inserción de mercado</p>	
<b>Línea de base</b>				
<p>Pobreza rural (2013): 42%</p> <p>Pobres rurales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Extrema pobreza:</li> <li>- % mujeres, % indígenas, % jóvenes son pobres del total de pobres rurales</li> </ul>				

## Marco de gestión de los resultados del anterior COSOP

El COSOP anterior (aprobado en 2004) no estaba basado en resultados, por lo que no se evalúa en esta sección. Sin embargo, dado que la Evaluación del Programa en el País (disponible en [www.ifad.org/evaluation/public\\_html/eksyst/doc/country/pl/ecuador/ecuador\\_cpe\\_s.pdf](http://www.ifad.org/evaluation/public_html/eksyst/doc/country/pl/ecuador/ecuador_cpe_s.pdf)) incluye una valoración del COSOP (en cuanto a pertinencia, eficacia y gestión del programa en el país), se resumen a continuación las observaciones principales contenidas en el informe:

### Desempeño del COSOP. Observaciones principales

- El COSOP 2004 fue pertinente cuando fue elaborado en cuanto a que sus objetivos fueron coherentes con los objetivos del gobierno de ese momento. Sin embargo, la EPP cuestiona la estrategia del COSOP en cuanto al limitado apoyo en el programa a servicios financieros rurales, el enfoque de corredores geográficos sin un diagnóstico previo del rol de los gobiernos locales, y la persecución de objetivos de muy largo plazo con instrumentos de corto plazo y poco flexibles.
- El contexto de país cambió radicalmente en 2008 y el COSOP perdió vigencia.
- El FIDA no preparó un nuevo COSOP para ajustarse al cambio radical en el contexto de país. En cambio, FIDA a partir de 2008-2009 readecuó la cartera de proyectos a la nueva estrategia del gobierno.
- La estrategia del último programa aprobado por el FIDA (PBVTR) es altamente pertinente con los planes del gobierno. El gobierno entregó el PISL a la misma unidad ejecutora del PBVTR, de esta forma asociando el proyecto a los lineamientos del nuevo programa y la nueva estrategia en el país.
- El retraso en la actualización del COSOP ha impuesto limitaciones al potencial del programa FIDA en el Ecuador.
- La eficacia del COSOP 2004 no fue satisfactoria en el momento de esta EPP (2012). El grado de avance en la consecución de los objetivos estratégicos del COSOP es muy limitado debido a la escasa implementación en el terreno. Se había ejecutado sólo un 55% de uno de los tres proyectos de la cartera propuesta por el COSOP y no es probable que se cumplan los objetivos del proyecto antes del cierre.
- El nivel de operaciones del FIDA en el Ecuador ha sido intermitente, con largos lapsos entre proyectos y períodos de baja o no actividad. El proyecto como principal instrumento de préstamo del FIDA en Ecuador ha demostrado importantes deficiencias.
- La más estrecha gestión del Fondo y la presencia de un oficial de enlace desde 2008 han contribuido a mejorar la cartera y la visibilidad del FIDA en el Ecuador. Visitas más frecuentes al país de la gerencia del FIDA serían positivas.
- La cartera del FIDA ha sido reactivada a partir de 2008 pasando de USD 14,8 millones (2007) a USD 63,2 millones (2012) incluidos fondos del GEF, del Fondo Fiduciario Español y tres donaciones recientes.

## Acuerdo en el punto de culminación de la EPP

### República del Ecuador

### Evaluación del Programa en el País

### Extracto del Acuerdo en el Punto de Culminación

1. La Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) llevó a cabo una Evaluación del Programa en el País (EPP) en la República de Ecuador en 2013/2014. Los dos objetivos principales de la EPP han sido: i) valorar el desempeño de las operaciones apoyadas por el FIDA en el Ecuador; y ii) producir hallazgos y recomendaciones que puedan servir como cimientos para la preparación del futuro programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) para Ecuador.
2. El Acuerdo en el Punto de Culminación refleja el compromiso entre el Gobierno de Ecuador y la gerencia del FIDA de adoptar y ejecutar las recomendaciones de la EPP dentro de plazos específicos. Este apéndice presenta un extracto del Acuerdo en el Punto de Culminación,<sup>1</sup> firmado entre las partes. La IOE no firma el Acuerdo pero facilita el proceso previo a su conclusión. El seguimiento de las recomendaciones acordadas se realizará a través del Informe del Presidente sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de evaluación y las medidas adoptadas por la dirección.

### Recomendaciones de carácter estratégico

3. Recomendación 1. "Reforzar el anclaje institucional. El futuro programa del FIDA en el Ecuador debe asegurar en primer lugar un anclaje institucional más sólido y estable tanto para la negociación, como para la implementación del programa. Es indispensable reducir al mínimo los efectos negativos causados por las demoras en la efectividad y durante la implementación. En este sentido, el FIDA debería en primer lugar ampliar la relación actual construida principalmente sobre la base del MINFIN y dos instituciones sectoriales (MAGAP y MIES/IEPS) como principales contrapartes, e involucrar a otros ministerios responsables de implementar la estrategia del gobierno como el MCDS, el MCPEC y la SENPLADES. Es importante además reforzar la relación con el MRECI como principal rector de las políticas de cooperación y con SETECI como organismo público responsable de negociar, gestionar y coordinar la cooperación internacional no reembolsable que Ecuador negocia con otros gobiernos. Éstos no son sólo actores claves de la estrategia, pero pueden significar una suerte de re-aseguro, si por algún motivo, se produjese algún tipo de inestabilidad institucional en el futuro. El Fondo debería poner especial atención en construir una relación sólida con SENPLADES, dado su rol fundamental en cuanto a planificación, definición de prioridades para inversión pública y evaluación de la acción gubernamental.

En segundo lugar, es esencial preservar la autonomía de desconcentración necesaria a la(s) Unidad/es Gestora/s de los proyectos para que –operando en el marco de las leyes vigentes y dependiendo del Ministerio correspondiente- se asegure una gestión eficiente, protegiéndolas de los riesgos que han sufrido históricamente varios proyectos apoyados por el FIDA en el país".

Seguimiento propuesto: La preparación de la nueva Estrategia-país (COSOP) proveerá el marco adecuado para analizar con el país la mejora del anclaje

---

<sup>1</sup> El Acuerdo en el Punto de Culminación completo se encuentra disponible en el sitio: [www.ifad.org/evaluation/public\\_html/eksyst/doc/agreement/index.htm](http://www.ifad.org/evaluation/public_html/eksyst/doc/agreement/index.htm).

institucional y proponer las instituciones que coordinarían la relación de FIDA con el país, así como mecanismos adecuados para mejorar el desempeño de los proyectos

Fecha límite para su implementación: De forma continua

Entidad/es responsables de la implementación: División LAC de FIDA y Ministerio de Finanzas por el Gobierno de Ecuador

4. Recomendación 2. "Apertura a otros actores. Además de lo anterior, en el marco de la progresiva descentralización requerida en la nueva Constitución, el FIDA debería explorar posibilidades de operaciones con los gobiernos autónomos descentralizados y muy especialmente con los gobiernos provinciales. Esto no solamente es importante en sí mismo, sino que permitiría abrir opciones de colaboración para el futuro, dado el incremento y ampliación de competencias sobre desarrollo territorial rural que asumirán estos gobiernos en el futuro mediato. La todavía limitada capacidad institucional de implementación en el gobierno, y en particular en los gobiernos descentralizados debe considerarse como un espacio de oportunidad para el FIDA para el fortalecimiento institucional del sector".

Seguimiento propuesto: En el marco de la nueva estrategia-país (COSOP) a prepararse

Fecha límite para su implementación: De forma continua

Entidad/es responsables de la implementación: División LAC de FIDA

5. Recomendación 3. "Fortalecer actividades no crediticias, con énfasis en el diálogo de políticas en el marco de los lineamientos estratégicos y prioridades para el país. La futura estrategia del FIDA debe ser elaborada teniendo en cuenta el limitado papel del FIDA como donante desde el punto de vista financiero en el país y el estatus del Ecuador como país de renta-media alta. En estas circunstancias, la asistencia financiera no es la dimensión más importante de la asociación entre el FIDA y el Gobierno del Ecuador. Más bien, el apoyo debe anclarse -además de asegurar la más alta calidad de las operaciones- en: contribuir al diálogo de políticas aprovechando un momento oportuno en el que existe una clara voluntad política del gobierno de apoyar la agricultura a escala comunitaria; en aportar enfoques innovadores; y en invertir en la gestión del conocimiento.

Los prometedores avances en **diálogo de políticas** de la experiencia más reciente (por ejemplo a través del Grupo de Diálogo Rural) meritan continuar siendo apoyados, incluyendo a través de recursos de donación. En el seno de este espacio se está desarrollando un fluido diálogo en materia de políticas relativos a temas claves del desarrollo rural que muestra buenas perspectivas y alto potencial de contribuir de manera efectiva al diálogo político sobre desarrollo territorial y pobreza rural. Igualmente, cabe continuar respondiendo a demandas puntuales del Gobierno, como por ejemplo el apoyo al tema de los modelos de acceso a la tierra contemplados en la nueva estrategia del Gobierno.

El FIDA debe prestar además mayor atención a la **gestión del conocimiento** en el Ecuador, continuando el apoyo a las donaciones y reforzando significativamente la contribución a los proyectos. El Fondo debe ser capaz de sintetizar y difundir sus experiencias y demostrar el éxito potencial de sus operaciones futuras en el Ecuador, incrementando de esta forma su visibilidad. Debe también facilitar el acceso a nuevos conocimientos en el ámbito de la producción agrícola, la seguridad y la soberanía alimentaria, y la dimensión ambiental y promover los intercambios de experiencias con otros países en la región, u otras regiones apoyadas por el FIDA, y facilitar acceso a expertos de clase mundial como un importante valor



añadido al programa en el país. La EPP recomienda definir áreas prioritarias, en cuanto a innovación, que permitan concentrarse en aspectos claves, específicos para el país, y que permitan darle seguimiento en forma sistemática a un programa de innovaciones.

La cooperación a través de **donaciones** deberá adoptar un enfoque de programa a medio/largo plazo y ser diseñada en el marco de los actuales lineamientos estratégicos y prioridades nacionales. Para ello, el FIDA y el Gobierno deberán asegurar un nivel de participación adecuado de entidades competentes en cooperación internacional no reembolsable como SETECI y SENPLADES. Esta participación debe incluir los procesos de negociación y aprobación de donaciones, con particular atención a las donaciones regionales en vista de su escasa vinculación hasta el momento con políticas prioritarias del Ecuador".

Seguimiento propuesto: En el marco de la nueva estrategia-país, y su implementación

Fecha límite para su implementación: De forma continua

Entidad/es responsables de la implementación: División LAC de FIDA y SETECI por el Gobierno de Ecuador

### **Recomendaciones para el futuro programa**

6. Recomendación 4. "Seleccionar instrumentos de préstamo flexibles de apoyo a programas en vez de proyectos. Los programas de desarrollo territorial constituyen la esencia de la política del gobierno en apoyo al desarrollo rural. El apoyo del FIDA, por lo tanto, ha evolucionado desde un enfoque inicial de mejora de producción agrícola hacia un enfoque de desarrollo territorial. Dicho enfoque busca estimular diversos sectores económicos como el turismo sostenible, la producción de artesanía, la pesca y/o el sector servicios para crear mayores posibilidades de empleo y fuentes de rentas alternativas o complementarias a la agricultura. El apoyo a los planes del Gobierno del Ecuador como socio en desarrollo rural, en el marco de las nuevas prioridades del país (Plan Nacional de Buen Vivir) y del proceso de descentralización, por lo tanto, requiere de instrumentos que permitan el apoyo a programas, con mayor flexibilidad y con efectos de más largo plazo que los instrumentos tradicionales de apoyo a proyectos. El FIDA debe buscar asociarse con otros organismos de ayuda internacional y buscar mayores niveles de contrapartida local para cofinanciar y desarrollar conjuntamente instrumentos flexibles de apoyo a dichos programas".

Seguimiento propuesto: A partir de la aprobación de la nueva estrategia-país

Fecha límite para su implementación: Comienzo previsto durante el nuevo ciclo de financiamiento 2013-2015

Entidad/es responsables de la implementación: División LAC de FIDA y Ministerio de Finanzas, por el Gobierno de Ecuador

7. Recomendación 5. "Reforzar el seguimiento y evaluación. El Gobierno, con el apoyo del FIDA, deberá fortalecer el sistema de seguimiento y evaluación (SyE) tanto a nivel de intervenciones concretas como a nivel del programa (incluyendo la valoración de impacto) y asegurar su alineamiento con los mecanismos de SyE nacionales de SENPLADES y de los gobiernos locales. En vista de la oportunidad brindada por la preparación de un nuevo Plan Nacional de Desarrollo, el nuevo programa apoyado por el FIDA debería contar con un Marco de Gestión por Resultados tangible y creíble, con resultados a nivel del programa articulados a los

resultados a nivel país. Es importante además fortalecer el SyE de las donaciones con el objetivo de internalizar lecciones aprendidas, mejorar su visibilidad y asegurar una contribución eficiente y eficaz al programa".

Seguimiento propuesto: Incluir el nuevo sistema de SyE en la nueva estrategia-país a preparar

Fecha límite para su implementación: De forma continua

Entidad/es responsables de la implementación: División LAC de FIDA, Ministerio de Finanzas, Secretaría Nacional de Planificación e Intuición Ejecutora por el Gobierno de Ecuador

8. Recomendación 6. "Presencia física en el país. La EPP reconoce que la más estrecha gestión del Fondo a partir de la supervisión directa y la presencia de un oficial de enlace en Quito desde 2008 han contribuido a mejorar el estado de la cartera y hacer que el FIDA sea más visible en el Ecuador. Sin perjuicio de lo anterior, la EPP recomienda al FIDA fortalecer la presencia en el país,<sup>2</sup> en vista del alto costo de gestionar el programa desde Roma (ver VII C. gestión del programa), y con el objetivo además de colaborar más activamente con el gobierno en el diálogo de políticas, en la gestión del conocimiento, y en fortalecer la asociación con el Gobierno y otros donantes. El FIDA debería considerar, en discusión con el Gobierno, la posibilidad de establecer el Gerente de Programas en el Ecuador, o alternativamente gestionar el programa desde un nodo subregional".

Seguimiento propuesto: Desde febrero de 2013, el Gerente de Programas para Ecuador opera desde la Oficina Subregional del FIDA con base en Lima (Perú)

Fecha límite para su implementación: De forma continua (en marcha)

Entidad/es responsables de la implementación: División LAC de FIDA, en coordinación con el Gobierno de Ecuador

Firmado por:

Econ. Fausto Eduardo Herrera Nicolalde  
Ministro de Finanzas  
Gobierno de la República del Ecuador

14 Marzo 2014

Sr Kevin Cleaver  
Vicepresidente Asociado, Encargado de Programas  
Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola

26 Marzo 2014

---

<sup>2</sup> El FIDA nombró un nuevo Gerente de Programas para Ecuador en febrero de 2013. El nuevo gerente, quien tendrá además a su cargo las carteras del FIDA en Bolivia y Venezuela, opera desde la Oficina Subregional del FIDA en Lima, Perú.

## Proyectos en tramitación

### Nota conceptual

#### Programa de Apoyo a la Economía Popular y Solidaria en Ecuador

##### A. Posible área geográfica de intervención y grupos-meta

**Focalización social.** Los beneficiarios del Programa serán familias rurales pobres (y sus organizaciones) con interés y potencial para poner en marcha y gestionar emprendimientos en el marco de la economía popular y solidaria, con el apoyo del Programa. Los beneficiarios serán seleccionados preferentemente entre aquellos que dejen de recibir el Bono de Desarrollo Humano (BDH) por haber superado la línea de pobreza (egresados), y dentro de ellos, aquellos considerados como “vulnerables”, es decir, susceptibles de volver a caer en pobreza, aunque sin excluir otras personas en situación de pobreza, especialmente mujeres, indígenas y jóvenes.

Por otra parte, tendrán prioridad los emprendimientos relacionados con actividades agrarias, ya que la ocupación principal de los sectores vulnerables es la agricultura, pero sin excluir otras iniciativas empresariales sociales que puedan tener alto impacto y resultados en la erradicación de pobreza rural.

**Focalización geográfica.** La focalización geográfica tendrá en cuenta la concentración de los beneficiarios, buscando alineamiento con las respectivas agendas zonales; adaptación a las condiciones sociales, culturales, y ecológicas del entorno, y articulación de alianzas interinstitucionales. Se intentará evitar una excesiva dispersión geográfica que pueda poner en riesgo la obtención de resultados y dificultar el seguimiento y evaluación.

Los territorios a incluir en el Programa deberían tener las condiciones de mercado (público o privado, o ambos) que permita el desarrollo de los grupos emprendedores. Por ello, se podrían priorizar, entre otras, las cadenas cortas de alimentos que trata de articular el sistema de compras públicas y el IPA.

Durante la formulación del programa se tendrá mayor claridad sobre la focalización, y los criterios y otros aspectos relevantes se detallarán en el Manual de Operaciones.

**B. Justificación y análisis razonado** (incluyendo referencias a lecciones aprendidas de intervenciones anteriores)

##### Políticas sociales y erradicación de la pobreza en Ecuador

Una de las principales metas del Gobierno de Ecuador es la erradicación de la pobreza extrema y la reducción de la incidencia de la pobreza. De acuerdo a esas prioridades, el Ministerio Coordinador de Desarrollo Social (MCDS) de Ecuador, conjuntamente con el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), ha puesto en marcha un proceso de readecuación de la política de protección social, cuyo programa medular es el Bono de Desarrollo Humano (BDH). El BDH es una transferencia monetaria directa que beneficia, casi en su totalidad, a núcleos familiares pobres de jefatura femenina y con hijos menores. Durante los sucesivos períodos del Gobierno que asumió en 2007 se ha ido ampliando el BDH (incluyendo en este esquema de transferencias monetarias a las pensiones para adultos mayores y personas discapacitadas, que suman el 40% del total) hasta cubrir 1.7 millones de ciudadanos.

El crecimiento económico del país, la elevada inversión pública y las políticas sociales aplicadas están permitiendo que se reduzca la pobreza, lo que conllevará algunos ajustes en la política de protección social, que a grandes rasgos propone: (a) seguir cubriendo la población que vive en condiciones de extrema pobreza a través del BDH; (b) cubrir a la población en condiciones de pobreza no extrema mediante la coordinación de los servicios públicos básicos (conforme el modelo de Plan Familia), al tiempo que dejan de ser perceptores del BDH. Adicionalmente, todas las personas que egresan del BDH son elegibles para recibir becas de distinta clase para capacitarse y así mejorar su oportunidad de obtener empleo.

Por ello es necesario articular acciones e inversiones en beneficio de la población en proceso de egreso del BDH para asegurar la continuidad de su movilidad social. Sin implementar políticas que cumplan con este objetivo de inclusión económica, las personas calificadas como *vulnerables*<sup>1</sup> podrían caer de nuevo en la extrema pobreza. Desde el inicio del proceso de cambio, uno de los modelos clave para promover la inclusión económica ha sido la llamada economía popular y solidaria (EPS).

### **El sector popular y solidario, motor de la economía de Ecuador**

La Economía Popular y Solidaria (EPS) engloba al conjunto de formas de organización económica-social (microempresas y pequeñas empresas sociales) en las que sus integrantes, individual o colectivamente, realizan actividades de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, generando beneficios sociales que incrementan la inclusión y la eficiencia micro y macroeconómica de la sociedad.

Pese a su todavía baja productividad, pequeña escala y relativa fragilidad mercantil, el sector económico popular y solidario es el mayor empleador de fuerza de trabajo en Ecuador. Se estima que las ventas de las microempresas representan alrededor del 25,7% del PIB, el 10% de los ingresos netos totales y el 90 % de las unidades productivas y generan aproximadamente el 60% del empleo. De acuerdo a datos de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), en 2009 se generaron 6.499.262 empleos a nivel nacional, de los cuales la economía popular absorbió el 64% del total.

Igualmente, la EPS tiene gran importancia organizativa y social. Las organizaciones de la economía popular y solidaria comprenden al menos 12.000 cajas y bancos comunales, 2.313 cooperativas no financieras, 2.847 asociaciones y 946 cooperativas de ahorro y crédito (COAC). Las unidades económicas populares sumarían alrededor de 520.790 emprendedores familiares y unipersonales.

Esta relevancia económica y social llevó a la creación, en 2007, del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS), cuya misión es fomentar y promover a las personas y organizaciones actores de la EPS, en el contexto del sistema económico social y solidario previsto en la Constitución de la República y consistente con el Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) 2013-2017. El IEPS, adscrito al MIES, impulsa la EPS como una de las herramientas principales del Gobierno para erradicar la pobreza y mejorar la inclusión social.

---

<sup>1</sup> Se trata de ex perceptores del BDH cuya salida de la pobreza no está consolidada

## Propuesta de apoyo a la EPS como herramienta de erradicación de la pobreza en el entorno rural

Con el proceso de reajuste de la política social, y en el contexto de un cambio de la matriz productiva que eleve y diversifique las capacidades productivas, el desarrollo de iniciativas de EPS representa una gran oportunidad para contribuir a la transformación del modelo productivo, al tiempo que se avanza en la erradicación de la extrema pobreza.

En este sentido, los hallazgos de una encuesta a 10,000 personas (de un total de 193,000) que optaron por convertir el BDH al Crédito de Desarrollo Humano en el año pasado indican el impacto potencial de la política de inclusión económica: 70% de las personas encuestadas habían dado inicio a un emprendimiento familiar o asociativo. Sin embargo, la evaluación de impacto muestra que queda trabajo por hacer, sobre todo ofreciendo un apoyo continuado. Otros proyectos de MIES aún están a nivel de piloto: Plan Familia Emprendimiento, Plan Familia Empleo, Piloto Inclusión Económica, Plan Semilla (Individual y Asociativo). Se espera que estas experiencias generen aprendizajes importantes para la implementación del actual Programa.

La presente propuesta de Programa de Apoyo a la EPS se articula con la nueva estrategia de protección social, al tiempo que apoya los esfuerzos de inclusión económica. Dará prioridad a pobres rurales, en su gran mayoría mujeres (y especialmente jóvenes) que MIES identifica como altamente vulnerables. Así, el Programa tendrá el objetivo de impulsar, mediante acompañamiento y provisión recursos financieros, iniciativas económicas viables para los egresados del BDH. En este contexto, el Programa facilitará alternativas para el autoempleo con base en nuevos emprendimientos asociativos y el desarrollo de otros para que sean sostenibles e inclusivos.

### Oportunidad para ampliación de escala en Ecuador

Para FIDA, el nuevo Programa representa una gran oportunidad para continuar las acciones y profundizar los resultados conseguidos mediante el Proyecto de Desarrollo del Corredor Central (PDCC) (ver cuadro 1), ampliando la escala de dicha propuesta a nuevas zonas, con mayor complementariedad de las políticas nacionales e incorporando nuevos enfoques. Teniendo en cuenta los aprendizajes adquiridos, la nueva propuesta incluirá tanto actividades innovadoras como otras que han demostrado su efectividad. La mayor diferencia con el PDCC tiene que ver con el apoyo directo a políticas nacionales, especialmente el proceso de graduación de egresados del BDH, así como el énfasis en provisión de servicios financieros y la mejor articulación de los emprendimientos con los mercados. El Programa también pondrá mayor acento en la gestión de conocimiento, e impulsará la evaluación participativa dirigida a promover la consolidación de los grupos emprendedores en materia de desarrollo empresarial y gestión social para con las familias asociadas.

#### Cuadro 1. Algunos resultados preliminares del Proyecto de Desarrollo del Corredor Central (PDCC)

De acuerdo a la información disponible sobre resultados y efectos del PDCC, el IEPS considera que ha sido un proyecto que ha tenido logros importantes y resultados positivos para las organizaciones de la EPS que ha apoyado en la zona de actuación (provincias de Manabí, Los Ríos, Cotopaxi, Tungurahua y Pastaza).

El PDCC, con un costo total de US\$ 24.7 millones, ha cofinanciado un total de **192 emprendimientos**, con la participación de **16.300 familias**, generando un incremento promedio de **US\$ 530** en los ingresos familiares anuales, y generando o mejorando un total de **6.500 empleos**.

Adicionalmente, el PDCC ha generado un conjunto de aprendizajes que deben retroalimentar los procesos de definición de políticas y estrategias de fomento y apoyo a la EPS.

### C. Objetivos del programa

El **fin** del Programa será contribuir a la erradicación de la pobreza rural, en el marco de la economía popular y solidaria.

El **objetivo general** del Programa es mejorar los ingresos y el empleo de las familias rurales en condición de pobreza y sus organizaciones en el área de intervención.

### D. Apropiación, armonización y alineamiento

Para la elaboración de la presente propuesta se ha tomado en consideración la Visión y Misión del IEPS contenidos en sus Estatutos, y los lineamientos estratégicos planteados por la Dirección General del IEPS, así como las prioridades del MIES y del MCDS. El Programa también tiene en cuenta el PNBV 2013-2017 (tomando en especial consideración los Objetivos 2, 8 y 10); la Estrategia Nacional para la Igualdad y la Erradicación de la Pobreza (ENIEP), y otras políticas del Gobierno Nacional para inclusión económica y social, erradicación de la pobreza y el cambio de la matriz productiva.

El nuevo Programa, además de guardar correspondencia y coherencia con los objetivos antes mencionados, es complementario a los esfuerzos estatales que se relacionan con el medio rural, como los planes y programas de desarrollo productivo e incluyente de las principales cadenas de valor y de transferencia de innovaciones tecnológicas impulsados por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), en coordinación con el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) en lo referente al desarrollo empresarial, y con el Ministerio de Comercio Exterior (MCE) para cadenas de exportación (incluyendo comercio justo), así como también con las iniciativas de soberanía alimentaria del Instituto de Provisión de Alimentos (IPA) (programas de asistencia alimentaria).

El Programa también tiene en cuenta las prioridades del FIDA para el desarrollo rural y la reducción de la pobreza rural y las políticas relevantes (género, focalización, finanzas rurales), así como los objetivos y enfoque de la nueva Estrategia-país (COSOP) de FIDA para Ecuador.

### E. Componentes y actividades

Para avanzar sobre los objetivos planteados y adecuar el esquema de incentivos y actividades en beneficio de los grupos-meta, el Programa se configurará en tres componentes, interrelacionados: (1) Fortalecimiento de capacidades de familias y organizaciones participantes; (2) Desarrollo de emprendimientos e intercambio de mercados; y (3) Desarrollo de conocimientos, gestión y administración. Las actividades (incluidas las transferencias de fondos no-reembolsables) se realizarán mediante acuerdos concluidos directamente con las organizaciones sociales y económicas de la EPS; y también en el contexto de alianzas inter-institucionales y pública-privadas.

#### **Componente 1. Fortalecimiento de capacidades de familias y organizaciones participantes**

Este componente busca **fortalecer las capacidades de gestión asociativa y empresarial** de las organizaciones económicas beneficiarias (constituidas por familias pobres del medio rural). Se refiere a: (i) capacidades de asociatividad para asegurar que la organización se maneje conforme al marco legal y de manera transparente y participativa, con relación a la base de familias asociadas. La apropiación de capacidades en este sentido debería dar mayor solidez a (ii) la formación de capacidades de desarrollo empresarial de parte de las mismas organizaciones. El modelo de gestión empresarial se ajustará al tipo de emprendimiento (este podría ser, entre otros, una corporación o consorcio de distinto índole; cooperativa de productores que se unen para la

transformación y comercialización; una red de turismo; una planta agroindustrial; un grupo de jóvenes que brindan servicios técnicos; u otra figura, según el caso particular). Podría resultar que la respectiva organización empresarial se constituya bajo un equipo preparado para administrar la empresa de manera autónoma de la organización social, pero bajo la veeduría social, normas y prioridades que los socios establezcan. Se refiere, por ejemplo, a normas laborales, aplicación de reglamentos y sanciones, toma de decisión informada sobre prioridades de inversión y distribución de ingresos, y resolución de conflictos.

Segundo, el Programa facilitará, en coordinación con la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS) las siguientes acciones: (a) el fortalecimiento de las Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario, conforme a las normas establecidas por CONAFIPS, y (ii) la capacitación de proveedores de servicios no financieros que se articulan con las organizaciones base de la EPS en el desarrollo de sus empresas sociales y solidarias. En el entorno rural donde el Programa propone intervenir, ocurre a menudo que el acceso a proveedores de servicios con una visión integral de tecnología productiva, mercado, y organización socio-empresarial es muy limitado. Por ello, el Programa propone fortalecer a los proveedores de servicios financieros y no financieros directamente y a través de alianzas inter-institucionales, para poder asegurar el acompañamiento adecuado a los grupos emprendedores.

**Incubadora de emprendimientos.** Una de las innovaciones a introducir serán las incubadoras de emprendimientos como espacio para discutir y simular, planes de negocio de valor agregado, servicios, y comercialización asociativa, entre otros. Será un criterio básico de la inversión tener el mercado identificado sea público, privado o ambos.. El modelo de incubadora que se proponga estará desarrollado y adaptado a la demanda de organizaciones de la EPS en cada zona del Programa (de hecho, facilitaría actividades en todos los componentes). Tendrían presencia los ministerios sectoriales, Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), instituciones financieras (especialmente las que constituyen el sector financiero social y solidario de la EPS), distintas facultades universitarias, y asesores externos (profesionales en derecho propietario, administración de empresa, técnicos especializados, etc). La malla curricular de capacitaciones estará adaptada a la demanda local. Además de la capacitación, la incubadora será el mecanismo por lo cual los grupos emprendedores reciben la asesoría calificada para poder elaborar un plan de negocios que trata de manera integral de las actividades productivas, modelo empresarial (cooperativa, centro agroindustrial, u otro), financiamiento (mediante fondos no reembolsables como el llamado Crédito de Desarrollo Humano (CDH) y las transferencias del mismo Programa, crédito de una institución financiera formal, o una combinación) y los mercados.

## **Componente 2. Desarrollo de emprendimientos e intercambio de mercados**

Las actividades del componente se realizarán con el objetivo de formar y apoyar la consolidación de empresas en el marco de la EPS. En particular, se reunirán familias en condición de pobreza para facilitar la inclusión económica mediante el desarrollo de empresas productivas, diversificadas (donde sea posible) y que generen mayor valor agregado. Toda y cada una de las empresas tendrán el o los mercados donde pretenden colocar productos y servicios pre-identificados en su respectivo plan de negocio. Esto será una condición básica para el desembolso de financiamiento no reembolsable del Programa y, sin duda, para poder obtener financiamiento con fondos de préstamo.

**Planes de negocio.** La elaboración participativa del plan de negocio será una actividad fundamental en la implementación y articula este componente con los componentes 1 y 3. Con relación al componente 3, el plan de negocios serviría como uno de los instrumentos básicos de monitoreo y evaluación de impacto. Con relación al componente 1, el plan de negocios podría ser elaborado con el apoyo que se organiza mediante la incubadora de empresas.

**Comercialización.** La articulación a los mercados de los emprendimientos de la EPS que apoye el programa, asegura su viabilidad de corto plazo, la sostenibilidad en el largo plazo y, en dependencia del tipo de mecanismo que se seleccione, facilita el logro de impacto y visibilidad. Los mecanismos de comercialización mencionados en el cuadro son para fines de ilustración y existen otros como las cooperativas de producción y servicios, empresas asociativas rurales de comercialización y transformación, consorcios, empresas mixtas entre gobiernos locales y asociaciones de productores, tiendas de productos campesinos (que venden productos de la agricultura familiar pero no son administradas por los productores), canastas solidarias, ferias libres, compras directas de programas públicos de asistencia alimentaria y otros en el ámbito del turismo como artesanías, turismo comunitario y sus variantes en eco-turismo y turismo cultural, a más de otras que hayan sido desarrolladas en el marco del PDCC.

**Servicios financieros.** En la estrategia del MIES para la inclusión económica se considera que el rol de CONAFIPS (y las organizaciones del sector financiero popular y solidario que regula) es estratégico: el desarrollo de las COAC (como es el caso de las cajas de ahorro y crédito y otras entidades similares) permite que las y los socios se convierten en proveedores de capital, prestatarios, y prestamistas. El componente apoyaría, en coordinación con el programa existente de CONAFIPS, la adecuación de servicios financieros a la demanda de los grupos emprendedores de la EPS para así fortalecer la inclusión financiera. Aunque la disponibilidad de fondos de crédito es amplia, la oferta de productos crediticios y otros servicios financieros, tanto de las Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario (OSFPS) como de otras instituciones financieras, no siempre corresponde a la demanda de empresas de la EPS. En muchos casos, las instituciones financieras con presencia en zonas rurales podrían mejorar la calidad de su gestión administrativa, manejo de riesgos, y otras funciones.

En paralelo, los grupos emprendedores deben apropiarse de capacidades de gestión financiera (y no sólo el uso de crédito) en el proceso de implementar el plan de negocio. Por supuesto, será prioritario asegurar que los grupos emprendedores no adquieren préstamos imprudentes; y que el ahorro (y aumento de activos en general) sea prioritario. La educación financiera y el fortalecimiento de las OSFPS en cuanto a acercarse al mercado potencial que representa los grupos de la EPS serán partes de la estrategia del Programa.

### **Componente 3. Desarrollo de conocimientos, gestión y administración**

Este componente debe facilitar la planificación, seguimiento y evaluación (SyE), y aprendizaje participativo, vinculado con los sistemas de información e indicadores del IEPS. Las actividades deben servir para la recopilación y sistematización de información que el IEPS considera prioritaria para el buen manejo del Programa, y también para establecer los fundamentos para apoyar el diseño e implementación de políticas así como la ampliación de escala del mismo Programa en el futuro. En este contexto, el componente facilitará la documentación de experiencias, estudios de caso, encuesta y espacios de intercambio, y rutas de aprendizaje sobre temas priorizados de la EPS.

Este componente también pondrá en práctica procesos de SyE y sistematización dirigidos a apoyar de manera oportuna y práctica a los grupos emprendedores, y a los proveedores de servicios (financieros y no-financieros) que apoyan a dichos grupos para conseguir el impacto social previsto.

### **F. Costes y financiamiento**

La presente iniciativa tendrá una duración de cinco años (2015-2019), y un coste total estimado de US\$ 30 millones, que sería cofinanciado por el Gobierno de Ecuador, el FIDA y los beneficiarios, de acuerdo a la siguiente distribución. Otros socios (CONAFIPS, GAD, etc) podrían realizar aportaciones significativas, elevando el monto total.



**Tabla 1. Financiamiento del Programa**

<b>Institución</b>	<b>Contribución estimada</b>	<b>Observaciones</b>
MIES/IEPS	US\$ 10,000,000	Provenientes de asignaciones presupuestarias nacionales
FIDA	US\$ 16,000,000	PBAS 2013-2015
Beneficiarios	US\$ 4,000,000	Aportes directos y valoraciones
<b>Total</b>	<b>US\$ 30,000,000</b>	

El Programa contemplará, como mecanismos principales, tanto la prestación de asistencia técnica y la capacitación, como las transferencias para los emprendimientos. El presupuesto del Programa se distribuirá principalmente entre ambas categorías.

### **G. Organización y gestión**

La organización del Programa responderá a las políticas institucionales del IEPS y tendrá como referencia la Ley de la Economía Popular y Solidaria, así como la Resolución 029 publicada en el Registro Oficial 932 (de 12 de abril de 2013), que reformó integralmente el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional mediante la integración de los siguientes procesos: gobernantes, habilitantes de asesoría y de apoyo, agregadores de valor, y para la desconcentración.

Esquemáticamente el Programa se alinearé con la estructura del IEPS, de la siguiente forma: A nivel central, con la Dirección General del IEPS mediante una Gerencia y una instancia implementadora; a nivel del territorio, la ejecución del Programa se llevará a cabo desde la Gerencia en estrecha coordinación con las Direcciones Zonales del IEPS.

Otros socios, principalmente CONAFIPS, participarán en el Programa mediante acuerdos específicos, en el marco de la actual estructura organizativa de la EPS.

### **H. Indicadores de seguimiento y evaluación**

El sistema de SyE del Programa estará integrado con el sistema de información e indicadores del IEPS (en fase de diseño y que medirá objetivos y prioridades del IEPS). El sistema de SyE propuesto debe generar información sobre productos, efectos e impactos que retroalimente la toma de decisiones sobre la implementación, y genere aprendizajes que puedan ser utilizados en el diseño e implementación de políticas. La articulación del sistema de SyE del Programa con el sistema de información e indicadores del IEPS permitirá estandarizar la información y los reportes requeridos, así como facilitar los flujos de información entre los niveles zonales, provinciales y central. El Programa podrá contribuir al desarrollo del sistema de información e indicadores, así como al fortalecimiento de capacidades en SyE participativo y gestión del conocimiento del personal del IEPS y otros actores de la EPS.

El sistema de SyE del Programa realizará la medición de los indicadores del marco lógico, que se vinculan tanto con los indicadores del IEPS reportados en el marco del Gobierno por Resultados, como con los objetivos, metas e indicadores acordados en el nuevo COSOP.

El Programa establecerá un estudio de línea de base, en el primer año de la ejecución, con el propósito de apoyar en el ajuste de la estrategia, y en las funciones de SyE, el cual permitirá a su vez proporcionar datos para alimentar el sistema RIMS de FIDA.

Paralelamente se buscará **generar conocimiento** sobre las potencialidades y estrategias de fomento de la Economía Popular y Solidaria, y sistematizar los aprendizajes, estableciendo mecanismos adecuado de gestión del conocimiento que deberían ponerse en marcha con el Programa. Entre las estrategias a seguir se encuentran: (a)

Levantamiento de la línea base del programa en la zona establecida; (b) desarrollo de manuales para las líneas de intervención (componentes); (c) evaluación de procesos de implementación del programa; (d) evaluación final de resultados, y (e) sistematización de experiencias de actores de la EPS.

## I. Riesgos

Se detectan tres riesgos principales durante la ejecución del Programa. El primer riesgo se refiere a las posibles dificultades de **coordinación interna**, dadas las características de la operación planteada que requiere interacción entre distintas instituciones. Para afrontar esta posible contingencia, se propone organizar una Unidad de Coordinación del Programa que pueda articular debidamente las distintas actividades previstas.

Un segundo riesgo, relacionado, tiene que ver con la posible **dispersión de esfuerzos** e impactos marginales, para lo que el Programa buscará enfocarse en mecanismos transversales: acceso a financiamiento, desarrollo de capacidades empresariales, articulación comercial. Al mismo tiempo, se establecerá una canasta de cadenas en base a los criterios arriba expuesto y con apertura a otras cadenas, en la medida de que vayan cumpliendo esos criterios.

Por otra parte, un tercer riesgo detectado se refiere a la posible **ausencia de organizaciones y equipos suficientemente capacitados** en el país para poder ejecutar parte de las actividades previstas. Frente a este riesgo, la principal medida de mitigación contemplaría la capacitación de organizaciones de la sociedad civil y otros actores en la gestión de los paquetes de actividades previstos.

Otros dos posibles cuellos de botella institucional merecen atención. De una parte, se debe asegurar que los **procesos administrativos y gerenciales** se realizan de forma eficiente y oportuna y con la calidad requerida, para lo que se capacitará al personal en funciones de gerencia, gestión, y administración financiera, según los lineamientos del país y el FIDA. Por otra parte, se dará prioridad al seguimiento del proceso de asignación de recursos del presupuesto nacional, de forma que se puedan atribuir en la cantidad y con la oportunidad que se requiere.

## J. Calendario

Se propone el siguiente calendario para el análisis, preparación y aprobación de la nueva propuesta:

**Tabla 2. Calendario de diseño y aprobación**

<b>Paso crítico</b>	<b>Fecha/período</b>
Aprobación nota conceptual GoE	Junio 2014
Aprobación nota conceptual FIDA (OSC)	3 julio 2014
Misión de formulación	Julio/agosto 2014
Revisión QE FIDA	Septiembre/octubre 2014
Revisión QA FIDA	Octubre/noviembre 2014
Aprobación final GoE	Noviembre 2014
Negociaciones	Diciembre 2014
Aprobación FIDA (LOT)	EB abril 2015
Puesta en marcha	2015

## Marco lógico del Programa de Apoyo a la Economía Popular y Solidaria en Ecuador

Jerarquía de objetivos	Indicadores clave de desempeño	Medios de verificación	Asunciones (A) y riesgos (R)
<p><b>Fin</b> Contribuir a la erradicación de la pobreza rural, en el marco de la economía popular y solidaria</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % reducción de pobreza rural</li> <li>• Xx familias incrementan los activos del hogar en xx%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes de pobreza</li> <li>• Estudios RIMS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El compromiso político con el modelo de la EPS se mantiene</li> </ul>
<p>Objetivo de Desarrollo del Programa. Mejorar los ingresos y el empleo de las familias rurales en condición de pobreza y sus organizaciones económicas (OE) dentro la EPS, en el área de intervención</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Xx % de incremento en los ingresos en al menos el xx% de las familias con emprendimientos</li> <li>• No empleos nuevos generados por los emprendimientos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluaciones sobre ingresos</li> <li>• Evaluaciones sobre empleo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El marco político e institucional de la EPS es estable.</li> </ul>
<b>Componente 1. Fortalecimiento de capacidades de familias y organizaciones participantes</b>			
<p><b>Resultado 1.1:</b> Las familias en condición de pobreza y sus organizaciones son fortalecidas en su asociatividad y capacidades empresariales</p> <p><b>Resultado 1.2:</b> Organizaciones de los sectores financiero y no financiero populares son fortalecidas en la prestación de productos y servicios a los actores de la EPS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Probabilidad de sostenibilidad de los grupos formados en asociatividad</li> <li>• Al menos xx% de las organizaciones capacitadas comunican mejoras en la gestión empresarial</li> <li>• Al menos xx Organizaciones del Sector Financiero Popular fortalecidas ofrecen 1 producto nuevo o adaptado a los actores de la EPS</li> <li>• Xx Organizaciones del Sector no Financiero Popular fortalecidas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios específicos a las organizaciones</li> <li>• Estudios sobre oferta productos y servicios de las OSFPS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los procesos administrativos y gerenciales se realizan de forma eficiente y oportuna.</li> <li>• Los recursos del presupuesto contrapartida y FIDA son asignados en la cantidad y oportunidad requerida</li> <li>• Las condiciones climáticas y desastres naturales.</li> <li>• El mercado de servicios (oferta de técnicos calificados y con experiencia) a nivel central y regiones responde a la demanda y momentos requeridos.</li> </ul>
<b>Componente 2. Desarrollo de emprendimientos e intercambio de mercados</b>			
<p><b>Resultado 2.1.</b> Las familias en condición de pobreza y sus OE con emprendimientos cuentan con mayor producción, más diversificada y con mayor valor agregado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• xx familias de productores agrícolas incrementan la producción de sus cultivos en al menos un xx%</li> <li>• Incremento sostenido en la productividad de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros de producción y productividad</li> <li>• Estudio de línea de base</li> <li>• Observaciones o estudios sobre productos mejorados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los procesos administrativos y gerenciales se realizan de forma eficiente y oportuna.</li> <li>• Los recursos del presupuesto</li> </ul>

Jerarquía de objetivos	Indicadores clave de desempeño	Medios de verificación	Asunciones (A) y riesgos (R)
<p><b>Resultado 2.2.</b> Las familias en condición de pobreza y sus OE reciben servicios financieros y no financieros para el desarrollo de su emprendimiento</p> <p><b>Resultado 2.3.</b> Las familias en condición de pobreza y sus OE han aumentado su participación en el mercado (ventas)</p>	<p>los productos agrícolas principales respecto de la base</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Xx familias de productores agrícolas diversifican su producción en al menos un nuevo producto</li> <li>• Xx familias han incorporado o mejorado el valor al producto</li> <li>• Acceso mejorado de los pobres a servicios financieros (RIMS 2.3.2)</li> <li>• Número de productores que han adoptado las tecnologías recomendadas</li> <li>• Xx familias y organizaciones incrementan sus inversiones en equipo y maquinaria para la producción, transformación y/o comercialización</li> <li>• Xx familias han incrementado sus ventas en xx%</li> <li>• Productores que se benefician de un acceso a los mercados mejorado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios sobre servicios financieros</li> <li>• Estudios sobre tecnologías adoptadas</li> <li>• Registros de ventas de las organizaciones por mercado</li> </ul>	<p>contrapartida y FIDA son asignados en la cantidad y oportunidad requerida</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las condiciones climáticas y desastres naturales.</li> <li>• El mercado de servicios (oferta de técnicos calificados y con experiencia) a nivel central y regiones responde a la demanda y momentos requeridos.</li> </ul>
<b>Componente 3. Desarrollo de emprendimientos e intercambio de mercados</b>			
<p><b>Resultado 3.1.</b> El programa implementa una planificación, seguimiento, evaluación y aprendizaje participativo, vinculado con los sistemas de información e indicadores del IEPS</p> <p><b>Resultado 3.2.</b> El programa ha promovido la generación de conocimientos para apoyar la EPS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• xx% organizaciones habilitados para realizar planificación y seguimiento y evaluación de sus emprendimientos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros y eventos de PSE realizados por las organizaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>

## Key file 1: Rural poverty and agricultural/rural sector issues

<i>Áreas prioritarias</i>	<i>Grupos</i>	<i>Asuntos principales</i>	<i>Acciones necesarias</i>
<b>Productores rurales, diversificación productiva y oportunidades sostenibles de ocupación e ingreso</b>	Familias pobres con tierra propia y apta para la producción agrícola y ganadera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso improductivo y no sostenible de la tierra</li> <li>• Degradación de suelos en la Sierra y Costa; deforestación en Costa y Amazonía</li> <li>• Dependencia en los subsidios para la adquisición de insumos de cultivos de ciclo corto</li> <li>• Desarticulación de los mercados de servicios y financieros</li> <li>• Difícil acceso a los mercados de productos</li> <li>• Débil formación de asociaciones y cooperativas y falta de capacidad de gestión de la tierra de las comunas</li> <li>• Vulnerabilidad frente a la variabilidad climática y ante eventos climáticos extremos (tormentas severas, sequías, golpes de calor, heladas)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alinear políticas de transferencia tecnológica y extensión del MAGAP con la implementación de sistemas de producción agroecológicos que permiten mejorar suelos, intensificar el uso de la tierra, desarrollar cultivos de alto valor nutritivo, y generar excedentes para los mercados.</li> <li>• Analizar y promover la rentabilidad de las unidades productivas que se convierten a sistemas agroecológicos</li> <li>• Consolidar cadenas de valor sostenibles (certificación, comercio justo) a nivel del territorio</li> <li>• Facilitar la asociación y cooperativización de agricultores familiares para fines de acceder a servicios, financiamiento, y mercados</li> <li>• Promover el diálogo de saberes</li> <li>• Articular alianzas estratégicas multi-socios (sector privado, asociativo, gremios, IF, etc.) a nivel del territorio para el fortalecimiento de grupos emprendedores; y la gestión de recursos naturales</li> <li>• Donde se presenten las condiciones aptas, promover una alianza con Socio Bosque para facilitar el manejo de paisajes (conservación y sistemas de producción agroforestales o agroecológicos).</li> <li>• Incentivar y fortalecer alianzas con los GAD (mediante las instancias de desarrollo rural, riego, etc.) en los distintos niveles o con las mancomunidades de GAD donde existan</li> <li>• Facilitar la implementación de Redes de Centros de Acopio, vinculados al esquema de agro-centros en los territorios prioritarios para la agricultura familiar</li> <li>• Fortalecer la agrupación de jóvenes emprendedores para brindar servicios técnicos y otra asesoría a nivel de los territorios</li> <li>• Implementar medidas adecuadas de adaptación al cambio climático</li> </ul>
<b>Productividad de la tierra, acceso a mercados de productos,</b>	Todas las familias que dependen de la agricultura y ganadería para su sustento económico y que	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a tierra y agua altamente concentrado</li> <li>• Difícil acceso al mercado de tierras por el muy limitado acceso al financiamiento de mediano y largo plazo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover una Ley de Tierras que sea creadora de mayores oportunidades para la población campesina e indígena, jóvenes, mujeres y hombres.</li> <li>• Articular a las y los productores del sector tanto con las iniciativas para establecer canales de comercio justo del</li> </ul>

<b>servicios, insumos y financieros</b>	manejan unidades productivas familiares, comunitarias o colectivas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitado acceso a innovación tecnológica, y acceso muy limitado a servicios técnicos, capacitación en materia de organización empresarial, y asesoría jurídica.</li> <li>• Aunque la superficie de tierras en manos de pequeños productores es muy restringida, la falta de acceso a servicios, (bio) insumos, riego parcelario, y financiamiento generalmente inciden en la subutilización de la parcela en cuanto al valor de la producción, diversificación, y temporada productiva.</li> <li>• Las vías de acceso a las parcelas no siempre son transitables todo el año</li> <li>• El acceso a los mercados de productos es generalmente a través de intermediarios que compran directo en el campo. Los productores individuales no tienen capacidad de negociación sobre precio.</li> <li>• El acceso a insumos convencionales es a menudo a costo muy alto y no siempre transparente por las prácticas de los agro-negocios que implican altas tasas de interés</li> <li>• La falta de acceso a servicios financieros regulados incide en recurrir a prestamistas informales que cobren intereses muy altos</li> </ul>	<p>gobierno central como de los GAD y las organizaciones propias (gremios, uniones, cooperativas, asociaciones, federaciones), preferentemente en alianzas territoriales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitar la participación equitativa de la población rural en procesos de planificación local y territorial</li> <li>• Promover el desarrollo de empresas comercializadoras y procesadoras que permiten captar mayor valor de la producción en beneficio de las socias y socios campesinos</li> <li>• Diversificar el acceso a mercados del sector público y privado; local, nacional e internacional</li> <li>• Mejorar la competitividad de las y los pequeños productores mediante programas de capacitación y certificación de productos (orgánica, comercio justo, y etiquetas comerciales propias)</li> <li>• Facilitar la formación de empresas proveedoras de servicios (técnicos, jurídicos, empresariales) propias de las organizaciones campesinas e indígenas</li> <li>• Mejorar las capacidades relacionadas con la elaboración e implementación de planes de negocio</li> <li>• Diversificar las actividades económicas del medio rural mediante el desarrollo de emprendimientos no-agrícolas</li> <li>• Coordinar el desarrollo de infraestructura necesaria (red vial, comunicaciones) con los programas dirigidos a viabilizar los emprendimientos asociativos</li> </ul>
<b>Finanzas rurales</b>	Grupos emprendedores agrícolas y no-agrícolas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependencia de transferencias no-reembolsables no ligadas al desarrollo económico y/o empresarial en el medio y largo plazo</li> <li>• Dependencia de prestamistas informales que cobran intereses excesivos y no-regulados</li> <li>• Limitado acceso a instituciones financieras reguladas</li> <li>• En muchos territorios rurales no hay cooperativas de ahorro y crédito ni otras entidades financieras con capacidad de financiar actividades productivas tengan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer alianza institucional con la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS), y con las instituciones financieras calificadas para adecuar líneas de crédito de 2º piso</li> <li>• En particular, facilitar líneas de crédito para la inversión a mediano y largo plazo que permitirían establecer cultivos permanentes, adquirir equipos, implementar infraestructura y adquirir tierras (especialmente para arrendatarios y otros productores con acceso precario a la tierra)</li> <li>• Facilitar el crédito para la comercialización asociativa; implementación de unidades productivas agroecológicas; y otros emprendimientos no-agrícolas</li> <li>• Ampliar el programa de seguros agrícolas</li> </ul>

		<p>presencia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de asesoría especializada en materia de gestión financiera de empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar capacitaciones con instituciones financieras (IF) que constituyen las redes de finanzas rurales para rebajar costos de operación, adecuar productos financieros a la demanda territorial, y asegurar la transparencia</li> <li>Fortalecer las asociaciones campesinas y empresas asociativas en materia de gestión financiera</li> <li>Facilitar alianzas entre las IF y grupos emprendedores (tanto agrarios como no agrarios)</li> <li>Mobilizar recursos de la CONAFIPS a través de distintas líneas de crédito mediante la red de entidades financieras calificadas en el Sistema de Finanzas Populares y Solidarias, y otras instituciones que proveen servicios financieros adecuados para los grupos emprendedores rurales</li> <li>Facilitar la formación de cajas de ahorro y crédito e Incentivar el ahorro</li> <li>Dar seguimiento a la calidad de los servicios financieros y cartera de préstamos</li> </ul>
<b>Acceso a los mercados</b>	Agricultores familiares, emprendedores rurales agrícolas y non agrícolas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Infraestructura de comunicación y transporte deficitaria, incluso caminos locales, dificultan acceso regular a los mercados y elevan costos de transacción</li> <li>Dificultades materiales para adecuación a las condiciones necesarias para insertar en cadenas de valor estructuradas y para establecer contratos estables con comerciantes, industrias y mismo con el gobierno</li> <li>Nivel limitado de información sobre oportunidades comerciales, aislamiento y bajo nivel de organización productiva</li> <li>Bajo nivel de capitalización y limitado acceso a servicios financieros que podrían financiar el proceso productivo</li> <li>Déficit o inexistencia de activos productivos (individuales y / o asociativos) necesarios para viabilizar oportunidades comerciales</li> <li>Limitada experiencia con los mercados más exigentes y "externos" (al local)</li> <li>Excesiva intermediación comercial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover inversiones productivas en activos asociativos volcados a viabilizar la diversificación productiva y acceso a los mercados más dinámicos</li> <li>Apoyar la consolidación de cadenas de valor con potencial para inclusión de pequeños productores rurales</li> <li>Facilitar la asociación y cooperativización de agricultores familiares para fines de acceder a servicios, financiamiento y mercados</li> <li>Facilitar la implementación de Redes de Centros de Acopio, vinculados al esquema de agro-centros en los territorios prioritarios para la agricultura familiar</li> <li>Promover el desarrollo de empresas comercializadoras y procesadoras que permiten captar mayor valor de la producción en beneficio de las socias y socios campesinos</li> <li>Diversificar el acceso a mercados del sector público y privado; local, nacional e internacional</li> <li>Capacitación en organización económica, gestión de negocios, contratos etc.</li> </ul>
<b>Subempleo</b>	Familias campesinas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bajo demanda por mano de obra (por</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover la creación de empresas sociales y solidarias</li> </ul>

<b>rural</b>	en general, y en particular de los quintiles 1 y 2, mujeres, jóvenes y campesinos sin tierra propia	<p>unidad de tierra), empleo precario y mal remunerado en las empresas agroexportadoras de monocultivos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Migración forzada a centros urbanos que rompe la unión familiar e incide en mayor carga de trabajo para mujeres</li> <li>• Poca capacidad de gestión de las asociaciones de trabajadores</li> <li>• De la población rural clasificada como "ocupadas", casi 40% de las mujeres y 30% de los hombres trabajan en empresas rurales no agrícolas</li> <li>• Por el mismo trabajo en Empleos rurales no agrícolas (ERNA), las mujeres ganan casi 40% menos que los hombres</li> <li>• La mayoría de mujeres (60.9%) que no se consideran "ocupadas" se dedican al trabajo de autoconsumo de la familia y lo hacen hasta edad avanzada</li> </ul> <p>33% de mujeres rurales no tienen ingresos propios</p>	<p>que se dedican a la agroindustria, turismo, comercialización, servicios técnicos, y otras actividades que pueden generar empleos permanentes y contribuir, en el marco de la economía popular y solidaria, al cambio de la matriz productiva.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar prioridad a la igualdad de género y en particular asegurar el diseño integral de proyectos de inversión que promueva la igualdad de género</li> <li>• Facilitar asesoría especializada para apoyar el uso prudente del crédito de desarrollo humano</li> <li>• Facilitar servicios relacionados con la organización y gestión empresarial, elaboración de planes de negocio, y servicios técnicos especializados.</li> <li>• Promover el acceso a servicios de comunicación e informativos mediante internet (servicio celular, centros comunitarios) y otros medios</li> <li>• Facilitar el encadenamiento de la producción de la agricultura familiar y los mercados del sector público (educación, defensa, salud) y otros mercados tradicionales</li> <li>• Hacer cumplir las normas laborales establecidas por ley</li> </ul>
<b>Organizaciones rurales</b>	Empresas asociativas (de Plan Tierras y otras iniciativas independientes); cooperativas; asociaciones de segundo y tercer nivel; corporaciones; Cajas de ahorro y crédito; uniones, redes, y otros grupos territoriales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de asesoría que facilite el desarrollo de organizaciones empresariales en base a organizaciones reivindicativas y sociales</li> <li>• Incertidumbre sobre derechos de propiedad en el marco de esquemas colectivos y asociativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorar a las organizaciones de distinto índole que encaminan emprendimientos asociativos para mejorar ingresos en materia de: endeudamiento grupal, gestión financiera, propiedad común (tierras y otros activos), derechos particulares de los socios/as, marco regulador que le corresponde, y otros asuntos relacionados con la gestión del emprendimiento que realicen</li> <li>• Asesorar las organizaciones en materia de gestión social: igualdad de género, oportunidades para jóvenes, participación, transparencia, y otros asuntos relacionados con su rol en desarrollo de territorios de <i>buen vivir</i>.</li> <li>• Promover alianzas territoriales entre organizaciones de la sociedad civil, GAD, empresas productivas, y otros actores</li> <li>• Establecer una Red de Comunidades de Aprendizaje (Escuelas de Servicios y Capacitación) que adapte la malla curricular a la demanda social-territorial y que apoye la formación de talentos humanos en distintas formas</li> </ul>
<b>Desnutrición</b>	Familias rurales en	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factores interrelacionados de bajos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Familias reciben asistencia técnica mediante Hombro a</li> </ul>



<b>crónica</b>	territorios de alta prevalencia de desnutrición	ingresos, limitado acceso a recursos naturales (tierra, agua), calidad de agua para el consumo, calidad de vivienda, educación sobre nutrición, acceso a servicios de salud	Hombro y aplican alternativas de producción de autoconsumo <ul style="list-style-type: none"><li>• Facilitar alternativas mediante el desarrollo de micro-empresas o empresas asociativas que permiten convertir el BDH al CDH</li><li>• Fortalecimiento de la coordinación interinstitucional a nivel de los territorios en el marco del Programa Acción Nutrición</li></ul>
----------------	---	---	---

## Key file 2: Organizations matrix (strengths, weaknesses, opportunities and threats [SWOT] analysis)

Organización	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<b>Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo</b> (SENPLADES)	<p>Organismo Gubernamental rector de la planificación nacional y regional, con rango de Ministerio. Organiza la planificación y descentralización del poder ejecutivo en 7 zonas que cubren el territorio nacional. Realiza el monitoreo y evaluación de los programas de inversión y establece prioridades para el sector público</p>	<p>Algunas normas, al no ser suficientemente comprendidas por las entidades sectoriales, resultan en atrasos en la asignación de recursos de inversión</p>	<p>Monitorea el plan anual de inversiones y en función de la ejecución asigna recursos para la ejecución de los proyectos</p> <p>En base a la ejecución financiera y evaluación de impacto optimizar la inversión pública</p> <p>Dialogar sobre el enfoque territorial y la reorganización administrativa basada en las 7 zonas de planificación</p>	<p>De acuerdo a la Constitución del Ecuador, el Plan Nacional de Desarrollo es un instrumento de observancia obligatoria para el sector público, al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos</p>
<b>Ministerios Coordinadores de políticas sectoriales</b> (MCDS y MCPEC)	<p>Distintos ministerios coordinadores aseguran la coherencia de las respectivas políticas social, productiva, económica, formación de talentos humanos, y otras áreas</p> <p>Entre los diversos ministerios coordinadores, en lo que al desarrollo rural se refiere, el MCDS y MCPEC (en lo cual se inserta MAGAP) serán las instituciones de mayor peso. El MCDS y MCPEC conforman, con SENPLADES y MAGAP, el Comité Intersectorial para el Desarrollo del Buen Vivir Rural</p>	<p>Aunque los ministerios coordinadores sirven para el propósito político no sustituyen las capacidades institucionales necesarias para la implementación de políticas a nivel de los territorios</p> <p>Los ministerios coordinadores no siempre llegan a ejecutar las políticas que les corresponden formular</p>	<p>Asegurar coordinación intersectorial de programas trascendentes que incluyen Acción Nutrición-Hacia la Desnutrición Cero</p> <p>Será importante que FIDA construya alianzas con los respectivos ministerios coordinadores para avanzar sobre la identificación, priorización y gestión de futuros programas</p>	<p>La coordinación de los ministerios sectoriales a través de los respectivos ministerios coordinadores requiere la gestión institucional a través de otro nivel jerárquico y más distante de la implementación de programas a nivel de los territorios</p>

Organización	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<b>Ministerio de Finanzas</b>	<p>Organismo Gubernamental líder en el financiamiento público. Capacidad instalada para implementar el Plan Nacional del Buen Vivir desde los espacios financieros Presupuesto Anual. Administra los espacios fiscales de las entidades del sector público y se relaciona con los GAD</p> <p>Capacidad para asistir a las negociaciones de endeudamiento público.</p> <p>Coordina las actividades de las instituciones financieras internacionales (IFI) en el país</p>	<p>Denso trabajo para la administración del presupuesto por la dinámica que implica la administración de los espacios fiscales</p>	<p>Administra el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas</p>	
<b>Ministerio de Agricultura, Ganadería, Pesca y Acuicultura (MAGAP)</b>	<p>Los programas establecidos en el marco del Vice-ministerio de Desarrollo Rural, Coordinación de Innovación, y otras unidades del Ministerio facilitan el desarrollo de la agricultura familiar.</p> <p>La descentralización hacia las zonas de planificación y provincias ha permitido una estrecha coordinación interinstitucional a nivel de ciertos territorios</p> <p>El Proyecto Nacional de Innovación Tecnológica Participativa y Productividad Agrícola, Plan Tierras, Programa para el Buen Vivir Rural, Hombro a Hombro y otros apoyan la estrategia nacional para erradicar</p>	<p>Falta por establecer políticas y programas integrales a nivel nacional que se dirijan a potenciar la agricultura familiar como componente estratégico en el proceso de cambiar la matriz productiva</p> <p>La reforma institucional (realizada en 2010-11) todavía no ha resultado en consolidar una estructura idónea para avanzar sobre el desarrollo del régimen de soberanía alimentaria basado en la agricultura familiar</p>	<p>Consolidar políticas, lineamientos y programas que fortalezcan el avance sobre los principios del régimen de soberanía alimentaria y <i>buen vivir</i> rural</p>	<p>El compromiso político para realizar plenamente el régimen de soberanía alimentaria pierde fuerza a favor de la agricultura de monocultivo y gran escala</p> <p>La nueva institucionalidad creada para implementar la Ley de Tierras no adquiere la capacidad operativa adecuada para avanzar</p> <p>El compromiso político para con los gestores de la agricultura familiar pierde vigencia ante las nuevas prioridades para el cambio de la matriz productiva</p>

Organización	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
	<p>la desnutrición y pobreza</p> <p>Las nuevas políticas agropecuarias buscan mejorar la producción y productividad, lo que beneficiará a los pequeños productores</p>			
<p><b>Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES)</b></p>	<p>Entidad rectora de la política social a través de programas que incluyen el bono de desarrollo humano y otros programas de protección social</p> <p>Se coordina con MAGAP sobre la agricultura familiar, organizaciones campesinas y provisión de alimentos</p> <p>Ha mejorado la continuidad y calidad de gestión en la ejecución de las políticas sociales</p>	<p>Las reformas establecidas mediante la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) implican cambios en el rol institucional del IEPS (adscrito al MIES) que aún no se han implementado plenamente. Esto crea, a su vez, incertidumbre en materia de los reglamentos aplicables a los actores (por ejemplo, su personería jurídica)</p> <p>La implementación de medidas necesarias para facilitar oportunidades económicas en beneficio de la población que recibe el Bono de Desarrollo Humano corresponde en gran medida a otras instituciones y exige una estrecha coordinación en distintos niveles políticos y operativos.</p> <p>Insuficiencia de las estrategias e instrumentos para el seguimiento de la corresponsabilidad y la evaluación del impacto de las políticas sociales</p>	<p>Identificar mecanismos efectivos para superar la dependencia de más de un millón de ciudadanas/os en las transferencias</p>	<p>El presupuesto que se dirige al Bono de Desarrollo Humano y otras transferencias no es sostenible a largo plazo</p>

Organización	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<b>Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)</b>	<p>Nueva institución para coordinar políticas y regular las entidades de la economía popular y solidaria</p> <p>Superintendencia facilita la capacitación, personería jurídica y registro de organizaciones sujetas a la LOEPS</p>	<p>Precisamente por constituir una nueva y relativamente compleja estructura institucional podría ser un proceso difícil implementar en la práctica. Las entidades que se regulan en este marco legal-institucional a menudo no están muy apropiadas de las reglas del juego, procedimientos, etc.</p>	<p>Promover el desarrollo de la economía popular y solidaria para reducir las desigualdad económica</p> <p>Incidir desde los proyectos para mostrar evidencias de la necesidad de flexibilizar las normas de la SEPS, sin renunciar a efectuar el debido control sobre la ejecución y administración de las organizaciones</p>	<p>Las normas que la SEPS está introduciendo para dictar criterios de elegibilidad de las organizaciones de la EPS para recibir financiamiento público, para la consecución de personería jurídica, y otros procesos podrían ser demasiado inflexibles y exigentes.</p> <p>Normas restrictivas y a veces difíciles de cumplir por las organizaciones de base pueden limitar su inclusión en la EPS</p>
<b>Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS)</b>	<p>El rol del IEPS en la nueva estructura institucional de la EPS es acompañar a los actores de la economía popular y solidaria para facilitar el éxito de sus emprendimientos</p> <p>Suficiente autonomía para poder introducir innovaciones en las estrategias de apoyo a la EPS y proponer reformas de políticas públicas</p> <p>Presencia territorial y administración descentrada (cuenta con oficinas regionales y distritales organizadas de acuerdo al nuevo modelo territorial establecido por SENPLADES)</p>	<p>Frecuentes cambios en la dirigencia y, por ende, en los equipos, incide en la falta de continuidad de iniciativas</p> <p>No cuenta aún con un sistema de planificación, seguimiento y evaluación de los efectos e impactos de sus inversiones directas, ni para realizar una gestión del conocimiento adecuada</p>	<p>Participar en el proceso iniciado por el IEPS y dirigido a establecer un sistema de planificación, seguimiento y evaluación (con la cooperación técnica de la Comisión Europea)</p> <p>Acompañar el IEPS en la búsqueda de estrategias e innovaciones para la efectiva inclusión económica y social de los beneficiarios de sus inversiones</p>	<p>La estrategia sobre economía popular y solidaria queda limitada con relación a los problemas estructurales que generan las condiciones de sub-empleo</p> <p>El rol institucional del IEPS no se aclare y/o no recibe la asignación presupuestaria adecuada</p>

Organización	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<b>Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS)</b>	<p>Institución financiera pública de segundo piso con autonomía institucional establecida en el marco de la ley orgánica que regula la economía popular y solidaria;</p> <p>Institución altamente eficiente conforme la relación entre valor de la cartera y número de personal;</p> <p>Amplia red (158) de instituciones financieras de primer piso calificada para intermediar fondos y brindar servicios a clientes;</p> <p>Cartera vigente de US\$ 222 millones e indicadores financieros (morosidad, etc.) muy sólidos;</p> <p>Diversas líneas de crédito adaptadas a distintas clases de clientes;</p> <p>Procesos de gestión institucional consolidados;</p> <p>Estrecha articulación con las instituciones rectoras de política social (mediante crédito de desarrollo humano) y económica (economía popular y solidaria) respectivamente</p>	<p>Fondeo limitado para líneas de crédito de largo plazo. A pesar del crecimiento rápido de la cartera, demanda que sobrepasa la capacidad financiera</p>	<p>Facilitar el desarrollo de la economía popular y solidaria, incluido la agricultura familiar; superar los cuellos de botella existentes por la ineficacia del sistema financiero convencional en los espacios rurales del país</p>	<p>La capitalización de la Corporación se queda limitada con relación a las demandas y en particular la demanda por fondos disponibles para financiar inversiones de largo plazo en los espacios rurales del territorio nacional.</p> <p>Una amenaza hipotética sería que las operaciones de CONAFIPS sufren distorsiones por injerencia política lo que a su vez podría incidir en el deterioro de la calidad de la cartera de préstamos</p>
<b>Comité Interinstitucional para la Erradicación de la Pobreza</b>  <b>Secretaría Técnica para la Erradicación de la</b>	<p>El Comité Interinstitucional articula y coordina los esfuerzos del gobierno para avanzar sobre la Estrategia Nacional para la Igualdad y Erradicación de la Pobreza (ENIEP), estrategia que se ampara en el PNBV 2013-17 La mayor parte de los objetivos del PNBV se relaciona directamente</p>	<p>Instancias nuevas que podrían encontrar desafíos en materia de articular políticas y acciones concretas entre las principales instituciones del gobierno central</p>	<p>Coordinar políticas intersectoriales para erradicar pobreza y, en particular, la desnutrición</p>	<p>Capacidad de inversión pública se limita por factores endógenos (dependencia de industrias explotadoras de RR.NN. y exportación de monocultivos) y exógenos (ritmo de crecimiento económico mundial)</p>

Organización	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<b>Pobreza</b> (adscrita a SENPLADES)	<p>con la erradicación de pobreza</p> <p>Por su parte, la Secretaría Técnica para la Erradicación de la Pobreza fue creada en 2013, y tiene como mandate el diseño de la ENIEP; coordinar, dar seguimiento y evaluar su implementación de manera intersectorial y articulada entre niveles de gobierno, generando eficiencia y eficacia</p>			Mandato de la STEP es normativo y puede ser ineficaz al no disponer de recursos
<p><b>Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador</b> (CODENPE)</p> <p><b>Consejo de Naciones, Nacionalidades y Pueblos indígenas del Ecuador</b> (CONAPIE)</p>	<p>El Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador fue creado mediante Decreto Ejecutivo en 1998, siendo un organismo descentralizado y participativo en el que están representadas las Nacionalidades del Ecuador</p> <p>El CONAPIE fue creado en 2007, y es un cuerpo colegiado conformado por 33 representantes de cada una de las nacionalidades y pueblos reconocidos por el Estado Plurinacional del Ecuador</p>	<p>CODENPE necesita elevar su rango institucional para poder ser más efectivo en la promoción de los derechos de las nacionalidades indígenas</p> <p>El hecho de que el pueblo afroecuatoriano no esté incluido (su organismo coordinador es la Corporación de Desarrollo Afroecuatoriano, CODAE) divide esfuerzos</p>	La posible conversión en secretaría especializada de pueblos y nacionalidades indígenas sería una oportunidad para elevar su rango y capacidad de influencia	Su integración en el Consejo Nacional de Igualdad, por el contrario, podría diluir su capacidad de acción en los temas étnicos
<b>Gobiernos Autónomos Descentralizados</b> (GAD)	<p>Ley orgánica aprobada y reglamentada que establece el régimen de competencias y regula el proceso de descentralización</p> <p>Los GAD se coordinan mediante los respectivos gremios: Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador, Consorcio de Gobiernos</p>	Presupuesto limitado especialmente a nivel de municipios y parroquias rurales	Adaptación de programas para el desarrollo rural a la demanda social y el entorno territorial en varias dimensiones: ambiental, institucional, y cultural	<p>El proceso de descentralización política no se realiza oportunamente debido a límites presupuestarios o discrepancias políticas sobre el proceso</p> <p>Incertidumbre sobre la gestión de competencias y</p>

Organización	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
	<p>Autónomos Provinciales del Ecuador, y Asociación de Municipalidades Ecuatorianas que facilitan la gestión institucional</p> <p>Los GAD facilitan la participación ciudadana a nivel territorial; Los GAD son importantes actores en cuanto a la conservación y uso sostenible de los recursos naturales y han establecido programas relevantes (Fondo de Páramos Tungurahua y Lucha contra la Pobreza, por ejemplo) a nivel de provincia y mancomunidad</p>			<p>transferencias presupuestarias durante proceso de descentralización</p>
<p><b>Instituto de Provisión de Alimentos</b> (IPA, adscrito al MAGAP)</p>	<p>Conforme el decreto creador del IPA, tendrá como misión proveer alimentos, suplementos y complementos alimenticios para la administración pública central e institucional, además de otras instituciones del sector público que lo requieran, así como prestar bienes y servicios relacionados con la provisión de alimentos y gestionar proyectos relacionados con su objeto principal</p>	<p>Nueva institución (octubre 2013) a la que todavía falta por adquirir las capacidades necesarias para avanzar su agenda política</p>	<p>Servir para articular la agricultura familiar con las redes de compra y distribución de alimentos a nivel nacional y por esta vía estimular la producción de alimentos sanos y nutritivos</p>	<p>Consolidar las capacidades institucionales necesarias para cumplir con el rol del IPA implica una asignación presupuestaria y demanda por recursos humanos que podría ser difícil asegurar en la coyuntura actual</p>
<p><b>Socio Bosque</b> (Programa del Ministerio del Ambiente)</p>	<p>Programa de incentivos económicos para la conservación de tierras con vegetación nativa (bosque, páramos, manglares) en beneficio de familias campesinas y comunidades indígenas. 1.2 millones de has. bajo convenio; 160.000 beneficiarios</p>	<p>Incentivos por hectárea son relativamente modestos y los gestores de conservación de tierra necesitan medidas complementarias para viabilizar medios de vida</p>	<p>Coordinación con políticas de agricultura familiar y comunitaria para mejorar la gestión de suelos, agua y biodiversidad</p>	<p>Los incentivos económicos no son adecuados para detener la pérdida de cobertura vegetal y las fuentes de financiamiento no son sostenibles.</p> <p>No existe una regulación ni un plan de indemnización</p>



Organización	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
				para las áreas vinculadas con el Socio Bosque e interesadas por proyectos estratégicos (extracción minera y petrolera, hidroeléctricas)
<b>Comisión de Soberanía Alimentaria y Desarrollo del Sector Agropecuario y Pesquero</b> (Asamblea Nacional)	Liderazgo (presidente y vicepresidente) por asambleístas con amplia experiencia en el desarrollo rural	Avanzar sobre la Ley orgánica de tierras podría perder prioridad vis-a-vis otras iniciativas	Establecer el marco legal para avanzar sobre reforma agraria	No se logra el consenso político mínimo para aprobar e implementar una Ley de Tierras que democratice el acceso a la tierra y agua  Oposición de los grandes propietarios de tierra y agro-negocios
<b>Red Financiera Rural</b> (RFR)  <b>Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias de Ecuador</b> (RENAFIPSE)	Organizaciones de segundo nivel de la sociedad civil que brindan servicios de capacitación a instituciones financieras afiliadas con el sistema de finanzas populares y solidarias	Capacidad operativa relativamente limitada con relación a la demanda del sector	Fortalecer el sistema de finanzas populares y solidarias coordinadamente con el desarrollo de emprendimientos rurales de distinto índole (agrícolas y no agrícolas)	Capacidad operativa limitada incide en debilitar las organizaciones e instituciones base de las redes financieras
<b>Organizaciones de poder ciudadano</b>	Comisión Ciudadana de Soberanía Alimentaria del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social  Conferencia Plurinacional e Intercultural de Soberanía Alimentaria (COPISA): Es	La Comisión depende financieramente del ejecutivo y tiene renovaciones periódicas. La operatividad en muchos contextos es a menudo limitada por falta de recursos  Dificultades en cuanto a concretar el consenso social y político sobre las leyes de la	Para acordar con el poder central las propuestas de las leyes estratégicas a ser consideradas por la Asamblea Nacional  Reunirse alrededor, en particular, de la propuesta Ley de Tierras	Las organizaciones sociales y sus representantes no logran tener una alianza estratégica para avanzar la agenda de reformas relacionada con soberanía alimentaria

Organización	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
	responsable de consensuar y proponer las leyes estratégicas como son: Tierras, aguas, y otras reformas en el marco del régimen de soberanía alimentaria	materia debido a la fragmentación de los movimientos sociales		
<b>Organizaciones rurales de segundo y tercer nivel</b>	Existen numerosas organizaciones rurales de distinto índole (asociaciones, federaciones, uniones, comunas, etc.) con capacidad de incidir en el desarrollo y la lucha contra la pobreza rural	La capacidad de estas organizaciones a veces no se articula bien con las iniciativas del gobierno central en materia de desarrollo rural	Promover la consolidación de organizaciones autónomas de la sociedad civil para avanzar sobre la erradicación de la pobreza	Falta de consenso y coordinación práctica de las organizaciones sobre prioridades para el desarrollo rural inhibe la implementación de políticas en beneficio de su base social
<b>Organizaciones no gubernamentales</b>	En el país se presentan ONG de distinto índole con larga trayectoria y amplia presencia en el sector rural (entre otras, FEPP, MCCH, CESA, CAFOLIS y RFR), además de organizaciones que se dedican a la investigación y análisis del sector rural como son SIPAE y RIMISP. También es importante citar a la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador (CONAIE), OSC que impulsa la lucha por mejorar los derechos de los pueblos indígenas	La capacidad de incidir de manera consistente en procesos de desarrollo territorial es a menudo limitada por el financiamiento	Consolidar alianzas con programas del sector público y con las organizaciones rurales de segundo y tercer nivel  Sistematizar experiencias de organizaciones, en particular, como FEPP y MCCH, para generar lecciones aplicables en el marco de nuevos programas	Conflictos políticos inciden en limitar el espacio operacional de las ONG

### Key file 3: Complementary donor initiative/partnership potential

Agencia/Donante	Sectores prioritarios	Áreas de Focalización	Período de referencia de la estrategia-país	Potencial de asociación con FIDA
<b>Bancos Multilaterales de Desarrollo</b>				
<b>Banco Mundial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Infraestructura: riego, transporte, agua y saneamiento</b></li> <li>• <b>Incremento de la producción y el acceso a los mercados de las familias rurales</b></li> <li>• Nutrición</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo a los gobiernos locales (GAD)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Country Assistance Strategy 2010-2013</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sinergias en territorios con intervenciones en infraestructura para el desarrollo rural</li> <li>• Cofinanciación de proyectos con enfoque territorial</li> </ul>
<b>Banco Interamericano de Desarrollo (BID)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Energía</li> <li>• <b>Transporte y logística</b></li> <li>• Desarrollo social; acceso a financiamiento</li> <li>• Gestión fiscal</li> <li>• Sostenibilidad urbana;</li> <li>• <b>Desarrollo rural</b></li> <li>• Gestión de riesgos de desastres y recursos naturales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo a los esfuerzos que realiza el país por superar las restricciones de largo plazo al crecimiento económico y las barreras estructurales a la salida de la pobreza y el desarrollo económico inclusivo y sostenible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategia de País 2012-2017</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sinergias en territorios con intervenciones en infraestructura para el desarrollo rural</li> <li>• Cofinanciación de proyectos con enfoque territorial</li> </ul>
<b>Banco de Desarrollo de América Latina (CAF)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Infraestructuras económica de integración</b></li> <li>• <b>Desarrollo social y ambiental</b></li> <li>• Educación (infraestructura), salud (infraestructura) y nutrición</li> <li>• <b>Apoyo al sector financiero</b></li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cofinanciación de proyectos con cargo a las prioridades en infraestructura</li> </ul>

Agencia/Donante	Sectores prioritarios	Áreas de Focalización	Período de referencia de la estrategia-país	Potencial de asociación con FIDA
<b>Cooperación Técnica/Cooperación no reembolsable</b>				
<b>Comisión Europea</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomento al incremento del gasto social de calidad por parte del GOE, con especial referencia a la educación.</li> <li><b>Fomento a las políticas para la cohesión y la inclusión social</b> (programas de AT regionales)</li> <li><b>Fortalecimiento a la competitividad y el acceso al mercado de las pequeñas y medianas empresas</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El apoyo se focaliza en:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Ministerios a través del apoyo presupuestario*</li> <li>Sociedad civil a través de las líneas temáticas**</li> </ul> </li> <li>* Financiamiento de políticas públicas en las áreas definidas por el beneficiario y el donante como prioritarias</li> <li>** Convocatorias abiertas sobre temas específicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategia de País 2007-2013</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cofinanciación de proyectos a través del apoyo presupuestario</li> <li>Cofinanciación de acciones dirigidas a fortalecer y mejorar las políticas públicas y las herramientas institucionales a través de programas de AT a nivel regional</li> </ul>
<b>Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Biodiversidad</li> <li>Cambio climático</li> <li>Químicos</li> <li>Aguas internacionales</li> <li>Degradación de tierras</li> <li>Manejo Forestal Sostenible/REDD +</li> <li>Desarrollo de capacidades (sector transversal)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Biodiversidad</li> <li>Cambio climático</li> </ul>	Focal Area Strategy (GEF 5, 2010-2014)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cofinanciación proyecto en curso (PISL)</li> <li>Participación en diseño y financiación de resultados incrementales en los sectores prioritarios GEF en el marco de nuevos proyectos</li> </ul>
<b>Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Agricultura Familiar e Incremento de la Productividad</b></li> <li><b>Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional</b></li> <li>Inocuidad de los Alimentos y Sanidad Agropecuaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecimiento políticas nacionales, promoción de plataformas y acciones de cooperación Sur-Sur, incremento capacidades técnicas e institucionales, fortalecimiento del proceso de integración regional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Marco Nacional de Prioridades para la Asistencia Técnica 2013-2017 (MNP)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecimiento capacidades técnicas e institucionales</li> <li>Intercambio de conocimientos y buenas prácticas en los sectores compartidos</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gestión Integral de los Recursos Naturales, y Mitigación y Adaptación al Cambio Climático</b></li> </ul>			
<b>Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo (AECID)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciencia y desarrollo.</li> <li>• Crecimiento económico</li> <li>• <b>Desarrollo rural, seguridad alimentaria y nutrición</b></li> <li>• <b>Agua y saneamiento</b></li> <li>• Gobernabilidad democrática</li> <li>• <b>Género</b></li> <li>• <b>Medio ambiente</b></li> <li>• Educación</li> <li>• Salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforma de la justicia</li> <li>• Protección comunitaria en frontera norte</li> <li>• Buen trato a niños, niñas, adolescentes y mujeres</li> <li>• Derechos de afrodescendientes e indígenas y la igualdad entre hombres y mujeres</li> <li>• Control de las comunidades sobre el sistema agroalimentario y sus factores de producción-comercialización</li> <li>• Financiación del sistema nacional de apoyo al emprendimiento, así como actividades productivas turísticas y patrimoniales</li> <li>• Incremento y mejoramiento de los servicios de agua y saneamiento</li> <li>• Acompañamiento a las políticas nacionales priorizadas en el PNBV 2013-2017: apoyo a los procesos vinculados con el cambio de la matriz productiva, la transferencia de conocimiento y la gestión del talento humano</li> </ul>		<p>Cofinanciación de proyectos con enfoque territorial</p> <p>Intercambio de estrategias y buenas prácticas sobre sectores de interés compartido</p>

<b>Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Creación de oportunidades económicas</b></li> <li>• <b>Conservación ambiental</b></li> <li>• Gobernabilidad y participación ciudadana.</li> <li>• Ayuda humanitaria</li> <li>• Lucha al tráfico de personas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conservación de los recursos naturales, especialmente en áreas ricas de biodiversidad y carbono</li> <li>• Promoción del trabajo y de oportunidades de ingresos lícitos, mejoramiento de los servicios básicos y de las infraestructuras (en la frontera Norte con Colombia)</li> <li>• Reducción de la pobreza a través de la promoción del comercio, inversión y la competitividad del sector privado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podría cerrar operaciones en el país a partir de septiembre 2014 (por confirmar)</li> </ul>	<p>Intercambio de estrategias y buenas prácticas sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• promoción de la competitividad de los micro y pequeños negocios rurales;</li> <li>• conservación de recursos naturales;</li> <li>• exportaciones no tradicionales;</li> <li>• acceso a los servicios financieros;</li> <li>• atracción de inversiones</li> </ul>
<b>Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de redes de transferencia de tecnología</li> <li>• Monitoreo participativo de la ejecución del proyecto</li> <li>• Recursos hídricos/Gestión de Desastres</li> <li>• Conservación del Medio Ambiente</li> <li>• Reducción de la Pobreza</li> <li>• Desarrollo Rural Integral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de capacidades de comunidades y organizaciones</li> <li>• Mejora de tecnologías agrícolas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyecto "Desarrollo Rural Integral Sostenible en la Provincia de Chimborazo" 2012-2017</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en el desarrollo tecnológico con comunidades indígenas y campesinas</li> <li>• Acceso a equipamiento de apoyo a la producción</li> <li>• Gestión del conocimiento y evaluación participativa</li> <li>• Desarrollo de redes tecnológicas campesinas</li> </ul>
<b>Cooperación Técnica Belga (CTB)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento institucional</li> <li>• Apoyo a iniciativas económicas</li> <li>• Acceso a servicios financieros rurales</li> <li>• Desarrollo Rural (Región Norte): Agua y Saneamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclusión de las organizaciones campesinas en actividades económicas y con enfoque de cadenas</li> <li>• Apoyo a GAD Provinciales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de Desarrollo del Norte del Ecuador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compartir experiencias sobre pequeños productores para aplicación del enfoque de cadenas productivas; modelos de actuación con CONAFIPS</li> <li>• Modelos de gestión</li> </ul>

## Key file 4: Target group identification, priority issues and potential response

#	Tipología	Causas de la pobreza	Medidas recomendadas	Necesidades prioritarias	Apoyo de otras iniciativas	Respuesta del COSOP
1	<b>Pequeños productores rurales</b> (miembros de pueblos y nacionalidades indígenas; afrodescendientes o cimarrones; montubios; mestizos; blancos)	<u>Recursos naturales y clima:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Depauperación /degradación de los recursos naturales (selvas tropicales, páramo, recursos hidrobiológicos, agua)</li> <li>• Acelerados cambios micro-climáticos debidos a la deforestación intensiva y extensiva</li> </ul> <u>Concentración de la riqueza y expansión de agronegocios:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concentración de la tierra y de los medios de producción y comercialización</li> <li>• Concentración de la tierra en cultivos para agro-combustibles (costa), han desestabilizado a las unidades campesinas en algunas provincias de la costa y han causado un proceso de proletarización e incremento de la pobreza</li> </ul> <u>Asociativismo:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultades en asociarse voluntariamente para realizar economías de escala y adquirir poder de negociación</li> <li>• Insuficiencia de líderes y lideresas campesinas reconocidas por la comunidad</li> <li>• Individualismo y lazos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilización hacia la problemática de la degradación y depauperación de los recursos naturales</li> <li>• Protección de zonas vulnerables y fuentes de agua</li> <li>• Conservación y rehabilitación de suelos.</li> <li>• Medidas de adaptación y promoción de las capacidades de resiliencia</li> <li>• Alternativas productivas o generadoras de ingresos compatibles y sostenibles</li> <li>• Simplificación de trámites para ser incluidos en la EPS</li> <li>• Incremento de las facilidades para el acceso al crédito (simplificación de trámites, mejoramiento oferta, garantías, etc.)</li> <li>• Diseño de productos financieros que puedan incentivar el acceso al crédito por parte de los campesinos y campesinas</li> <li>• Simplificación de trámites y garantías para ampliar el acceso al crédito</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevación de la productividad total de los recursos disponibles (trabajo, tierra y capitales)</li> <li>• Generación de oportunidades de trabajo e ingreso en la zona rural</li> <li>• Incremento del ingreso mínimo del hogar derivado de actividades generadoras de ingresos actualmente realizadas por los productores familiares.</li> <li>• Incremento del nivel de acceso a servicios financieros y no financieros</li> <li>• Acceso estable a mercados</li> <li>• Conservación de fuentes de agua no contaminada, rehabilitación de fuentes de agua contaminadas y alternativas sostenibles de recolección y uso del agua para riego.</li> <li>• Uso de agroquímicos sostenible (mitigación de riesgos)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversiones productivas y promoción de negocios rurales para promover la diversificación de la matriz productiva, generar empleo e ingreso</li> <li>• Promoción de la conservación y uso racional de los recursos naturales fuertemente imbricada en los componentes productivos</li> <li>• Implementación de actividades de sensibilización y auto-reglamentación efectiva sobre el uso de agroquímicos</li> <li>• Promoción de alianzas entre instituciones públicas (gobiernos locales en primer lugar) y organizaciones de base para acciones de conservación de los recursos naturales</li> <li>• Apoyo a los emprendimientos rurales:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecimiento de conocimientos y capacidades organizativas, de gestión y del emprendedurismo</li> <li>- Fortalecimiento del capital social, incluyendo el fortalecimiento de la confianza mutua y hacia el Estado</li> <li>- Fortalecimiento conocimiento de la</li> </ul> </li> </ul>

		<p>de solidaridad económica débiles</p> <p><u>Financiación:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso al crédito insuficiente, debido a la baja demanda</li> </ul> <p><u>Productividad y comercialización:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuficientes capacidades empresariales</li> <li>• Capacidades técnicas insuficientes o desactualizadas</li> <li>• Producción no estable, a veces no suficiente para poder equilibrar costes/beneficios</li> <li>• Dependencia de intermediarios comerciales</li> <li>• Altos costos de producción y venta versus bajos precios a la venta (baja competitividad en los mercados)</li> <li>• Dependencia de subsidios públicos (insumos, bono, pensiones)</li> <li>• Economías de escala insuficientes</li> <li>• Alta vulnerabilidad ante las crisis</li> </ul>				<p>tecnología y de las capacidades técnicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecimiento de habilidades blandas (soft skills) prioritarias para adquirir capacidad de negociación y comerciales</li> <li>- Incremento de activos y fortalecimiento de los medios de producción</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación y fomento de cadenas de valor y promoción del acceso a mercados a nivel territorial, nacional e internacional</li> <li>• Incremento y/o mejoramiento de alianzas comerciales existentes</li> <li>• Promoción de alianzas para la transformación, agregación de valor y comercialización</li> <li>• Promoción de especies tradicionales resistentes frente a la variabilidad climática</li> <li>• Promoción de certificaciones (orgánica, de calidad, de agro biodiversidad, etc.)</li> <li>• Difusión de conocimiento y apoyo al fortalecimiento y acceso a los servicios de asistencia técnica</li> </ul>
<b>2</b>	<b>Mujeres y jóvenes rurales</b>	<p><u>Mujeres:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las causas de la pobreza son las mismas descritas para los pequeños productores rurales. Las mujeres de los pueblos y nacionalidades indígenas – con excepciones – son</li> </ul>	<p><u>Mujeres:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de medidas de soporte dirigidas a las mujeres jefas de hogar, para apoyarlas en incrementar la rentabilidad de su producción sin incrementar la carga de trabajo</li> </ul>	<p><u>Mujeres y jóvenes:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a los servicios.</li> <li>• Acceso a la tierra y a las organizaciones campesinas</li> <li>• Aumento del poder de negociación y de las oportunidades de liderazgo</li> <li>• Incremento de las oportunidades de estudios.</li> </ul>		<p><u>Mujeres y jóvenes:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acciones de discriminación positiva a favor de mujeres y jóvenes</li> <li>• Promoción de la creación de redes para intercambio y participación a rutas de aprendizaje</li> </ul>



		<p>la que menos tienen acceso a los servicios, pero cuentan con redes familiares amplias y, de acuerdo a los casos específicos, con el BDH</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las mujeres tienen poco acceso al crédito y, en general, poseen pocos activos</li> <li>• La emigración temporal de los hombres, para trabajar como asalariados, provoca que la mujeres se vuelvan jefas de hogar, asumiendo una mayor carga de trabajo que le impide acceder a los servicios</li> </ul> <p><u>Jóvenes:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los jóvenes no tienen acceso a la tierra y no tienen activos, lo cual se constituye en una barrera de acceso a las organizaciones campesinas</li> <li>• No tienen atractivos o incentivos para quedarse en el campo y emigran a las ciudades, contribuyendo a aumentar la tasa de desempleo en las grandes ciudades</li> <li>• El nivel de escolaridad y habilidades adquirido es insuficiente para enfrentar el mercado laboral o las necesidades de los emprendedores</li> <li>• No hay oportunidades de ingresos alternativas a la agricultura, a la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de oportunidades de generación de ingresos diseñadas sobre las características de género</li> <li>• Creación de redes comerciales de mujeres</li> <li>• Incentivación de la educación al ahorro y multiplicación de cajas rurales manejadas por mujeres</li> <li>• Diseño de productos financieros específicos para las mujeres e incremento de la oferta crediticia</li> </ul> <p><u>Jóvenes:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de oportunidades de generación de ingresos diseñadas sobre las características de los jóvenes, especialmente en el campo de los servicios rurales, incluyendo transportes y comercialización</li> <li>• Incremento del capital social y de los lazos de solidaridad entre jóvenes.</li> <li>• Establecimiento de alianzas entre los gobiernos locales y los jóvenes para la promoción de actividades generadoras de ingresos</li> <li>• Constitución de ventanillas para orientación e incubadoras de empresas juveniles</li> <li>• Creación de incentivos fiscales para empresas que</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidades de ingresos estables, sin aumento excesivo de la carga de trabajo para las mujeres en general y las jefas de hogar especialmente</li> <li>• Los jóvenes tienen que ser incentivados a quedarse en su territorio de origen. Protección social</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliación de oportunidades de liderazgo de mujeres y valoración de sus aportes e innovaciones</li> <li>• Promoción de oportunidades de formación (habilidades blandas) y capacitación (vocacional, técnica, etc.) acordes con el mercado</li> <li>• Apoyo a la creación de empresas de artesanía, servicios o agrícolas, y de organizaciones de base de mujeres y jóvenes</li> </ul>
--	--	--	---	--	--	--

		extracción de recursos naturales (lícita o ilícita) o al desarrollo de otras actividades ilícitas	emplean jóvenes en el territorio de origen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acciones para el incremento del sentido de pertenencia a la comunidad y de la identidad étnica</li> </ul>			
<b>3</b>	<b>Indígenas</b> (cazadores, recolectores y/o agricultores de subsistencia)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restricción del espacio territorial ocupado por empresas extractoras de hidrocarburos, empresas palmeras, colonos</li> <li>• Dependencia de actividades no sostenibles (tala de madera, caza, pesca, entre otras)</li> <li>• Dependencia de actividades ilícitas (contrabando de precursores, gasolina, armas; cultivos ilícitos y producción de narcóticos; extracción clandestina de oro y de madera, comercio de animales silvestres)</li> <li>• Depauperación/degradación de los recursos naturales</li> <li>• Aislamiento y lejanía de los mercados</li> <li>• Escaso o nulo acceso a los servicios básicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación efectiva del Consentimiento Libre, Previo e Informado</li> <li>• Programas de apoyo específicamente diseñados (estrategia diferenciada)</li> <li>• Conservación y rehabilitación de recursos naturales</li> <li>• Certificación y valoración de conocimientos, prácticas y productos locales y tradicionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad alimentaria y nutricional</li> <li>• Acceso a servicios básicos</li> <li>• Incremento del ingreso mínimo del hogar derivado de actividades generadoras de ingresos</li> <li>• Protección social</li> <li>• Protección especial (pueblos en aislamiento voluntario)</li> <li>• Incremento de los espacios de diálogo y concertación con el estado y con las grandes empresas públicas y privadas.</li> </ul> <p>Incremento del nivel de acceso a los servicios básicos</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción de estrategias diferenciadas para incrementar las oportunidades de producción de alimentos y de ingresos derivados de actividades sostenibles agrícolas y no agrícolas y, en particular: agroforestería (cacao, café y frutales), artesanía, turismo comunitario, venta de conocimientos certificados, entre otras</li> <li>• Promoción de alianzas público-privado y entre comunidades para el establecimiento de la frontera agrícola como acción prioritaria de protección de zonas vulnerables, biodiversas o productoras de agua</li> </ul>
<b>4</b>	<b>Asalariados rurales</b> (temporales y permanentes)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de acceso a la tierra.</li> <li>• Bajos salarios. Mecanismos de protección social insuficientes</li> <li>• Relación de trabajo no formal (sin respeto de las garantías laborales previstas por la ley)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de habilidades blandas (soft skills), incluyendo las capacidades de negociación con los empleadores</li> <li>• Capacitación vocacional basada en la demanda</li> <li>• Políticas activas para el trabajo</li> <li>• Promoción de la inclusión</li> </ul>	<p>Incremento de habilidades blandas para poderse desempeñar en el mercado del trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de las capacidades de organización y negociación</li> <li>• Incremento de la demanda de fuerza laboral no especializada</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversiones productivas para generación de nuevas oportunidades de trabajo</li> <li>• Promoción de alianzas de las organizaciones campesinas con las instituciones ecuatorianas que forman en habilidades blandas prioritarias para el mercado del trabajo local</li> </ul>

		Alta vulnerabilidad ante las crisis	laboral formal y con todas las garantías de ley	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salario justo (mayor que el mínimo)</li> <li>• Medidas de salvaguarda y de control especiales para resguardar la salud y las garantías laborales de los trabajadores de los agro-negocios</li> <li>• Piso mínimo de protección social</li> </ul>		<p>y nacional</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción de alianzas de las organizaciones con las instituciones que brindan capacitación vocacional acorde a la demanda de trabajo</li> <li>Participación en rutas de aprendizaje</li> </ul>
--	--	-------------------------------------	---	---	--	---