



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA
ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL
CARRERA: INGENIERIA COMERCIAL

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

PLAN DE FORTALECIMIENTO DE LA CADENA DE VALOR DEL
CACAO NACIONAL EN LA UNIÓN CANTONAL DE
ORGANIZACIONES DE PARTICIPACIÓN SOCIAL, POR LA
JUSTICIA DEL CANTÓN LAS NAVES, PROVINCIA BOLÍVAR,
AÑO 2012

AUTORA:

BORJA SEGURA ERIKA KARINA

DIRECTOR:

ECON. RENE VILLACRES MBA.

PARES ACADÉMICOS:

ING. MARCELO ROJAS

ECON. SERGIO FIERRO

GUARANDA – ECUADOR

AÑO 2015

II. DEDICATORIA

Este trabajo de investigación quiero dedicar primeramente a Dios, por ser el Ser Divino quien genera en mí, voluntad, paciencia, valentía y perseverancia para seguir adelante. A mis queridos padres Margot Segura y Filadelfo Borja por darme el apoyo moral y quienes supieron guiaron por un buen camino. A mi esposo, a mi querida hija Emily por ser la razón de mi superación, por ser quienes con su amor y comprensión me enseñó a luchar para vencer adversidades logrando lo que me proponga.

También dedico este trabajo a mis maestros(as), compañeros(as) y amigos(as), por ser unas excelentes personas con quienes compartí momentos de aprendizaje, alegrías, satisfacciones y tristezas.

Karina

III. AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por mantenernos vivos todos los días, agradecer por brindarme la sabiduría necesaria y suficiente para terminar con éxitos mis estudios, sabiendo que siempre estuvo acompañándome en mis logros y apoyándome en mis caídas. Sin Él nada hubiese podido lograr. A mis queridos padres por todos sus consejos y buenos deseos que sin el apoyo de ellos no hubiera llegado y logrado todo lo que soy. Gracias a mi esposo e hija por estar pendientes de mí y por entender que a veces tuve que ausentarme por motivos de estudio. A mis hermanas que forman una parte fundamental en mi vida diaria. Al Economista Rene Villacrés Director de este trabajo por la paciencia brindada e impartir sus sabios conocimientos para que pueda ser una excelente profesional, a los distinguidos pares académicos que me guiaron durante el proceso de estudio.

IV. CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

CERTIFICO:

Que, el trabajo de graduación titulado: PLAN DE FORTALECIMIENTO DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO NACIONAL EN LA UNIÓN CANTONAL DE ORGANIZACIONES DE PARTICIPACIÓN SOCIAL, POR LA JUSTICIA DEL CANTÓN LAS NAVES, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2012, de la autoría de la estudiante Erika Karina Borja Segura, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, ha sido dirigido y asesorado por mi persona, bajo los lineamientos dispuestos por la facultad, por lo que se encuentra listo para su defensa.

Pudiendo continuar los trámites respectivos para su titulación.

Guaranda, 13 de marzo del 2015


EC. RENÉ VILLACRÉS BORJA. MBA.
DIRECTOR



V. AUTORÍA NOTARIADA

Yo, Erika Karina Borja Segura, declaro bajo juramento que el Trabajo de Graduación **“PLAN DE FORTALECIMIENTO DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO NACIONAL EN LA UNIÓN CANTONAL DE ORGANIZACIONES DE PARTICIPACIÓN SOCIAL, POR LA JUSTICIA DEL CANTÓN LAS NAVES, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2012”**, es original, de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mi derecho de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo, a la Universidad Estatal de Bolívar, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Erika Karina Borja Segura

C.I. 0201928884

RECONOCIMIENTO DE FIRMAS

En la Cabecera del Cantón Las Naves, Provincia Bolívar, República del Ecuador, hoy día martes diecisiete de marzo del año dos mil quince, ante mí, **LICENCIADA IRMA ISABEL GUILLEN BAUS**, Notaria Pública de este Cantón, comparece: la señora **ERIKA KARINA BORJA SEGURA**, ecuatoriana, mayor de edad, estado civil casada, portadora de la cedula de ciudadanía número cero, dos, cero, uno, nueve, dos, ocho, ocho, ocho guión cuatro, legalmente capaz para todo acto o contrato, quien comparece con el objeto de reconocer su firma y rubrica puesta al pie del presente documento de **AUTORIA NOTARIADA**. Al efecto juramentado que le fue en legal y debida forma, previa explicación de las penas de perjurio y de la gravedad del juramento y de la obligación que tienen de decir la verdad con claridad y exactitud dice: Que la firma y rubrica, puesta al pie del presente documento, la reconoce como suyas propias la misma que la utiliza en todo sus actos públicos y privados. La compareciente firma en presencia de la **LICENCIADA IRMA ISABEL GUILLEN BAUS**, Notaria Pública de este Cantón Las Naves, en unidad de acto en virtud de todo lo cual Doy Fe.-

ERIKA KARINA BORJA SEGURA
No. C. C. 020192888 - 4
C. V. 001 - 0279



VI. TABLA DE CONTENIDOS

PORTADA.....	I
DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR.....	IV
AUTORÍA NOTARIZADA.....	V
TABLA DE CONTENIDOS.....	VI
LISTA DE GRÁFICOS Y CUADROS.....	VIII
LISTA DE ANEXOS.....	X
RESUMEN EJECUTIVO EN ESPAÑOL.....	XI
INTRODUCCIÓN.....	XIII
CAPÍTULO I.....	1
1.1. Tema.....	1
1.2. Antecedentes.....	2
1.3. Formulación del problema.....	9
1.4. Justificación.....	11
1.5. Objetivos.....	13
1.5.1. Objetivo general.....	13
1.5.2. Objetivos específicos.....	13
1.6. Marco teórico.....	14
1.6.1. Referencial, georeferencial y legal.....	14
1.6.2. Conceptual.....	23
1.6.3. Teoría científica.....	28
1.7. Hipótesis.....	40
1.8. Variables.....	41
1.8.1. Operacionalización de variables.....	41
1.9. Metodología.....	45
1.9.1. Métodos.....	45
1.9.2. Tipos de investigación.....	46
1.9.3. Técnicas e instrumentos para la obtención de datos.....	47

1.9.4. Universo y muestra.....	48
1.9.5. Procesamiento de datos.....	51
CAPÍTULO II: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	52
2.1. Encuestas aplicadas a los miembros de la UCOCS.....	52
2.2. Análisis e interpretación de resultados (entrevistas).....	64
2.3. Análisis e interpretación de resultados (observación directa).....	68
2.4. Comprobación de hipótesis.....	69
2.5. Conclusiones y recomendaciones.....	70
CAPÍTULO III.....	72
3. Propuesta.....	72
3.1. Aporte teórico y/o práctico.....	72
3.2. Objetivos.....	74
3.2.1. Objetivo general.....	74
3.2.2. Objetivos específicos.....	74
3.3. Desarrollo.....	75
3.3.1. Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del Cantón Las Naves.....	75
3.3.2. Diagnóstico institucional.....	79
3.3.3. Objetivos estratégicos institucionales.....	84
3.3.4. Estrategias, programas y proyectos.....	86
3.4. Plan operativo.....	94
3.5. Resultados esperados en la investigación.....	107
3.6. Conclusiones y recomendaciones.....	108
BIBLIOGRAFÍA.....	109
ANEXOS.....	115

VII. LISTA DE GRÁFICOS Y CUADROS

Lista de gráficos

01	Personería jurídica.....	52
02	Tipo de organización.....	53
03	Fines institucionales.....	54
04	Manejo administrativo organizativo.....	55
05	Recursos organizacionales.....	56
06	Reglamento interno.....	57
07	Acta de reuniones.....	58
08	Capacitación.....	59
09	Decisión de capacitación.....	60
10	Temática de capacitación.....	61
11	Aspectos de organización.....	62
12	Plan de fortalecimiento.....	63

Lista de cuadros

01	Número de familias por sector.....	48
02	Muestra estratificada.....	50
03	Personería jurídica.....	52
04	Tipo de organización.....	53
05	Fines institucionales.....	54
06	Manejo administrativo organizativo.....	55
07	Recursos organizacionales.....	56
08	Reglamento interno.....	57
09	Acta de reuniones.....	58
10	Capacitación.....	59
11	Decisión de capacitación.....	60
12	Temática de capacitación.....	61
13	Aspectos de organización.....	62
14	Plan de fortalecimiento.....	63

VIII. LISTA DE ANEXOS

01 Formulario de encuesta..... 115
02 Formulario de entrevista..... 117
03 Formulario de observación directa..... 118

IX. RESUMEN EJECUTIVO EN ESPAÑOL

La presente investigación titulada: “PLAN DE FORTALECIMIENTO DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO NACIONAL EN LA UNION CANTONAL DE ORGANIZACIÓN DE PARTICIPACION SOCIAL, POR LA JUSTICIA DEL CANTÓN LAS NAVES, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2012”, se estableció como un medio de contribución al cantón Las Naves para el coadyuve socioeconómico del mismo.

La investigación se realizó a través de los siguientes objetivos, de forma general: “Diseñar el plan de fortalecimiento de la cadena de valor del Cacao Nacional, en la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia, del cantón Las Naves, provincia Bolívar, año 2012” que en su efecto, se determinó los siguientes objetivos específicos: “Levantar un diagnóstico sobre la situación productiva del cacao nacional en el cantón Las Naves; seleccionar el modelo a utilizarse en el plan; y, proponer la elaboración del plan de fortalecimiento de la cadena de valor del cacao nacional fino y de aroma para la UCOCS”,

Por lo expuesto anteriormente, y en relación a los objetivos propuestos, mediante la investigación realizada resultó en las siguientes conclusiones:

“1.- La situación productiva del cacao nacional en el cantón Las Naves muestra resultados viables de incorporación de iniciativas dadas desde el fortalecimiento de su cadena productiva, en tanto, que sus niveles y posición geográfica son adecuadas para su comercialización con fines industriales a nivel local; 2.- El tipo de modelo de administración estratégico se relaciona de forma adecuada ante una iniciativa de fortalecimiento institucional propiciando la formulación del análisis del entorno, diagnóstico y líneas de acción solventadas en función de un plan estratégico formulado; y, 3.- El plan estratégico para el fortalecimiento de la cadena de valor del cacao nacional en el sector organizativo del cantón Las Naves, provincia Bolívar es viable de ejecución por cuanto se apropió al diagnóstico establecido para beneficio de los sectores

asociativos agrupados en la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves”.

La metodología aplicada mediante el cual se realizó el presente trabajo investigativo se estableció mediante los métodos inductivo y deductivo; tipos de investigación que se dirigió a los aspectos descriptivo, bibliográfico y de campo con las técnicas de obtención de datos aplicadas en 160 encuestas a los socios/as de las organizaciones productoras de cacao, dos entrevistas aplicados a directivos organizacionales relativos a la producción del cacao nacional y una observación directa efectuada en la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social del cantón Las Naves, lo que a su vez, permitió comprobar la hipótesis planteada: “La implementación de un plan de fortalecimiento institucional incidiría positivamente en el desarrollo de la cadena de valor del cacao para la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves”, el cual fue aceptada.

Finalmente, dentro del contexto investigativo se estableció un marco propositivo titulado: “PLAN DE FORTALECIMIENTO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO NACIONAL EN EL SECTOR ORGANIZATIVO DEL CANTÓN LAS NAVES, PROVINCIA BOLÍVAR, PERÍODO 2015 – 2019”, planteamiento estratégico que comprende el diagnóstico institucional desde el análisis FODA, mapa de actores, misión, visión, valores, objetivos estratégicos institucionales, matriz de despliegues de los objetivos estratégicos institucionales comprendidos en: estrategias, programas y proyectos y; finalmente, el plan operativo donde se incurre la propuesta de aplicación comprendido en un lustro dirigido a la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves para la aportación significativa frente al sector económico popular y solidario como en el desarrollo local para el logro de la propuesta realizada, el cual, incurre en una acción viable de ejecución puesto el plan se lo estableció de forma concatenada frente a la investigación planteada en beneficio del cantón Las Naves.

X. INTRODUCCIÓN

La naturaleza investigativa procede desde el hecho de que la UCOCS cuenta con un capital de trabajo insuficiente que se destine a ejecutar un acopio del producto de forma ininterrumpida que logre la confianza a los asociados que demanden el producto, la carencia de compromiso desde las organizaciones de base para la implementación de alguna estrategia de acción a favor de la UCOCS y sus bases, la imposibilidad de acreditarse un mejor precio por el hecho narrado anteriormente en la entrega del mismo a intermediarios que no ofrecen precios rentables y la limitada incidencia de gestión por la falta de recursos operativos establecen en la UCOCS la necesidad de aplicar una tarea investigativa para el mejoramiento de su realidad.

Es por ello que, el problema persiste en relacionar al prestigio institucional frente al marco interno de su localidad como del marco externo en relación a las zonas e instancias implicadas en la propuesta que representan la parroquia Las Mercedes, los recintos: Buenos Aires, San Pedro de Cumandá y Bellavista como también del cantón Las Naves con sus organizaciones existentes, por tanto, la situación se presenta como un factor concluyente afectando al sentido organizativo y productivo de la entidad frente el nivel organizacional existente frente al fortalecimiento de la cadena de valor del cacao nacional en el cantón antes mencionado.

Por lo expuesto anteriormente, la línea investigativa se basó en la formulación de una acción de fortalecimiento titulado: ““PLAN DE FORTALECIMIENTO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO NACIONAL EN EL SECTOR ORGANIZATIVO DEL CANTÓN LAS NAVES, PROVINCIA BOLÍVAR, PERÍODO 2015 – 2019”, contaría con el siguiente esquema: Diagnóstico institucional que comprende los aspectos de análisis FODA, mapa de actores, misión, visión y valores; a ello se suma los objetivos estratégicos institucionales (OEI) y el diseño de estrategias, programas y proyectos.

Para ello, se estableció desde el contexto relativo determinado para el efecto, el cual, determinó la formulación de este plan cuya característica esencial, es el fortalecimiento de la cadena de valor del cacao nacional en el cantón Las Naves.

En todo lo mencionado, para haber llegado a los resultados obtenidos el presente trabajo investigativo cuenta con un esquema dado para su formulación, diseño y aplicación comprendido en tres capítulos especificados de la siguiente forma:

- **CAPÍTULO I:** tema, antecedentes, formulación del problema, justificación, objetivos, uno general y tres específicos; marco teórico conformado por las teorías referencial, georeferencial, legal, conceptual y científico; hipótesis, las variables y su operacionalización y la metodología aplicada en la investigación.
- **CAPÍTULO II: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS,** que en el presente trabajo investigativo se aplicó analizando e interpretando resultados obtenidos de 160 encuestas a los socios/as de las organizaciones productoras de cacao, dos entrevistas aplicados a directivos organizacionales relativos a la producción del cacao nacional y una observación directa efectuada en la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social del cantón Las Naves; comprobación de la hipótesis como las conclusiones y recomendaciones del capítulo mencionado.
- **CAPÍTULO III** interpretado como la formulación de la propuesta comprende los aspectos de: aporte teórico y/o práctico, desarrollo, plan operativo, resultados esperados en la investigación como las conclusiones y recomendaciones del trabajo investigativo en su contexto general.

Todo ello se formuló para el desarrollo del tema investigativo: “PLAN DE FORTALECIMIENTO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO NACIONAL EN EL SECTOR ORGANIZATIVO DEL CANTÓN LAS NAVES, PROVINCIA BOLÍVAR, PERÍODO 2015 – 2019” establecido en el presente documento resultado de una satisfactoria conclusión.

CAPÍTULO I

1.1. TEMA

PLAN DE FORTALECIMIENTO DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO NACIONAL EN LA UNION CANTONAL DE ORGANIZACIÓN DE PARTICIPACION SOCIAL, POR LA JUSTICIA DEL CANTÓN LAS NAVES, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2012.

1.2. ANTECEDENTES

En el contexto histórico, el fortalecimiento institucional se deriva de lo que se denomina planificación estratégica, que conlleva al mejoramiento de una realidad empresarial, en este caso, esta iniciativa de labor administrativa nace en la década de los años cincuenta procedente de dos corrientes de pensamiento:

- Desarrollo de la planificación de programas y presupuestos a raíz de la Segunda Guerra Mundial. Muchas empresas adoptaron el presupuesto como una herramienta para mejorar el control de sus operaciones. Los presupuestos anuales se convirtieron pronto en planes quinquenales debido al reconocimiento de las consecuencias financieras a largo plazo que conllevaban muchas decisiones empresariales.
- La segunda corriente se originó en la Escuela de Negocios de Harvard, donde se enfatizaba la importancia de disponer de una estrategia corporativa global. Hasta ese momento la teoría de la gestión empresarial se había concentrado en el estudio separado de funciones como la producción, las finanzas, el marketing, la logística, etc. Sin embargo a medida que las empresas crecieron y se hicieron más complejas, necesitaron un método sistemático para establecer sus estrategias (GOITIA, 2011).

La planificación estratégica surgió como la respuesta a estos problemas y comenzó a aplicarse en las empresas privadas norteamericanas a finales de los años 50. Tras esto, de forma extensiva en los años 60 y 70 en la empresa privada y a comienzos de los años ochenta los problemas fueron tratados en América del Sur desde el sentido empresarial (FAJARDO, 2013).

De ahí, en el mundo del cacao, los países industriales y productivos han creado diferentes organizaciones que los representa en sus diversas actividades: producción, investigación, comercialización e industria. Una de ellas es la ICCO (Organización Internacional del Cacao), constituida por los países productores de cacao y los países

comunitarios. Fue creada en el año de 1972 al poner efecto el Primer Convenio Internacional del Cacao negociado en Ginebra en la Conferencia Internacional del Cacao en las Naciones Unidas (GONZÁLEZ VÁSQUEZ, 2013).

El Convenio Internacional del Cacao en el 2010 reconoce a la contribución de los anteriores Convenios Internacionales del Cacao en 1972, 1975, 1980, 1986, 1993 y 2001 al desarrollo de la economía mundial del cacao. Entre los objetivos del Séptimo Convenio Internacional del Cacao del 2010 tienen como fin de reforzar el sector cacaotero mundial, de apoyar su desarrollo sostenible y de aumentar los beneficios para todas las partes interesadas. Los puntos más relevantes tenemos:

- La economía cacaotera sostenible, que supone una cadena de valor integrada en la que todas las partes interesadas desarrollan y promueven políticas apropiadas destinadas a conseguir niveles de producción, elaboración y consumo económicamente viables, ecológicamente racionales y socialmente responsables en beneficio de las generaciones presentes y futuras, con el fin de mejorar la productividad y la rentabilidad en la cadena de valor del cacao para todas las partes interesadas, en particular de los pequeños productores.
- Los países miembros de la ICCO representan alrededor del 85% de la producción mundial del cacao y más del 60% de los países consumidores. Todos los miembros están representados en el Consejo Internacional del Cacao, el cual es el más alto organismo de dirección de ICCO (GONZÁLEZ VÁSQUEZ, 2013).

El Ecuador es el séptimo productor mundial de cacao, con un volumen de 89.036 toneladas por año (FERNANDEZ, J.2000)

La superficie total de cultivo de cacao en nuestro país es de 378.520 Ha, que corresponden a 54.000 unidades de producción, aproximadamente el 90% de la superficie dedicada a la producción de cacao está en manos de pequeños propietarios y representa casi el 65 de la producción nacional (INEC 2002).

A nivel de la provincia Bolívar la producción es de 958 toneladas métrica distribuidas en los sectores de Caluma, Echeandia, Las Naves y San Luis de Pambil aproximadamente con una extensión de 17.984 Ha (INEC 2002).

El desarrollo de las cadenas de valor de los productos agrícolas está adquiriendo una alta importancia para el desarrollo sostenible en las economías de América Latina. La presente investigación y análisis tiene como objetivo verificar la situación y variaciones en los eslabones de la Cadena de Valor del Cacao en el cantón Las Naves, lo cual en cada fase de la cadena se produce una adición de valor, lo que ocurre por la utilización de recursos. (GONZÁLEZ VÁSQUEZ, 2013).

El alcance del análisis de la cadena de valor del cacao se lo realiza a través del mapeo de la cadena donde se visualiza la secuencia de las funciones desde la producción hasta el consumo, los operadores de la cadena y las relaciones comerciales entre los actores, organizaciones de apoyo y el sector público responsable de políticas. Todo esto se cuantifica y describe de forma detallada con la inclusión de cifras al mapa básico (número de actores, volumen de producción, etc.) (GONZÁLEZ VÁSQUEZ, 2013).

Además en el análisis de la Cadena de Valor del Cacao se centra en la reputación del producto, las características de su producción y el territorio con el objetivo de fortalecer y mejorar la calidad del cacao, mediante apoyo técnico especializado, que brinde capacitación (teórica y práctica) en buenas prácticas agrícolas, en el adecuado manejo postcosecha, en la fermentación, el almacenamiento y transporte del producto. Otros elementos del análisis son la identificación y análisis de puntos críticos, análisis del potencial competitivo (Tecnología/Mercados) (GONZÁLEZ VÁSQUEZ, 2013).

La Cadena del Valor del Cacao Ecuatoriano tiene dos ventajas competitivas como son sus características organolépticas únicas (olor y sabor) y las formas de producción amigables con el medio ambiente y el aspecto social. La primera ventaja es que en el Ecuador existe un tipo de cacao único en el mundo conocido con el nombre de Nacional (GONZÁLEZ VÁSQUEZ, 2013).

El cacao nacional o sabor arriba se caracteriza por tener fermentación muy corta y dar un chocolate suave de buen sabor y aroma, por lo que es reconocido internacionalmente con la clasificación de “Cacao Fino de Aroma”, por lo cual tiene un precio especial en el mercado. Más del 76% de las plantaciones de cacao del país es la variedad nacional, lo cual le ha permitido constituirse en el principal exportador con más del 61% de la producción mundial de este tipo de cacao, que tiene diferentes calidades según la ICCO:

- Cacao Fino de Aroma: ASSPS.- Arriba Superior Summer Plantación Selecta; ASSS.- Arriba Superior Summer Selecto; ASS.- Arriba Superior Selecto; ASN.- Arriba Superior Navidad y ASE.- Arriba Superior Época.
- CCN-51.- Colección Castro Naranjal (GONZÁLEZ VÁSQUEZ, 2013).

Los grandes productores de la provincia del Guayas expandieron el uso de la variedad CCN51, por su mayor nivel de productividad, pero que no tiene las características de aroma y sabor del cacao nacional. Esta variedad fue introducida en huertas de número considerable de pequeños productores quienes mezclan con cacao nacional y junto con el mal manejo de la postcosecha, son las principales causas para que la International Cocoa Organization ICCO – Organización Internacional del Cacao - imponga un castigo del 25% de la calidad del cacao ecuatoriano (GONZÁLEZ VÁSQUEZ, 2013).

La segunda ventaja es que las plantaciones del cacao CCN51 están ubicadas generalmente en sistema de producción asociado que han logrado mantener las características de diversidad genética al interior del cultivo, así como el sostenimiento de una alta diversidad de especies de plantas y animales (GONZÁLEZ VÁSQUEZ, 2013).

El potencial del país como productor de Cacao Nacional Fino de Aroma no es suficientemente aprovechado, por el contrario su imagen institucional y la competitividad interna se está perdiendo debido a factores relacionados con: la disminución de la calidad del cacao debido a un manejo defectuoso de la postcosecha, los bajos niveles de productividad de las plantaciones de cacao por falta de insumos y

renovación de las plantas, la mezcla de variedad de cacao (cacao nacional con CCN51), la exportación con impurezas, la desorganización de los productores y su escasa integración en la cadena de comercialización (GONZÁLEZ VÁSQUEZ, 2013).

La GTZ (Cooperación Alemania – Ecuador), a través del Programa Gestión Sostenible de los Recursos Naturales (GEROSEN), en el marco de la cadena de valor del cacao de calidad se incorporaron nuevas relaciones a largo plazo, que generan beneficios a productores certificados, bajo los criterios de Rainforest Alliance, Comercio Justo y Agricultura Orgánica; y, el caso especial por Origen y Calidad (GONZÁLEZ VÁSQUEZ, 2013).

La superficie certificada para el año 2005 fue de 7.600 hectáreas que pertenecen a 2.300 familias cacaoteras. No obstante el pequeño porcentaje que ésta representa respecto a la superficie total de plantaciones de cacao en el país, la demanda de producto nacional certificado está en incremento. Este cacao certificado o de mercado diferenciado ofrece mejores condiciones económicas para los productores, puesto que recibe un premio sobre el precio internacional de bolsa de Nueva York o de Londres (GONZÁLEZ VÁSQUEZ, 2013).

Este cacao fino de aroma ecuatoriano obtiene premios o sobre precio que oscila entre US\$ 70 y US\$ 350 por tonelada por sobre el precio del cacao ordinario, además de incrementar los ingresos a los productores. Estas mejoras incluyen al precio de los productores de entre los US\$ 20 y 25 por quintal de cacao. También permite a la industria procesadora obtener materias primas únicas para la elaboración de los productos Premium (GONZÁLEZ VÁSQUEZ, 2013).

Los precios del cacao nacional por año fue subiendo un 23.53% anualmente considerando así la calidad y sabor único del cacao, el mismo que es apetecido a nivel nacional e internacional, en el siguiente cuadro podemos notar los precios por año.

PRECIOS DEL CACAO NACIONAL

AÑOS	PRECIOS POR QUINTALES	PROMEDIO DE PRECIOS POR AÑOS
2011 -2012	80 A 90	85.00
2013	100 A 110	105.00
2014	130 A 140	135.00

FUENTE: (UCOCS, 2013)

Bajo esta perspectiva, existen asociaciones de primer grado que agrupan a productores individuales y asociaciones de segundo grado que agrupan asociaciones de primer grado. Las asociaciones participan en la producción, acopio y comercialización del cacao y envían productos a intermediarios, a la industria nacional o directamente a exportadores. Incluso hay iniciativas de exportación directa por parte de algunas pocas asociaciones de segundo grado (GONZÁLEZ VÁSQUEZ, 2013).

Las asociaciones de segundo grado se han formado con el objetivo de conseguir para el productor una mayor rentabilidad por la venta del cacao en grano, acortando la cadena de valor tradicional para lograr que el productor se acerque a los mercados exteriores de forma más directa, recibiendo un mejor precio que cuando las ventas eran al intermediario local. Las asociaciones realizan labores muy importantes para mejorar la rentabilidad de sus asociados como prestación de servicios para mejorar la productividad de la producción, la calidad del cacao y en algunos casos lograr comercializar su cacao en forma directa con clientes internacionales (GONZÁLEZ VÁSQUEZ, 2013).

Por lo expuesto anteriormente, han aparecido la gestión de varias organizaciones campesinas en la provincia Bolívar, quienes han construido tres centros para acopiar cacao ubicado en: Las Naves, Echeandia y Caluma, de los cuales solo el centro de Las Naves está en operación y comercializa anualmente alrededor de 2.500 quintales anuales a través de la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves (UCOCS).

La organización mencionada es una organización de segundo grado (unión de organizaciones de base) con personería jurídica N°0000050 con fecha 13 de septiembre del 2001, en la Dirección Provincial de Bolívar el Ministerio de Bienestar Social (hoy el Ministerio de Inclusión Económica y Social) en el año 2001. Surge como resultado del interés de sus socios de enfrentar de forma conjunta los procesos de producción, comercialización y organización. Cuenta con seis organizaciones sociales: el Comité Campesino las Naves, el Grupo Juvenil Naveñitos, la Asociación Las Mercedes, la Asociación Trinidad Bonilla, la Asociación Buenos Aires y la Asociación Bellavista.

El cacao producido en la provincia de Bolívar tiene un gran potencial en mercado nacional e internacional, especialmente el cacao Nacional Fino de Aroma, que aún se produce en cantidades importantes pese a la invasión del cacao de tipo CCN51, considerando que en el mercado mundial la comercialización del cacao fino de aroma representa solo el 7% del total y de este valor, el Ecuador provee el 63% del mercado.

Con este contexto, dentro de la perspectiva estratégica orientada desde el Gobierno Nacional por dinamizar el rubro cacao como uno de los 17 productos principales a desarrollar con perspectivas de exportación, en la provincia de Bolívar, a través de una alianza con la intervención de alrededor de 25 organizaciones de base la mayoría de ellas agrupadas en tres organizaciones de segundo grado, enfocando integralmente desde la zona subtropical de la provincia Bolívar comprendiendo las zonas de Caluma, Echeandía y Las Naves (cantones) y las parroquias San Luis de Pambil y San José de Tambo pretenden desplegar acciones desde el mejoramiento de la parte productiva, pasando por el manejo del producto y/o transformación hasta la comercialización en un período determinado beneficiando a 500 familias identificadas como actores potenciales (UCOCS, 2013).

Pero la ejecución de acciones no consecuentes a una ideología compartida ya desde el entorno práctico de la acción (incorporación de valor agregado por medio actividades asociativas) centrándose en diligencias poco engranadas entre los actores sociales, la constante reafirmación de actualizar sus recursos organizativos y confrontación de ideales enmarca un sector propenso a intervenciones adecuadas de fortalecimiento local.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En el cantón Las Naves nuestros productores de cacao poseen una desorganización y escasa integración en la cadena de comercialización, no tienen logros en trabajos asociativos, por lo cual venden el cacao a intermediarios en precios bajos, por lo que existe una disminución de la calidad debido a un manejo postcosecha defectuoso; así mismo, prevalece la ausencia de canales de riego, el uso de técnicas y herramientas inadecuadas a las condiciones del suelo, bajos niveles de productividad por la falta de manejo y renovación de las plantaciones, así también existe la migración de la población joven, todo esto afecta a los productores y limitan sus posibilidades de desarrollo.

Las contribuciones dadas en el sentido de la situación actual de la cadena de valor, se sobreentiende que el marco productivo, en su mayoría, se lo destina al sector primario de la economía, esto es materia prima, y que ésta a su vez, implica la oportunidad de incorporar valor agregado, actividad no recurrente en el cantón Las Naves y que limita la generación de recursos a favor del mejoramiento productivo de la localidad.

Los aspectos administrativos de la localidad se establecen en una implementación de acciones poco centradas en el objetivo común donde se estructura un orgánico funcional de forma empírica cuya ejecución de las acciones se basa sobre la insuficiencia actual de recursos económicos, humanos y materiales; esto es ausencia de capital de trabajo, organización y condiciones limitantes de talentos profesionales idóneos para la tarea de administrar.

En la referencia social, las asociaciones filiales y productores locales que conforman la organización actividad económica cacaotera actúan con sentido de espera pasiva de un beneficio, lo cual, implica el énfasis de accionar un escenario poco fluido en aras de un cumplimiento limitante de los parámetro organizativos de toma de decisión y la determinación de acciones en conjunto para el cumplimiento de objetivos en el fortalecimiento del cacao nacional fino y de aroma.

Por ello, el problema persiste en relacionar al prestigio institucional frente al marco interno de su localidad como del marco externo en relación a las zonas e instancias implicadas en la propuesta, por tanto, la situación se presenta como un factor concluyente afectando al sentido organizativo y productivo de la entidad frente el nivel organizacional existente

Afectaría el sentido comercial desde la desconfianza generada a sus asociados o vendedores a la incapacidad de pago inmediato por la entrega de su producto, en la indisposición de un personal proactivo frente a la consecución de los fines propuestos y en el incumplimiento de la proposición dada en mejorar los ingresos económicos de los agricultores en la producción del cacao nacional fino y de aroma; todo ello, se convierte en un compromiso significativo para la realización del presente trabajo práctico investigativo.

Por ello, se establece: ¿CÓMO INCIDE EL PLAN DE FORTALECIMIENTO DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO NACIONAL EN LA UNIÓN CANTONAL DE ORGANIZACIONES DE PARTICIPACIÓN SOCIAL, POR LA JUSTICIA DEL CANTÓN LAS NAVES, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2012?

1.4. JUSTIFICACIÓN

La naturaleza investigativa procede desde el hecho de que la UCOCS cuenta con un capital de trabajo insuficiente que se destine a ejecutar un acopio del producto de forma ininterrumpida que logre la confianza a los asociados que demanden el producto, la carencia de compromiso desde las organizaciones de base para la implementación de alguna estrategia de acción a favor de la UCOCS y sus bases, la imposibilidad de acreditarse un mejor precio por el hecho narrado anteriormente en la entrega del mismo a intermediarios que no ofrecen precios rentables y la limitada incidencia de gestión por la falta de recursos operativos establecen en la UCOCS la necesidad de aplicar una tarea investigativa para el mejoramiento de su realidad.

Desde la perspectiva presentada, la UCOCS en sus organizaciones filiales ejecutan una toma de decisiones de congruencia limitada, en donde, el involucramiento a las consecuentes acciones administrativas desde los delegados administrativos se limitan al conformismo y carencia de iniciativa que les motive a proceder de forma activa, en ello, con el objeto de mantener activa a la organización de segundo grado se aúnan los esfuerzos para que la gestión prosiga hacia un mejoramiento del ente a través de un plan de fortalecimiento, objeto de la presente investigación.

Con ello, serviría como complemento idóneo ante el hecho del porvenir de una planta procesadora de pasta de cacao (con proyección a producir chocolate), lo cual, el producto saldría al mercado, no como materia prima, sino como producto transformado, más aún, que el proyecto cubre la producción de las zonas de los cantones Echeandía, Caluma y Las Naves como de las parroquias San Luis de Pambil (cantón Guaranda) y San José del Tambo (cantón Chillanes) otorgando una oportunidad de desarrollo socio-económico a nuestros coterráneos cacaoteros de la zona y sus lugares de influencia.

La cadena de valor del cacao nacional observada en el aspecto organizativo permite accionar la posibilidad de que los agricultores opten para crear actividades asociativas fortalecidas que se dirijan hacia el fomento del producto en mención en el sentido

productivo, industrial y comercial. El cantón Las Naves contando con una organización de segundo grado que se dedica a comercializar el producto hacia los exportadores en beneficio de los agricultores de la zona, se hizo menester que el fortalecimiento tenga la posibilidad de acrecentar sus expectativas mediante la incorporación de un valor agregado.

La naturaleza del proyecto se basa en el hecho de mejoramiento de la calidad de vida de todos aquellos agricultores asociados del sector subtropical de la provincia de Bolívar de donde se pretende proveer la organización para solventar su capacidad productiva como de su nivel de desarrollo empresarial al valor agregado (producción de pasta y chocolate).

Es urgente apoyar/colaborar con las organizaciones, productores rurales con menor desarrollo relativo, incluyendo la atención a grupos vulnerables como jóvenes y los jornaleros del campo. Se trata de impulsar, a través de ellos, el desarrollo de actividades productivas de alta relevancia social y económica con el producto tradicional del cacao nacional, que representan valiosas opciones de impulso a las economías regionales, inclusive de fortalecimiento del comercio exterior (proyección a futuro), radicando en el fomento socio organizativo de sus filiales, de ahí su importancia.

En el sentido integral, su impacto relevaría en el grado del Buen Vivir con especialmente a las sociedades civiles (pequeños agricultores, hacenderos, consumidores e intermediarios), que en el esquema de socios organizados, incursionaría las acciones estratégicas sobre la cadena de valor del cacao en actividades que generen una mejor calidad de vida para los agricultores, por ende, en torno también a todos sus implicados.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. General

- Diseñar el plan de fortalecimiento de la cadena de valor del Cacao Nacional, en la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia, del cantón Las Naves, provincia Bolívar, año 2012.

1.5.2. Específicos

- Levantar un diagnóstico sobre la situación productiva del cacao nacional en el cantón Las Naves.
- Seleccionar el modelo a utilizarse en el plan.
- Proponer la elaboración del plan de fortalecimiento de la cadena de valor del cacao nacional fino y de aroma para la UCOCS.

1.6. MARCO TEÓRICO

1.6.1. REFERENCIAL, GEOREFERENCIAL Y LEGAL

MARCO REFERENCIAL

Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del Cantón Las Naves

El cantón Las Naves a nivel productivo agrícola de gran escala tiene un (porcentaje del 77% de la población), el cual, permite avizorar acciones de emprendimiento bajo esta línea económica, de esto, nace el referente al cultivo del cacao convertido en uno de los cultivos preponderantes del mencionado cantón. (UCOCS, 2013).

A razón de lo mencionado, la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves desde su creación (13 de septiembre del año 2001 a través de la personería jurídica del Ministerio de Inclusión Económica y Social en el Acuerdo Ministerial No 0000050) ha gestionado acciones que han conllevado al aporte social por la cual se creó, de entre las cuales podemos mencionar:

- Ayuda Social por el Ministerio de Bienestar Social (hoy Ministerio de Inclusión Económica y Social) al Grupo Social “Naveñitos en Acción” (filial) en el año 2001.
- El Ministerio de Bienestar Social en coordinación con la Unión Cantonal organizó la primera Expo-Feria en el cantón Las Naves.
- Gestión para la adquisición de fertilizantes a beneficio de los agricultores de la zona con el Ministerio de Agricultura y Ganadería en el año 2003.
- Gestión sobre la financiación de un vivero de cacao nacional fino de aroma a beneficio de la Asociación Bellavista en coordinación con el Ministerio de Agricultura y Ganadería en el año 2003.

- Gestión de la adquisición de un tractor a beneficio de las organizaciones filiales en coordinación con el Ministerio de Agricultura y Ganadería en el año 2003.
- Gestión sobre la celebración de un comodato a beneficio de la Unión Cantonal de la Casa de Desarrollo Humano con el Ministerio de Bienestar Social en el año 2003.
- Ejecutor del Proyecto: Acción Concertada para mejorar la Cadena Productiva del Cacao Nacional Fino de Aroma en el cantón Las Naves en coordinación con PROLOCAL (hoy, Instituto de Economía Popular Solidaria IEPS - Ministerio de Inclusión Económica y Social).
- En el año 2005, se celebraron convenios con el COFENAC e INIAP
- En el año 2006, se realizaron convenios con Ecuatoriana de Chocolates, CORPEI y ANECACAO.
- En el año 2006 se inició el proceso de Certificación de Fincas en coordinación con Conservación y Desarrollo de Rainforest Alliance materializándose en el año 2008.
- Ejecutor del Proyecto: “Manejo Participativo de las Microcuencas Hídricas Aportantes de Agua del cantón Las Naves, provincia Bolívar” en coordinación con el Proyecto de Apoyo al Sector Salud del Ecuador (PASSE) instancia del Ministerio de Salud Pública del Ecuador y la Comisión Europea.
- Actualmente, se está realizando el proceso de actualización de la Certificación Rainforest Alliance con la Fundación Maquita Cushunsic (MCCH) y, así mismo, se logró ser Ente Ejecutor del Proyecto: “ACCIONES ESTRATÉGICAS PARA EL DESARROLLO DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO EN BENEFICIO DE LOS SECTORES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA EN LA PROVINCIA DE BOLIVAR” en coordinación con el Instituto de Economía Popular Solidaria del Ministerio de Inclusión Económica y Social que está próximo a ejecutarse en este año. (UCOCS, 2013).

El área de comercialización del cacao como la fuente de ingreso principal de la UCOCS tiene limitaciones significativas, una de ellas, el capital operativo cerca de los \$6.000,00

que es insuficiente ante la demanda incurrida en el cantón. El Proyecto Bolívar de entre sus objetivos estaba en beneficiar a las comunidades como son: Bellavista, Buenos Aires, Jerusalén, Las Mercedes, San Pedro y la zona urbana del cantón Las Naves y que éste se relaciona con el presente proyecto, pues busca fortalecer estas áreas y otras más a través del fortalecimiento del área organizativa, productiva y comercial de la organización de segundo grado, de esta forma, se le brindaría aún más apoyo a la materialización de un comercio justo en nuestra zona con miras a la incorporación de un proceso de transformación que genere valor agregado al producto. (UCOCS, 2013).

La organización está bajo la propiedad de las organizaciones filiales que están dirigiendo, a través del Directorio, el desarrollo social, las cuales son: Asociación Las Mercedes, Asociación Buenos Aires, Asociación Bellavista, Asociación Naveñitos en Acción, Asociación Campesina Las Naves y la Asociación Trinidad Bonilla, las mencionadas en el transcurso del tiempo han quedado como propietarias definitivas de la Unión Cantonal cuyo representante legal es el señor Víctor Manuel Arana Sánchez, presidente de la organización de segundo grado. (UCOCS, 2013).

A su vez, el Directorio (representado por las organizaciones filiales) ha dispuesto como responsable de la actividad económica actual al Tecnólogo César Franklin Castillo Castro que hace las veces de Gerente, del cual, le acompaña el Ingeniero Leonardo Isidro Manobanda Calberto (contador), señor Oswaldo Liborio Castillo Castro (coordinador) y el señor Jaime Darwin Intriago Ayosa (calificador-bodeguero), a ello como información adicional el Directorio está conformado de la siguiente forma:

VICTOR MANUEL ARANA SÁNCHEZ	Coordinador
FLOR CELESTE VILLACRES PALACIOS	Subcoordinadora
EDUARDO ARNALDO TUAREZ MERCHAN	Tesorero
LEONARDO ISIDRO MANOBANDA CALBERTO	Secretario

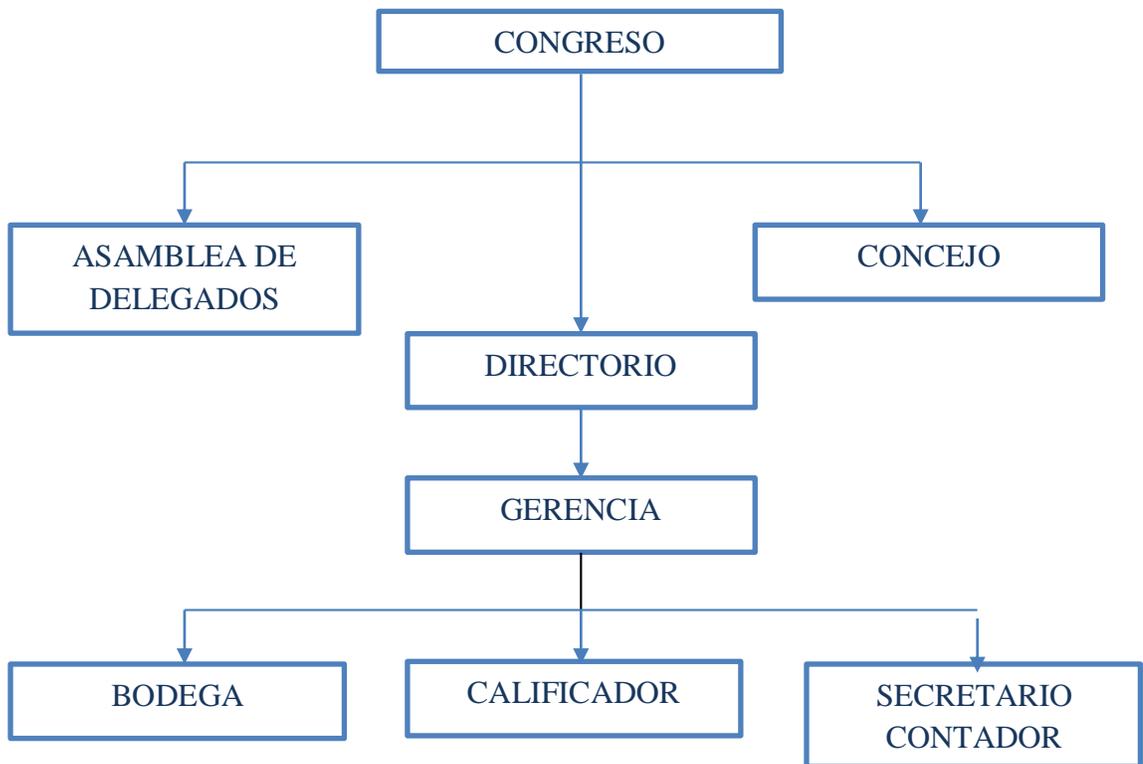
VOCALES:

ISAIAS ROBEL ULLÓN SANCHEZ	Educación y Comunicación
BARTOLO A MUÑOZ MACÍAS	Producción
CARLOS LEMA PEÑAFIEL	Comercialización

MESIAS ALEXI GALEAS GAROFALO
JACINTO EFRAIN ESPÍN MUÑOZ
CARLOS MANUEL GARCÍA BARRIOS
GLADYS MERCHAN GUARANDA

Coordinación
Área Técnica y Artesanal
Salud y Medio Ambiente
Promoción de la Mujer.

La estructura organizativa de la Unión Cantonal Las Naves está dada de la siguiente forma:



MARCO LEGAL

El artículo 1 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario manifiesta: “Definición.- Para efecto de la presente Ley, se entiende por economía popular y solidaria a la forma de organización, económica, donde sus integrantes, individualmente o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital”. (UCOCS, 2013).

El artículo 3 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario manifiesta: “Objeto.- La presente Ley tiene por objeto:

- a. Reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía y con el Estado;
- b. Potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el Sumak Kawsay;
- c. Establecer un marco jurídico común para las personas naturales y jurídicas que integran la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidaria;
- d. Instituir el régimen de derechos, obligaciones y beneficios de las personas y organizaciones sujetas a esta Ley; y,
- e. Establecer la institucionalidad pública que ejercerá la rectoría, regulación, control, fomento y acompañamiento. (UCOCS, 2013).

El artículo 4 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario manifiesta: “Principios.- Las personas y organizaciones

amparadas por esta Ley, en el ejercicio de sus actividades, se guiarán por los siguientes principios, según corresponda:

- a. La búsqueda del buen vivir y del bien común;
- b. La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;
- c. El comercio justo y consumo ético y responsable,
- d. La equidad de género;
- e. El respeto a la identidad cultural;
- f. La autogestión;
- g. La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y,
- h. La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

El artículo 18 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario manifiesta: “Sector asociativo.- Es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente Ley”

Por consiguiente, y bajo la configuración de la presente propuesta investigativa como modelo de seguimiento normativo se establece, que dentro de la configuración ejecutiva del proceso, se ha establecido como ente executor a la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves (UCOCS), lo cual, a su determinación se prosigue por personería jurídica cuya justificación se presenta como procede:

El Acuerdo Ministerial No 0000050 de la Dirección Provincial de Bienestar Social de Bolívar (hoy, Dirección Provincial del Ministerio de Inclusión Económica y Social) expresa:

“Art. 1.- Aprobar el estatuto y conceder personería jurídica a **“LA UNIÓN CANTONAL DE ORGANIZACIONES DE PARTICIPACIÓN SOCIAL POR LA JUSTICIA DEL CANTÓN LAS NAVES”**, con domicilio en el cantón Las Naves, provincia de Bolívar, sin modificación alguna.

Art. 2.- Registrar en calidad de socios fundadores a las siguientes organizaciones de primer grado que constan en el anexo:

NOMBRES	ACUERDO No
Comité de Desarrollo Campesino “Las Naves”	0026
Asociación Campesina “Bella Vista”	0029
Asociación “Trinidad Bonilla”	0024
Asociación “Las Mercedes”	0023
Asociación Juvenil “Naveñitos en Acción”	0027
Asociación Montubia “Buenos Aires”	0025

Art. 3.- Disponer que la **“UNIÓN CANTONAL DE ORGANIZACIONES DE PARTICIPACIÓN SOCIAL POR LA JUSTICIA DEL CANTÓN LAS NAVES”** dentro de los quince días a la emisión del presente Acuerdo registre la directiva en la Dirección de Asesoría Jurídica de esta Cartera de Estado y posteriormente en forme periódica, observando las disposiciones estatutarias las directivas que se sucedan.

Art. 4.- Reconocer a la Asamblea General de Socios como la máxima autoridad y organismo de competente para resolver problemas internos de la **“UNIÓN CANTONAL DE ORGANIZACIONES DE PARTICIPACIÓN SOCIAL POR LA JUSTICIA DEL CANTÓN LAS NAVES”**.

ART. 5.- La solución de conflictos que se presentaren al interior de la organización y de ésta con otras, se someten a las disposiciones de la Ley de Arbitraje y Mediación publicado en el Registro Oficial 145 de septiembre 4 de 1997. (13 de septiembre del 2001).

Asimismo, como facultad legal y, en su resolución de personería jurídica, está facultado en promover acciones estratégicas de desarrollo por la cadena de valor, en este caso, del cacao como establece lo siguiente acorde a sus estipulaciones estatutarias reformado el 7

de febrero del 2011 mediante Acuerdo Ministerial No 651 de la Dirección Provincial del Ministerio de Inclusión Económica y Social:

Artículo 3, literal f y g: **f)** Asesorar, elaborar y participar en los proyectos de capacitación, microempresas y demás que presenten las organizaciones afiliadas y; **g)** Planificar, desarrollar y ejecutar proyectos que vayan en beneficio de las organizaciones afiliadas.

Artículo 4, literal e) Impulsar la capacitación, microempresa y la autogestión. (UCOCS, 2011).

1.6.2. MARCO CONCEPTUAL

Análisis del entorno empresarial

El análisis del entorno es el marco contextual de la planeación estratégica. El ambiente interno de la empresa es el contexto en que se da el trabajo. El punto de partida es reconocer que existen fuerzas en el interno y entorno, que actúan influenciando (obstaculizando o impulsando) la concreción de nuestros propósitos básicos y objetivos estratégicos (MENESES, 2010).

Cadena de valor

La cadena de valor muestra el valor total y se compone de las actividades de valor y del margen. Las actividades de valor son actividades física y tecnológicamente distintivas que realiza una empresa, las cuales constituyen los bloques constructivos con los que crea un producto de valor para sus compradores. El margen es la diferencia entre el valor total (precio) y el coste conjunto de realizar las actividades de valor. (EDUOSOLON, 2012)

Cacao nacional

El Cacao Nacional Fino y de Aroma en Ecuador es un producto con valor histórico, con identidad rural, es un cultivo perenne que provee recursos de forma permanente a familias de pequeños agricultores y que facilita los sistemas agroproductivos y la biodiversidad (URRUTIA, 2012).

Estrategia

Según Johnson y Scholes (p.10, 2011), estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo, y permite conseguir ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los stakeholders. (CATARINA, 2012).

Fortalecimiento institucional

Es la creación y desarrollo de habilidades y capacidades, institucionales e individuales para la solución de problemas y cumplir de manera efectiva con la misión de la empresa, organización o asociación, en un escenario de largo plazo y de sostenibilidad. (INSTITUTO GEOGRAFICO AGUSTIN CODAZZI, 2009).

Factores críticos de éxito (FCE)

Según Rockart se definen como el número limitado de áreas en las cuales los resultados, si son satisfactorios, asegurarán un funcionamiento competitivo y exitoso para la organización. La técnica implica, para su aplicación, los siguientes puntos básicos:

- Definir los objetivos globales de la organización.
 - Definir una unidad de medida para evaluar el funcionamiento de la Organización con respecto a esos objetivos.
 - Identificar los factores claves que contribuyen a ese funcionamiento. Identificar las relaciones causa-efecto entre objetos y factores clave.
- (CARRETO, 2012)

Matriz FODA

La matriz DOFA es un método que permite analizar tanto el entorno como el negocio y sus interacciones, es decir, permite trabajar con toda la información que se puede conseguir.

DOFA, FODA o SWOT (por sus siglas en inglés), como quiera llamarse, es una herramienta de múltiple aplicación que puede ser usada por todos los departamentos de la organización en sus diferentes niveles, para analizar diferentes aspectos, entre ellos: nuevo producto, nuevo producto-mercado, producto, producto-mercado, línea de productos, unidad estratégica de negocios, división, empresa, grupo, etc.. (LOPEZ, www.gestiopolis.com, 2011).

Mapa estratégico

La estrategia de una empresa se describe de qué forma se tiene intención de crear valor sostenido para sus accionistas. Por tanto deben potencializarse los activos intangibles de las empresas como de los mecanismos fundamentales para la creación de ese valor mediante los procesos pertinentes como son: financiero, clientes, proceso interno y aprendizaje. (BIN ASESORES, 2013).

Misión

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas (THOMPSON, 2009).

Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos deberán estar cuantificados y ser específicos en un determinado marco temporal. Es decir, deberán incluir cuáles son los niveles de facturación, beneficios, rentabilidad, cuota de mercado, etc. esperados en un determinado plazo de tiempo. Además de determinar unos objetivos estratégicos futuros, resulta esencial entender cómo de alejados nos encontramos de alcanzarlos. Así, deberemos realizar un proyección de resultados que nos dé una idea de cuáles serían los resultados futuros de la empresa manteniendo la estrategia y procesos actuales. (YOEMPRENDO.COM, 2012)

Plan administrativo

En su forma más simple el concepto de plan se define como la intención y proyecto de hacer algo o como proyecto que, a partir del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados objetivos. (ORDAZ, www.eumed.net, 2013)

Plan de fortalecimiento

Es un régimen de asesoramiento en la construcción y/o mejoramiento de los indicadores de gestión empresarial relacionados con la implementación de tecnologías de la información y comunicación (TIC), logística y gestión del talento humano, con el fin de brindar soluciones, así como promover la apropiación de herramientas y nuevas metodologías que les permitan mejorar su competitividad y productividad. (SENA, 2012)

Plan operativo anual (POA)

El programa operativo es un programa concreto de acción de corto plazo, que emerge del plan de largo plazo, y contiene los elementos (objetivo, estrategia, meta y acción) que permiten la asignación de recursos humanos y materiales a las acciones que harán posible el cumplimiento de las metas y objetivos de un proyecto específico (UNIVERSIDAD AUTÓNOMA CIUDAD DE JUÁREZ, 2013).

Visión

La definición más simple de **Visión** es plantear un futuro posible, que según John P. Kotter (“*Dirigir a través de la visión y la estrategia*”) debe contener algún comentario explícito o implícito de los **motivos** por los cuales se desea dicho futuro. En “*Dirigir a través de la visión y la estrategia*”. (UNIANDINOS, 2012)

1.6.3. TEORÍA CIENTÍFICA

La asociatividad en el marco de la cadena de valor del cacao nacional fino de aroma

Asociatividad es un mecanismo de cooperación entre empresas o personas, en donde cada empresa o participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común.

Una Asociación es un cuerpo colegiado creado para luchar por los intereses gremiales y de grupo, para trabajar en algunos frentes: producción, comercialización, certificación, obras de infraestructura, etc.

La experiencia de CONCACAO (CORPORACION DE ORGANIZACIONES PRODUCTORAS DE CACAO NACIONAL FINO DE AROMA DEL ECUADOR) en ASOCIATIVIDAD es en convertirse en el capital intangible en el proceso de fortalecimiento de la cadena de valor del cacao.

Nace, no por estrategia de marketing, menos por fomentar el cultivo de cacao fino de aroma. Las Asociaciones nacen porque buscamos el bienestar común, y el impulsador del proyecto “Desarrollo Sostenible y Sustentable” es en los actuales momentos el cacao fino de aroma, producto “Pepa de Oro de Esperanza” para que no le falte pan, educación, salud, trabajo y un techo con amor para nuestros hijos.

El desarrollo sostenible en forma técnica es la evolución de una economía hacia mejores niveles de vida y que durante el proceso pueda mantenerse por sí misma, sin ayuda exterior ni merma de los recursos existentes.

Se lo ejecuta capacitando, construyendo, gestionando obras, mejorando la producción a través de la rehabilitación de huertas, resiembra o creando viveros; logrando acuerdos

con precios justos para el cacao que se produce orgánicamente, mejorando la calidad de acuerdo a las exigencias del comprador, lo cual nos permiten ser competitivos, con responsabilidad social y cuidadosos con el medio ambiente.

Consiguiendo de forma Asociativa las alianzas, certificaciones, créditos para los insumos agrícolas, fertilizantes, rehabilitación de huertas, capacitación interna y externa, ayuda de Instituciones del Estado y Organizaciones no gubernamentales en el seguimiento de la cadena del CACAO.

¿Cuáles serían, los factores de éxito que permitan un mejor bienestar a nuestro pueblo agricultor? Un agricultor capacitado y tecnificado en ASOCIATIVIDAD, es uno de los factores de éxito en la cadena del CACAO, que hacen viable el proyecto.

El conocimiento técnico, cultural y ancestral transmitido de generación en generación que tienen nuestros productores en el manejo del cacao desde la época de la colonia, nos convirtió en la primera potencia a nivel mundial en exportar el mejor cacao del mundo y ahora surge nuevamente para dar vida al proyecto de sostenibilidad económica del sector agricultor.

Tener empresarios exportadores e industriales capacitados en responsabilidad social enfocados al agricultor, en que caso de no existir, estaríamos a no tener espacio en la agenda de sus proveedores que buscan las alianzas estratégicas con quienes si tienen los principios rectores de vivir socialmente y trabajar por el bien común.

Otros factores de éxito son: el precio de los productos, el marco jurídico de cada país, tener tecnología de riego, etc.

¿Por su precio actual, es el cacao el actor clave personificado, la panacea que permita este desarrollo sostenible y sustentable? Actualmente en el Ecuador, SI podemos decir que el cacao es la oportunidad que se nos ha presentado para ser el impulsador al

proceso de Asociación de los agricultores que nos acercaría al desarrollo sostenible deseado.

Existían pocos productos agrícolas que servían de atractivo para quedarse trabajando en el agro y que significasen una esperanza de cambio, un aliciente indicador que diga que el trabajo duro en la tierra prometerá mejor bienestar.

¿Cuáles serán los indicadores que permitan evaluar que la ASOCIATIVIDAD. El mejor indicador es: que el agobio del pueblo agricultor guarde reposo y baje la tensión de los hombros.

Es que no hay nada más gratificante que tener que llegar a fin de mes y decirles a los hijos crecidos, que lo recibido por la producción es bueno, no piensen en emigrar a otros países, se está trabajando y generando bienestar, ¡estamos haciendo las cosas bien!

La tesis principal de Adam Smith explica que el máximo bienestar social se genera cuando cada individuo, en forma egoísta, persigue su bienestar individual y nada más. La teoría clásica de Smith estaba incompleta, pero se la sigue enseñando como norma y metodología de creación de empresas.

¡Es hora de cambiar paradigmas y modelos mentales! La estrategia de la ASOCIATIVIDAD se basa en la nueva teoría económica formulada por John Nash, premio Nobel de Economía en 1994, quién explica que los mejores resultados se dan cuando todos en el grupo hacen lo mejor para sí mismos y para el grupo. En ASOCIATIVIDAD, todos en el grupo hacen lo mejor para sí mismos y para la sociedad. (GONZALEZ, 2014).

Modelo de fortalecimiento institucional (ACEPROCACAO)

Antecedentes:

El Ecuador es el primer productor de cacao fino de aroma a nivel mundial con aproximadamente el 62% del volumen global, debemos preservar este legado cultural, social y económico. Además, es el producto ecuatoriano de exportación con mayor historia en la economía del país, que involucra alrededor de 100.000 familias de pequeños y medianos productores.

En el año 2011 se alcanzó una cifra de ventas que superó los 530 millones de dólares, lo que aporta significativamente al ingreso de divisas al país, y con una demanda internacional de este producto creciente por países consumidores para la fabricación de chocolates de alta calidad. Es lamentable que este rubro de la actividad agrícola, no ha recibido un apoyo articulado y eficiente de los organismos del Estado, a pesar del excelente posicionamiento en el mercado internacional y el reconocimiento histórico de su gran calidad.

Las áreas de cacao Nacional fino de aroma suman aproximadamente 450.000 ha, y se encuentran en todo el Ecuador continental y sus regiones Costa, Amazonía y provincias de la Sierra en las estribaciones de la Cordillera Occidental. El cultivo es generalmente establecido en sistema agroforestales amigables con el medio ambiente.

Existen varias zonas productivas que demuestran como el cacao Nacional fino de aroma no solamente mantiene la biodiversidad dentro de los huertos en sí; también es un importante cultivo en las zonas de amortiguamiento de áreas naturales protegidas de la Costa y Amazonía, así como, de importantes nacimientos de agua. Este producto constituye ingresos seguros para los pequeños productores de las zonas que reducen la presión a la destrucción de las áreas protegidas y a la tala indiscriminada de los bosques. Desde la desaparición del Programa Nacional del Cacao suscrita en el año 1994, promovido en ese entonces por la política privatizadora de los servicios públicos, el rol

del Estado como promotor del desarrollo de la cadena de cacao ha sido muy limitada, por esta razón, no se ha resuelto los grandes problemas que aquejan a esta actividad productiva; y que son:

- La falta de políticas públicas institucionalizadas y acordada con los actores que promueven el desarrollo de la cadena y los problemas relacionados con el comercio exterior;
- La escasa inversión en el sector cacaotero que permita acelerar el desarrollo del sector y aprovechar el auge de los precios internacionales y la creciente demanda por cacao fino de aroma.
- La baja cobertura de servicios de asistencia técnica permanente de parte del Estado. Se estima que existen apenas 25 técnicos a nivel Nacional de parte del MAGAP relacionadas al fomento de este cultivo;

Las prácticas inapropiadas en el procesamiento de la pepa de cacao por falta de asesoramiento, como la mezcla de variedades (Cacao fino y CCN51) y la contaminación con metales pesados y pesticidas que pueden traer penalizaciones o restricciones de los mercados internacionales.

La solución de estos problemas que afectan a más de 100.000 familias de pequeños productores de cacao es urgente. Se requiere de una revolución institucional coordinada entre estamentos del Estado y el sector privado representado especialmente por los pequeños productores de Cacao Nacional Fino o de Aroma.

Existe la plena seguridad de que la reactivación del sector cacaotero es viable con la adecuada inversión en el sector lo cual se reflejará en el corto y mediano plazo en el fortalecimiento del posicionamiento del país como exportador de cacao fino, en el aumento de las exportaciones y generación de divisas, pero sobre todo, en el impacto económico y social positivo en la gente que lo produce.

Adicionalmente, en el contexto mundial, el cacao es el único “comoditie” que ha experimentado una demanda creciente de un 3% de promedio en los últimos 100 años (Informe del World Cocoa Foundation WCF, en la reunión de Guayaquil, octubre del 2008), China, Rusia y la India empiezan a consumir chocolate (PETRAFOODS en CHOCOFEST, noviembre 2008 Guayaquil); en general los precios se han mantenido estables, no se han registrado caídas importantes o niveles de precio que estén ubicados bajo el costo de producción (APPCACAO, Seminario “Competitividad de la cadena productiva de cacao como medio de desarrollo económico y de inclusión social a nivel local, Lima-Perú, marzo 2009),

Los compradores internacionales visitan con frecuencia el Ecuador en busca de establecer convenios y contratos directamente con productores individuales o asociados. Finalmente, es necesario observar que en la crisis global que inicio en el 2008, solamente el café y el cacao no se vieron afectados, todas la materias primas y comodities en general bajaron de precio mientras que el café y cacao se mantuvieron en una banda de precios estables, lo que es un claro indicador del que el futuro para estos dos productos es sin duda promisorio.

Desde el 2007, es notorio que los productores se interesan cada vez más en el cacao, en implementar nuevas plantaciones y en capacitarse para mejorar la productividad y la calidad del cacao, encontrándose con varias dificultades pues al momento no hay acceso a la tecnología, asistencia técnica, capacitación, crédito productivo, plántulas certificadas, canales adecuados de comercialización.

Considerando lo expuesto, es claro que se debe hacer un trabajo integral en la cadena de valor del cacao, siendo de particular importancia el fortalecimiento de los tejidos socio organizativos que permitan crear una institucionalidad de la cadena de cacao y construir una cultura cacaotera

Desde febrero del 2010 los productores organizados del País, aproximadamente 30.000 familias hemos venido trabajando juntos y luchando por la aprobación de la Ley de

Fomento y Desarrollo del Cacao Nacional Fino de Aroma, este trabajo inició con 3 Mesas Provinciales del Cacao en Esmeraldas, Manabí y Napo, ahora son 10 las mesas activas y 2 en formación.

Este trabajo ha generado la necesidad de “construir” entre todas y todos una organización que coordine las acciones, que se haga cargo de tomar las acciones encaminadas a lograr los objetivos comunes y que represente a los Productores de Cacao Nacional Fino de Aroma, es así que nace la ASOCIACION ECUATORIANA DEL CACAO NACIONAL FINO DE AROMA.

VISIÓN:

Ser la Organización de representación de los Productores del mejor Cacao del Mundo, constituirse en el espacio generador de políticas, diálogo y concertación entre los actores de la cadena de valor del Cacao Nacional Fino o de Aroma promoviendo la calidad del cacao, el fortalecimiento de las bases con responsabilidad social, respeto al medio ambiental y con enfoque de genero

MISION:

La Asociación Ecuatoriana de Productores del Cacao Nacional Fino o de Aroma, es una entidad gremial que representa a los productores e incide en la generación de políticas públicas y privadas a favor del sector cacaotero, promueve la calidad e imagen del Cacao Ecuatoriano a nivel nacional e internacional y contribuye al fortalecimiento de las bases.

Valores:

Se han definido algunos valores que reflejan la filosofía con la que la Asociación Ecuatoriana de Productores del Cacao Nacional Fino o de Aroma se identifica y que consideramos fundamental trabajar con principios y valores que guíen nuestras acciones, relaciones interinstitucionales y trabajo en general

Responsabilidad social y ambiental. Trabajar con principios de equidad, con apertura a todos los productores que quieran formar parte de esta iniciativa, buscando la inclusión económica y social, asegurando condiciones de comercialización justas para todos, y procurando una adecuada conservación ambiental,

Liderazgo mediante la excelencia, consideramos que todo trabajo debe ser bien hecho, cuidando los detalles desde el inicio, haciendo todo lo que se debe hacer de acuerdo a la técnica disponible y estándares vigentes.

Conducta Ética, observar valores como imparcialidad, honradez, integridad, lealtad, profesionalismo, eficiencia operacional, eficacia en el logro de resultados y objetivos, prudencia en el manejo financiero y transparencia en las cuentas, respeto por las leyes y normas del país y del comercio internacional, trabajo en equipo, apertura para establecer alianzas con socios estratégicos que compartan nuestra filosofía

Conocimiento y preparación como eje de la capacitación y asistencia técnica, estar actualizados permanentemente para generar servicios de calidad, con información actualizada y veraz, proponiendo acciones y actividades que si funcionan.

Democracia, respetando los derechos de elegir y ser elegido.

Objetivo General:

Al año 2015, la Asociación Ecuatoriana de Productores de Cacao Nacional Fino de Aroma es reconocida como el organismo que representa a los Productores de Cacao Nacional Fino o de Aroma en el ámbito nacional e internacional, es una espacio de concertación y dialogo, generador de políticas y servicios a favor de los productores y demás eslabones de la cadena de valor del Cacao Nacional a través de la administración y ejecución de programas y proyectos multianuales.

Objetivos específicos:

- Poner en marcha un plan de acción definido que permita en el corto plazo los siguientes objetivos:
- Obtener la personería jurídica de la Asociación Ecuatoriana de Productores de Cacao Nacional Fino de Aroma,
- Fortalecer y sentar las bases para la operación y consolidación de la Asociación Ecuatoriana de Productores de Cacao Nacional Fino de Aroma
- Aprobación de la Ley de Fomento y Desarrollo del Cacao Nacional Fino o de Aroma.
- Implementar el Proyecto de Reactivación del Cacao nacional Fino o de Aroma impulsado por el MAGAP

Resultados Esperados:

1. Obtener la personería jurídica de la Asociación Ecuatoriana de Productores de Cacao Nacional Fino de Aroma,

Al final del tercer trimestre del año 2012 la Asociación Ecuatoriana de Productores de Cacao Nacional Fino de Aroma ha obtenido la personería jurídica, los estatutos ha sido reconocidos y aprobados por la autoridad competente.

2. Fortalecer y sentar las bases para la operación y consolidación de la Asociación Ecuatoriana de Productores de Cacao Nacional Fino de Aroma.

Al finalizar el año 2012, la Asociación Ecuatoriana de Productores de Cacao Nacional Fino de Aroma se ha consolidado, cuenta con un equipo de trabajo administrativo y técnico, con una sede debidamente equipada y con los recursos necesarios para operar y trabajar.

La Asociación Ecuatoriana de Productores de Cacao Nacional Fino de Aroma ejecuta y administra programas y proyectos, genera políticas y servicios a favor de los productores de Cacao Nacional Fino de Aroma

3. Aprobación de la Ley de Fomento y Desarrollo del Cacao Nacional Fino o de Aroma

Al finalizar el año 2012, el sector cacaotero nacional cuenta con una Ley de Fomento y Desarrollo del Cacao Nacional Fino o de Aroma que rige las actividades y quehacer de este sector productivo.

4. Implementar el Proyecto de Reactivación del Cacao Nacional Fino o de Aroma impulsado por el MAGAP.

Al finalizar el año 2012, el Proyecto de Reactivación del Cacao Nacional Fino o de Aroma impulsado por el MAGAP ha iniciado actividades y se encuentra en fase de implementación de acuerdo al Plan Operativo Anual y con el financiamiento necesario.

Actividades:

Para el resultado 1:

“Obtener la personería jurídica de la Asociación Ecuatoriana de Productores de Cacao Nacional Fino de Aroma”

- Redactar los estatutos con el apoyo de un abogado,
- Socializar los estatutos con las bases,
- Entrega - Recepción de Documentos habilitantes que califican a las Organizaciones socias fundadoras,
- Entrega - Recepción de dinero para formación de fondo o capital de integración,
- Apertura de cuenta de integración de capital,
- Tramitación de Aprobación de Estatutos ante autoridad competente,

Para el resultado 2:

“Fortalecer y sentar las bases para la operación y consolidación de la Asociación Ecuatoriana de Productores de Cacao Nacional Fino de Aroma”

- Gestión de recursos para implementación de Proyecto de Fortalecimiento y logro de objetivos,
- Contratación de un Director (Secretario) Ejecutivo,
- Contratar y formar un equipo administrativo básico,
- Equipamiento de la sede,
- Gestión de un vehículo para visitar las bases,
- Elaboración de Plan Operativo Anual para 2do semestre de 2012 y año 2013,
- Gestionar financiamiento para implementación de POA 2012 y 2013,
- Apoyar la implementación del Proyecto de Reactivación del Cacao Nacional Fino de Aroma impulsado por el MAGAP,

Para el resultado 3:

Aprobación de la Ley de Fomento y Desarrollo del Cacao Nacional Fino o de Aroma

- Imprimir 300 ejemplares del Proyecto de Ley con el fin de hacer llegar a las autoridades públicas que tienen relación con el sector Agrícola Productivo en general y Cacaotero en particular (MAGAP, MCPEC, MIPRO, Cancillería, MIES) y con las autoridades que tienen competencia en la aprobación del Proyecto de Ley, concretamente con los Asambleístas.
- Visitar y conversar personalmente con los Asambleístas, con el objetivo de sensibilizar a los asambleístas para que voten a favor de este proyecto de ley, para este fin se formará una comisión de 3 dirigentes que visitarán a los Asambleístas en la ciudad de Quito
- Hacer una Feria del Cacao en la ciudad de Quito, se trata de hacer una sensibilización al público en general, que los ciudadanos y ciudadanas conozcan

los aspectos básicos y generales del cacao y de los cacaocultores; se trata de hacer una fiesta del cacao en Quito, con la presencia de los productores, con la marimba de Esmeraldas, los Amorfinos de Manabí, las Danzas Tradicionales de la Amazonía.

- Difundir el Proyecto de Ley y los objetivos de la Coordinadora Ecuatoriana del Cacao Nacional Fino o De Aroma, para ello se organizarán ruedas de prensa de manera que se difunda a través de los medios de prensa escrita, radio y televisión, los contenidos del Proyecto de Ley y los objetivos de la Asociación Ecuatoriana de Productores de Cacao Nacional Fino de Aroma.
- Celebración del Día del Cacao Nacional Fino o de Aroma en el mes de septiembre se celebra el Día del Cacao Nacional Fino o de Aroma, el Gobierno Provincial de Santo Domingo de los Tsáchilas tiene como objetivo institucionalizar esta celebración y organizará por 3er año consecutivo esta celebración, esta vez con el apoyo y concurso de la Asociación Ecuatoriana de Productores de Cacao Nacional Fino de Aroma que tiene su sede en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas

Para el resultado 4:

Implementar el Proyecto de Reactivación del Cacao Nacional Fino o de Aroma impulsado por el MAGAP

- Reuniones con las autoridades del MAGAP a fin de sensibilizarlos en la importancia que este proyecto tiene,
- Apoyar y facilitar al MAGAP para el inicio y puesta en marcha del proyecto,
- Gestionar con el Ministerio Coordinador, con Cancillería y con la Presidencia de la República el presupuesto necesario para el inicio e implementación del proyecto (ACEPROCACAO, 2013).

1.7. HIPÓTESIS

La implementación de un plan de fortalecimiento institucional incidiría positivamente en el desarrollo de la cadena de valor del cacao para la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves.

1.8. VARIABLES

1.8.1. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Concepto	Dimensión	Indicadores	Ítems
<p><i>Independiente:</i> Plan de fortalecimiento institucional</p>	<p>Es un régimen de asesoramiento en la construcción y/o mejoramiento de los indicadores de gestión empresarial relacionados con la implementación de tecnologías de la información y comunicación (TIC), logística y gestión del talento humano, con el fin de brindar soluciones, así como promover la apropiación de herramientas y nuevas metodologías que les permitan mejorar su competitividad y productividad.</p>	<p>Plan de fortalecimiento institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contexto organizacional. • Misión • Visión • Análisis del entorno (FODA) • Objetivos estratégicos. • Factores críticos del éxito. • Mapa estratégico • Plan operativo anual. 	<p>Planes Proyectos Registros Contratos Acuerdos Convenios Leyes Normas Reglamentos Estatutos.</p>	<p>¿Su organización de base cuenta con personería jurídica? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>¿En qué tipo de organización social se encuentra a la que usted pertenece? Base <input type="checkbox"/> Segundo grado <input type="checkbox"/> Tercer grado <input type="checkbox"/> Banca comunal <input type="checkbox"/> COAC <input type="checkbox"/></p> <p>¿Conoce usted cuenta con fines en su organización de base? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>

				<p>¿Qué calificación le otorga al manejo administrativo de la UCOCS?</p> <p>Excelente <input type="checkbox"/></p> <p>Muy Bueno <input type="checkbox"/></p> <p>Bueno <input type="checkbox"/></p> <p>Regular <input type="checkbox"/></p> <p>Malo <input type="checkbox"/></p> <p>¿Conoce usted la misión, visión, objetivos, políticas y valores?</p> <p>Misión <input type="checkbox"/></p> <p>Visión <input type="checkbox"/></p> <p>Objetivos <input type="checkbox"/></p> <p>Políticas <input type="checkbox"/></p> <p>Valores <input type="checkbox"/></p> <p>¿La institución cuenta con reglamento interno?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p>
--	--	--	--	---

				<p>¿La organización cuenta con libro de actas donde se registra las decisiones tomadas? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>¿La organización realiza acciones de capacitación a sus socios? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>¿Estaría de acuerdo en recibir capacitación? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>Si la respuesta es SÍ, escoja la temática. Administración <input type="checkbox"/> Gestión <input type="checkbox"/> Contabilidad <input type="checkbox"/> Parlamento <input type="checkbox"/> Leyes <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/></p>
--	--	--	--	---

<p><u>Dependiente:</u> Cadena de valor del cacao nacional</p>	<p>Las actividades de valor son actividades físicas y tecnológicamente distintivas que realiza una empresa, las cuales constituyen los bloques constructivos con los que crea un producto de valor para sus compradores. El margen es la diferencia entre el valor total (precio) y el coste conjunto de realizar las actividades de valor en relación al cacao nacional fino y de aroma.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Organizativo • Productivo • Comercial • Industrial 	<p>Instituciones de EPS locales Acuerdos ministeriales Actas Registros Registro de acopio Registros contables</p>	<p>¿Usted ha recibido capacitación?</p> <p>Producción <input type="checkbox"/></p> <p>Distribución <input type="checkbox"/></p> <p>Circulación <input type="checkbox"/></p> <p>Consumo <input type="checkbox"/></p> <p>¿Estaría de acuerdo que su Asociación cuente con un Plan de Fortalecimiento?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p>
---	---	---	---	---

1.9. METODOLOGÍA.

1.9.1. MÉTODOS

1.9.1.1. Método inductivo

En la información recolectada que en relación a la pretensión investigativa sobre la base de un plan de fortalecimiento se efectúa el pertinente análisis de las temáticas tratadas en especificación a las variables de estudio identificadas, que en cuyo proceso de validación, se estructura los datos en referentes generales de comprobación de la hipótesis planteada.

1.9.1.2. Método deductivo

De los datos obtenidos bajo la aplicación de las técnicas e instrumentos de obtención de información establecida se caracteriza en conclusiones concisas, verídicas y comprensibles para consolidar la investigación como un recurso valedero. . Aspectos como: la población meta, los beneficiarios del proyecto y demás datos relacionados con el grupo humano y/o materiales necesarios para la investigación se generalizarían en herramientas servibles en nuestro trabajo práctico investigativo.

1.9.1.3. Método Histórico

Se establece los fundamentos de la Unión Cantonal del Organización Social por la Justicia del cantón Las Naves desde sus inicios hasta lo que representa actualmente para tomar referencias de su trayectoria administrativa y desde lo determinado formular la planificación estratégica para el mejoramiento de la cadena de valor del cacao, una de las actividades medulares de la organización mencionada.

1.9.1.4. Método analítico

Se utilizó para la determinación de las conclusiones y recomendaciones del trabajo luego de haber realizado el levantamiento de información respectivo para la elaboración de una propuesta de planificación estratégica para el mejoramiento de la cadena de valor del cacao.

1.9.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

1.9.2.1. Investigación descriptiva

La base metodológica en ejecución de la presente propuesta de investigación se conforma de aspectos específicos de tratamiento, de los cuales está dirigido hacia la formulación de estrategias de desarrollo que conlleven al fortalecimiento de la cadena de valor del cacao nacional mediante la caracterización de una misión, visión, análisis contextual (del entorno), objetivos estratégicos, factores críticos de éxito, mapa estratégico y plan operativo anual que determinará la factibilidad del recurso estratégico efectuado a favor de la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves.

1.9.2.2. Investigación bibliográfica

Necesaria para tomar referencias textuales y/o conceptuales de autores que han tratado el tema del fortalecimiento institucional como de la cadena de valor de cacao nacional fino de aroma analizando aspectos como: generalizaciones, estudio de casos, componentes y su incidencia en la realidad local de la ciudad de Las Naves dentro del contexto de economía popular y solidaria (sector asociativo) concatenando un cuerpo teórico y acertadamente orientado para que sirva de guía en la realización del presente trabajo práctico investigativo.

1.9.2.3. Investigación de campo

Utilizada para el levantamiento de información respectiva al sector poblacional implicado directamente con la ejecución del trabajo de grado pertinente a la realización de un plan de fortalecimiento de la cadena de valor del cacao. Dicha información será recolectada mediante contacto directo con la población objetivo determinada garantizando veracidad y confiabilidad en los datos obtenidos dentro del sector asociativo en la jurisdicción del subtrópico de la provincia Bolívar representados en los cantones Echeandía, Caluma y Las Naves como de las parroquias San José del Tambo (cantón Chillanes) y San Luis de Pambil (cantón Guaranda).

1.9.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA OBTENCIÓN DE DATOS.

1.9.3.1. Encuesta

Implica preguntas objetivas destinadas a recolectar las opiniones de los actores de la economía popular y solidaria identificados (sector asociativo) relacionados a la cadena de valor de la propuesta, lo cual, determinará los aspectos relevantes necesarios para la formulación del plan de fortalecimiento en la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves (UCOCS).

1.9.3.2. Entrevista

Formulada para los directivos de las instituciones de economía popular y solidaria establecida en los sectores relacionados a la naturaleza de investigación configurada con el objeto de obtener información relacionada a acciones de seguimiento, evaluación y liderazgo de desarrollo de la cadena de valor del cacao.

1.9.3.3. Observación directa

Para efectuarse en las instancias pertinentes de la entidad beneficiarias de la propuesta investigativa con miras a la repercusión positiva en la cadena de valor del cacao nacional en las zonas implicadas de la investigación con el objeto de confrontar la idoneidad organizativa y humana frente al desarrollo de la investigación en pro del fortalecimiento organizacional de la UCOCS.

1.9.4. UNIVERSO Y MUESTRA

La investigación se efectuará sobre los productores de cacao asociados en el contexto de la economía popular y solidaria de los cantones: Echeandía, Las Naves y Caluma, como de las parroquias San Luis de Pambil y San José del Tambo pertenecientes a los cantones Guaranda y Chillanes, respectivamente; todos ellos situados en la región subtropical de la provincia Bolívar. Lo mencionado constituye el total de 1.330 socios/as que en referencia al promedio familiar (5 personas), la población representa 266 familias distribuidos de la siguiente forma:

**CUADRO No 1:
NÚMERO DE FAMILIAS POR SECTOR**

Sector	Número de Familias
Las Naves	90
Echeandía	119
Caluma	17
San Luis de Pambil	20
San José del Tambo	20
TOTAL	266

FUENTE: Instituto Ecuatoriano de Economía Popular y Solidaria (IEPS). 2010.

Para el cálculo de la muestra se aplica la fórmula detallada a continuación:

$$M = \frac{N}{e^2(N - 1) + 1}$$

En donde:

- M = Tamaño de la Muestra
- N = Población Universo
- e = Margen de error = 0,05

$$M = \frac{266}{0.05^2(266 - 1) + 1}$$

$$M = \frac{266}{0.0025(265) + 1}$$

$$M = \frac{266}{0.6625 + 1}$$

$$M = \frac{266}{1.6625}$$

M = 160 encuestas.

Para seleccionar las unidades de la muestra en la que se aplicará la herramienta investigativa de la encuesta, se utilizará una metodología estadística apropiada, denominada: “Método Aleatorio Estratificado Uniforme”, la cual consiste en una repartición proporcional de la población sectorial (en este caso, Las Naves, Echeandía, Caluma, San Luis de Pambil y San José del Tambo), sobre la cual se dirige el servicio, quedando de la siguiente manera:

**CUADRO No2:
MUESTRA ESTRATIFICADA**

Población por Estrato	Cantidad por Población	Frecuencia por Factor de Proporcionalidad		Resultados por Muestra
Las Naves	90	160 x	0.34	54 encuestas
Echeandía	119	160 x	0.45	72 encuestas
Caluma	17	160 x	0.06	10 encuestas
San Luis de Pambil	20	160 x	0.07	11 encuestas
San José del Tambo	20	160 x	0.08	13 encuestas
TOTAL	266	1.00		160 encuestas

Fuente: Investigación realizada.

Responsable: Borja Karina.

El referente: “Frecuencia por Factor de Proporcionalidad” se deriva de la fórmula n/N , en la cual, n = población por estrato y N = total de familias, entonces:

- $90/266 = 0.34$ (factor de proporcionalidad Las Naves)
- $119/266 = 0.45$ (factor de proporcionalidad Echeandía)
- $17/266 = 0.06$ (factor de proporcionalidad Caluma)
- $20/266 = 0.07$ (factor de proporcionalidad San Luis de Pambil)
- $20/266 = 0.08$ (factor de proporcionalidad San José del Tambo)

Luego, para extraer el referente: “Resultados por Muestra”, se multiplica la población de cada estrato por el factor de proporcionalidad. La suma de muestras por estrato, indica el total calculado igual a 91 familias como procede:

- $160 * 0.34 = 54$ (muestra para Las Naves)
- $160 * 0.45 = 72$ (muestra para Echeandía)
- $160 * 0.06 = 10$ (muestra para Caluma).
- $160 * 0.07 = 11$ (muestra para San Luis de Pambil)
- $160 * 0.08 = 13$ (muestra para San José del Tambo).

1.9.5. PROCESAMIENTO DE DATOS

El levantamiento de información pertinente a la ejecución del presente trabajo investigativo se lo hará mediante la aplicación de una encuesta dirigida a la población establecida como muestra objetiva de la investigación, de la cual, se tabulará mediante el cálculo respectivo a la determinación de las opiniones vertidas en cada interrogante de la encuesta realizada establecidos en frecuencias relativas o reparticiones porcentuales de las respuestas dadas.

Dicho proceso se lo realizará mediante la aplicación computacional de Excel, la cual, es la idónea para presentar los resultados mediante el cálculo estadístico descriptivo determinados en cuadros representativos y gráficos que indiquen los datos resultantes del levantamiento de información bajo la escala de orden nominal acorde al planteamiento sobre la cual se ejecuta el trabajo de campo, lo cual, con la observación directa y entrevistas realizadas se fortalecerá las opiniones y conclusiones de los respectivos componentes del fortalecimiento de la cadena de valor del cacao nacional.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1. ENCUESTAS APLICADAS A LOS MIEMBROS DE LA UCOCS

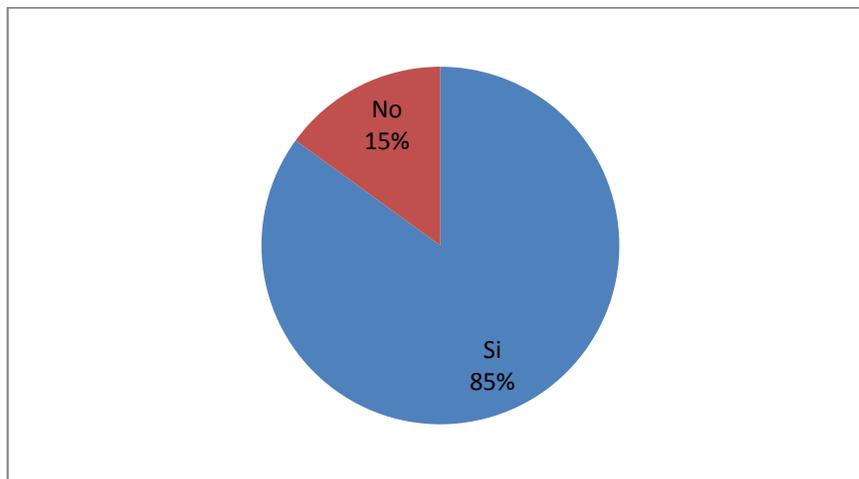
1. ¿Su organización de base cuenta con personería jurídica?

CUADRO N° 3
PERSONERÍA JURÍDICA

Variables	Respuestas	Porcentaje
Si	136	85%
No	24	15%
TOTAL	160	100%

Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.
Elaborado por: Borja Karina.

GRÁFICO N° 1. PERSONERÍA JURÍDICA



Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.
Elaborado por: Borja Karina

Del estudio se desprende que 9 de cada 10 socios de la UCOCS pertenecen en alguna organización de base con personería jurídica dedicada a la actividad del cacao.

2. ¿Qué tipo de organización social es la que pertenece?

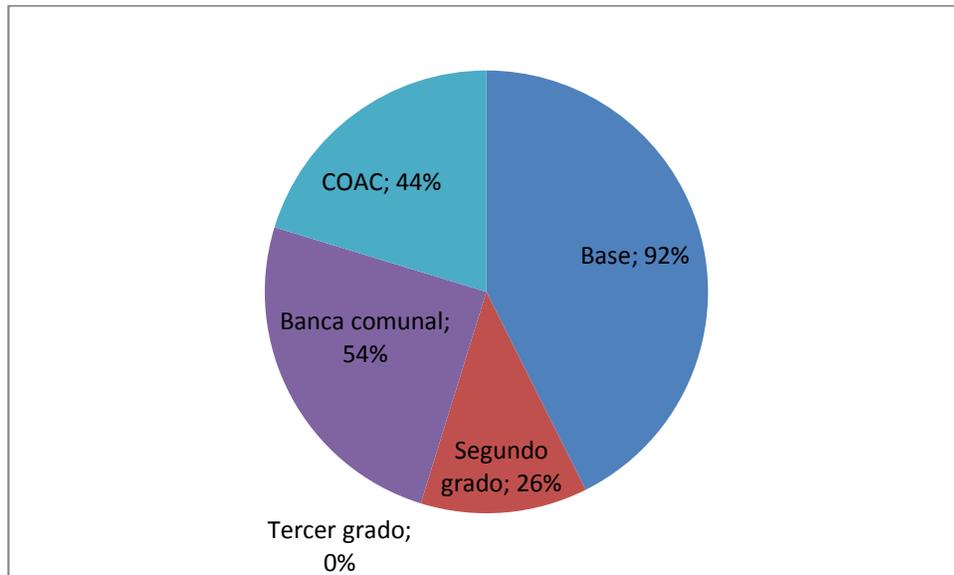
CUADRO N°4
TIPO DE ORGANIZACIÓN

Variables	Respuestas	Porcentaje	Total
Base	147	92%	160
Segundo grado	42	26%	160
Tercer grado	0	0%	160
Banca comunal	86	54%	160
COAC	70	44%	160

Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

GRÁFICO N° 2. TIPO DE ORGANIZACIÓN



Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

De los resultados obtenidos, se observa que 9 de cada 10 socios pertenecen a organizaciones de base, 5 de cada 10 personas a una banca comunal, 4 de cada 10 personas a una cooperativa de ahorro y crédito y, 2 de cada 10 personas a una organización de segundo grado.

3. ¿Conoce usted los fines de su organización de base?

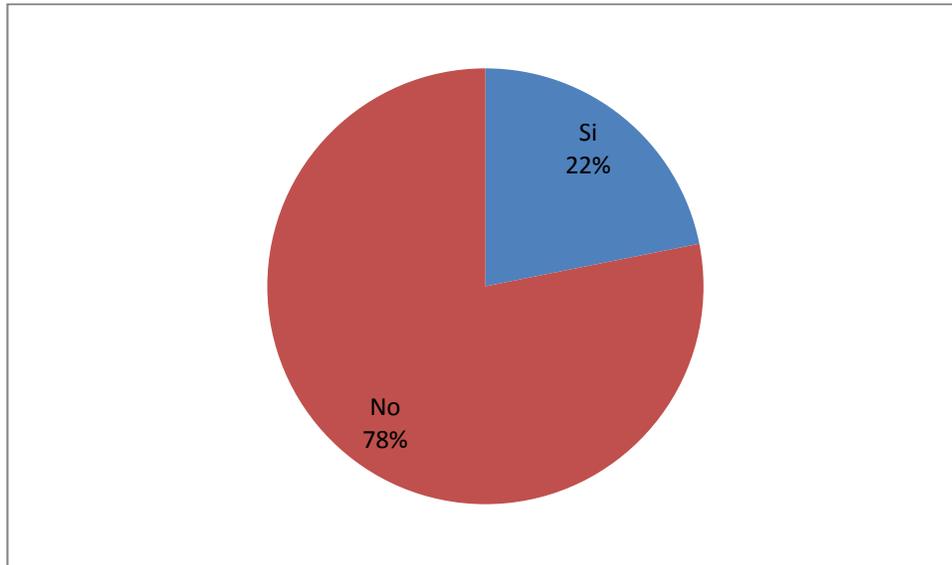
CUADRO N° 5
FINES INSTITUCIONALES

Variables	Respuestas	Porcentaje
Si	35	22%
No	125	78%
TOTAL	160	100%

Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

GRÁFICO N° 3. FINES INSTITUCIONALES



Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

Según los resultados obtenidos, 8 de cada 10 personas no conocen los fines institucionales de la que pertenecen, mientras que 2 de cada 10 personas sí lo conocen.

4. ¿Qué calificación le otorga al manejo administrativo de la UCOCS?

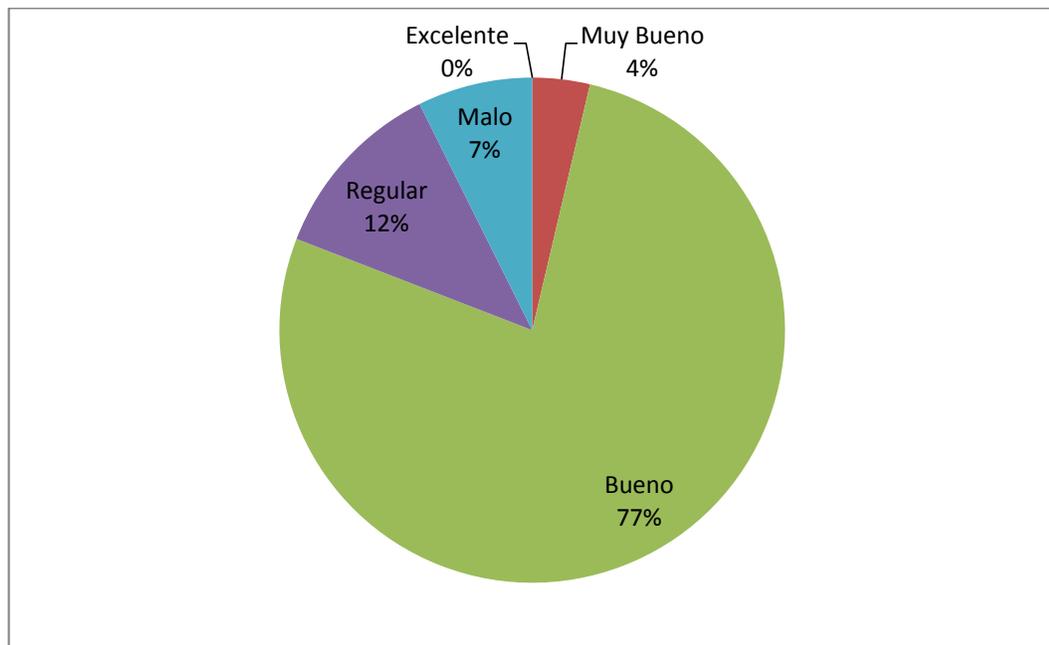
CUADRO N°6
MANEJO ADMINISTRATIVO ORGANIZATIVO

Variables	Respuestas	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy Bueno	6	4%
Bueno	125	77%
Regular	19	12%
Malo	11	7%
TOTAL	160	100%

Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

GRÁFICO N° 4. MANEJO ADMINISTRATIVO ORGANIZATIVO



Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

Dentro de la perspectiva de manejo administrativo de la UCOCS, 7 de cada 10 personas aprecian que es bueno y 1 de cada 10 personas en criterio equiparado manifiestan que la UCOCS es regular, malo y muy bueno.

5. ¿Conoce usted la misión, visión, objetivos, políticas y valores?

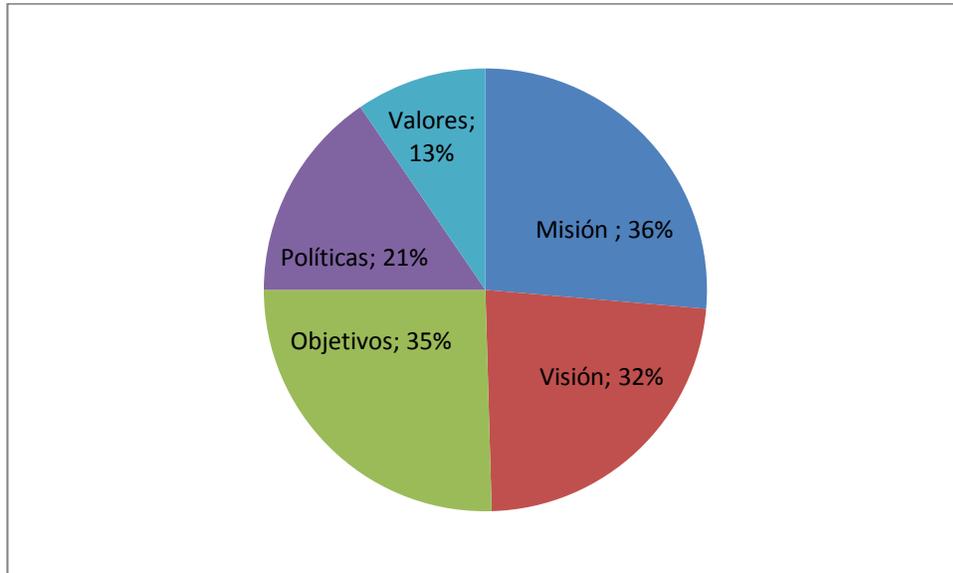
CUADRO N° 7
RECURSOS ORGANIZACIONALES

Variables	Respuestas	Porcentaje	Total
Misión	58	36%	160
Visión	51	32%	160
Objetivos	56	35%	160
Políticas	34	21%	160
Valores	21	13%	160

Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

GRÁFICO N° 5. RECURSOS ORGANIZACIONALES



Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

Se puede visualizar que los miembros de la UCOCS según la encuesta, conocen más la Misión, Objetivos y Visión mientras que las Políticas y Valores no han tomado en cuenta como tan importante.

6. ¿La institución cuenta con reglamento interno?

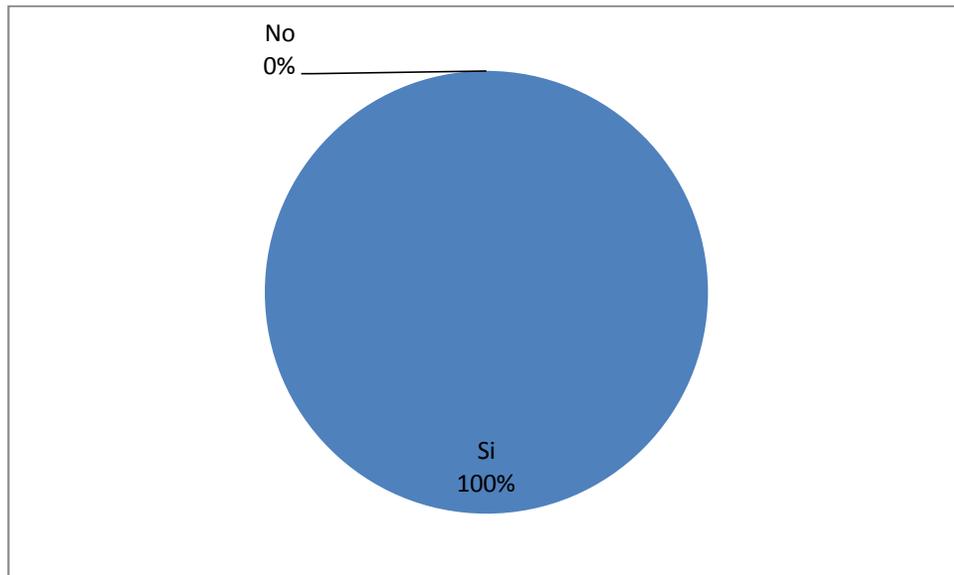
**CUADRO N° 8
REGLAMENTO INTERNO**

Variables	Respuestas	Porcentaje
Si	160	100%
No	0	0%
TOTAL	160	100%

Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

GRÁFICO N° 6. REGLAMENTO INTERNO.



Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

En su totalidad las organizaciones de base cuentan con el reglamento interno para el marco del accionar organizativo de los productores de cacao.

7. ¿La organización cuenta con libro de actas donde se registra las decisiones tomadas?

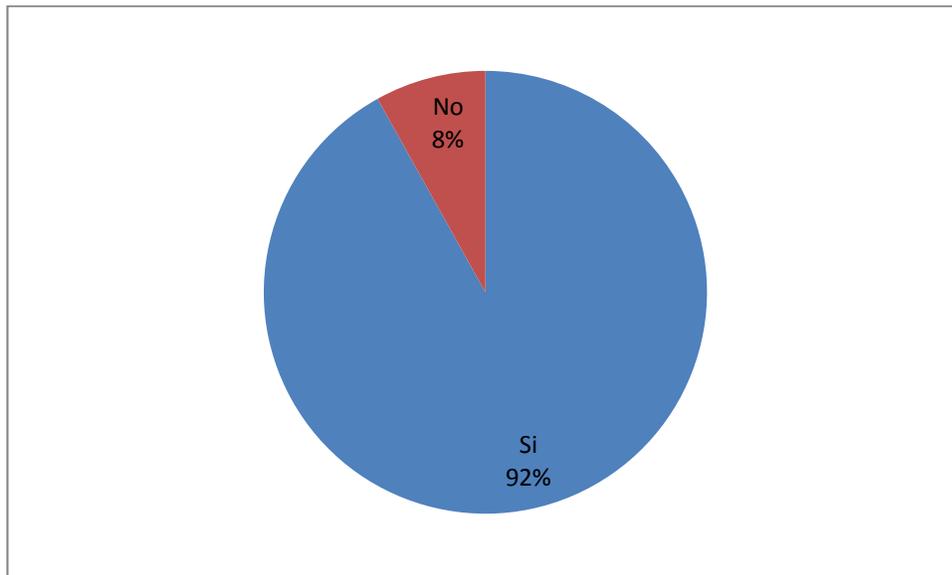
CUADRO N° 9
ACTAS DE REUNIONES

Variables	Respuestas	Porcentaje
Si	147	92%
No	13	8%
TOTAL	160	100%

Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

GRÁFICO N° 7. ACTA DE REUNIONES.



Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

Las reuniones efectuadas en función de la toma de decisiones por parte de la entidad organizativa, 9 de cada 10 socios cuentan con el libro de actas, en tanto, que el 1 de cada 10 socios no lo cuenta.

8. ¿La organización realiza acciones de capacitación a sus socios?

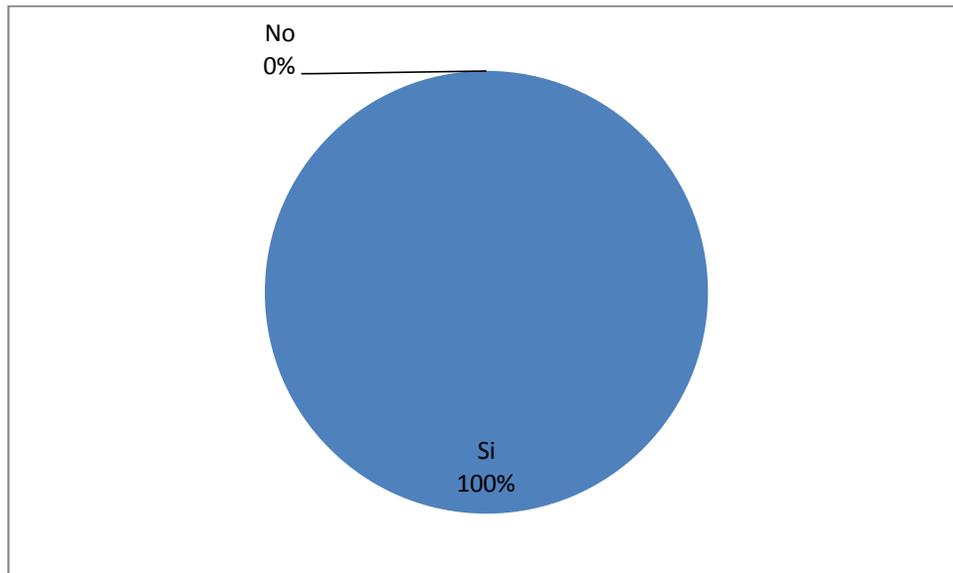
**CUADRO N° 10
CAPACITACIÓN**

Variables	Respuestas	Porcentaje
Si	160	100%
No	0	0%
TOTAL	160	100%

Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

GRÁFICO N° 8. CAPACITACIÓN.



Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

Dentro de la encuesta realizada en la UCOCS, ha capacitado en su totalidad a los socios en la acción organizativa, producción agrícola ecuatoriana.

9. ¿Estaría de acuerdo en recibir capacitación?

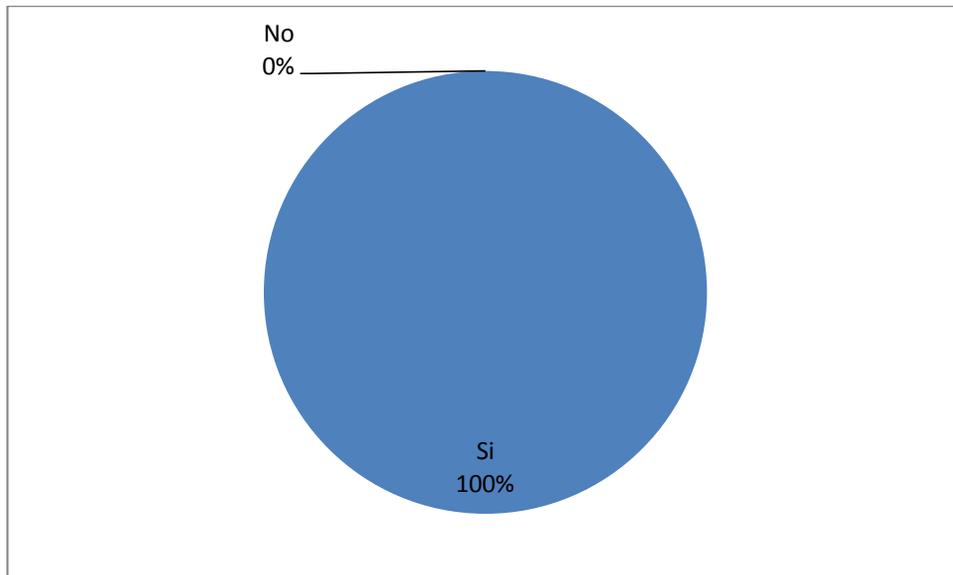
CUADRO N° 11
DECISIÓN DE CAPACITACIÓN

Variables	Respuestas	Porcentaje
Si	160	100%
No	0	0%
TOTAL	160	100%

Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

GRÁFICO N° 9. DECISIÓN DE CAPACITACIÓN.



Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

La totalidad de los encuestados manifestaron que están de acuerdo en ser capacitados, lo cual, indica que se interesan por aprender y aportar significativamente al avance de la organización.

10. Si la respuesta es SÍ, escoja la temática.

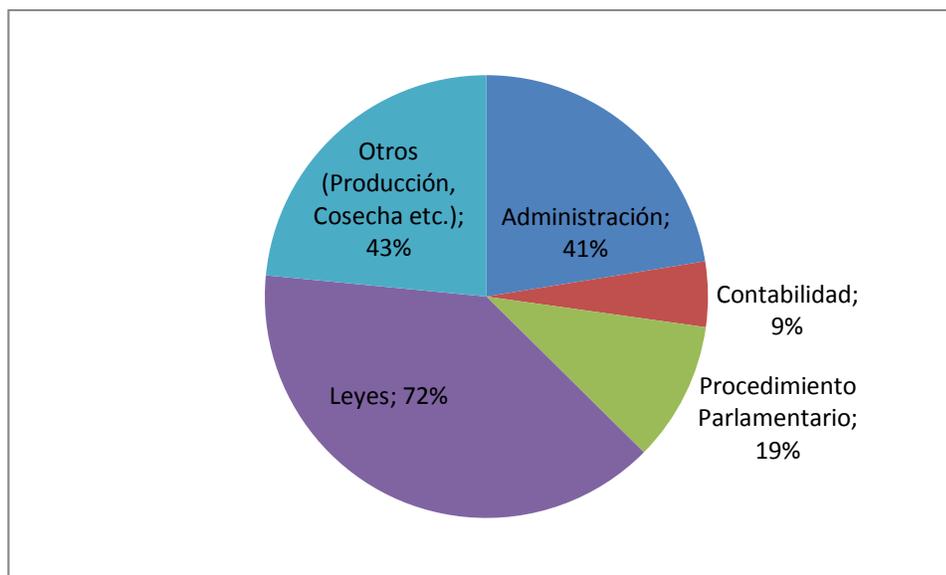
CUADRO N° 12
TEMÁTICA DE CAPACITACIÓN

Variables	Respuestas	Porcentaje	Total
Administración	66	41%	160
Contabilidad	14	9%	160
Procedimiento Parlamentario	30	19%	160
Leyes	115	72%	160
Otros (Producción, Cosecha etc.)	69	43%	160

Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

GRÁFICO N° 10. TEMÁTICA DE CAPACITACIÓN.



Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

De entre los encuestados, 7 de cada 10 socios que sean capacitados en Leyes, 4 de cada 10 socios en administración y otros de entre los cuales se pronunciaron los temas de: producción, mantenimiento, riego, cosecha y postcosecha; y, 1 de cada 10 socios en los temas de procedimiento parlamentario y contabilidad.

11. ¿Usted ha recibido capacitación?

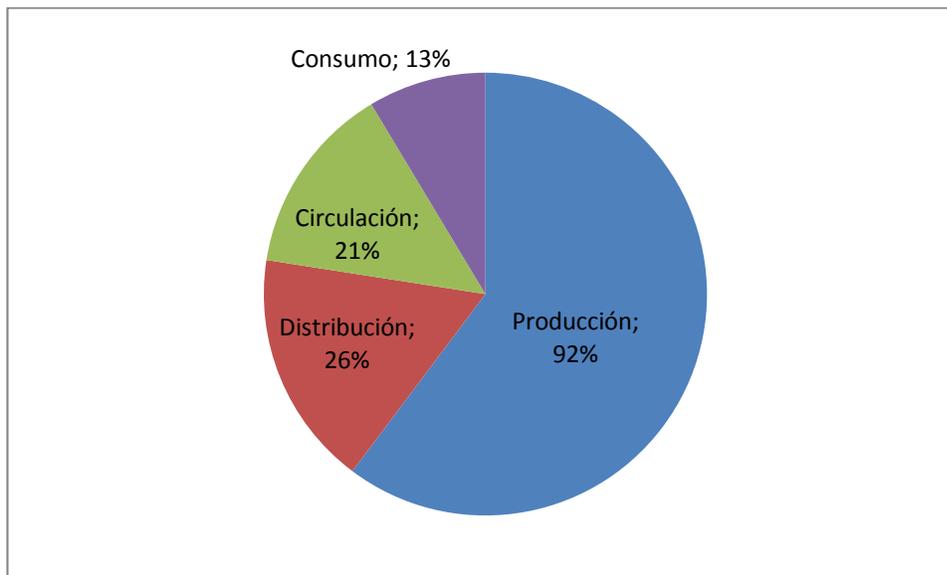
CUADRO N° 13
ASPECTOS DE CAPACITACIÓN

Variables	Respuestas	Porcentaje	Total
Producción	147	92%	160
Distribución	42	26%	160
Circulación	34	21%	160
Consumo	21	13%	160

Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

GRÁFICO N° 11. ASPECTOS DE CAPACITACIÓN.



Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

En los resultados mostrados, los miembros de la UCOCS han recibido capacitación en un 92% en el tema de producción y un menos de 50% en los temas de distribución, circulación y consumo.

12. ¿Estaría de acuerdo que su Asociación cuente con un Plan de Fortalecimiento?

CUADRO N° 14
PLAN DE FORTALECIMIENTO

Variables	Respuestas	Porcentaje
Si	160	100%
No	0	0%
TOTAL	160	100%

Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

GRÁFICO N° 12



Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

La decisión de que cuenten con un plan de fortalecimiento fue acogida en respuesta afirmativa por todos los encuestados en beneficio de los socios de la UCOCS.

2.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

2.2.2. Entrevista dirigida al Coordinador de la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves: Sr. Eduardo Arnaldo Tuárez Merchán

1.- ¿Califica a su organización creada dentro del ámbito de la EPS?

NO. Porque del proceso de regularización establecida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria no se lo hizo a su debido tiempo, en tanto, que las organizaciones de base no calificaron por que no contaban con actividad productiva, más sin embargo, la organización marca la pauta de acción sobre intereses institucionales.

2.- ¿Qué aspectos han sido capacitados en su organización en cuanto al régimen de la EPS con relación a su actividad económica?

- Economía popular
- Precio justo
- Cadena de valor del cacao
- Comercialización asociativa
- Planes de fortalecimiento institucional

3.- ¿Conoce si existe alguna Ley en referencia a la EPS?

Sí, si la conozco.

4.- Si acaso existe, ¿qué le parece los aspectos determinado en tal Ley?

Bueno, me parece bien el hecho de que sectorice o clasifique los niveles de organización en asociativos, comunitarios y cooperativos; el cual, se enmarca la diferencia de campo de acción entre las tres instancias reconocidas en la Ley, más sin embargo, la Ley más se centra al sector financiero popular y financiero, pero en todo caso, ya está normada la actividad y eso a mi parecer es BUENO.

5.- ¿En qué tipo de organización social se encuentra a la que usted pertenece?

Es de tipo ASOCIATIVA.

6.- ¿Su organización ha sido capacitada en cuanto a la cadena de valor del cacao?

Sí, por varias ocasiones, pero que en todo caso, se tiene algo de conocimiento.

7.- ¿Cómo atribuye el conocer sobre la cadena de valor del cacao?

Bien, porque nosotros como agricultores de la zona, es bueno conocer de qué se trata una cadena de valor, más sin embargo, sus eslabones han sido poco avanzadas por limitados recursos para formularlo. En la actualidad, podríamos decir que el nivel organizativo se encuentra en estado pasivo.

8.- ¿Su organización ha fomentado alguna acción que fomente la cadena de valor del cacao de su sector?

Sí. Existe un proyecto aprobado por el Ministerio de Productividad (MIPRO), Embajada de Japón y Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (SETECI) para incorporar una planta procesadora de pasta de cacao, pero que ésta ha sido limitada en cuanto que el nivel organizativo, como se manifestó, se encuentra en estado pasivo, más sin embargo, el proyecto está sujeto a un adéndum de 24 meses a partir de noviembre del 2013, la misma que puede ser redirigida y retomada para cuando el nivel organizativo del cantón estese fortalecido y sin intermedio de posibles intereses personales.

2.2.3. Entrevista dirigida al Coordinador de la Asociación Montubia “Las Mercedes” Étnica Cultural Descendiente de la Cultura Manta y Huancavilca: Sr. Víctor Manuel Arana Sánchez

1.- ¿Califica a su organización creada dentro del ámbito de la EPS?

NO. Porque somos organizaciones de base y éste está regentado por el Ministerio de Inclusión Económica y Social, la cual, para pertenecer a la EPS, éste tiene que sujetarse a una reforma estatutaria y cuyo se presentó a la Superintendencia pero fue rechazada.

2.- ¿Qué aspectos han sido capacitados en su organización en cuanto al régimen de la EPS con relación a su actividad económica?

- Economía popular
- Precio justo
- Cadena de valor del cacao
- Producción responsable y ecológica
- Certificación orgánica

3.- ¿Conoce si existe alguna Ley en referencia a la EPS?

Sí, si la conozco.

4.- Si acaso existe, ¿qué le parece los aspectos determinado en tal Ley?

Me parece BUENO, porque muchos aspectos se reconocen ahí, por ejemplo, el hecho de ya tener reconocimiento los Bancos Comunitarios, puesto que tenemos uno y trabajando en un nivel satisfactorio. Y así, las organizaciones, las confederaciones y muchos más que permiten ya reconocernos. .

5.- ¿En qué tipo de organización social se encuentra a la que usted pertenece?

Es de tipo ASOCIATIVA.

6.- ¿Su organización ha sido capacitada en cuanto a la cadena de valor del cacao?

Sí, mucha veces, pero en todo caso, usted sabe que con el tiempo la memoria falla pero ha sido bonita la experiencia.

7.- ¿Cómo atribuye el conocer sobre la cadena de valor del cacao?

Bien, porque nosotros nos destinamos en todas las capacitaciones aprender y sí, si conocemos la cadena de valor incluso porque hay o hubo un proyecto para crear una planta procesadora de pasta de cacao y chocolate elaborado por uno de nuestra organización, pero por motivos o razones fuertes se encuentra en estado pasivo, pero se lo puede activar.

8.- ¿Su organización ha fomentado alguna acción que fomente la cadena de valor del cacao de su sector?

Sí. Precisamente como respondí la pregunta anterior. Hay un proyecto para incorporar pasta de cacao en Las Naves pero por desactualización, las instancias como MIPRO y SETECE brindaron un adéndum de 24 meses, entonces en eso estamos.

2.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN DIRECTA

Objetivo.- Levantar la información pertinente para el diseño de un plan de fortalecimiento institucional.

Fecha: 20 de octubre del 2014

ASPECTOS A OBSERVARSE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR
Espacios de la empresa y/o asociación		X	
Líneas productivas			X
Aseo			X
Cuidado del ambiente		X	
Aspecto comercial (acopio)			X
Recursos humanos			X
Forma de la empresa			X
Área productiva			X
Tecnología implementada			X
Responsabilidad social		X	

Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

2.4. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La hipótesis del presente trabajo práctico investigativo planteada como: “LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL INCIDIRÍA POSITIVAMENTE EN EL DESARROLLO DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO PARA LA UNIÓN CANTONAL DE ORGANIZACIONES DE PARTICIPACIÓN SOCIAL POR LA JUSTICIA DEL CANTÓN LAS NAVES”, se acepta por los siguientes factores:

- La pregunta 1 se dirige hacia la personería jurídica de las organizaciones relacionadas a la iniciativa, del cual, el 85% cuenta con tal recurso, importante para incorporar la iniciativa y tener la oportunidad de ser contribuidos por el estado ecuatoriano a través de sus instancias pertinentes.
- La pregunta 6 dirigida a establecer los reglamentos de funcionamiento se tiene con el 100% de existencia de aquel recurso en las organizaciones que podrían ser favorecidos con la iniciativa, en tanto, que las acciones sobrellevadas se dirigirían a este aspecto.
- La pregunta 5 en el aspecto administrativo, el 92% de las organizaciones cuentan con justificativos documentales sobre el cual establecen sus decisiones pertinentes; en tanto, que en sus recursos de diagnóstico (misión, visión, objetivos, políticas y valores) están en un promedio del 32%, y a su vez, el factor que estos elementos necesitan fortalecerse en viable la hipótesis planteada porque se iniciaría desde una base establecida para incorporar acciones de fortalecimiento.
- La pregunta 12 se orienta a la predisposición de realizar un plan de fortalecimiento que incide la viabilidad de intervención, el cual, las organizaciones se manifestaron con el 100% de apreciación positiva sobre el referente.

2.5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

2.5.1. Conclusiones

- La aplicación de un plan de fortalecimiento es factible ya que las organizaciones cuentan en el 85% personería jurídica actualizada, el 100% cuenta con reglamentos de funcionamiento para garantizar la aplicabilidad de la acción y apoyo estatal como no gubernamental en amplitud de visión de la iniciativa.
- Los aspectos administrativos están regulados con operatividad en las organizaciones, ya que el 100% de las organizaciones realizan actas para dejar sentado las decisiones tomadas en cuanto a la gestión organizativa, en tanto, que en un promedio del 32% de las organizaciones cuentan con elementos de diagnóstico institucional desde el mismo que se puede viabilizar un plan de intervención.
- El 100% de las organizaciones están predispuestas ante la intervención de realizar un plan de intervención para recurrir a vías de acción establecidas para el fortalecimiento institucional de las organizaciones para la cadena de valor del cacao, motivo primordial del presente trabajo investigativo.

2.4.2. Recomendaciones

- Aprovechar los recursos legales existentes (reglamento y personería jurídica) para la solvencia de acciones de emprendimiento, fortalecimiento y mejora institucional de las organizaciones.
- Establecer en las organizaciones acciones de diagnóstico institucional para implementarlo como modélico de acción para prevalecer el principio de ejecución organizacional.
- Aplicar el plan de fortalecimiento institucional orientado a la participación activa de sus implicados, para el mejoramiento de su función organizativa.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. APORTE TEÓRICO Y/O PRÁCTICO

PLAN DE FORTALECIMIENTO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO NACIONAL EN EL SECTOR ORGANIZATIVO DEL CANTÓN LAS NAVES, PROVINCIA BOLÍVAR, PERÍODO 2015 - 2019.

El aporte es de tipo estratégico teórico donde su pretensión es introducirse en la incorporación de valor agregado al nivel industrial del cacao en que es un eslabón que permitirá al cantón Las Naves convertirse en un sector organizativo representado por la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves, provincia Bolívar caracterizándose éste desde el nivel productivo establecido en lo que concierne a la actividad productiva del cacao.

La caracterización planteada para la elaboración del plan estratégico institucional para el fortalecimiento de la cadena de valor del cacao en el cantón Las Naves a través del sector organizativo contará con el siguiente esquema:

- Diagnóstico institucional:
 - Análisis FODA
 - Mapa de actores
 - Misión
 - Visión
 - Valores
- Objetivos estratégicos institucionales (OEI)
- Diseño de estrategias, programas y proyectos.

Para ello, se establecerá desde el contexto relativo determinado para el efecto, el cual, viabilizará la formulación de este plan cuya característica esencial, es el fortalecimiento de la cadena de valor del cacao nacional en el cantón Las Naves.

3.2. OBJETIVOS

3.2.1. Objetivo general de la propuesta

- Elaborar el plan de fortalecimiento para el mejoramiento de la cadena de valor del cacao nacional en el sector organizativo del cantón Las Naves, provincia Bolívar, período 2015 – 2019

3.2.2. Objetivos específicos de la propuesta

- Diagnosticar el entorno de la organización a través de la herramienta de análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)
- Establecer los objetivos estratégicos institucionales para la correlación generada entre éstos y los planes, programas y proyectos necesarios para gestión organizacional.
- Diseñar el plan operativo para la contribución a las acciones de seguimiento y control que debe ejercer la institución del presente estudio.

3.3. DESARROLLO

3.3.1. Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del Cantón Las Naves

El cantón Las Naves a nivel productivo agrícola de gran escala tiene un (porcentaje del 77% de la población), el cual, permite avizorar acciones de emprendimiento bajo esta línea económica, de esto, nace el referente al cultivo del cacao convertido en uno de los cultivos preponderantes del mencionado cantón. (UCOCS, 2013).

A razón de lo mencionado, la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves desde su creación (13 de septiembre del año 2001 a través de la personería jurídica del Ministerio de Inclusión Económica y Social en el Acuerdo Ministerial No 0000050) ha gestionado acciones que han conllevado al aporte social por la cual se creó, de entre las cuales podemos mencionar:

- Ayuda Social por el Ministerio de Bienestar Social (hoy Ministerio de Inclusión Económica y Social) al Grupo Social “Naveñitos en Acción” (filial) en el año 2001.
- El Ministerio de Bienestar Social en coordinación con la Unión Cantonal organizó la primera Expo-Feria en el cantón Las Naves.
- Gestión para la adquisición de fertilizantes a beneficio de los agricultores de la zona con el Ministerio de Agricultura y Ganadería en el año 2003.
- Gestión sobre la financiación de un vivero de cacao nacional fino de aroma a beneficio de la Asociación Bellavista en coordinación con el Ministerio de Agricultura y Ganadería en el año 2003.
- Gestión de la adquisición de un tractor a beneficio de las organizaciones filiales en coordinación con el Ministerio de Agricultura y Ganadería en el año 2003.
- Gestión sobre la celebración de un comodato a beneficio de la Unión Cantonal de la Casa de Desarrollo Humano con el Ministerio de Bienestar Social en el año 2003.

- Ejecutor del Proyecto: Acción Concertada para mejorar la Cadena Productiva del Cacao Nacional Fino de Aroma en el cantón Las Naves en coordinación con PROLOCAL (hoy, Instituto de Economía Popular Solidaria IEPS - Ministerio de Inclusión Económica y Social).
- En el año 2005, se celebraron convenios con el COFENAC e INIAP
- En el año 2006, se realizaron convenios con Ecuatoriana de Chocolates, CORPEI y ANECACAO.
- En el año 2006 se inició el proceso de Certificación de Fincas en coordinación con Conservación y Desarrollo de Rainforest Alliance materializándose en el año 2008.
- Ejecutor del Proyecto: “Manejo Participativo de las Microcuencas Hídricas Aportantes de Agua del cantón Las Naves, provincia Bolívar” en coordinación con el Proyecto de Apoyo al Sector Salud del Ecuador (PASSE) instancia del Ministerio de Salud Pública del Ecuador y la Comisión Europea.
- Actualmente, se está realizando el proceso de actualización de la Certificación Rainforest Alliance con la Fundación Maquita Cushunsic (MCCH) y, así mismo, se logró ser Ente Ejecutor del Proyecto: “ACCIONES ESTRATÉGICAS PARA EL DESARROLLO DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO EN BENEFICIO DE LOS SECTORES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA EN LA PROVINCIA DE BOLIVAR” en coordinación con el Instituto de Economía Popular Solidaria del Ministerio de Inclusión Económica y Social que está próximo a ejecutarse en este año. (UCOCS, 2013).

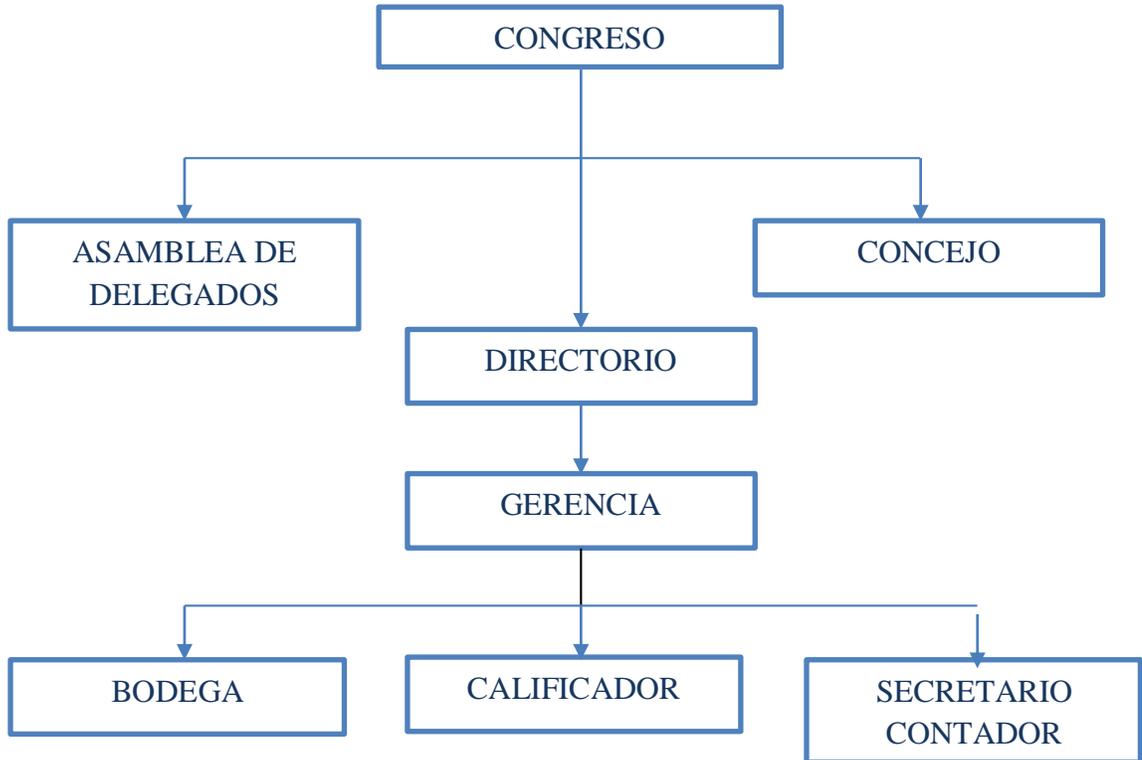
El área de comercialización del cacao como la fuente de ingreso principal de la UCOCS tiene limitaciones significativas, una de ellas, el capital operativo cerca de los \$ 6.000,00 que es insuficiente ante la demanda incurrida en el cantón. El Proyecto Bolívar de entre sus objetivos estaba en beneficiar a las comunidades como son: Bellavista, Buenos Aires, Jerusalén, Las Mercedes, San Pedro y la zona urbana del cantón Las Naves y que éste se relaciona con el presente proyecto, pues busca fortalecer estas áreas y otras más a través del fortalecimiento del área organizativa, productiva y comercial de la

organización de segundo grado, de esta forma, se le brindaría aún más apoyo a la materialización de un comercio justo en nuestra zona con miras a la incorporación de un proceso de transformación que genere valor agregado al producto. (UCOCS, 2013).

La organización está bajo la propiedad de las organizaciones filiales que están dirigiendo, a través del Directorio, el desarrollo social, las cuales son: Asociación Las Mercedes, Asociación Buenos Aires, Asociación Bellavista, Asociación Naveñitos en Acción, Asociación Campesina Las Naves y la Asociación Trinidad Bonilla, las mencionadas en el transcurso del tiempo han quedado como propietarias definitivas de la Unión Cantonal cuyo representante legal es el señor Víctor Manuel Arana Sánchez, presidente de la organización de segundo grado. (UCOCS, 2013).

Para ello, en el nivel administrativo cuenta con una estructura básica para la implementación del nivel administrativo actual para el acopio del producto, el cual, responde a: un gerente, un secretario – recepcionista, un contador, un jefe de acopio y un ayudante estibador.

La estructura organizativa de la Unión Cantonal Las Naves está dada de la siguiente forma:



Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.
Elaborado por: Borja Karina.

En la estructura organizativa data de un nivel apropiado de acción conjunta de sus miembros desde el directorio, asamblea de delegados, concejo y congreso; en donde, éstos son cuerpos legados para asumir decisiones relativas al funcionamiento de la organización, el cual, se ampara en el sector organizativo en la Ley de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento en su componente organizativo se adecúa temas concerniente a sesiones, aprobaciones, reformatorias y elecciones para la operatividad de la misma y ser resuelven decisiones desde el funcionamiento del sector organizativo en la cadena de valor del cacao en el cantón Las Naves.

3.3.2. Diagnóstico institucional

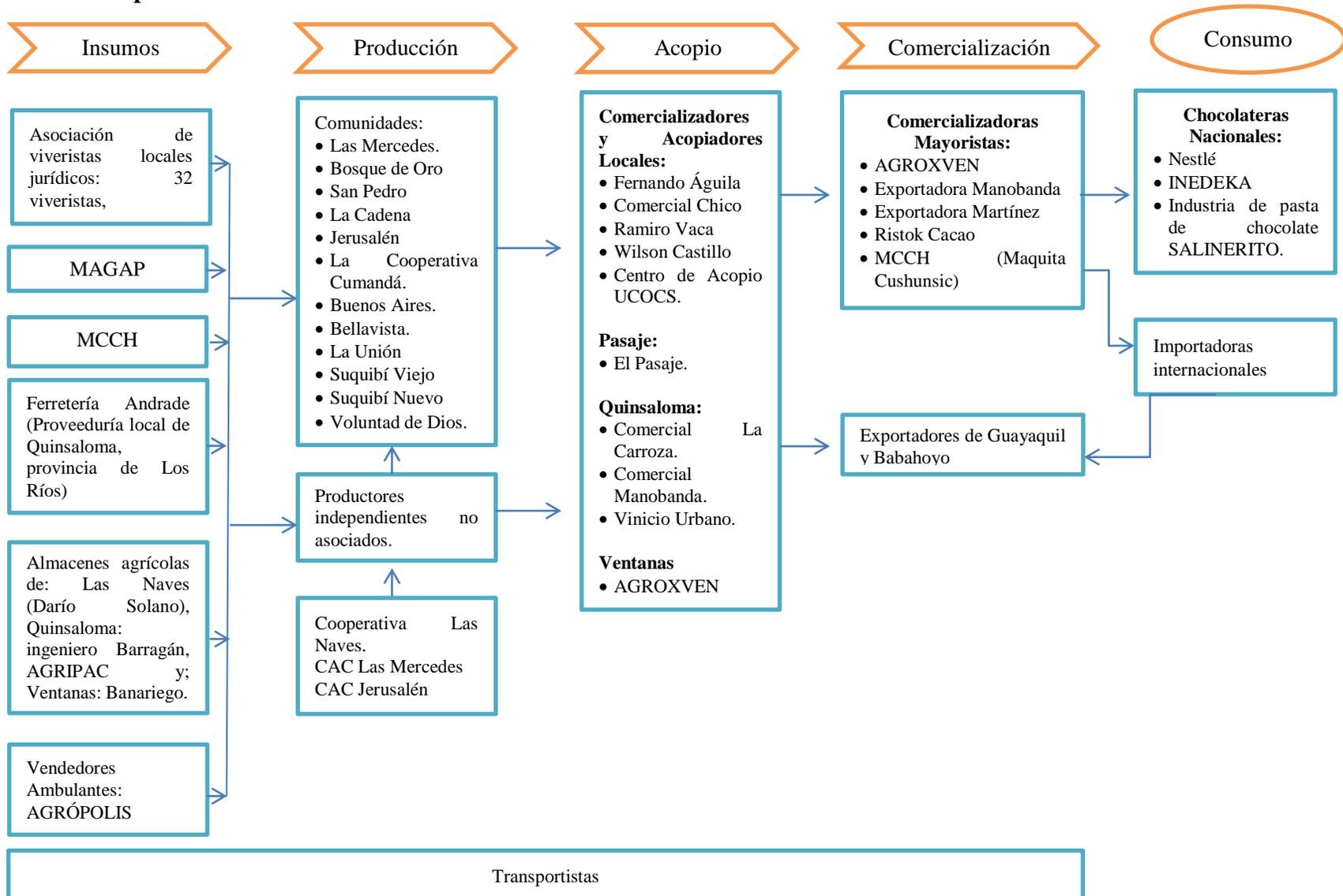
3.3.2.1. Análisis FODA

<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none">• Producción existente en el cantón.• Iniciativas de transformación establecidas en el sistema organizativo.• Líneas de capacitación implementadas.• Organizaciones jurídicas activas (en algunos casos: Las Mercedes y Bellavista).• Centro de acopio existente en infraestructura• Bancos comunitario (sector financiero) existentes en el cantón.• Personas asociadas en pro de la producción y comercialización del cacao.	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none">• Actores intervinientes predispuestos a la colaboración (MIES, MIPRO, asociaciones)• Fomento político gubernamental de la producción a través del programa: Cambio de la Matriz Productiva.• Plan Nacional del Buen Vivir
<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none">• Asociaciones de productores inactivos (en ciertos casos: Buenos Aires, Cooperativa Cumandá, Las Naves).• Unión Cantonal de Organizaciones del cantón Las Naves inactiva por la pasividad de sus organizaciones bases.• Limitado capital de trabajo para la operatividad comercial.• Talento humano asociado desorganizado por la inactividad de sus organizaciones.• Liderazgo y empoderamiento limitado por la inactividad de un cierto número de asociaciones.• Líneas de capacitación no solventadas por la limitada aplicación de sus caracterizaciones (escaso conocimiento de los productores)• Los productores ejecutan procesos inadecuados de tratamiento pos cosecha.• Falta de valor agregado en la producción del cacao local.	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none">• Las instituciones públicas y privadas de la localidad ejercen poco empoderamiento en el desarrollo del cantón.• Servicio eléctrico inadecuado para la implementación de entes industriales en el cantón.• Vías de primer orden para la comercialización insuficientes desde los sectores rurales del cantón.

Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

3.3.2.2. Mapa de actores



Fuente: Encuestas realizadas. Octubre del 2014.

Elaborado por: Borja Karina.

En el cantón Las Naves, se mencionan diferentes actores que juegan un rol importante en cada uno de los eslabones de la cadena del cacao. En el caso del eslabón de insumos intervienen algunas instituciones públicas y entidades o empresas privadas, como son: la Asociación de Viveristas, tres almacenes agrícolas, MAGAP (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Pesca y Acuicultura) y MCCH (Maquita Cushunsic), que apoyan de forma directa en este eslabón, proveyendo plántulas de cacao, insumos, asistencia técnica, entre otros.

Dentro del eslabón de la producción existen catorce comunidades de la zona baja y media del cantón que se dedican a la producción del cacao nacional y CCN51. Éste último ha ido tomando fuerza en algunos años atrás por su rendimiento y más corto tiempo en entrar a la producción. Dentro de este eslabón se cuenta con tres entidades financieras locales: la Cooperativa de Ahorro y Crédito Las Naves Ltda., es la más relevante, y dos Cajas de Ahorro y Crédito ubicadas en la parroquia Las Mercedes y recinto Jerusalén; estas entidades financian créditos para inversiones agropecuarias.

En el eslabón de acopio existen cuatro comerciantes intermediarios y un centro de acopio comunitario (que actualmente no está operando) a nivel local, además de seis centros de comercialización y acopio distribuidos en su mayoría en la provincia Los Ríos (Quinsaloma y Ventanas); el 75% del cacao es comercializando fuera del cantón y apenas un 25% se comercializa a nivel local, lo cual provoca la fuga de capital y recursos hacia provincias e impiden que haya un crecimiento económico sostenible en el sector.

La comercialización es un eslabón que cuenta con varios actores que también están en el eslabón de acopio, quienes reciben el producto, intermediarios acopiadores para posteriormente exportarlos. La comercialización se realiza principalmente a través de las exportadoras: Manobanda, Ristok Cacao y un menor grado con las exportaciones AGROXVEN (Agroexportadora Ventanas) y MCCH, ubicado en las provincias de Los Ríos y Guayas. Un pequeño volumen de la producción (entre el 5 y 10%) se comercializa en mercado a nivel nacional a través de empresas que se dedican a la

elaboración de la pasta de chocolate y sus derivados cumpliendo así con el último eslabón de la cadena.

Además, en los eslabones de insumo, producción, acopio y comercialización se ha identificado al transporte como el servicio operacional más relevante, ya que permite el traslado del cacao desde las zonas productivas hacia el centro de acopio, y /o las comercializadoras mayoristas (PROGRAMA ALIANZAS PARA EL DESARROLLO DE BOLÍVAR, 2014).

3.3.2.3. Misión

El sector organizativo productor de cacao es una entidad que fomenta el comercio justo, el fortalecimiento de la cadena de valor y el desarrollo socio económico del cantón Las Naves para la solvencia en mejora del ingreso familiar a través de la comercialización asociativa contribuyendo al cambio de la matriz productiva local en pro de ofrecer un producto de calidad ante el sector comercial nacional.

3.3.2.4. Visión

El sector organizativo productor del cacao es una entidad que se fortalecerá en el aspecto productivo, comercial, industrial y económico que contribuiría al cambio de la matriz productiva donde solventaría los niveles de ingresos familiares mejorando en conjunto con el ofrecimiento de productos derivados de cacao de calidad en pro del desarrollo local para el Buen Vivir de los pobladores del cantón Las Naves.

3.3.2.5. Valores

De entre los valores establecidos se destacan:

- Sentido de pertenencia.- Los socios/as contribuyen significativamente a la comercialización asociativa para fortalecimiento de la cadena productiva del cacao de forma constante e ininterrumpida.
- Solidaridad.- De entre los miembros de la asociación productor del cacao como de su fortalecimiento asociativo del mismo se introduce a un componente socioeconómico significativo en pro del sector comercial del cantón para mejora del ingreso familiar de forma cooperativa.
- Respeto.- El derecho de producción se asocia en acciones solventes y establecidas en un marco de consideración, confianza, libertad de expresión y derecho a la opinión de forma diferenciada pero conciliatoria.
- Responsabilidad.- Socios comprometidos e involucrados con la sostenibilidad económica y social de la cadena productiva del cacao en el cantón Las Naves contribuyendo a un sector organizativo fortalecido y avante hacia el desarrollo local.
- Trabajo en equipo.- De entre el nivel administrativo, proveedor y comercial se apropia acciones conjuntas hacia fines comunes sumando el criterio de desarrollo local en fuentes de trabajo cooperativo, aprendizaje significativo en el nivel de producción y comunidades de trabajo hacia metas satisfactorias conducentes al fortalecimiento institucional constante.
- Liderazgo.- Hacer uso de la conducción solvente a través de un direccionamiento humano solventado en el principio de que “el trabajo se hace a través de otros” con el principio de trabajo colaborativo, entusiasmo, perspicacia, sentido de involucramiento y planes de acción dirigido a la mejora continua de la organización.
- Reconocimiento.- Tener apropiaciones humildes y sencillas ante los resultados sean estos positivos o negativos con la predisposición al sentido de involucramiento para afrontar los hechos suscitados con objetividad a las metas

propuestas para fortalecimiento de la institución implementada para la cadena de valor del cacao del cantón Las Naves.

- Predisposición al cambio.- Los actores de la cadena de valor contribuyen al sentido del cambio para innovar y reformar acciones, políticas, proyectos y planes en mejoras constantes acorde al entorno actual presentado para proactividad operativa del sector organizativo de la cadena de valor del cacao.

3.3.3. Objetivos estratégicos institucionales

Objetivo estratégico institucional 01 - FO01 (F01, O01):

Implementar acciones de alianza estratégica con los actores intervinientes dispuestos (MIES, MAGAP y MIPRO) en fortalecimiento de los procesos productivos del cacao en el cantón Las Naves.

Objetivo estratégico institucional 02 - FO02 (F04, O02):

Fortalecer las capacidades locales a través de la política gubernamental del Cambio de la Matriz Productiva en las organizaciones jurídicas del sector productivo cacaotero del cantón Las Naves para formar a los talentos humanos existentes.

Objetivo estratégico institucional FO03 03 - (F03, O03):

Innovar las líneas de capacitación implementadas en materia productiva, comercial e industrial del cacao en relación al Plan Nacional de Buen Vivir para empoderamiento de la población en la iniciativa implementada.

Objetivo estratégico institucional 04 - FA01 (F01, A01):

Fortalecer las iniciativas de transformación establecidas en el sector organizativo en lo que respecta a la cadena productiva del cacao con el establecimiento de alianzas estratégicas con las instituciones públicas y privadas para el empoderamiento del desarrollo del cantón.

Objetivo estratégico institucional 05 - FA02 (F005, D02):

Mejorar el centro de acopio existente en relación a la infraestructura concerniendo a la reestructuración de sus servicios básicos especialmente el de energía eléctrica con la incorporación de un nivel estructural que implemente niveles industriales y previniendo su interrupción con la adquisición de un motor generador del servicio.

Objetivo estratégico institucional 06 - DO01 (D01,02; O01);

Activar las organizaciones de productores de base como de la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia el cantón Las Naves a través de los actores intervinientes predispuestos a la colaboración (MIES, MAGAP y MIPRO) para apropiar el escenario social para coadyuvar al fortalecimiento de la cadena de valor del cacao en el cantón Las Naves.

Objetivo estratégico institucional 07 - DO02 (D03, O02):

Brindar financiamiento para fortalecer capital de trabajo al sector económico popular y solidario a través del fomento político gubernamental del cambio de la matriz productiva a través de las entidades financieras populares en pro de activar el eslabón comercial de la cadena productiva.

Objetivo estratégico institucional 08 - DO03 (D07, O02):

Incorporar un valor agregado a los eslabones de la cadena productiva (industrial) del cacao desde el fomento político gubernamental de la producción del programa: Cambio de la Matriz Productiva a través de la incorporación de una planta procesadora de derivados del cacao en el sector.

Objetivo estratégico institucional 09 – DO04 (D04, O01):

Organizar al talento humano asociado a través de la activación de las organizaciones asociativas de producción del cacao en el cantón Las Naves a través de los actores intervinientes predispuestos a la colaboración (MIES, MAGAP y MIPRO).

Objetivo estratégico institucional 10 – DA01 (D05, 06 y 07; A01):

Fortalecer el liderazgo, empoderamiento por la activación de las organizaciones de base productoras de cacao a través de líneas de capacitación solventadas en caracterización de la cadena de valor y productores en ejercicio de tratamiento adecuados postcosecha del cacao por medio de alianzas estratégicas de las instituciones públicas y privadas de la localidad del cantón Las Naves en pro del desarrollo local del mismo.

3.3.4. Estrategias, programas y proyectos

3.3.4.1. Resumen de los objetivos estratégicos institucionales

1. Implementar acciones de alianza estratégica con los actores intervinientes predispuestos (MIES, MAGAP y MIPRO) en fortalecimiento de los procesos productivos del cacao en el cantón Las Naves.
2. Fortalecer las capacidades locales a través de la política gubernamental del Cambio de la Matriz Productiva en las organizaciones jurídicas del sector productivo cacaotero del cantón Las Naves para formar a los talentos humanos existentes.
3. Innovar las líneas de capacitación implementadas en materia productiva, comercial e industrial del cacao en relación al Plan Nacional de Buen Vivir para empoderamiento de la población en la iniciativa implementada.
4. Fortalecer las iniciativas de transformación establecidas en el sector organizativo en lo que respecta a la cadena productiva del cacao con el establecimiento de alianzas estratégicas con las instituciones públicas y privadas para el empoderamiento del desarrollo del cantón.
5. Mejorar el centro de acopio existente en relación a la infraestructura concerniendo a la restructuración de sus servicios básicos especialmente el de

energía eléctrica con la incorporación de un nivel estructural que implemente niveles industriales y previniendo su interrupción con la adquisición de un motor generador del servicio.

6. Activar las organizaciones de productores de base como de la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia el cantón Las Naves a través de los actores intervinientes predispuestos a la colaboración (MIES, MAGAP y MIPRO) para apropiar el escenario social para coadyuvar al fortalecimiento de la cadena de valor del cacao en el cantón Las Naves.
7. Brindar financiamiento para fortalecer capital de trabajo al sector económico popular y solidario a través del fomento político gubernamental del cambio de la matriz productiva a través de las entidades financieras populares en pro de activar el eslabón comercial de la cadena productiva.
8. Incorporar un valor agregado a los eslabones de la cadena productiva (industrial) del cacao desde el fomento político gubernamental de la producción del programa: Cambio de la Matriz Productiva a través de la incorporación de una planta procesadora de derivados del cacao en el sector.
9. Organizar al talento humano asociado a través de la activación de las organizaciones asociativas de producción del cacao en el cantón Las Naves a través de los actores intervinientes predispuestos a la colaboración (MIES, MAGAP y MIPRO).
10. Fortalecer el liderazgo, empoderamiento por la activación de las organizaciones de base productoras de cacao a través de líneas de capacitación solventadas en caracterización de la cadena de valor y productores en ejercicio de tratamiento adecuados postcosecha del cacao por medio de alianzas estratégicas de las instituciones públicas y privadas de la localidad del cantón Las Naves en pro del desarrollo local del mismo.

3.3.4.2. Matriz de despliegue de los objetivos estratégicos institucionales en estrategias, programas y proyectos para el fortalecimiento de la cadena de valor del cacao nacional en el sector organizativo del cantón Las Naves, provincia Bolívar, período 2015 - 2019.

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 1: Implementar acciones de alianza estratégica con los actores intervinientes predisuestos (MIES, MAGAP y MIPRO) en fortalecimiento de los procesos productivos del cacao en el cantón Las Naves.	
ESTRETEGIA 1.1: Cooperación Interinstitucional del Sector Organizativo de la Producción del Cacao en el Cantón Las Naves con el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES)	
Programa 1.1.1: Fortalecimiento de la línea organizativa de Organizaciones de Base del Cantón Las Naves	<p>Proyecto 1.1.1.1.: Determinación de la línea estructura - organizativa de las asociaciones a través de la Reforma Estatutaria.</p> <p>Proyecto 1.1.1.2.: Fomento del registro de las asociaciones en la línea de base de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.</p> <p>Proyecto 1.1.1.3: Restablecimiento del Cuerpo Directivo de las Asociaciones para apropiación del fomento productivo de la localidad en el cacao.</p> <p>Proyecto 1.1.1.4: Incorporación de líneas organizativas adecuadas para el fortalecimiento de la cadena productiva del cacao.</p>

ESTRETEGIA 1.2: Cooperación Interinstitucional del Sector Organizativo de la Producción del Cacao en el Cantón Las Naves con el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Pesca y Acuicultura (MAGAP)	
Programa 1.2.1: Fortalecimiento de la línea productiva del sector cacaotero del cantón Las Naves.	<p>Proyecto 1.2.1.1: Capacitación sobre manejo poscosecha del cacao para la transformación de derivados en el sector de la parroquia Las Mercedes (Asociación Montubia “Las Mercedes” Descendiente de la Cultura Manta y Huancavilca).</p> <p>Proyecto 1.2.1.2: Capacitación sobre manejo poscosecha del cacao para la transformación de derivados en el sector del recinto Buenos Aires (Asociación “Buenos Aires” Montubia Descendiente de la Cultura Manta y Huancavilca).</p> <p>Proyecto 1.2.1.3. Capacitación sobre manejo poscosecha del cacao para la transformación de derivados en el sector del recinto San Pedro de Cumandá (Asociación “Trinidad Bonilla” Montubia Descendiente de la Cultura Manta y Huancavilca).</p> <p>Proyecto 1.2.1.4. Capacitación sobre manejo poscosecha del cacao para la transformación de derivados en el sector del cantón Las Naves (Asociación Juvenil “Naveñitos en Acción” y Asociación de Productores “Las Naves”).</p> <p>Proyecto 1.2.1.5. Capacitación sobre manejo poscosecha del cacao para la transformación de derivados en el sector del recinto Bellavista (Asociación “Bellavista”).</p>

ESTRATEGIA 1.3: Cooperación Interinstitucional del Sector Organizativo de la Producción del Cacao en el Cantón Las Naves con el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO)	
Programa 1.3.1: Incorporación del eslabón industrial en la cadena productiva del cacao en el cantón Las Naves.	Proyecto 1.3.1.1. Capacitación sobre la línea industrial del cacao en productos derivados de pasta y chocolate en la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves como componente de segundo grado asociativo del sector.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: Fortalecer las capacidades locales a través de la política gubernamental del Cambio de la Matriz Productiva en las organizaciones jurídicas del sector productivo cacaotero del cantón Las Naves para formar a los talentos humanos existentes.	
ESTRATEGIA 2.1: Alianza estratégica con la Secretaría Técnica de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) para la incorporación del alcance del Plan Nacional del Buen Vivir en el sector organizativo cacaotero del cantón Las Naves.	
Programa 2.1.1: Incorporación del eslabón industrial en la cadena productiva del cacao en el cantón Las Naves.	Proyecto 2.1.1.1 Capacitación sobre el Cambio de la Matriz Productiva en el sector productivo de los sectores de Las Mercedes, Bellavista, Buenos Aires, San Pedro de Cumandá y Las Naves para el fortalecimiento de la cadena productiva del cacao. Proyecto 2.1.1.2. Incorporación de las líneas base de producción y transformación de derivados desde el contexto cognitivo a las asociaciones jurídicas relacionadas a la producción del cacao en el cantón Las Naves.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: Innovar las líneas de capacitación implementadas en materia productiva, comercial e industrial del cacao en relación al Plan Nacional de Buen Vivir para empoderamiento de la población en la iniciativa implementada.	
ESTRATEGIA 3.1: Establecimiento de acciones de capacitación intersectorial institucional en los componentes de comercio justo, producción sostenible, producción de pasta de cacao y cata del producto terminado.	
Programa 3.1.1: Incorporación de la definición de comercio justo en los eslabones de la cadena productiva del cacao para sostenibilidad del mismo.	Proyecto 3.1.1.1 Capacitación sobre el Comercio Justo en identificación de ONGs, ministerios o instituciones intervinientes para fortalecimiento de líneas productivas del sector cacaotero en las zonas del cantón Las Naves.
Programa 3.1.2: Incorporación de la definición de producción sostenible en los eslabones de la cadena productiva del cacao para sostenibilidad del mismo.	Proyecto 3.1.2.1 Capacitación sobre Producción Sostenible en identificación de ONGs, ministerios o instituciones intervinientes para fortalecimiento de líneas productivas del sector cacaotero en las zonas del cantón Las Naves.
Programa 3.1.3: Incorporación de la definición de Producción de Pasta de Cacao en los eslabones de la cadena productiva del cacao para sostenibilidad del mismo.	Proyecto 3.1.3.1 Capacitación sobre el Producción de Pasta de Cacao en identificación de ONGs, ministerios o instituciones intervinientes para fortalecimiento de líneas productivas del sector cacaotero en las zonas del cantón Las Naves.
Programa 3.1.4: Incorporación de la definición de cata de los productos derivados del cacao (pasta y chocolate) en los eslabones de la cadena productiva del cacao para sostenibilidad del mismo.	Proyecto 3.1.4.1 Capacitación sobre la cata de pasta y chocolate de cacao en identificación de ONGs, ministerios o instituciones intervinientes para fortalecimiento de líneas productivas del sector cacaotero en las zonas del cantón Las Naves.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: Fortalecer las iniciativas de transformación establecidas en el sector organizativo en lo que respecta a la cadena productiva del cacao con el establecimiento de alianzas estratégicas con las instituciones públicas y privadas para el empoderamiento del desarrollo del cantón.	
ESTRATEGIA 4.1: Actualización de la iniciativa existente de fortalecimiento de la cadena productiva del cacao establecido desde el Ministerio de Inclusión Económica y Social en el año 2010 hacia la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves.	
Programa 4.1.1: Fortalecimiento del aspecto organizativo de la iniciativa hacia el fomento del fortalecimiento de la cadena productiva del cantón Las Naves.	Proyecto 4.1.1.1 Intervención integral con el Ministerio de Inclusión Económica y Social para la reestructuración organizativa del sector cacaotero.
Programa 4.1.2: Fortalecimiento del aspecto productivo de la iniciativa hacia el fomento del fortalecimiento de la cadena productiva del cantón Las Naves.	Proyecto 4.1.2.1 Intervención integral con el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Pesca y Acuicultura para la reestructuración productiva del sector cacaotero.
Programa 4.1.3: Fortalecimiento del aspecto comercial de la iniciativa hacia el fomento del fortalecimiento de la cadena productiva del cantón Las Naves.	Proyecto 4.1.3.1 Intervención integral con el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Pesca y Acuicultura para la reestructuración comercial del sector cacaotero.
Programa 4.1.4: Fortalecimiento del aspecto industrial de la iniciativa hacia el fomento del fortalecimiento de la cadena productiva del cantón Las Naves.	Proyecto 4.1.4.1 Intervención integral con el Ministerio de Industrias y Productividad para la incorporación del nivel industrial del sector cacaotero.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5: Mejorar el centro de acopio existente en relación a la infraestructura concerniendo a la reestructuración de sus servicios básicos especialmente el de energía eléctrica con la incorporación de un nivel estructural que implemente niveles industriales y previniendo su interrupción con la adquisición de un motor generador del servicio.	
ESTRATEGIA 5.1: Presupuesto operativo para la remodelación del Centro de Acopio de la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves.	
Programa 5.1.1: Línea de gestión participativa con el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Las Naves para el régimen del Buen Vivir según la competencia de la COOTAD (Código Orgánico de Organización Territorial Autónomo Descentralizado)	Proyecto 5.1.1.1 Aportación y asesoramiento de la mejora de los servicios básicos del sector del centro de acopio para apropiación operativo del acopio del cacao (agua potable y desecho de aguas residuales como de excusado). Proyecto 5.1.1.2. Mejora de la imagen sectorial a través de la adopción de catastro del sector industrial del cantón Las Naves por medio del ordenamiento territorial competente al GAD Municipal del cantón Las Naves.
Programa 5.1.2: Mejora infraestructural del centro de acopio organizativo del cacao asentado en la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves.	Proyecto 5.1.2.1 Financiación de la mejora infraestructural a través del financiamiento interviniente sistémico en la cadena de la economía popular y solidaria en su sector financiero existente en el cantón Las Naves (COAC y CAC).

<p>OBJETIVO ESTRATÉGICO 6: Activar las organizaciones de productores de base como de la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves a través de los actores intervinientes predispuestos a la colaboración (MIES, MAGAP y MIPRO) para apropiar el escenario social para coadyuvar al fortalecimiento de la cadena de valor del cacao en el cantón Las Naves.</p>	
<p>ESTRATEGIA 6.1: Reestructuración organizativa de las asociaciones pasivas existentes en el cantón relativas y agrupadas en la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves.</p>	
<p>Programa 6.1.1: Fortalecimiento de la línea organizativa de Organizaciones de Base del Cantón Las Naves</p>	<p>Proyecto 6.1.1.1.: Determinación de la línea estructura - organizativa de las asociaciones a través de la Reforma Estatutaria.</p> <p>Proyecto 6.1.1.2.: Fomento del registro de las asociaciones en la línea de base de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.</p> <p>Proyecto 6.1.1.3: Restablecimiento del Cuerpo Directivo de las Asociaciones para apropiación del fomento productivo de la localidad en el cacao.</p> <p>Proyecto 6.1.1.4: Incorporación de líneas organizativas adecuadas para el fortalecimiento de la cadena productiva del cacao.</p>

<p>OBJETIVO ESTRATÉGICO 7: Brindar financiamiento para fortalecer capital de trabajo al sector económico popular y solidario a través del fomento político gubernamental del cambio de la matriz productiva a través de las entidades financieras populares en pro de activar el eslabón comercial de la cadena productiva.</p>	
<p>ESTRATEGIA 7.1: Implementación de operaciones crediticias con las entidades financieras del sector económico popular y solidario existente en el cantón Las Naves relacionados con la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves (Cooperativa de Ahorro y Crédito Las Naves y Caja de Ahorro y Crédito Las Mercedes) como del Banco Nacional de Fomento asentado en la localidad.</p>	
<p>Programa 7.1.1: Línea de crédito establecido para el fortalecimiento de la cadena productiva del cacao con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Las Naves.</p>	<p>Proyecto 7.1.1.1 Establecimiento del producto financiero para el fortalecimiento de la cadena productiva del cacao en funcionalidad de la financiación de capital de trabajo operativo para el Centro de Acopio del cantón Las Naves.</p>
<p>Programa 7.1.2: Línea de crédito establecido para el fortalecimiento de la cadena productiva del cacao con la Caja de Ahorro y Crédito Las Mercedes.</p>	<p>Proyecto 7.1.2.1 Establecimiento del producto financiero para el fortalecimiento de la cadena productiva del cacao en funcionalidad de la financiación de capital de trabajo operativo para el Centro de Acopio del cantón Las Naves.</p>
<p>Programa 7.1.3: Línea de crédito establecido para el fortalecimiento de la cadena productiva del cacao con el Banco Nacional de Fomento.</p>	<p>Proyecto 7.1.3.1 Establecimiento del producto financiero para el fortalecimiento de la cadena productiva del cacao en funcionalidad de la financiación de capital de trabajo de inversión para la industrialización del cacao en el cantón Las Naves.</p>

<p>OBJETIVO ESTRATÉGICO 8: Incorporar un valor agregado a los eslabones de la cadena productiva (industrial) del cacao desde el fomento político gubernamental de la producción del programa: Cambio de la Matriz Productiva a través de la incorporación de una planta procesadora de derivados del cacao en el sector.</p>	
<p>ESTRATEGIA 8.1: Diseño y elaboración de una propuesta de factibilidad para la implementación de una planta procesadora de pasta de cacao en el cantón Las Naves, provincia Bolívar.</p>	
<p>Programa 8.1.1: Estudio de factibilidad desde el estudio de mercado para la planta procesadora de pasta de cacao.</p>	<p>Proyecto 8.1.1.1 Diagnóstico de la demanda del producto en el sector del cantón para viabilidad de la producción de pasta de cacao y/o chocolate en el cantón Las Naves.</p> <p>Proyecto 8.1.1.2. Diagnóstico de la oferta del producto en el sector para el análisis de la competencia directa e indirecta existente en la implementación de la planta procesadora de pasta de cacao y/o chocolate.</p> <p>Proyecto 8.1.1.3. Establecimiento del nivel de la demanda insatisfecha del producto para la conclusión del estado de viabilidad comercial del producto.</p> <p>Proyecto 8.1.1.4. Análisis de los factores de precio, publicidad, promoción y distribución del producto para posicionamiento del mercado desde el punto de vista viable resultado en el establecimiento de la demanda insatisfecha.</p>
<p>Programa 8.1.2: Estudio de factibilidad desde el estudio técnica para la planta procesadora de pasta de cacao.</p>	<p>Proyecto 8.1.2.1 Determinación del tamaño adecuado del proyecto para el establecimiento de las características infraestructurales, equipos, maquinarias y materiales de la implementación de la planta procesadora.</p> <p>Proyecto 8.1.2.2. Determinación del estudio de impacto ambiental repercutible en la iniciativa a través de la incorporación de un plan de mitigación para ser razonables ante la implicación del medio ambiente en el tema de la iniciativa.</p>
<p>Programa 8.1.3: Estudio de factibilidad desde el estudio económico - financiero para la planta procesadora de pasta de cacao.</p>	<p>Proyecto 8.1.3.1 Diseño del nivel de costos, inversión, financiación y flujo del efectivo proyectada para conclusión de una evaluación financiera del proyecto que resulte viable para su recuperación, rentabilidad y sostenimiento del mismo.</p>

<p>OBJETIVO ESTRATÉGICO 9: Organizar al talento humano asociado a través de la activación de las organizaciones asociativas de producción del cacao en el cantón Las Naves a través de los actores intervinientes predispuestos a la colaboración (MIES, MAGAP y MIPRO).</p>	
<p>ESTRATEGIA 9.1: Diseño y elaboración de una propuesta organizativa para la planta procesadora de pasta de cacao en el cantón Las Naves, provincia Bolívar desde las políticas gubernamentales implementadas para el cambio de la matriz productiva.</p>	
<p>Programa 9.1.1: Estudio orgánico estructural – funcional para la institucionalidad del fortalecimiento de la cadena de valor del cacao en el cantón Las Naves.</p>	<p>Proyecto 9.1.1.1 Determinación del orgánico estructural de la planta procesadora de pasta de cacao a través del reclutamiento e involucramiento del talento humano local existente.</p> <p>Proyecto 9.1.1.2. Determinación del orgánico funcional de la planta procesadora de pasta de cacao a través del reclutamiento e involucramiento del talento humano local existente.</p> <p>Proyecto 9.1.1.3. Diseño y elaboración de los perfiles profesionales necesarios para la implementación orgánico estructural – funcional de la planta procesadora de pasta de cacao en el cantón Las Naves.</p>

<p>OBJETIVO ESTRATÉGICO 10: Fortalecer el liderazgo, empoderamiento por la activación de las organizaciones de base productoras de cacao a través de líneas de capacitación solventadas en caracterización de la cadena de valor y productores en ejercicio de tratamiento adecuados postcosecha del cacao por medio de alianzas estratégicas de las instituciones públicas y privadas de la localidad del cantón Las Naves en pro del desarrollo local del mismo.</p>	
<p>ESTRATEGIA 10.1: Diseño e implementación de un proceso de formación de líderes establecidos desde el sector organizativo económico popular solidario del cantón Las Naves para trascendencia de las iniciativas implementadas en función del desarrollo local.</p>	
<p>Programa 10.1.1: Estructuración del programa de formación de líderes del cantón Las Naves relativo al sector económico popular y solidario en pro del desarrollo local.</p>	<p>Proyecto 10.1.1.1 Reclutamiento del talento humano local para la formación de líderes del cantón Las Naves en materia económico popular solidario.</p> <p>Proyecto 10.1.1.2. Realización del programa de formación de líderes a través de una entidad intermediaria para el efecto en beneficio del cantón Las Naves</p> <p>Proyecto 10.1.1.3. Acreditación de líderes formados por el período bianual para la continuidad de iniciativas implementadas en favor del cantón Las Naves.</p>

3.4. PLAN OPERATIVO

No	Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias	Programas	Proyectos	Desglose de las Metas Establecidas (%)					Presupuesto	Observaciones	Responsables
					Año							
					2015	2016	2017	2018	2019			
01	Objetivo Estratégico Institucional 1. Implementar acciones de alianza estratégica con los actores intervinientes predispuestos (MIES, MAGAP y MIPRO) en fortalecimiento de los procesos productivos del cacao en el cantón Las Naves.	Estrategia 1.1. Cooperación Interinstitucional del Sector Organizativo de la Producción del Cacao en el Cantón Las Naves con el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES).	Programa 1.1.1. Fortalecimiento de la línea organizativa de la Asociación Montubia “Las Mercedes” Descendiente de la Cultura Manta y Huancavilca.	Proyecto 1.1.1.1.: Determinación de la línea estructura - organizativa de la asociación a través de la Reforma Estatutaria.	100%					\$500.00	Predisposición al cambio.	Equipo Directivo UCOCS. MIES MIPRO MAGAP Socios organizativos.
				Proyecto 1.1.1.2.: Fomento del registro de la asociación en la línea de base de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.	100%					\$500.00	Predisposición al cambio.	Equipo Directivo UCOCS. MIES MIPRO MAGAP Socios organizativos.
				Proyecto 1.1.1.3: Restablecimiento del Cuerpo Directivo de la Asociación para apropiación del fomento productivo de la localidad en el cacao.	100%					\$500.00	Predisposición al cambio.	Equipo Directivo UCOCS. MIES MIPRO MAGAP Socios organizativos.
				Proyecto 1.1.1.4: Incorporación de líneas organizativas adecuadas para el fortalecimiento de la cadena productiva del cacao.	100%					\$500.00	Predisposición al cambio.	Equipo Directivo UCOCS. MIES MIPRO MAGAP Socios organizativos.

No	Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias	Programas	Proyectos	Desglose de las Metas Establecidas (%)					Presupuesto	Responsables	Observaciones
					Año							
					2015	2016	2017	2018	2019			
01	Objetivo Estratégico Institucional 1. Implementar acciones de alianza estratégica con los actores intervinientes predispuestos (MIES, MAGAP y MIPRO) en fortalecimiento de los procesos productivos del cacao en el cantón Las Naves.	Estrategia 1.2. Cooperación Interinstitucional del Sector Organizativo de la Producción del Cacao en el Cantón Las Naves con el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Pesca y Acuicultura (MAGAP)	Programa 1.2.1. Fortalecimiento de la línea organizativa de la Asociación Montubia "Las Mercedes" Descendiente de la Cultura Manta y Huancavilca.	Proyecto 1.2.1.1.: Capacitación sobre manejo poscosecha del cacao para la transformación de derivados en el sector de la parroquia Las Mercedes (Asociación Montubia "Las Mercedes" Descendiente de la Cultura Manta y Huancavilca).	100%					\$1,200.00	Equipo Directivo UCOCS. MIES MIPRO MAGAP Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
				Proyecto 1.2.1.2.: Fomento del registro de la asociación en la línea de base de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.	100%					\$300.00	Equipo Directivo UCOCS. MIES MIPRO MAGAP Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
				Proyecto 1.2.1.3: Capacitación sobre manejo poscosecha del cacao para la transformación de derivados en el sector del recinto San Pedro de Cumandá (Asociación "Trinidad Bonilla" Montubia Descendiente de la Cultura Manta y Huancavilca).	100%					\$1,200.00	Equipo Directivo UCOCS. MIES MIPRO MAGAP Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
				Proyecto 1.2.1.4: Capacitación sobre manejo poscosecha del cacao para la transformación de derivados en el sector del cantón Las Naves (Asociación Juvenil "Naveñitos en Acción" y Asociación de Productores "Las Naves").	100%					\$1,200.00	Equipo Directivo UCOCS. MIES MIPRO MAGAP Socios organizativos.	Predisposición al cambio.

				Proyecto 1.2.1.5. Capacitación sobre manejo poscosecha del cacao para la transformación de derivados en el sector del recinto Bellavista (Asociación "Bellavista").	100%					\$1,200.00	Equipo Directivo UCOCS. MIES MIPRO MAGAP Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
--	--	--	--	---	------	--	--	--	--	------------	--	---------------------------

No	Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias	Programas	Proyectos	Desglose de las Metas Establecidas (%)					Presupuesto	Responsables	Observaciones
					Año							
					2015	2016	2017	2018	2019			
01	Objetivo Estratégico Institucional 1. Implementar acciones de alianza estratégica con los actores intervinientes predispuestos (MIES, MAGAP y MIPRO) en fortalecimiento de los procesos productivos del cacao en el cantón Las Naves.	Estrategia 1.3. Cooperación Interinstitucional del Sector Organizativo de la Producción del Cacao en el Cantón Las Naves con el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO)	Programa 1.3.1. Incorporación del eslabón industrial en la cadena productiva del cacao en el cantón Las Naves.	Proyecto 1.3.1.1.: Capacitación sobre la línea industrial del cacao en productos derivados de pasta y chocolate en la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves como componente de segundo grado asociativo del sector.	100%					\$1,750.00	Equipo Directivo UCOCS. MIES MIPRO MAGAP Socios organizativos.	Predisposición al cambio.

No	Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias	Programas	Proyectos	Desglose de las Metas Establecidas (%)					Presupuesto	Responsables	Observaciones
					Año							
					2015	2016	2017	2018	2019			
02	Objetivo Estratégico Institucional 2. Fortalecer las capacidades locales a través de la política gubernamental del Cambio de la Matriz Productiva en las organizaciones jurídicas del sector productivo cacaotero del cantón Las Naves para formar a los talentos humanos existentes.	Estrategia 2.1. Alianza estratégica con la Secretaría Técnica de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) para la incorporación del alcance del Plan Nacional del Buen Vivir en el sector organizativo cacaotero del cantón Las Naves.	Programa 2.1.1. Incorporación del eslabón industrial en la cadena productiva del cacao en el cantón Las Naves.	Proyecto 2.1.1.1 Capacitación sobre el Cambio de la Matriz Productiva en el sector productivo de los sectores de Las Mercedes, Bellavista, Buenos Aires, San Pedro de Cumandá y Las Naves para el fortalecimiento de la cadena productiva del cacao	100%					\$1,200.00	Equipo Directivo UCOCS. SENPLADES Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
				Proyecto 2.1.1.2. Incorporación de las líneas base de producción y transformación de derivados desde el contexto cognitivo a las asociaciones jurídicas relacionadas a la producción del cacao en el cantón Las Naves.	100%					\$2,500.00	Equipo Directivo UCOCS. SENPLADES Socios organizativos.	Predisposición al cambio.

No	Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias	Programas	Proyectos	Desglose de las Metas Establecidas (%)					Presupuesto	Responsables	Observaciones
					Año							
					2015	2016	2017	2018	2019			
03	Objetivo Estratégico Institucional 3. Innovar las líneas de capacitación implementadas en materia productiva, comercial e industrial del cacao en relación al Plan Nacional de Buen Vivir para empoderamiento de la población en la iniciativa implementada.	Estrategia 3.1. Establecimiento de acciones de capacitación intersectorial institucional en los componentes de comercio justo, producción sostenible, producción de pasta de cacao y cata del producto terminado.	Programa 3.1.1. Incorporación de la definición de comercio justo en los eslabones de la cadena productiva del cacao para sostenibilidad del mismo.	Proyecto 3.1.1.1 Capacitación sobre el Comercio Justo en identificación de ONGs, ministerios o instituciones intervinientes para fortalecimiento de líneas productivas del sector cacaoero en las zonas del cantón Las Naves.	100%					\$1,200.00	Equipo Directivo UCOCS. Entidades capacitadoras. Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
			Programa 3.1.2: Incorporación de la definición de producción sostenible en los eslabones de la cadena productiva del cacao para sostenibilidad del mismo.	Proyecto 3.1.2.1. Incorporación de las líneas base de producción y transformación de derivados desde el contexto cognitivo a las asociaciones jurídicas relacionadas a la producción del cacao en el cantón Las Naves.	100%					\$1,200.00	Equipo Directivo UCOCS. Entidades capacitadoras. Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
			Programa 3.1.3: Incorporación de la definición de Producción de Pasta de Cacao en los eslabones de la cadena productiva del cacao para sostenibilidad del mismo.	Proyecto 3.1.3.1 Capacitación sobre Producción Sostenible en identificación de ONGs, ministerios o instituciones intervinientes para fortalecimiento de líneas productivas del sector cacaoero en las zonas del cantón Las Naves.	100%					\$1,200.00	Equipo Directivo UCOCS. Entidades capacitadoras. Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
			Programa 3.1.4: Incorporación de la definición de cata de los productos derivados del cacao (pasta y chocolate) en los eslabones de la cadena productiva del cacao para sostenibilidad del mismo.	Proyecto 3.1.4.1 Capacitación sobre la cata de pasta y chocolate de cacao en identificación de ONGs, ministerios o instituciones intervinientes para fortalecimiento de líneas productivas del sector cacaoero en las zonas del cantón Las Naves.	100%					\$1,200.00	Equipo Directivo UCOCS. Entidades capacitadoras. Socios organizativos.	Predisposición al cambio.

No	Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias	Programas	Proyectos	Desglose de las Metas Establecidas (%)					Presupuesto	Responsables	Observaciones
					Año							
					2015	2016	2017	2018	2019			
04	Objetivo Estratégico Institucional 4. Fortalecer las iniciativas de transformación establecidas en el sector organizativo en lo que respecta a la cadena productiva del cacao con el establecimiento de alianzas estratégicas con las instituciones públicas y privadas para el empoderamiento del desarrollo del cantón.	Estrategia 4.1. Actualización de la iniciativa existente de fortalecimiento de la cadena productiva del cacao establecido desde el Ministerio de Inclusión Económica y Social en el año 2010 hacia la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves..	Programa 4.1.1. Fortalecimiento del aspecto organizativo de la iniciativa hacia el fomento del fortalecimiento de la cadena productiva del cantón Las Naves.	Proyecto 4.1.1.1 Intervención integral con el Ministerio de Inclusión Económica y Social para la reestructuración organizativa del sector cacaoero.		100%				\$150.00	Equipo Directivo UCOCS. MIES MIPRO MAGAP Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
			Programa 4.1.2: Fortalecimiento del aspecto productivo de la iniciativa hacia el fomento del fortalecimiento de la cadena productiva del cantón Las Naves.	Proyecto 4.1.2.1 Intervención integral con el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Pesca y Acuicultura para la reestructuración productiva del sector cacaoero.		100%				\$150.00	Equipo Directivo UCOCS. MIES MIPRO MAGAP Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
			Programa 4.1.3: Fortalecimiento del aspecto comercial de la iniciativa hacia el fomento del fortalecimiento de la cadena productiva del cantón Las Naves.	Proyecto 4.1.3.1 Intervención integral con el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Pesca y Acuicultura para la reestructuración comercial del sector cacaoero.		100%				\$150.00	Equipo Directivo UCOCS. MIES MIPRO MAGAP Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
			Programa 4.1.4: Fortalecimiento del aspecto industrial de la iniciativa hacia el fomento del fortalecimiento de la cadena productiva del cantón Las Naves.	Proyecto 4.1.4.1 Intervención integral con el Ministerio de Industrias y Productividad para la incorporación del nivel industrial del sector cacaoero.		100%				\$150.00	Equipo Directivo UCOCS. MIES MIPRO MAGAP Socios organizativos.	Predisposición al cambio.

No	Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias	Programas	Proyectos	Desglose de las Metas Establecidas (%)					Presupuesto	Responsables	Observaciones
					Año							
					2015	2016	2017	2018	2019			
05	Objetivo Estratégico Institucional 5. Mejorar el centro de acopio existente en relación a la infraestructura concerniendo a la restructuración de sus servicios básicos especialmente el de energía eléctrica con la incorporación de un nivel estructural que implemente niveles industriales y previniendo su interrupción con la adquisición de un motor generador del servicio.	Estrategia 5.1. Línea de gestión participativa con el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Las Naves para el régimen del Buen Vivir según la competencia de la COOTAD (Código Orgánico de Organización Territorial Autónomo Descentralizado).	Programa 5.1.1. Línea de gestión participativa con el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Las Naves para el régimen del Buen Vivir según la competencia de la COOTAD (Código Orgánico de Organización Territorial Autónomo Descentralizado).	Proyecto 5.1.1.1 Aportación y asesoramiento de la mejora de los servicios básicos del sector del centro de acopio para apropiación operativo del acopio del cacao (agua potable y desecho de aguas residuales como de excusado).		100%				\$5,000.00	Equipo Directivo GADs Entidades intermediarias. Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
				Proyecto 5.1.1.2. Mejora de la imagen sectorial a través de la adopción de catastro del sector industrial del cantón Las Naves por medio del ordenamiento territorial competente al GAD Municipal del cantón Las Naves.		100%				\$600.00	Equipo Directivo GADs Entidades intermediarias. Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
				Programa 5.1.2: Mejora infraestructural del centro de acopio organizativo del cacao asentado en la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves.	Proyecto 5.1.2.1. Financiación de la mejora infraestructural a través del financiamiento interviniente sistémico en la cadena de la economía popular y solidaria en su sector financiero existente en el cantón Las Naves (COAC y CAC).		100%				\$20,000.00	Equipo Directivo GADs Entidades intermediarias. Socios organizativos.

No	Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias	Programas	Proyectos	Desglose de las Metas Establecidas (%)					Presupuesto	Responsables	Observaciones
					Año							
					2015	2016	2017	2018	2019			
01	Objetivo Estratégico Institucional 6. Activar las organizaciones de productores de base como de la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves a través de los actores intervinientes predispuestos a la colaboración (MIES, MAGAP y MIPRO) para apropiar el escenario social para coadyuvar al fortalecimiento de la cadena de valor del cacao en el cantón Las Naves.	Estrategia 6.1. Reestructuración organizativa de las asociaciones pasivas existentes en el cantón relativa y agrupada en la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves.	Programa 6.1.1. Fortalecimiento de la línea organizativa de Organizaciones de Base del Cantón Las Naves	Proyecto 6.1.1.1.: Determinación de la línea estructura - organizativa de las asociaciones través de la Reforma Estatutaria.	100%					\$500.00	Equipo Directivo UCOCS. MIES MIPRO MAGAP Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
				Proyecto 6.1.1.2.: Fomento del registro de las asociaciones en la línea de base de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.	100%					\$500.00	Equipo Directivo UCOCS. MIES MIPRO MAGAP Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
				Proyecto 6.1.1.3.: Restablecimiento del Cuerpo Directivo de las asociaciones para apropiación del fomento productivo de la localidad en el cacao.	100%					\$500.00	Equipo Directivo UCOCS. MIES MIPRO MAGAP Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
				Proyecto 6.1.1.4.: Incorporación de líneas organizativas adecuadas para el fortalecimiento de la cadena productiva del cacao.	100%					\$500.00	Equipo Directivo UCOCS. MIES MIPRO MAGAP Socios organizativos.	Predisposición al cambio.

No	Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias	Programas	Proyectos	Desglose de las Metas Establecidas (%)					Presupuesto	Responsables	Observaciones
					Año							
					2015	2016	2017	2018	2019			
07	Objetivo Estratégico Institucional 7. Brindar financiamiento para fortalecer capital de trabajo al sector económico popular y solidario a través del fomento político gubernamental del cambio de la matriz productiva a través de las entidades financieras populares en pro de activar el eslabón comercial de la cadena productiva.	Estrategia 7.1. Implementación de operaciones crediticias con las entidades financieras del sector económico popular y solidario existente en el cantón Las Naves relacionados con la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves (Cooperativa de Ahorro y Crédito Las Naves y Caja de Ahorro y Crédito Las Mercedes) como del Banco Nacional de Fomento asentado en la localidad.	Programa 7.1.1. Línea de crédito establecido para el fortalecimiento de la cadena productiva del cacao con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Las Naves.	Proyecto 7.1.1.1 Establecimiento del producto financiero para el fortalecimiento de la cadena productiva del cacao en funcionalidad de la financiación de capital de trabajo operativo para el Centro de Acopio del cantón Las Naves.			100%			\$1,000.00	Equipo Directivo GADs Entidades intermediarias. Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
			Programa 7.1.2: Línea de crédito establecido para el fortalecimiento de la cadena productiva del cacao con la Caja de Ahorro y Crédito Las Mercedes.	Proyecto 7.1.2.1. Establecimiento del producto financiero para el fortalecimiento de la cadena productiva del cacao en funcionalidad de la financiación de capital de trabajo operativo para el Centro de Acopio del cantón Las Naves.			100%			\$1,000.00	Equipo Directivo GADs Entidades intermediarias. Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
			Programa 7.1.3: Línea de crédito establecido para el fortalecimiento de la cadena productiva del cacao con el Banco Nacional de Fomento.	Proyecto 7.1.3.1. Establecimiento del producto financiero para el fortalecimiento de la cadena productiva del cacao en funcionalidad de la financiación de capital de trabajo de inversión para la industrialización del cacao en el cantón Las Naves.			100%			\$300.00	Equipo Directivo GADs Entidades intermediarias. Socios organizativos.	Predisposición al cambio.

No	Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias	Programas	Proyectos	Desglose de las Metas Establecidas (%)					Presupuesto	Responsables	Observaciones
					Año							
					2015	2016	2017	2018	2019			
08	Objetivo Estratégico Institucional 8. Incorporar un valor agregado a los eslabones de la cadena productiva (industrial) del cacao desde el fomento político gubernamental de la producción del programa: Cambio de la Matriz Productiva a través de la incorporación de una planta procesadora de derivados del cacao en el sector.	Estrategia 8.1. Diseño y elaboración de una propuesta de factibilidad para la implementación de una planta procesadora de pasta de cacao en el cantón Las Naves, provincia Bolívar.	Programa 8.1.1. Estudio de factibilidad desde el estudio de mercado para la planta procesadora de pasta de cacao.	Proyecto 8.1.1.1 Diagnóstico de la demanda del producto en el sector del cantón para viabilidad de la producción de pasta de cacao y/o chocolate en el cantón Las Naves.					100%	\$250.00	Equipo Directivo GADs Entidades intermediarias. Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
				Proyecto 8.1.1.2. Diagnóstico de la oferta del producto en el sector para el análisis de la competencia directa e indirecta existente en la implementación de la planta procesadora de pasta de cacao y/o chocolate.					100%	\$250.00	Equipo Directivo GADs Entidades intermediarias. Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
				Proyecto 8.1.1.3. Establecimiento del nivel de la demanda insatisfecha del producto para la conclusión del estado de viabilidad comercial del producto.					100%	\$250.00	Equipo Directivo GADs Entidades intermediarias. Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
				Proyecto 8.1.1.4. Análisis de los factores de precio, publicidad, promoción y distribución del producto para posicionamiento del mercado desde el punto de vista viable resultado en el establecimiento de la demanda insatisfecha					100%	\$1,000.00	Equipo Directivo GADs Entidades intermediarias. Socios organizativos.	Predisposición al cambio.

No	Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias	Programas	Proyectos	Desglose de las Metas Establecidas (%)					Presupuesto	Responsables	Observaciones
					Año							
					2015	2016	2017	2018	2019			
09	Objetivo Estratégico Institucional 9. Organizar al talento humano asociado a través de la activación de las organizaciones asociativas de producción del cacao en el cantón Las Naves a través de los actores intervinientes predispuestos a la colaboración (MIES, MAGAP y MIPRO).	Estrategia 9.1. Diseño y elaboración de una propuesta organizativa para la planta procesadora de pasta de cacao en el cantón Las Naves, provincia Bolívar desde las políticas gubernamentales implementadas para el cambio de la matriz productiva.	Programa 9.1.1. Estudio orgánico estructural – funcional para la institucionalidad del fortalecimiento de la cadena de valor del cacao en el cantón Las Naves.	Proyecto 9.1.1.1 Determinación del orgánico estructural de la planta procesadora de pasta de cacao a través del reclutamiento e involucramiento del talento humano local existente.				100%		\$500.00	Equipo Directivo Entidades intermediarias. Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
				Proyecto 9.1.2.1. Determinación del orgánico funcional de la planta procesadora de pasta de cacao a través del reclutamiento e involucramiento del talento humano local existente.				100%		\$500.00	Equipo Directivo Entidades intermediarias. Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
				Proyecto 9.1.3.1. Diseño y elaboración de los perfiles profesionales necesarios para la implementación orgánico estructural – funcional de la planta procesadora de pasta de cacao en el cantón Las Naves.				100%		\$500.00	Equipo Directivo Entidades intermediarias. Socios organizativos.	Predisposición al cambio.

No	Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias	Programas	Proyectos	Desglose de las Metas Establecidas (%)					Presupuesto	Responsables	Observaciones
					Año							
					2015	2016	2017	2018	2019			
10	Objetivo Estratégico Institucional 10. Fortalecer el liderazgo, empoderamiento por la activación de las organizaciones de base productoras de cacao a través de líneas de capacitación solventadas en caracterización de la cadena de valor y productores en ejercicio de tratamiento adecuados postcosecha del cacao por medio de alianzas estratégicas de las instituciones públicas y privadas de la localidad del cantón Las Naves en pro del desarrollo local del mismo.	Estrategia 10.1. Diseño e implementación de un proceso de formación de líderes establecidos desde el sector organizativo económico popular solidario del cantón Las Naves para trascendencia de las iniciativas implementadas en función del desarrollo local.	Programa 10.1.1. Estructuración del programa de formación de líderes del cantón Las Naves relativo al sector económico popular y solidario en pro del desarrollo local.	Proyecto 10.1.1.1 Reclutamiento del talento humano local para la formación de líderes del cantón Las Naves en materia económico popular solidario.				100%		\$500.00	Equipo Directivo Entidades intermediarias. Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
				Proyecto 10.1.2.1. Realización del programa de formación de líderes a través de una entidad intermediaria para el efecto en beneficio del cantón Las Naves.				100%		\$500.00	Equipo Directivo Entidades intermediarias. Socios organizativos.	Predisposición al cambio.
				Proyecto 10.1.3.1. Acreditación de líderes formados por el período bianual para la continuidad de iniciativas implementadas en favor del cantón Las Naves.				100%		\$500.00	Equipo Directivo Entidades intermediarias. Socios organizativos.	Predisposición al cambio.

3.5. RESULTADOS ESPERADOS EN LA INVESTIGACIÓN

- Aporte significativo en el sector económico popular y solidario en el nivel asociativo y organizativo competente al fortalecimiento de la cadena de valor del cacao nacional en el cantón Las Naves.
- Plan estratégico formulado para el conocimiento de las empresas públicas y privadas del cantón para fomentar el involucramiento de los mismos a favor del fortalecimiento de la cadena de valor del cacao del cantón Las Naves.
- Líneas de acción establecidas para el nivel organizativo y asociativo existente en el cantón Las Naves en el plazo de un lustro para alinear estrategias conducentes a líneas productivas relacionantes a su actividad agropecuaria para expansión de desarrollo socioeconómico local.
- Oportunidad de alianzas estratégicas creadas para engranar líneas de acción sistémicas entre los actores gubernamentales, organizacionales y autónomos descentralizados para expansión de su compromiso frente al Plan Nacional del Buen Vivir, en este caso, desde el cantón Las Naves, provincia Bolívar.
- Talentos humanos capacitados y comprometidos con el trabajo socioeconómico que inculque el desarrollo local del cantón en materia productiva, comercial e industrial, tan necesaria en la localidad del cantón Las Naves, provincia Bolívar.
- Iniciativa implementada para el fortalecimiento de la cadena de valor del cacao en el cantón Las Naves a favor de sus productores, comerciantes y consumidores en función del fomento socioeconómico del sector navense.

3.6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.6.1. Conclusiones

- La situación productiva del cacao nacional en el cantón Las Naves muestra resultados viables de incorporación de iniciativas dadas desde el fortalecimiento de su cadena productiva, en tanto, que sus niveles y posición geográfica son adecuadas para su comercialización con fines industriales a nivel local.
- El tipo de modelo de administración estratégico se relaciona de forma adecuada ante una iniciativa de fortalecimiento institucional propiciando la formulación del análisis del entorno, diagnóstico y líneas de acción solventadas en función de un plan estratégico formulado.
- El plan estratégico para el fortalecimiento de la cadena de valor del cacao nacional en el sector organizativo del cantón Las Naves, provincia Bolívar es viable de ejecución por cuanto se apropió al diagnóstico establecido para beneficio de los sectores asociativos agrupados en la Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves.

3.6.2. Recomendaciones

- Establecer líneas participativas entre los actores intervinientes (sector público y privado) del cantón Las Naves para monitorear y evaluar de forma constante los niveles productivos de la zona para apropiación de estrategias de fortalecimiento en beneficio del sector socioeconómico navense.
- Establecer como componente de planificación los parámetros de la administración estratégica en el nivel organizativo, empresarial e institucional del cantón Las Naves para fortalecer los componentes de gestión, acción y evaluación de los fines institucionales, en cada caso, que servirá para incorporar acciones de fortalecimiento en beneficio del cantón.
- Considerar la ejecución del plan estratégico para el fortalecimiento de la cadena de valor del cacao nacional para beneficio de sus productores, comerciantes y consumidores del producto en materia prima y/o terminado (derivados) para elevar el nivel socioeconómico productivo del cantón Las Naves.

BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR, Rosa. 2009. Proceso administrativo(en línea).. Consultado 20 agosto 2012.
Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml>
- BJN ASESORES. 2012. Definición de mapa estratégico (en línea). Costa Rica.
Consultado 20 agosto 2012. Disponible en <http://bjnasesores.com/Mpestrategia.html>
- CARRETO, Julio. 2012. Planeación estratégica. Factores críticos de éxito (en línea).
Consultado 20 agosto 2012. Disponible en <http://planeacion-estrategica.blogspot.com/2008/07/factores-crticos-de-xito.html>
- CATARINA. 2012. Capítulo 2. Marco Teórico(en línea).. Consultado 20 agosto 2012.
Disponible en http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/acevedo_1_r/capitulo2.pdf
- DIRECCIÓN DE PROYECTOS PARA FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL.
2012.¿Qué es el fortalecimiento institucional(en línea). Chubut. Consultado 20 agosto 2012. Disponible en <http://organismos.chubut.gov.ar/fortalecimiento/que-es-el-fortalecimiento/>
- EDUOSOLÓN, Pearson. 2011. La cadena de valor (en línea). Concepto. Consultado 20 agosto 2012. Disponible en <http://www.emagister.com/curso-marketing-internacional-empresa-2-2/cadena-valor-concepto>
- FUNDACIÓN COLOMBIA PRESENTE. 2009. Una guía para la planeación estratégica en las organizaciones sin ánimo de lucro(en línea). Consultado 20 agosto 2012.
Disponible en www.uniandinos.org.co/asu/archivos/comunicaciones_4.pdf

GOBERNACIÓN VALLE DEL CAUCA. 2006. Fortalecimiento empresarial(en línea).. Colombia. Consultado 20 agosto 2012. Disponible en www.valledelcauca.gov.co/desarrollo/publicaciones.php?id=95.

GONZÁLEZ, Laura. 2012. Asociatividad. Alternativa para el desarrollo sostenible en el sector agrícola (en línea). CONCACAO (Corporación de Organizaciones Productoras de Cacao Nacional Fino de Aroma del Ecuador). Ecuador. Consultado 20 agosto 2012. Disponible en <http://www.roundtablecocoa.org/documents/CONCACAO%20-%20Laura%20Gonz%C3%A1lez.pdf>

GROSS, Manuel. 2008. La matriz FODA como fuente de estrategias (actualizado) (en línea). Consultado 20 agosto 2012. Disponible en <http://manuelgross.bligoo.com/la-matriz-foda-como-fuente-de-estrategias-actualizado>

INKACONSULT S.A. 2012. Conceptos y marco general (en línea). Consultado 20 agosto 2012. Disponible en http://www.inkaconsult.dk/fileadmin/Curso_2009_files/Modulo_C_Capacidad/DI-FO_Concepto_desarrollo_organizacionaL.pdf

INSTITUTO GEOGRÁFICO AGUSTÍN CODAZZI (IGAC). 2004. Infraestructura de datos especiales(en línea). Colombia. Consultado 20 agosto 2012. Disponible en http://www.cp-idea.org/documentos/fortalecimiento/4FortalecimientoInstitucional_2005.pdf

LÓPEZ, Carlos. 2001. Análisis DAFO (en línea). Consultado 20 agosto 2012. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no%209/dofa.htm>

MARTÍNEZ, Gabriel. 2011. Definición de misión, visión y objetivos estratégicos (en línea). Consultado 20 agosto 2012. Disponible en <http://gestionydesarrollodepersonas.blogspot.com/2011/09/definicion-de-mision-vision-y-objetivos.html#!/2011/09/definicion-de-mision-vision-y-objetivos.html>

MENESES, Juan de Dios. Planeación y organización. Planificación. Análisis del entorno (en línea). 2010. Consultado 20 agosto 2012. Disponible en <http://www.emagister.com/curso-planeacion-organizacion-planificacion/analisis-entorno>.

MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social). 2011. Ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario. Quito, Ecuador.

MURILLO, Arturo. 2012. ¿Qué son los factores críticos del éxito y cómo se vinculan con el BSC? (en línea). DELPHOS. Consultado 20 agosto 2012. Disponible en http://www.orestesenlared.com.ve/Diplomado%20UNEFA/Los_factores_criticos_del_exito.pdf

ORDAZ, Velia. ORDOÑA, Gloria. **s.f.** Análisis y crítica de la metodología para la realización de planes regionales en el estado de Guanajuato (en línea). Disponible en <http://www.eumed.net/libros/2006b/voz/1a.htm>.

REGISTRÓ OFICIAL No 648. 27 febrero 2012. Boletín jurídico (en línea). Ecuador. Consultado 20 agosto 2012. Disponible en <http://www.rfr.org.ec/ARCHIVOS/REGLAMENTOLEYECONOMIAPOPULARYSOLIDARIAREgistroOficial648.pdf>

RONDA, Guillermo. 2002. El concepto estrategia (en línea). Consultado 20 agosto 2012. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/34/estrategia.htm>.

SENA. 2012. Servicio fortalecimiento a PYMES(en línea).. Colombia. Consultado 20 agosto 2012. Disponible en <http://www.sena.edu.co/downloads/2010/Pymes%20Portafolio.pdf>

THOMPSON, Iván.2006. Definición de misión(en línea).. Consultado 20 agosto 2012. Disponible en <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-definicion.html>

UACJ (Universidad Autónoma de Ciudad Juárez). 2012. Definición de programa operativo anual (POA) (en línea). México. Consultado 20 agosto 2012. Disponible en http://www2.uacj.mx/transparencia/Plan/documentos/9_III_Documentos_Programaci%C3%B3n/1_Que_es_el_POA.pdf

UCOCS (Unión Cantonal de Organizaciones de Participación Social por la Justicia del cantón Las Naves). 2011. Acuerdo Ministerial No 0000050, 13 de septiembre de 2001. Acuerdo Ministerial No 641, 7 de febrero del 2011. Archivo documental. Las Naves, Bolívar, Ecuador.

UCOCS. 2010. CASTILLO, Franklin. MANOBANDA, Isidro. Proyecto: implementación del sistema financiero alternativo para la comercialización justa del cacao en la provincia Bolívar. Las Naves, Ecuador.

UCOCS. 2011. Alianzas estratégicas para el desarrollo del cacao nacional fino de aroma Las Naves.

UNIANDINOS. 2012. Conceptos de visión y estrategia (en línea). Colombia. Consultado 20 agosto 2012. Disponible en www.uniandinos.org.co/asu/archivos/comunicaciones_4.pdf

URRUTIA, Vicente. 2011. Cadena productiva del cacao arriba del Ecuador (en línea). Universidad Andina Simón Bolívar. Observatorio de la PYME. Ecuador. Consultado 20 agosto 2012. Disponible en http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/VICENTE_URRUTIA.pdf

WIKIPEDIA. 2012. Mapa estratégico (en línea). Consultado 20 agosto 2012. Disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Mapa_estrat%C3%A9gico

WIKIPEDIA. 2012. Plan operativo (en línea). Consultado 20 agosto 2012. Disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_operativo

YOEMPRENDO.COM. 2010. Definición de objetivos estratégicos (en línea). Zaragoza, España. Consultado 20 agosto 2012. Disponible en <http://yoemprendo.es/2010/08/28/definicion-de-los-objetivos-estrategicos/>

YOEMPRENDO.COM. 2011. La cadena de valor de Michael Porter (en línea). Consultado 20 agosto 2012. Disponible en <http://yoemprendo.es/2011/01/11/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>

ANEXOS

ANEXO 1 FORMULARIO DE ENCUESTA

**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL
E INFORMÁTICA
ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

Encuesta dirigida a las familias asociadas del sector cacaotero de la zona subtropical de la provincia Bolívar

Objetivo.- Levantar la información pertinente para el diseño de un plan de fortalecimiento institucional

1.- ¿Su organización de base cuenta con personería jurídica?

Si

No

2.- ¿En qué tipo de organización social se encuentra a la que usted pertenece?

Base

Segundo grado

Tercer grado

Banca comunal

COAC

3.- ¿Conoce usted cuenta con fines en su organización de base?

Si

No

4.- ¿Qué calificación le otorga al manejo administrativo de la UCOCS?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Regular

Malo

5.- ¿Conoce usted la misión, visión, objetivos, políticas y valores?

Misión

Visión

Objetivos

Políticas

Valores

6.- ¿La institución cuenta con reglamento interno?

Si

No

7.- ¿La organización cuenta con libro de actas donde se registra las decisiones tomadas?

Si

No

8.- ¿La organización realiza acciones de capacitación a sus socios?

Si

No

9.- ¿Estaría de acuerdo en recibir capacitación?

Si

No

10.- Si la respuesta es SÍ, escoja la temática.

Administración

Gestión

Contabilidad

Parlamento

Leyes

Otros

11.- ¿Usted ha recibido capacitación?

Producción

Distribución

Circulación

Consumo

12.- ¿Estaría de acuerdo que su Asociación cuente con un Plan de Fortalecimiento?

Si

No

ANEXO 2
FORMULARIO DE ENTREVISTA

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL
E INFORMÁTICA
ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Entrevista dirigida a los directivos asociativos del sector cacaotero de la zona subtropical de la provincia Bolívar

Objetivo.- Levantar la información pertinente para el diseño de un plan de fortalecimiento institucional.

- 1.- ¿Califica a su organización creada dentro del ámbito de la EPS?**
- 2.- ¿Qué aspectos han sido capacitados en su organización en cuanto al régimen de la EPS con relación a su actividad económica?**
- 3.- ¿Conoce si existe alguna Ley en referencia a la EPS?**
- 4.- Si acaso existe, ¿qué le parece los aspectos determinado en tal Ley?**
- 5.- ¿En qué tipo de organización social se encuentra a la que usted pertenece?**
- 6.- ¿Su organización ha sido capacitada en cuanto a la cadena de valor del cacao?**
- 7.- ¿Cómo atribuye el conocer sobre la cadena de valor del cacao?**
- 8.- ¿Su organización ha fomentado alguna acción que fomente la cadena de valor del cacao de su sector?**
- 9.- ¿Estaría de acuerdo con que se implemente un Plan de Fortalecimiento Institucional en la asociación? ¿Por qué?**

ANEXO 3
FORMULARIO DE OBSERVACIÓN DIRECTA

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL
E INFORMÁTICA
ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Ficha de observación directa dirigido a la entidad beneficiaria (intermediaria) del Plan de Fortalecimiento: UCOCS.

Objetivo.- Levantar la información pertinente para el diseño de un plan de fortalecimiento institucional.

Fecha:.....

ASPECTOS A OBSERVARSE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR
Espacios de la empresa y/o asociación			
Líneas productivas			
Aseo			
Cuidado del ambiente			
Aspecto comercial (acopio)			
Recursos humanos			
Forma de la empresa			
Área productiva			
Tecnología implementada			
Responsabilidad social			

Responsable:.....