



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL  
ESCUELA DE POSGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MAESTRÍA EN AGRONEGOCIOS SOSTENIBLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE:**

**MAGISTER EN AGRONEGOCIOS SOSTENIBLES**

**TEMA:**

**ANÁLISIS DE LA PROFESIONALIZACIÓN DE ORGANIZACIONES DE  
PRODUCTORES DE CACAO FINO DE AROMA EN LA PROVINCIA DE MANABÍ,  
ESTRUCTURA DE CADENA Y EL ACCESO A MERCADOS INTERNACIONALES**

**AUTORES:**

Ing. Marcos Xavier Iza Loyola

**DIRECTOR:**

Jorge Andrés Rodríguez Rodríguez, PhD

**Guayaquil-Ecuador**

**Mayo, 2021**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por las infinitas oportunidades de seguir creciendo y aprendiendo. A mis Padres, Marco y Loly con su total respaldo en cada paso.

A mi Esposa Katherine, mis hijos Mateo y Valentina, como pilares en mi vida, en todos los aspectos, por la espera cada fin de semana lejos de casa, y la paciencia en la espera por la culminación de este proyecto.

Agradecimiento especial al tutor, Dr. Jorge Rodríguez, quien supo guiar en este proceso con conocimiento y aporte. A todos quienes estuvieron a mi lado, por cada palabra y acción que me dio fuerza para continuar y terminar con éxito.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mi Esposa y mis hijos, por el apoyo y la insistencia, por no dejarme caer y estar a mi lado en todo momento, por la espera y el sacrificio del tiempo juntos; para culminar con éxito este paso profesional, siendo un logro de todos.



## ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

### Escuela de Postgrado en Administración de Empresas

### ACTA DE GRADUACIÓN No. ESPAE-POST-958

APELLIDOS Y NOMBRES	IZA LOYOLA MARCOS XAVIER
Nº DE CÉDULA	1714990312
PROGRAMA DE POSTGRADO	Maestría en Agronegocios Sostenibles
CÓDIGO CES	750413B303
NIVEL DE FORMACIÓN	MAESTRÍA
TÍTULO A OTORGAR	Magister en Agronegocios Sostenibles
TÍTULO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	Análisis de la profesionalización de organizaciones de productores de cacao fino de aroma en la provincia de Manabí, estructura de cadena y el acceso a mercados internacionales.
FECHA DEL ACTA DE GRADO	29/07/2021
MODALIDAD ESTUDIOS	SEMIPRESENCIAL
LUGAR DONDE REALIZÓ SUS ESTUDIOS	GUAYAQUIL
PROMEDIO DE LA CALIFICACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	(8.70) OCHO PUNTOS CON SETENTA CENTÉSIMAS

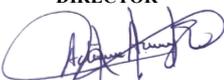
En la ciudad de Guayaquil a los veintinueve días del mes de julio del año dos mil veintiuno a las 12:01:19 horas, con sujeción a lo contemplado en el Reglamento de Graduación de Postgrados de la ESPOL, se reúne el Tribunal de Sustentación conformado por: JORGE ANDRES RODRIGUEZ RODRIGUEZ, Director del proyecto de Graduación, y SILVIA SOFIA PESANTES MERCHAN, Vocal; para calificar la presentación del trabajo final de graduación Análisis de la profesionalización de organizaciones de productores de cacao fino de aroma en la provincia de Manabí, estructura de cadena y el acceso a mercados internacionales., presentado por el estudiante IZA LOYOLA MARCOS XAVIER.

La calificación obtenida en función del contenido y la sustentación del trabajo final de graduación es de: 8.70/10.00, OCHO PUNTOS CON SETENTA CENTÉSIMAS sobre diez.

Para constancia de lo actuado, suscriben la presente acta los señores miembros del Tribunal de sustentación y el estudiante.

  
\_\_\_\_\_  
JORGE ANDRES RODRIGUEZ RODRIGUEZ

**DIRECTOR**

  
\_\_\_\_\_  
ADRIANA ANDRÉA AMAYA RIVAS

**EVALUADOR / SEGUNDO VOCAL**

  
\_\_\_\_\_  
SILVIA SOFIA PESANTES MERCHAN

**EVALUADOR / PRIMER VOCAL**

  
\_\_\_\_\_  
IZA LOYOLA MARCOS XAVIER

**ESTUDIANTE**

**INDICE**

1. INTRODUCCIÓN .....	5
2. REVISION DE LITERATURA.....	9
2.1. Cadena de valor del Cacao en Ecuador .....	9
2.2. Organizaciones de Productores.....	12
2.3. La profesionalización .....	15
3. METODOLOGIA .....	18
3.1. El Cacao en el Ecuador .....	18
3.2. Herramienta de Diagnostico .....	21
3.3. Implementación de la Herramienta .....	22
3.4. Identificación de las Organizaciones .....	23
4. RESULTADOS.....	25
4.1. Organizaciones .....	26
4.1.1. Asociación 7 de Diciembre .....	26
4.1.2. Asociación Agroforestal Nuevo Amanecer.....	27
4.1.3. Asociación Comité San Francisco .....	28
4.1.4. Asociación Corporación Agropecuaria de Pequeños Productores Manga Del Cura .....	29
4.1.5. Asociación de Campesino para el Desarrollo Productivo y Comunitario del Sector Mache ASOMACHE.....	30
4.1.6. Asociación Fortaleza del Valle.....	31
4.1.7. Asociación La Florida.....	32

---

4.1.8. Asociación La Y de Cucuy.....	33
4.1.9. Asociación La Y de La Raíz .....	34
4.1.10. Asociación Pepa de Oro.....	35
4.1.11. Asociación Piedra de Plata .....	36
4.1.12. Asociación Quiroga.....	37
4.1.13. Asociación San Placido .....	38
4.2. Análisis Comparativo Entre Organizaciones.....	39
4.2.1. Organizaciones Sin Acceso A Mercados Internacionales .....	39
4.2.2. Organizaciones Con Acceso A Mercados Internaciones A Través De Terceros.....	40
4.2.3. Organizaciones Con Acceso A Mercados Internacionales.....	40
5. DISCUSIÓN .....	42
6. RECOMENDACIONES .....	44
7. BIBLIOGRAFÍA.....	45
8. ANEXOS .....	47
8.1. Fotografías.....	47
8.2. Informes Diagnóstico Integral Organizativo.....	49

**INDICE DE FIGURAS**

Figura 1. Mercados de Comercialización .....	11
Figura 2. La implementación de la herramienta.....	22
Figura 3. Profesionalización Aso. 7 de Diciembre.....	26
Figura 4. Profesionalización Aso. Agroforestal Nuevo Amanecer .....	27
Figura 5. Profesionalización Aso. Comité San Francisco.....	28
Figura 6. Profesionalización Aso. Corporación Agropecuaria de Pequeños Productores Manga del Cura .....	29
Figura 7. Profesionalización Aso. De Campesinos para el Desarrollo Productivo y Comunitario del Sector Mache .....	30
Figura 8. Profesionalización Aso. Fortaleza del Valle .....	31
Figura 9. Profesionalización Aso. La Florida .....	32
Figura 10. Profesionalización Aso. La Y de Cucuy.....	33
Figura 11. Profesionalización Aso. La Y de la Raíz.....	34
Figura 12. Profesionalización Aso. Pepa de Oro.....	35
Figura 13. Profesionalización Aso. Piedra de Plata.....	36
Figura 14. Profesionalización Aso. Quiroga .....	37
Figura 15. Profesionalización Aso. San Placido.....	38

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Organizaciones Cacao Fino de Aroma - Manabí .....	23
Tabla 2.	Puntajes Globales por Componente.....	25

## RESUMEN EJECUTIVO

El Ecuador es el mayor exportador de cacao en grano en América Latina, y a nivel mundial se encuentra en cuarto nivel; a pesar de este reconocimiento no solo por volumen sino también por calidad, no ha alcanzado a ubicarse en mercados internacionales con un diferencial de precios siendo el principal productor de Cacao fino de aroma. En el Ecuador, el cacao es producido en 22 de las 24 provincias a nivel nacional, siendo una de las principales la Provincia de Manabí, la cual representa el 22,49% de la superficie sembrada a nivel nacional, y pese a las favorables condiciones climáticas y agrícolas mantiene un bajo nivel productivo.

Adicional al bajo precio de comercialización, en el Ecuador se presentan diversas situaciones que dificultan a los productores individuales el acceso a mejores mercados, en el entorno productivo, acopio y comercialización. Si bien, las organizaciones de productores ayudan en parte a la consolidación de volumen, su representación en las exportaciones es baja.

En la búsqueda de nuevos mercados, mejora del nivel productivo y comercialización es importante el análisis de las cadenas de valor, y el desarrollo de mecanismos de fortalecimiento y roles. En el Ecuador, uno de los principales actores en la cadena de valor de cacao son las organizaciones de productores como encargadas de vinculación interna y externa a la producción. A nivel nacional el sector agropecuario, menos del 10% de los productores pertenecen a alguna organización; esto se da debido a los escasos servicios que la organización ofrece a sus agremiados y falta de representatividad, dificultando el incremento del volumen y la exportación.

Se deriva de esta situación el apoyo de instituciones públicas y privadas a productores independientes, como a las organizaciones, enfocado en la parte productiva por medio de la asistencia técnica en territorio. En el entorno empresarial, el apoyo y formación ha sido reducido, siendo este principal para la comercialización, tomando en cuenta que los representantes comerciales de los productores son las organizaciones. En este sentido, el sector no es afectado únicamente por la integración del volumen de cacao, sino por la profesionalización de las organizaciones de productores, con capacidades empresariales limitadas, las que recaen principalmente en un bajo poder de negociación.

Las capacidades empresariales, o profesionalización de las organizaciones abarcan un adecuado manejo técnico del producto como materia prima, capacidades administrativas, negociación y búsqueda de mercados.

En este sentido, esta investigación busca determinar factores de profesionalización de las organizaciones de productores cacaoteros en la provincia de Manabí, que han permitido una estabilización a la organización buscando la sostenibilidad, tomando en cuenta aspectos básicos como personal técnico, infraestructura, competitividad, conocimiento del mercado, y aspectos de comercialización.

La herramienta Diagnóstico Integral Organizativo – DIO, evalúa a las organizaciones de productores para establecer particularidades propias de cada organización; la evaluación se realiza tomando en cuenta aspectos fundamentales dentro de una organización, en diferentes etapas de la cadena de valor: Organizativo, Administrativos, Productivo y Comercial.

Esta herramienta nos permite la comparación entre organizaciones para definir aspectos diferenciales que hayan permitido a una organización de productores acceder a mercados internacionales, así como organizaciones que por falencias en estos eslabones de la cadena de valor, no han logrado una estabilización productiva y comercial.

**Palabras Clave: Organizaciones, Manabí, Cacao, Profesionalización**

## ABSTRACT

Ecuador is the largest exporter of cocoa beans in Latin America, and is in the fourth level worldwide; Despite this recognition not only for volume but also for quality, it has not managed to locate itself in international markets with a price differential, being the main producer of fine aroma cocoa. In Ecuador, cocoa is produced in 22 of the 24 provinces at the national level, one of the main ones being the Province of Manabí, which represents 22.49% of the area planted at the national level, and despite the favorable conditions climatic and agricultural maintains a low productive level.

In addition to the low marketing price, in Ecuador there are various situations that make it difficult for individual producers to access better markets, in the production, storage and marketing environment. Although producer organizations help in part to consolidate volume, their representation in exports is low.

In the search for new markets, improvement of the productive level and commercialization, it is important to analyze the value chains, and the development of strengthening mechanisms and roles. In Ecuador, one of the main actors in the cocoa value chain are producer organizations as those in charge of internal and external linkage to production. At the national level in the agricultural sector, less than 10% of the producers belong to an organization; This is due to the limited services that the organization offers to its members and lack of representation, making it difficult to increase volume and export.

This situation derives from the support of public and private institutions to independent producers, such as organizations, focused on the productive part through technical assistance in the territory. In the business environment, support and training has been reduced, this being the main one for commercialization, taking into account that the commercial representatives of the producers are the organizations. In this sense, the sector is not affected only by the integration of the volume of cocoa, but by the professionalization of producer organizations, with limited business capacities, which mainly rely on low bargaining power.

The business capacities, or professionalization of the organizations include an adequate technical handling of the product as raw material, administrative capacities, negotiation and search for markets.

In this sense, this research seeks to determine professionalization factors of cocoa producer organizations in the province of Manabí, which have allowed the organization to stabilize, seeking sustainability, taking into account basic aspects such as technical personnel, infrastructure, competitiveness, knowledge of the market, and marketing aspects.

The Comprehensive Organizational Diagnosis tool - DIO, evaluates producer organizations to establish specific characteristics of each organization; The evaluation is carried out taking into account fundamental aspects within an organization, in different stages of the value chain: Organizational, Administrative, Productive and Commercial.

This tool allows us to compare organizations to define differential aspects that have allowed a producer organization to access international markets, as well as organizations that, due to shortcomings in these links in the value chain, have not achieved productive and commercial stabilization.

**Key Words: Organizations, Manabí, Cacao, Professionalization**

## 1. INTRODUCCIÓN

El cacao en grano es el producto de exportación más antiguo del Ecuador, y hoy el país se ha ubicado como el mayor exportador de cacao en grano en América Latina y el cuarto mayor exportador de este producto a nivel mundial. Este rubro constituye el tercer producto agrícola exportado (después de los rubros banano y flores), representando el 8,0% del Producto Interno Bruto (PIB) agropecuario.

El Ecuador a pesar de ser reconocido como el mayor país exportador de cacao fino de aroma a nivel mundial no ha logrado conseguir un diferencial de precios que sean atractivos. En la actualidad en el mercado internacional el cacao ecuatoriano se negocia a un precio promedio inferior a los muchos otros países cacaoteros. A pesar de ser el principal productor de cacao fino de aroma a nivel mundial, en el comercio internacional de cacao el Ecuador está posicionado en el tercer lugar, por debajo de Costa de Marfil y Ghana referente al valor exportado. En cuanto al valor promedio por TM, el Ecuador para el año 2018 comercializó internacionalmente en un valor de \$2.262, mientras que otros países como Ghana recibió \$2.889, Países bajos \$2.746 y Bélgica \$2.624, como referencia. (TRADEMAP, 2019).

A esto en el escenario ecuatoriano hay que incluir algunas limitaciones que se presentan en el entorno productivo y acopio, entre estos podemos mencionar la falta de asistencia técnica continua o permanente, falta de infraestructura para acopio, beneficio adecuado y consolidación de volumen.

Debido a la variación de calidad por postcosecha en finca y comercialización individualizada, los productores no tienen oportunidades que permitan negociar mejores precios. Si bien existen asociaciones cacaoteras que mejoran estas condiciones, su representación en las exportaciones es muy baja y, los premios pocas veces alcanzados no inciden mayormente en precio nacional.

En este escenario, y considerando que la producción y exportación de cacao en grano del país registra una tendencia en aumento, con un incremento en las exportaciones en los últimos 10 años del 131%, pasando de 126.969 Tm en el año 2009, a 294.063 Tm en el año 2018; se requiere mayor consolidación de volúmenes de oferta exportable de calidad para este objetivo. (MAG, 2018)

En un país agrícola como el Ecuador, principalmente en búsqueda de nuevos mercados y mejora de su nivel de producción y comercialización de sus productos, el análisis de las cadenas de valor no pierde vigencia, con sus actores claves con los cuales se desarrollan mecanismos de fortalecimiento y roles.

Una de las características principales de las cadenas de valor de cacao en el Ecuador, es el énfasis en el eslabón productivo, donde las posibilidades de mejorar la calidad de vida están ancladas a los sistemas productivos, sobre todo a actores que juegan un papel en el cambio del entorno reflejados en las organizaciones de productores, quienes son los encargados de articularse al interno y externo de la producción.

Para que un producto llegue al consumidor, debe pasar por diferentes actores, que cumplen diversos servicios para llegar a ser el producto que el consumidor lo adquiera, en el caso del sector cacaotero se define como cadena productiva (basada en actores que trabajan un producto en común), por lo que si se requiere dar un mayor beneficio y tener acceso a mercados de mayor valor, se debe propender en llevar esta cadena productiva hacia una cadena de valor, en la cual ya comprende relaciones verticales y horizontales.

En el entorno nacional, como productores de materia prima mayormente, la cadena básica está compuesta de eslabones de producción, acopio y transformación primaria (fermentado y secado); cada eslabón con diferentes actores.

Dentro del funcionamiento actual del mercado del Cacao a nivel internacional, en la cual se ha promovido una evolución importante para la reactivación de productos sostenibles, con características relevantes de identidad, se abren oportunidades para las organizaciones de productores, que puedan ofertar un producto diferenciado y en contraparte obtener un mayor beneficio.

En el Ecuador existe poca asociatividad en el sector agropecuario, menos del 10% de los productores a nivel nacional pertenecen a algún tipo de organización según indica (IAEN, 2019); entre las principales razones están los escasos servicios a sus agremiados, falta de representatividad e integración territorial. Esto dificulta las inversiones que contribuyan al incremento de volumen y exportación.

Para la dinámica de las diferentes estructuras de cadena, los principales actores son las organizaciones, que, a través del acopio, realizan la función de intermediación con sus asociados en busca de un mejor comprador y mayores beneficios.

De esto se junta el apoyo que deriva de instituciones públicas y privadas a los actores de la cadena del cacao, tanto a productores de manera individual como a las organizaciones, tomando en cuenta que estos servicios de apoyo como política sectorial, ha permitido en fortalecimiento fundamental en el área productiva de la cadena, a través de la asistencia técnica. En cuanto a la gestión empresarial se ha limitado el apoyo como principal refuerzo a la comercialización del producto, para lo cual los representantes comerciales de los agricultores son las organizaciones de productores.

Por tanto, la comercialización del cacao en el Ecuador está limitada tanto en el mercado interno como externo; además la dispersión de los productores, y el bajo nivel de gestión comercial de las asociaciones, no permite una vinculación comercial de manera adecuada.

Bajo este contexto, la dispersión de productores, las restricciones que se presentan para la comercialización, y las diferentes dinámicas de cadena presentes en el sector; la asociatividad aporta a la solución de la problemática en la comercialización de cacao, principalmente por la generación de volumen, sin embargo el factor principal es el nivel de profesionalización de las organizaciones, entendiéndose por las capacidades empresariales limitadas, siendo estas limitaciones lo que conlleva a un bajo poder de negociación y altos costos de transacción. Las capacidades empresariales engloban como profesionalización desde un adecuado manejo técnico del producto como materia prima, capacidades administrativas, negociación y búsqueda de mercados.

Sobre esto recaen cuestionamientos sobre los cuales se basa esta investigación; en criterios que puedan determinar la profesionalización de las organizaciones de productores, y con ello la estructura de cadena en la cual desarrollan su actividad y sus posibilidades de acceso a mercados más competitivos internacionales.

Se deriva el determinar qué elementos de profesionalización, permiten a una organización de productores cacaoteros poder participar activamente en la cadena de valor, así como también poder establecer criterios de un modelo de estructura de cadena que facilite de alguna forma a las organizaciones el acceso a mejores mercados.

La contribución de esta investigación será la entrega de información concreta y fundamentada sobre los beneficios de la profesionalización del productor cacaotero de Ecuador. Con esto se busca brindar información eficaz para la toma de decisiones y mejora continua de este sector.

Esta investigación se lleva a cabo a través del análisis de componentes principales en la función de la organización mediante un diagnóstico integral realizado a través de una institución pública, que recae sobre niveles de madurez y nivel de riesgo que tiene una organización de productores en los componentes organizativo, productivo y comercial, y enmarcado en un análisis comparativo de las diferencias existentes de participación en la cadena de organizaciones con cierto nivel de profesionalización y organizaciones no profesionalizadas. Este diagnóstico recaba información sobre el manejo de la organización, desde sus socios y directiva hasta la comercialización propia del producto.

En el Ecuador es necesario solucionar el problema que existe en la cadena de cacao en diferentes aspectos, como la baja productividad, rentabilidad, calidad, postcosecha y comercialización; por tal motivo es primordial analizar los problemas fundamentales de la cadena productiva y generar una cadena de valor adecuada.

En este contexto, la relevancia del nivel de profesionalización de las organizaciones de productores para el desarrollo íntegro de la cadena y principalmente la apertura de mercados internacionales, es necesario realizar un estudio en las organizaciones de productores de cacao fino de aroma en la provincia de Manabí, sobre la profesionalización de las mismas.

## **2. REVISION DE LITERATURA**

### **2.1. Cadena de valor del Cacao en Ecuador**

Vassallo (2015) identificó las siguientes debilidades en la cadena de valor de cacao: la producción y baja productividad de la fase agraria; dificultades en el otorgamiento de créditos y financiamiento para la pequeña producción; comercialización interna con excesiva intermediación; escaso valor agregado; precios para exportación; inserción del Ecuador en el mercado internacional.

En el país hay diferentes estructuras de cadena de valor en el sector de cacao, algunas estructuras son más funcionales y permiten a las organizaciones acceder a mercados internacionales.

Según la clasificación del MAG-IICA, la cadena del cacao es una cadena agroexportadora tradicional, la cual está caracterizada por la presencia de fuertes empresas comercializadores que se encargan del acopio, acondicionamiento y/o transformación, y por la alta participación de grandes productores primarios.

La conformación de la cadena no se ha visto modificada en los últimos años. Para facilitar la descripción básica de la cadena, refleja de forma esquemática la cadena del cacao a nivel nacional en tres etapas: producción, comercialización, procesamiento; y los productos obtenidos se derivan para la exportación y el consumo interno; considerando esto como una cadena exportadora de granos de bajo valor agregado. Tomando en cuenta que las dificultades no se encuentran en una sola área que al final se consolidan en situaciones estáticas. Estas limitaciones llegan a ser de carácter tecnológico, económico, empresarial o profesional (Vassallo, 2015).

La comercialización de cacao puede darse tanto al mercado interno como mercado externo; según un estudio realizado del desarrollo socio económico en el Cantón Milagro a través del cultivo de cacao, mencionan como una característica y herramienta clave para la comercialización es la función de las Organizaciones de productores, con la finalidad que la comercialización llegue a ser eficiente y eficaz. (Cárdenas, 2016).

Como lo menciona Ramírez (2006), la comercialización del cacao, históricamente se ha realizado bajo tres sistemas:

- Junta de comercialización: caracterizado por la presencia de un organismo estatal que ejerce un monopolio sobre la comercialización del producto tanto interna como externamente en todas las etapas a partir de la compra al productor.
- Caja de Estabilización: menor intervención de estado, diferenciado que las etapas de manejo físico del producto, desde el productor hasta el punto de exportación, es llevado por agentes privados autorizados.
- Libre mercado: existe multitud de agentes privados que participan en la comercialización, la participación del gobierno es únicamente para el control de calidad. Este modelo es el más común dentro del Ecuador.

Tomando en cuenta que principalmente para los compradores a nivel internacional buscan que el producto cumpla con características primordiales: Calidad (la que exige el mercado y cumple con las normas), y Constancia (la oferta de calidad y volumen deben mantenerse en el tiempo y estar de acuerdo a lo negociado) (Freire, 2009).

En la producción nacional, los productores de manera individual no podrían alcanzar el cumplimiento de estos requerimientos, por lo que la alternativa es la conformación de organizaciones de productores. A través de las organizaciones, los productores podrían conseguir mejores oportunidades mediante la reducción de costos de logística, o de insumos para la producción, así como el acceso a otros mercados más estables, dependiendo del nivel de actividad, posicionamiento y profesionalización de la organización a la que pertenecen.

Hay que tomar en cuenta que los compradores no pueden negociar con gran número de productores para cumplir con el volumen requerido por ellos y prefieren realizar la transacción a partir de una sola persona. Adicionalmente, los costos de transacción son iguales para 1 quintal como para 100 quintales, de esta forma el comprador prefiere las ofertas de bajo volumen suficiente.

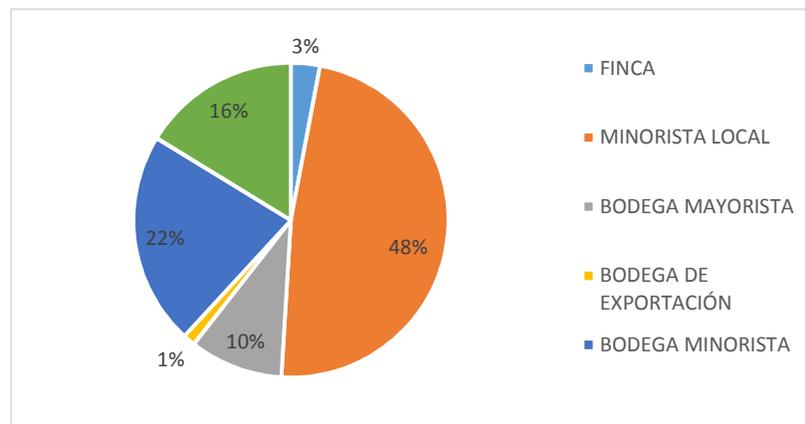
A parte de esto, es necesario que se cuente con mecanismos básicos como personal técnico, infraestructura, competitividad, conocimiento del mercado, y aspectos de comercialización; y todo esto se enmarca en la profesionalización de las organizaciones de productores de cacao. Los aspectos más importantes para la profesionalización son los siguientes:

- Conocimiento del mercado internacional, referente a las condiciones de comercio sobre el producto; esto incluye calificaciones al producto, pagos, bonificaciones por calidad, oferta, y demanda.
- Manejo del cultivo del cacao, principalmente las labores de postcosecha que determina la calidad del cacao.
- Tener implementado las normas de comercialización de cacao, tanto nacionales como internacionales.
- Constancia y seguridad hacia los proveedores, compradores.

Se identifica en la provincia de Manabí, 3 grupos de productores de acuerdo a la superficie de producción, en el marco de las superficies de producción, el 37% pertenece a productores de menor superficie. Los productores con superficie media representan el 54,70%, y los productores que cuentan con mayor superficie abarcan el 8,3% (Cevallos, Yenniz, & Villavicencio, 2020).

En cuanto a la comercialización de cacao fino de aroma, los productores tienen acceso a diferentes mercados, de lo cual es importante destacar que la mayoría de productores venden a los minoristas del mercado local.

**Figura 1. Mercados de Comercialización**



Se debe tener en cuenta que, dentro del cacao comercializado en los 3 ámbitos, en la provincia, principalmente se comercializa cacao Nacional el 63,50%, y CCN-51 el 36,50%, como los más representativos. De total de producción de cacao en la provincia de Manabí, el 5% fue destinado al consumo nacional, mientras que el 95% fue para exportación (INIAP, 2019).

Referente a los lugares de acopio en el mercado local, se identifica cuatro lugares: con el 72,28% de los acopiadores minoristas caracterizados por estar cerca de las fincas de productores; el 17,09% pertenece a organizaciones de productores de la zona y generalmente acopian cacao Nacional; Bodegas mayoristas ubicadas en los centros poblados grandes representan el 9,33%; y por ultimo las bodegas de exportación que representan el 1,30%, manejadas por productores que tiene transporte y acopian cacao Nacional y CCN-51.

## **2.2. Organizaciones de Productores**

Las organizaciones son sistemas sociales que propenden por alcanzar las metas estipuladas donde se interactúa no solo al interior sino al exterior del ambiente. Los miembros de la organización viven un orden social natural (sociedad) y se involucran a un ente social creado (empresa) y la consecuencia es una mezcla de conductas impactadas bidireccionalmente entre lo espontaneo (orden social) y lo creado (organización).

La cultura organizacional es el conjunto de creencias, costumbres, practicas, y formas de pensar de un grupo de personas que han llegado a compartir por medio de su convivencia y trabajo; de esta forma se moldean los esquemas mentales de la empresa y su funcionamiento (Reyes & Moros, 2018).

Las organizaciones de productores presentan una serie de situaciones complejas para la toma de decisiones, estas situaciones han sido recabadas en el trabajo directo con las organizaciones; como el divisionismo entre los socios, y desacuerdos entre los mismos directivos y sus socios, al momento de organizar y planificar producción y comercialización, esto desmotiva a los afiliados y recae sobre la gestión directa como organización.

Es necesario conocer la forma y dinámica de una organización, con la finalidad de saber su desarrollo en la cadena de valor a través de su participación con los actores de la cadena.

En Manabí, los productores de cacao que pertenecen a una agrupación o asociación de productores representan el 23,58%; el hecho de que los productores pertenezca a una organización de productores les ha permitido accionarse de mejor manera dentro de cadena valor, ya que pudieron relacionarse con los intermediarios – acopiadores y con el mercado de insumos y productos en general; esto se ve reflejado en la consecución de mejores producciones y también mejores precios para el cacao.

En el Ecuador, para la conformación de organizaciones, existen diversas normativas de acuerdo a su fin, causal, o institución rectora; dentro de estas, la normativa fundamental es el Decreto Ejecutivo 193, de fecha 23 de octubre de 2017, “Expedir el Siguiendo Reglamento para el Otorgamiento de Personalidad Jurídica a las Organizaciones Sociales”. Bajo esta normativa, en su artículo 1 se establece: “el presente Reglamento tiene por objeto regular, simplificar y racionalizar los requisitos para el otorgamiento de personalidad jurídica a las organizaciones sociales ciudadanas que voluntariamente lo soliciten, por parte de las instituciones competentes del estado”.

En su artículo 4: se definen los tipos de organización sin fines de lucro, regidas en este reglamento, donde se consideran 3 tipos de organizaciones: Corporaciones; Fundaciones y Otras formas de organización social nacional o extranjera.

En la realidad ecuatoriana, las organizaciones de productores mayormente se enmarcan en el tipo de Corporaciones: y sus características establecidas en el artículo 9: “Son corporaciones las entidades de naturaleza asociativa, estable y organizada, conformada por un número mínimo de cinco miembros, expresada mediante acto constitutivo, colectivo y voluntario de sus miembros, cuya personalidad jurídica se encuentre aprobada y registrada por la institución competente del Estado.”

En el caso de las organizaciones de productores agropecuarios, la institución competente es el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), como ente rector de la política agraria. En la realidad nacional relacionado con el fin de cada organización, principalmente en el ámbito económico, las organizaciones de productores pueden estar registrados en otras instituciones estatales como el Ministerio de Producción, Industrias, Comercio Exterior y Pesca (MPCEP), el Ministerio de Economía Popular y solidaria o Ministerio de Inclusión Económica.

Se establece que para efectos estadísticos y de clasificación, las corporaciones serán de primer, segundo, y tercer grado:

- Corporaciones de primer grado: son aquellas que agrupan a personas naturales con un fin delimitado, tales como asociaciones clubes, comités, colegios profesionales y centros;
- Corporaciones de segundo grado: son aquellas que agrupan a las de primer grado o personas jurídicas, como federaciones, cámaras o uniones; y,

- Corporaciones de tercer grado: son aquellas que agrupan a las de segundo grado, como confederaciones, uniones nacionales y organizaciones similares.

En el Ecuador, la mayor cantidad de organizaciones de productores están dentro de las corporaciones de primer grado, que son el objeto de este estudio.

Otras normativas que rigen la conformación de organizaciones en el Ecuador, podemos mencionar:

- Ley de centros agrícolas y cámaras de agricultura,
- Reglamento de la Ley de Centros Agrícolas Cantonales
- Ley de fomento y desarrollo agropecuario,
- De más Acuerdos Ministeriales de distintas instituciones Estatales temáticas.

En la realidad presente en el Ecuador sobre las organizaciones cacaoteras, es muy difícil encontrar organizaciones en las cuales gran parte de sus socios trabajen a tiempo completo en las actividades de la organización, es así que encontramos diferentes en sus miembros que la mayoría son de carácter voluntario y no constante. A pesar de esto es necesario tener en consideración algunos aspectos necesarios para el correcto funcionamiento de la organización:

- Cambiar el concepto de manejo ancestral y enfocarse en la necesidad de profesionalizarse objetivamente para accionar efectivamente.
- La formación de organizaciones permite la libre asociación, y no considera la selección, lo que permite una alta rotación de los socios, y no permite la generación de “especialistas” en un proceso o actividad determinada dentro de la organización.

Actualmente muchas organizaciones de productores se encuentran en procesos de acreditación en Buenas prácticas agrícolas, así como otro tipo de certificaciones, asistidos tanto por empresas privadas y estatales, con lo cual se continúa aportando para el mejor funcionamiento de la cadena; aun así, falta el pilar fundamental para la continuidad y sostenibilidad de la cadena productiva del cacao, que es la comercialización.

Para fomento a la producción existe diversas líneas de crédito en instituciones financieras tanto públicas y privadas; principalmente créditos en la banca pública en diferentes categorías, como créditos productivos agropecuarios generales, créditos asociativos de diferentes ramas productivas, incluso créditos productivos, específicamente para rubros como Cacao. En este

último caso, para el cultivo de cacao dentro de la banca pública existe la opción de créditos para las diferentes etapas productivas, así tenemos:

- Destino: formación y mantenimiento de cacao
- Alimenta tu cacao: para fertilización y capital de trabajo
- Riega tu cacao: para tecnificación de riego en la plantación
- Herramientas: adquisición de equipos para producción (capital de trabajo – activos fijos)
- Comercialización: adquisición de equipos para calidad y procesamiento de la cosecha de cacao (activo fijo)

Todo esto aplicado tanto a personas naturales como personas jurídicas como organizaciones de productores (BANECUADOR, 2019).

### **2.3. La profesionalización**

Es necesario tener claro el concepto de profesionalización de organizaciones. Según Girardo (2001), se puede definir la profesionalización como el grado óptimo alcanzado por una institución (organización) cuando sus sistemas organizativos y metodologías de trabajo están desarrolladas y sistematizadas.

Esto implica que la estructura de la organización, así como de sus procesos esté acorde a los objetivos de la organización, que requiere un proceso de aprendizaje con un nivel de sistematización, habilidades, y actitudes como organización.

La profesionalización es un paso primordial en la gestión de las organizaciones, ya que permite la transición de una administración empírica, hacia una administración profesional con la aplicación de técnicas y herramientas que permitan a las organizaciones de productores, ser más competitivas.

De manera más explícita una organización con un nivel más alto de profesionalización, mantiene registros administrativos, contables, y comerciales debidamente organizados y archivados, mantienen una planificación productiva y de inversiones de acuerdo al mercado. En el caso de una organización no profesional puede no mantener actualizado los registros internos o externos hacia las instituciones competentes, sin disponer de archivos del desarrollo de la propia organización, y de igual manera de la gestión comercial realizada.

En el escenario actual del Ecuador agropecuario, existe una presencia significativa de organizaciones que en su mayoría mantienen un bajo nivel de competitividad tanto en el mercado local y más aún en el internacional, y la inestabilidad del mercado ha incidido en lo económico, y asociado a la escasa formación de los representantes de las organizaciones referente a conocimientos gerenciales y administrativos que el mercado actual demanda. Esto se ha reflejado en la disolución de algunas organizaciones y otras estancadas.

En el mundo globalizado, se enfrentan a la falta de profesionalización de las organizaciones, principalmente de su administración, la cual debe llevar a cabo reglas, estructura, y modelo de la organización. Una compañía es considerada profesional cuando muestra niveles de desempeño y ética.

Uno de los principales objetivos de la profesionalización es modificar la estructura; en la que se debe tomar en cuenta el funcionamiento de la comunicación de la organización, la toma de decisiones, procesos de manejo, y responsabilidades.

De acuerdo a lo mencionado por Vega (2013) para el desarrollo de las organizaciones es importante la profesionalización de la “empresa”, ya que es un paso decisivo para el manejo de conflictos, por lo cual la profesionalización significa “llevar a la empresa de una gestión empírica a una científica” que conduzca a un desarrollo empresarial, permitiendo avanzar para hacerla más competitiva. Así mismo, el desarrollo de una empresa es un proceso no estructurado, ya que el representante conoce la situación actual de la organización, pero no tiene conocimiento de los procedimientos y en muchos casos no se tiene definida la visión.

De acuerdo con Girardo (2001), la profesionalización se plantea como un proceso en el cual una organización logra implementar metodologías de trabajo en forma sistémica, que le permiten estructurar estrategias para el cumplimiento de objetivos.

Para un análisis de la profesionalización es necesario enfocarse en elementos como: el proceso de profesionalización, la selección, liderazgo, capacitación, y cultura organizacional. La selección funciona como un filtro que permite solo el ingreso de personas con las características deseadas. En cuanto a la capacitación, se mantiene como procesos educativos de corto plazo organizado que permite adquirir conocimientos, y competencias de acuerdo a los objetivos. La cultura organizacional es lo que los socios perciben, y como se crea un patrón de creencias, valores y expectativas; y el Liderazgo, como interacción entre los miembros de la organización

e involucra el uso de influencia y agente de cambio que incida en el desempeño y conducta de los socios.

Dentro de la profesionalización de productores en la provincia de Manabí, apenas el 4,4% ha manifestado participar siempre en procesos de capacitación, y el 62,44% ha manifestado nunca participar de capacitaciones; la diferencia ha participado de forma esporádica (33,16%). Referente a los temas de capacitación que han recibido los productores (37,56%), es importante señalar que apenas el 8,97% de los productores que recibieron algún tipo de capacitación fue enfocado en la comercialización de cacao, siendo este el tópico más relevante en la cadena de valor; la diferencia recibió capacitación de índole técnica (INIAP, 2019).

Todo esto se deriva en la importancia de ejercer un nivel de profesionalización de las organizaciones con el objetivo de alcanzar nuevos estándares y la apertura de nuevas oportunidades comerciales; por eso es importante realizar un análisis de la profesionalización de organizaciones de productores de cacao fino de aroma en la provincia de Manabí.

### **3. METODOLOGIA**

La metodología empleada, está basada en la implementación de una herramienta de diagnóstico en las organizaciones de productores. Esta herramienta llamada “Diagnóstico Integral Organizativo” fue desarrollada por el Ministerio de Agricultura y Ganadería con apoyo de Organizaciones No Gubernamentales como FAO, y CEFA (MAG, 2019).

Esta herramienta ha sido implementada por parte del Ministerio de Agricultura y Ganadería en organizaciones de productores a nivel nacional, en diferentes áreas productivas; tanto en organizaciones de producción pecuaria, como organizaciones agrícolas.

Los temas tratados en esta sección son referentes a la producción de Cacao a nivel nacional y sus características; la herramienta de diagnóstico y su aplicación; y la identificación de las organizaciones.

#### **3.1. El Cacao en el Ecuador**

La producción de cacao en el Ecuador se localizada en 22 de las 24 provincias. Por ser un cultivo tropical, la mayor concentración de los cultivos de cacao está dada en las provincias del litoral (Los Ríos, Guayas, Manabí, Esmeraldas y El Oro), en las estribaciones de la Cordillera Occidental de los Andes y en las provincias del oriente (Sucumbíos, Orellana, Napo, Pastaza, Morona Santiago, Zamora Chinchipe). En el país se producen dos tipos: cacao nacional fino de aroma y cacao ordinario (CCN51), los cuales pueden ser diferenciados en el mercado internacional principalmente por sus características organolépticas.

Para el año 2018, a nivel nacional la superficie cosechada de cacao llegó a 464.546 hectáreas con un rendimiento promedio nacional de 0,62 Tm/Ha. El Ecuador es el primer productor de cacao fino de aroma del mundo, con una participación del 62%, exportando en el año 2017 un total de 294.063 Tm de cacao crudo y tostado (Banco Central del Ecuador, 2018).

Según los datos de Coordinación General del Sistema de Información Nacional (CGSIN) (2018), se estima que en el Ecuador existen aproximadamente 150.337 productores, de quienes el 54% declara que el cultivo de cacao es su principal fuente de ingreso. El productor cacaotero tiene en promedio 55 años de edad, y cuenta únicamente con 8 años de educación, y el 84% de los productores cacaoteros mantiene una superficie entre 0,1 a 5 ha; el 11% entre 5 a 10 ha, y

el 5% mayor a 10ha. Esta atomización de productores a lo largo y ancho del territorio nacional desencadena en la falta de consolidación de volumen para la comercialización interna y principalmente en el acceso a mercados internacionales diferenciados.

De acuerdo a lo mencionado por la Asociación Nacional de Exportadores de Cacao (ANECACAO) (2019), la estratificación del cultivo de cacao en Ecuador está representada principalmente por pequeños productores (70%), medianos productores (20%), y grandes productores (10%).

Para el caso específico de Manabí, como lo menciona el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INIAP) (2019), es una de las principales provincias productoras de cacao debido a sus favorables condiciones naturales en cuanto a suelos y clima; donde la superficie de cacao sembrada en la provincia representa el 22,49% del total del país; aunque mantiene un bajo nivel productivo debido a la edad avanzada de sus cultivos. Así mismo dentro de la superficie sembrada en la provincia el 63,49% utilizan Cacao Nacional (fino de aroma) y el 36,51% el cacao CCN-51.

De acuerdo a lo mencionado por INIAP (2019), en cuanto a la comercialización de cacao por genotipo, en la provincia de Manabí se reportó que el 40,16% comercializa CCN-51; mientras que el 61,14% comercializa Cacao Nacional. Basados en el lugar de comercialización del cacao por parte de los productores, se encontraron como principales puntos de comercio a Minoristas (mercados locales) 50,52%, Bodega Minorista 23,06%; y Asociación 17,09%, y apenas el 1,3% de los productores comercializaron su producto a una bodega de exportación, entre los principales.

Según Flores (2007), en el Ecuador, dentro del punto de vista comercial e industrial, el negocio mundial del cacao en grano se clasifica en dos categorías:

- Cacao ordinario: caracterizado por su productividad y resistencia a enfermedades; aproximadamente el 95% de la producción mundial. Utilizado para la elaboración de manteca de cacao y productos con elevada proporción de chocolate; en Ecuador la variedad CCN51.
- Cacao fino o de aroma: parte del mercado especializado para chocolates de alta calidad. Cacao criollo para el Ecuador.

“Dos cosechas marcadas al año y pepiteo entre las cosechas, han significado una fuente de ingreso importante, sin montos altos, pero de flujo permanente.” (Freire, 2009). Representa una especie de caja de ahorro beneficiosa para el productor.

Cabe señalar que, en el mercado del cacao en Ecuador, es constante y permite la comercialización de toda la producción. Esto permite determinar que la comercialización existente es constante, aunque a diferentes niveles, por lo que es necesario asegurar las ventas y sobre todo saber negociar adecuadamente.

La producción del cacao fino de aroma se encuentra en un 70% en manos de pequeños agricultores, lo que le da una ventaja adicional como producto ecológico por su bajo uso de agroquímicos.

El cacao ecuatoriano tiene reconocimiento internacional por su aroma y sabor, con prestigio en industrias internacionales transformadoras de cacao. Este reconocimiento le permite al Ecuador ser muy competitivo por calidad en mercados internacionales

La calidad del cultivo de cacao tiene una alta importancia en Ecuador, marcado principalmente por la diferenciación en precios entre el cacao fino de aroma y el cacao ordinario en el ámbito internacional. Estando esta diferencia a todo nivel jerárquico de producción desde pequeños productores, organizaciones de productores, gremios privados y públicos.

Para el desarrollo de las organizaciones y promover la gestión del desarrollo económico, es necesario considerar la situación actual, que permita verificar los niveles de acción a través del riesgo y madurez del comportamiento de cada organización productiva y de esta forma identificar puntos relevantes de la profesionalización que han sido claves en el crecimiento de la organización y que han colaborado con el acceso a nuevos mercados principalmente internacionales.

Es necesario identificar los elementos que marcan diferencias de avance entre las organizaciones de productores, siendo principalmente las administrativas como la toma de decisiones que tiene que ver con cuestiones culturales y de formación que inciden en el comportamiento y aprovechamiento de oportunidades como programas de fomento públicos y privados; así las decisiones de incursionar en nuevos mercados, nacionales o internacionales.

### 3.2. Herramienta de Diagnostico

La herramienta de diagnóstico tiene por objeto establecer la realidad particular de cada una de las organizaciones del sector agropecuario, con base a criterios deseables de: gobernanza, gestión administrativa, económica, productiva, comercial, social y su regularización.

Esta herramienta propia de la institución pública permite identificar puntos clave en su gestión para determinar la eficiencia y eficacia de la organización, y su continuidad en la cadena, permite conocer entornos internos y externos de las organizaciones y sus condiciones para el alcance en la comercialización del producto; establecer una realidad particular de cada organización en base a criterios de gobernanza, gestión administrativa, económica, productiva, comercial y social.

La herramienta de diagnóstico utilizada permite identificar en un momento los riesgos en la organización y semaforizarlos. Esta herramienta consta de 3 partes identificadas:

- Información general de la organización;
- Identificación de riesgos; y
- Identificación de fortalezas y debilidades

Y las dos partes finales, se analizan los ámbitos: organizativo, socios, relación interinstitucional, productivo – operativo, y la relación con el mercado. La herramienta permite identificar los riesgos de cada organización y de acuerdo con los riesgos presentes poder continuar para la identificación de fortalezas y debilidades, para el nivel de madurez.

Dentro de la estructura de la herramienta aplicada, se puede identificar:

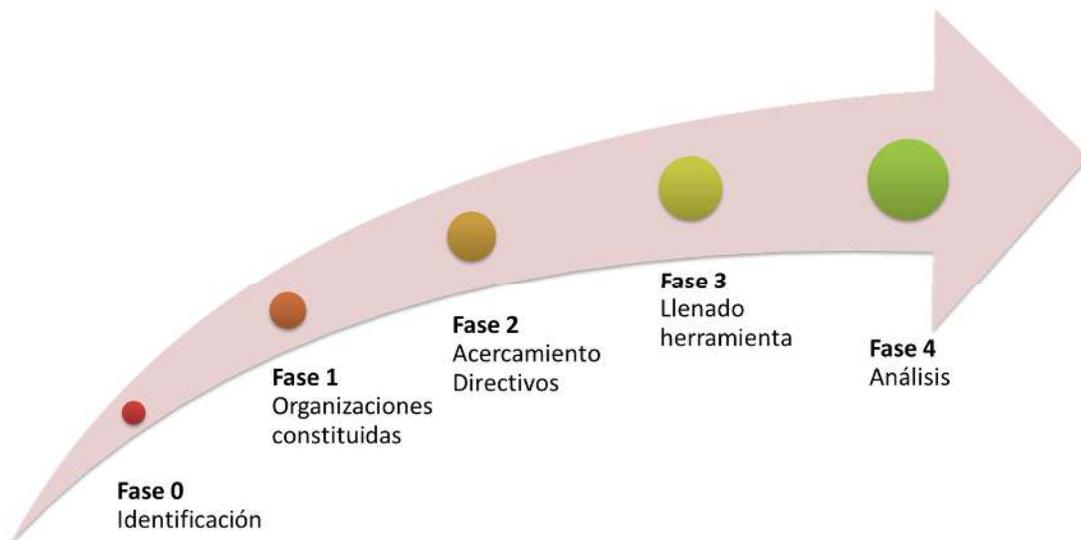
- Información General: aspectos como Nombre de la organización, RUC, figura organizativa (asociación, comunidad, federación, etc.), representantes, número de socios, emprendimiento.
- La Organización: documentación actualizada, planificación, empleo, control, finanzas generales, y contables.
- Los Socios: rendición de cuentas, comunicación, capacitación, liderazgo, participación, beneficios.

- Las relaciones con otras instituciones: relaciones de la organización con otras instituciones que permiten valorar la incidencia y gestión para posicionarse en el entorno.
- Productivo – Operativo: gestión productiva, acceso a tierra, infraestructura, destino de la producción.
- Relaciones con el Mercado: acuerdos comerciales, crecimiento de la organización, alianzas, y ventas.

De la aplicación de la herramienta de diagnóstico que cumple con fines específicos para la institución pública, nos permite realizar otro tipo de análisis abarcando el tema de la profesionalización de la organización, y que relación determina con el acceso a mercados internacionales; así como el posicionamiento que tiene en la cadena de valor de cada organización.

### 3.3. Implementación de la Herramienta

**Figura 2. La implementación de la herramienta**



Fase 0: la identificación de las organizaciones productoras de cacao nacional fino de aroma en la provincia de Manabí, información proporcionada por el Ministerio de Agricultura y Ganadería a través del Proyecto de Reactivación de Café y Cacao Nacional Fino de Aroma.

Fase 1: Identificación de Organizaciones legalmente constituidas, a través de la Subsecretaría de Redes de Innovación Agropecuaria y la Dirección de Fortalecimiento Asociativo Agropecuario.

Fase 2: Acercamiento con representantes de la organización a través de llamadas telefónicas y visitas personales para la sensibilización y esclarecimiento del objetivo y requerimientos para el levantamiento de información junto con los socios y la convocatoria para el cumplimiento de la fase 3.

Fase 3: trabajo in situ para el levantamiento de información con la herramienta de diagnóstico, la información es proporcionada por la directiva y socios presentes.

Fase 4: Análisis de la información proporcionada en la implementación de la herramienta con enfoque en el modelo de comercialización del producto, emprendimiento y capacidades de los representantes.

### 3.4. Identificación de las Organizaciones

En la provincia de Manabí, existen organizaciones de productores vinculadas al cacao de diferente índole, entre ellas, organizaciones que su producto principal es el cacao CN51, organizaciones con cultivos mixtos en las cuales el cacao se establecía como secundario, y organizaciones cuya actividad principal es el cacao fino de aroma. Estas últimas consideradas para el estudio.

Como organizaciones cuya actividad principal es la producción de cacao fino de aroma, se lograron identificar las organizaciones detalladas en la Tabla 1.

**Tabla 1. Organizaciones Cacao Fino de Aroma - Manabí**

ORGANIZACIÓN	Cantón	Parroquia	Hombres	Mujeres	Año registro	Institución de registro
ASOCIACIÓN 7 DE DICIEMBRE	Santa Ana	La Unión	13	9	2010	MIESS
ASOCIACIÓN AGROFORESTAL NUEVO AMANECER	El Carmen	El Carmen	26	3	2016	MAG
ASOCIACIÓN COMITÉ SAN FRANCISCO	Santa Ana	Honorato Vásquez	13	8	2002	MIESS

ASOCIACIÓN CORPORACION AGROPECUARIA DE PEQUEÑOS PRODUCTORES MANGA DEL CURA	El Carmen	El Carmen	69	16	2015	MAG
ASOCIACIÓN DE CAMPESINO PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO Y COMUNITARIO DEL SECTOR MACHE ASOMACHE	Pedernales	Cojimies	68	20	2013	SEPS
ASOCIACIÓN FORTALEZA DEL VALLE	Bolívar	Calceta	771	190	2006	
ASOCIACIÓN LA FLORIDA	Junín	Junín	15	10	2007	MAG
ASOCIACIÓN LA Y DE CUCUY	Chone	Eloy Alfaro	31	12	2008	MIESS
ASOCIACIÓN LA Y DE LA RAIZ	El Carmen	El Carmen	50	7	2008	SEPS
ASOCIACIÓN PEPA DE ORO	Bolívar	Membrillo	33	4	2005	MAG
ASOCIACIÓN PIEDRA DE PLATA	Bolívar	Membrillo	26	10	2015	SEPS
ASOCIACIÓN QUIROGA	Bolívar	Quiroga	182	22	2010	MAG
ASOCIACIÓN SAN PLACIDO	Portoviejo	San Placido	47	13	2008	MAG

#### 4. RESULTADOS

En el análisis de la información recopilada a través del Diagnóstico Integral Organizativo, se identificó 4 aspectos principales que se enmarcan en el nivel de profesionalización de las organizaciones de cacao fino de aroma en la provincia de Manabí y su acceso a mercados internacionales:

- Aspectos Organizativos: Personería jurídica (registrado en instituciones públicas), directiva, socios, contratación externa (operativa), organigrama.
- Aspectos Administrativos: Estatutos, reglamentos internos, manuales de funciones, archivos, registros, pagos.
- Aspectos Productivos: Vinculación externa, contratación externa (productiva), acceso a recursos, infraestructura, maquinaria y equipo.
- Aspectos Comerciales: Plan de negocio, gestión de proveedores, alianzas, certificaciones, exportación.

Todos los aspectos fueron evaluados y analizados considerando los casos individuales de cada organización productiva, esto enmarcado en criterios de presencia o ausencia de cada ítem evaluado; otorgando puntajes individuales por pregunta (Tabla 2).

**Tabla 2. Puntajes Globales por Componente**

<b>ASPECTO</b>	<b>PUNTAJE</b>
ORGANIZATIVOS (OR)	17
ADMINISTRATIVOS (AD)	18
PRODUCTIVOS (PR)	10
COMERCIALES (CO)	13

Se realizó una ponderación simple con la finalidad de estandarizar los puntajes finales de cada aspecto, en este sentido cada aspecto fue trasladado a un puntaje de 10.

A continuación, se indican los resultados obtenidos por cada organización:

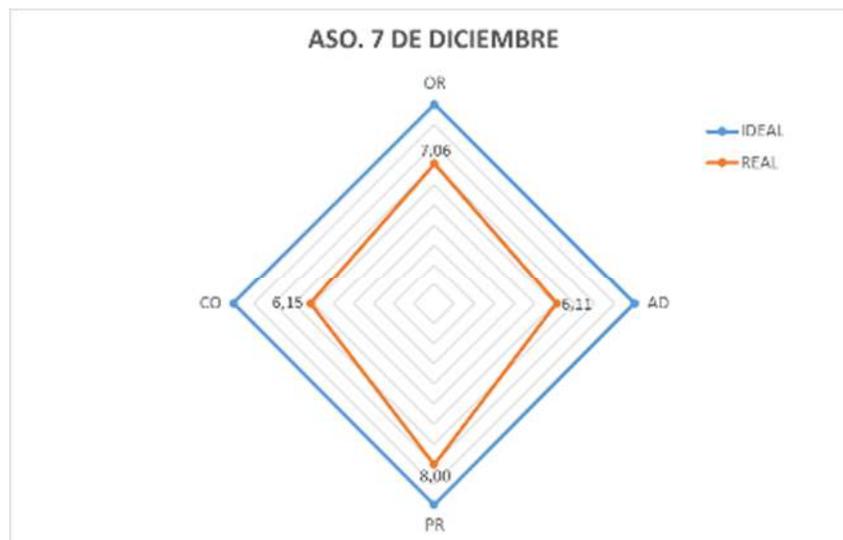
## 4.1. Organizaciones

### 4.1.1. Asociación 7 de Diciembre

Esta organización ubicada en el cantón Santa Ana, tiene un total de 22 socios, en los cuales el 59% son hombres.

En cuanto al aspecto Organizativo, la organización tiene Personería Jurídica, la directiva y socios registrada ante el organismo de control no se encuentra actualizada, no presentan organigrama que defina la estructura de la organización. Referente al aspecto Administrativo el estatuto de la organización no está vigente ni actualizado, no presenta reglamento interno, así como manual de funciones y no tiene contratación externa o interna de especialista administrativo. En el aspecto Productivo no tiene acceso a recursos (Agua) en los cultivos de sus socios, no tiene contratación externa de técnicos especializados. La organización si tiene maquinaria básica e infraestructura. El aspecto Comercial, la organización no tiene un plan de negocio ni gestión proveedores, únicamente comercializa su producto a nivel local con contratos fijos; no realiza exportaciones.

**Figura 3. Profesionalización Aso. 7 de Diciembre**



#### 4.1.2. Asociación Agroforestal Nuevo Amanecer

La organización de productores se encuentra en el cantón el Carmen, y tiene un total de 29 socios registrados, dentro de los cuales cerca del 90 % son hombres.

Con la implementación de la herramienta DIO, podemos destacar que, en la parte Organizativa, mantiene su Personería Jurídica, no consta con directiva y listado de socios actualizado; la organización si cuenta con organigrama. En el aspecto Administrativo la organización mantiene estatuto, reglamento y manual de funciones vigente, mantiene un archivo actualizado y ordenado de la documentación y gestión de la organización y tiene contratación externa de especialista en administración. En la parte Productiva la organización tiene infraestructura y maquinaria para producción, no tiene acceso al recurso básico de agua, y tiene vinculación externa principalmente con instituciones públicas. El aspecto Comercial no es adecuado pues no consta de manejo de proveedores ni plan de negocio, la comercialización lo realiza de manera informal (sin contrato), solo a nivel local.

**Figura 4. Profesionalización Aso. Agroforestal Nuevo Amanecer**



### 4.1.3. Asociación Comité San Francisco

La organización de productores ubicada en el cantón Santa Ana, tiene en sus registros 21 socios, divididos en 38% mujeres y 62% hombres.

El aspecto Organizativo, la asociación mantiene su personería jurídica ante el organismo de control, el registro de directiva, socios no se encuentra actualizado, no tiene organigrama de la estructura de la organización. Concerniente al aspecto administrativo, los documentos principales como estatuto, manual de funciones no se encuentran actualizados, y no disponen de reglamento interno; no mantiene registros (contabilidad). La parte productiva es bastante deficiente ya que la organización no tiene infraestructura y/o equipo propio, no tiene vinculación con instituciones de apoyo. La parte Comercial no consta de manejo de proveedores, la comercialización es informal, únicamente a nivel local; no tienen registros ni certificaciones.

**Figura 5. Profesionalización Aso. Comité San Francisco**



#### 4.1.4. Asociación Corporación Agropecuaria de Pequeños Productores Manga Del Cura

Organización ubicada en el cantón El Carmen, consta con un total de 85 socios, distribuidos del 81% hombres y 19 % mujeres.

A nivel organizativo la personería jurídica y registro de directiva está actualizada, el registro de ingreso y salida de socios no está actualizada ante el organismo de control, la asociación tiene organigrama de conocimiento de todos los socios. En el área administrativa toda la documentación habilitante está actualizada (estatuto, reglamento interno, manual de funciones, registros), mantiene un archivo actualizado y ordenado de su gestión, y tiene contratación externa especializada en administración. En lo Productivo, tienen vinculación con instituciones de apoyo, tiene infraestructura y maquinaria. La parte Comercial tiene un plan de negocio vigente y manejo de proveedores; mantiene alianzas comerciales permanentes formales, y comercializa a nivel local y regional. No exporta de manera directa, pero su producto se exporta a través de otras organizaciones o instituciones.

**Figura 6. Profesionalización Aso. Corporación Agropecuaria de Pequeños Productores Manga del Cura**

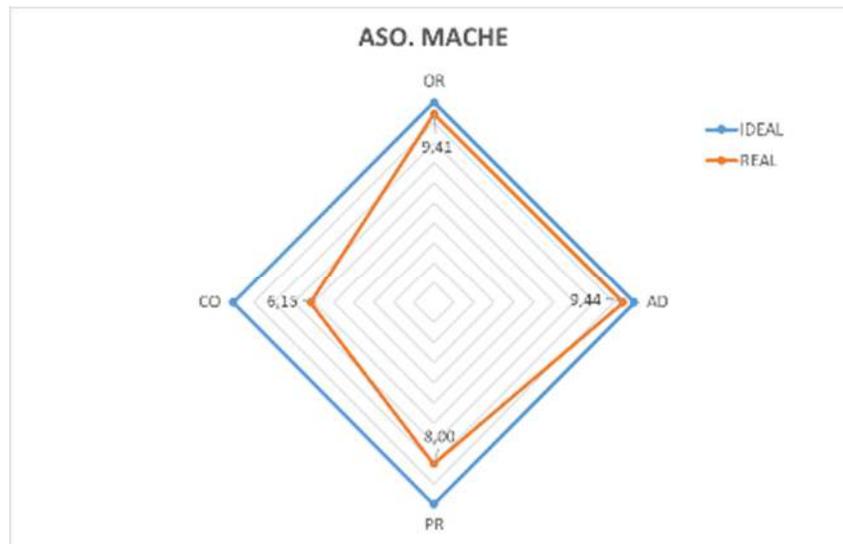


#### 4.1.5. Asociación de Campesino para el Desarrollo Productivo y Comunitario del Sector Mache ASOMACHE

La Organización se encuentra en el Cantón Pedernales, consta con un total de 88 socios registrados; de los cuales el 77% son hombres y el 23% son mujeres.

La personería jurídica está vigente, y la directiva actualizada ante el organismo de control, el registro de socios se encuentra desactualizado. Tienen organigrama que defina la estructura de la organización, así como la contratación externa y un especialista en administración. Lo administrativo se encuentra actualizado y vigente en cuanto a la documentación (estatuto, reglamentos y manuales), lleva un registro adecuado de pagos y contabilidad, aunque no mantiene un archivo ordenado y actualizado de la gestión de la asociación. En la parte Productiva poseen infraestructura y maquinaria, y mantienen vinculación con organismos de apoyo; no tienen contratado a un técnico especialista. Lo comercial no tiene un plan de negocios establecido, la realiza a través de otras instituciones llegando a ser exportado.

**Figura 7. Profesionalización Aso. De Campesinos para el Desarrollo Productivo y Comunitario del Sector Mache**



#### 4.1.6. Asociación Fortaleza del Valle

Ubicada en el Cantón Bolívar, tiene 961 socios distribuidos en el 80% hombres y 20% mujeres.

El aspecto Organizativo, toda la documentación ante las instituciones de control vigentes y actualizados (personería jurídica, directiva, registro de socios), tiene definido organigrama de la estructura de la asociación. Lo Administrativo la documentación interna como estatuto, reglamento interno y manual de funciones se encuentran actualizados y vigentes; mantiene un registro contable, así como un archivo ordenado y actualizado. La parte productiva tienen infraestructura y maquinaria, tienen acceso a recursos (agua), y tienen contratación externa de técnicos especialistas. En lo referente al aspecto Comercial la asociación maneja un plan de negocios implementado junto con gestión de proveedores, comercialización formal permanente, y exportación directa y continua.

**Figura 8. Profesionalización Aso. Fortaleza del Valle**



#### 4.1.7. Asociación La Florida

Asociación de Productores ubicada en el Cantón Junín, tiene un total de 25 socios de los cuales el 60% son hombres y el 40% son mujeres.

En el aspecto Organizativo, la personería jurídica se encuentra vigente ante el organismo de control, el registro de directiva y socios esta desactualizada, con tienen un organigrama que defina la estructura de la organización. Lo administrativo presente estatuto y manual de funciones no vigente y no cuenta con reglamento interno, tampoco cuenta con un especialista en administración; no cuenta con un registro contable o archivo de gestión ordenado y actualizado. En cuanto a lo Productivo, la organización mantiene vinculación externa con instituciones de apoyo, tiene infraestructura básica, pero ausencia de maquinaria y equipo, no tiene acceso a recursos. En lo Comercial, no tienen plan de negocios y gestión de proveedores, la comercialización la realizan de manera informal, únicamente local y regional.

**Figura 9. Profesionalización Aso. La Florida**

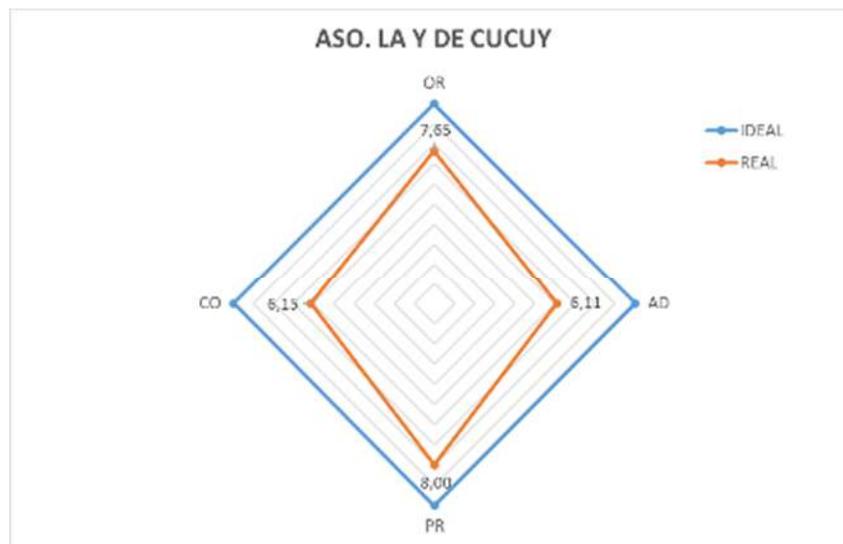


#### 4.1.8. Asociación La Y de Cucuy

Se encuentra ubicada en el cantón Chone, y tiene 43 socios de los cuales el 72% son hombres y el 28% son mujeres.

En cuanto a lo organizativo, la personería jurídica y directiva se encuentra vigente y actualizada, el registro de socios esta desactualizado y no cuentan con organigrama. Lo administrativo no tienen estatuto vigente, y no tiene reglamento interno ni manual de funciones, si manejan un registro contable, aunque no poseen un archivo ordenado y actualizado. En el ámbito Productivo la organización cuenta con infraestructura y maquinaria; mantienen vinculación con instituciones de apoyo. En lo Comercial no tienen un plan de negocios implementado, no realizan gestión de proveedores, la comercialización de su producto tiene alianzas comerciales permanentes, no realiza exportaciones.

**Figura 10. Profesionalización Aso. La Y de Cucuy**



#### 4.1.9. Asociación La Y de La Raíz

Asociación ubicada en el Cantón El Carmen, tiene 57 socios, dentro de ellos el 88% son hombres y el 12% mujeres.

La organización mantiene su personería jurídica y directiva vigente y actualizada, mientras que el registro de socios no está actualizado ante el organismo de control, no poseen organigrama de la asociación. En lo Administrativo el estatuto y reglamento interno se encuentran vigentes; llevan un registro contable actualizado, pero no un archivo de la gestión de la organización. La parte Productiva tienen relacionamiento con instituciones públicas y privadas de apoyo, tienen infraestructura y maquinaria. Comercialmente tienen un plan de negocios implementado y gestión de proveedores, la venta del producto es formal a través de contratos permanentes; la organización no exporta de manera independiente, pero lo realiza a través de otras entidades.

**Figura 11. Profesionalización Aso. La Y de la Raíz**



#### 4.1.10. Asociación Pepa de Oro

La organización se encuentra en el Cantón Bolívar, registrada con 37 socios, en los cuales el 89% son hombres y el 11 % mujeres.

En el aspecto Organizativo, mantiene personería jurídica, directiva y socios actualizado; no disponen de una estructura definida de la organización. El componente administrativo presenta estatuto y reglamento interno actualizado e implementado; el manual de funciones no está actualizado; mantiene un registro contable, archivo ordenado y actualizado, y tiene un especialista administrativo. El ámbito Productivo tiene relación con instituciones de apoyo público y privado; dispone de infraestructura y maquinaria; no tiene acceso a recursos. Comercialmente no tiene un plan de negocio implementado; si realizan gestión de proveedores y la comercialización es formal y permanente; no realiza exportaciones de manera independiente.

**Figura 12. Profesionalización Aso. Pepa de Oro**



#### 4.1.11. Asociación Piedra de Plata

La organización está ubicada en el cantón Bolívar, tiene 36 socios en los cuales el 72% son hombres y el 28% mujeres.

En cuanto a lo Organizativo, la asociación tiene vigente y actualizado su personería jurídica y el registro de directiva, el registro de socios se encuentra desactualizado, y la asociación si presenta un organigrama. Lo administrativo tiene vigente y actualizado su estatuto, reglamento interno y manual de funciones, así también lleva un registro y archivo actualizado y ordenado. En la parte productiva, la organización no tiene contratación de personal técnico especializado, se mantiene vinculación con instituciones de apoyo públicas y privadas. Comercialmente tiene un plan de negocios implementado, con alianzas comerciales permanentes formales; cuenta con certificaciones, y el comercio lo realiza local y regional.

**Figura 13. Profesionalización Aso. Piedra de Plata**

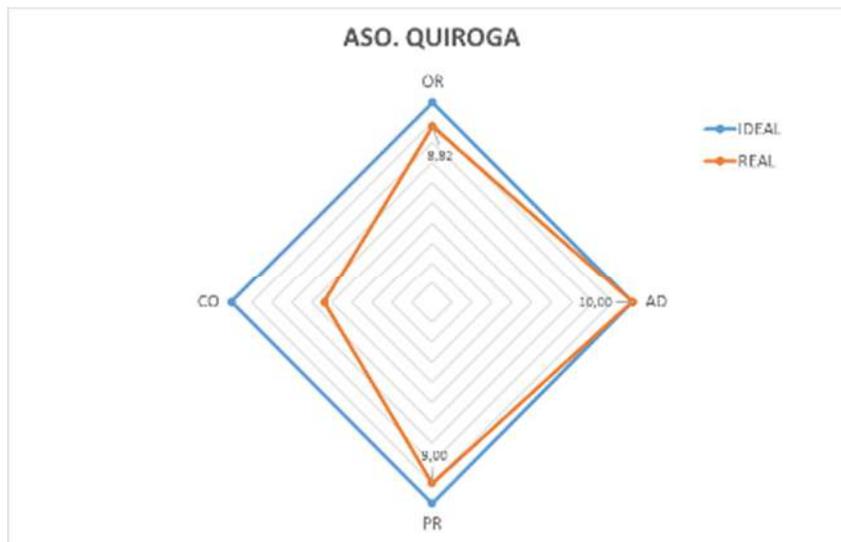


#### 4.1.12. Asociación Quiroga

Ubicada en el Cantón Bolívar, tiene 204 socios en los cuales el 89% son hombres y el 11% mujeres.

La organización tiene personería jurídica, directiva y socios registrados y actualizados ante el organismo de control. Presenta organigrama sobre la estructura de la asociación. En el área Administrativa cumplen con los parámetros de estatuto, reglamento interno, y manual de funciones vigente; además mantiene un registro contable y archivo de gestión al día. La parte productiva no presenta contratación externa de personal técnico especializado, tiene infraestructura y maquinaria; y tiene acceso a recursos (agua). En la comercialización no cuenta con plan de negocio, gestión de proveedores, tampoco tiene alianzas comerciales. La comercialización la realiza a través de otra organización de segundo grado, llegando a ser exportado su producto.

**Figura 14. Profesionalización Aso. Quiroga**

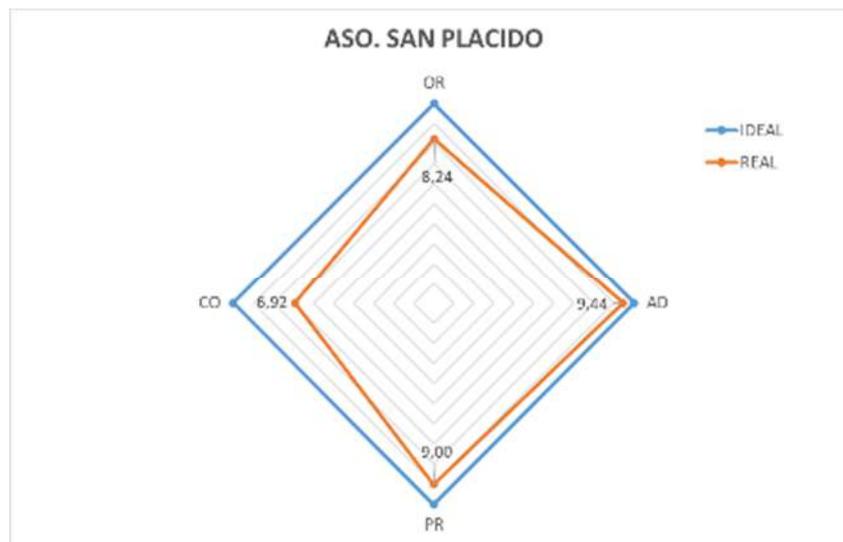


#### 4.1.13. Asociación San Placido

Ubicada en el Cantón Portoviejo, tiene registrados 60 socios de los cuales el 78% son hombres y el 22% son mujeres.

En el Aspecto Organizativo, mantiene personería jurídica vigente ante el organismo de control; la directiva y registro de socios no se encuentran actualizados. En el componente administrativo el estatuto y reglamento interno está vigente y actualizado, el manual de funciones no está vigente; si mantiene archivo ordenado y actualizado. El ámbito productivo presenta vinculación con organismos de apoyo, tiene maquinaria y equipo, además de acceso a recursos. En lo Comercial, la organización no tiene un plan de negocios ni gestión de proveedores, mantiene alianzas comerciales permanentes, y la comercialización la realiza localmente; su producto llega a exportación a través de otro organismo.

**Figura 15. Profesionalización Aso. San Placido**



## 4.2. Análisis Comparativo Entre Organizaciones

Las organizaciones de productores analizadas en el presente estudio han brindado diferentes características, que permiten identificar cualidades comunes entre organizaciones, mismas que permiten ir determinando factores de profesionalización de las organizaciones y su acceso a mercados internacionales.

### 4.2.1. Organizaciones Sin Acceso A Mercados Internacionales

Del análisis realizado se encontró que las organizaciones que no tienen acceso a mercados internacionales para la comercialización de su producto son:

- Asociación 7 de Diciembre
- Asociación La Florida
- Asociación Comité San Francisco
- Asociación Agroforestal Nuevo Amanecer
- Asociación La Y de Cucuy
- Asociación Piedra de Plata

Estas asociaciones en el aspecto organizativo tienen factores comunes como la falta de actualización de datos (directiva y socios) en la entidad de registro respectivas, así como también la falta de personal especializado y el desconocimiento de los asociados de la jerarquía dentro de la organización por la falta de un organigrama establecido.

En la parte administrativa las organizaciones no disponen actualizado sus estatutos, además de carecer de reglamento interno y manual de funciones, no mantienen un archivo ordenado y actualizado, así como la falta de registros administrativos y productivos.

En el componente productivo, estas organizaciones no cuentan con personal especializado técnico para asesoría productiva, algunas disponen de maquinaria básica para el procesamiento, y no tienen acceso a recursos básicos.

En lo referente a la comercialización, se mantiene de manera local o regional, las organizaciones no disponen de planes comerciales ni gestión de proveedores. No mantienen alianzas comerciales formales constantes.

#### **4.2.2. Organizaciones Con Acceso A Mercados Internaciones A Través De Terceros**

Las organizaciones que han logrado comercializar sus productos, a través de otras entidades como empresas acopiadoras son:

- Asociación Quiroga
- Asociación del Campesino para el Desarrollo Productivo y Comunitario del Sector Mache
- Asociación San Placido
- Asociación Corporación Agropecuaria de Pequeños Productores Manga del Cura
- Asociación Pepa de Oro
- Asociación la Y de la Raíz

En el aspecto organizativo, estas asociaciones tienen actualizado la directiva, a pesar gran parte de estas organizaciones no tienen la actualización del ingreso o salida de sus socios; estas asociaciones de productores ya cuentan con un personal especializado en temas administrativos y organizativos.

Administrativamente, las organizaciones cuentan con estatutos actualizados y vigentes, así como reglamento interno y manual de funciones; se mantiene un archivo organizado y registros productivos.

En la parte productiva las organizaciones tienen infraestructura propia y adecuada, además de maquinaria especializada. En su gran parte tienen acceso a recursos básicos. Aunque tampoco cuentan con contratación de un técnico especialista en el área agrícola.

En el ámbito Comercial, algunas organizaciones cuentan con gestión de proveedores y planes de negocio establecidos, tienen alianzas comerciales de manera permanente.

#### **4.2.3. Organizaciones Con Acceso A Mercados Internacionales**

En el análisis realizado a las organizaciones de productores de cacao fino de aroma se encontró una organización que ha logrado estabilizarse comercialmente con acceso a mercados internaciones directamente. Esta organización es Asociación Fortaleza del Valle

Esta organización cumple con los aspectos analizados en los componentes organizativo, administrativo, productivo y comercial.

En el componente organizativo, cuenta con el registro de directiva y socios actualizado en la entidad pertinente, todos los socios tienen pleno conocimiento del organigrama de la asociación.

El componente administrativo cuenta con los estatutos, reglamento interno y manual de funciones actualizado y vigente y en conocimiento de todos los socios, así como un archivo y registro productivo ordenado. Además de la contratación externa

El aspecto productivo la organización cuenta con contratación externa de personal técnico especializado agrícola para brindar asesoría a todos los socios; tienen infraestructura y maquinaria especializada, además de acceso directo a recursos básicos.

La parte comercial está cubierta a través de planes de negocio y planes productivos, además de la gestión de proveedores, las alianzas comerciales son permanentes y cuentan con certificaciones internacionales.

## 5. DISCUSIÓN

El análisis realizado a las organizaciones de productores de cacao fino de aroma en la provincia de Manabí, se encontró distintas características en el nivel de planificación y ordenamiento en los componentes Organizativo, Administrativo, Productivo, y Comercial.

Estos componentes evaluaron el cumplimiento de aspectos de profesionalización de las asociaciones de productores, en aspectos regulares y comunes en las organizaciones legalmente constituidas en las instituciones rectoras. Y determinar con esto el acceso a mercados internacionales.

Organizaciones productivas tiene falencias en los diferentes componentes, como la falta de actualización de su directiva y miembros, documentos de regularización interna, producción tradicional sin respaldo técnico y comercialización local de oportunidad.

En contraste con organizaciones que han logrado acceso a mercados internacionales a través de terceros, presentan actualización en la directiva, personal especializado administrativo, no cuentan con personal técnico productivo, y sus alianzas comerciales en algunos casos son temporales y han logrado mantener la comercialización con centros de acopio locales o regionales para su comercialización en mercados internacionales.

De las organizaciones estudiadas, solo una ha logrado el acceso a mercados internacionales directamente. En lo cual es relevante el cumplimiento en los componentes y cada uno de los aspectos evaluados. Es así que en la parte organizativa tiene su personería jurídica actualizado con directiva, así como el ingreso y salida de socios, mantienen contratación externa de personal calificado en parte administrativa y organizativa, así como cuentan con organigrama establecido de la organización en conocimiento de todos sus socios y productores.

En el aspecto administrativo, en esta organización tiene la documentación interna actualizada y en cumplimiento, como son el estatuto, reglamento interno, y manual de funciones. Mantiene un archivo organizado y actualizado, incluyendo un registro productivo y comercial.

En la parte productiva, se mantiene vinculación externa con otras instituciones, además de contar con personal técnico contratado. La organización cuenta con infraestructura y maquinaria para el proceso.

En lo comercial, esta organización cuenta con planes de negocio establecidos, y gestión constante con sus proveedores. Tiene alianzas comerciales permanentes y cuenta con diversos certificados nacionales e internacionales, lo cual ha permitido el acceso a comercializar su producto tanto de manera local como internacional.

En este contexto se pueden evidenciar diferencias entre las organizaciones de productores estudiadas, las cuales han permitido realizar cierta discreción para el acceso a mercados internacionales, así como la estabilidad de la organización.

## 6. RECOMENDACIONES

Este documento recoge características determinadas de las organizaciones de productores de cacao fino de aroma en la provincia de Manabí, en aspectos organizativos, administrativos, productivos y comerciales, enfocados en el funcionamiento de la organización. Permite identificar aspectos relevantes para el adecuado funcionamiento y alcance de objetivos de cada organización.

Este documento puede ser incluido en lineamientos para programas de gestión territorial para empresas privadas y públicas, así como ONG's que brinden apoyo a productores de cacao, y otros productos del sector agrícola, con el objeto de tener un mejor direccionamiento y mejor eficiencia de los soportes que brindan a las organizaciones.

Es necesario realizar futuros estudios en organizaciones de otros productos relevantes para el Ecuador como son Banano, Camarón, Café, etc. e identificar características similares que permitan la sostenibilidad y sustentabilidad de las organizaciones. También identificar nuevas particularidades que puedan incidir en el desarrollo y desenvolvimiento de las organizaciones como pueden ser la selección de socios, capacitaciones internas y externas, o fuentes económicas, desempeño financiero, presencia y manejo de riesgos.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- AGRER-TYPSA. (2018). Diagnostico y Benchmarking de la Cadena de Cacao. Quito.
- ANECACAO. (2019). *ANECACAO*. Obtenido de <http://www.anecacao.com/index.php/es/inicio.html>
- Banco Central del Ecuador. (2018). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/search/?searchword=cacao&>
- BANECUADOR. (2019). *BANECUADOR*. Obtenido de <https://www.banecuador.fin.ec/productos-ciudadanos/credito-micro/productos-microempresas/credito-cafe-y-cacao/>
- Cárdenas, E. (2016). Producción y comercialización del cacao y su incidencia en el desarrollo socioeconómico del cantón Milagro. *Revista Ciencia UNEMI*, 56-64.
- Cevallos, J., Yenniz, S., & Villavicencio, L. (Diciembre de 2020). Contribución del encadenamiento productivo del cacao fino aroma en la Provincia de Manabí. Ecuador.
- Escobedo, A. (2012). Cadena Productiva de Cacao en Honduras. Turrialba.
- FAO. (1996). Rentabilidad en la Agricultura: con más subsidios o con más profesionalismo? Santiago, Chile.
- Flores, M. (2007). *La Protección Jurídica para el Cacao Fino y de aroma del Ecuador*. Quito: Abya-Yala.
- Flores, R. (1997). Los gremios agropecuarios y el nuevo enfoque para la agricultura. *Ecuador Debate*, 143-150.
- Freire, J. (2009). *La Comercialización del Cacao*. Quito: Camaren.
- Girardo, C. (2001). La importancia de la profesionalización de las organizaciones del "Tercer Sector". Toluca.
- IAEN. (2019). HACIA UNA NUEVA ASOCIATIVIDAD EN EL ECUADOR. Quito.
- INIAP. (2019). *La Cadena de Valor del Cacao y el Bienestar de los Productores en la Provincia de Manabí-Ecuador*. Quito: Arcoiris.
- León, X., & Yumbra, R. (2010). *El Agronegocio en el Ecuador: El caso del Maíz*. Quito.
- Luna, X., Castillo, V., & Romero, E. (2018). La Profesionalización como factor determinante para la continuidad de las empresas familiares de la nueva creación en México.
- MAG. (2018). *Informe de Rendimientos Objetivos de Cacao Almedra Seca en el Ecuador 2018*. Quito.
- MAG. (2019). Guía Metodológica. *Herramienta de evaluación socio-empresarial: Diagnóstico Integral Organizativo - DIO*. Ecuador.
- Marín, D., Cano, C., & Zevallos, M. (2009). Determinantes del Análisis y Diseño Organizacional. Bogota: AdGeO.
- Ramirez, P. (2006). ESTRUCTURA Y DINAMICA DE LA CADENA DE CACAO EN EL ECUADOR: Sistematización de información y procesos en marcha. Quito.
- Reyes, J., & Moros, H. (2018). La Cultura Organizacional: Principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y America Latina*, 201-2017.

- Roberts, L. C. (2010). *El Ecuador en la época Cacaotera: respuestas locales al auge y colapso en el ciclo monoexportador*. Quito: CODEU.
- TRADEMAP. (2019). *TRADEMAP*. Obtenido de <https://www.trademap.org/Index.aspx>
- Troya, M. B. (2013). Acción colectiva y cadenas de valor, estudio de caso: Cadena de Cacao y UNOCACE. Quito.
- Vassallo, M. (2015). *Diferenciación y Agregado de Valor en la Cadena Ecuatoriana del Cacao*. Quito: Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN).
- VECO ANDINO. (2015). *Diagnóstico General sobre las Tendencias de Comercialización de las Principales Variedades de Cacao Producidas en el Ecuador*. Quito.
- Vega, A. (2013). La Profesionalización como factor de competitividad: un análisis de las empresas familiares del Sector Industrial en Tijuana B. C., Mexico. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*.

## 8. ANEXOS

### 8.1. Fotografías

Levantamiento del Diagnóstico Integral Organizativo, en las diferentes organizaciones de la Provincia de Manabí





## 8.2. Informes Diagnóstico Integral Organizativo

### 8.2.1. ASOCIACIÓN 7 DE DICIEMBRE

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA  
FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN SOCIO-EMPRESARIAL DE LA ORGANIZACIÓN

Fecha de diagnóstico: 8/8/2018

#### COMPONENTE 1: INFORMACIÓN BÁSICA

Nombre de la organización:	COMITÉ DE DESARROLLO COMUNITARIO 7 DE DICIEMBRE
Domicilio de la Organización:	MANABI / SANTA ANA / _LA UNION
RUC:	1391721889001
Fin principal de la organización:	COMERCIALIZACION DE CAFÉ Y CACAÓ, DESDE HACE 15 AÑOS COMERCIALIZA CACAÓ Y ESTE ÚLTIMO AÑO CAFÉ .
Actividades o prácticas que realizan de forma asociativa:	Reivindicación de derechos, Comercialización, presta servicio de comercialización, otras actividades NO agropecuarias que realizan son: y las otras actividades que les gustaría realizar son:
Información de los socios:	La organización cuenta con 22 asociados( el mayor número de socios (14) se encuentran entre los 30 - 55 años , y la mayoría (22 ) de estos se encuentran en un nivel de educativo de Escuela / Primaria

#### COMPONENTE 2: ÁMBITO ORGANIZACIONAL

Estado general	La organización esta Activa, es administrada por MIES - Ministerio de Inclusión Económica y Social, se relacionan con: 0, 0, 0, 0
----------------	---

Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Documentos Habilitantes de la Organización	Documentos de Legalización de la organización Acuerdo Ministerial de vida jurídica y estatutos.	10,0%	5,00%
	Documentos de Regularización de la organización Reglamentos de directivos y socios	10,0%	0,00%
	Normativa Interna Reglamentos: general interno, elecciones y Visitas - subsistencia.	10,0%	0,00%
	Guías, Instructivos y otros Instrumentos Estructura, rol y planificación.	10,0%	3,33%
Gestión organizativa	Gestión Activa, pagos de impuestos, archivo ordenado, proyectos en marcha, relacionamiento, disponibilidad de promotores y control interno.	15,0%	3,75%
	Económico - Social Oferta de bienes y servicios, financiamientos y créditos, reinversión	15,0%	3,00%
	Confianza Credibilidad en la directiva y rendición de cuentas.	15,0%	10,00%
	Participación Igualdad de oportunidades, inclusión, liderazgo, asistencia y toma de decisiones.	15,0%	8,50%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>33,58%</b>

#### COMPONENTE 3: PRODUCCIÓN

Principales rubros agrícolas, pecuarios, acuícola, forestales, mineros u otros que la organización trabaja de forma asociativa o el principal de los individuales	Rubro	Porcentaje de autoconsumo	Porcentaje que comercializa	Acceso a factores de producción
	CACAÓ	No aplica	00 % DE LA PRODUCCIÓN	No aplica
	CAFÉ	No aplica	80 % DE LA PRODUCCIÓN	No aplica
	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
Sistema productivo:	La organización 0 realiza producción asociativa, la organización utiliza como sistema productivo la Producción En Transición de forma Diversificado			
Principales problemas productivos que registra la organización	Se registra afectación en la producción agrícola por: Labores culturales de manejo en un nivel medio en MÁIZ plagas y enfermedades en un nivel importante en MAL DEL MACHETE EN CACAÓ  La organización no trabaja la parte pecuaria.  Se registra pérdidas en la producción por:			
Riego:	La organización No conoce de fuentes de agua cercana para riego y NO tiene permiso de uso y aprovechamiento del recurso hídrico			

Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Producción	Planificación Plan de producción, conocimiento del manejo de agroquímicos, desechos y uso de equipos de protección.	25,0%	0,00%
	Afectación Agrícola Labores culturales, condición del suelo, material de siembra, cosecha, pomicacha, riego, fertilización y plagas-enfermedades.	25,0%	19,11%
	Afectación Pecuaria Manejo, nutrición, reproducción, instalaciones, aprovechamiento y plagas-enfermedades.	25,0%	No aplica
	Pérdidas por factores climáticos Inundación, heladas, baja temperatura y sequía	25,0%	19,11%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>38,21%</b>

**COMPONENTE 4: ÁMBITO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA**

Capacitaciones necesarias prioritarias	Temas específicos	Area
	Controles Fitosanitarios Gobernanza Comercialización 0 0	Productiva Organizacional Comercial 0 0

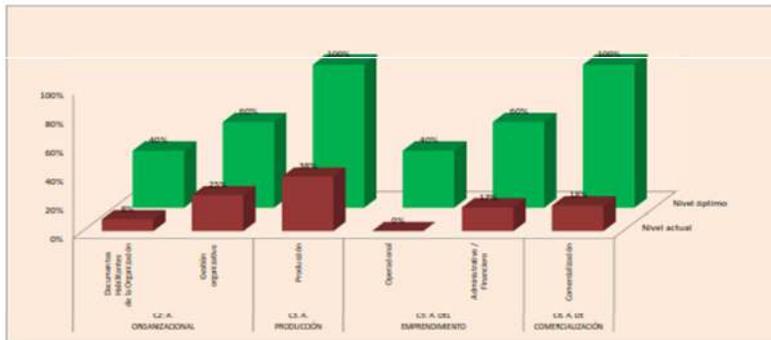
**COMPONENTE 5: ÁMBITO DEL EMPRENDIMIENTO**

Estado del Emprendimiento	El emprendimiento de la organización esta ACTIVO				
Emprendimiento	Rubro	Procesos	Producto elaborado a comercializar	Volumen de comercialización	Proveedor principal
	CACAO	Ninguna	CACAO SECO	120 QQ	Socios
	CAFÉ		CAFÉ DRO SECO	40 QQ	Socios
Activos	Detalle			Capacidad instalada	Capacidad Utilizada
Terreno	Terreno (40x60)				
Infraestructura	Centro de Acopio			0	0
Maquinaria	Secadora a gas			0	0
Equipos	N/A			N/A	N/A
Capital	N/A				
Moviliario	N/A				
Vehículo	N/A			N/A	N/A

Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Operacional	Control Operacional Plan de negocio, sistema de trazabilidad, mantenimiento.	40,0%	0%
	Administrativo Toma de decisiones, propuestas, informe de gestión, capacidades.	20,0%	0%
Administrativo / Financiero	Financiero Contabilidad, socios que llevan la contabilidad, entrega de comprobantes, flujo de caja, cálculo de costos.	20,0%	10%
	Gestión de operación Planes de trabajo semanales y anuales por los socios.	20,0%	7%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>16,7%</b>

**COMPONENTE 6: ÁMBITO DE LA COMERCIALIZACIÓN**

Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Comercialización	Presentación Producto Diseño del empaque	30,0%	0%
	Relacionamiento Número, forma y temporalidad de alianzas.	40,0%	18%
	Certificaciones Global GAB, Comercio Justo / SPP - Sello de Pequeños Productores; Rainforest, Otras	30,0%	0%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>18,0%</b>



Firma de responsabilidad

Presidente de la Organización  
**REZVALA AMPUERO MOSERRATE DE LOS MILAGROS**  
 CI: 1301339083

\* Los resultados del presente diagnostico, se basa en las respuestas emitidas por la organización, durante la entrevista realizada al grupo representativo y validado en el taller realizado por los técnicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

## 8.2.2. ASOCIACIÓN AGROFORESTAL NUEVO AMANECER

**DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA  
FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES**

---

**RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN SOCIO-EMPRESARIAL DE LA ORGANIZACIÓN**

Fecha de diagnóstico: 06/12/2018

**COMPONENTE 1: INFORMACIÓN BÁSICA**

Nombre de la organización:	CORPORACIÓN AGROFORESTAL NUEVO AMANECER
Domicilio de la Organización:	MANABI / EL CARMEN / EL CARMEN
RUC:	1991740937001
Fin principal de la organización:	no aplica
Actividades o prácticas que realizan de forma asociativa:	y las otras actividades que les gustaría realizar son:
Información de los socios:	La organización cuenta con 20 asociados mayor número de socios (21) se encuentran entre los 35 - 50 años , y la mayoría (21 ) de ellos se encuentran en un nivel de educativo de Escuela / Primaria

**COMPONENTE 2: ÁMBITO ORGANIZACIONAL**

Estado general: La organización esta Activa, es administrada por MAO - Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAAG), y se parte una organización de del", se relacionan con: MAO, Q, D, MCH, en los últimos 12 meses, PROYECTO DEL CORREDOR SOLIDARIO DEL CACAO EN LA ZONA CENTRO DE LA COSTA DEL ECUADOR CON PEQUEÑOS PRODUCTORES Y PRODUCTORAS DE LAS PROVINCIAS SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS Y MANABI ECUADOR FINANCIADO POR LA UNIÓN EUROPEA, MANOS

Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Documentos Habilitantes de la Organización	Documentos de Legitimación de la organización Acuerdo Ministerial de vida jurídica y estatutos.	10,0%	10,00%
	Documentos de Regulación de la organización Registros de directivos y socios	10,0%	0,00%
	Normativa interna Reglamento general interno, elecciones y statutos - subcomisión	10,0%	3,33%
	Guías, instructivos y otros instrumentos Estructuras, nó y planificación.	10,0%	10,00%
	Defición Activa, pago de impuestos, archivo ordenado, proyectos en marcha, relacionamiento, disponibilidad de promotores y control interno.	15,0%	10,31%
Gestión organizativa	Económico - Social Oferta de bienes y servicios, financiamientos y créditos, renovación	15,0%	6,00%
	Confianza Credibilidad en la dirección y rendición de cuentas.	15,0%	13,00%
	Participación Igualdad de oportunidades, inclusión, liderazgo, asistencia y toma de decisiones.	15,0%	12,25%
	TOTAL	100,0%	66,90%

**COMPONENTE 3: PRODUCCIÓN**

Principales rubros agrícolas, pecuarios, acuícolas, forestales, mineros u otros que la organización trabaja de forma asociativa o el principal de los individuales	Rubro	Porcentaje de autoconsumo	Porcentaje que comercializa	Acceso a factores de producción
	CACAO	0.05	0.95	0.00
	MAIZ	0.10	0.90	0.00
		0.00	0.00	0.00

Sistema productivo: La organización NO realiza producción asociativa, la mayor parte de sus socios utiliza como sistema productivo la Producción Convencional de forma Diversificada

Principales problemas productivos que registra la organización: Se registra afectación en la producción agrícola por: Labores culturales de manejo en un nivel bajo: materiales de siembra inadecuados en un nivel bajo cosecha en un nivel medio poco cosecha en un nivel medio riego en un nivel importante en FALTA DE AGUA fertilización en un nivel bajo plagas y enfermedades en un nivel medio  
Se registra afectación en la producción pecuaria por: en manejo de la producción pecuaria en un nivel bajo  
Se registra pérdidas en la producción por: heladas o bajas temperaturas en un nivel medio sequía, déficit hídrico en un nivel importante

Riego: La organización No conoce de fuentes de agua cercana para riego y NO tiene permiso de uso y aprovechamiento del recurso hídrico

Ámbitos analizados	Nivel Optimo	Nivel Actual
--------------------	--------------	--------------

Producción	Planificación Plan de producción, conocimiento del manejo de agroquímicos, derechos y uso de equipo de protección.	25,0%	0,00%
	Afectación Agrícola Labores culturales, condición del suelo, material de siembra, cosecha, poscosecha, riego, fertilización y plagas- enfermedades.	25,0%	11,25%
	Afectación-Pecuaria Manejo, nutrición, reproducción, instalaciones, aprovechamiento y plagas- enfermedades.	25,0%	No aplica
	Pérdidas por factores climáticos Inundación, heladas, baja temperatura y sequía	25,0%	13,25%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>26,50%</b>

**COMPONENTE 4: ÁMBITO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA**

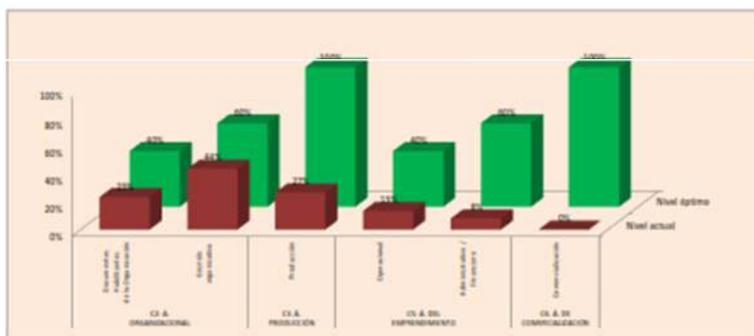
Capacitaciones necesarias prioritarias	Temas específicos	Área
	CAPACITACIÓN EN MANEJO DE COMERCIALIZACIÓN	Productiva
CAPACITACIÓN EN RITMO PARA MEJORAR SUS CULTIVOS	Productiva	
CAPACITACIÓN EN VALOR AGREGADO	Productiva	
CAPACITACIÓN EN LA CUENTA CONTABLE Y ADMINISTRACIÓN	Comercial	
CAPACITACIÓN EN EMPENDIMIENTOS COMO HUERTOS FAMILIARES ORGANICO	Productiva	

**COMPONENTE 5: ÁMBITO DEL EMPRENDIMIENTO**

Estado del Emprendimiento	La organización al momento no cuenta con un emprendimiento, pero si desea tenerlo, se observa lo siguiente: Están queriendo activar un emprendimiento con MCCOJ en cacao				
Emprendimiento	Rubro	Procesos	Producto elaborado a comercializar	Volumen de comercialización	Proveedor principal
	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna
Activos	Detalle			Capacidad Instalada	Capacidad Utilizada
Terreno	Terreno				
Infraestructura	#%/A			#%/A	#%/A
Máquinaria	#%/A			#%/A	#%/A
Equipos	#%/A			#%/A	#%/A
Capital	#%/A				
Mobiliario	#%/A				
Vehículo	#%/A			#%/A	#%/A
Ámbitos analizados				Nivel Óptimo	Nivel Actual
Operacional	Control Operacional Plan de negocio, sistema de trazabilidad, mantenimientos.			40,0%	13%
Administrativo / Financiero	Administrativo Toma de decisiones, propuestas, informe de gestión, capacitados.			20,0%	0%
	Financiero Contabilidad, libros que lleven la contabilidad, entrega de comprobantes, flujo de caja, cálculo de costos.			20,0%	8%
	Gestión de operación Planes de trabajo operativos y analizados por los socios			20,0%	0%
	<b>TOTAL</b>			<b>100,0%</b>	<b>21,3%</b>

**COMPONENTE 6: ÁMBITO DE LA COMERCIALIZACIÓN**

Comercialización	Ámbitos analizados	Nivel Óptimo	Nivel Actual
	Presentación Producto Diseño del empaque	30,0%	0%
Relacionamiento Normas, forma y temporalidad de alianzas.	40,0%	No aplica	
Certificaciones Global GAB, Comercio Justo / SFP - Sello de Pequeños Productores, RainForest, Otras	30,0%	No aplica	
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>0,0%</b>	



**Firma de responsabilidad**

\_\_\_\_\_  
 Presidente de la Organización  
**PEDRO PABLO QUERRERO LAMELLA**  
 C.I. 0007040182

\* Los resultados del presente diagnóstico, se basa en las respuestas escritas por la organización, durante la entrevista realizada al grupo representativo y validado en el taller realizado por los técnicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

## 8.2.3. ASOCIACIÓN COMITÉ SAN FRANCISCO

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES	
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN SOCIO-EMPRESARIAL DE LA ORGANIZACIÓN	

Fecha de diagnóstico: 8/8/2018

### COMPONENTE 1: INFORMACIÓN BÁSICA

Nombre de la organización:	COMITÉ DE DESARROLLO COMUNITARIO SAN FRANCISCO
Domicilio de la Organización:	MANABI / SANTA ANA / HONORATO VASQUEZ (CAB. EN VASQUEZ)
RUC:	1301736017001
Fin principal de la organización:	MEJORAR EL PRECIO DE CACAO PARA LOS PRODUCTORES Y COMERCIALIZAR - PLANTACIONES VIEJAS
Actividades o prácticas que realizan de forma asociativa:	Reivindicación de derechos
Información de los socios:	La organización cuenta con 21 asociados, 32 están registrados legalmente el mayor número de socios (11) se encuentran entre los 36 - 55 años , y la mayoría (15 ) de estos se encuentran en un nivel de educativo de Colegio / Bachillerato

### COMPONENTE 2: AMBITO ORGANIZACIONAL

Estado general	La organización esta inactiva, es administrada por MIES - Ministerio de Inclusión Económica y Social, se relacionan con: 0, 0, 0, 0, en los últimos 12 meses, Ninguna
----------------	---

Ámbitos analizados		Nivel Óptimo	Nivel Actual
Documentos Habilitantes de la Organización	Documentos de Legalización de la organización Acuerdo Ministerial de vida jurídica y estatutos.	10,0%	5,00%
	Documentos de Regularización de la Organización Registros de directivos y socios	10,0%	0,00%
	Normativa Interna Reglamentos: general interno, elecciones y Visitas - subistencia.	10,0%	0,00%
	Grúas, instructivos y otros instrumentos Estructura, red y planificación.	10,0%	0,00%
	Gestión Activa, pagos de impuestos, archivo ordenado, proyectos en marcha, relacionamiento, disponibilidad de promotores y control interno.	15,0%	4,29%
Gestión organizativa	Económico - Social Oferta de bienes y servicios, financiamientos y créditos, reservorios	15,0%	0,00%
	Confianza Credibilidad en la directiva y rendición de cuentas.	15,0%	0,00%
	Participación Igualdad de oportunidades, inclusión, liderazgos, asistencia y toma de decisiones.	15,0%	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>9,29%</b>

### COMPONENTE 3: PRODUCCIÓN

Principales rubros agrícolas, pecuarios, acuícola, forestales, mineros u otros que la organización trabaja de forma asociativa o el principal de los individuales	Rubro	Porcentaje de autoconsumo	Porcentaje que comercializa	Acceso a factores de producción
	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
Sistema productivo:	La organización NO realiza producción asociativa, la mayor parte de sus socios utiliza como sistema productivo la Producción Agroecológica de forma Diversificada			
Principales problemas productivos que registra la organización	Se registra afectación en la producción agrícola por: Labores culturales de manejo en un nivel importante en Cacao/FALSOFALSO plagas y enfermedades en un nivel importante en Escoba de bruja La organización no trabaja la parte pecuaria. Se registra pérdidas en la producción por: heladas o bajas temperaturas en un nivel bajo			
Riego:	La organización No conoce de fuentes de agua cercana para riego y NO tiene permiso de uso y aprovechamiento del recurso hídrico			

Ámbitos analizados	Nivel Óptimo	Nivel Actual
--------------------	--------------	--------------

Producción	Planificación Plan de producción, conocimiento del manejo de agroquímicos, desechos y uso de equipos de protección.	25,0%	0,00%
	Afectación Agrícola Llaves culturales, condición del suelo, material de siembra, cosecha, poscosecha, riego, fertilización y plagas -enfermedades.	25,0%	10,71%
	Afectación Pecuaria Manejo, nutrición, reproducción, instalaciones, aprovechamiento y plagas -enfermedades.	25,0%	No aplica
	Pérdidas por factores climáticos Inundación, heladas, baja temperatura y sequía	25,0%	11,25%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>21,96%</b>

**COMPONENTE 4: ÁMBITO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA**

Capacitaciones necesarias prioritarias	Temas específicos	
	Prácticas culturales en cacao	Productiva
0	0	
0	0	
0	0	
0	0	

**COMPONENTE 5: ÁMBITO DEL EMPRENDIMIENTO**

Estado del emprendimiento: FALSO, se observa lo siguiente:

Emprendimiento	Rubro	Procesos	Producto elaborado a comercializar	Volumen de comercialización	Proveedor principal
	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna

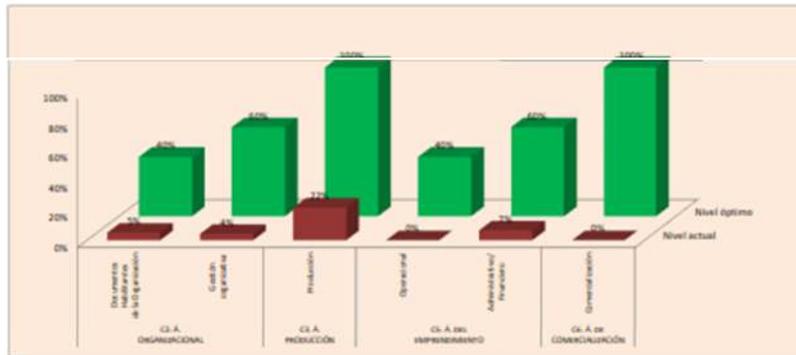
Activos	Detalle	Capacidad instalada	Capacidad Utilizada
Terreno	BN/A		
Infraestructura	BN/A	BN/A	BN/A
Maquinaría	BN/A	BN/A	BN/A
Equipos	BN/A	BN/A	BN/A
Capital	BN/A		
Moviliario	BN/A		
Vehículo	BN/A	BN/A	BN/A

Ámbitos analizados		Nivel Óptimo	Nivel Actual
Operacional	Control Operacional Plan de negocio, sistema de trazabilidad, mantenimientos.	40,0%	0%
	Administrativo Toma de decisiones, propuestas, informe de gestión, capacidades.	20,0%	0%
Administrativo / Financiero	Financiero Contabilidad, socios que lleven la contabilidad, entrega de comprobantes, flujo de caja, cálculo de costos.	20,0%	0%
	Gestión de operación Planes de trabajo operativos y asesorías por los socios.	20,0%	7%
	<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>6,7%</b>

**COMPONENTE 6: ÁMBITO DE LA COMERCIALIZACIÓN**

Ámbitos analizados		Nivel Óptimo	Nivel Actual
Comercialización	Presentación Producto Diseño del empaque	30,0%	No aplica
	Relacionamiento Número, forma y temporalidad de alianzas.	40,0%	0%
	Certificaciones Global GAB, Comercio Justo / SFP - Sello de Pequeños Productores, Rainforest, Otras	30,0%	0%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>0,0%</b>



Firma de responsabilidad

Presidente de la Organización  
**RIAGO ALCIVAR JUAN APOLODIO**  
 O: 1307310332

\* Los resultados del presente diagnóstico, se basa en las respuestas emitidas por la organización, durante la entrevista realizada al grupo representativo y validado en el taller realizado por los técnicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

## 8.2.4. ASOCIACIÓN CORPORACION AGROPECUARIA DE PEQUEÑOS PRODUCTORES MANGA DEL CURA

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA  
FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN SOCIO-EMPRESARIAL DE LA ORGANIZACIÓN

Fecha de diagnóstico: 0/12/2018

### COMPONENTE 1: INFORMACIÓN BÁSICA

Nombre de la organización:	CORPORACION AGROPECUARIA DE PEQUEÑOS PRODUCTORES "MANGA DEL CURA"
Domicilio de la Organización:	MANABI / EL_CARMEN / _EL_CARMEN
RUC:	1792136377001
Fin principal de la organización:	CRECER COMO ASOCIACION PARA BENEFICIO DE LOS SOCIOS
Actividades o prácticas que realizan de forma asociativa:	Reivindicación de derechos, Producción, Comercialización, presta servicio de comercialización y las otras actividades que les gustaría realizar son:
Información de los socios:	La organización cuenta con 83 asociados el mayor número de socios (40) se encuentran entre los 30 - 35 años , y la mayoría (33 ) de estos se encuentran en un nivel de educativo de Escuela / Primaria

### COMPONENTE 2: ÁMBITO ORGANIZACIONAL

Estado general	La organización esta Activa, es administrada por MAG - Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), y es parte una organización de 'del', se relacionan con: MAG, O, CEFA, KAOKA, en los últimos 12 meses, PROYECTO DE LUZ PARA MEJORA DE LA ORGANIZACIÓN, SERRAMIENTO, ADQUISICION DE TERRENO
----------------	--

Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Documentos Habilitantes de la Organización	Documentos de Legalización de la organización	10,0%	10,00%
	Acuerdo Ministerial de vida jurídica y estatutos.		
	Documentos de Regularización de la organización	10,0%	3,50%
	Registros de directivos y socios		
Gestión organizativa	Normativa Interna	10,0%	3,33%
	Reglamento: general interno, elecciones y Votivos - subsistencia.		
	Guías, instructivos y otros instrumentos	10,0%	10,00%
Gestión organizativa	Estructura, rol y planificación.		
	Gestión Activa, pagos de impuestos, archivo ordenado, proyectos en marcha, relacionamiento, disponibilidad de promotores y control interno.	15,0%	11,44%
	Económico - Social	15,0%	9,00%
	Oferta de bienes y servicios, financiamientos y credits, reinversión		
	Confianza	15,0%	15,00%
TOTAL	Credibilidad en la directiva y rendición de cuentas.		
	Participación	15,0%	12,23%
	Igualdad de oportunidades, inclusión, liderazgo, asistencia y toma de decisiones.		
		100,0%	74,52%

### COMPONENTE 3: PRODUCCIÓN

Principales rubros agrícolas, pecuarios, acuícola, forestales, mineros u otros que la organización trabaja de forma asociativa o el principal de los individuales	Rubro	Porcentaje de autoconsumo	Porcentaje que comercializa	Acceso a factores de producción
		CACAO	0,06	0,06
	MAIZ	0,20	0,00	0,00
Sistema productivo:	La organización sí realiza producción asociativa, la organización utiliza como sistema productivo la Producción Convencional de forma Diversificado			
Principales problemas productivos que registra la organización	Se registra afectación en la producción agrícola por: Labores culturales de manejo en un nivel medio materiales de siembra inadecuados en un nivel bajo cosecha en un nivel bajo poscosecha en un nivel bajo riegos en un nivel importante en FALTA DE AGUA plagas y enfermedades en un nivel medio Se registra afectación en la producción pecuaria por: en manejo de la producción pecuaria en un nivel medio en manejo de in sumos en un nivel medio Se registra pérdidas en la producción por: sequia, deficit hídrico en un nivel importante			
Riego:	La organización sí conoce de fuentes de agua cercana para riego y NO tiene permiso de uso y aprovechamiento del recurso hídrico			
Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual	

Producción	Planificación Plan de producción, conocimiento del manejo de agroquímicos, derechos y uso de equipos de protección.	25,0%	12,50%
	Afectación Agrícola Labores culturales, + condición del suelo, material de siembra, cosecha, poscosecha, riego, fertilización y plagas-enfermedades.	25,0%	13,57%
	Afectación Pecuaria Manejo, nutrición, reproducción, instalaciones, aprovechamiento y plagas-enfermedades.	25,0%	No aplica
	Pérdidas por factores climáticos Inundación, heladas, baja temperatura y sequía	25,0%	19,58%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>45,65%</b>

**COMPONENTE 4: ÁMBITO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA**

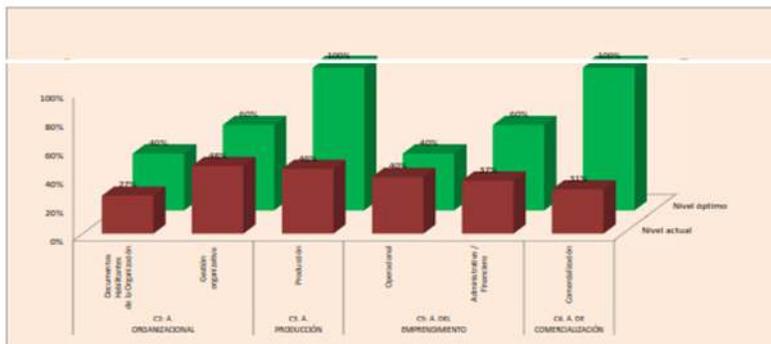
Capacitaciones necesarias prioritarias	Temas específicos	Area
	CAPACITACION EN ELABORACION DE ABONOS ORGANICOS	Productiva
	CAPACITACION EN TEMA RIEGO PARA MEJORAS SUS CULTIVOS	Productiva
	CAPACITACION EN MANEJO DE TEMAS CONTABLES	Comercial
	CAPACITACION EN COMO DARLE VALOR AGREGADO AL CACAO EN BABA	Productiva
	TALLERES DE EMPRENDIMIENTO PARA MUJERES DE LA ORGANIZACION	Productiva

**COMPONENTE 5: ÁMBITO DEL EMPRENDIMIENTO**

Estado del Emprendimiento	El emprendimiento de la organización esta ACTIVO, se observa lo siguiente:				
Emprendimiento	Rubro	Procesos	Producto elaborado a comercializar	Volumen de comercialización	Proveedor principal
	CACAO		1,3 EN GRANO	20.000qq QUINTAL	KADKA
Activos	Detalle			Capacidad instalada	Capacidad Utilizada
Terreno	Terreno				
Infraestructura	N/A			N/A	N/A
Maquinaria	N/A			N/A	N/A
Equipos	N/A			N/A	N/A
Capital	N/A				
Moviliario	N/A				
Vehículo	N/A			N/A	N/A
Ámbitos analizados				Nivel Optimo	Nivel Actual
Operacional	Control Operacional Plan de negocio, sistema de trazabilidad, mantenimiento.			40,0%	40%
Administrativo / Financiero	Administrativo Forma de decisiones, propuestas, informe de gestión, capacidades.			20,0%	12%
	Financiero Comprobantes, tickets que tienen la contabilidad, entrega de comprobantes, flujo de caja, salidas de tickets.			20,0%	19%
	Gestión de operación Planes de trabajo semanales y anuales por los socios.			20,0%	7%
<b>TOTAL</b>				<b>100,0%</b>	<b>77,4%</b>

**COMPONENTE 6: ÁMBITO DE LA COMERCIALIZACIÓN**

Ámbitos analizados				Nivel Optimo	Nivel Actual
Comercialización	Presentación Producto Diseño del empaque			30,0%	0%
	Relacionamiento Número, forma y temporalidad de alianzas.			40,0%	31%
	Certificaciones Global GAB, Comercio Justo / SPP - Sello de Pequeños Productores, Rainforest, Otras.			30,0%	No aplica
<b>TOTAL</b>				<b>100,0%</b>	<b>31,3%</b>



**Firma de responsabilidad**

Presidente de la Organización  
**ROSA MARIA CALI PLUSAS**  
 CI: 1305671800

\* Los resultados del presente diagnóstico, se basa en las respuestas emitidas por la organización, durante la entrevista realizada al grupo representativo y validado en el taller realizado por los técnicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

## 8.2.5. ASOCIACIÓN DE CAMPESINO PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO Y COMUNITARIO DEL SECTOR MACHE ASOMACHE

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA  
FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN SOCO-EMPRESARIAL DE LA ORGANIZACIÓN

Fecha de diagnóstico: 5/12/2018

### COMPONENTE 1: INFORMACIÓN BÁSICA

Nombre de la organización:	ASOCIACION DE CAMPESINO PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO Y COMUNITARIO DEL SECTOR MACHE ASOMACHE
Domicilio de la Organización:	MANABI / FEDERNALES / ...COMIES
RUC:	1391744056001
Fin principal de la organización:	ESTAR ORGANIZADO PARA OBTENER MEJORES FUENTES DE INGRESO A SUS ASOCIADOS CON LA COMERCIALIZACION DEL CACAO FINO O DE AROMA
Actividades o prácticas que realizan de forma asociativa:	Reivindicación de derechos, Producción, Comercialización, presta servicio de comercialización y las otras actividades que les gustaria realizar son:
Información de los socios:	La organización cuenta con 89 asociados( el mayor número de socios (42) se encuentran entre los 30 - 55 años , y la mayoría (35 ) de estos se encuentran en un nivel de educativo de Escuela / Primaria

### COMPONENTE 2: ÁMBITO ORGANIZACIONAL

Estado general	La organización esta Activa, es administrada por SEPS - Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), y es parte una organización de "de1", se relacionan con: MAG, O, CESA, O, en los últimos 12 meses, CENTRODE ACOPIO PARA CACAO
----------------	--

Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Documentos Habilitantes de la Organización	Documentos de Legalización de la organización Acuerdo Ministerial de vida jurídica y estatutos.	10,0%	10,00%
	Documentos de Regularización de la organización Registros de directivos y socios	10,0%	3,50%
	Normativa Interna Reglamentos: general interno, elecciones y Vialicos - subsistencia.	10,0%	3,33%
	Guías, instructivos y otros instrumentos Estructura, rol y planificación.	10,0%	10,00%
	Gestión organizativa		
	Gestión Activa, pagos de impuestos, archivos ordenado, proyectos en marcha, relacionamiento, disponibilidad de promotores y control interno.	15,0%	9,09%
	Económico - Social Oferta de bienes y servicios, financiamientos y créditos, reinversión	15,0%	9,00%
	Confianza Credibilidad en la directiva y rendición de cuentas.	15,0%	15,00%
	Participación Igualdad de oportunidades, inclusión, liderazgos, asistencia y toma de decisiones.	15,0%	13,75%
TOTAL		100,0%	73,68%

### COMPONENTE 3: PRODUCCIÓN

Principales rubros agrícolas, pecuarios, acuícola, forestales, mineros u otros que la organización trabaja de forma asociativa o el principal de los individuales	Rubro	Porcentaje de autoconsumo	Porcentaje que comercializa	Acceso a factores de producción
	CACAO	0.10	0.90	
	PLATANO	0.10	0.90	
	CAMARON	0.10	0.90	
Sistema productivo:	La organización si realiza producción asociativa, la organización utiliza como sistema productivo la Producción Convencional de forma Diversificado			
Principales problemas productivos que registra la organización	Se registra afectación en la producción agrícola por: Labores culturales de manejo en un nivel medio materiales de siembra inadecuados en un nivel bajo cosecha en un nivel importante poscosecha en un nivel bajo riegos en un nivel medio en FALTA DE AGUA fertilización en un nivel bajo plagas y enfermedades en un nivel medio Se registra afectación en la producción pecuaria por: en manejo de la producción pecuaria en un nivel importante: en EN LAS PISCINAS DE CAMARON en la nutrición en un nivel bajo en el manejo de crías en un nivel bajo Se registra pérdidas en la producción por: inundación en un nivel importante heladas o bajas temperaturas en un nivel importante sequía, deficit hídrico en un nivel importante malas condiciones del suelo en un nivel medio			
Riego:	La organización si conoce de fuentes de agua cercana para riego y NO tiene permiso de uso y aprovechamiento del recurso hídrico			

Ámbitos analizados	Nivel Optimo	Nivel Actual
--------------------	--------------	--------------

Producción	Planificación Plan de producción, conocimiento del manejo de agroquímicos, derechos y uso de equipos de protección.	25,0%	10,88%
	Afectación Agrícola Labores culturales, condición del suelo, material de siembra, cosecha, poscosecha, riego, fertilización y plagas-enfermedades.	25,0%	11,25%
	Afectación Pecuaria Manejo, nutrición, reproducción, instalaciones, aprovechamiento y plagas-enfermedades.	25,0%	No aplica
	Perdidas por factores climáticos Inundación, heladas, baja temperatura y sequía	25,0%	3,50%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>31,83%</b>

**COMPONENTE 4: ÁMBITO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA**

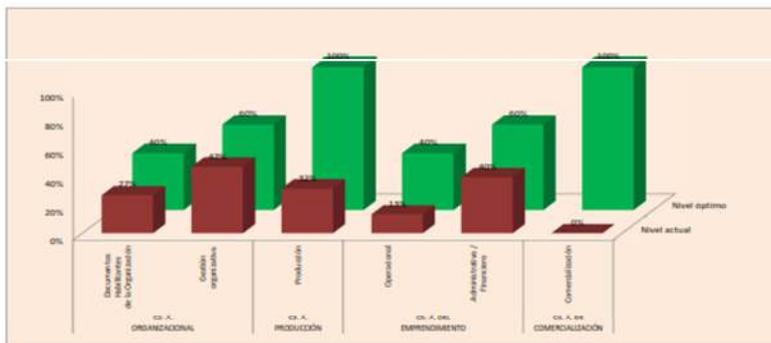
Capacitaciones necesarias prioritarias	Temas específicos	Area
	CAPACITACION EN COSECHA Y POSCOSECHA	Productiva
	CAPACITACION EN LA ELABORACION DE ABONOS ORGANICOS	Productiva
	CAPACITACION EN BUENAS PRACTICAS AGRICOLAS	Productiva
	CAPACITACION EN LA PARTE CONTABLE	Comercial
	CAPACITACION EN LA PARTE COMERCIAL EN EL CULTIVO DE CACAO	Productiva

**COMPONENTE 5: ÁMBITO DEL EMPRENDIMIENTO**

Estado del Emprendimiento	La el emprendimiento de la organización esta INACTIVO, sin embargo cuenta con ifraestructura, se ovserva lo siguiente: POR QUE ESTAN AFRUEBA				
Emprendimiento	Rubro	Procesos	Producto elaborado a comercializar	Volumen de comercialización	Proveedor principal
	CAMARON		1 POR TINA	Ninguna	Ninguna
Activos	Detalle			Capacidad instalada	Capacidad Utilizada
Terreno	#N/A				
Infraestructura	#N/A			#N/A	#N/A
Maquinaria	#N/A			#N/A	#N/A
Equipos	#N/A			#N/A	#N/A
Capital	#N/A				
Moviliario	#N/A				
Vehiculo	#N/A			#N/A	#N/A
	Ámbitos analizados			Nivel Optimo	Nivel Actual
Operacional	Control Operacional Plan de negocio, sistema de trazabilidad, mantenimiento.			40,0%	13%
Administrativo / Financiero	Administrativo Toma de decisiones, propuestas, informe de gestion, capacidades.			20,0%	19%
	Financiero Contabilidad, vacios que tienen la contabilidad, entrega de comprobantes, flujo de caja, cálculo de costos.			20,0%	16%
	Gestión de operación Plazos de trabajo autorizados y acordados por los socios.			20,0%	5%
<b>TOTAL</b>				<b>100,0%</b>	<b>52,8%</b>

**COMPONENTE 6: ÁMBITO DE LA COMERCIALIZACIÓN**

	Ámbitos analizados	Nivel Optimo	Nivel Actual
Comercialización	Presentación Producto Diseño del empaque	30,0%	0%
	Relacionamiento Numero, forma y temporalidad de alianzas.	40,0%	No aplica
	Certificaciones Global GAB, Comercio Justo / SFP - Sello de Pequeños Productores; Rainforest, Otras	30,0%	No aplica
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>0,0%</b>



Firma de responsabilidad

Presidente de la Organización  
**WILFRIDO SIGIFREDO BRAVO BRAVO**  
 CC: 1304470154

\* Los resultados del presente diagnostico, se basa en las respuestas emitidas por la organización, durante la entrevista realizada al grupo representativo y validado en el taller realizado por los técnicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

## 8.2.6. ASOCIACIÓN FORTALEZA DEL VALLE

### DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

#### RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN SOCIO-EMPRESARIAL DE LA ORGANIZACIÓN

Fecha de diagnóstico: 2/10/2018

#### COMPONENTE 1: INFORMACIÓN BÁSICA

Nombre de la organización:	CORPORACIÓN FORTALEZA DEL VALLE
Domicilio de la Organización:	MANABI / BOLIVAR / _CALCETA
RUC:	1391703904001
Fin principal de la organización:	MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LOS PRODUCTORES A TRAVES DE LA COMERCIALIZACION DE CACAO
Actividades o prácticas que realizan de forma asociativa:	Reivindicación de derechos, Comercialización, presta servicio de comercialización, otras actividades NO agropecuarias que realizan son: CAJA DE AHORRO y las otras actividades que les gustaria realizar son:
Información de los socios:	La organización cuenta con 903 asociados( el mayor número de socios (337) se encuentran entre los 30 - 55 años , y la mayoría (19 ) de estos se encuentran en un nivel de educativo de Escuela / Primaria

#### COMPONENTE 2: ÁMBITO ORGANIZACIONAL

Estado general	La organización esta Activa, es administrada por MAG - Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), se relacionan con: GOBIERNO PROVINCIAL, MAG, COMERCIO EXTERIOR, UNIVERSIDAD TECNICA DE MANABI, EPAM, COLEGIO AGROPECUARIOS DE CALCETA, RICDLTO., en los últimos 12 meses, CON RICOLTO: INCLUSION DE JOVENES, CADMIO, SIG, AUDITORIA FINANCIERA
----------------	--

	Ámbitos analizados	Nivel Optimo	Nivel Actual
Documentos Habilitantes de la Organización	Documentos de Legalización de la organización Acuerdo Administrativo de sede jurídica y estatutos.	10,0%	10,00%
	Documentos de Regularización de la organización Registros de directivos y socios	10,0%	10,00%
	Normativa interna Reglamento: general interno, elecciones y Visitas - subsistencia	10,0%	5,00%
	Guías, Instructivos y otros Instrumentos Estructura, rol y planificación.	10,0%	8,33%
Gestión organizativa	Gestión Activa, pagos de impuestos, archivos ordenado, proyectos en marcha, relacionamiento, disponibilidad de promotores y control interno.	15,0%	13,69%
	Económico - Social Oferta de bienes y servicios, financiamientos y créditos, reinversión	15,0%	7,50%
	Confianza Credibilidad en la directiva y rendición de cuentas.	15,0%	15,00%
	Participación Igualdad de oportunidades, inclusión, liderazgo, asistencia y toma de decisiones.	15,0%	13,75%
TOTAL		100,0%	83,27%

#### COMPONENTE 3: PRODUCCIÓN

Principales rubros agrícolas, pecuarios, acuícola, forestales, mineros u otros que la organización trabaja de forma asociativa o el principal de los individuales	Rubro	Porcentaje de autoconsumo	Porcentaje que comercializa	Acceso a factores de producción
	CACAO	No aplica	100 %	No aplica
	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
Sistema productivo:	La organización NO realiza producción asociativa, la mayor parte de sus socios utiliza como sistema productivo la Producción Orgánica de forma Diversificado			
Principales problemas productivos que registra la organización	Se registra afectación en la producción agrícola por: Labores culturales de manejo en un nivel medio materiales de siembra inadecuados en un nivel bajo cosecha en un nivel medio poscosecha en un nivel bajo riegos en un nivel bajo fertilización en un nivel medio plagas y enfermedades en un nivel medio La organización no trabaja la parte pecuaría.			
Riego:	Se registra pérdidas en la producción por: Inundación en un nivel importante FALSO La organización SI conoce de fuentes de agua cercana para riego y NO tiene permiso de uso y aprovechamiento del recurso hídrico			
	Ámbitos analizados	Nivel Optimo	Nivel Actual	

Producción	Planificación Plan de producción, conocimiento del manejo de agroquímicos, desechos y uso de equipos de protección.	25,0%	12,50%
	Afectación Agrícola Labores culturales, y condición del suelo, material de siembra, cosecha, poscosecha, riego, fertilización y plagas-enfermedades.	25,0%	12,50%
	Afectación Pecuaria Manejo, nutrición, reproducción, instalaciones, aprovechamiento y plagas-enfermedades.	25,0%	No aplica
	Perdidas por factores climáticos Inundación, heladas, baja temperatura y sequía	25,0%	2,92%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>27,92%</b>

**COMPONENTE 4: ÁMBITO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA**

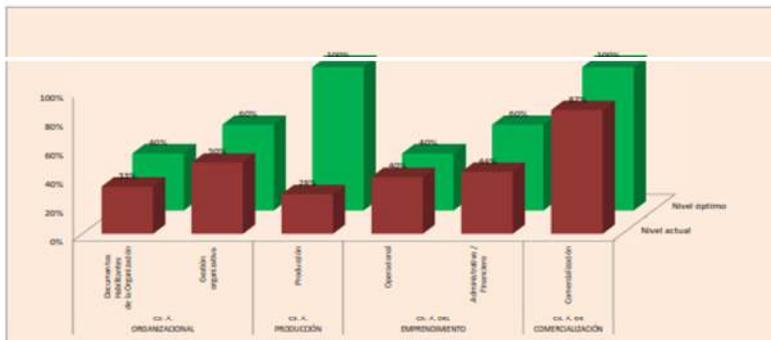
Capacitaciones necesarias prioritarias	<b>Temas específicos</b>	<b>Area</b>
	LIDERAZGO	Organizacional
	LABORES CULTURALES CACAO	Productiva
	EMPRENDIMIENTO	Comercial
	0	0
0	0	

**COMPONENTE 5: ÁMBITO DEL EMPRENDIMIENTO**

Estado del Emprendimiento	El emprendimiento de la organización esta ACTIVO				
Emprendimiento	<b>Rubro</b>	<b>Procesos</b>	<b>Producto elaborado a comercializar</b>	<b>Volumen de comercialización</b>	<b>Proveedor principal</b>
	CACAO	Acpio, clasificado y selección, secado, empacado	GRANO SECO	600 TONELADAS OQ	Socios
	CACAO	Empacado, transformación	CHOCOLATE	18000 BARRAS GR	Socios
<b>Activos</b>	<b>Detalle</b>			<b>Capacidad instalada</b>	<b>Capacidad Utilizada</b>
Terreno	TERRENOS				
Infraestructura	OFICINAS			0	0
Maquinaria	SECADORAS			0	0
Equipos	EQUIPOS DE LABORATORIO			0	0
Capital	IN/A				
Moviliario	IN/A				
Vehículo	VEHICULOS			0	0
<b>Ámbitos analizados</b>				<b>Nivel Optimo</b>	<b>Nivel Actual</b>
Operacional	Control Operacional Plan de negocio, sistema de trazabilidad, mantenimiento.			40,0%	40%
	Administrativo Toma de decisiones, presupuestos, informe de gestión, capacidades.			20,0%	19%
Administrativo / Financiero	Financiero Contabilidad, socios que llevan la contabilidad, entrega de comprobantes, flujo de caja, rubros de costos.			20,0%	30%
	Gestión de operación Planes de trabajo elaborados y acordados con los socios.			20,0%	5%
	<b>TOTAL</b>			<b>100,0%</b>	<b>83,5%</b>

**COMPONENTE 6: ÁMBITO DE LA COMERCIALIZACIÓN**

<b>Ámbitos analizados</b>				<b>Nivel Optimo</b>	<b>Nivel Actual</b>
Comercialización	Presentación Producto Diseño del empaque			30,0%	30%
	Relacionamiento Número, forma y temporalidad de alianzas.			40,0%	27%
	Certificaciones Global GAB, Comercio Justo / SPP - Sellos de Pequeños Productores, Rainforest, Otras			30,0%	30%
<b>TOTAL</b>			<b>100,0%</b>	<b>86,7%</b>	



Firma de responsabilidad

Presidente de la Organización  
**ZAMBRANO MEDIETA WILSON GONZALO**  
 CI: 1301398317

\* Los resultados del presente diagnóstico, se basa en las respuestas emitidas por la organización, durante la entrevista realizada al grupo representativo y validado en el taller realizado por los técnicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

## 8.2.7. ASOCIACIÓN LA FLORIDA

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA  
FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN SOCIO-EMPRESARIAL DE LA ORGANIZACIÓN

Fecha de diagnóstico: 14/8/2018

### COMPONENTE 1: INFORMACIÓN BÁSICA

Nombre de la organización:	ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES LA FLORIDA
Domicilio de la Organización:	MANABI / JUNIN / JUNIN
RUC:	139175351001
Fin principal de la organización:	Producir, industrializar y comercializar cacao
Actividades o prácticas que realizan de forma asociativa:	Reivindicación de derechos, otras actividades NO agropecuarias que realizan son: y las otras actividades que les gustaría realizar son:
Información de los socios:	La organización cuenta con 23 asociados el mayor número de socios (10) se encuentran entre los 36 - 80 años , y la mayoría (18 ) de estos se encuentran en un nivel de educativo de Escuela / Primaria

### COMPONENTE 2: ÁMBITO ORGANIZACIONAL

Estado general	La organización esta Activa, es administrada por MAG - Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), se relacionan con: MAG, O, MCCH, O		
Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Documentos Habilitantes de la Organización	Documentos de Legalización de la organización Acuerdo Ministerial de vida jurídica y estatutos.	10,0%	3,00%
	Documentos de Regularización de la organización Registros de directivos y socios	10,0%	0,00%
	Normativa Interna Reglamentos: general interno, elecciones y Votación - subvotencia.	10,0%	0,00%
	Guías, instructivos y otros instrumentos Estructura, rol y planificación.	10,0%	0,00%
Gestión organizativa	Gestión Activa, pagos de impuestos, archivo ordenado, proyectos en marcha, relacionamiento, disponibilidad de promotores y control interno.	15,0%	0,09%
	Económico - Social Oferta de bienes y servicios, financiamientos y créditos, reinversión	15,0%	4,25%
	Confianza Credibilidad en la directiva y rendición de cuentas.	15,0%	10,00%
	Participación Igualdad de oportunidades, inclusión, liderazgo, asistencia y toma de decisiones.	15,0%	12,50%
TOTAL		100,0%	37,84%

### COMPONENTE 3: PRODUCCIÓN

Principales rubros agrícolas, pecuarios, acuícola, forestales, mineros u otros que la organización trabaja de forma asociativa o el principal de los individuales	Rubro	Porcentaje de autoconsumo	Porcentaje que comercializa	Acceso a factores de producción
	CACAO	0,00	12,00	No aplica
	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
Sistema productivo:	La organización O realiza producción asociativa, la organización utiliza como sistema productivo la Producción Convencional de forma Diversificado			
Principales problemas productivos que registra la organización	Se registra afectación en la producción agrícola por: FALSOFALSOFALSOFALSOFALSO plagas y enfermedades en un nivel importante La organización no trabaja la parte pecuaria. Se registra pérdidas en la producción por: heladas o bajas temperaturas en un nivel medio sequia, deficit hídrico en un nivel medio			
Riego:	La organización No conoce de fuentes de agua cercana para riego y NO tiene permiso de uso y aprovechamiento del recurso hídrico			
Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual	

Producción	Planificación Plan de producción, conocimiento del manejo de agroquímicos, derechos y uso de equipos de protección.	25,0%	0,00%
	Afectación Agrícola Labores culturales, condición del suelo, material de siembra, cosecha, poscosecha, riego, fertilización y plagas-enfermedades.	25,0%	3,57%
	Afectación Pecuaria Manejo, nutrición, reproducción, instalaciones, aprovechamiento y plagas-enfermedades.	25,0%	No aplica
	Perdidas por factores climáticos Inundación, heladas, baja temperatura y sequía	25,0%	14,40%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>18,04%</b>

**COMPONENTE 4: ÁMBITO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA**

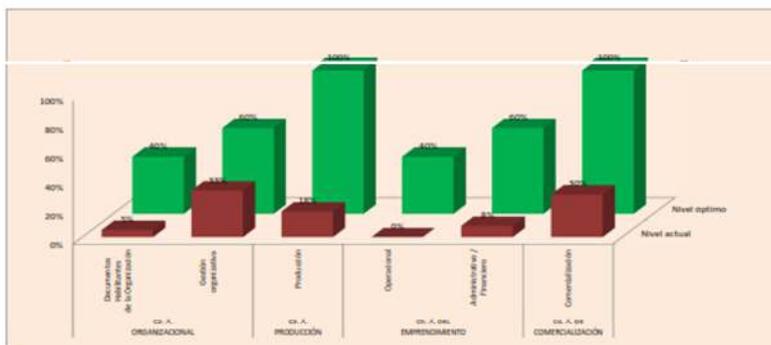
Capacitaciones necesarias prioritarias	GOBERNANZA	Organizacional
	ADMINISTRATIVO	Organizacional
	LIDERAZGO	Organizacional
	COMERCIALIZACIÓN	Comercial
	0	0

**COMPONENTE 5: ÁMBITO DEL EMPRENDIMIENTO**

Estado del Emprendimiento	La organización al momento no cuenta con un emprendimiento, pero si desea tenerlo				
Emprendimiento	Rubro	Procesos	Producto elaborado a comercializar	Volumen de comercialización	Proveedor principal
	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna
Activos	Detalle			Capacidad instalada	Capacidad Utilizada
Terreno	TERRENO				
Infraestructura	MARQUESINA			0	0
Maquinaria	N/A			N/A	N/A
Equipos	N/A			N/A	N/A
Capital	N/A				
Movillario	N/A				
Vehículo	N/A			N/A	N/A
		Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Operacional	Control Operacional Plan de negocio, sistema de trazabilidad, mantenimiento.			40,0%	No aplica
Administrativo / Financiero	Administrativo Toma de decisiones, propuestas, informe de gestión, capacidades.			20,0%	No aplica
	Financiero Contabilidad, vacíos que tienen la contabilidad, entrega de comprobantes, flujo de caja, cálculo de costos.			20,0%	8%
	Gestión de operación Planes de trabajo autorizados y apoyados por los socios			20,0%	0%
<b>TOTAL</b>				<b>100,0%</b>	<b>8,0%</b>

**COMPONENTE 6: ÁMBITO DE LA COMERCIALIZACIÓN**

		Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Comercialización	Presentación Producto Diseño del empaque			30,0%	No aplica
	Relacionamiento Número, forma y temporalidad de alianzas.			40,0%	0%
	Certificaciones Global GAB, Comercio Justo / SFP - Sello de Pequeños Productores, Rainforest, Otras.			30,0%	30%
<b>TOTAL</b>				<b>100,0%</b>	<b>30,0%</b>



Firma de responsabilidad

\_\_\_\_\_  
**Presidente de la Organización**  
**CORREA GARCÍA ADOLFO ANDRÉS**  
**CI: 1305804807**

\* Los resultados del presente diagnóstico, se basa en las respuestas emitidas por la organización, durante la entrevista realizada al grupo representativo y validado en el taller realizado por los técnicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

## 8.2.8. ASOCIACIÓN LA Y DE CUCUY

### DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

#### RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN SOCIO-EMPRESARIAL DE LA ORGANIZACIÓN

Fecha de diagnóstico: 2/10/2018

#### COMPONENTE 1: INFORMACIÓN BÁSICA

Nombre de la organización:	ASOCIACION COMUNITARIA LA Y DE CUCUY
Domicilio de la Organización:	MANABI / CHONE /
RUC:	1391748140001
Fin principal de la organización:	PRODUCCION ACOPIO COMERCIALIZACION
Actividades o prácticas que realizan de forma asociativa:	Comercialización, presta servicio de comercialización, otras actividades NO agropecuarias que realizan son: y las otras actividades que les gustaría realizar son:
Información de los socios:	La organización cuenta con 43 asociados el mayor número de socios (28) se encuentran entre los 36 - 55 años , y la mayoría (26 ) de estos se encuentran en un nivel de educativo de Escuela / Primaria

#### COMPONENTE 2: ÁMBITO ORGANIZACIONAL

Estado general	La organización esta Activa, es administrada por MIES - Ministerio de Inclusión Económica y Social, y es parte una organización de 2ª, se relacionan con: GAD CANTONAL, GAD PARROQUIAL SAN ISIDRO, MAG, CPM, O, SWEET CONTACT, RICO LTO, AL INVEST, , O
----------------	---

Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Documentos Habilitantes de la Organización	Documentos de Legalización de la organización Acuerdo Ministerial de vida jurídica y estatutos.	10,0%	3,00%
	Documentos de Regularización de la organización Registros de directivos y socios	10,0%	7,00%
	Normativa Interna Reglamentos, general interno, elecciones y Viajeros - subsistencia.	10,0%	0,00%
	Guías, instructivos y otros instrumentos Estructura, rol y clasificación.	10,0%	3,33%
Gestión organizativa	Gestión Activa, pagos de impuestos, archivo ordenado, proyectos en marcha, relacionamiento, disponibilidad de promotores y control interno.	15,0%	8,91%
	Económico - Social Oferta de bienes y servicios, financiamientos y créditos, remoción.	15,0%	6,00%
	Confianza Credibilidad en la directiva y rendición de cuentas.	15,0%	15,00%
	Participación Igualdad de oportunidades, inclusión, idearregio, asistencia y toma de decisiones.	15,0%	13,75%
TOTAL		100,0%	58,99%

#### COMPONENTE 3: PRODUCCIÓN

Principales rubros agrícolas, pecuarios, acuicola, forestales, mineros u otros que la organización trabaja de forma asociativa o el principal de los individuales	Rubro	Porcentaje de autoconsumo	Porcentaje que comercializa	Acceso a factores de producción
	CACAO	No aplica	192 KG	No aplica
	PLATANO	No aplica	1536000 KG	No aplica
	MARACUYA	No aplica	4000 KG	No aplica
Sistema productivo:	La organización NO realiza producción asociativa, la mayor parte de sus socios utiliza como sistema productivo la Producción Orgánica de forma Diversificada			
Principales problemas productivos que registra la organización	Se registra afectación en la producción agrícola por: Labores culturales de manejo en un nivel importante en PODAS materiales de siembra inadecuados en un nivel importante en VIVEROS cosecha en un nivel importante en POSCOSA en un nivel importante plagas y enfermedades en un nivel importante en ORGÁNICO  La organización no trabaja la parte pecuaria.  Se registra pérdidas en la producción por: heladas o bajas temperaturas en un nivel medio sequia, deficit hídrico en un nivel importante FALSO			
Riego:	La organización No aplica conoce de fuentes de agua cercana para riego y NO tiene permiso de uso y aprovechamiento del recurso hídrico			

Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Producción	Planificación Plan de producción, conocimiento del manejo de agroquímicos, desechos y uso de equipos de protección.	25,0%	12,50%
	Afectación Agrícola Labores culturales, condición del suelo, material de siembra, cosecha, poscosecha, riego, fertilización y plagas -enfermedades.	25,0%	7,14%
	Afectación Pecuaria Manejo, nutrición, reproducción, instalaciones, aprovechamiento y plagas -enfermedades.	25,0%	No aplica
	Pérdidas por factores climáticos Inundación, heladas, baja temperatura y sequía	25,0%	13,21%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>32,88%</b>

**COMPONENTE 4: ÁMBITO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA**

Capacitaciones necesarias prioritarias	Temas específicos	Area
	CAPACITACIÓN EN PODAS, IMPLEMENTACIÓN DE VIVEROS	Productiva
	COMPOST, BIODÉS, INSUMOS ORGÁNICOS PARA MANTENER HUMEDAD	Productiva
	LIDERAZGO	Organizacional
	ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES	Organizacional
	VALOR AGREGADO Y TRANSFORMACIÓN DEL CACAO	Comercial

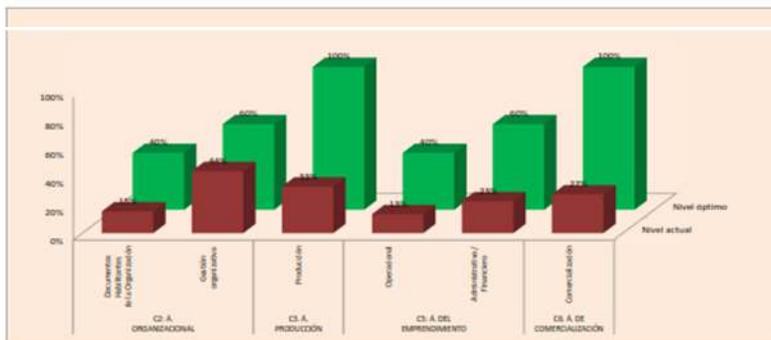
**COMPONENTE 5: ÁMBITO DEL EMPRENDIMIENTO**

Estado del Emprendimiento	El emprendimiento de la organización esta ACTIVO					
Emprendimiento	Rubro	Procesos	Producto elaborado a comercializar	Volumen de comercialización	Proveedor principal	
	CACAO SECO	Acopio, clasificado y selección	CACAO EN GRANO SECO	850 QQ SECO CACAO SECO	Socios	
Activos	Detalle			Capacidad instalada	Capacidad Utilizada	
	Terreno	#N/A				
	Infraestructura	TENDAL			100	100
	Maquinaria	#N/A			#N/A	#N/A
	Equipos	OFICINA			NO APLICA	NO APLICA
	Capital	#N/A				
	Moviliario	#N/A				
Vehículo	#N/A			#N/A	#N/A	

Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Operacional	Control Operacional Plan de negocio, sistema de trazabilidad, mantenimiento.	40,0%	13%
	Administrativo Toma de decisiones, propuestas, informe de gestión, capacidades.	20,0%	9%
Administrativo / Financiero	Financiero Contabilidad, socios que tienen la contabilidad, entrega de comprobantes, flujo de caja, cálculo de costos.	20,0%	9%
	Gestión de operación Plazos de trabajo generados y asociados por los socios.	20,0%	5%
	<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>35,8%</b>

**COMPONENTE 6: ÁMBITO DE LA COMERCIALIZACIÓN**

Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Comercialización	Presentación Producto Diseño del empaque	30,0%	0%
	Relacionamiento Numeros, forma y temporalidad de alianzas.	40,0%	27%
	Certificaciones Global GAB, Comercio Justo / SPP - Sello de Pequeños Productores, Rainforest, Otras	30,0%	0%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>27,3%</b>



Firma de responsabilidad

Presidente de la Organización  
**CEDEÑO VILAPRADO PEDRO PABLO**  
 CI: 130702803

\* Los resultados del presente diagnostico, se basa en las respuestas emitidas por la organización, durante la entrevista realizada al grupo representativo y validado en el taller realizado por los técnicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

## 8.2.9. ASOCIACIÓN LA Y DE LA RAIZ

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGRICULTURA FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES				
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN SOCIO-EMPRESARIAL DE LA ORGANIZACIÓN				
			Fecha de diagnóstico: 16/08/2018	
<b>COMPONENTE 1: INFORMACIÓN BÁSICA</b>				
Nombre de la organización:	ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE PLÁTANO ORGÁNICO BARRADANETTE LA Y DE LA RAIZ			
Domicilio de la Organización:	MANABI / EL CARMEN / EL CARMEN			
RUC:	299004381001			
Fin principal de la organización:	Comercialización de Cacao a un mejor precio para los productores.			
Actividades o prácticas que realicen de forma asociativa:	Reivindicación de derechos, Comercialización			
Información de los socios:	La organización cuenta con 32 asociados el mayor número de socios (40) se encuentran entre los 30-35 años, y la mayoría (3) de estos se encuentran en un nivel de educativo de Post Bachillerato / Tecnólogo			
<b>COMPONENTE 2: ÁMBITO ORGANIZACIONAL</b>				
Estado general:	La organización esta Activa, es administrada por SEPS - Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), y es parte una organización de 2°, se relacionan con: MAQ, Q, Q, Empresa exportadora, en los últimos 12 meses, actualmente se trabaja en la exportación de banano donde llevan 8 contenedores enviados hace 2 meses aproximadamente.			
	<b>Ámbitos analizados</b>	<b>Nivel Óptimo</b>	<b>Nivel Actual</b>	
Documentos Habilitantes de la Organización	Documentos de legalización de la organización	30,0%	30,00%	
	Acuerdo Ministerial de vida jurídica y estatutos			
	Documentos de Regulación de la organización	30,0%	0,00%	
	Registros de directivos y socios			
Gestión organizativa	Normales interna	30,0%	5,00%	
	Reglamento general interno, elecciones y Votación - subvotación			
	Actas, instructivos y otros instrumentos	30,0%	3,33%	
	Construcción, rol y planificación.			
Gestión organizativa	Debitos	15,0%	7,50%	
	Activa, pagos de impuestos, archivo ordenado, proyectos en marcha, relacionamientos, disponibilidad de promotores y control interno.			
	Económico - Social	15,0%	7,50%	
	Oferta de bienes y servicios, financiamientos y credits, reinversión			
Gestión organizativa	Confianza	15,0%	10,00%	
	Credibilidad en la directiva y rendición de cuentas.			
	Participación	15,0%	5,00%	
TOTAL	Igualdad de oportunidades, inclusión, liderazgo, asistencia y toma de decisiones.	100,0%	48,33%	
<b>COMPONENTE 3: PRODUCCIÓN</b>				
Principales rubros agrícolas, pecuarios, acuícolas, forestales, silvícolas u otros que la organización trabaja de forma asociativa o el principal de los individuales	Rubro	Porcentaje de autoconsumo	Porcentaje que comercializa	Acceso a factores de producción
	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
Sistema productivo:	La organización NO realiza producción asociativa, la mayor parte de sus socios utiliza como sistema productivo la Producción Convencional de forma Monocultivo			
Principales problemas productivos que registra la organización	Se registra afectación en la producción agrícola por: riegos en un nivel bajo en Se requiere riego en verano (prácticamente 2 meses) plagas y enfermedades en un nivel importante en Plátano, Mazo del banano y Sigatoka La organización no trabaja la parte pecuaria. Se registra pérdidas en la producción por: heladas o bajas temperaturas en un nivel bajo sequía, déficit hídrico en un nivel bajo			
Riesgo:	La organización Si conoce de fuentes de agua cercana para riego y NO tiene permiso de uso y aprovechamiento del recurso hídrico			
	<b>Ámbitos analizados</b>	<b>Nivel Óptimo</b>	<b>Nivel Actual</b>	
Educativo	Planificación	25,0%	13,50%	
	Plan de producción, conocimiento del manejo de agroquímicos, desechos y uso de equipo de protección.			
Educativo	Afectación Agrícola	25,0%	8,07%	
	Labores culturales, condición del suelo, material de siembra, cosecha, poscosecha, riego, fertilización y plagas- enfermedades.			

PROBLEMÁTICA	Descripción	Porcentaje	Impacto
	Afectación Pecunia Manejo, nutrición, reproducción, instalaciones, aprovechamiento y plagas/enfermedades.	23,0%	No aplica
	Pérdidas por factores climáticos Inundación, heladas, baja temperatura y sequía	23,0%	10,00%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>28,57%</b>

**COMPONENTE 4: AMBITO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA**

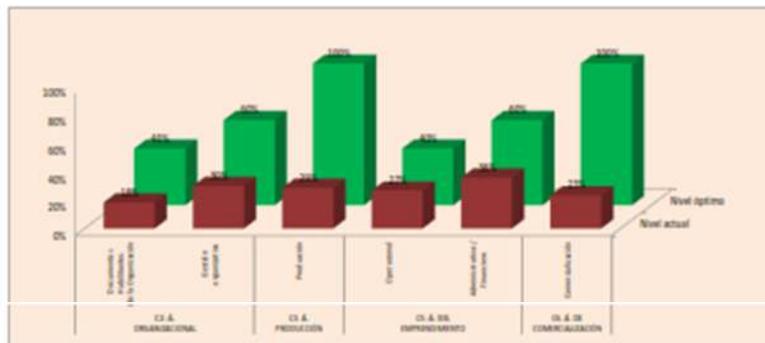
Capacitaciones necesarias prioritarias	Temas específicos	Área
	Se requiere capacitación en LOEPS y todos sus sanciones y normativas. Capacita	Organizacional
Prevención y tratamiento de SIDA/CKA y Moco del banano para cultivos de plátano	Productiva	
Estrategias de negociación y apertura de nuevos mercados	Comercial	
Plan de producción con nuevos cultivos para diversificar la producción en la zona	Productiva	
Generación de valor agregado con plátano	Productiva	

**COMPONENTE 5: AMBITO DEL EMPRENDIMIENTO**

Estado del Emprendimiento		El emprendimiento de la organización es ACTIVO				
Emprendimiento	Rubro	Procesos	Producto elaborado a comercializar	Volúmenes de comercialización	Proveedor principal	
		Plátano Barrigacheta	Acopio, clasificado, empaque	plátano barrigacheta a granel	2017-2018 cajas 2018 (junio): 37809 cajas cajas	Ninguna
Activos	Detalle			Capacidad Instalada	Capacidad Utilizada	
	Terreno	terreno 2000 m2)				
Infraestructura	centro de acopio			2100 cajas/semana	100 cajas/semana 48,00% uso	
Maquinaria	secadoras			0	0	
Equipos	camionetas			0	0	
Capital	N/A					
Movilidad	N/A					
Vehículo	N/A			N/A	N/A	
		Ámbitos analizados		Nivel Óptimo	Nivel Actual	
Operacional	Control Operacional			40,0%	27%	
	Plan de negocio, sistema de trazabilidad, mantenimiento.					
Administrativo / Financiero	Administrativo			30,0%	13%	
	Toma de decisiones, propuestas, informe de gestión, capacidades.					
	Financiero			30,0%	0%	
	Contabilidad, libros que tienen la contabilidad, entrega de comprobantes, flujo de caja, cálculo de costos					
		Gestión de operación		30,0%	10%	
		Plano de trabajo operativos y asociados por los socios				
<b>TOTAL</b>				<b>100,0%</b>	<b>62,4%</b>	

**COMPONENTE 6: AMBITO DE LA COMERCIALIZACIÓN**

		Ámbitos analizados	Nivel Óptimo	Nivel Actual	
Comercialización	Presentación Producto		30,0%	0%	
	Diseño del empaque				
	Relacionamiento		40,0%	23%	
	Número, forma y temporalidad de alianzas.				
		Certificaciones		30,0%	0%
		Global GAB, Comercio Justo / SFP - Sello de Pequeños Productores, Rainforest, Otras			
<b>TOTAL</b>			<b>100,0%</b>	<b>23,3%</b>	



**Área de responsabilidad**

Presidente de la Organización  
**MENDOZA VERA RUBÉN DARIÓ**  
 C.I: 1700940135

\* Los resultados del presente diagnóstico, se basa en los requeridos emitidos por la organización, durante la entrevista realizada al grupo representativo y validado en el taller realizado por los técnicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

## 8.2.10. ASOCIACIÓN PEPA DE ORO

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA  
FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN SOCIO-EMPRESARIAL DE LA ORGANIZACIÓN

Fecha de diagnóstico: 3/10/2018

### COMPONENTE 1: INFORMACIÓN BÁSICA

Nombre de la organización:	ASOCIACION ARTESANAL LA PEPA DE ORO
Domicilio de la Organización:	MANABI / BOLIVAR / _MEMBRILLO
RUC:	1391778502001
Fin principal de la organización:	CONVERTIRSE EN PROSESADORES Y EXPORTADORES DE CACAO EN GRANO Y LICOR
Actividades o prácticas que realizan de forma asociativa:	- Producción, Comercialización, presta servicio de comercialización, otras actividades NO agropecuarias que realizan son: TRABAJAN EN UN TEMA DE DERIVADOS y las otras actividades que les gustaria realizar son:
Información de los socios:	La organización cuenta con 37 asociados , y la mayoría (31 ) de estos se encuentran en un nivel de educativo de Escuela / Primaria

### COMPONENTE 2: ÁMBITO ORGANIZACIONAL

Estado general	La organización esta Activa, es administrada por SEPS - Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), y es parte una organización de de1, se relacionan con: JUNTA PARROQUIAL , GAP PARROQUIAL, MAG, UNIVERSIDAD TECNICA DE MANABI, CEFFA, LA FAG, , O, en los últimos 12 meses, CERTIFICACIÓN ORGÁNICA
----------------	--

Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Documentos Habilitantes de la Organización	Documentos de Legalización de la organización	10,0%	10,00%
	Acuerdo Ministerial de vida jurídica y estatutos.		
	Documentos de Regularización de la organización	10,0%	10,00%
	Registros de directivos y socios		
Guías, Instructivos y otros instrumentos	Normativa interna	10,0%	5,00%
	Reglamentos: general interno, elecciones y Viajeros - subsidencia.		
	Estructura, rol y planificación.	10,0%	5,07%
Gestión organizativa	Gestión Activa, pagos de impuestos, archivo ordenado, proyectos en marcha, relacionamiento, disponibilidad de promotores y control interno.	15,0%	13,13%
	Económico - Social	15,0%	0,00%
	Oferta de bienes y servicios, financiamientos y créditos, reinversión		
	Confianza	15,0%	15,00%
	Credibilidad en la directiva y rendición de cuentas.		
Participación	15,0%	13,73%	
	Igualdad de oportunidades, inclusión, ideologías, asistencia y toma de decisiones.		
TOTAL		100,0%	78,54%

### COMPONENTE 3: PRODUCCIÓN

Principales rubros agrícolas, pecuarios, acuícola, forestales, mineros u otros que la organización trabaja de forma asociativa o el principal de los individuales	Rubro	Porcentaje de autoconsumo	Porcentaje que comercializa	Acceso a factores de producción
	CACAO		1000 00 SECOS	
	CITRICOS		0,00	
	GANADERÍA		0,00	
Sistema productivo:	La organización si realiza producción asociativa, la organización utiliza como sistema productivo la Producción Orgánica de forma Diversificado			
Principales problemas productivos que registra la organización	Se registra afectación en la producción agrícola por: Labores culturales de manejo en un nivel medio materiales de siembra inadecuados en un nivel bajo cosecha en un nivel bajo poscosecha en un nivel bajo riegos en un nivel importante fertilización en un nivel bajo plagas y enfermedades en un nivel importante se registra afectacion en la produccion pecuaria por: en manejo de la produccion pecuaria en un nivel medio en manejo de in sumos en un nivel medio en la nutrición en un nivel bajo en el manejo de crías en un nivel bajo en la reproducción de crías en un nivel bajo en el aprovechamiento en un nivel bajo en plagas y enfermedades en un nivel importante Se registra pérdidas en la producción por: inundación en un nivel bajo heladas o bajas temperaturas en un nivel medio sequia, deficit hídrico en un nivel importante			
Riego:	La organización No conoce de fuentes de agua cercana para riego y NO tiene permiso de uso y aprovechamiento del recurso hídrico			

Ámbitos analizados	Nivel Optimo	Nivel Actual
--------------------	--------------	--------------

Producción	Planificación Plan de producción, conocimiento del manejo de agroquímicos, derechos y uso de equipos de protección.	25,0%	8,75%
	Afectación Agrícola Labores culturales, condición del suelo, material de siembra, cosecha, poscosecha, riego, fertilización y plagas-enfermedades.	25,0%	11,25%
	Afectación Pecuaria Manejo, nutrición, reproducción, instalaciones, aprovechamiento y plagas-enfermedades.	25,0%	No aplica
	Pérdidas por factores climáticos Inundación, heladas, baja temperatura y sequía	25,0%	11,40%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>31,40%</b>

**COMPONENTE 4: ÁMBITO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA**

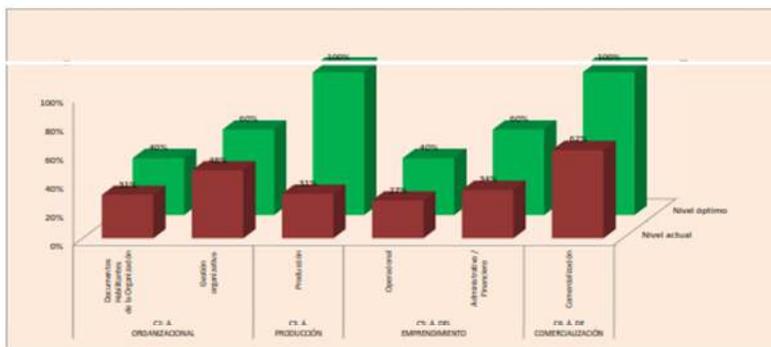
Capacitaciones necesarias prioritarias	Temas específicos	Area
	FINANCIAMIENTO	Comercial
ADMINISTRATIVO	Organizacional	
LIDERAZGO	Organizacional	
CONCIENCIACIÓN DEL AMBIENTE	Otra	
0		0

**COMPONENTE 5: ÁMBITO DEL EMPRENDIMIENTO**

Estado del Emprendimiento	El emprendimiento de la organización esta ACTIVO				
Emprendimiento	Rubro	Procesos	Producto elaborado a comercializar	Volumen de comercialización	Proveedor principal
	CACAO	Acopio, clasificado y selección, enfriamiento	CACAO EN GRANO SECO	1000 qq CACAO SECO	Socios
Activos	Detalle			Capacidad instalada	Capacidad Utilizada
Terreno	#N/A				
Infraestructura	SENTRO DE ACOPIO			1000	1000
Maquinaria	#N/A			#N/A	#N/A
Equipos	BOMBA DE FUMIGAR			0	0
Capital	#N/A				
Moviliario	COMPUTADORAS				
Vehículo	#N/A			#N/A	#N/A
Operacional	Ámbitos analizados			Nivel Optimo	Nivel Actual
	Control Operacional Plan de negocio, sistema de trazabilidad, mantenimiento.			40,0%	27%
Administrativo / Financiero	Administrativo Toma de decisiones, propuestas, informe de gestión, capacidades.			20,0%	14%
	Financiero Contabilidad, vacíos que hacen la contabilidad, entrega de comprobantes, flujo de caja, cálculo de costos.			20,0%	16%
	Gestión de operación Días de trabajo contratados y apoyados por los socios			20,0%	5%
<b>TOTAL</b>				<b>100,0%</b>	<b>60,8%</b>

**COMPONENTE 6: ÁMBITO DE LA COMERCIALIZACIÓN**

Comercialización	Ámbitos analizados	Nivel Optimo	Nivel Actual
	Presentación Producto	Diseño del empaque	30,0%
Relacionamiento Número, forma y temporalidad de alianzas.		40,0%	32%
Certificaciones Global GAB, Comercio Justo / SFP - Sello de Pequeños Productores, Rainforest, Otras		30,0%	30%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>62,0%</b>



Firma de responsabilidad

Presidente de la Organización  
**MOREIRA VALENCIA FRANCISCO ANTONIO**  
 CI: 1302791197

\* Los resultados del presente diagnóstico, se basa en las respuestas emitidas por la organización, durante la entrevista realizada al grupo representativo y validado en el taller realizado por los técnicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

## 8.2.11. ASOCIACIÓN PIEDRA DE PLATA

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA  
FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN SOCIO-EMPRESARIAL DE LA ORGANIZACIÓN

Fecha de diagnóstico: 28/11/2018

### COMPONENTE 1: INFORMACIÓN BÁSICA

Nombre de la organización:	ASOCIACION DE PRODUCCION AGROPECUARIA DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES "PIEDRA DE PLATA"
Domicilio de la Organización:	MANABI / BOLIVAR / _MEMBRILLO
RUC:	139187229001
Fin principal de la organización:	ELABORACION DE BARRA DE CHOCOLATE
Actividades o prácticas que realizan de forma asociativa:	Reivindicación de derechos. Producción. Comercialización. presta servicio de comercialización y las otras actividades que les gustaría realizar son:
Información de los socios:	La organización cuenta con 36 asociados, 36 están registrados legalmente el mayor número de socios (19) se encuentran entre los 26 - 30 años, y la mayoría (30) de estos se encuentran en un nivel de educativo de Colegio / Bachillerato

### COMPONENTE 2: ÁMBITO ORGANIZACIONAL

Estado general	La organización esta Activa, es administrada por SEPS - Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), y es parte una organización de de1", se relacionan con: MAG, COLEGIOS, CEFA, COOPERACION INTERNACIONAL DEL JAPON, en los últimos 12 meses, MEJORAR LA CAPACIDAD DE INFRAESTRUCTURA PARA LA ELABORACION DE CHOCOLATE (EQUIPO)
----------------	---

Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Documentos Habilitantes de la Organización	Documentos de Legalización de la organización Acuerdo Ministerial de vida jurídica y estatutos.	10,0%	10,00%
	Documentos de Regularización de la organización Registros de directivos y socios	10,0%	3,50%
	Normativa Interna Reglamentos: general interno, elecciones y Viáticos - subsistencia.	10,0%	3,33%
	Guías, Instructivos y otros instrumentos Estructura, rol y planificación.	10,0%	10,00%
Gestión organizativa	Gestión Activa, pagos de impuestos, archivo ordenado, proyectos en marcha, relaxamiento, disponibilidad de promotores y control interno.	15,0%	11,63%
	Económico - Social Oferta de bienes y servicios, financiamientos y créditos, re inversión.	15,0%	6,00%
	Confianza Credibilidad en la directiva y rendición de cuentas.	15,0%	15,00%
	Participación Igualdad de oportunidades, inclusión, liderazgo, asistencia y toma de decisiones.	15,0%	13,75%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>73,21%</b>

### COMPONENTE 3: PRODUCCIÓN

Principales rubros agrícolas, pecuarios, acuícolas, forestales, mineros u otros que la organización trabaja de forma asociativa o el principal de los individuales	Rubro	Porcentaje de autoconsumo	Porcentaje que comercializa	Acceso a factores de producción
	CACAO	0,00	1,00	
	CITRICO	0,20	0,00	
Sistema productivo:	La organización si realiza producción asociativa, la organización utiliza como sistema productivo la Producción Orgánica de forma Diversificado			
Principales problemas productivos que registra la organización	Se registra afectación en la producción agrícola por: Labores culturales de manejo en un nivel bajo materiales de sembrar inadecuados en un nivel bajo cosecha en un nivel bajo poscosecha en un nivel bajo riegos en un nivel importante en FALTA DE AGUA plagas y enfermedades en un nivel bajo Se registra afectación en la producción pecuaria por: en manejo de la producción pecuaria en un nivel importante en manejo de in sumos en un nivel bajo en la nutrición en un nivel bajo Se registra pérdidas en la producción por: heladas o bajas temperaturas en un nivel medio sequia, deficit hídrico en un nivel importante malas condiciones del suelo en un nivel bajo			
Riego:	La organización si conoce de fuentes de agua cercana para riego y NO tiene permiso de uso y aprovechamiento del recurso hídrico			
		Ámbitos analizados	Nivel Optimo	Nivel Actual

Producción	Planificación Plan de producción, conocimiento del manejo de agroquímicos, desechos y uso de equipos de protección.	25,0%	0,00%
	Afectación Agrícola Labora culturales, y condición del suelo, material de siembra, cosecha, poscosecha, riego, fertilización y plagas-enfermedades.	25,0%	10,07%
	Afectación Pecuaria Manejo, nutrición, reproducción, instalaciones, aprovechamiento y plagas-enfermedades.	25,0%	No aplica
	Perdidas por factores climáticos Inundación, heladas, baja temperatura y sequía	25,0%	14,38%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>30,45%</b>

**COMPONENTE 4: ÁMBITO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA**

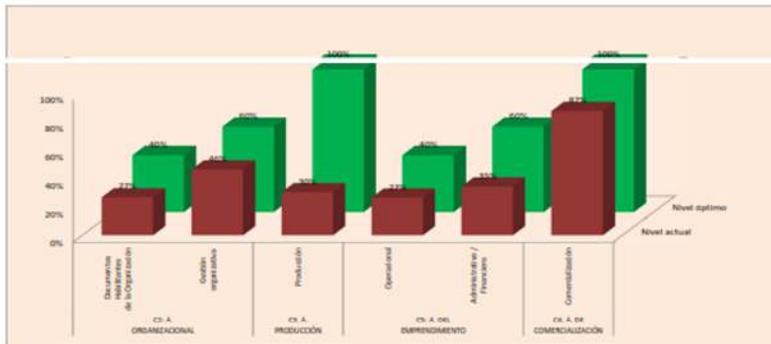
Capacitaciones necesarias prioritarias	Temas específicos	Area
	TRANSFORMACION AGROINDUSTRIAL	Productiva
	CAPACITACION EN SISTEMAS DE RIEGO	Productiva
	MANEJO CONTABLE	Comercial
	CAPACITACION EN EMENDAS BIOLÓGICAS PRMITIDAS POR LAS NORMAS INTERNACIONALES	Productiva
	MANEJOS DE ENSILAJES Y SILVO PASTORIL	Productiva

**COMPONENTE 5: ÁMBITO DEL EMPRENDIMIENTO**

Estado del Emprendimiento	El emprendimiento de la organización esta ACTIVO				
Emprendimiento	Rubro	Procesos	Producto elaborado a comercializar	Volumen de comercialización	Proveedor principal
	ELABORACION DE BARRA DE CHOCOLATE	1, 2, 3, 4,5, 6,7	ELABORACION DE BARRA DE CHOCOLATE	Ninguna	Productores externo
Activos	Detalle			Capacidad instalada	Capacidad Utilizada
Terreno	Terreno				
Infraestructura	N/A			N/A	N/A
Maquinaria	N/A			N/A	N/A
Equipos	N/A			N/A	N/A
Capital	N/A				
Moviliario	N/A				
Vehículo	N/A			N/A	N/A
Ámbitos analizados				Nivel Optimo	Nivel Actual
Operacional	Control Operacional Plan de negocio, sistema de trazabilidad, mantenimiento.			40,0%	27%
	Administrativo Toma de decisiones, propuestas, informe de gestión, capacidades.			20,0%	14%
Administrativo / Financiero	Financiero Contabilidad, sectores que llevan la contabilidad, entrega de comprobantes, flujo de caja, calculo de costos.			20,0%	10%
	Gestión de operación Planes de trabajo elaborados y seguidos por los sectores			20,0%	5%
	<b>TOTAL</b>			<b>100,0%</b>	<b>61,2%</b>

**COMPONENTE 6: ÁMBITO DE LA COMERCIALIZACIÓN**

Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Comercialización	Presentación Producto Diseño del empaque	30,0%	30%
	Relacionamiento Número, forma y temporalidad de alianzas.	40,0%	27%
	Certificaciones Global GAB, Comercio Justo / SPP - Sello de Pequeños Productores; Rainforest, Otras	30,0%	30%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>87,3%</b>



Firma de responsabilidad

Presidente de la Organización  
**MERCY YANNY ALAVA GANCHOZO**  
 CI: 1306425883

\* Los resultados del presente diagnostico, se basa en las respuestas emitidas por la organización, durante la entrevista realizada al grupo representativo y validado en el taller realizado por los técnicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

## 8.2.12. ASOCIACIÓN QUIROGA

### DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

#### RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN SOCIO-EMPRESARIAL DE LA ORGANIZACIÓN

Fecha de diagnóstico: 28/11/2018

#### COMPONENTE 1: INFORMACIÓN BÁSICA

Nombre de la organización:	ASOCIACION AGRICOLA QUIROGA
Domicilio de la Organización:	MANABI / BOLIVAR / _QUIROGA
RUC:	1391783701001
Fin principal de la organización:	NO TIENEN
Actividades o prácticas que realizan de forma asociativa:	Reintroducción de derechos, Producción, Comercialización, presta servicios de comercialización y las otras actividades que les gustaría realizar son:
Información de los socios:	La organización cuenta con 204 asociados, 204 están registrados legalmente el mayor número de socios (108) se encuentran entre los 36 - 55 años, y la mayoría (197) de estos se encuentran en un nivel de educativo de Escuela / Primaria

#### COMPONENTE 2: ÁMBITO ORGANIZACIONAL

Estado general	La organización esta Activa, es administrada por SEPS - Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), y es parte una organización de de1°, se relacionan con: MAG, SPAM, 0, 0, en los últimos 12 meses, FALTA DE CREDITIBILIDAD, Y FALTA DE RECURSOS
----------------	---

Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Documentos Habilitantes de la Organización	Documentos de Legalización de la organización	10,0%	10,00%
	Acuerdo Ministerial de vista jurídica y estatutos.		
	Documentos de Regularización de la organización	10,0%	10,00%
	Registros de directivos y socios		
Gestión organizativa	Normativa interna	10,0%	3,33%
	Reglamentos: general interno, elecciones y Viajes - subsistencia.		
	Guías, instructivos y otros instrumentos	10,0%	10,00%
	Estructuras, rol y planificación.		
Gestión organizativa	Gestión	15,0%	9,84%
	Activa, pago de impuestos, archivo ordenado, proyectos en marcha, relacionamiento, disponibilidad de promotores y control interno.		
	Económico - Social	15,0%	0,00%
	Oferta de bienes y servicios, financiamientos y créditos, reinversión		
Gestión organizativa	Confianza	15,0%	15,00%
	Creditibilidad en la directiva y rendición de cuentas.		
Gestión organizativa	Participación	15,0%	12,25%
	Igualdad de oportunidades, inclusión, idearios, asistencia y toma de decisiones.		
TOTAL		100,0%	76,43%

#### COMPONENTE 3: PRODUCCIÓN

Principales rubros agrícolas, pecuarios, acuícola, forestales, mineros u otros que la organización trabaja de forma asociativa o el principal de los individuales	Rubro	Porcentaje de autoconsumo	Porcentaje que comercializa	Acceso a factores de producción
	CACAO	0.01	0.99	
	CITRICOS	0.10	0.90	
Sistema productivo:	La organización si realiza producción asociativa, la organización utiliza como sistema productivo la Producción Orgánica de forma Diversificado			
Principales problemas productivos que registra la organización	Se registra afectación en la producción agrícola por: Labores culturales de manejo en un nivel medio materiales de siembra inadecuados en un nivel mediocosecha en un nivel bajo poscosecha en un nivel bajo riegos en un nivel importante en FALTA DE AGUA plagas y enfermedades en un nivel importante. se registra arectacion en la produccion pecuaria por: en manejo de la produccion pecuaria en un nivel medio en manejo de in sumos en un nivel bajo en la nutrición en un nivel importante en POR FALTA DE ALIMENTO en el manejo de crías en un nivel medio en la reproducción de crías en un nivel bajo en el aprovechamiento en un nivel bajo en elanas y enfermedades en Se registra pérdidas en la producción por: heladas o bajas temperaturas en un nivel importante sequia, deficit hídrico en un nivel importante malas condiciones del suelo en un nivel bajo			
Riego:	La organización si conoce de fuentes de agua cercana para riego y NO tiene permiso de uso y aprovechamiento del recurso hídrico			

Ámbitos analizados

Nivel Optimo

Nivel Actual

Producción	Planificación Plan de producción, conocimiento del manejo de agroquímicos, desechos y uso de equipos de protección.	25,0%	0,00%
	Afectación Agrícola Labores culturales, condición del suelo, material de siembra, cosecha, poscosecha, riego, fertilización y plagas-enfermedades.	25,0%	11,07%
	Afectación Pecuaria Manejo, nutrición, reproducción, instalaciones, aprovechamiento y plagas-enfermedades.	25,0%	No aplica
	Perdidas por factores climáticos Inundación, heladas, baja temperatura y sequía	25,0%	12,92%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>23,99%</b>

**COMPONENTE 4: ÁMBITO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA**

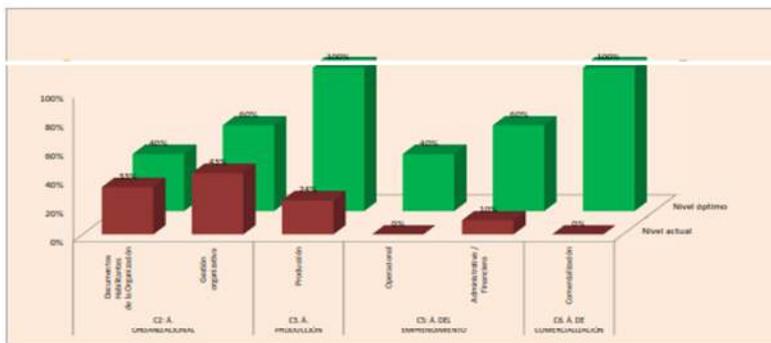
Capacitaciones necesarias prioritarias	Temas específicos	Area
	CAPACITACION EN NUTRICION DE SUELO, ORGANICAMENTE PERO QUE VALLA DE	Productiva
	CAPACITACION EN MANEJOS DE LABORES CULTURALES	Productiva
	CAPACITACION DE CONTROL FITOSANITARIO	Productiva
	0	0
	0	0

**COMPONENTE 5: ÁMBITO DEL EMPRENDIMIENTO**

Estado del Emprendimiento	El emprendimiento de la organización esta INACTIVO				
Emprendimiento	Rubro	Procesos	Producto elaborado a comercializar	Volumen de comercialización	Proveedor principal
	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna
Activos	Detalle			Capacidad instalada	Capacidad Utilizada
Terreno	Terreno				
Infraestructura	N/A			N/A	N/A
Maquinaria	N/A			N/A	N/A
Equipos	N/A			N/A	N/A
Capital	N/A				
Moviliario	N/A				
Vehículo	N/A			N/A	N/A
		Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Operacional	Control Operacional Plan de negocio, sistema de trazabilidad, mantenimiento.			40,0%	0%
Administrativo / Financiero	Administrativo Toma de decisiones, propuestas, informe de gestión, capacidades.			20,0%	10%
	Financiero Contabilidad, sacos que tienen la contabilidad, entrega de comprobantes, flujo de caja, cálculo de costos.			20,0%	0%
	Gestión de operación Días de trabajo autorizados y apoyados por los socios			20,0%	0%
<b>TOTAL</b>				<b>100,0%</b>	<b>10,0%</b>

**COMPONENTE 6: ÁMBITO DE LA COMERCIALIZACIÓN**

		Ámbitos analizados	Nivel Optimo	Nivel Actual
Comercialización	Presentación Producto	Diseño del empaque	30,0%	No aplica
	Relacionamiento	Numero, forma y temporalidad de alianzas.	40,0%	No aplica
	Certificaciones	Global GAB, Comercio Justo / SPP - Sellos de Pequeños Productores; Rainforest, Otros	30,0%	No aplica
	<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>0,0%</b>



Firma de responsabilidad

Presidente de la Organización  
**AVELARDO MONTESDOCA ZAMBRANO**  
 CI: 1102316730

\* Los resultados del presente diagnóstico, se basa en las respuestas emitidas por la organización, durante la entrevista realizada al grupo representativo y validado en el taller realizado por los técnicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

## 8.2.13. ASOCIACIÓN SAN PLACIDO

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA  
FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN SOCIO-EMPRESARIAL DE LA ORGANIZACIÓN

Fecha de diagnóstico: 3/10/2018

### COMPONENTE 1: INFORMACIÓN BÁSICA

Nombre de la organización:	COOPERACION CACAO FINO DE AROMA "SAN PLACIDO"
Domicilio de la Organización:	MANABI / PORTOVEJO / _SAN_PLACIDO
RUC:	1391762321001
Fin principal de la organización:	COMERCIALIZACION DE CACAO, VALOR AGREGADO QUE ES LA PASTA DE CACAO, BOMBONES DE CHOCOLATE, MANJAR DE CACAO, MANJAR DE COCO
Actividades o prácticas que realizan de forma asociativa:	. Comercialización, presta servicio de comercialización, otras actividades NO agropecuarias que realizan son: VALOR AGREGADO y las otras actividades que les gustaría realizar son:
Información de los socios:	La organización cuenta con 60 asociados el mayor número de socios (47) se encuentran entre los 50 - 80 años , y la mayoría (42 ) de estos se encuentran en un nivel de educativo de Escuela / Primaria

### COMPONENTE 2: ÁMBITO ORGANIZACIONAL

Estado general	La organización esta Activa, es administrada por MAG - Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), se relacionan con: MAG, CONSEJO PROVINCIAL, GAD PARROQUIAL, COLEGIO AGROPECUARIO, INSTITUTO PAULO EMILIO MACIAS, FUNDES, HEIFFER, NESTLE, en los últimos 12 meses, LABORATORIO, PARCELAS DEMOSTRATIVAS
----------------	--

Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Documentos Habilitantes de la Organización	Documentos de Legalización de la organización	10,0%	10,00%
	Acuerdo Ministerial de vida jurídica y estatutos.		
	Documentos de Regularización de la organización	10,0%	0,00%
	Registros de directivos y socios		
	Normativa Interna	10,0%	5,00%
Gestión organizativa	Reglamentos: general interno, elecciones y Visitas - subsistencia		
	Guías, Instructivos y otros Instrumentos	10,0%	6,67%
	Estructura, rol y planificación.		
Gestión organizativa	Gestión Activa, pagos de impuestos, archivos ordenado, proyectos en marcha, relacionamiento, disponibilidad de promotores y control interno.	15,0%	10,78%
	Económico - Social Oferta de bienes y servicios, financiamientos y créditos, renovación	15,0%	2,50%
	Confianza Credencial en la directiva y rendición de cuentas.	15,0%	15,00%
	Participación Igualdad de oportunidades, inclusión, liderazgos, asistencia y toma de decisiones.	15,0%	11,00%
TOTAL		100,0%	60,95%

### COMPONENTE 3: PRODUCCIÓN

Principales rubros agrícolas, pecuarios, acuícola, forestales, mineros u otros que la organización trabaja de forma asociativa o el principal de los individuales	Rubro	Porcentaje de autoconsumo	Porcentaje que comercializa	Acceso a factores de producción
	CACAO	No aplica	500 qq SECO	No aplica
	CAFÉ	No aplica	24000 qq	No aplica
	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
Sistema productivo:	La organización NO realiza producción asociativa, la mayor parte de sus socios utiliza como sistema productivo la Producción Convencional de forma Diversificado			
Principales problemas productivos que registra la organización	Se registra afectación en la producción agrícola por: Labores culturales de manejo en un nivel medio materiales de siembra inadecuados en un nivel bajo cosecha en un nivel bajo poscosecha en un nivel bajo riegos en un nivel importante fertilización en un nivel importante plagas y enfermedades en un nivel importante La organización no trabaja la parte pecuaria. Se registra pérdidas en la producción por: heladas o bajas temperaturas en un nivel importante sequia, deficit hídrico en un nivel importante			
Riego:	La organización SI conoce de fuentes de agua cercana para riego y NO tiene permiso de uso y aprovechamiento del recurso hídrico			
Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual	

Producción	Planificación Plan de producción, conocimiento del manejo de agroquímicos, derechos y uso de equipos de protección.	25,0%	12,50%
	Afectación Agrícola Labores culturales, condición del suelo, material de siembra, cosecha, poscosecha, riego, fertilización y plagas-enfermedades.	25,0%	8,75%
	Afectación Pecuaria Manejo, nutrición, reproducción, instalaciones, aprovechamiento y plagas-enfermedades.	25,0%	No aplica
	Perdidas por factores climáticos Inundación, heladas, baja temperatura y sequía	25,0%	6,75%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>28,00%</b>

**COMPONENTE 4: ÁMBITO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA**

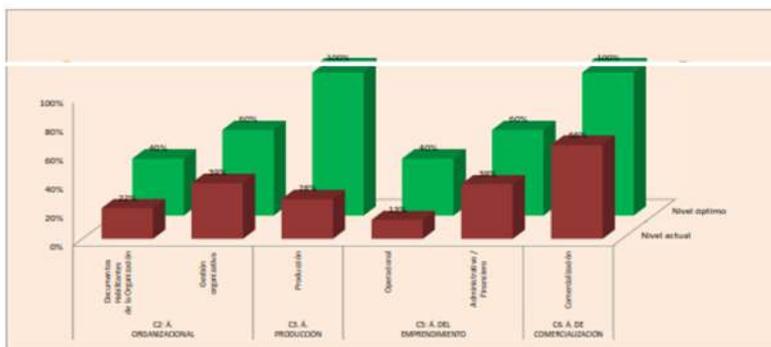
Capacitaciones necesarias prioritarias	Temas específicos	Area
	RIEGO	Productiva
	FINANCIEROS, ECONOMICOS	Comercial
	ORGANIZATIVOS	Organizacional
	ADMINISTRATIVOS	Comercial
	EMPRESARIAL	Comercial

**COMPONENTE 5: ÁMBITO DEL EMPRENDIMIENTO**

Estado del Emprendimiento	El emprendimiento de la organización esta ACTIVO				
Emprendimiento	Rubro	Procesos	Producto elaborado a comercializar	Volumen de comercialización	Proveedor principal
	CACAO SECO	Acopio, clasificado y selección, empacado	Ninguna	Ninguna	Socios
	CHOCOLATE	Empacado, transformación	SI	700 MENSUAL	Socios
Activos	Detalle			Capacidad instalada	Capacidad utilizada
Terreno	#N/A				
Infraestructura	CAJONES FERMENTADORES, MARQUESINAS			0	0
Maquinaria	MAQUINAS PROCESAMIENTO			0	0
Equipos	LABORATORIO			0	0
Capital	#N/A				
Movillario	OFICINAS				
Vehículo	#N/A			#N/A	#N/A
		Ámbitos analizados		Nivel Optimo	Nivel Actual
Operacional	Control Operacional Plan de negocio, sistema de trazabilidad, mantenimiento.			40,0%	13%
Administrativo / Financiero	Administrativo Toma de decisiones, propuestas, informe de gestión, capacidades.			20,0%	14%
	Financiero Contabilidad, socios que hacen la contabilidad, entrega de comprobantes, flujo de caja, cálculo de costos.			20,0%	20%
	Gestión de operación Planes de trabajo autorizados y apoyados por los socios			20,0%	5%
<b>TOTAL</b>				<b>100,0%</b>	<b>51,8%</b>

**COMPONENTE 6: ÁMBITO DE LA COMERCIALIZACIÓN**

	Ámbitos analizados	Nivel Optimo	Nivel Actual
Comercialización	Presentación Producto Diseño del empaque	30,0%	30%
	Relacionamiento Número, forma y temporalidad de alianzas.	40,0%	30%
	Certificaciones Global GAB, Comercio Justo / SPP - Sello de Pequeños Productores, Rainforest, Otras	30,0%	0%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>60,0%</b>



Firma de responsabilidad

Presidente de la Organización  
**MURILLO GARCIA JOSE FULGENCIO**  
 CI: 1300213100

\* Los resultados del presente diagnóstico, se basa en las respuestas emitidas por la organización, durante la entrevista realizada al grupo representativo y validado en el taller realizado por los técnicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería.