

**DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES**

**ECUADOR**

**FORTALECIMIENTO DE LAS CADENAS DE VALOR DE CACAO Y TURISMO EN LA  
RUTA CULTURAL DEL CACAO Y DEL CHOCOLATE DE LA  
PROVINCIA DEL NAPO, ECUADOR**

**(EC-M1069)**

**MEMORANDO DE DONANTES**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto liderado por: Anabella Palacios (MIF/AMC) y Alejandro Escobar (MIF/AMC); e integrado por Alejandro Pardo (MIF/AMC); Natalia Laguyás (MIF/AMC); Lissy Vélez Intriago (MIF/CEC); Esteban Castillo del Alcazar (MIF/CEC); Ana Grigera (MIF/AMC); Dora Moscoso (MIF/DEU); Carla Bueso (MIF/DEU); Yves Lesenfants (MIF/KSC); Krysia A. Avila de Oliveira (LEG/NSG).

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento está sujeto a divulgación pública.

## ÍNDICE

### RESUMEN DEL PROYECTO

I.	ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN .....	2
A.	Diagnóstico del problema a ser atendido por el proyecto.....	2
II.	OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROYECTO .....	<u>76</u>
A.	Objetivos.....	<u>76</u>
C.	Componentes .....	<u>87</u>
III.	ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	<u>1412</u>
IV.	COSTO Y FINANCIAMIENTO .....	<u>1513</u>
V.	AGENCIA EJECUTORA .....	<u>1514</u>
VI.	RIESGOS DEL PROYECTO.....	<u>1614</u>
VII.	EFFECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES .....	<u>1615</u>
VIII.	CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES .....	<u>1615</u>
IX.	ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL .....	<u>1715</u>

## RESUMEN DE PROYECTO

### **Fortalecimiento de las cadenas de valor de cacao y turismo en la ruta cultural del cacao y del chocolate de la Provincia del Napo, Ecuador.**

**(EC-M1069)**

La provincia de Napo es uno de los principales puntos de entrada para los turistas internacionales que visitan Ecuador y desean conocer la Selva Amazónica. Lo que representa un gran potencial para el desarrollo turístico, pero en una región todavía subsumida por la pobreza, con Índices de Necesidades Básicas Insatisfechas que superan el 90%. Debido a su singular ubicación geográfica, la provincia también es una de las principales productoras de uno de los productos estrella de Ecuador: *el cacao fino de aroma*, el cual se distingue en los mercados internacionales por su exquisito aroma y sabor. Sobre la base de otros proyectos de rutas temáticas y de cadenas de valor del FOMIN, este proyecto incluirá la promoción de estas dos cadenas de valor (cacao y turismo) integrándolas en un concepto unificador: la "Ruta Cultural del Cacao y el Chocolate" (RCCC), con el objetivo de articular alianzas públicas y privadas y aumentar las oportunidades de desarrollo económico local.

El proyecto se enfocará principalmente en el fortalecimiento de la cadena de valor local del cacao y del turismo, como estrategia para el desarrollo de alternativas económicas y de generación de ingresos con una población mayormente indígena, centrada en dos de sus grandes ventajas competitivas. Se desarrollarán actividades de capacitación técnica productiva y comercial para los productores cacaoteros, micro y pequeños empresarios turísticos. También, se desarrollarán actividades para promover el turismo cultural y comunitario a través de las comunidades indígenas. Si bien este sector se encuentra fragmentado y con una oferta no diferenciada; se trabajará en sus potencialidades lo cual permitirá aprovechar la tradición cacaotera de los pueblos originarios como atractivo turístico. La creación de una ruta que promueva una identidad territorial, atractivos turísticos específicos, desarrollo de redes de empresariales y habilidades técnicas en las comunidades será una estrategia de desarrollo económico inclusiva que facilite la participación de productores, emprendedores y comunidades aborígenes en las dinámicas económicas locales y cadenas productivas de alto valor.

Con una inversión total de US\$1.522.990, el FOMIN y el FECD (Fondo Ecuatoriano de Cooperación para el Desarrollo) beneficiarán a 1.000 pequeños productores cacaoteros y 100 MIPES (micro y pequeñas empresas). El proyecto trabajará en estrecha colaboración con actores y municipios locales para apalancar recursos, promover el desarrollo productivo y la participación en los procesos de planificación y el desarrollo de la ruta de una manera socialmente inclusiva y ambientalmente sostenible.

## ANEXOS

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Presupuesto Resumido
ANEXO III	Matriz de Calidad para la Efectividad en el Desarrollo (QED)

## APÉNDICES

### Proyecto de Resolución

DISPONIBLE EN LA SECCIÓN DE DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE PROYECTOS FOMIN

ANEXO IV	Presupuesto Detallado
ANEXO V	Lista Preliminar de Hitos
ANEXO VI	Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora (DNA)
ANEXO VII	Informes de Avance (PSR), Cumplimiento con Hitos, Acuerdos Fiduciarios e Integridad Institucional
ANEXO VIII	Plan de Adquisiciones y Contrataciones
ANEXO IX	Cronograma de Actividades
ANEXO X	Reglamento Operativo
ANEXO XI	Términos de Referencia del Coordinador del Proyecto

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
DEL	Desarrollo Económico Local
DNA	Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora
FECD	Fondo Ecuatoriano de Cooperación para el Desarrollo
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
MIPE	Micro y pequeña empresa
POA	Plan Operativo Anual
QED	Matriz de Calidad para la Efectividad en el Desarrollo
RO	Reglamento Operativo
RCCC	Ruta Cultural del Cacao y el Chocolate
TdR	Términos de Referencia
UCP	Unidad Coordinadora del Proyecto



**Fortalecimiento de las cadenas de valor de cacao y turismo en la ruta cultural del cacao y del chocolate de la Provincia del Napo, Ecuador.**

**(EC-M1069)  
RESUMEN EJECUTIVO**

<b>País y ubicación geográfica</b>	Ecuador. Distritos de Tena, Archidona y Arosemena Tola.		
<b>Organismo Ejecutor:</b>	Fondo Ecuatoriano de Cooperación para el Desarrollo (FECD)		
<b>Área de acceso:</b>	Unidad de Acceso a Mercados y Capacidades (AMC)		
<b>Agenda:</b>	Desarrollo Económico Local (DEL) Incorporación de Pequeños Productores Agrícolas a Mercados de Alto Valor (NAM)		
<b>Coordinación con otros donantes/Operaciones del Banco:</b>	Proyecto PES del FOMIN: “Elaboración y comercialización de productos elaborados con cacao fino de aroma” (EC-S1021 y EC-X1012); Préstamo en ejecución: “Programa De Protección y Recuperación Del Patrimonio Cultural” (EC-L1097); “Programa Global de Crédito de Apoyo a las Micro-Finanzas en el Ecuador” (EC-L1073).		
<b>Beneficiarios directos:</b>	1.000 pequeños productores cacaoteros (aproximadamente 60% mujeres y 40% hombres) 100 microempresarios de turismo (aproximadamente 50% mujeres y 50% hombres)		
<b>Beneficiarios indirectos:</b>	4.000 personas (aproximadamente 60% mujeres y 40% hombres)		
<b>Financiamiento:</b>	<b>Cooperación Técnica:</b>	US\$999,990	70%
	<b>Inversión:</b>	n/a	
	<b>Préstamo:</b>	n/a	
	<b>TOTAL CONTRIBUCION FOMIN</b>	US\$999,990	70%
	<b>Contraparte:</b>	US\$523.000	30%
	<b>Co-financiamiento (si lo existe)</b>	n/a	
	<b>PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO</b>	<b>US\$1.522.990</b>	<b>100%</b>
<b>Período de Ejecución y Desembolso:</b>	El período de ejecución será de 36 meses y período de desembolsos de 42 meses.		
<b>Condiciones contractuales especiales:</b>	Serán condiciones previas al primer desembolso: (i) la designación del coordinador del proyecto; (ii) presentación a satisfacción del Banco el Plan Operativo Anual (POA) y el Plan de Adquisiciones para el primer año del proyecto; (iii) aprobación del Reglamento Operativo del Proyecto, el cual deberá contener los hitos condicionantes de desembolsos del programa, previamente acordados con el Banco; y (iv) establecimiento del Comité Ejecutor del proyecto; (v) convenios firmados con los gobiernos locales para asegurar la asignación de recursos de la contrapartida.		
<b>Revisión de Medio Ambiente e Impacto Social:</b>	Esta operación ha sido pre-evaluada y clasificada de acuerdo a los requerimientos de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del BID (OP-703). Dado que los impactos y riesgos son limitados, la Categoría propuesta para el Proyecto es C.		
<b>Unidad con Responsabilidad de</b>	MIF/CEC		

<b>Desembolsar</b>	
--------------------	--



## I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

### A. Diagnóstico del problema a ser atendido por el proyecto

Field Cod

- 1.1 **Características y potencialidades de la región.** La provincia de Napo es uno de los principales puntos de entrada para los turistas internacionales que visitan Ecuador y desean conocer la Selva Amazónica. Lo que representa un gran potencial para el desarrollo turístico, pero en una región todavía subsumida por la pobreza viviendo en su mayoría en zonas rurales, con Índices de Necesidades Básicas Insatisfechas que superan el 90%<sup>1</sup>: Tena, 96,3%; Archidona 97,2% y Arosemena Tola 90,4%. Debido a su singular ubicación geográfica, la provincia también es una de las principales productoras de uno de los productos estrella de Ecuador: *el cacao fino de aroma*, el cual se distingue en los mercados internacionales por su exquisito aroma y sabor.
- 1.2 Al occidente de la provincia, existe una importante concentración de pueblos indígenas de la selva tropical. A una importante mayoría de **60 mil habitantes** se los conoce como Kichwa amazónicos porque comparten una misma tradición lingüística y en muchos aspectos también cultural. Su territorio se divide en zonas familiares llamadas "llactas" dentro de las cuales cada grupo nuclear posee su propia parcela o chakra. Si bien La provincia del Napo tiene buenos atractivos turísticos para quienes gustan de la selva tropical, la aproximación a los pueblos indígenas permite ofrecer oportunidades de conocer sus costumbres, así como la vida silvestre y la naturaleza en todo su esplendor a través de estadías en emprendimientos turísticos comunitarios que ofrecen una mínima infraestructura. Ecuador es uno de los países más desarrollados y reconocidos en el ejercicio del **Turismo Comunitario** ya que cuenta con cerca de cien emprendimientos comunitarios. Las estadías en estos lugares permiten a los visitantes tener una experiencia intercultural donde hay un manejo adecuado de los recursos naturales, se valoran los derechos culturales y territoriales de los pueblos a través de una distribución equitativa de los beneficios generados.
- 1.3 Los emprendimientos comunitarios más representativos en la zona afectada por el proyecto son Fenakin, Ricancie y Shandía donde se involucran aproximadamente **600 familias** en su mayoría de la etnia Kichwa. En este sentido existe un importante potencial para desarrollar el turismo cultural y comunitario a través de las comunidades indígenas. Sin embargo, este sector se encuentra fragmentado, con difícil acceso a mercados de más alto valor, promoviendo una oferta saturada (o no diferenciada) lo que provoca una alta competencia entre sí. Además de un limitado apoyo para desarrollar habilidades administrativas y gerenciales, las poblaciones indígenas carecen de recursos de planificación que podrían impactar positivamente en sus emprendimientos.
- 1.4 A su vez, en Napo, un 75% de **las familias cacaoteras son predominantemente indígenas** (88% son Kichwa y el 12% restante corresponde a las nacionalidades Shuar, Cofán, Huaorani y Secoya). Según estudios de la Agencia de Cooperación Alemana (GIZ) 10.500 familias indígenas poseen actualmente parcelas de 1.5 ha, con una producción de 2 a 3 qq/ha, que brindan un ingreso de US\$400- 600 anuales de cacao fino de aroma. Estas parcelas son cultivadas bajo sistema de "chakra amazónica" lo cual cumple varias funciones: policultivos para alimentación familiar, otorga mayor aroma al cacao, sirve para reafirmar tradiciones culturales y promueve la unidad familiar dado que es un trabajo que realizan en forma compartida los jefes de hogar y participa el resto de la familia. Este producto constituye su principal y, en algunos casos, única fuente de recursos monetarios para cubrir necesidades que no pueden ser auto-abastecidas.

---

<sup>1</sup> Datos del SIISE (Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador) basados en el último censo de población y vivienda y la encuesta nacional de condiciones de vida (2010).

Según datos proporcionados por la Prefectura del Tena, se estima que la hay 50.000 ha de plantas de cacao y el 83% de la superficie corresponde al cacao fino de aroma y el 17% restante al cacao tipo CCN51.

- 1.5 Actualmente en el cantón Tena, la Asociación indígena Kallari ha podido insertar el cacao amazónico en el mercado con un rostro indígena de alta calidad y sabor, lo que les permitió llegar a mercados de más alto valor<sup>2</sup>. Esta organización Kichwa está compuesta por 850 familias, alcanza 21 comunidades y logra ser una de las pocas cooperativas indígenas de América Latina que cultiva cacao y produce un chocolate premiado y exportado internacionalmente. Si bien este es un ejemplo de la potencialidad del sector, la mayor parte de los productores locales no logran alcanzar estos mercados nicho o integrarse a las cadenas de más alto valor por problemas de **asociatividad y habilidades técnicas** que le permitan aprovechar este tipo de reconocimiento del mercado.
- 1.6 Según la Mesa del Cacao del Napo, en esta provincia se producen aproximadamente 2.000 TM/año de cacao seco, lo que genera una dinámica económica de más de U\$D 5 millones. Dado que contribuye al PIB Agropecuario con el 7% anual y representa el 0,4% del PIB total, el sector público ha estado desarrollando diversas iniciativas de modo de promover el fortalecimiento del sector. Entre ellas, se destaca la implementación del “Pueblo del Cacao y Chocolate” en una de las tres comunidades beneficiarias de este proyecto: **Santa Rita**, cantón Archidona, provincia de Napo. Además, el “Proyecto de Reactivación del Cacao Nacional Fino de Aroma”, que impulsa el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (**MAGAP**) en conjunto con la **Asociación Ecuatoriana de Productores de Cacao Nacional Fino de Aroma**. Si bien todas estas iniciativas se encuentran en un nivel incipiente de desarrollo, representan una importante oportunidad para reforzar la colaboración público-privada y coordinar actividades de capacitación e infraestructura de forma conjunta.
- 1.7 Por otro lado, la región se caracteriza también por una importante belleza natural, enriquecida con una gran presencia de ríos y alta biodiversidad, que le otorgan el reconocimiento de Reserva de Biósfera<sup>3</sup> o “Parque Nacional Sumaco Napo-Galeras”. Durante estos últimos años, el parque y sus alrededores se han configurado como importantes atractivos turísticos debido al reciente mejoramiento de las vías de acceso terrestres. La provincia recibe actualmente cerca de 100.000 visitantes por año quienes en su mayoría son nacionales y se hospedan en cabañas, hostales y pensiones para disfrutar de la naturaleza, aguas termales y otras actividades acuáticas. Así mismo se está desarrollando una tendencia creciente del porcentaje de visitantes internacionales que se hospedan en algunos de los cinco establecimientos de alto nivel (como *ecolodges*, hoteles boutiques y spas) que tienen mayores inversiones en infraestructura, un mejor servicio, organización y acceso al mercado<sup>4</sup>.
- 1.8 Las estadísticas de visitantes podrían ser aún más altas, por ejemplo, si se aprovecharan infraestructuras locales como el Aeropuerto Internacional Jumandy, que está siendo subutilizado por falta de una **estrategia comercial** que promueva mayores conexiones con el resto del territorio nacional. El sector turístico en general se encuentra con pocas herramientas

---

<sup>2</sup> *When Chocolate Is a Way of Life* [http://www.nytimes.com/2008/11/05/dining/05choc.html?pagewanted=all&\\_r=0](http://www.nytimes.com/2008/11/05/dining/05choc.html?pagewanted=all&_r=0)

<sup>3</sup> Las reservas de Biosfera son zonas de ecosistemas terrestres y costeros definidos como soluciones para conciliar la conservación de la biodiversidad a través de un uso sostenible. Son reconocidas a nivel internacional, designadas por los gobiernos nacionales y permanecen bajo la jurisdicción soberana de los estados donde se ubican. Las reservas de biósfera sirven de alguna manera como para poner a prueba y demostrar la gestión integrada de la tierra, el agua y la biodiversidad “en laboratorios vivos”. El origen se remonta a la “Conferencia de la Biosfera”, organizada por la UNESCO en 1968. Esta fue la primera conferencia intergubernamental examinar la manera de conciliar la conservación y el uso de los recursos naturales, presagiando así el concepto actual de desarrollo sostenible. <http://www.unesco.org/mab/doc/fag/brs.pdf> (05/06/2013)

<sup>4</sup> Los hoteles de alta categoría ubicados en la zona: Amazanga Ecolodge & Native Spa, Hamadryade Lodge, Casa del Suizo Hotel, Napo Wildlife Center.

para planificación de una demanda creciente, ya que está dominado mayormente por Micro y Pequeñas empresas (MIPes) con habilidades técnicas y comerciales débiles. Según registros de la Jefatura de Turismo de la municipalidad de Tena y del Ministerio de Turismo de la provincia estaría compuesto aproximadamente por 235 Mipes turísticas en el territorio (entre restaurantes, pensiones, hosterías, hostales, cabañas, agencias de viajes, termas y balnearios).

- 1.9 Entre las actividades que atraen a los turistas se puede mencionar las visitas a las aguas termales, paseos en el río y en el bosque tropical, avistamiento de aves y fauna local, y más recientemente, se está expandiendo el número de visitantes temporales desde Quito a los festivales culturales de los pueblos ancestrales como la “Feria del Chocolate y el Cacao” que ya va por su quinta edición y recibió 5,000 visitantes. La feria generalmente es organizada por la Mesa del Cacao, con el apoyo de organismos de cooperación internacional -como la GIZ- y entidades públicas y privadas con el propósito de tomar decisiones sobre la gestión amazónica del cacao fino de aroma en la Reserva de Biosfera Sumaco. La feria está compuesta por expositores de productos, el desfile de mazorcas, exposición de exquisitos chocolates artesanales e industriales, la elección cultural de la Ñusta Cacao o Reina del Cacao y otras actividades complementarias en las que pueden participar los visitantes. En este espacio se conjugan los aspectos turístico, agrícola, ecológico, cultural y productivo a través de la participación de múltiples actores del ámbito nacional e internacional.
- 1.10 En la actualidad, existe una oportunidad identificada por la Mesa del Cacao para desarrollar la marca de la “Ruta Cultural del Cacao y el Chocolate” (RCCC) que permitiría aprovechar la tradición cacaotera de los pueblos originarios como atractivo turístico. Como se mencionó más arriba, algunos emprendimientos de alto nivel ya lo están aprovechando generando mini-tours y actividades gastronómicas en torno al cacao y el chocolate. Por lo que este proyecto propone apalancar dichos esfuerzos, para jalar al resto de los miembros de ambos sectores y apoyar el desarrollo de la Ruta como estrategia para promocionar sinergias y facilitar así la inserción de los productores, emprendedores y comunidades aborígenes en las dinámicas económicas locales y cadenas productivas de alto valor. Esto a su vez, permitirá construir una visión compartida del desarrollo productivo, generar iniciativas que aprovechen el potencial económico y apalancar recursos para el desarrollo de bienes colectivos.
- 1.11 Para cumplir con los objetivos del proyecto, el **FOMIN se asociará con el Fondo Ecuatoriano de Cooperación para el Desarrollo (FECD)**, una entidad de desarrollo no gubernamental, que tiene una larga trayectoria de trabajo en la región apoyando temas productivos de cacao y otros sectores, y que ya ha iniciado alianzas con los diversos actores locales (municipios, cooperativas, mesas sectoriales y otras organizaciones de productores) para su ejecución. El FOMIN tomará en cuenta las lecciones aprendidas de otros proyectos de rutas temáticas y de cadenas de valor, las cuales se describen en el apartado F de este documento.
- 1.12 **Problema y limitaciones.** El problema que el proyecto atenderá es la desarticulación entre estos dos sectores líderes (el cacaotero y el turístico) lo cual está limitando la explotación del potencial económico regional para un desarrollo más inclusivo, que aproveche la riqueza de las tradiciones productivas y los activos naturales de la provincia.
- 1.13 Este problema puede vincularse a cuatro importantes causas:
  - a. primero, las entidades públicas y privadas poseen capacidades técnicas débiles para el desarrollo de alianzas público-privadas que puedan insertar a la región en cadenas de alto valor. Hay una carencia de bienes públicos que motiven a los sectores a mantener el diálogo, desarrollar una visión común regional y a apalancar esfuerzos de otros sectores minoritarios a más largo plazo. La no-integración de estos sectores claves (el cacao y el

turismo) está afectando actualmente la competitividad regional, inhibiendo la diversificación de ingresos para una población con grandes carencias sociales y económicas.

- b. Segundo, hay una débil capacidad institucional de las organizaciones y empresas locales para organizarse y articularse intra-sectorialmente. Las MIPes turísticas presentan bajos niveles de asociatividad y las organizaciones de productores poca capacidad institucional para aprovechar esfuerzos regionales. Las comunidades productoras de cacao más pequeñas carecen de capacitación, de organización colectiva y de los medios financieros para aumentar la capacidad de recolección y crear alianzas con los principales compradores que permitan mejorar su posición dentro de la cadena de valor.
- c. Tercero, una baja productividad del sector agrícola y turístico debido a la baja capacitación técnica de productores y emprendedores. Si bien la calidad del cacao de la zona se está reconociendo en el mercado, un gran número de pequeños productores carecen de habilidades para asegurar procesos de fermentación y tratamiento post-cosecha. Por ejemplo, hoy en día, los productores locales mezclan las diferentes variedades de la producción, lo que resulta en un precio de venta de al menos un 30 % más bajo. Por otro lado, las MIPes turísticas no han desarrollado una oferta de productos de calidad para atender una creciente demanda de nivel nacional e internacional.
- d. Cuarto, las comunidades aborígenes locales carecen de herramientas técnicas productivas y empresariales que les permitan participar de procesos y del diseño de iniciativas de Desarrollo Económico Local (DEL). La falta de conocimientos técnicos y de comprensión sobre los requisitos del mercado coloca a estas poblaciones en una situación muy precaria que las lleva a competir entre sí, por ejemplo, para atender una demanda creciente de turismo cultural. En consecuencia, esto limita sus relaciones con los jugadores clave del mercado, tales como cooperativas y otras empresas privadas que apoyan procesos inclusivos de comercialización local y regional.

## **B. Beneficiarios del proyecto**

- 1.14** Los beneficiarios de este proyecto son 1.000 pequeños productores de cacao y 100 MIPes (cooperativas, comunidades, empresarios privados, etc.) relacionadas con el turismo y la agroindustria de los cantones de Tena, Archidona y Arosemena Tola.
- 1.15** El proyecto trabajará principalmente con organizaciones de productores que forman parte de la Mesa del Cacao, y en menor medida con algunos grupos de productores menos organizados que necesiten fortalecimiento en los aspectos organizativos y productivos y puedan ser integrados a la RCCC. Las organizaciones que forman parte de la Mesa son: Kallari, Fucona, Asociación de productores INTI San Pablo, Comuna 24 de Mayo, AMA, Asociación de Mujeres de Loreto, Asociación de Mujeres Kichwa del Napo (AMUKINA), Asociación de Mujeres Waorani de la Amazonia, PKR, Wiñak, Amanecer Campesino, Asociación de productores de Arosemena Tola. Estas organizaciones a su vez, varían en tamaño y en grados de institucionalización, por lo que se trabajará con las más fuertes, así como con las más débiles para fortalecer el sector en su conjunto de manera más integral y permitir la creación de redes de colaboración entre las mismas.
- 1.16** Por su parte, los beneficiarios del sector turístico en su mayoría son MIPes y algunos emprendimientos comunitarios. El perfil de este grupo varía considerablemente, en términos de recursos de capital, habilidades, conexiones, accesos al mercado, entre otros. Algunas de ellas están lideradas por las comunidades y otras manejadas por residentes extranjeros, por lo que varían las capacidades de gestión. En este sentido, se trabajará con emprendimientos pequeños, como por ejemplo, dueños de restaurantes y hospedajes, miembros de emprendimientos comunitarios, operadores de transporte, proveedores de servicios turísticos (tales como rafting,

guías de turismo, etc.) y cooperativas de transporte, por nombrar los más representativos. Como se mencionó más arriba, el proyecto trabajará con los emprendimientos comunitarios más representativos de la región, Fenakin, Ricancie y Shandía. Sin embargo, en el desarrollo de redes de emprendedores turísticos, se espera la participación de miembros de otros emprendimientos comunitarios en las actividades de capacitación y coordinación para la explotación de atractivos turísticos.

**1.17** En relación a los aspectos de género, se dará un particular énfasis en examinar la división laboral en la cadena del cacao y del turismo y para capacitar a mujeres productoras de manera culturalmente adecuada. Por otra parte, se buscará fortalecer la participación las mujeres en las organizaciones de productores y en los emprendimientos privados ya que, en su mayoría, tienen baja participación y poseen buenas habilidades para administrar capital de trabajo y gestionar canales de comercialización. Asimismo, se desarrollarán acciones para aumentar la participación de mujeres en la Mesa de Cacao y del Turismo. Estos aspectos serán monitoreados a lo largo del proyecto a través de indicadores específicos en el marco lógico del proyecto (indicador 7 de resultado).

**1.18** Las mujeres también juegan un rol importante en la producción del chocolate (tales como bombones, tabletas, dulces, etc.) y otros sub-productos. Algunas mujeres indígenas, y mestizas han iniciado actividades en este sentido y se espera poder apoyar dichas actividades a través de la Escuela del Chocolate y capacitaciones específicas en el componente 3 de desarrollo de productos turísticos, canales de comercialización y emprendedorismo.

#### **C. Contribución al Mandato FOMIN, Marco de Acceso, y Estrategia BID**

**1.19** El proyecto contribuirá al desarrollo del sector privado y la reducción de la pobreza mediante el enlace de dos importantes cadenas de valor: la producción de cacao fino de aroma y el turismo. A través de la creación de un concepto integral, como la “Ruta Cultural del Cacao y el Chocolate” (RCCC), se promoverá el aumento de la competitividad de las MIPes, y la coordinación entre actores locales públicos y privados.

**1.20** Por otro lado, se apoyará a los más pobres y vulnerables de la región, entre ellos, varias comunidades indígenas. El fortalecimiento de sus actividades productivas, capacidades organizativas, valorización de su cultura y el territorio encaminará a dichas comunidades posicionarse mejor frente a los principales atractivos y riquezas de su territorio. Se buscará fortalecer su acceso a mercados a través de un trabajo colaborativo con las demás cooperativas y organizaciones de productores de la región y del sector público, para que en conjunto puedan impulsar el Desarrollo Económico Local.

**1.21** **Vinculo a la Agenda.** El proyecto contribuirá a dos agendas: Desarrollo Económico Local (DEL) y Vinculación de Pequeños Productores a Mercados de Alto Valor (NAM). El proyecto ofrecerá la oportunidad de explorar y desarrollar: (i) el papel que las comunidades indígenas pueden tomar en las cadenas de valor y las estrategias de DEL; (ii) efectos catalizadores que surjan de la integración de los sectores de producción de cacao fino y turismo en una estrategia de desarrollo económico Local (DEL); (iii) lecciones sobre el desarrollo económico multisectorial y el trabajo colaborativo entre los actores públicos y privados; (iv) esfuerzos de cooperación entre las asociaciones más grandes y las más pequeñas; y (v) sistemas agro forestales o de “chakra” para el cacao fino de aroma. El FOMIN se asociará con Fideicomiso Ecuatoriano de Cooperación para el Desarrollo (FECD) que está trabajando con actores locales claves (por ejemplo, "Mesa Redonda del Cacao en la Reserva de Biosfera SUMACO", el Ministerio de Turismo y cooperativas locales de turismo) para identificar y atender las necesidades principales del sector.

**1.22** **Colaboración con el Grupo BID.** Esta operación está alineada con la Estrategia Banco País (EBP) definida por el Banco, según párrafos 3.34, 3.41, 3.43 de la estrategia. De esta manera el

proyecto contribuirá a mejorar la productividad de los pequeños y medianos agricultores, y pueblos indígenas, así como generar empleo e ingresos no agrícolas mediante el aprovechamiento sostenible del patrimonio natural. A su vez, la operación presenta altas probabilidades de ser replicada ya que apoyará los esfuerzos del Gobierno nacional en el marco del Plan del Buen Vivir donde se busca garantizar los derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable de la producción agrícola en el país.

- 1.23** En cuanto a la alineación con la Estrategia del Noveno Aumento General de Capital (o GCI-9) esta operación contribuye a las metas de apoyo a países pequeños y vulnerables, y de reducción de la pobreza e inclusión.
- 1.24** El FOMIN coordinará con operaciones del Programa de Empresariado Social (PES), específicamente con las operaciones EC-S1021 y EC-X1012, “Elaboración y comercialización de productos elaborados con cacao fino de aroma” que tendrá lugar en la región de la costa (Esmeraldas, Guayas, Los Ríos, Manabí y el Oro). Esta operación se propone establecer y poner en marcha una planta de producción de pasta de cacao y chocolates; lo cual puede convertirse en un punto de colaboración para ambos proyectos y las comunidades involucradas en diferentes áreas del país.
- 1.25** Por otro lado, el Banco mantiene un esquema de cooperación con el Gobierno Nacional en el que resalta el proyecto “Programa De Protección y Recuperación Del Patrimonio Cultural” (EC-L1097) ejecutado por el Ministerio de Cultura y Patrimonio del Ecuador, cuyo objetivo general es contribuir a mejorar el estado de conservación de los Bienes Culturales y Patrimoniales (BCP) en el país. Además, se coordinarán acciones con el “Programa Global de Crédito de Apoyo a las Micro-Finanzas en el Ecuador” (EC-L1073) en los aspectos de acceso al financiamiento del componente 3 de este proyecto. En este sentido, ambos proyectos trabajarán en forma coordinada para promover el intercambio de información y posibles colaboraciones y apalancamiento de recursos donde sea posible.

## II. OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROYECTO

### A. Objetivos

- 2.1** *A nivel de impacto*, el proyecto buscar contribuir a mejorar los ingresos y la calidad de vida de los pequeños productores de cacao y emprendedores turísticos de la Provincia del Napo. *A nivel de resultados*, el proyecto fortalecerá las cadenas de valor del cacao fino de aroma y del turismo a través de la creación de la RCCC, cuya base será la colaboración público-privada local.

### B. Descripción del Modelo/Solución/Intervención

- 2.2** El modelo, articulará y promoverá la colaboración entre ambos sectores beneficiarios a través de la creación de la marca local de la “Ruta Cultural del Cacao y el Chocolate” (RCCC) la cual será gestionada por un esquema de colaboración público-privada. Con este fin, el proyecto trabajará desde la Mesa Sectorial del Cacao, una organización clave y sólida en el territorio, integrada por un total de 40 instituciones del sector público y privado. Hoy en día, esta mesa está liderando los esfuerzos para combinar ambos sectores con una visión regional para la creación de un destino turístico, una identificación territorial en torno al cacao y el chocolate, y el aumento de la competitividad de las MIPes de la región. Al mismo tiempo el proyecto trabajará con los empresarios turísticos y representantes de la Mesa Provincial del Turismo<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> La Mesa Provincial del Turismo está integrada por el Ministerio de Turismo de la provincia de Napo, el Ministerio de Producción, Empleo y Competitividad, el Ministerio del Medio Ambiente, Ministerio de Patrimonio, Ministerio de Inclusión Social y Económica, los operadores turísticos y otros profesionales relacionados con el sector turístico.

para incorporar a más actores y determinar de manera conjunta las necesidades de ambos sectores.

- 2.3** En este espacio multisectorial se llevará un trabajo focalizado en los atractivos turísticos que se definan para la ruta a modo de fortalecer la cooperación entre actores. A través de una metodología participativa, se promocionará la integración de los productores de cacao y emprendedores turísticos en redes de colaboración que permitan gestionar actividades de agroturismo, ferias culturales gastronómicas, otros festivales, etc. También se fortalecerá las redes de colaboración con entidades públicas para fomentar la coordinación para el desarrollo de infraestructura, y para la identificación de posibles sitios públicos que puedan ser administrados por redes de emprendedores turísticos.
- 2.4** Para asegurar cumplimiento con el principio de desarrollo con identidad que promueve el Banco, el proyecto establecerá además procesos participativos a largo del proyecto para elaborar actividades que respondan a las necesidades, aspiraciones y valores de los grupos participantes, y particularmente la de los grupos indígenas. En el caso de estas comunidades se llevará a cabo un diagnóstico de la situación indígena en el sector cacaotero, turístico para adaptar contenidos y actividades. Específicamente, se buscará entender cuáles son sus retos, ventajas, necesidades y aspiraciones en estas áreas. Este diagnóstico estará basado en gran parte por consultas con las organizaciones de productores y las comunidades y asociaciones indígenas involucradas en actividades turísticas, además otras instancias locales que deseen participar. Esto permitirá demostrar el compromiso del proyecto con las comunidades involucradas, empezar a tejer lazos de colaboración y confianza y desarrollar actividades en forma conjunta.
- 2.5** El modelo también fomentará la participación de los pequeños productores de cacao en la cadena de valor de cooperativas exportadoras locales -como Kallari<sup>6</sup> y otras empresas, como el Grupo Salinas- que actualmente están exportando y fabricando productos finales de chocolate (barras, bombones, etc.). Este proyecto trabajará específicamente para mejorar los vínculos entre los pequeños productores y otros actores de la cadena de valor, tales como las cooperativas más grandes que reconocen los niveles de calidad y pagan un precio final más alto. También promoverá la coordinación con las organizaciones de microfinanzas como por ejemplo a través de la Corporación de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS)<sup>7</sup>, que cuenta con una cooperación técnica del Banco dirigida a cooperativas para acceder a pequeños préstamos para aumentar el capital de trabajo, la tecnología, y otros insumos productivos necesarios para incrementar la competitividad.

## **C. Componentes:**

### **Componente I: Creación de sinergias entre los actores clave de las cadenas de valor del cacao y el turismo. (FOMIN: US\$228.550; Contraparte: US\$81.550)**

- 2.6** El objetivo de este componente es desarrollar la cooperación entre los actores públicos y privados para la gestión de la Ruta Cultural del Cacao y del Chocolate (RCCC). Aquí se desarrollarán las bases para el trabajo conjunto y el desarrollo de un bien público entre los principales actores del sector cacaotero y turístico de la región. A través de metodologías participativas se tratarán de definir aspectos de la institucionalización de la Ruta, tales como misión, visión, marca de calidad, plan de negocio, objetivos estratégicos; entre otros. Estos aspectos, en coordinación con los actores principales, permitirán trabajar elementos de la

---

<sup>6</sup> Kallari proviene de la lengua Kichwa que significa "empezar" o "comenzar". La cooperativa, en su misión destaca: "Kallari también se refiere a los tiempos que comienzan, o cómo nuestros antepasados solían vivir. Nuestro esfuerzo es un nuevo comienzo para empoderar a las generaciones futuras, recordando las tradiciones de nuestra Nación". <http://www.kallari.com/>

<sup>7</sup> "Programa Global de Crédito de Apoyo a las Micro-Finanzas en el Ecuador" (EC-L1073)

sostenibilidad del proyecto a largo plazo y una visión coordinada del territorio en cuanto a temas de Desarrollo Económico Local.

- 2.7** También se organizarán grupos de colaboración público-privada por atractivo turístico para una mejor coordinación sobre el uso del mismo y apalancar de esta manera recursos. En todas las actividades se prestará especial atención a la representatividad de género y en la inclusión de grupos minoritarios aborígenes que tengan interés en participar en la planificación de la ruta temática.

Algunas de las actividades de este componente son las siguientes: (i) definición del concepto de ruta y plan de negocios para su funcionamiento; (ii) un marca de calidad para la ruta para garantizar ciertos niveles de servicios y respeto por el medio ambiente; (iii) un modelo de gestión participativa para integrar ambas cadenas de valor e institucionalizar la ruta; (iv) talleres de sensibilización para promover la gestión y participación en la RCCC; (v) un sistema de información de la actividad turística como una herramienta para la planificación de productos y desarrollo del sector; (vi) asistencia técnica para la conformación de espacios de articulación y coordinación para los atractivos turísticos, (vii) capacitaciones interculturales que permiten a las organizaciones y actores indígenas como no indígenas tener mejor comprensión, practica y habilidades para negociar, interactuar y participar activamente en procesos inclusivos de DEL (viii) consultas con emprendimientos comunitarios para identificar los retos existentes entre los emprendimientos comunitarios, y elaboración de estrategia de creación de sinergias y colaboraciones entre comunidades .

**Componente II: Fortalecimiento de la asociatividad en las cadenas de valor del cacao y el turismo (FOMIN: US\$ 174.000; Contraparte: US\$43.500)**

- 2.8** El objetivo de este componente es fortalecer y articular los emprendimientos y organizaciones de productores de modo de promover la asociatividad y la organización de ambos sectores. De esta manera, se promoverá la inclusión y el mejoramiento de sus posiciones en la cadena de valor, a través de herramientas como la creación de redes de emprendedores turísticos en torno a atractivos, fortalecimiento en la gestión administrativa de las organizaciones de productores, y la creación de alianzas y/o acuerdos comerciales con empresas para acceder a mercados de alto valor.

- 2.9** Algunas de las actividades principales vinculadas a este componente son: (i) asistencia técnica a los productores de cacao y propietarios de empresas de turismo para desarrollar una red de emprendedores y organizar la comunidad empresarial actual; (ii) planes de colaboración intersectorial para el fortalecimiento de atractivos turísticos; (iii) capacitación técnica en temas administrativos y gerenciales para redes de emprendedores y organizaciones de productores, y (iv) definición de paquetes turísticos.

**Componente III: Promoción de la productividad del cacao y el turismo (FOMIN: US\$ 284.250; Contraparte: US\$159.850)**

- 2.10** El objetivo de este componente es fortalecer las capacidades técnicas y comerciales de ambos sectores para elevar los niveles de productividad y competitividad. En este sentido, se trabajará con asociaciones de productores y emprendedores turísticos para mejorar los temas productivos (como certificaciones) y de servicios (como atención al cliente, entre otros), y promover habilidades gerenciales entre las mujeres para liderar aspectos claves del negocio. Las capacitaciones productivas se desarrollarán respetando y promoviendo el sistema de chakra amazónica mencionado más arriba.

**2.11** En este componente también se trabajará con emprendimientos comunitarios turísticos donde se consultará con los grupos indígenas involucrados ya que tienen un amplio conocimiento local y pueden proporcionar valiosa información para el diseño de productos y servicios. También se abarcarán temas de calidad para mejorar el producto final de ambas cadenas, que les permita llegar a mercados de más alto valor. A su vez, se desarrollarán algunas actividades para incrementar su acceso al financiamiento con gestores de crédito para aumentar su capital de trabajo y llevar adelante las mejoras en los emprendimientos que se identifiquen en los planes de negocio.

**2.12** Algunas de las actividades planificadas para este componente son: (i) asistencia técnica en prácticas ambientalmente sostenibles para el sector cacaoero y turístico; (ii) planes de negocios para grupos de productores y MIPes a fin de incrementar canales comerciales; (iii) capacitaciones temas de calidad en coordinación con la creación de la marca de la ruta y certificaciones orgánicas para los productores cacaoeros; (iv) fortalecimiento del espacio de capacitación llamado "Escuela del Chocolate Amazónico" a través de la articulación con universidades, escuelas de capacitación gastronómicas; (v) acompañamiento con gestores e crédito para facilitar el acceso al financiamiento

**Componente IV: 4. Conocimiento y Comunicación Estratégica (FOMIN: US\$66.000; Contraparte: US\$5.000).**

**2.13** A pesar de ser un actor importante en la región, los pueblos indígenas y sus organizaciones no se encuentran suficientemente integrados a las cadenas de valor y procesos de DEL, lo cual desventaja su mejor inserción en los mercados. Esta realidad es característica de muchas regiones rurales indígenas en América Latina donde existen importantes barreras para acceder a mercados y donde las comunidades se encuentran al margen de los procesos locales debido, en parte, por una ausencia de mecanismos de integración. Este proyecto permitirá aportar muchas de dichas herramientas que promueven la integración de estas comunidades a las cadenas de valor y proveerá de mejores prácticas que permitan promover un DEL inclusivo en otras regiones. Por lo mismo, la brecha de conocimiento que este proyecto busca reducir es cómo se pueden integrar los pueblos indígenas en las cadenas de valor y proceso de DEL, específicamente en el establecimiento de una ruta turística de cacao y chocolate. El proyecto trabajará en forma conjunta con el proyecto FOMIN "Tájjimat" (PE-M1088) y la población Awajun en Perú, para compartir las lecciones aprendidas, e integrar ambos objetivos de conocimiento.

**2.14** Entre los principales productos de conocimiento podemos mencionar: (i) la elaboración de una Guía Metodológica sobre el proceso de inclusión económica de comunidades indígenas a través de su participación en cadenas de valor y procesos de DEL. Se dará atención especial a los procesos y mecanismos participativos dentro y entre comunidades indígenas y no indígenas; las lecciones aprendidas de actores no indígenas de dichos procesos; las metodologías y adecuación de capacitaciones a comunidades indígenas, entre otros. (ii) Dos audiovisuales : uno, como herramienta de aprendizaje que demuestre la construcción conjunta de una visión o narrativa indígena del cacao local. Este producto de conocimiento será de gran valor para las organizaciones indígenas de América Latina quienes podrán observar el proceso de un territorio indígena apropiándose de procesos productivos y comerciales con éxito. Así como también, contribuirá a la demostración de la construcción de la visión territorial, contando con la participación de diversas organizaciones líderes de la región para definir los elementos que serán promovidos.

**2.15** Entre las audiencias a las cuales se dirigirán estos mensajes y productos de conocimiento se encuentran: (i) el gobierno local y municipal; (ii) organizaciones productoras indígenas en la región de América Latina; (iii) el sector turístico: operadores, emprendedores turísticos y

emprendimientos comunitarios asociados a la RCCC; Se elaborarán diferentes estrategias de comunicación según la audiencia, como por ejemplo, en el caso de las comunidades indígenas, se consultará con las asociaciones participantes para determinar los mejores canales de transmisión de los productos a sus comunidades y organizaciones. Adicionalmente e trabajará para promover del video y publicación en 1) conferencias de pueblos indígenas interesadas en el desarrollo económico local, el cacao o el desarrollo de mercados de productos indígenas, 2) organizaciones interesados en desarrollo local o productos indígenas, 3) plataformas de comunicación dedicadas a comunidades indígenas como Consejo Latinoamericano de Cine y Comunicación de los Pueblos Indígenas (CLACPI).

#### **D. Gobernanza del Proyecto y Mecanismo de Ejecución**

- 2.16** La AE establecerá una Unidad Coordinadora de Proyecto (UCP) que tendrá responsabilidad directa en ejecutar las actividades del proyecto. Esta unidad estará compuesta por el Coordinador del Proyecto, quien tendrá responsabilidad principal de su ejecución. El coordinador estará apoyado por un equipo técnico que tendrá a cargo temas de producción, comercialización, fortalecimiento institucional y conocimiento. El proyecto también tendrá un equipo de monitoreo y evaluación, y administración general.
- 2.17** Por otro lado, se establecerá un Comité Ejecutor de proyecto, para garantizar la participación de actores claves en la gobernanza del proyecto. Este comité estará conformado por la Agencia Ejecutora, y representantes de al menos dos de las organizaciones claves del sector cacaotero y turismo, tales como la “Mesa del Cacao” y la “Mesa Sectorial del Turismo”; y otros representantes de organismos claves como las municipalidades y organizaciones de productores con las cuales se trabajará para articular acciones a nivel local y regional. Este Comité Ejecutor se reunirá al menos trimestralmente para tomar las decisiones más importantes del proyecto. La principal función del comité será la de proporcionar orientación sobre los planes anuales de trabajo, otros insumos para la ejecución del proyecto en nombre de las partes interesadas de la cadena de valor, y asesorar sobre aspectos de sostenibilidad.

#### **E. Sostenibilidad**

- 2.18** El proyecto busca alcanzar sostenibilidad a distintos niveles. A nivel de los productores y las comunidades indígenas beneficiarias, el incremento en el volumen y la mejora en la calidad del grano de cacao permitirá que los beneficiarios incrementen sus ingresos. Asimismo, el fomento del cultivo en sistema de chakra garantiza la diversificación de productos tales como la yuca, el plátano y otras hortalizas para consumo familiar con cierto margen comercial. La articulación con el sector público en la conformación de alianzas público-privadas, fomentara la sostenibilidad del proyecto a largo plazo y a apalancar recursos en términos de infraestructura, y apoyo estratégico para la región. El fortalecimiento del sector turístico a través de su reorganización, capacitación y diseño de estrategias conjuntas con el sector cacaotero a través de paquetes turísticos y el usufructo de bienes colectivos, permitirá el trabajo permanente y acciones conjuntas entre las organizaciones una vez agotados los recursos del FOMIN. El componente 1, especialmente, trabajará sobre la sostenibilidad del proyecto a través de la creación de una instancia que administrara la RCCC y el modelo de gestión que esta ruta adquirirá una vez agotados los recursos de esta cooperación (indicadores 2 y 3 del Componente 1). En el resto de los componentes, el proyecto sentará las bases para incrementar la comercialización del cacao, la producción y consumo de productos derivados y el acceso a canales de financiamiento para Mipes y productores de la región de modo de encarar una intervención integral, inclusiva y financieramente viable.

**2.19** Un año antes de finalizar la ejecución se realizará al menos un Taller de Sostenibilidad con todos los entes involucrados para identificar las medidas necesarias para asegurar la continuidad de las acciones del proyecto una vez terminados los fondos.

**F. Lecciones aprendidas del FOMIN u otras instituciones en el diseño del proyecto**

**2.20** Entre las lecciones aprendidas de la facilidad de Turismo llevada a cabo por el FOMIN, se destaca la necesidad de incluir elementos relacionados con asociaciones público-privadas desde el diseño del proyecto para asegurar la sostenibilidad de las iniciativas y de los vínculos con políticas y programas públicos. Las rutas temáticas del Tequila, el Café y el Vino resaltan en sus evaluaciones finales la necesidad de incorporar desde el inicio a instituciones públicas para garantizar la sostenibilidad de las rutas. Por ello, este proyecto ha incorporado desde un inicio a las mesas sectoriales del cacao y el turismo para el diseño de las actividades y en la conformación del Comité Ejecutor, junto a otras organizaciones públicas locales como los municipios para promover la colaboración a largo plazo y viabilidad de este proyecto. Así mismo, se considera muy valioso que el proyecto se conecte con otras actividades DEL más amplias que se estén desarrollando en la región. En este caso, el proyecto se integrará en una red más amplia de colaboración como otras rutas de cacao que se están llevando a cabo en el país, como la Ruta del Cacao de Esmeraldas. A su vez, experiencias temáticas recomiendan la creación de una red de grupos de empresarios para la creación de una marca regional y al aprovechamiento de los recursos. El desarrollo de estudios para entender la demanda del mercado en este ámbito, es primordial para la planificación de paquetes turísticos. En este sentido, el componente 1 del proyecto prevé la organización de los sectores en redes de empresarios y la realización de estudios para programar acciones en consecuencia.

**2.21** En los temas de acceso al crédito, son una lección clave de los proyectos de Café, Tequila, CORPEI y del estudio de Duke realizado sobre cadenas de valor agrícolas. Estos proyectos recomiendan promover acciones para mejorar el acceso a financiamiento para implementar la mayor parte de los planes de mejora que se reciben en la etapa de capacitación (CO-M1069, ME-M1016, EC-M1011). En este sentido, el proyecto ha definido indicadores concretos de acceso al financiamiento así como acciones de acompañamiento para vincular la oferta actual de microcréditos con Mipes y productores.

**2.22** En cuanto a producción de cacao y estrategias comerciales, el cacao fino de aroma puede ser una herramienta de conservación para la sostenibilidad ambiental, ya que es una planta nativa. Las comunidades afro-ecuatorianas han jugado un papel clave en la unión de elementos culturales con prácticas tradicionales de producción. Participación en ferias internacionales de negocios (Biofach 2005/07) fueron un elemento clave para tener acceso sostenible a mercados (Proyectos PES APROCANE SP/SF-04-34-EC). Otra lección aprendida es la importancia de incorporar medidas de trazabilidad para llegar a mercados internacionales (EC-M1011). El componente 2 de este proyecto implementará acciones concretas en torno a la trazabilidad y el diseño de estrategias comerciales para el acceso a mercados de alto valor. Así como también se incorporaran los saberes tradicionales del cultivo del cacao por las comunidades aborígenes, los cuales adquirirán más visibilidad con los productos del componente 4 de este proyecto.

**2.23** Las mujeres han demostrado tener muy buenas habilidades para administrar capital de trabajo y a otras tareas en los periodos posteriores a la cosecha (APROCANE SP/SF-04-34-EC). Por ello, se promoverá la participación de las mujeres en la dirección de las asociaciones de productores y en aquella Mipes de turismo en las que estén involucradas, a través de revisión de la reglamentación de las organizaciones beneficiarias y en el diseño de las nuevas que hagan falta.

**2.24** Por último, para el fortalecimiento de las asociaciones de productores, se deben incluir también los aspectos básicos de trabajo colaborativo, compromiso institucional, división del trabajo, y

unificación de criterios para las operaciones. Es importante ser consistente en los servicios de recolección y en la definición de precios, lo que motiva a los productores a mejorar las plantaciones de cacao a largo plazo (EC-M1011, APROCANE SP/SF-04-34-EC). En este sentido, el proyecto trabajará con asociaciones de productores en sistemas de control administrativo interno y externo para promover su fortalecimiento de la participación en la cadena de valor.

## **G. Adicionalidad del FOMIN**

**2.25 Adicionalidad No-financiera.** El FOMIN ha sido reconocido como un actor catalizador que articula organizaciones previamente desconectadas. Los proyectos en ejecución relacionados con la creación de rutas temáticas, como tequila, café o vino, también dejan valiosas experiencias que pueden ser aplicadas al diseño del proyecto y la diseminación de lecciones aprendidas. Por otra parte, el FOMIN ha realizado numerosos proyectos con cacao especial por lo que se constituye en una organización con una fuerte experiencia práctica en este tema. Por otro lado, el FOMIN puede desempeñar un papel fundamental como intermediario que desarrolle los contactos comerciales y comunique lecciones aprendidas a aquellas empresas internacionales y beneficiarios que estén interesados en trabajar conjuntamente.

**2.26 Adicionalidad Financiera.** El financiamiento del FOMIN puede apalancar fuentes del sector público ya que el objetivo del proyecto es promover la coordinación entre ministerios para beneficiar a dos importantes cadenas de valor locales. Esto aumentará el impacto global de las inversiones involucradas. Los recursos del FOMIN crearán capacidad entre pequeños productores y empresarios que son los actores clave para la competitividad de la región.

## **H. Impacto del Proyecto**

**2.27** A nivel de impacto, el proyecto buscar contribuir a mejorar los ingresos y la calidad de vida de los pequeños productores de cacao y emprendedores turísticos de la Provincia del Napo. En este sentido, los indicadores de impacto del proyecto son: (i) una ordenanza provincial para emprendimientos turísticos comunitarios que genere incentivos y los regule; (ii) 30% de incremento en el número de turistas que visitan la región a traídos por la ruta cultural del cacao y chocolate; (iii) 30% de incremento en los ingresos de emprendedores de servicios turísticos (desagregado por sexo); (iv) 30% de incremento en los ingresos de pequeños productores de cacao fino de aroma bajo sistema de chakra (desagregado por sexo).

## **I. Resultado del Proyecto**

**2.28** El Resultado del Proyecto es fortalecer el cacao fino de aroma y las cadenas de valor del turismo a través de la creación de la Ruta Cultural del Cacao y el Chocolate (RCCC), cuya base será la colaboración público-privada local. Hacia el final del proyecto, se esperan los siguientes resultados a nivel de proyecto: (i) 70 emprendimientos de servicios turísticos que han obtenido la certificación de cumplimiento de los estándares de calidad de la marca de la RCCC; (ii) 700 pequeños productores de cacao fino de aroma con rendimientos por encima de la media regional amazónica (desagregados por sexo); (iii) 30% de incremento del volumen de producción de cacao fino de aroma; (iv) 10 grupos de pequeños productores que tienen acceso a productos financieros; (v) 75% del volumen de producción es comercializado asociativamente; (vi) incremento porcentual en ventas de las MIPES turísticos; (vii) 30% de incremento porcentual de mujeres indígenas en organizaciones relacionadas a la RCCC.

## **J. Impacto Sistémico**

**2.29** El proyecto logrará impacto sistémico trabajando con el Ministerio de Turismo y los municipios locales para construir nuevas asociaciones público-privadas que promuevan la infraestructura de la Ruta y la sostenibilidad del proyecto a largo plazo. El proyecto mejorará el ambiente en el

que se generan políticas públicas al combinar activos locales, tanto naturales como financieros. . En el caso de los emprendimientos indígenas comunitarios se fortalecerá sus capacidades de organización de modo de atender la demanda del turismo cultural de forma complementaria y disminuir posibles efectos negativos y competitivos entre sí. En este sentido, el proyecto plantea tener un impacto en políticas públicas a nivel provincial que les permita a los emprendimientos turísticos tener un apoyo adicional del gobierno local a largo plazo (indicador 1 de impacto en el marco lógico=.

- 2.30** Los actores públicos han mencionado que el proyecto podría ser replicado en otras provincias del país como Los Ríos y Esmeraldas. El proyecto también logrará un impacto sistémico a través del fortalecimiento de las cooperativas locales para aumentar su participación en la cadena de valor del cacao, generando nuevas oportunidades de mercado e incrementando los niveles de producción de cacao fino de aroma

### III. ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 3.1** **Línea de Base.** La línea de base se llevará a cabo dentro de los 3 meses siguientes a la fecha de inicio del proyecto, teniendo en cuenta los indicadores de resultados desagregados por sexo cuando sea necesario, y contemplando también etnicidad (aborigen/mestizo). La línea de base incluirá a pequeños productores organizados y no organizados para medir los efectos del proyecto. El sistema de seguimiento de FECD se adaptará a las necesidades específicas de este proyecto.
- 3.2** Siendo que el proyecto busca mejorar la articulación intersectorial, se utilizara *social network analysis* para el mapeo de las relaciones de las instituciones públicas, organizaciones del sector privado y empresas al inicio, a medio término y al final del proyecto para analizar la contribución del proyecto a este objetivo.
- 3.3** **Seguimiento.** FECD adaptará su sistema de monitoreo a los requisitos específicos de este proyecto. Se incluirá un Plan de Monitoreo del Desempeño (PMP) de acuerdo con los indicadores del proyecto. En general, los técnicos contratados para la capacitación y otros consultores serán responsables de actualizar la información necesaria.
- 3.4** **Evaluación.** El proyecto se llevará a cabo durante 3 campañas agrícolas y tendrá una evaluación intermedia y otra final. Algunas preguntas clave que se incluirán son: (i) ¿Cómo puede la consolidación de un sector productivo mayoritariamente indígena generar las bases para un enfoque DEL con identidad?; (ii) ¿Cómo aprovechar la cadena de valor de un sector productivo tradicional indígena para que sirva de ancla a diferentes fuentes de ingreso y fortalecimiento organizativo?; (iii) ¿Cuáles podrían ser las barreras para la replicación del modelo en contextos similares?
- 3.5** La metodología a ser utilizada en las evaluaciones será mayormente entrevistas a profundidad con organizaciones comunitarias y sus representantes; entrevistas con instancias públicas cantonales y otros beneficiarios relevantes.
- 3.6** Una evaluación final se llevará a cabo al final del proyecto. Los resultados permitirán al FOMIN y al FECD determinar los efectos del proyecto y realizar una comparación con los resultados iniciales. Las preguntas clave se relacionan con la pertinencia, eficiencia, impacto y sostenibilidad del proyecto.
- 3.7** **Taller de cierre.** Oportunamente, la AE organizará un Taller de Cierre con el objetivo de evaluar en forma conjunta y con otros entes involucrados los resultados alcanzados, identificar las tareas adicionales para garantizar la sostenibilidad de las acciones iniciadas por el proyecto e identificar y diseminar las lecciones aprendidas y mejores prácticas.

#### IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 4.1 El proyecto tiene un costo total de US\$1.479.988, de los cuales US\$952.988 (64,4%) serán aportados por el FOMIN y US\$273,800 (35,6%) de la contraparte. El período de ejecución será de 36 meses y período de desembolsos será 42 meses.

##### Presupuesto

Componentes del Proyecto	FOMIN	Contraparte	Total
Componente 1: Creación sinergias entre los actores claves en la cadena de valor del cacao y turismo	\$228.550	\$81.550	\$310.100
Componente 2: Fortalecer la cadena de valor del cacao y las asociaciones de agricultores	\$174.000	\$43.500	\$217.500
Componente 3: Desarrollo de productos de turismo y canales de comercialización para la ruta	\$284.250	\$159.850	\$444.100
Componente 4: Conocimiento y Comunicación Estratégica	\$66.000	\$5.000	\$71.000
Componentes de Ejecución y Supervisión: Agencia ejecutora/ Administrativo	\$104.000	\$188.100	\$292.100
Línea de Base	\$9.000		\$ 9.000
Sistema de monitoreo		\$45.000	\$45.000
Evaluación intermedia	\$15.000		\$15.000
Evaluación final	\$15,000		\$15,000
Revisiones Ex post - Auditoría	\$10.000		\$10.000
Contingencias	\$ 18.000		\$18.000
<b>Sub-total</b>	<b>\$923.800</b>	<b>\$523.000</b>	<b>\$1.446.800</b>
<b>% of Financiamiento</b>	<b>63.9%</b>	<b>36.1%</b>	<b>100%</b>
Cuenta Evaluación de Impacto (5%)	\$46.190		\$46.190
Cuenta de Agenda	\$30.000		\$30.000
<b>Gran Total</b>	<b>\$999.990</b>	<b>\$523.000</b>	<b>\$1.522.990</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>65.7%</b>	<b>34.3%</b>	<b>100%</b>

#### V. AGENCIA EJECUTORA

- 5.1 La organización Fondo Ecuatoriano de Cooperación para el Desarrollo (FECD) será la Agencia Ejecutora de este proyecto y firmará el convenio con el Banco. El FECD es una organización no gubernamental fundada en 2005, con el apoyo del Fondo Ecuatoriano- Canadiense de Desarrollo. Con más de 20 años de experiencia, FECD cuenta con el apoyo del gobierno local y de la Mesa Redonda del Cacao y del Turismo. Esta organización ha trabajado con cerca de 180.000 familias en temas relacionados con agricultura, turismo, resolución de conflictos, proyectos ambientales y de género con donantes internacionales como USAID, AECID, Embajada de Holanda y PNUD, entre otros. FECD ya ha trabajado en el área de intervención propuesta,

adaptando los servicios a las costumbres y necesidades de los aborígenes, con un grupo de técnicos que conocen el idioma y entiende el contexto local.

- 5.2** La Agencia Ejecutora centra sus proyectos en productos como el cacao fino de aroma (con trabajo en las poblaciones de Esmeraldas, Los Ríos, Manabí, Santo Domingo, y las zonas del norte del Amazonas), granos andinos y cereales, café de altura, caña de bambú (en la costa) y la conservación de micro-cuencas y rutas turísticas. El FECD establecerá una Unidad Ejecutora y la estructura necesaria para que efectiva y eficientemente ejecute las actividades y gestione los recursos del proyecto. El FECD también se responsabilizará por someter informes de avance acerca de la implementación del proyecto.

## VI. RIESGOS DEL PROYECTO

- 6.1 Riesgos del Sector:** el precio del cacao fluctúa en base a precios internacionales. Sin embargo, una vez que se alcancen los niveles de calidad, obtengan las certificaciones necesarias y cumplan con los requisitos de trazabilidad, los pequeños productores tienen un gran incentivo para mantenerse en el mercado y los compradores se comprometan a cumplir con los precios acordados. De hecho, el cacao fino de aroma es un producto único de Ecuador, lo que enfatiza la importancia de este nicho de mercado y la posición del país frente a la competencia.
- 6.2 Riesgos externos:** (i) considerando la actual crisis económica internacional, el incremento en la demanda internacional para el sector turístico podría demorar. Sin embargo, el proyecto tiene previsto incluir un plan de *marketing* turístico local para la ruta, a fin de atraer a los visitantes más cercanos, sobre todo de la ciudad de Quito, ya que está a sólo 4 horas de distancia con excelentes carreteras que conectan a ambos lugares. (ii) otros factores de riesgo que pueden limitar la articulación público-privada, es la falta de interés y debilidad institucional de algunas oficinas públicas o sectores. Para mitigar este riesgo, el proyecto plantea el desarrollo de talleres participativos y acciones concretas que demuestren el potencial de la colaboración público-privado y vayan incrementando habilidades y capacidades de ambos sectores para el desarrollo de otras iniciativas.
- 6.3 Riesgos ambientales:** considerando que el proyecto fomentará el sistema de producción tradicional de chakra, los riesgos ambientales son mínimos. Sin embargo, se reconoce la posibilidad de desarrollo de hongos y pestes, propias de las plantas cacaoteras en regiones húmedas. Para mitigar estos riesgos, el proyecto promocionará la técnica tradicional del cultivo del cacao con bajo o nulo uso de agroquímicos, y se otorgará asistencia técnica especializada para mitigar plagas o enfermedades forestales. Por otro lado, el proyecto procurará conservar los límites forestales, desincentivando la deforestación de la selva amazónica para la implantación de nuevas plantas de cacao.

## VII. EFECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES

- 7.1** Este proyecto busca contribuir a la gestión sostenible de los recursos naturales, así como al fortalecimiento de las capacidades de gestión local para el desarrollo económico. El proyecto beneficiará directamente a comunidades aborígenes vulnerables y aisladas que habitan en la Amazonía Ecuatoriana, mejorando su capacidad para llegar a mercados de mayor valor y diversificar sus ingresos a través de actividades relacionadas con el turismo.

## VIII. CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES

- 8.1** Desembolsos por Resultados y Arreglos Fiduciarios. La Agencia Ejecutora se comprometerá a los arreglos estándar del FOMIN referentes a desembolsos por resultados, adquisiciones, y gestión financiera, especificados en el Anexo 8.

**IX. ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL**

- 9.1** Acceso a la información. Este proyecto está considerado como de acceso público de acuerdo a la Política de Acceso a Información del Banco.
- 9.2** Propiedad Intelectual. Cualquier material producido con recursos de esta cooperación técnica será de propiedad intelectual del Banco. La marca de la RCCC se registrará durante la ejecución del proyecto.