



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE  
COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN  
INTERNACIONAL

TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERA EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN  
INTERNACIONAL

AUTOR: ORTIZ LARA, JENNIFER KATHERINE

TEMA: “DISEÑO DE UNA METODOLOGÍA PARA EVALUAR LA  
CONTRIBUCIÓN DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL, AL FOMENTO DE  
LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE CAFÉ EN LA PROVINCIA DE  
MANABÍ, AL AMPARO DE LA POLÍTICA ESTRATÉGICA: “IMPULSAR LA  
PRODUCCIÓN Y LA PRODUCTIVIDAD DE FORMA SOSTENIBLE Y  
SUSTENTABLE, FOMENTAR LA INCLUSIÓN Y REDISTRIBUIR LOS  
FACTORES Y RECURSOS DE LA PRODUCCIÓN EN EL SECTOR  
AGROPECUARIO, ACUÍCOLA Y PESQUERO” DEL PLAN NACIONAL PARA EL  
BUEN VIVIR 2013-2017”

DIRECTOR: ING. ROMERO, EDGAR

CODIRECTOR: ING. PAZMIÑO, JHONY

NOVIEMBRE 2014

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS “ESPE”  
INGENIERIA EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL

**CERTIFICADO**

*Ing. Edgar Romero e Ing. Jhony Pazmiño*

**CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado “*Diseño de una metodología para evaluar la contribución de la cooperación internacional al fomento de la producción y exportación de café en la provincia de Manabí, al amparo de la política estratégica: “Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero” del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*”, realizado por la señorita *Jennifer Katherine Ortiz Lara*, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas.

Debido a que el estudio planteado es una iniciativa que servirá para mejorar la gestión de la Cooperación Internacional dentro del sector cafetero ecuatoriano, se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a la señorita *Jennifer Katherine Ortiz Lara* que lo entregue a *Ing. Fabián Guayasamín* en su calidad de Director de la Carrera.

*Quito, 4 de noviembre de 2014*

---

Ing. Edgar Romero  
DIRECTOR

---

Ing. Jhony Pazmiño  
CODIRECTOR

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS “ESPE”  
INGENIERIA EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

*Jennifer Katherine Ortiz Lara*

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado *“Diseño de una metodología para evaluar la contribución de la cooperación internacional al fomento de la producción y exportación de café en la provincia de Manabí, al amparo de la política estratégica: “Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero” del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017”*, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

*Quito, 4 de noviembre de 2014*

---

Jennifer Katherine Ortiz Lara

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS “ESPE”  
*INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL*

**AUTORIZACIÓN**

*Yo, Jennifer Katherine Ortiz Lara*

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas “ESPE” la publicación, en el repositorio digital de la Institución del trabajo ***“Diseño de una metodología para evaluar la contribución de la cooperación internacional al fomento de la producción y exportación de café en la provincia de Manabí, al amparo de la política estratégica: “Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero” del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017”***, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

*Quito, 4 de noviembre de 2014*

---

Jennifer Katherine Ortiz Lara

## DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a Dios, por derramar sus bendiciones sobre mí y llenarme de su fuerza para vencer todos los obstáculos desde el principio de mi vida.

A mi madre, Gladys Lara, por haberme apoyado en todo momento y ser el mayor ejemplo de superación, constancia y amor, gracias por todas sus enseñanzas y maravillosos valores cultivados en mí.

A mi hermano mayor Carlos, quien me ha brindado su apoyo incondicional y sentó en mí las bases de deseos de superación y crecimiento constante. Gracias por ser como eres, tu gran corazón hace que cada día te admire más.

A mis hermanos menores, Andrés y Mishell, que Dios los llene de bendiciones y los guíe por el camino correcto. Recuerden soñar y apuntar más alto de lo que saben que pueden lograr; recuerden que este mundo es para quienes se atreven a soñar.

A mi enamorado Juan, quien ha sido uno de los pilares principales para la culminación de este trabajo. Gracias por tu apoyo constante y amor incondicional, y ser más que un compañero, aquel amigo inseparable.

Finalmente dedico este trabajo a la memoria de dos seres queridos que ya no están presentes físicamente, pero que siempre los llevo en mi corazón: mi abuela y madre, Clarita Guerrero, aún recuerdo la emoción que usted sentía, cada vez que culminaba una etapa de mi vida, hubiera querido que esté presente también en ésta. Y a mi amigo incondicional, mi perrito Bobby, eres para mí, un ejemplo de lucha y amor por la vida; ahora trabajaré duro por cumplir la promesa que te hice, te amo.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi agradecimiento a la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional, y en especial al equipo de la Dirección de Seguimiento y Evaluación, por apoyar mi investigación y por brindarme la valiosa oportunidad de crecer profesionalmente y compartir con personas tan maravillosas.

Gracias a mis Directores de Tesis, Ing. Edgar Romero e Ing. Jhony Pazmiño, por confiar en mí durante el desarrollo de mi investigación, por su paciencia, su compromiso en la lectura y corrección de mi trabajo de grado. Además, agradezco inmensamente a la Universidad de las Fuerzas Armadas “ESPE” y a la Carrera de Comercio Exterior y Negociación Internacional por todo este tiempo transcurrido, en el cual, he desarrollado habilidades y destrezas que han sido de mucha utilidad para mi correcto desempeño profesional. Siempre llevo con orgullo el nombre de la ESPE, donde quiera que vaya.

## INDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICADO .....	i
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	ii
AUTORIZACIÓN .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
INDICE DE CONTENIDOS .....	vi
LISTADO DE TABLAS.....	xi
LISTADO DE CUADROS .....	xii
LISTADO DE GRÁFICOS .....	xiii
LISTADO DE FIGURAS .....	xiv
LISTADO DE ILUSTRACIONES .....	xiv
LISTADO DE ANEXOS .....	xiv
RESUMEN.....	xv
<b>CAPITULO I: ANÁLISIS CONTEXTUAL .....</b>	<b>1</b>
1.1    Análisis contextual de la Cooperación Internacional .....	1
1.1.1    Breve Historia de la Cooperación Internacional .....	1
1.1.2    Clasificación de la Cooperación Internacional .....	6
1.1.2.1    Clasificación por fuente de Cooperación .....	8
1.1.2.2    Clasificación por Modalidad .....	10
1.1.3    La Cooperación Sur-Sur.....	12
1.1.3.1    Principios rectores de la Cooperación Sur-Sur.....	15
1.1.3.2    La Cooperación Sur-Sur en América Latina .....	17

1.1.4	La Cooperación Internacional en el Ecuador .....	21
1.1.4.1	Distribución de la CINR por fuente de Cooperación .....	25
1.1.4.2	Distribución de la CINR por modalidad.....	26
1.1.4.3	Distribución de la CINR por país cooperante.....	27
1.1.4.4	Distribución de la CINR por tipo de entidad canalizadora.....	29
1.1.4.5	Distribución de la CINR por tipo de entidad ejecutora .....	30
1.1.5	Marco Normativo de la CINR en el Ecuador.....	31
1.1.5.1	Constitución de la República del Ecuador del 2008.....	33
1.1.5.2	Plan Nacional de Desarrollo.....	34
1.1.5.3	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.....	35
1.1.5.4	COPFF.....	36
1.1.5.5	Sistema Integrado de Gestión Financiera del Sector (eSIGEF) .....	36
1.1.5.6	Decretos ejecutivos sobre cooperación internacional.....	37
1.2	Análisis contextual del sector cafetero .....	39
1.2.1	El sector cafetero mundial.....	39
1.2.1.1	Productores mundiales del café.....	40
1.2.1.2	Consumo doméstico mundial de café.....	41
1.2.1.3	Organización Internacional del Café (OIC) .....	42
1.2.1.4	Precios del café en el mercado internacional .....	43
1.2.2	Generalidades del sector cafetero en el Ecuador.....	44
1.2.2.1	Proceso de producción.....	46
1.2.2.2	Costos de producción .....	47
1.2.2.3	Producción de café en el Ecuador .....	49
1.2.2.4	El café ecuatoriano en el mercado internacional.....	54



1.2.2.5	Situación de la industria ecuatoriana.....	57
1.2.2.6	Crecimiento del Sector Cafetero en el Ecuador .....	58
1.2.2.7	Asociatividad del Sector Cafetero Ecuatoriano.....	58
<b>CAPITULO II: PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y CAMBIO DE LA</b>		
<b>MATRIZ PRODUCTIVA.....</b>		
2.1	Antecedentes .....	61
2.2	Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 .....	67
2.2.1	Objetivos Nacionales para el Buen Vivir.....	73
2.2.2	Cambio de la matriz productiva .....	75
2.2.2.1	Estrategia de acumulación, distribución y redistribución en el largo plazo como parte del cambio de la matriz productiva.....	78
2.2.2.2	Ejes fundamentales del Cambio de la Matriz Productiva.....	80
2.2.2.3	Normativa e institucionalidad ecuatoriana .....	84
2.2.2.4	Metas, Políticas y Lineamientos Estratégicos para el Cambio de la Matriz Productiva.....	88
<b>CAPITULO III: ANÁLISIS DE PROYECTOS DEL SECTOR CAFETERO</b>		
<b>FINANCIADOS CON FONDOS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL NO</b>		
<b>REEMBOLSABLE .....</b>		
3.1	Importancia de la Cooperación Internacional No Reembolsable para el Sector Cafetero Ecuatoriano .....	94
3.2	Análisis del proceso de negociación de la Cooperación Internacional No Reembolsable en el Ecuador .....	95
3.2.1	Proceso de Negociación de Cooperación Internacional Financiera/ Técnica No Reembolsable con Organismos Oficiales Bilaterales.....	100
3.2.1.1	Negociación técnica.....	103

3.2.1.2	Proceso de Negociación de Cooperación Financiera/Técnica No Reembolsable con Organizaciones No Gubernamentales Extranjeras (ONG) ...	106
3.3	Proyectos de CINR del Sector Cafetero Ecuatoriano.....	109
3.3.1	Proyectos registrados del Sector Cafetero ecuatoriano.....	110
3.4	Selección de proyecto modelo .....	116
3.5	Análisis de Metodologías de Selección de Proyectos .....	117
3.6	Aplicación de Metodología seleccionada.....	119
3.7	Características del Proyecto Seleccionado .....	123
<b>CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL NO REEMBOLSABLE EN EL SECTOR CAFETERO ECUATORIANO, PROVINCIA DE MANABÍ .....</b>		
		127
4.1	Principales Actores Nacionales del Sector Cafetero .....	127
4.1.1	Entidades del gobierno central relacionadas con el sector cafetero.....	128
4.1.1.1	Consejo Cafetalero Nacional (COFENAC) .....	128
4.1.1.2	Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad....	130
4.1.2	ANECAFÉ .....	135
4.1.3	Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD).....	137
4.2	Metodología de la Investigación .....	140
4.2.1	Población.....	140
4.2.2	Diseño del instrumento de investigación .....	141
4.2.3	Procesamiento de datos .....	142
4.2.3.1	Datos del entrevistado .....	142
4.2.3.2	Área de trabajo del encuestado.....	143
4.2.3.3	Instituciones que han recibido CINR .....	144
4.2.3.4	Fases de un programa/proyecto .....	145

4.2.3.5	Ponderación de variables de la Fase de Diseño y Negociación.....	147
4.2.3.6	Ponderación de variables de la fase de Implementación.....	150
4.2.3.7	Ponderación de variables de la fase de Cierre y Evaluación.....	152
4.2.3.8	Análisis de Buenas Prácticas en el Sector Cafetero .....	153
4.2.3.9	Ponderación de las variables de buenas prácticas agrícolas.....	156
4.2.3.10	Ponderación de las variables de buenas prácticas de comercialización.....	159
4.3	Propuesta Metodológica de Evaluación .....	161
4.3.1	Diseño de la Metodología de Evaluación .....	162
4.3.1.1	Análisis de Variables de evaluación de proyectos financiados con Cooperación Internacional No Reembolsable.....	162
4.3.1.2	Análisis de Variables de buenas prácticas del sector cafetero .....	167
4.3.2	Diseño de ficha técnica de evaluación .....	172
CONCLUSIONES .....		185
RECOMENDACIONES.....		188
BIBLIOGRAFÍA .....		189
ANEXOS .....		<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## LISTADO DE TABLAS

Tabla 1: Distribución de la CINR por Fuente de Cooperación, Año 2012 .....	25
Tabla 2 : Distribución de la CINR por Modalidad, Año 2012.....	26
Tabla 3: Distribución de la CINR por tipo de entidad canalizadora .....	29
Tabla 4: Precios Indicativos del Café 2009-2013 .....	44
Tabla 5: Costos de Producción de Café .....	47
Tabla 6: Rendimiento por hectárea de café.....	48
Tabla 7: Superficie, Producción y Ventas de café .....	50
Tabla 8: Producción Nacional de café por provincia, Año 2012 .....	52
Tabla 9: Exportaciones de café y derivados de café 2009-2013 .....	55
Tabla 10: Proyectos de CINR por ámbito de acción.....	110
Tabla 11: Proyectos ejecutados en la provincia de Manabí, para el sector cafetero .....	114
Tabla 12: Tipo de Institución .....	142
Tabla 13: Área de trabajo del encuestado .....	143
Tabla 14: Instituciones que han recibido cooperación internacional no reembolsable..	144
Tabla 15: Análisis de las fases de un proyecto de CINR .....	146
Tabla 16: Ponderación de las Fases de proyectos de CINR.....	147
Tabla 17: Análisis de las variables de la fase de Diseño y Negociación .....	148
Tabla 18: Ponderación de las variables de la fase de Diseño y Negociación .....	149
Tabla 19: Análisis de las variables de la fase de Implementación y Seguimiento.....	150
Tabla 20: Ponderación de las variables de la fase de Implementación y Seguimiento..	151
Tabla 21: Análisis de las variables de la fase de Implementación y Seguimiento.....	152
Tabla 22: Ponderación de las variables de la fase de Cierre y Evaluación .....	153
Tabla 23: Análisis de las fases de un proyecto de CINR .....	155
Tabla 24: Ponderación de las Fases de proyectos de CINR.....	155
Tabla 25: Análisis de variables de buenas prácticas agrícolas-ambientales .....	156
Tabla 26: Ponderación de las variables de buenas prácticas agrícolas-ambientales.....	157
Tabla 27: Análisis de variables de buenas prácticas socioeconómicas.....	158
Tabla 28: Ponderación de las variables de buenas prácticas socioeconómicas .....	159

Tabla 29: Análisis de variables de buenas prácticas de comercialización .....	160
Tabla 30: Ponderación de las variables de buenas prácticas socioeconómicas .....	161

## LISTADO DE CUADROS

Cuadro 1: Principios de la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda para el Desarrollo .....	5
Cuadro 2: Responsables de la Cooperación Iberoamericana, 2014 .....	20
Cuadro 3: Partidas arancelarias de café .....	54
Cuadro 4: Industrias priorizadas para el Cambio de la Matriz Productiva .....	81
Cuadro 5: Industrias Estratégicas .....	82
Cuadro 6: Políticas del Objetivo No. 10 del PNBV .....	91
Cuadro 7: Políticas para la gestión de la Cooperación Internacional .....	97
Cuadro 8: Ejemplo de Procesos de Negociación con Organismos Oficiales Bilaterales .....	105
Cuadro 9: Proyectos registrados de CINR en el Sector Cafetero Ecuatoriano .....	111
Cuadro 10: Proyectos del sector cafetero ejecutados en la provincia de Manabí .....	116
Cuadro 11: Definición de Criterios .....	120
Cuadro 12: Pesos relativos para selección de proyectos .....	121
Cuadro 13: Calificación de Proyectos .....	122
Cuadro 14: Análisis FODA del Proyecto Café Manabí .....	125
Cuadro 15: Exportadores de café de la provincia de Manabí .....	137
Cuadro 16: GAD Parroquiales Rurales de la Provincia de Manabí .....	139
Cuadro 17: Población de la Investigación .....	140
Cuadro 18: Definición de variables de evaluación de un programa/proyecto financiado con recursos de cooperación internacional no reembolsable .....	164
Cuadro 19: Definición de variables de buenas prácticas del sector cafetero .....	169
Cuadro 20: Ficha de Evaluación .....	173
Cuadro 21: Ejemplo de aplicación de metodología de evaluación .....	178

## LISTADO DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Comportamiento de la Cooperación Internacional 1960-2010 en millones de dólares .....	23
Gráfico 2: Distribución de la Cooperación Internacional no Reembolsable por País Cooperante, Año 2012 .....	28
Gráfico 3: Distribución de la Cooperación Internacional no Reembolsable por tipo de entidad ejecutora, Año 2012 .....	31
Gráfico 4: Principales Países productores de Café .....	40
Gráfico 5: Consumo Doméstico Mundial de Café.....	41
Gráfico 6: Producción y Ventas (TM) Nacional.....	51
Gráfico 7: Producción Nacional de Café por Provincia.....	53
Gráfico 8: Exportaciones de café en grano y derivados de café .....	56
Gráfico 9: Balanza Comercial 2000-2006.....	64
Gráfico 10: Exportaciones primarias como porcentaje del total de las ventas externas ..	76
Gráfico 11: Estrategia de acumulación, distribución y redistribución en el largo plazo	79
Gráfico 12: Balanza Comercial No Petrolera del Ecuador - Millones USD FOB .....	83
Gráfico 13: Porcentaje de organizaciones cafetaleras registradas en la provincia de Manabí.....	129
Gráfico 14: Localización de exportadores de café.....	136

## LISTADO DE FIGURAS

Figura 1: Clasificación de la Cooperación Internacional.....	7
Figura 2: Principios de la Cooperación Sur-Sur .....	16
Figura 3: Miembros del Consejo Nacional de Planificación .....	69
Figura 4 : Objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 .....	74
Figura 5: Actores involucrados en el Proceso de Negociación de Cooperación Internacional No Reembolsable .....	101
Figura 6: Gestión de la Cooperación Internacional No Reembolsable .....	101
Figura 7: Trámite de Suscripción del Convenio con ONG Extranjeras.....	108
Figura 8: Fases de un programa/proyecto .....	163
Figura 9: Buenas prácticas en el sector cafetero .....	168

## LISTADO DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Café Oro y Café Cereza .....	49
Ilustración 2 : Zonas de Planificación.....	72
Ilustración 3: Institucionalidad para el Cambio de la Matriz Productiva.....	87

## LISTADO DE ANEXOS

ANEXO A: Convenio General de Cooperación entre Ecuador y Bélgica.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
ANEXO B: Organizaciones de Agricultores dedicados a la producción de café en Manabí.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
ANEXO C: Cuestionario para determinar buenas prácticas de CINR. <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	

## RESUMEN

La globalización ha introducido cambios en el sistema de cooperación internacional, el cual requiere el desarrollo de diversas capacidades de adaptación y regeneración de los modelos establecidos por los países donantes y receptores de cooperación, en función de sus realidades. El Ecuador plantea una política de cooperación internacional, que busca una mayor cohesión entre los países en desarrollo, en el ámbito político, económico, social, cultural, ambiental y tecnológico, mediante un intercambio de conocimientos, habilidades y recursos que permitan alcanzar los objetivos de desarrollo tanto del Ecuador, como del país u organismo donante. Precisamente, los proyectos que son ejecutados en el país, con recursos de cooperación internacional financiera o técnica no reembolsable, deben estar alineados a dicha política, así como también a las definidas en el plan nacional para el buen vivir 2013-2017, el principal instrumento de planificación plurianual del gobierno actual, en el que se da un enfoque fundamental al cambio de la matriz productiva y el fortalecimiento de las capacidades del talento humano ecuatoriano. Es importante identificar los proyectos que estén alineados a las referidas políticas, y es precisamente en este punto, donde la evaluación de la cooperación internacional, supone un instrumento fundamental en la definición de políticas a nivel nacional y sectorial, puesto que, mediante la definición de criterios comunes y objetivos claros, los evaluadores están en la capacidad de identificar y/o desarrollar proyectos que cumplan con los objetivos y metas planteadas por las entidades que los utilicen, generando un marco de referencia que permita la efectividad y sostenibilidad de estos proyectos. Juntando todos estos factores, a la realidad actual del sector cafetero ecuatoriano, el mismo que en los últimos años ha atravesado por una fuerte crisis, debido a varios factores de alcance nacional e internacional, la contribución que puede tener la cooperación internacional en este sector, puede tener un impacto realmente positivo, generando la reactivación de la caficultura ecuatoriana y el fomento a las exportaciones, necesarias principalmente para los pequeños productores de café, altamente reconocido en el mercado internacional. Sin embargo, es importante mencionar, que no todos los países u organismos donantes de cooperación internacional,



están en la capacidad de atender los requerimientos de este sector, por lo cual, en este punto, el diseño de una herramienta metodológica de evaluación, permitirá analizar varios criterios de selección de proyectos y posteriormente de evaluación de resultados e impacto, constituyéndose este punto, como el fin de la presente investigación.

### **Palabras Clave**

1. COOPERACIÓN
2. PLAN
3. FOMENTO
4. CAFÉ
5. DISEÑO

## SUMMARY

Globalization has introduced changes in the system of international cooperation, which requires the development of capacities for adaptation and regeneration models established by donors and recipient countries of cooperation, according to their realities. Ecuador raises a policy of international cooperation, which seeks greater cohesion among developing countries in the political, economic, social, cultural, environmental and technology, through an exchange of knowledge, skills and resources to achieve goals of development. Indeed, projects that are executed in the country, with international financial resources or technical cooperation, must be aligned with the policy, as well as those defined in the National Plan for Good Living 2013-2017, the main instrument multi-year planning of the current government, in which a fundamental approach to changing the productive matrix, is the strengthening the capacities of the Ecuadorian talent. It is important to identify projects that are aligned with the policies referred, and it is precisely at this point where the assessment of international cooperation is a key tool in the definition of policies at national and sectorial level, since, by defining common standards and clear objectives, evaluators are able to identify and / or develop projects that meet the objectives and goals set by the entities that use, creating a framework that allows the effectiveness and sustainability of these projects. Putting all these factors, the current reality of Ecuadorian coffee sector, that in recent years has gone through a major crisis due to several national and international factors, the contribution that may have international cooperation in this sector, that can have a really positive impact, leading the revival of Ecuadorian coffee production and export promotion, necessary mainly for small producers of this product, highly recognized in the international market. However, it is important stand out, that not all countries or donor agencies for international cooperation have the ability to attend the requirements of this sector, whereby, the design of a methodological assessment tool will allow analyzing several criteria for selecting projects and later evaluation of results and impact, constituting this point, as the end of this investigation.

**KEYWORDS**

1. COOPERATION
2. PLAN
3. PROMOTION
4. COFFEE
5. DESIGN

## **CAPITULO I**

### **ANÁLISIS CONTEXTUAL**

#### **1.1 Análisis contextual de la Cooperación Internacional**

##### **1.1.1 Breve Historia de la Cooperación Internacional**

La Cooperación Internacional nace como tal en 1945, tras finalizar la Segunda Guerra Mundial, la cual dejó en la esfera económica, una hegemonía mundial de los Estados Unidos de Norteamérica, tras la implementación de una serie de procesos trascendentales en el ámbito político, económico y social, que permitieron crear condiciones adecuadas para el desarrollo de actividades de cooperación internacional.

Precisamente, uno de los instrumentos base para la construcción de mejoradas y fortalecidas relaciones políticas y económicas entre los estados, constituye la creación de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en 1945, donde en un primer momento, representantes de 51 países se reunieron en San Francisco en la Conferencia de las Naciones Unidas, para redactar la Carta de las Naciones Unidas, la misma que fuera firmada el 26 de junio de 1945, para que el 24 de octubre de 1945 la Organización de las Naciones Unidas iniciara sus operaciones de manera oficial (ONU, 2014).

Con el fin de impulsar un nuevo orden en la economía mundial y dar estabilidad a las transacciones comerciales a través de un sistema monetario internacional con un tipo de cambio sólido y estable, en julio de 1947 se celebra la Conferencia de Bretton Woods (Estados Unidos), en donde tuvo lugar la creación de dos instituciones a saber: el

Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) y el Fondo Monetario Internacional (FMI).

Posteriormente, toma lugar la primera iniciativa para la reconstrucción de los países europeos devastados por la guerra, el *Plan Marshall*, nombre por el que se conoce al Programa de Reconstrucción Europeo (*European Recovery Program – ERP*), en honor a su principal promotor, el entonces secretario de estado norteamericano George Marshall, que lo anunciara en un discurso el 5 de junio de 1947; dicho plan tendría una duración de cuatro años, a partir de julio de 1947.

El Plan Marshall perseguía objetivos económicos y políticos, de los cuales se destacan los siguientes: 1) Impedir la insolvencia europea, la misma que incidía de manera directa sobre la economía norteamericana; 2) Prevenir la expansión del comunismo en Europa; y, 3) Impulsar la implantación de regímenes democráticos.

Producto del asentamiento de los regímenes democráticos en Europa Occidental, los procesos de descolonización evidenciaron las necesidades de los países recién independizados, ya que requerían de asistencia financiera y técnica para sus propios planes de desarrollo (Yoldi, 2000).

Con el fin de garantizar la puesta en marcha del Plan Marshall, se crea en 1948, la Organización Europea para la Cooperación Económica (OECE), que posteriormente el 14 de diciembre de 1960 tomó el nombre de la actual Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). La OCDE nació oficialmente el 30 de septiembre de 1961. (OCDE, 2014)

En ese mismo año, la OCDE crea el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD), que constituye el principal foro internacional de países proveedores de cooperación para el desarrollo y adopta resoluciones sobre la coordinación de la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD), el cual comprende los desembolsos de préstamos y donaciones otorgadas por

organismos oficiales de los miembros del CAD, así como también aquellos otorgados por instituciones multilaterales y países que no integran este comité, para promover el desarrollo y crecimiento económico de los países que se encuentran en la lista del CAD de destinatarios de AOD (Banco Mundial, 2013). En 1965, se crea el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), que se estableció como la fuente mundial más importante de cooperación técnica e intercambio de experiencias, con el propósito de apoyar el desarrollo humano, social y económico de los países y promover el aprovechamiento de sus propias capacidades (PNUD, 2014).

Cabe mencionar, que en 1961, la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), aprobó la creación de la *década del desarrollo*, con el fin de promover el crecimiento económico de al menos el 5% anual en el Producto Nacional Bruto (PNB), de los países en vías de desarrollo. Posteriormente, en 1970, la referida Asamblea aprobó una resolución mediante la cual cada país miembro se comprometía a incrementar progresivamente su AOD a los países en desarrollo y alcanzar un mínimo de ayuda neta equivalente al 0.7% de su PNB. (CONGOPE, 2013).

A principios de los 80, las dificultades de los países en desarrollo para pagar la deuda acumulada, resultaron cada vez más evidentes, lo que impulsó un nuevo rol de los estados al establecer modelos de gestión menos centralizados y más participativos, compartiendo con el sector privado algunas de sus responsabilidades en la promoción del desarrollo.

En ese mismo contexto, en los años noventa, las organizaciones de asistencia internacional y Organizaciones no gubernamentales (ONG), aumentan su participación en debates sobre el desarrollo y adquieren mayor protagonismo en un ámbito hasta entonces exclusivo de los gobiernos. Además, el PNUD publica el primer “Informe de Desarrollo Humano”, según el cual “*la verdadera riqueza de una nación está en su gente*”. Al corroborar esta afirmación con un cúmulo de datos empíricos y una nueva forma de concebir y medir el desarrollo, el Informe ha tenido un profundo impacto en

las políticas de desarrollo en todo el mundo (PNUD, 2014). Asimismo, el referido informe, aborda temas de cómo el crecimiento económico se puede o no traducir en desarrollo humano. Propone la medición del desarrollo humano a través del Índice de Desarrollo Humano (IDH), el cual evalúa varios indicadores, como lo son el bienestar económico, la salud, la educación, entre otros. Esta evaluación ha permitido que se establezcan políticas de desarrollo fundamentales en todos los países del mundo.

En esta misma década, el desarrollo de las naciones se enfoca en un trabajo ligado a la sostenibilidad (desarrollo sostenible) y a la equidad de género, dos temas que sin lugar a duda, han permitido que el concepto de desarrollo humano, se complemente con acciones encaminadas a preservar el medio ambiente y fortalecer el rol de la mujer en los diferentes sectores de trabajo.

En el año 2000, en la Cumbre del Milenio de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), celebrada del 6 al 8 de septiembre del 2000, los representantes de 189 estados miembros aprueban la denominada “*Declaración del Milenio*”, con la cual adquirieron el compromiso de trabajar por la construcción de un mundo diferente para el 2015, mediante el cumplimiento de los *Objetivos de Desarrollo del Milenio* (ODM) (ONU, 2014).

Esta Declaración permite que se establezca un nuevo orden y rumbo en el sistema de cooperación internacional, promoviendo el desarrollo de una agenda basada en altos valores de fortalecimiento de las relaciones internacionales para el siglo XXI. Se establecen ocho objetivos fundamentales, con sus respectivas metas que han de cumplirse hasta el año 2015, que son los siguientes:

1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre;
2. Lograr la enseñanza primaria universal;
3. Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer;
4. Reducir la mortalidad infantil;

5. Mejorar la salud materna;
6. Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades;
7. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente; y
8. Fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

Uno de los hitos que permitió el establecimiento de un nuevo orden del sistema de cooperación internacional para el desarrollo, se produce en marzo de 2005, fecha en la cual se lleva a cabo el II Foro de Alto Nivel sobre la Eficacia de la Ayuda en la ciudad de París y más de cien países donantes y receptores, agencias internacionales y organizaciones multilaterales, suscriben la *Declaración de París (DP) sobre la Eficacia de la Ayuda para el Desarrollo* (AECID, 2012), en la cual se establecen cinco principios que los países signatarios se comprometen a cumplir, como lo muestra el Cuadro 1:

#### **Cuadro 1**

##### **Principios de la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda para el Desarrollo**

<b>Apropiación</b>	<b>Los países socios ejercen una autoridad efectiva sobre sus políticas y estrategias de desarrollo, y coordinan acciones de desarrollo.</b>
<b>Alineación</b>	Los donantes basan sus acciones en las estrategias, instituciones y procedimientos establecidos en las políticas nacionales de desarrollo de los países socios.
<b>Armonización</b>	Las acciones de los donantes son más armonizadas, transparentes y colectivamente eficaces.
<b>Gestión por resultados</b>	La administración de los recursos y la toma de decisiones son orientadas a la consecución de los resultados.
<b>Mutua responsabilidad</b>	Donantes y socios son responsables de los resultados de los programas de desarrollo.

**Fuente:** OCDE, Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda al Desarrollo

**Elaborado por:** La autora



Luego de la Declaración de París, se llevan a cabo una serie de Conferencias y Foros mundiales, de entre los cuales se destaca el IV Foro de Alto Nivel en la ciudad de Busán, celebrado en el año 2011, en el cual se realiza una evaluación de los logros de la Declaración de París y se reconoce el rol de la Cooperación Sur-Sur, organizaciones de la sociedad civil y actores privados, así como también se otorga una mayor importancia a los gobiernos locales, como actores importantes en la elaboración de agendas nacionales de desarrollo (CONGOPE, 2013).

Sin lugar a duda, el mundo ha cambiado significativamente desde la Declaración de París. Se puede notar una clara modificación de las prioridades de los países en desarrollo, pasando a tener control e influencia directa en las negociaciones y la toma de decisiones, en temas de alto interés internacional, como lo son el cambio climático, la dinámica en el comercio internacional y la forma de financiamiento del desarrollo.

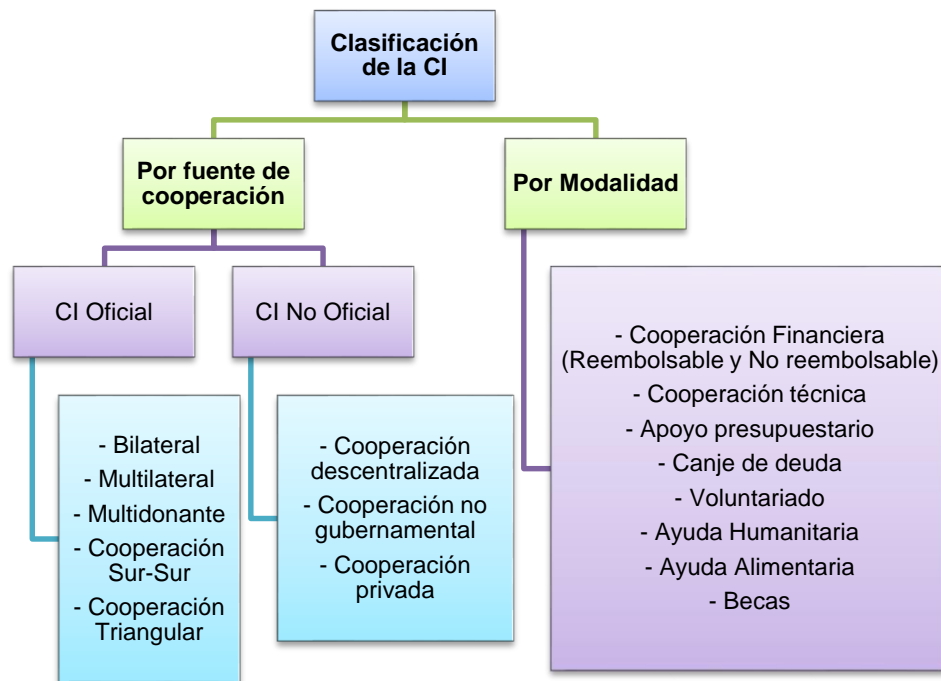
La forma tradicional de cooperación que involucraba a dos actores “donante” y “receptor” de cooperación financiera o técnica, ha modificado de forma significativa sus enfoques, ya que en la actualidad, se evidencia el involucramiento de principalmente los actores locales del país receptor, tales como universidades, gobiernos locales, sector privado, entre otros, que está permitiendo que el desarrollo de las naciones sea integral.

### **1.1.2 Clasificación de la Cooperación Internacional**

Según la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (2011), se puede clasificar a la cooperación internacional de acuerdo a su procedencia por fuente y por modalidad. Las fuentes indican "de dónde" vienen los recursos monetarios y/o técnicos de cooperación internacional y las modalidades son las formas en que se realiza la entrega, transferencia o intercambio de recursos o asistencia técnica de un cooperante/donante a un socio receptor.

Es importante recalcar, que en función del nivel de relación que tenga el país receptor con el cooperante, basado en instrumentos legales de cooperación por medio de los cuales, se realizan las asignaciones monetarias y/o técnicas, las fuentes de cooperación pueden variar dependiendo del cooperante.

A continuación, en la Figura 1, se presenta una compilación de la referida clasificación, la misma que será detallada posteriormente:



**Figura 1:** Clasificación de la Cooperación Internacional

**Fuente:** CONGOPE, SETECI, 2011

**Elaborado por:** La autora

### 1.1.2.1 Clasificación por fuente de Cooperación

#### Cooperación Internacional Oficial

Como su nombre lo indica, la procedencia de los recursos se da de gobierno a gobierno, o de un organismo multilateral a un gobierno específico, para lo cual la suscripción de un convenio, constituye la herramienta principal de trabajo de las partes (SETECI, 2010). Esta se clasifica en:

- ✓ **Bilateral:** Es la cooperación otorgada de un estado donante a un receptor. Dentro de esta fuente de cooperación se involucran organismos oficiales bilaterales, tales como LA Agencia Española de Cooperación Internacional para el desarrollo (AECID), Agencia de los Estados Unidos para el desarrollo internacional (USAID), la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), entre otros (SETECI, 2010).
- ✓ **Multilateral:** Cooperación de un organismo internacional a un país receptor. Involucra a Organismos Oficiales Multilaterales, cuyos recursos de cooperación provienen de aportaciones de diversos gobiernos, que otorgan cooperación internacional en un tema o zona específica, como por ejemplo: el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Mundial (BM), entre otros (SETECI, 2010).
- ✓ **Multidonante:** Es aquella cooperación proveniente de dos o más países y la de un organismo multilateral, los cuales otorgan recursos en conjunto a un país (SETECI, 2010).
- ✓ **Cooperación Sur-Sur:** Consiste en la entrega, transferencia o intercambio de recursos o experiencias entre dos países del mismo nivel de desarrollo, tradicionalmente considerados países receptores de cooperación. Conocida

también como cooperación horizontal, la cooperación Sur-Sur, ha adquirido una relevancia en los últimos años, principalmente en los países en desarrollo, ya que no solamente se da un aporte de recursos financieros, sino que implica un esfuerzo horizontal entre socios y un intercambio mutuo de experiencias y conocimientos de los países.

- ✓ **Cooperación Triangular:** En su acepción más general, se concibe como la asociación entre dos países que contribuyen mediante el apoyo institucional, de recursos humanos, tecnológicos, logísticos y/o financieros, al fortalecimiento de un país de menor desarrollo (Tripp, 2011).

### **Cooperación Internacional no Oficial**

Constituyen los recursos que provienen de fuentes no oficiales como gobiernos locales (cooperación descentralizada), organizaciones no gubernamentales (ONG), sector privado, universidades, organizaciones de la sociedad civil, entre otros.

- ✓ **Cooperación descentralizada:** Consiste en la entrega, transferencia o intercambio de recursos de un gobierno local cooperante a un gobierno local receptor. Es una cooperación realizada directamente por las administraciones sub-estatales para promover el desarrollo territorial (CONGOPE, 2013).
- ✓ **Cooperación no gubernamental:** Es la cooperación otorgada por una Organización no gubernamental (ONG) nacional o extranjera sin fines de lucro a un país receptor. Los recursos son producto de la autogestión de estas organizaciones, así como de su participación en concursos orientados a cooperación, auspiciados por los Estados a los que pertenecen (SETECI, 2010).
- ✓ **Cooperación Privada:** Es la entrega de recursos por parte personas jurídicas o naturales con fines de lucro, que canalizan dichos recursos a través de

donaciones privadas o por medio de alianzas público-privadas y multiagentes (accionar conjunto de dos o más tipos de entidades) (SETECI, 2010).

### 1.1.2.2 Clasificación por Modalidad

Es la forma en cómo se realiza la entrega o transferencia de recursos o asistencia técnica de un cooperante a un socio receptor. Las distintas modalidades de cooperación se presentan a continuación:

**Cooperación Financiera:** Se pueden identificar dos categorías de cooperación financiera:

- ✓ **Reembolsable:** se caracteriza por brindar apoyo a los países en vía de desarrollo utilizando como medio, los préstamos con facilidades, como por ejemplo, intereses bajos y comodidades en los pagos.
- ✓ **No reembolsable:** se caracteriza por no exigir el reembolso de los recursos financieros asignados ( Universidad del Rosario, 2014).

**Cooperación Técnica:** Consiste en la asignación de recursos humanos, que trabajen en el fortalecimiento de habilidades y capacidades, transfiriendo conocimientos y experiencias varias.

**Apoyo presupuestario:** Es el financiamiento para ayuda al desarrollo que no está asignado a proyectos específicos y se desembolsa a través del sistema de gestión financiera propio del gobierno receptor. Los donantes basan su apoyo global en las estrategias nacionales de desarrollo, y las instituciones del país receptor. Los procedimientos para la ejecución son los de países socios (Horst, 2009).

**Canje de deuda:** Consiste en una negociación oficial bilateral, que permite la absolución del pago de tramos de deuda externa que mantiene un país deudor con un acreedor, mediante recursos financieros destinados a proyectos de desarrollo del país deudor (SETECI, 2011).

**Donaciones:** Donar, es la acción de liberalidad (generosidad o desprendimiento) por el cual una persona natural o jurídica otorga un bien gratuitamente (sin retribución alguna) a favor de otra persona natural o jurídica que lo necesita y acepta de manera voluntaria (ONTV, 2013).

**Voluntariado:** Según Ruiz, I. (2001), “el voluntariado se entiende como un comportamiento por el que un individuo (socio o no de una organización no lucrativa) toma parte, a favor de ésta, en actividades que, ordinariamente, serían remuneradas por ella...”

**Ayuda Humanitaria:** Surge como una respuesta solidaria hacia aquellos colectivos más vulnerables, que ven su seguridad económica o social amenazada. Puede ser proporcionada por actores nacionales o internacionales, por lo general en el caso de ayuda humanitaria internacional, se realiza con visto bueno y petición del Estado en emergencia ( Universidad del Rosario, 2014).

**Ayuda Alimentaria:** La ayuda alimentaria internacional representa la entrega de productos básicos alimentarios que un país hace a otro en forma gratuita o sobre la base de términos y condiciones muy favorables para el país receptor, de manera que el segundo logre satisfacer sus necesidades alimentarias (FAO, 2002).

**Becas:** Consiste en la capacitación que reciben técnicos y funcionarios de instituciones de países en desarrollo, en el país cooperante, a fin de fortalecer sus capacidades y conocimientos, para que los mismos sean retribuidos en sus países de origen ( Universidad del Rosario, 2014).

### **1.1.3 La Cooperación Sur-Sur**

Según el Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe-SELA (2013), “La Cooperación Sur-Sur (CSS) está basada en relaciones directas y horizontales (colaboración voluntaria y sin condiciones) entre países que enfrentan problemas comunes y que tienen como propósito superar, a partir de esfuerzos conjuntos, los desafíos del desarrollo”.

La globalización ha introducido cambios en el sistema de cooperación internacional, el cual requiere el desarrollo de diversas capacidades de adaptación y regeneración de los modelos establecidos por los países donantes y receptores de cooperación, en función de sus realidades. En este contexto, la Cooperación Sur-Sur, busca superar la desigualdad y exclusión del sistema económico y político internacional, por una mayor cohesión entre los países en desarrollo, los cuales serán los responsables de asumir las riendas de su desarrollo y demandar la participación en la gobernanza de la cooperación internacional.

La Cooperación Sur-Sur impulsa la colaboración entre países en desarrollo, en varios ámbitos, tales como el económico, social, político, tecnológico, entre otros, y puede tener la característica de ser entre dos o más países de la región. Los países en desarrollo comparten conocimiento, habilidades, experticia y recursos para alcanzar sus metas de desarrollo a través de esfuerzos concertados ( Unidad Especial de Cooperación Sur-Sur del PNUD, 2014).

Según la Agencia de Cooperación Internacional de Chile (AGCI, 2014), “este tipo de cooperación ha existido por más de seis décadas”. Se pueden mencionar como hitos de la Cooperación Sur-Sur, los siguientes:

- **Conferencia de Bandung, Indonesia (1955):** Fue una reunión de veinte y nueve Estados asiáticos y africanos independientes y autoidentificados por el no alineamiento con la política internacional de las dos grandes potencias de ese entonces: Estados Unidos y la Unión Soviética. El objetivo principal que perseguía la conferencia, era el buscar mecanismos que favorezcan la cooperación económica y cultural afroasiática. En esta conferencia se enuncian los diez principios de Bandung, los cuales constituyen la base sobre la posterior formación del **Movimiento de los Países No Alineados** en la Primera Conferencia Cumbre de Belgrado, celebrada del 1 al 6 de septiembre de 1961.
- **Creación de la Unidad Especial de la ONU para (1974):** En 1974, la Asamblea General de las Naciones Unidas, en su resolución 3251 (XXIX), respaldó "el establecimiento de una unidad especial dentro del PNUD para promover la cooperación técnica entre los países en desarrollo".
- **Conferencia de las Naciones Unidas sobre Cooperación Técnica entre Países en Desarrollo (CTPD), Argentina (1978):** En esta conferencia, llevada a cabo en Argentina, se crea el Plan de Acción de Buenos Aires (PABA), que constituye el documento fundacional de la Cooperación Sur-Sur.

Según ONU (1978), en la Declaración de Buenos Aires se expresaba:

*“La cooperación técnica entre los países en desarrollo ha surgido como una nueva dimensión de la cooperación internacional para el desarrollo, que expresa la determinación del mundo en desarrollo de alcanzar la capacidad nacional y colectiva de valerse de sus propios medios, y la necesidad de crear el nuevo orden económico internacional”.*



- **Conferencia de Alto Nivel de las Naciones Unidas sobre Cooperación Sur-Sur, Qatar (2005):** Los jefes de Estado y Gobierno del Grupo de los 77 y China, reunidos del 12 al 16 de junio de 2005, en Doha-Qatar, aprueban el Plan de Doha, a fin de permitir el fomento de la Cooperación Sur-Sur en todo el mundo, con sus diferentes modalidades (G77, 2005).
- **Agenda de Acción de Accra (AAA), Ghana (2008):** En Accra, Ghana, el 4 de septiembre de 2008, un grupo de países desarrollados y en desarrollo acordaron adoptar medidas decisivas para reformar la manera en que se da la ayuda, adecuando la Declaración de París a las particularidades de la Cooperación Sur-Sur.

La AAA resalta la importancia y las particularidades de la cooperación Sur-Sur, reconociendo que se puede aprender de la experiencia de los países en desarrollo, alentando un mayor desarrollo de la cooperación triangular.

En su resolución 58/220 de 23 de diciembre de 2003, la Asamblea General de la ONU decidió declarar el 19 de diciembre, Día de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur. El 22 de diciembre de 2011, la Asamblea General, en su resolución 66/550, decidió que, a partir de 2012, el Día de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur se celebre el 12 de septiembre en lugar del 19 de diciembre, para conmemorar la fecha de 1978, en que la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Cooperación Técnica entre los Países en Desarrollo aprobó el Plan de Acción de Buenos Aires para promover y realizar la cooperación técnica entre los países en desarrollo (ONU, 2012).

La evolución conceptual de la CTPD y la Cooperación Sur-Sur ha recibido diferentes impactos en el contexto internacional, especialmente en su dimensión ideológica y en la evolución de las relaciones Norte-Sur. Esto ha permitido una mayor y

mejor dinámica de las relaciones entre países en desarrollo, profundizando el intercambio de sus conocimientos, aptitudes, experiencias y recursos.

### **1.1.3.1 Principios rectores de la Cooperación Sur-Sur**

La Cooperación Sur – Sur, supone una organización y autogestión de los países en desarrollo, en donde es necesario el involucramiento de los gobiernos, así como de las instituciones del sector público y privado, ONG extranjeras y locales y organizaciones de la sociedad civil. El intercambio de conocimientos y experiencias, la formación, la transferencia de tecnología y la cooperación financiera, son elementos importantes de la Cooperación Sur-Sur, que puede incluir diferentes sectores y ser bilateral, multilateral, subregional, regional o interregional.

La agenda de la cooperación Sur-Sur y las iniciativas de cooperación Sur-Sur deben ser determinadas por los países del Sur, guiados por los principios de respeto a la soberanía nacional, la propiedad y la independencia nacional, la igualdad, la no condicionalidad, la no injerencia en los asuntos internos y beneficio mutuo (UNOSSC, 2014).

Según el Programa Iberoamericano para el fortalecimiento de la Cooperación Sur-Sur (2009), lo que efectivamente identifica y diferencia a la Cooperación Sur-Sur es su asociación con unos principios de funcionamiento básicos, que se exponen a continuación en la Figura 2:



**Figura 2:** Principios de la Cooperación Sur-Sur

**Fuente:** Programa Iberoamericano para el Fortalecimiento de la Cooperación Sur-Sur, 2009

**Elaborado por:** La autora

A continuación se detalla brevemente los referidos principios:

**Horizontalidad:** Hace referencia a la colaboración que se debe dar entre los países en desarrollo, con la figura de socios, sin importar las diferencias en su desarrollo económico, la cooperación debe ser voluntaria y sin condicionar su colaboración ( PIFCSS, 2009).

**Consenso:** Debe existir un acuerdo entre las partes, para la ejecución de un programa de cooperación Sur-Sur, en beneficio de los mismos. Se puede tomar como ejemplo, las comisiones mixtas, como una forma de negociación para determinar los sectores prioritarios en los que se trabajará mutuamente, en un periodo determinado ( PIFCSS, 2009).

**Equidad:** La Cooperación Sur-Sur, caracterizada por ser técnica, con el fortalecimiento de las capacidades del talento humano de las partes, debe permitir una distribución equitativa entre las partes, es decir, deben beneficiarlas por igual. Por

ejemplo, los costos que suponen la ejecución de un proyecto, deben ser compartidos, considerando la realidad económica de las partes ( PIFCSS, 2009).

### **1.1.3.2 La Cooperación Sur-Sur en América Latina**

La Cooperación Sur-Sur (CSS) en América Latina, es una forma de desarrollo compartido, que aún se encuentra en construcción, sobre la base del análisis de las diferentes experiencias y conocimientos de los países de la región. El impacto que la Cooperación Sur-Sur ha tenido en la región, ha sido significativo, ya que ha impulsado a sus países a definir políticas de cooperación, encaminadas a conseguir un desarrollo mutuo.

La Cooperación Sur-Sur (CSS) en América Latina, dependiendo de cada país, se plantea a través de distintas estrategias: algunos países buscan una ruptura de la cooperación Norte - Sur (CNS), otros procuran el alineamiento de la CSS con la CNS. Por otra parte, países como Brasil, se convierten en actores estratégicos en la región, pues su nivel de desarrollo y su expansión, más allá de sus fronteras, le revisten de un papel protagónico (Ayllón & Surasky, 2010).

Las primeras intervenciones de CSS en la región se pueden encontrar en el contexto de las iniciativas solidarias entre países del Sur durante la Guerra Fría. Durante los años 70, se firmaron numerosos convenios de Cooperación Internacional entre los países y se materializaron experiencias de intercambio de conocimientos, que construyeron una sólida base de confianza mutua entre los países de la región (SEGIB, 2012).

Sin embargo, a partir de la crisis de la deuda externa latinoamericana durante las décadas de 1980 y 1990, los países de América Latina tuvieron que adaptarse a requerimientos de las instituciones financieras internacionales, ocasionando que sus iniciativas por construir una Cooperación Sur-Sur sólida a nivel regional, sean

reemplazadas momentáneamente, por las de encontrar medios y modos que permitan encontrar una solución a la referida crisis.

### **Modalidades de Cooperación Sur-Sur en América Latina**

La riqueza de la Cooperación Sur-Sur (CSS) en América Latina también se traduce en sus modalidades y procedimientos (SEGIB, 2010). Las principales son las siguientes:

- **Cooperación Triangular:** En esta modalidad de CSS, se involucran tres actores principales, a saber: el donante tradicional (país u organismo desarrollado), un país u organismo en desarrollo y un país menos desarrollado. Realizando una adecuación en la CSS, estos actores serían dos países en desarrollo, trabajan conjuntamente a favor de un país menos desarrollado. Los tres países, realizan un intercambio de experiencias, a fin de lograr un objetivo común de desarrollo y sobre todo, colaborar con el desarrollo del país menos desarrollado (SEGIB, 2010).
- **Cooperación bilateral Sur-Sur:** Esta ha sido la modalidad más aplicada entre los países de la Región. Se desarrolla a través del intercambio de experiencias y conocimientos, que responden a prioridades nacionales de las partes. Asimismo se caracteriza, por la apropiación de los proyectos bilaterales de los diferentes actores, con una planificación y seguimiento conjunto.

Han sido diferentes los espacios que se han generado para la construcción de grupos de debate de la Cooperación Sur-Sur en América Latina, que dieron como resultado, la creación de varios organismos regionales, cuyo objetivo es el fortalecimiento y la cohesión de los países de Latinoamérica, para impulsar su proyección internacional. Entre estos organismos podemos destacar los siguientes:

- **Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA):** Es un organismo regional intergubernamental, creado el 17 de octubre de 1975 mediante el Convenio Constitutivo de Panamá y está integrado por 28 países de Latinoamérica y el Caribe. Su objetivo principal es el de impulsar el desarrollo de un sistema de consulta para definir posiciones económicas, que permitan definir estrategias de desarrollo para Latinoamérica y el Caribe (SELA, 2014).
- **Secretaría General Iberoamericana (SEGIB):** En la Primera Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno de Iberoamérica (Guadalajara, México, 1991) se creó la Conferencia Iberoamericana, formada por los Estados de América y Europa de lengua española y portuguesa.

A partir de esa fecha, anualmente se celebran reuniones para debatir temas relativos a la cooperación política, económica y cultural de 22 países iberoamericanos (19 en América Latina y 3 en la península Ibérica). Para reforzar este proceso, la XIII Cumbre (Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 2003) decidió crear la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB) como nueva organización internacional (SEGIB, 2014).

En los últimos años, el Ecuador ha mantenido una relación muy cercana con varias agencias de cooperación internacional de Latinoamérica, entre las que destacan la Agencia de Cooperación Internacional de Chile (AGCI), el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto de Argentina, la Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AMEXCID) y la Agencia Uruguaya de Cooperación Internacional (AUCI), con las cuales ha suscrito varios acuerdos bilaterales para la ejecución de proyectos enfocados principalmente en el intercambio de experiencias y cooperación técnica.

A continuación se presenta el detalle de dichas instituciones en Iberoamérica:

**Cuadro 2****Responsables de la Cooperación Iberoamericana, 2014**

<b>País</b>	<b>Organismo</b>
Andorra	Ministerio de Asuntos Exteriores y Relaciones Institucionales
Argentina	Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto
Bolivia	Ministerio de Planificación del Desarrollo
Brasil	Agencia Brasileña de Cooperación (ABC)
Chile	Agencia de Cooperación Internacional de Chile (AGCI)
Colombia	Ministerio de Relaciones Exteriores
Costa Rica	Ministerio de Relaciones Exteriores
Cuba	Ministerio de Comercio Exterior y la Inversión Extranjera
Ecuador	Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (SETECI)
El Salvador	Ministerio de Relaciones Exteriores
España	Agencia Española para la Cooperación Internacional y el Desarrollo (AECID)
Guatemala	Subsecretaría de Cooperación Internacional
Honduras	Secretaría Técnica de Planificación y Cooperación
México	Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AMEXCID)
Nicaragua	Ministerio de Relaciones Exteriores
Panamá	Ministerio de Relaciones Exteriores
Paraguay	Ministerio de Relaciones Exteriores
Perú	Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI)
Portugal	Camões - Instituto da Cooperação e da Língua,
Rep. Dominicana	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
Uruguay	Agencia Uruguaya de Cooperación Internacional (AUCI)

**Fuente:** Informe de la Cooperación Sur-Sur en Iberoamérica, 2014, SEGIB

**Elaborado por:** La autora

### **1.1.4 La Cooperación Internacional en el Ecuador**

La política de cooperación internacional del Ecuador, establece sus lineamientos en base a los principios de complementariedad, horizontalidad, intercambio de experticias, conocimientos y tecnología, como principales instrumentos de gestión de la cooperación internacional.

En ese sentido, en el Ecuador, se identifica como cooperación internacional, aquella caracterizada por ser financiera no reembolsable, ya que la cooperación reembolsable utiliza varios instrumentos como préstamos y créditos, factores que no guardan relación con los principios de cooperación internacional antes mencionados.

El Ecuador, ha pasado de ser un país receptor de la tradicional cooperación internacional Norte-Sur (cooperación entre países más desarrollados y menos desarrollados), caracterizada por la injerencia de los países desarrollados en las funciones y responsabilidades del Estado, a ser una que se enfoca en una cooperación que complementa su trabajo en temas de desarrollo, fundamentados en el Plan Nacional para el Buen Vivir.

Por otro lado, la Cooperación Internacional no reembolsable en el Ecuador, se enmarca en los objetivos y políticas definidas por la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional del Ecuador (SETECI), que constituye el organismo técnico competente para gestionar la Cooperación Internacional en el país y busca, entre otros objetivos, promover a la cooperación internacional, como un instrumento complementario de desarrollo (SETECI, 2011).

En lo que respecta al desarrollo de la Cooperación Sur-Sur en Ecuador, el país gestiona en su mayoría cooperación técnica, a través de modalidades, mecanismos e instrumentos como: intercambio de expertos, transferencia tecnológica, pasantías, intercambio de información, entre otros.



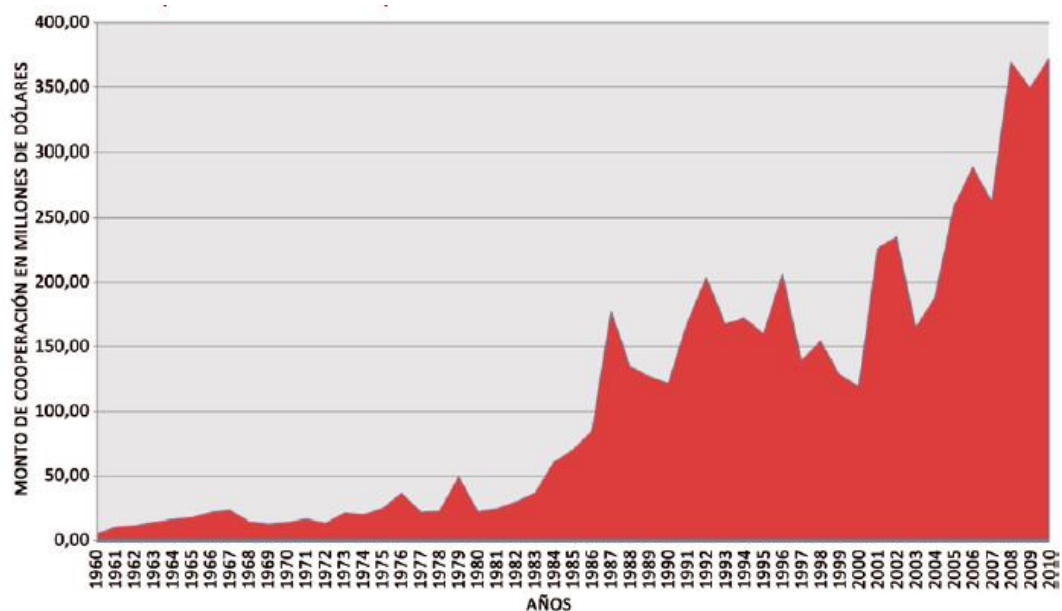
La estrategia de Cooperación Sur-Sur en el Ecuador, busca incorporar las potencialidades de diferentes actores, tales como Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), entidades del sector público y privado, universidades, con el fin de impulsar un desarrollo integral.

El gobierno actual considera que la Cooperación Sur-Sur, se ha convertido en una importante modalidad para la consecución de los objetivos nacionales y el fortalecimiento de la integración latinoamericana en un contexto de respeto a la soberanía de los países. (Unidad de Cooperación con América, 2011).

En esa misma línea, se ha otorgado una importancia significativa a los procesos de desarrollo del país, enmarcados en los principios de la Cooperación Sur-Sur, principalmente con el uso de herramientas que han rescatado importantes experiencias de países de la región, que han permitido que el Ecuador fortalezca su papel en el entorno regional, en materia de cooperación.

La Cooperación Internacional en el país, ha tenido un comportamiento relativamente estable. Según información obtenida de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), desde los años 60 se tiene un registro de la cooperación internacional en el país y a partir de los años 80, se produjo una mayor asignación de recursos.

En el período de post-dolarización, la tendencia de la cooperación internacional en el Ecuador es creciente, con una tasa promedio anual del 16% (SETECI, 2011). A continuación, el Gráfico 1, indica el comportamiento de la cooperación internacional en el periodo 1960-2010 en el país:



**Gráfico 1:** Comportamiento de la Cooperación Internacional 1960-2010 en millones de dólares

**Fuente y elaboración:** Informe de Cooperación Internacional no reembolsable en el Ecuador, SETECI, 2011

En cuanto a la cooperación internacional no reembolsable en el Ecuador, en base a información proporcionada por la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (SETECI), se determina que esta no es significativa, debido a que no tiene una alta participación en el Producto Interno Bruto (PIB) y en el Presupuesto General del Estado, dificultando su grado de correlación con dichas variables, ya que es importante mencionar, que la cooperación internacional, es uno de los componentes de la inversión pública (SETECI, 2011).

A pesar de ello, la Cooperación internacional no reembolsable en el Ecuador, ha permitido el desarrollo de varios sectores productivos del país, mediante un trabajo

articulado con diferentes actores nacionales, como Ministerios, Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), Universidades, empresas privadas, entre otras.

En esa misma línea, es importante analizar la distribución de la Cooperación internacional no reembolsable en el Ecuador, de acuerdo a las fuentes, modalidades y tipos de intervención y otros indicadores que permitan identificar los principales actores y su participación en los diferentes sectores de intervención, los cuales han sido definidos, de acuerdo a la clasificación sectorial establecida por la Secretaría de Planificación y Desarrollo del Ecuador (SENPLADES). A continuación se presenta el análisis en cuestión.

Los recursos de cooperación internacional no reembolsable que receipta el Ecuador, como se mencionó con anterioridad, provienen de distintas fuentes y modalidades de intervención de los cooperantes, los cuales canalizan sus recursos de manera directa o través de una entidad internacional, que será la encargada de otorgar dichos recursos, ya sean financieros o técnicos, a un ejecutor que puede ser una entidad nacional o internacional.

Con el fin de identificar los principales actores involucrados en la gestión de la cooperación internacional no reembolsable en el Ecuador, se toma como referencia el Informe “Distribución de la Cooperación Internacional”, publicado por la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (SETECI), en marzo de 2014 y que utiliza la información más reciente y actualizada, al término del año 2012.

Cabe mencionar que la Secretaría no cuenta con información completa del año 2013, ya que la información que maneja depende de informes presentados por las entidades cooperantes, por lo cual, para el desarrollo de la presente investigación, se trabaja con dicha información.

### 1.1.4.1 Distribución de la Cooperación Internacional no reembolsable por fuente de Cooperación

En el Ecuador, se destacan tres fuentes de cooperación, a saber: Bilateral, Multilateral y Organización no gubernamental, como muestra la Tabla 1:

**Tabla 1**

#### Distribución de la Cooperación Internacional no Reembolsable por Fuente de Cooperación, Año 2012

Fuente de Cooperación	Monto de Cooperación (USD)	Porcentaje	Número de Proyectos	Porcentaje
<b>Bilateral</b>	71.667.630,36	81,06%	111	59,36%
<b>Multilateral</b>	11.759.886,57	13,30%	35	18,72%
<b>Organización No Gubernamental Extranjera</b>	4.987.958,95	5,64%	41	21,93%

**Fuente:** Informe de Distribución de la Cooperación Internacional, SETECI (2014)

**Elaborado por:** La autora

Según la Tabla 1, la fuente de cooperación internacional que destacó el Ecuador en el año 2012, fue la Bilateral (cooperación de país a país), con el 81,06% de participación, correspondiente a USD 71 millones para 111 proyectos a nivel nacional, seguida por cooperación Multilateral, con el 13,30% por un monto de USD 11 millones para 35 proyectos y finalmente la cooperación de las Organizaciones no Gubernamentales (ONG) extranjeras, con el 5,64% de los recursos, que asciende aproximadamente a USD 4 millones.

Con respecto a información disponible de años anteriores, en el 2010, la cooperación bilateral aportó un monto de USD 150 millones aproximadamente,

reduciéndose drásticamente este valor para el año 2012, como se muestra con anterioridad, factor que se ve influenciado claramente por el desarrollo acentuado del país en los últimos años.

### 1.1.4.2 Distribución de la Cooperación Internacional no reembolsable por modalidad

La modalidad se refiere a los mecanismos de asignación de recursos por las distintas fuentes de cooperación. En el Ecuador, en el año 2012, los principales mecanismos con los que operaron los organismos bilaterales, multilaterales y organizaciones no gubernamentales, fueron los que se presentan en la tabla a continuación:

**Tabla 2**

#### **Distribución de la Cooperación Internacional no Reembolsable por Modalidad, Año 2012**

<b>Modalidad de Cooperación</b>	<b>Monto Cooperante (USD)</b>	<b>Participación por Monto (%)</b>	<b>Número de Proyectos</b>
<b>Financiera no reembolsable / Técnica</b>	29.505.485,51	41,17%	10
<b>Canje de deuda</b>	19.000.000,00	26,51%	3
<b>Financiera no reembolsable</b>	14.989.629,91	20,92%	61
<b>Técnica</b>	7.790.373,72	10,87%	12
<b>Donaciones</b>	382.141,22	0,53%	24
<b>Voluntariado</b>	0	0%	1
<b>TOTAL</b>	19.382.141,22	100	111

**Fuente:** Informe de Distribución de la Cooperación Internacional, SETECI (2014)

**Elaborado por:** La autora

De acuerdo a la Tabla 2, la modalidad que prevalece en el país durante el 2012, es la Cooperación Financiera no reembolsable / técnica, correspondiente al 41,17% del total y representa alrededor de USD 29,5 millones en 10 proyectos, seguido de canje de deuda, que con USD 19 millones, representa el 26,51%. Dentro de la modalidad de cooperación Financiera no reembolsable, fueron ejecutados la mayoría de proyectos, con un total de 61, representan el 20,92% del total.

En lo que respecta a donaciones, es importante mencionar que la normativa aduanera ecuatoriana, en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), establece que las donaciones provenientes del exterior, destinadas a las instituciones públicas o privadas sin fines de lucro, a fin de atender necesidades de salubridad, alimentación, asistencia técnica, beneficencia, asistencia médica, educación, investigación científica y cultural, siempre que tengan suscritos contratos de cooperación con instituciones del sector público, se encuentran exentas del pago de tributos al comercio exterior (Asamblea Nacional, 2010).

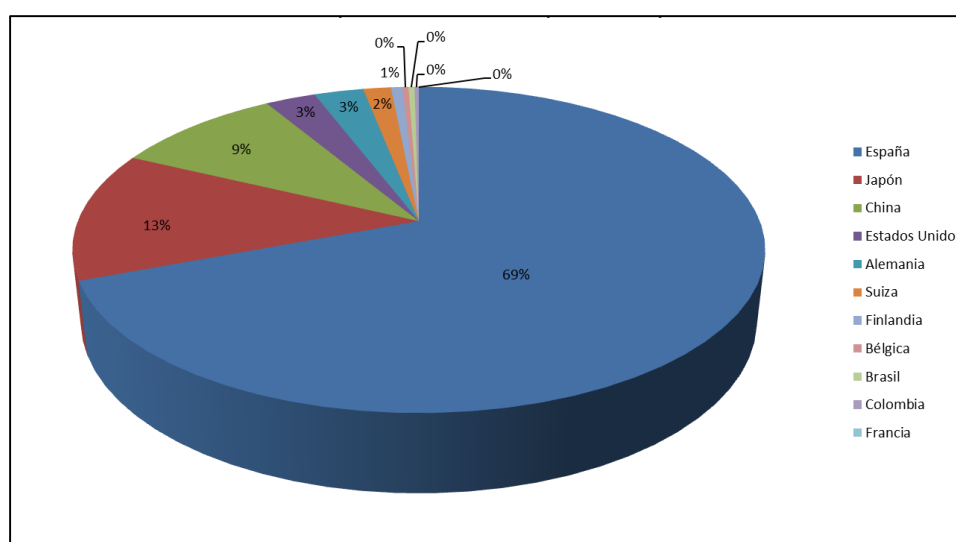
#### **1.1.4.3 Distribución de la Cooperación Internacional no Reembolsable por país cooperante**

Con alrededor de USD 49 millones y una participación del 69%, España constituyó en el 2012, el principal país que destina cooperación financiera no reembolsable y técnica al Ecuador. En ese año, España ejecutó un total de 17 proyectos en el país, principalmente a través de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).

De igual manera, mediante cooperación oficial bilateral, Japón ejecutó un total de 17 proyectos, pero con montos considerablemente menores a los financiados por España; esto es aproximadamente USD 9 millones, correspondiente al 12,85 % del

total. Con montos bajos, pero no menos importantes, le siguen China, con USD 6,6 millones, Estados Unidos con USD 1,9 millones y Alemania con un monto similar.

A continuación, en el Gráfico 2, se muestra la participación de los países cooperantes, que han trabajado en los últimos años en el Ecuador:



**Gráfico 2:** Distribución de la Cooperación Internacional no Reembolsable por País Cooperante, Año 2012

**Fuente:** Informe de Distribución de la Cooperación Internacional, SETECI (2014)

**Elaborado por:** La autora

Merece particular mención, en este apartado de diagnóstico, las importantes relaciones binacionales derivadas del significativo número de personas ecuatorianas residentes en España. Según datos oficiales, la comunidad ecuatoriana ocupa el segundo lugar de las nacionalidades no europeas residentes, integrada aproximadamente por 400.000 personas, concentrados especialmente en las comunidades de Madrid, Cataluña, Valencia y Murcia (SETECI, Marco de Asociación Ecuador-España 2011-2013, 2011).

#### 1.1.4.4 Distribución de la cooperación internacional por tipo de entidad canalizadora

Se entiende por entidad canalizadora de la ayuda, al primer socio que implementa la acción, la entidad que tiene la responsabilidad sobre los fondos “en terreno” y está normalmente vinculada al donante a través de un contrato o acuerdo vinculante, y es directamente responsable ante el mismo del uso de los fondos (Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación de España, 2013).

Como se había señalado con anterioridad, la principal entidad canalizadora de los fondos de cooperación internacional son los organismos oficiales bilaterales, como la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), la Agencia Japonesa de Cooperación Internacional (JICA), la Agencia Uruguaya de Cooperación Internacional (AUCI), entre otros, como se detalla en la Tabla 3:

**Tabla 3**

#### Distribución de la Cooperación Internacional no Reembolsable por tipo de entidad canalizadora

Tipo de Entidad Canalizadora	Monto Cooperante	%Participación por Monto	Número de proyectos
<b>Organismo Oficial Bilateral</b>	70.500.276,64	98,37%	101
<b>Organismo Oficial Multilateral</b>	453.188,00	0,63%	3
<b>ONG Extranjera Registrada</b>	386.246,00	0,54%	3
<b>Descentralizado</b>	238.380,00	0,33%	3
<b>Universidad Extranjera</b>	89.539,72	0,12%	1
<b>TOTAL</b>	71.667.630,36	100,00	111

**Fuente:** Informe de Distribución de la Cooperación Internacional, SETECI (2014)

**Elaborado por:** La autora



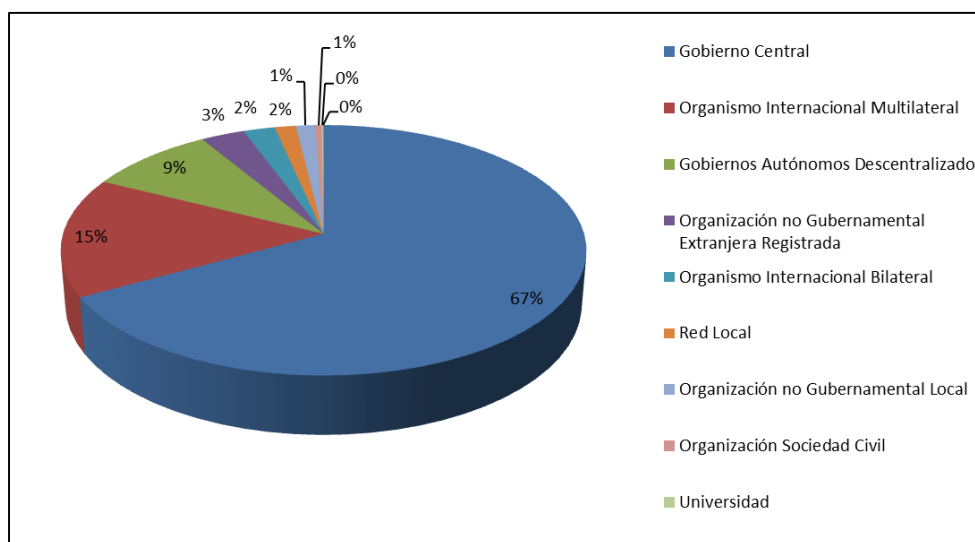
Los Organismos Oficiales Bilaterales, canalizaron en 2012, alrededor de USD 70 millones equivalentes al 98,37%, que demuestra de manera concisa, la importancia de estos organismos para canalizar los fondos de manera adecuada, eficiente y precisa. Los Organismos oficiales multilaterales, ONG extranjeras registradas, organismos descentralizados y universidades extranjeras, en conjunto corresponden al 1,63 % con montos que no sobrepasan los USD 2 millones.

#### **1.1.4.5 Distribución de la Cooperación Internacional por tipo de entidad ejecutora**

Cuando se habla de entidades ejecutoras, se hace mención a aquellas entidades, que luego de la intervención de la entidad canalizadora, se encarga de ejecutar los recursos financieros o técnicos, en los distintos proyectos o programas que se negociaron.

Se pueden presentar distintos niveles de ejecución (por ejemplo, cuando el donante contrata a un responsable nacional y este a su vez contrata a otro ejecutor local), se informa del primer nivel de contratación como la entidad canalizadora de la ayuda (Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación de España, 2013).

En el caso de transferencia de fondos intra-gubernamentales, es importante distinguir entre: i) los fondos dados por las instituciones estatales a otras agencias del sector público del país donante para la ejecución de actividades específicas de desarrollo y ii) la transferencia de fondos, junto con el gasto (presupuesto), a otros organismos del sector público (Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación de España, 2013).



**Gráfico 3:** Distribución de la Cooperación Internacional no Reembolsable por tipo de entidad ejecutora, Año 2012

**Fuente:** Informe de Distribución de la Cooperación Internacional, SETECI (2014)

**Elaborado por:** La autora

En el Gráfico 3, se puede visualizar que la principal entidad ejecutora de los fondos canalizados por organismos oficiales bilaterales, es el Gobierno central, con una participación del 67%, seguido de los organismos internacionales multilaterales con el 15 % y las organizaciones no gubernamentales extranjeras registradas con una participación del 9%.

### 1.1.5 Marco Normativo de la Cooperación Internacional no Reembolsable en el Ecuador

La Cooperación Internacional no Reembolsable en el Ecuador, se enmarca dentro de normativa externa e interna, en la que se definen políticas públicas de cooperación internacional, que buscan reducir la duplicidad de intervenciones y fragmentación en los

territorios, asegurando que los programas y proyectos tengan una extensión geográfica coherente.

Existen varios antecedentes que son necesarios mencionar para situar el contexto de la cooperación internacional, especialmente en el ámbito local. En la nueva “arquitectura” de la cooperación que se replantea a partir del año 2000, se empieza a reconocer a los gobiernos subnacionales y a la sociedad civil como actores (CONGOPE, 2010).

Como se detalla con anterioridad, la cooperación internacional en el Ecuador, se encuentra normada por los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), establecidos en la Declaración del Milenio de las Naciones Unidas en el año 2000. En esta Declaración, la agenda mundial de desarrollo establece una fecha para la consecución de acuerdos concretos y medibles para el año 2015.

Asimismo, en la parte correspondiente a “Breve Historia de la Cooperación Internacional” del actual capítulo, se precisa información correspondiente a uno de los marcos normativos internacionales para la cooperación en el Ecuador: la Declaración de París (DP), en la cual se establecen los principios sobre la Eficacia de la Ayuda para el Desarrollo, a saber: apropiación, alineación, armonización, gestión por resultados y mutua responsabilidad. Ecuador se adhirió a la Declaración de París en octubre de 2009.

En lo que respecta al Marco Normativo Nacional de la Cooperación Internacional en el Ecuador, este se encuentra claramente influenciado por el marco internacional previamente descrito, que ha servido y sirve como guía para el marco jurídico nacional de la Cooperación Internacional, que se expone a continuación:

### **1.1.5.1 Constitución de la República del Ecuador del 2008**

En el año 2008, en Montecristi, el Ecuador inicia un proceso de reforma del Estado en el que se crea la nueva Constitución de la República del Ecuador, y constituye un modelo a nivel mundial en garantías de derechos de la ciudadanía y en la generación de condiciones dirigidas a la población vulnerable de la nación.

La Constitución de la República, publicada en el Registro Oficial No 449 de 20 de octubre de 2008, reconoce la necesidad imperiosa de organizar a los sectores excluidos de la economía para incentivar a los mismos a generar pequeños emprendimientos productivos y de servicios que en el largo plazo contrarresten una matriz productiva dependiente de recursos primarios (Asamblea Nacional, 2008).

El Estado tiene como obligación generar aquellas condiciones que permitan que los principios de la Economía Popular y Solidaria tengan un sustento sólido para generar aquellos escenarios para alcanzar el Sumak Kawsay (Buen Vivir), y para ello es necesario servirse de mecanismos y herramientas que originen el desarrollo de la economía, como menciona la Constitución en su artículo 283, inciso cuarto, uno de ellos es la utilización de la Cooperación Internacional no Reembolsable, que puede inyectar recursos para el financiamiento y asistencia técnica de programas y proyectos de Economía Popular y Solidaria para inserción estratégica en el sistema económico y mundial (Asamblea Nacional, 2008).

La Constitución de la República del Ecuador en su Artículo 416, expone que las Relaciones del Ecuador con la comunidad internacional responderán a los intereses del pueblo ecuatoriano, en este sentido, todas las acciones derivadas de las Relaciones Internacionales no deben interferir con los conceptos de soberanía y libre determinación del Ecuador. Además, el artículo 417 referente a Tratados e Instrumentos internacionales, hace alusión a que todo instrumento deberá estar regido bajo los condicionamientos y preceptos establecidos en la carta Magna, razón por la cual, la

Cooperación Internacional debe estar apropiadamente integrada a los mandatos y normas regidas en la constitución (Asamblea Nacional, 2008).

### **1.1.5.2 Plan Nacional de Desarrollo**

El Art. 280 de la Constitución establece que el Plan Nacional de Desarrollo constituye el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la planificación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados (Asamblea Nacional, 2008).

A partir del año 2009, el Plan Nacional de Desarrollo lo constituye el Plan Nacional para el Buen Vivir (PNBV), elaborado por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). El Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, es el tercer plan desarrollado por el actual gobierno; el primer plan denominado “Plan Nacional de Desarrollo 2007 – 2010” nace como la estrategia de cambio que planteó el actual mandatario (SENPLADES, 2010).

Posteriormente, este plan toma el nombre de “Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013”, en el cual se establecen 12 Estrategias Nacionales, 12 Objetivos Nacionales y varias metas, pasando a ser el instrumento del gobierno nacional para trabajar en la articulación de las políticas públicas con la gestión pública (SENPLADES, 2010).

El actual Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, se nutre de la experiencia de los dos planes anteriores, presentando una clara postura política y es la principal herramienta de trabajo del gobierno, para los siguientes años, que permita alcanzar el Buen Vivir de todos los ecuatorianos.

En el siguiente capítulo se profundizarán los doce objetivos nacionales del actual Plan, sus políticas, líneas estratégicas y metas para el periodo 2013-2017, haciendo énfasis especial en el objetivo que impulsa el cambio de la matriz productiva.

### **1.1.5.3 Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado**

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, en su Artículo 3 establece que, los recursos públicos son aquellos bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones, y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos, donaciones, y entregas que, a cualquier de otro título realicen a favor del Estado o de sus instituciones, personas naturales o jurídicas u organismos nacionales o internacionales (Congreso Nacional, 2002).

Además, la mencionada ley, estipula que, los recursos públicos no pierden su calidad de tales al ser administrados por corporaciones, fundaciones, sociedades civiles, compañías mercantiles y otras entidades de derecho privado, cualquiera hubiere sido o fuere su origen, creación o constitución hasta tanto los títulos, acciones, participaciones o derechos que representen ese patrimonio sean transferidos a personas naturales o personas jurídicas de derecho privado, de conformidad con la ley (Congreso Nacional, 2002).

Con estos antecedentes, los recursos asignados al gobierno ecuatoriano, a través de la Cooperación Internacional no Reembolsable, serán recursos públicos y la ejecución de los fondos dependerá del acuerdo firmado entre el cooperante y la institución receptora.

#### **1.1.5.4 Código Orgánico de la Planificación de las Finanzas Públicas (COPFF)**

En el año 2010, se aprobó el Código Orgánico de la Planificación de las Finanzas Públicas (COPFF), que constituye un instrumento que regula la gestión descentralizada de la cooperación internacional. Entre otros, este código norma los procesos, instrumentos e institucionalidad del Sistema Nacional de Finanzas Públicas, a fin de regular su funcionamiento en el sector público. Posee menciones explícitas a la gestión de la cooperación internacional no reembolsable tales como:

En su Art. 34, el Código establece que, “La cooperación internacional, el endeudamiento público, entre otros, deben alinearse al Plan Nacional de Desarrollo” (Código de Planificación y Finanzas, 2010). En su Art. 66, se delinean los principios de la cooperación internacional que son: independencia, igualdad jurídica, soberanía, autodeterminación de los pueblos, así como también la solidaridad, equidad, transparencia y el respeto a los derechos humanos (Código de Planificación y Finanzas, 2010).

#### **1.1.5.5 Sistema Integrado de Gestión Financiera del Sector (eSIGEF)**

El Sistema Integrado de Gestión Financiera del Sector Público (e-SIGEF), es una herramienta informática desarrollada por la Secretaría de Administración Pública (SNAP) con la finalidad de dar seguimiento, monitorear y evaluar las asignaciones presupuestarias del Gobierno Central y sus entidades, así, se tiene una información transparente y veraz de los recursos económicos vinculados al gasto social y a la inversión pública.

La asignación de recursos económicos realizadas mediante la ejecución de recursos Cooperación Internacional no Reembolsable, al ser recursos del Presupuesto General del Estado, deberán registrarse en el Sistema Integrado de Gestión Financiera del Sector

Público (e-SIGEF), y todas las operaciones que se deriven de la cooperación por medio de las unidades ejecutoras serán reportadas dentro del referido sistema.

### 1.1.5.6 Decretos ejecutivos sobre cooperación internacional

La Secretaría Técnica de Cooperación Internacional, nace como Agencia Ecuatoriana de Cooperación Internacional (AGECI) mediante Decreto Ejecutivo No. 699, de 30 de octubre de 2007, adscrita a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). Fue creada para la implementación de las estrategias generales en el Sistema Ecuatoriano de Cooperación Internacional (SECI), conformado por los siguientes actores:



**Figura 3:** Sistema Ecuatoriano de Cooperación Internacional (SECI)

**Fuente:** SETECI, Informe de la Cooperación Internacional no Reembolsable 2007-2009, 2010

**Elaborado por:** La autora



Por su parte, el Comité de Cooperación Internacional (COCI), es la instancia rectora del SECI y aprueba la política de cooperación internacional no reembolsable en el Ecuador, así como las demás estrategias e instrumentos de la materia, supervisa (...) la implementación de las estrategias, planes e instrumentos aprobados para la gestión eficiente de la cooperación internacional ( Decreto Ejecutivo No 699, 2007).

El COCI está integrado por las siguientes autoridades: el Secretario Nacional de Planificación y Desarrollo, el Ministro de Relaciones Exteriores, el Ministro de Finanzas, El Ministro Coordinador de Desarrollo Social y los representantes de la Asociación de Municipalidades del Ecuador (AME), por el Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador (CONGOPE) y por el Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador (CONAGOPARE) (Decreto Ejecutivo No 429, 2010).

Mediante Decreto Ejecutivo No. 429, el 15 de julio del 2010, publicado en el Registro Oficial 246 del 29 de julio de 2010; la Agencia Ecuatoriana de Cooperación Internacional (AGECI) cambia su denominación por la de Secretaría Técnica de Cooperación Internacional, cuya función es direccionar la Cooperación Internacional al cumplimiento de los objetivos de prioridad para el desarrollo del país, a través del fortalecimiento e implementación de programas y proyectos soportados a través del financiamiento de la cooperación no reembolsable y de asistencia técnica.

Finalmente, mediante Decreto Ejecutivo No. 812, de 5 de julio de 2011, publicado en el Registro Oficial No. 495, de 20 de julio de 2011, la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional, adscrita al Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, asume la competencia para realizar el control y seguimiento de las Organizaciones No Gubernamentales Extranjeras (ONG) para realizar actividades en Ecuador. (Esta competencia continúa en la SETECI mediante Decreto Ejecutivo 16 de 4

de junio de 2013, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 19, de 20 de junio de 2013).

## **1.2 Análisis contextual del sector cafetero**

### **1.2.1 El sector cafetero mundial**

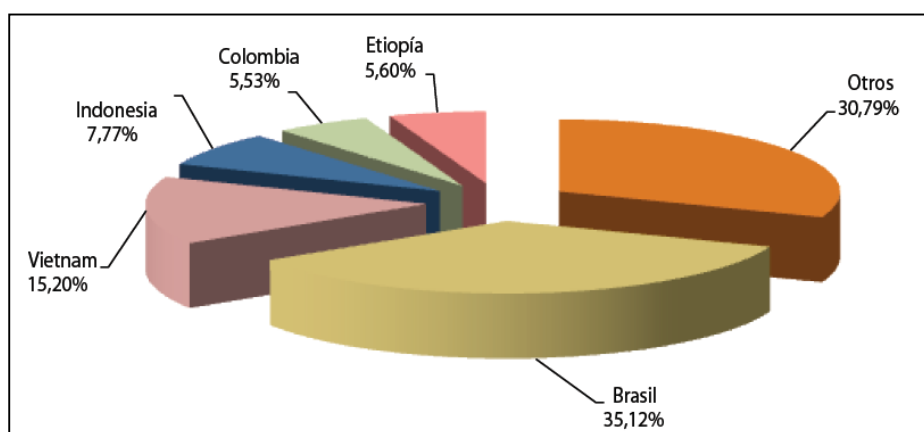
El café es considerado como uno de los productos más tradicionales para la exportación. Según investigaciones “el café es la segunda bebida más consumida en todo el mundo, sólo después del agua, y también es la segunda mercancía más comercializada, tras el petróleo” (PLANETACURIOSO, 2007).

Casi la totalidad de la producción mundial de café, es obtenida en zonas tropicales y subtropicales, en su mayoría en países en desarrollo. En la mayoría de países productores, la exportación de café constituye parte importante de sus ingresos, principalmente de las familias productoras, las mismas que trabajan con mano de obra familiar para producir y comercializar sus productos.

Históricamente, no se sabe con certeza donde se originó y como fue el desarrollo del café, pero existen indicios que fue en Etiopía, y que al probarlo a pesar de su sabor amargo la reacción al consumirlo producía mayor cantidad de energía. Años después se descubrió que debía ser lavado y tostado, ya que esto daba origen a su aroma y sabor, se fue expandiendo debido a los peregrinos que viajaban de un lugar a otro.

### 1.2.1.1 Productores mundiales del café

Como se menciona previamente, la producción mundial de café se da mayoritariamente en zonas tropicales y subtropicales, de los países detallados en el Gráfico 4, que se expone a continuación:



**Gráfico 4:** Principales Países productores de Café

**Fuente y elaboración:** Organización Internacional del café (2013)

Como se puede observar en el Gráfico 4, el mayor productor de café es Brasil con un 35.12% de producción, seguido por Vietnam con una participación del 15.20% y finalmente en un tercer lugar Indonesia con el 7.7% de la producción mundial. El resto de países: Colombia (5,53%), Etiopía (5,60%) y otros (India, Honduras, Perú, México y Guatemala), resaltan la importancia de la producción de café, en países en desarrollo.

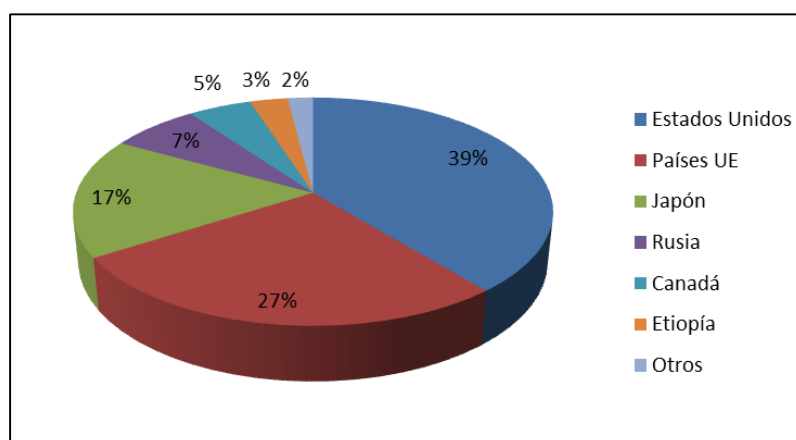
Brasil tiene una producción total de 55.90 millones de sacos, el 71% es de tipo arábigo y 28.1% robusta, Vietnam con 22.40 millones de sacos, el 3.6% es de tipo arábigo y 96% robusta, Indonesia con 9.70 millones de sacos, el 17.5% es de tipo arábigo y 82% robusta y Colombia de sus 7.9 millones de sacos, un 100% es de tipo arábigo (CABI, 2012).

### 1.2.1.2 Consumo doméstico mundial de café

Según Carrera (2013), “el mundo consume alrededor de 140 millones de sacos anualmente y el crecimiento de la demanda está entre el 2 y 3 por ciento en ese periodo de tiempo.”

Tradicionalmente, el principal consumidor de café en el mundo es Estados Unidos, seguido de Brasil, el cual se encuentra también entre los principales productores. Según estos datos se puede decir que hoy en día algunos de los países exportadores son también nuevos consumidores.

Además, al ser el café un producto que industrializado se consume en forma de bebida caliente, países como Finlandia, constituyen uno de los países donde se da un mayor consumo de café por año: entre los 11.5 y los 12 kg de café verde per capita y 9.5 kg café tostado. En el Gráfico 5, presentado a continuación, se muestra la producción mundial, respecto al consumo doméstico entre el años 2008 al 2012:



**Gráfico 5:** Consumo Doméstico Mundial de Café

**Fuente:** Centro de Biociencia Agrícola Internacional (CABI), 2012

**Elaborado por:** La autora

En el Gráfico 5, se observa que el país que presenta un mayor consumo de café, es Estados Unidos, con una participación del 39%, seguido de países de la Unión Europea, con el 27% de participación y Japón, con un porcentaje de participación del 17%, entre los tres países o grupos de países más destacados.

### **1.2.1.3 Organización Internacional del Café (OIC)**

El principal organismo internacional del sector cafetero, es la Organización Internacional del Café (International Coffee Organization - ICO), la cual agrupa a países importadores y exportadores de café. Su objetivo principal, es definir estrategias para hacer frente a los desafíos que se presentan en el sector cafetero mundial, mediante la gestión de la cooperación internacional. Sus gobiernos miembros, representan el 94% de la producción mundial de café y más del 75% del consumo mundial (Organización Internacional del Café, 2014).

La organización, se creó en Londres en 1963, bajo el auspicio de las Organización de las Naciones Unidas (ONU), considerando la gran importancia económica de café en el mundo; actualmente la conforman 77 países. Asimismo, se crea en el marco del Acuerdo Internacional del Café (ICA), el mismo que hasta 2007, ha tenido siete renovaciones. El objetivo general del acuerdo es fortalecer el sector cafetero mundial y promover su expansión de manera sostenible, en un mercado que beneficie a todos los actores del sector cafetero (Organización Internacional del Café, 2014).

El último Acuerdo Internacional del Café (ICA), se suscribió en Londres, el 28 de septiembre de 2007, por sus 77 países miembros, y tiene una duración de 10 años, con la posibilidad de que este sea extendido, por 8 años más (Organización Internacional del Café, 2014).

### 1.2.1.4 Precios del café en el mercado internacional

En el mercado internacional, el café arábigo se cotiza en la Bolsa de Nueva York por saco de 60 kg, mientras que el café robusta se cotiza en la Bolsa de Londres por tonelada. Por otro lado, la Organización Internacional del Café (OIC), en el año de 1965, estableció el Sistema de Precios Indicativos, a fin de determinar el precio de los distintos tipos de café. Este sistema se basa en cuatro grupos de precios, a saber:

1. **Arábicas Colombianos suaves (Colombian Mild Arabicas):** Es el café más costoso en el mercado internacional. Es el café lavado originario de Colombia, Kenya y Tanzania. La palabra “colombianos” hace referencia a la procedencia del árbol arábigo (PROECUADOR, 2013).
2. **Otros arábicas suaves (Other Mild Arabicas):** Es el segundo tipo de café más caro. La mayoría de este tipo de café se origina en Centroamérica y México, y su árbol desciende del árbol arábigo y solo una parte de esta variedad es café lavado (PROECUADOR, 2013).
3. **Arábicas brasileños naturales (Brazilian Natural Arabicas):** El café brasilero es una mezcla de café arábigo lavado y café robusta. Este café proviene de Brasil y de los países sudamericanos excepto Colombia (PROECUADOR, 2013).
4. **Robustas:** Esta variedad de café, se cultiva en África, Asia, y algunos países de Sudamérica (PROECUADOR, 2013).

El precio indicativo compuesto, se calcula tomando el promedio de los precios indicativos de los cuatro grupos detallados anteriormente, ponderada según su participación relativa en el comercio internacional ( Centro de Comercio Internacional, 2011), de acuerdo al siguiente detalle:

- Suaves colombianos: 12%
- Otros suaves: 23%
- Naturales brasileños: 31%

- Robustas: 34%

La ponderación de cada grupo, se revisa cada dos años. A continuación en la Tabla 4, se presenta el detalle de los precios del café, en los últimos cinco años, de acuerdo a la metodología utilizada por la Organización Internacional del Café (OIC):

**Tabla 4**

**Precios Indicativos del Café 2009-2013**

Año	Precio Indicativo Compuesto	Suaves Colombianos		Otros suaves		Naturales Brasileños		Robustas	
		Mercado		Mercado		Mercado		Mercado	
		USA	Europa	USA	Europa	USA	Europa	USA	Europa
2009	115,67	180,87	174,58	141,65	145,48	111,39	116,55	77,16	74,02
2010	147,24	223,76	226,22	194,40	196,63	145,71	155,93	84,09	77,63
2011	210,39	283,82	283,67	273,20	269,55	243,67	248,72	115,99	107,91
2012	156,34	203,88	200,47	187,52	185,70	171,30	176,07	110,64	101,36
2013	119,51	148,25	147,53	141,08	138,42	117,95	123,56	100,50	92,95

**Fuente:** Organización Internacional del Café, 2014

**Elaborado por:** La autora

Como muestra la Tabla 4, en el periodo 2009-2013, el año 2012, se produjo el mayor decrecimiento del precio del café, con una tasa del -25,7%. Este decrecimiento, se ve reflejado de igual manera en los cuatro grupos de precios que utiliza la Organización Internacional del Café (OIC) para determina el precio indicativo compuesto, diferenciando los precios en el mercado estadounidense y en el mercado europeo.

### 1.2.2 Generalidades del sector cafetero en el Ecuador

El café ecuatoriano se ha constituido, como uno de los productos tradicionales de exportación, más importante de la economía ecuatoriana. Este producto, tiene una

importancia significativa en la generación de empleo y divisas conjuntamente con el cacao y el banano han constituido fuente de empleo y de divisas para miles de ecuatorianos.

Históricamente, el café se empezó a cultivar en el país en 1830, en la provincia de Manabí, con la variedad de café arábigo. Posteriormente, en 1850 se inicia el cultivo de la variedad robusta. Hasta el año de 1876, el cultivo de este producto se encontraba en una etapa primitiva, pero a partir de que Ecuador se abrió al comercio mundial hubo un impulso significativo a las pequeñas plantaciones, alcanzando un cierto grado de desarrollo, hasta constituirse el café en un producto de exportación importante para la economía de la nación.

El café se produce en la mayoría de provincias del país, por lo cual tiene una gran importancia socioeconómica. Según Anecafé (2002) “se estima que en la región costa se siembra 112,000 hectáreas (ha), en la sierra 62,000 ha, en la región amazónica 55.000 ha y en Galápagos 1.000 ha de cafetales”; esta amplia distribución se presenta porque el Ecuador es uno de los 14 países, entre cerca de 70, que tiene producción mixta, es decir, cultiva las especies comerciales arábigo (*Coffeearabica*) y robusta (*Coffeacanehora*)”. Para el año de 1986, el café fue el principal producto de exportaciones no petroleras, por un valor de USD 299 millones de dólares por café en grano, más USD 29 millones por café industrializado, para un total de 328 millones de dólares.

En los mercados internacionales el café ecuatoriano tiene gran demanda, por su cultura ancestral de sembrío y cosecha, así como a la importante inversión en tecnología que se ha realizado en este sector, que hasta el día de hoy, en cuanto a café soluble, tostado y molido, tienen un alto posicionamiento en el mercado internacional.



### 1.2.2.1 Proceso de producción

El Café constituye después del petróleo, el producto con más exportaciones en el mundo. Es un producto, cuya mano de obra corresponde a las propias familias que lo cultivan y venta resulta la mayoría de sus ingresos económicos. A continuación, se presenta un resumen del proceso de producción del café en el Ecuador:

- **Cultivo:** Incluye actividades como el análisis del suelo, preparación del terreno, instalación y levante, siembra, manejo integrado de plagas y enfermedades, y fertilización. El tiempo que tiene que transcurrir para recolectar los frutos de café, es de aproximadamente 3 años.
  - **Recolección:** La floración y maduración de los frutos del cafeto no se dan al mismo tiempo, por lo que la recolección puede durar varios meses. Es decir, en un cafeto, pueden convivir a la vez, la flor, el fruto inmaduro, y el fruto maduro. Por esta razón, existen dos modos de recolección: 1) **Una a una o picking:** se recogen uno a uno únicamente los frutos maduros, obteniendo así un grano seleccionado de mayor calidad; 2) **Ordeño o stripping:** se arrastran a la vez todos los frutos. Esto resulta menos costoso, pero la calidad del grano es muy baja. Para cafés de calidad, este sistema no se utiliza.
- **Tueste:** Es un proceso térmico por el cual se desarrollan en él su sabor y su aroma. Consiste en someter al café a una temperatura de entre 150 y 250 grados por un espacio aproximado de 20 minutos. Este proceso de tueste es el denominado lento, y es el más recomendable para tratar alterar las características del café lo menos posible. Durante el proceso de tueste se producen numerosos procesos que son los que dan al café tostado su verdadera identidad. A partir de este proceso, se presentan otros más industrializados, como lo son la descafeinización, elaboración de café soluble, liofilización (congelación), entre otros.

### 1.2.2.2 Costos de producción

Los costos de producción que se muestran a continuación en la Tabla No. 5, fueron tomados de la información proporcionada por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), actualizada en el mes de julio de 2013, la cual muestra las diferentes actividades que se llevan a cabo para la producción de café, considerando que, desde la siembra del grano hasta la primera cosecha, tendrá que transcurrir un tiempo aproximado de tres años.

**Tabla 5**

#### Costos de Producción de Café

Actividades	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Análisis Suelo	30		
Preparación del terreno	72		
<b>Proceso de instalación y levante</b>	<b>361</b>		
Siembra	425,72	72	
Levante	180,74	396	205,58
Manejo Integrado de Plagas y enfermedades	18	108	264,69
Fertilización	204,4	580	558,4
Gilfosato	8		
<b>TOTAL</b>	<b>1299,86</b>	<b>1156</b>	<b>1028,67</b>

**Fuente y elaboración:** MAGAP, 2013

En resumen, la actividad principal en el primer año de producción de café es la siembra (establecimiento), en el segundo y tercer año las principales actividades son el

mantenimiento y fertilización del cultivo. En los tres años, el productor de café deberá invertir un total de \$3484,53 dólares por hectárea.

A continuación, en la Tabla 6, se detalla el rendimiento por hectárea del café cultivado:

**Tabla 6**

**Rendimiento por hectárea de café**

Rendimiento por Ha. (café cereza)	<b>110 qq a partir del 3er año</b>		
Precios de mercado (café cereza)	\$ 25		
<b>RANGOS</b>			
Rubro	<b>Unidad</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>
Rendimiento/Ha.	qq	110,00	165,00
Precio (café cereza)	USD/qq	25,00	25,00
Ingreso/Ha.	USD	2750,00	4.125,00
Rendimiento por Ha. (café ORO)	30 qq a partir del 3er año		
Precios de mercado (café ORO)	\$ 110		
<b>RANGOS</b>			
Rubro	<b>Unidad</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>
Rendimiento/Ha.	Qq	21,00	43,00
Precio (café ORO)	USD/qq	110,00	110,00
Ingreso/Ha.	USD	2.310,00	4.730,00

**Fuente y elaboración:** MAGAP, 2013

Cabe destacar que el *café cereza* tiene dicha denominación cuando el grano está rojo pura cereza, café pergamino cuando se seca y tiene la cáscara negra y *café oro* cuando ya no tiene cáscara y la semilla está lista para tostarla.



**Ilustración 1:** Café Oro y Café Cereza

**Fuente:** Imágenes obtenidas de google

### 1.2.2.3 Producción de café en el Ecuador

En el Ecuador existe una gran capacidad de producción de café, y se caracteriza por ser uno de los pocos países en el mundo que exporta los dos tipos de café: arábigo y robusta. Se pueden encontrar cultivos de café en las diferentes regiones del país, Costa, Sierra, Amazonía e Islas Galápagos. La ubicación geográfica del Ecuador, favorece a la producción de este importante producto agrícola para la economía ecuatoriana, siendo altamente demandado por Estados Unidos y la Unión Europea.

La producción de café en el Ecuador ha ido disminuyendo desde 1997. En el año 2008, el Censo Nacional Agrícola realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), muestra que en ese año existían 191.189 has. de café plantadas, mientras que para el año 2012 esta cifra disminuyó a 113.027 has. de café plantadas. Esta disminución, se debe principalmente al bajo rendimiento de café, por el envejecimiento de las plantaciones.

En la Tabla 7, se detalla la superficie cultivada, la producción y las ventas de café en los últimos 5 años:

**Tabla 7****Superficie, Producción y Ventas de café**

<b>Superficie, Producción y Ventas de Café</b>					
<b>Años</b>	<b>Plantada (Has)</b>	<b>En edad Productiva (Has)</b>	<b>Cosechada (Has)</b>	<b>Producción (Tm)</b>	<b>Ventas (Tm)</b>
<b>2008</b>	191189	182433	168479	32096	29980
<b>2009</b>	198511	185201	171923	33624	32099
<b>2010</b>	191080	163130	144931	31347	29101
<b>2011</b>	122854	110474	98347	23829	20191
<b>2012</b>	72860	68290	52209	5219	4983

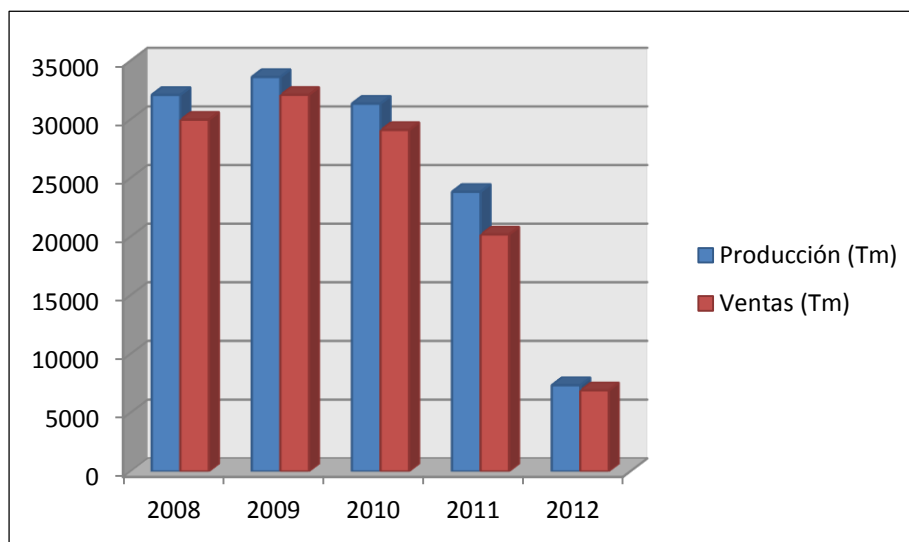
**Fuente:** INEC, 2012

**Elaborado por:** La autora

De acuerdo a los datos de la Tabla 7, desde el año 2009, se produjo un decrecimiento tanto en la Producción, como en las ventas de café, siendo el año 2012 el año con mayor tasa de decrecimiento en la producción (78,1%), con respecto del año 2011.

Cabe recalcar, que esta crisis no solo la ha enfrentado Ecuador, sino varios países a nivel mundial, entre ellos Colombia, cuyo déficit de producción ha generado una mayor importación de café desde el Ecuador, beneficiándose del diferencial de precios y las facilidades geográficas.

En el Gráfico 6, se puede distinguir de mejor manera, el acentuado decrecimiento en la producción y ventas de café del país, ambos indicadores expresados en toneladas métricas (TM):



**Gráfico 6:** Producción y Ventas (TM) Nacional

**Fuente:** INEC – Censo Nacional Agrícola, 2012

**Elaborado por:** La autora

Como muestra el Gráfico 6, el año 2012, de entre los 5 años analizados, constituye el de mayor decrecimiento; las ventas de café, se distingue en todos los años de análisis, que se encuentra por debajo de la producción.

- **Producción nacional por provincia**

El café arábigo, que es considerado como el de mejor calidad se localiza en la provincia de Manabí, sector de Jipijapa. También la provincia de Loja es una de las provincias que posee una de las mayores superficies cultivadas de café arábigo. El café robusta se cultiva en la Amazonía, principalmente en las provincias de Sucumbíos y Orellana. A continuación, la Tabla 8, presenta información relativa a la superficie plantada, en edad productiva y cosechada, así como también la producción y ventas de café, en toneladas métricas, cuyos datos fueron tomados del Instituto Nacional de

Estadísticas y Censos (INEC), a través de su herramienta informática denominada “Visualizados de Estadísticas Agropecuarias del Ecuador”:

**Tabla 8**

**Producción Nacional de café por provincia, Año 2012**

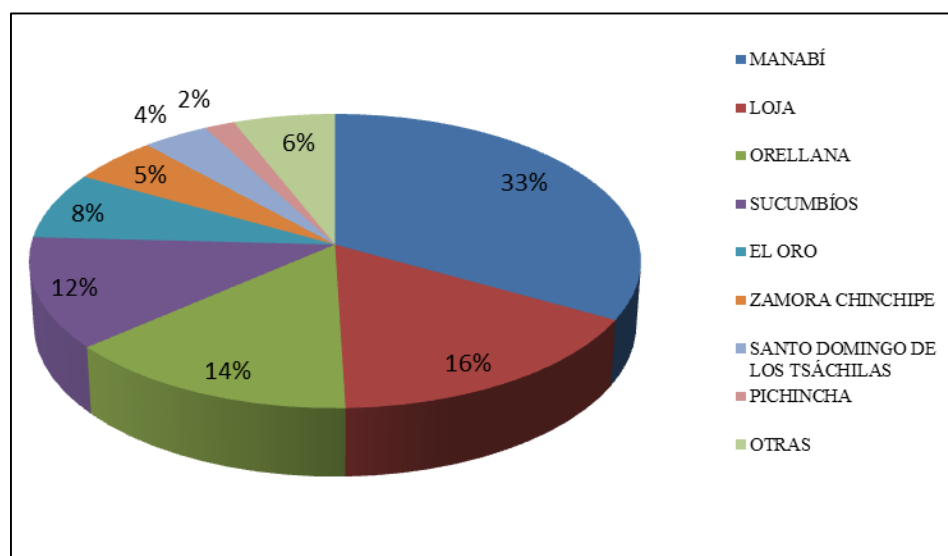
PROVINCIA	PLANTADA	EN EDAD PRODUCTIVA	COSECHADA	PRODUCCIÓN	VENTAS	% PARTICIPACIÓN PRODUCCIÓN
<b>MANABÍ</b>	35.778,00	34.689,00	25.359,00	1.731,00	1.682,00	33,17%
<b>LOJA</b>	9.118,00	8.323,00	6.599,00	853	730	16,34%
<b>ORELLANA</b>	6.794,00	6.336,00	5.574,00	737	716	14,12%
<b>SUCUMBIÓS</b>	4.426,00	3.945,00	3.799,00	636	636	12,19%
<b>EL ORO</b>	7.885,00	7.856,00	5.375,00	385	358	7,38%
<b>ZAMORA</b>	2.716,00	2.381,00	1.655,00	267	262	5,12%
<b>CHINCHIPE</b>						
<b>SANTO</b>	571	560	531	203	203	3,89%
<b>DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS</b>						
<b>PICHINCHA</b>	592	490	405	94	93	1,80%
<b>GUAYAS</b>	1.003,00	970	764	65	57	1,25%
<b>NAPO</b>	1.269,00	721	721	62	62	1,19%
<b>LOS RÍOS</b>	1.031,00	866	702	45	44	0,86%
<b>COTOPAXI</b>	206	147	147	36	36	0,69%
<b>CARCHI</b>	93	38	38	27	27	0,52%
<b>ESMERALDAS</b>	379	52	27	26	26	0,50%
<b>BOLÍVAR</b>	318	237	237	25	24	0,48%
<b>AZUAY</b>	32	32	29	14	14	0,27%
<b>SANTA ELENA</b>	474	474	74	5	5	0,10%
<b>CHIMBORAZO</b>	57	57	57	4	4	0,08%
<b>CAÑAR</b>	28	28	28	3	3	0,06%
<b>IMBABURA</b>	90	88	88	1	1	0,02%
<b>TOTAL</b>	<b>72.860,00</b>	<b>68.290,00</b>	<b>52.209,00</b>	<b>5.219,00</b>	<b>4.983,00</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** INEC, 2012

**Elaborado por:** La autora

La Tabla 8, muestra que en el año 2012, Manabí fue la provincia en donde se registró una mayor producción de café, con un 33% de participación, Loja ocupó el segundo lugar con el 16%, Orellana tuvo un 14% de participación y Sucumbíos el 12% de participación, siendo las dos primeras provincias en donde se produce café arábigo y las dos últimas café robusta, mayoritariamente.

A continuación, en el Gráfico 7, se muestra de manera más representativa, la producción nacional de café por provincia:



**Gráfico 7:** Producción Nacional de Café por Provincia

**Fuente:** INEC, 2012

**Elaborado por:** La autora

La importancia de reactivar la caficultura en la provincia de Manabí, radica principalmente en el elevado porcentaje de participación de la producción nacional de



café que presenta esta provincia, la cual ha sido una de las más afectadas por la crisis cafetalera.

#### 1.2.2.4 El café ecuatoriano en el mercado internacional

Las exportaciones de café ecuatoriano, se realizan bajo la estructura arancelaria NANDINA, cuya codificación de partidas arancelarias utilizadas para la exportación de café, se muestra a continuación en el Cuadro 3:

#### Cuadro 3

##### Partidas arancelarias de café

Partida	Descripción
0901.11.90.00	Los demás café sin tostar, sin descafeinar
0901.12.00.00	Café sin descafeinar, en grano, tostado
0901.21.20.00	Café sin descafeinar, tostado
0901.22.00.00	Café descafeinado, tostado
0901.90.00.00	Cascara y cascarilla de café; sucedáneos del café que contengan café en cualquier proporción
2101.11.00.00	Extractos, esencias y concentrados de café
2101.12.00.00	Preparaciones a base de extractos, esencias o concentrados o a base de café

**Fuente:** PROECUADOR, 2013

**Elaborado por:** La autora

De las partidas descritas en el Cuadro 3, aquellas que representan la mayor participación en las exportaciones totales de café, tanto en grano, como en derivados son las siguientes: de la partida 09.01, la subpartida 0901.11.90.00, representa el 99% de las utilizadas para exportar café en grano; de la partida 21.01, la subpartida 2101.11.00.00,

representa al igual que la anterior, el 99% de las utilizadas para exportar derivados de café, según el detalle expuesto en la Tabla 9:

**Tabla 9**

**Exportaciones de café y derivados de café 2009-2013**

<b>Valor FOB Miles USD</b>					
<b>Partida arancelaria/Año</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>0901.11.90.00</b>	46.744,19	55.911,24	116.749,06	74.983,62	28.042,12
<b>2101.11.00.00</b>	92.746,48	104.642,71	143.156,98	185.579,07	189.862,25
<b>TOTAL</b>	<b>139.490,67</b>	<b>160.553,95</b>	<b>259.906,04</b>	<b>260.562,69</b>	<b>217.904,37</b>
<b>Toneladas</b>					
<b>0901.11.90.00</b>	26.228,38	21.274,66	35.433,47	28.118,32	12.037,77
<b>2101.11.00.00</b>	14.760,30	17.180,83	20.340,25	23.543,47	24.386,60
<b>TOTAL</b>	<b>40.988,68</b>	<b>38.455,49</b>	<b>55.773,72</b>	<b>51.661,79</b>	<b>36.424,37</b>

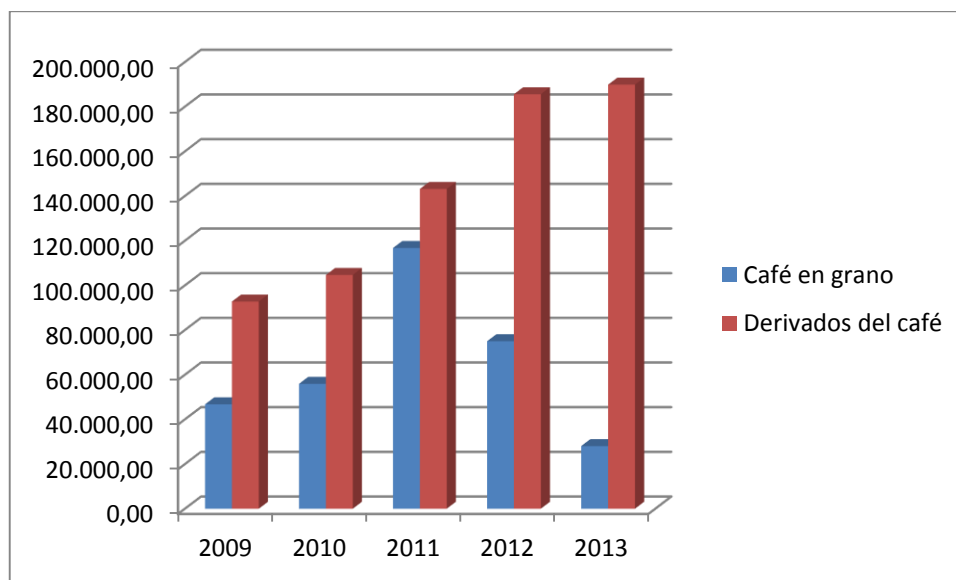
**Fuente:** Banco Central del Ecuador, 2013

**Elaborado por:** La autora

De acuerdo a la Tabla 9, en el periodo 2009-2013, las exportaciones de café en grano presentaron un crecimiento constante hasta el año 2011 tanto en su valor FOB como en las toneladas totales. A partir del año 2012, se presenta un decrecimiento acentuado con una tasa del -35,8% y del -62,6% en 2013 en los valores FOB, años que coinciden con el inicio de la crisis cafetalera en el Ecuador.

Por otro lado, las exportaciones de derivados de café en valores FOB, en los cinco años de análisis, mostraron un crecimiento acentuado hasta el año 2012, con una tasa del 26,4% en promedio. Para el año 2013, se presenta un crecimiento de apenas el

2,3%, en relación a los años anteriores. A continuación, en el Gráfico 8, se representa la diferencia del crecimiento de exportaciones en café en grano y derivados de café:



**Gráfico 8:** Exportaciones de café en grano y derivados de café

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** La autora

Como muestra el Gráfico 8, las exportaciones de derivados de café, se muestran en los cinco años de estudio, superiores a las exportaciones de café en grano. Este factor se debe, ya que el Ecuador se caracteriza por ser uno de los principales países latinoamericanos que exportan café soluble. Es importante considerar, que la capacidad de elaboración de este producto derivado del café, lo lideran grandes empresas, que han generado divisas para el país.

Sin embargo, estas grandes empresas, debido a la crisis cafetera y a que la producción nacional no abastece la demanda interna, se han visto en la necesidad de importar la materia prima de países como Vietnam, Brasil e Indonesia. Es importante

mencionar que para la elaboración de café soluble, se utiliza mayoritariamente el grano de café robusta.

### **1.2.2.5 Situación de la industria ecuatoriana**

La mayoría de caficultores ecuatorianos, se han constituido dentro de asociaciones o cooperativas, las cuales buscan mejorar la calidad en la producción del café a través de planes e incentivos agrícolas. Los productores normalmente se unen a federaciones o cooperativas para ganar mayor poder de negociación.

La industria cafetera ecuatoriana, se ha visto afectada anualmente con un déficit de 700 mil quintales de café que se tienen que importar para abastecer la capacidad instalada. A esto se suma, la caída del precio del quintal de café arábigo natural, que según datos de la Bolsa Nacional de Productos (2013), el precio del quintal de café arábigo natural a diciembre de 2013 estaba cotizado en \$88,78, con una diferencia considerable para el mes de diciembre de 2012, que llegó a costar \$149,61.

Es importante considerar que uno de los factores que ha afectado dicha disminución, es la fuerte competencia que el Ecuador tiene a nivel Latinoamericano, ya que Brasil es el mayor productor de café arábigo del mundo y, por otro lado, la crisis europea también influye directamente en esta disminución, considerando que es uno de los mayores destinos de las exportaciones de este producto.

Según el INEC (2010) “solo el 7.4% de los productores cafetaleros poseen crédito agropecuario es decir el 60,053 productores mientras que el 92.6% no obtienen crédito, estas fuentes de financiamiento las adquieren a través de los Bancos y Cooperativas de ahorros con un 1.9%, el 1.8% Prestamistas, otras fuentes con el 1.6%, empresas privadas 0.9%, Banco Nacional de Fomento 1.2%.

### **1.2.2.6 Crecimiento del Sector Cafetero en el Ecuador**

La producción de café es por lo general una actividad familiar que ha permitido la generación de empleo tanto a nivel urbano, como rural, considerando que la principal mano de obra forma parte de la misma familia que constituye el negocio. Estos se encargan a la vez del transporte, comercialización y en ocasiones de la industrialización.

Es importante destacar que, la producción ecuatoriana de café, tiene una prevalencia de cafetales viejos y de un inapropiado manejo de las plantaciones. A esto se suma la presencia de plagas, enfermedades y malezas, el deficiente tratamiento post-cosecha, la deficiente calidad del grano de exportación, la débil organización de los productores y los bajos precios pagados al productor.

En relación al mercado local, de la producción anual de café, se destina un 10% del total, para el consumo interno, doméstico e industrial y el 90% restante es destinado para la exportación, siendo Estados Unidos el mayor comprador de café ecuatoriano en grano (10.29%); y, Alemania y Japón los principales destinos del café industrializado (25,5%) (PROECUADOR, 2013).

### **1.2.2.7 Asociatividad del Sector Cafetero Ecuatoriano**

Los productores de café en el Ecuador, están organizados en los gremios FENACAFE y CORECAF, cuyo trabajo está orientado a promover el fortalecimiento de las capacidades de los productores de café, como generadores de materia prima. Asimismo, buscan impulsar la generación de nuevos procesos de producción, que permita su comercialización en el mercado internacional.

En cuanto al sector industrial, este se ha desarrollado en forma importante a través de empresas familiares que han logrado posicionar sus productos y en muchos casos

exportar. Estos empresarios se encuentran agrupados dentro de la Cámara de Industriales o en el sector alimentario.

El sector exportador cuenta con una asociación, denominada ANECAFE constituida a final de los años 60. Esta asociación agrupa a exportadores, tanto de productos industrializados, como de materia prima, o de ambos niveles de producción.

A continuación se exponen las principales instituciones del sector cafetero ecuatoriano:

- **Consejo Cafetalero Nacional (COFENAC)**

El Sector cafetero cuenta con una Ley Especial, publicada en el Registro Oficial 657 del 20 de marzo de 1995, la cual establece la creación del Consejo Cafetalero Nacional (COFENAC), que se constituye como el organismo encargado de dirigir la política cafetalera del país.

La máxima instancia del COFENAC es el Consejo Superior, compuesto de 7 miembros:

- El Ministro de Agricultura y Ganadería, o su delegado (Presidente)
- El Ministro de Comercio Exterior o su delegado (Vicepresidente)
- Un representante de la Asociación Nacional de Exportadores de café (ANECAFE)
- Un representante de los industriales del café
- Un representante de la Federación de Cooperativas Cafetaleras del Ecuador (FENACAFE)

- Un delegado de los caficultores independientes,
- Un delegado de los caficultores de la Región Amazónica
- **Federación Nacional de Cooperativas Cafetaleras del Ecuador (FENACAFE)**

FENACAFE es un organismo gremial, creado mediante Acuerdo Ministerial MAG –8728- del 7 de abril de 1967. Su función es el de representar a las cooperativas cafetaleras dedicadas a la producción y comercialización del grano.

- **Corporación Ecuatoriana de Cafetaleros (CORECAF)**

Es un gremio de productores, creado mediante Acuerdo Ministerial MAG –310- del 31 de agosto/1999. Ejerce la representación y apoyo de los caficultores. En la actualidad este gremio abarca alrededor de 6000 miembros.

- **Asociación Nacional de Exportadores de Café (ANECAFE)**

Se constituye como una una entidad civil y privada, con finalidad social, sin ánimo de lucro, creada por Acuerdo del Ministerio de Industrias y Comercio, publicado en el Registro Oficial No. 720 del 5 de abril de 1984.

También existen Federaciones y Asociaciones de Productores de Café que exportan, como: la Federación Regional de Asociaciones de Pequeños Productores Ecológicos del Sur (FAPECAFES), la Asociación Agroartesanal de Caficultores Río Intag, entre otros.

## CAPITULO II

### PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y CAMBIO DE LA MATRIZ PRODUCTIVA

#### 2.1 Antecedentes

América Latina, en la década de los 80, atravesó por la mayor crisis económica de su historia, como consecuencia de la propia dinámica de desarrollo que se dio entre las décadas de 1930 y de 1970, caracterizado principalmente por una intervención profunda del Estado en la economía, que buscaba crear las condiciones propicias para el impulso industrializador de la época, con medidas claramente proteccionistas del mercado interno.

Se delinearón e implementaron estrategias que permitieran producir internamente, las manufacturas que tradicionalmente se importaban de países industrializados, instaurándose de esta forma, el modelo de industrialización por sustitución de importaciones, y su logro, significó que los países latinoamericanos se endeudaran y terminaran en una crisis de deuda externa que excedió su poder adquisitivo y limitaba sus capacidades de cumplimiento de pago.

La crisis se vio exacerbada por tres elementos: 1) La mayor parte de los créditos concedidos a los países latinoamericanos lo eran a tipo de interés variable. 2) Estaban expresados en una moneda que estos países no controlaban (el dólar); y, 3) Esos créditos se solicitaron a bancos internacionales, principalmente estadounidenses (Fernández, 2012). Ante esta problemática, muchos países latinoamericanos como Brasil, México y Argentina, se vieron forzados a suspender el pago de la deuda externa,



lo cual obligó a los organismos financieros internacionales a negar el refinanciamiento de ésta.

Es así que, con el fin de fomentar un modelo económico más estable y liberalizado para los países latinoamericanos, nace en 1989, el llamado “Consenso de Washington”, que se refiere al conjunto de medidas de política económica de corte neoliberal, consensuadas por organismos financieros internacionales con sede en Washington, como el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial, a fin de encontrar soluciones sobre la forma de afrontar en la región la crisis de la deuda externa (Casilda, 2004).

Con el surgimiento de este consenso, se inició un cambio radical en los estados latinoamericanos, que hasta ese entonces, se caracterizaban por el excesivo proteccionismo que mantenían sobre sus mercados internos y la poca participación que estos otorgaban al sector privado. El Consenso promovía una reducción sustancial de la participación del Estado en lo que respecta a regulación política y económica de los países, instaurando un modelo económico neoliberal, que postula el retiro del Estado de la economía para que sean las leyes del mercado las que regulen los procesos económicos y sociales, e impone el concepto de libre mercado como la única medida para asegurar un crecimiento económico.

Según Ortiz (2002), la hipocresía de la política comercial promovida por los organismos multilaterales de crédito es evidente por lo desigual: se aplica sin mayores resistencias en los países pobres, que necesitan exportar sus productos agrícolas para competir en el mercado, pero no se aplica en los países más desarrollados que protegen sus mercados internos, negándoles a los países menos desarrollados la entrada de sus productos y por consiguiente las divisas que tanto requieren para su propio desarrollo.

Mientras los países industrializados consolidaban sus industrias y ventajas comparativas, con una apertura limitada hacia los mercados internacionales, en la

mayoría de países latinoamericanos, que habían acogido este nuevo modelo económico con el fin de poner fin a la crisis, la total apertura que brindaron a los mercados internacionales, no permitió que se consolide su base exportadora, ya que era mayor el número de importaciones, ocasionando un mercado devastado por la competencia internacional.

La crisis económica que atravesó el Ecuador en esa década, producto del no cumplimiento del pago de la deuda externa, se vio agravada por otras dificultades, como la guerra con Perú (1981), el deterioro de los precios internacionales del petróleo y el azote del fenómeno de El Niño (1982-1983), lo que derivó en una fuerte caída del Producto Interno Bruto nacional y tuvo graves consecuencias como la inflación, el incremento del desempleo, deterioro de salarios, entre otros (Ayala, 2007).

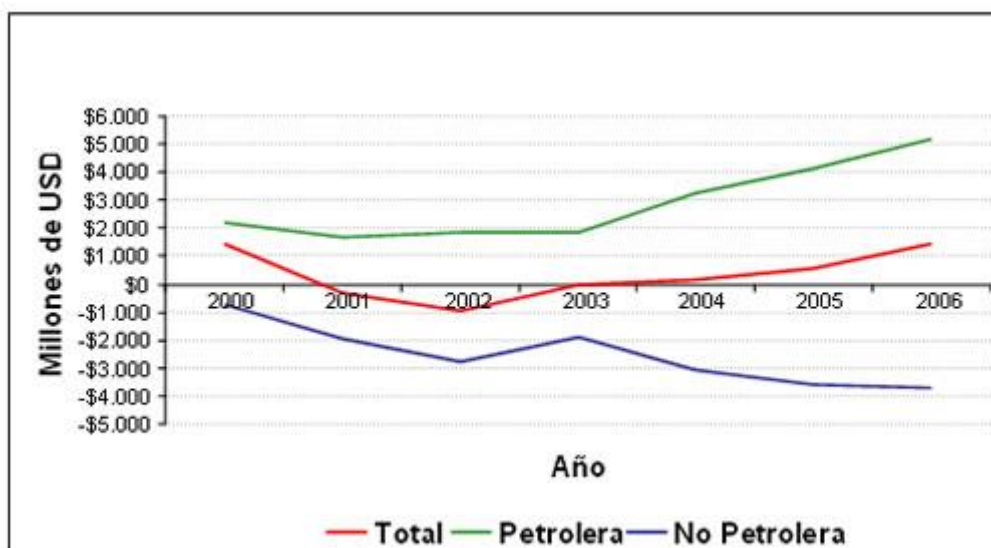
Ecuador acogió la mayoría de las estrategias que planteaba el Consenso de Washington, adoptando una concepción aperturista y liberalizadora del mercado. La aplicación del neoliberalismo a través de las políticas de ajuste y estabilización provocó pobreza y exclusión social, desequilibrios macroeconómicos, ineficiencia en el manejo de las finanzas públicas, déficit comercial y presupuestario, entre otros (FLACSO, 2005).

La política y economía del ajuste ejecutadas por Oswaldo Hurtado, León Febres Cordero y Rodrigo Borja, entre 1982 y 1992, se profundizó en los gobiernos de Sixto Durán Ballén, Jamil Mahuad, Gustavo Noboa y Lucio Gutiérrez. Precisamente fue en el gobierno de Jamil Mahuad (1998), que factores como la irresponsabilidad financiera, el desgobierno y la corrupción condujeron al país a la peor crisis económica de su historia (FLACSO, 2005).

En diciembre de 1998 el gobierno de Mahuad garantizó ilimitadamente los depósitos en el sistema financiero, con un Banco Central del Ecuador sometido a los intereses de la oligarquía bancaria. Esto ocasionó que más del 50% de los bancos en el

país quebraran y en marzo de 1999 se decretara el feriado bancario y el congelamiento de los depósitos de los ahorristas; en julio de 1999 se bloquearan los flujos internacionales de capital, fraguando un escenario propicio para la implantación de la dolarización, la misma que fue impuesta en enero de 2000, en una atmósfera de profunda crisis de gobernabilidad y con una aplicación acentuada del modelo económico neoliberalista.

La dolarización de la economía generó, un efecto político de re-articulación de los sectores empresariales, financieros y, en general, de los partidos de centro derecha y de derecha en torno a la propuesta presidencial (SENPLADES, 2007). Además, se presentó una progresiva pérdida de competitividad de la producción local, con un deterioro de la balanza comercial evidente, que varió de un superávit de USD 1.458 millones en 2000, a un déficit de USD 302 millones en 2001, USD 969 millones en 2002 y USD 31 millones en 2003 (Banco Central del Ecuador, 2014).



**Gráfico 9:** Balanza Comercial 2000-2006

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** SENPLADES, 2009

Sin profundizar en el tema, según SENPLADES (2007), a la hora de evaluar los resultados reales, es fácil concluir que la visión de mercado sólo ha servido para agudizar las contradicciones sociales, extender la pobreza, exacerbar la explotación de los recursos naturales e infringir daños acumulativos, tal vez irreversibles, a la biosfera.

Con el fin de contrarrestar el impacto negativo generado por la aplicación del modelo económico neoliberalista y alcanzar un desarrollo humano sostenible, superando las inequidades económicas y sociales propias de dicho modelo que se generaron por varias décadas, el Ecuador ha mantenido el firme compromiso de ir más allá del cumplimiento de las metas del milenio y el buen desempeño de los principales indicadores macroeconómicos; compromiso adquirido de manera vehemente por el actual gobierno.

El modelo económico neoliberalista, en el que la forma de generar riqueza se centró principalmente en la exportación de petróleo y de productos tradicionales como el cacao, banano y camarón, marcó una estructura económica dominada por los principales grupos económicos del país, enriqueciendo a los países más ricos, en el detrimento propio del Ecuador y de los países pobres.

Precisamente, la transformación de este modelo económico, supuso el principal reto del gobierno del Presidente Rafael Correa, cuya agenda de cambio se vio reflejada en la construcción del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010, formulado por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), el cual busca concretar diferentes revoluciones económicas y sociales, proponiendo a la ciudadanía una hoja de ruta que posibilite un punto de quiebre y cambio en las trayectorias históricas del desarrollo y la democracia ecuatorianas (SENPLADES, 2007).

Según SENPLADES (2007), en el Art. 280 de la Constitución del Ecuador, se determina que: “El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las

políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores”.

Las propuestas contempladas en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010 permitieron plantear importantes desafíos técnicos y políticos, ligados a una ruptura conceptual tradicional de un estado reducido a su mínima expresión y del modelo neoliberalista que provocó una debilidad institucional y política, ocasionando una serie de crisis socioeconómicas.

Posteriormente, con el fin de consolidar el Plan Nacional de Desarrollo, se crea el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013, el cual plantea nuevos retos orientados hacia la materialización y radicalización del proyecto del gobierno actual, a la construcción de un Estado Plurinacionalidad e Intercultural, que permita a todos los ecuatorianos alcanzar el Buen Vivir (SENPLADES, 2009).

Cabe mencionar, que la Estrategia Nacional Territorial constituye una de las principales innovaciones de este plan, en tanto incorpora al ordenamiento territorial e identifica las principales intervenciones y proyectos estratégicos en los territorios. Además incluye la desagregación y territorialización de indicadores que sirven de sustento para el diseño de política pública en función de la diversidad propia del país (SENPLADES, 2009).

Finalmente, a inicios de 2013, en el nuevo mandato del Presidente Rafael Correa, se trazan los lineamientos del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, el mismo que constituye la guía del gobierno para los próximos cuatro años. Uno de los principales objetivos que recoge este plan, es el cambio de la matriz productiva, enfocándose en el impulso a los sectores estratégicos, así como en la generación de

productos con valor agregado, que mejore la competitividad de los diferentes sectores productivos, en el mercado externo (SENPLADES, 2009).

## **2.2 Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017**

Las lecciones aprendidas de la crisis por la que atravesó América Latina en la década de los 80, han permitido que los gobiernos de la mayoría de países de la región andina, desarrollen políticas enfocadas en la ruptura del modelo económico neoliberal implantado por varias décadas en la región, para que de esta forma, se de una transformación profunda del modelo social y económico de estos países.

Así, uno de los gobiernos que apuestan a esta transformación, es el del Presidente del Ecuador, Eco. Rafael Correa Delgado, quien asumió su mandato a inicios de 2007 y planteó políticas encaminadas a la construcción de una identidad colectiva, con una nueva concepción de desarrollo, donde el Estado recupere su papel esencial, mediante una planificación adecuada, con objetivos y lineamientos claros que permitan mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos.

Para ello, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), elaboró el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010, el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013 y más tarde el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, los cuales tienen como objetivo alcanzar un desarrollo humano sustentable en el Ecuador y el Buen Vivir (Sumak Kawsay), término acuñado en la Constitución del 2008 y que revaloriza la política, la economía, el ámbito social y ambiental en el Ecuador.

Con la aprobación y puesta en vigencia de la Carta Magna de 2008, la veinteva Constitución del Ecuador, se reemplaza el concepto de calidad de vida por el de Sumak Kawsay o Buen Vivir, con la construcción de un Estado Plurinacional e Intercultural que

involucra los derechos de la naturaleza, como una pieza fundamental para alcanzar este nuevo concepto de desarrollo.

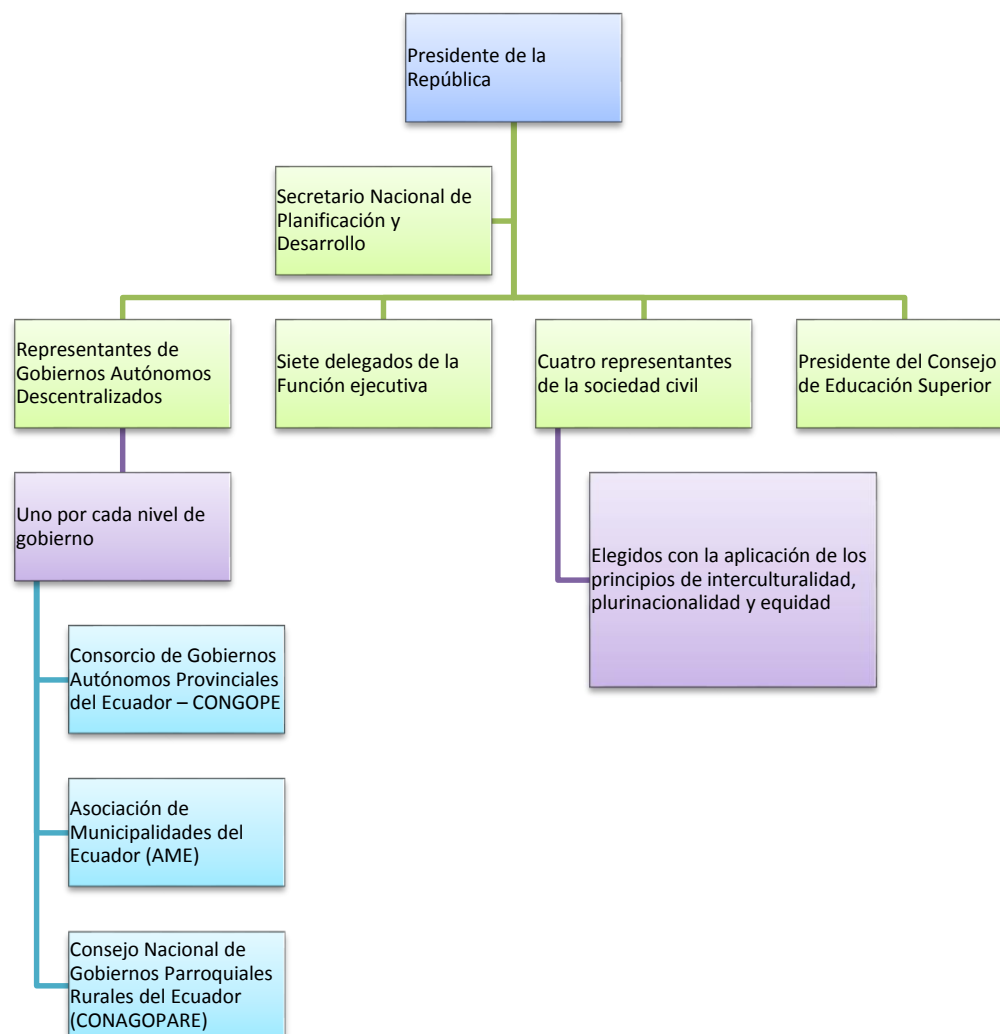
El buen vivir es una propuesta de vida plena proveniente de los pueblos indígenas, como resultado de los procesos reivindicativos de igualdad y justicia social, que busca una relación de armonía entre la naturaleza y los seres humanos, a fin de que los recursos utilizados por los seres humanos, permita la regeneración de los mismos (SENPLADES, 2009).

Con el fin de lograr un trabajo articulado entre los actores que coordinan la planificación del desarrollo y la consecución del buen vivir, en la Constitución de 2008, en su Art. 279, se crea el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa (SNDPP), y está conformado por un Consejo Nacional de Planificación, que agrupa a los distintos niveles de gobierno, con participación ciudadana, y tiene como Secretaría Técnica que lo coordina, a SENPLADES.

Este consejo tiene como fin, determinar cuáles son los lineamientos y políticas de trabajo que orienten al sistema. Asimismo, tiene la facultad de aprobar el Plan Nacional de Desarrollo; este es presidido por el Presidente de la República (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

De manera más detallada, en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP), en su Art. 22, determina que la naturaleza y conformación del Consejo Nacional de Planificación responde a los principios de plurinacionalidad, equidad, interculturalidad y garantía de derechos (COPFP, 2010).

De igual forma, en su Art. 23 señala que el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa (SNDPP), está conformado por los miembros del Consejo Nacional de Planificación, como se detalla a continuación en la Figura 3:



**Figura 3:** Miembros del Consejo Nacional de Planificación

**Fuente:** SENPLADES, 2013

**Elaborado por:** La autora

Es así, que en junio de 2013, el Consejo Nacional de Planificación aprueba el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, que constituye el tercer plan a escala nacional y está nutrido de la experiencia de los dos planes anteriores, y busca la consolidación del proceso iniciado en 2007, planteándose como telón de fondo la erradicación de la



pobreza y el cambio de la estructura económica y productiva del país (SENPLADES, Consejo Nacional de Planificación aprobó el nuevo Plan Nacional para el Buen Vivir, 2013).

El referido Plan, está conformado por un conjunto de objetivos con indicadores básicos, que responden a criterios de calidad: i) precisos y relevantes, ii) confiables y transparentes, iii) periódicos; y iv) de impacto. De igual forma, el plan cuenta con metas definidas en términos de cantidad, calidad y tiempo. Dichas metas se construyeron en forma técnica de acuerdo a las tendencias del indicador, los estándares internacionales, los esfuerzos fiscales y el análisis de la gestión de las intervenciones públicas. (SENPLADES, 2013)

Al igual que el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013, este plan aterriza en 12 grandes objetivos nacionales de desarrollo humano, planteados con un tiempo de logro plurianual. Las rupturas y aportes programáticos que plantea el Plan se encuentran presentes en los siguientes ejes:

- La Equidad
- La Revolución Cultural
- El Territorio y la Revolución Urbana
- La Revolución Agraria
- La Revolución del Conocimiento
- La excelencia

El Plan se basa en el **socialismo del Buen Vivir**, el cual busca la justicia social, la igualdad y la abolición de los privilegios, con la construcción de una sociedad que respete la diversidad y la naturaleza para la consecución del bien común y la felicidad individual, alejados de la acumulación y el consumo excesivos, dando un mayor valor al trabajo, como el fin mismo de la producción y base para desplegar el talento, sobre el capital (SENPLADES, 2013).

Dentro de los aspectos esenciales que configuran el nuevo Plan Nacional para el Buen Vivir, como parte de una planificación descentralizada y participativa, se encuentran puntualizados instrumentos de planificación que permitan la implementación del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 y que obedecen a la vinculación y complementariedad que deben guardar entre sí las instancias e instrumentos de planificación (SENPLADES, 2013).

Estas instancias y sus respectivos instrumentos se detallan a continuación:

**a) Instancia de Coordinación Territorial**

Se refiere a puntos definidos en el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013 y en la Estrategia Territorial Nacional, para cada una de las zonas de planificación, así como también la coordinación y articulación de la planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), en coherencia con los objetivos y políticas nacionales. El instrumento de coordinación de la planificación de esta instancia es la Agenda Zonal, y los actores vinculados a la misma son los participantes del gabinete zonal (SENPLADES, 2013).

Es importante recordar que en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013, se definió la Estrategia Territorial Nacional la cual busca transformar el territorio ecuatoriano, con el objeto de lograr una mejor repartición geográfica entre áreas urbanas y rurales, que permitan el avance equilibrado y sostenible de los asentamientos humanos en el territorio, así como también, mejorar la compleja articulación entre los diferentes niveles administrativos de gobierno (SENPLADES, 2009).

En tal virtud, se delimitaron nueve zonas de planificación que permitan impulsar los procesos de desconcentración administrativa del gobierno central, las cuales están conformadas por provincias, de acuerdo a una proximidad geográfica, cultural y

económica. Cada zona está constituida por distritos y estos a su vez por circuitos (SENPLADES, 2012), como lo muestra a continuación la Ilustración 2:



**Ilustración 2 :** Zonas de Planificación

**Fuente y elaboración:** SENPLADES, 2012

El **distrito** es la unidad básica de planificación y prestación de servicios públicos. Coincide con el cantón o unión de cantones. Se han conformado 140 distritos en el país. El **circuito** es la localidad donde el conjunto de servicios públicos de calidad están al alcance de la ciudadanía, está conformada por la presencia de varios establecimientos en un territorio dentro de un distrito. Corresponde a una parroquia o conjunto de parroquias, existen 1.134 circuitos (SENPLADES, 2012).

- b) Instancia de Coordinación Intersectorial:** Vincula de forma horizontal a un conjunto de entidades públicas, con la formulación de políticas intersectoriales y sectoriales que hacen parte del instrumento correspondiente, denominado

Agenda de Coordinación Intersectorial; el actor vinculado es el consejo sectorial, liderado por el ministerio coordinador respectivo (SENPLADES, 2013).

- c) **Instancia Institucional:** Corresponde a la planificación estratégica y operativa de las instituciones públicas. Define los procesos programáticos de implementación de las políticas públicas mediante procesos permanentes, programas y proyectos de inversión. El instrumento es la Planificación Institucional de la Política, que incluye la planificación plurianual y anual y que es responsabilidad de cada una de las instituciones públicas (SENPLADES, 2013).

Las instancias mencionadas, tienen la responsabilidad, en la medida de su alcance, de todo el ciclo de la política pública nacional, intersectorial, sectorial y local, con el fin de organizar la planificación para el desarrollo del país.

### **2.2.1 Objetivos Nacionales para el Buen Vivir**

El Plan se compone de 12 objetivos nacionales para el Buen Vivir, los que manejan metas, políticas y lineamientos estratégicos (los “cómos” de las políticas) y están organizados en tres ejes: 1) Cambio en las relaciones de poder para la construcción del poder popular; 2) Derechos, libertades y capacidades para el Buen Vivir; y, 3) Transformación económica-productiva a partir del cambio de la matriz productiva.

A continuación, en la Figura 4, se detallan los 12 objetivos nacionales, dentro de los tres ejes programáticos previamente señalados, de los cuales se hará un énfasis especial en el objetivo relacionado con la cambio de la matriz productiva:



**Figura 4 :** Objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017

**Fuente:** SENPLADES, 2013

**Elaborado por:** La autora

De conformidad con el Art. 2 de la resolución N° CNP-001-2013 del Consejo Nacional de Planificación, el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 incluye metas estructurales y territoriales cuyo seguimiento está a cargo de la SENPLADES, así como

metas intersectoriales a cargo de los diferentes ministerios de coordinación (SENPLADES, 2013).

Es importante destacar que uno de los puntos que diferencia a este plan del anterior, es la introducción de los Objetivos 10 y 11, enfocados en el cambio de la matriz productiva, que delinean metas de largo plazo, con el fin de dejar de ser un país primario exportador, a ser un país, que por medio del fortalecimiento del talento humano ecuatoriano, desarrollo del conocimiento y la generación de industrias básicas, permitan la inserción estratégica del Ecuador en el mundo.

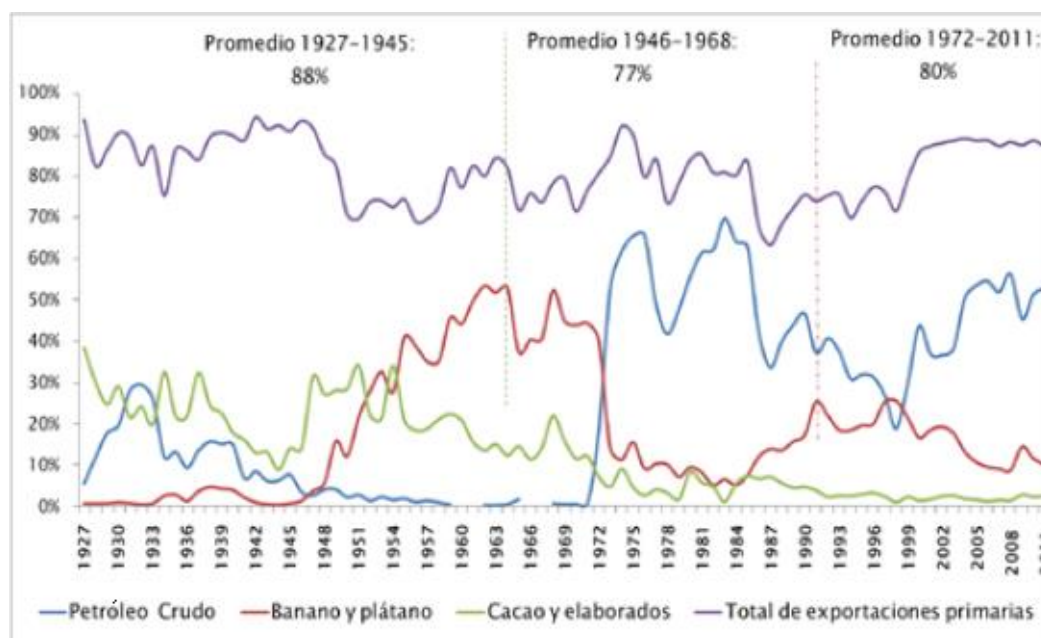
En conclusión, en el actual plan se plantean 12 objetivos, de los que se desprenden 93 metas, 111 políticas y 1.095 lineamientos, que están articulados mediante los tres ejes previamente detallados. De todos ellos, se abordará el Objetivo Nacional de Desarrollo No. 10: “Impulsar la transformación de la matriz productiva”, ya que constituye el propósito de estudio de la presente investigación.

### **2.2.2 Cambio de la matriz productiva**

La historia económica del Ecuador, se caracteriza por haber tenido una serie de altibajos: entre 1880 y 1920, se produce el auge en las exportaciones cacaoteras ecuatorianas, que se contrasta con la larga recesión que atravesó el país por la crisis cacaotera originada a inicios de los años 20. Esta crisis fue superada con el nuevo periodo de auge en las exportaciones bananeras, que tuvo su inicio a finales de los años 40 y finalizó a inicios de los años 70, que al igual que el auge cacaotero, atravesó por una profunda crisis, la cual finalizó con el inicio del conocido boom petrolero en el año de 1972.

En referencia a lo expuesto, el Ecuador se ha caracterizado por tener una economía basada en un modelo primario exportador, caracterizado por ser frágil e inequitativo

(concentra la riqueza en pocos y expande la pobreza en muchos), ha frenado el desarrollo y acentuado el estancamiento y dependencia respecto de las economías más fuertes e industrializadas del mundo (Luna, 2013). Dicho modelo se refleja a continuación en el Gráfico 10:



**Gráfico 10:** Exportaciones primarias como porcentaje del total de las ventas externas

**Fuente y elaboración:** SENPLADES, 2012

Como muestra el Gráfico 10, las exportaciones primarias como porcentaje total de las ventas ecuatorianas, se ven reflejadas en los tres periodos de auge mencionados previamente. Así entre los años de 1927 y 1945 (crisis cacaotera), las exportaciones primarias correspondieron al 88% del total de las ventas; entre 1946 y 1968 (auge bananero), las exportaciones primarias fueron del 77% del total de las ventas y entre 1972 y 2011 (auge petrolero) estas fueron del 80%.

Con este modelo primario exportador, se puede advertir que el Ecuador ha tenido durante su historia económica dos matrices productivas: la primera esencialmente agrícola, caracterizada por los periodos de auge del cacao y del banano, y la segunda, mayoritariamente petrolera y de manera disminuida agropecuaria. Esta segunda matriz productiva, ha dado prioridad a la extracción del petróleo como principal fuente de ingresos para el país.

Según Merino (2014), estas matrices tienen un modelo de gestión que determina obligatoriamente que para aumentar las exportaciones se debe extraer más, dejando a un lado toda posibilidad de crear valor agregado a nuestros productos primarios por medio de la innovación, creación y capacitación del talento humano que industrialice y cree productos y servicios de calidad, que puedan satisfacer las necesidades propias del país y cumplan con estándares mundiales de calidad que les permita competir en el mercado internacional.

Así, la economía ecuatoriana se caracteriza por ser proveedora de materias primas en el mercado internacional y al mismo tiempo importadora de bienes y servicios con mayor valor agregado, generándose de esta forma un intercambio desigual de bienes e implantando en el país un modelo de generación de riquezas: concentrador, excluyente y basado en recursos naturales.

Ante esta problemática, el actual gobierno plantea en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, el objetivo de transformar la Matriz Productiva, con el fin de alcanzar una diversificación productiva, es pasar de una economía basada en recursos naturales finitos hacia una economía sustentada en recursos infinitos, mediante una apropiación científica, económica e industrial, del conocimiento que permita fortalecer las capacidades de la población ecuatoriana (SENPLADES, 2013).



En este punto, es importante definir qué es la Matriz Productiva. De acuerdo a lo planteado por SENPLADES (2013), se puede definir a la Matriz Productiva de la siguiente manera:

*“Es la forma cómo se organiza la sociedad para producir determinados bienes y servicios, y no se limita únicamente a los procesos estrictamente técnicos o económicos, sino que también involucra a todo el conjunto de interacciones entre los distintos actores sociales que utilizan los recursos que tienen a su disposición para llevar adelante las actividades productivas. A ese conjunto, que incluye los productos, los procesos productivos y las relaciones sociales resultantes de esos procesos, se denomina matriz productiva”.*

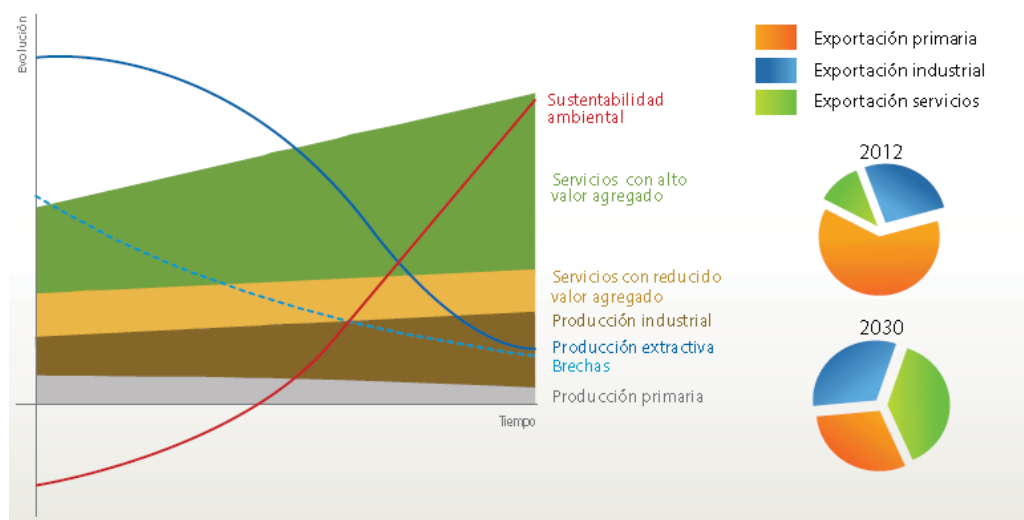
La actual matriz productiva ha sido uno de los principales limitantes para que el Ecuador alcance el Buen Vivir. Por ello, el actual Plan Nacional para el Buen Vivir, propone en su Objetivo No. 10, el Cambio de la Matriz Productiva del país, como uno de los pilares fundamentales para transformar el patrón de especialización de la economía ecuatoriana y lograr una inserción estratégica en el mundo.

### **2.2.2.1 Estrategia de acumulación, distribución y redistribución en el largo plazo como parte del cambio de la matriz productiva**

La estrategia de acumulación, distribución y redistribución propuesta en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, plantea que la actual dependencia de la extracción de recursos naturales no renovables sea temporal y decreciente, en la medida de los requerimientos para financiar la emergencia de una nueva configuración socioeconómica, sostenible y sustentable, desde entornos innovadores que garantice un proceso continuo de mejoramiento del bienestar de la población (SENPLADES, 2013).

Esta estrategia va de la mano con el impulso al desarrollo de la producción industrial y de servicios con valor agregado, lo cual podrá ser logrado solamente con el desarrollo del conocimiento científico y tecnológico de la población. Es importante destacar los esfuerzos que realiza el gobierno, para fomentar, como parte de este proceso de desarrollo, la sustentabilidad ambiental, reduciendo la extracción de los recursos naturales e incrementando la comercialización de productos industrializados, permitirán la sostenibilidad de la economía ecuatoriana en el largo plazo.

El Gráfico 11, que se expone a continuación, permite visualizar esta estrategia que aspira en un tiempo de aproximadamente 17 años, incrementar significativamente la exportación de servicios con valor agregado y la exportación de productos industrializados, así como también disminuir de manera relevante las exportaciones de materia prima. De esta forma, se busca que para el 2030, el Ecuador exporte un 40% de servicios, con una participación relevante del turismo, 30% de bienes industrializados y 30% de productos primarios.



**Gráfico 11:** Estrategia de acumulación, distribución y redistribución en el largo plazo

**Fuente y elaboración:** SENPLADES, 2013

La estrategia de acumulación, distribución y redistribución, propone una gestión del “conocimiento común y abierto”. Este modelo de gestión incluye la generación de ideas creativas, su aprovechamiento, la potencial producción de nuevos bienes y servicios y la distribución de sus beneficios. De esta manera, el desarrollo de las fuerzas productivas se centra en la formación de talento humano y en la generación de conocimiento, innovación, nuevas tecnologías, buenas prácticas y nuevas herramientas de producción (SENPLADES, 2013).

### **2.2.2.2 Ejes fundamentales del Cambio de la Matriz Productiva**

El cambio de la matriz productiva se fundamenta en cuatro ejes fundamentales:

- 1. Diversificación productiva:** Se refiere al desarrollo de industrias estratégicas como la metalurgia y siderurgia, y de nuevas actividades productivas como la de generación de biocombustibles, industria maderera, entre otras.
- 2. Valor agregado en la producción existente:** Se refiere a la incorporación de tecnología y conocimiento en los actuales procesos productivos, a fin de aprovechar la materia prima de excelente calidad y exportarlos como bienes procesados.
- 3. Sustitución selectiva de importaciones:** Busca reemplazar determinados productos procesados que actualmente se importan, por la producción de los mismos.
- 4. Fomento a las exportaciones de productos nuevos:** Corresponde a la mejora de la oferta exportable ecuatoriana, con productos de valor agregado, que permitan diversificar y ampliar el mercado internacional del país.

Cabe mencionar, que dentro de las estrategias definidas para el cambio de la matriz productiva, se encuentra la priorización de sectores productivos e industrias estratégicas. De manera específica, 14 sectores productivos y 5 industrias estratégicas, para el proceso de esta transformación. Los sectores priorizados, fueron determinados por la Secretaría de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), con el fin de articular de mejor manera la política pública y la materialización de la transformación (SENPLADES, 2012). A continuación se detallan las industrias estratégicas y los sectores priorizados por SENPLADES:

#### **Cuadro 4**

##### **Industrias priorizadas para el Cambio de la Matriz Productiva**

<b>Sector</b>	<b>Industria</b>
<b>Bienes</b>	1. Alimentos frescos y procesados
	2. Biotecnología (Bioquímica y biomedicina)
	3. Confecciones y calzado
	4. Energías renovables
	5. Industria farmacéutica
	6. Metalmecánica
	7. Petroquímica
	8. Productos Forestales de madera
<b>Servicios</b>	9. Servicios ambientales
	10. Tecnología (software, hardware y servicios informáticos)
	11. Vehículos, automotores, carrocerías y partes
	12. Construcción
	13. Transporte y Logística
	14. Turismo

**Fuente:** SENPLADES, 2012

**Elaborado por:** La autora

De acuerdo al Cuadro 4., el sector cafetero se encontraría priorizado, dentro de la industria de alimentos frescos y procesados, ya que como se vio en el Capítulo I, el Ecuador tradicionalmente ha exportado café en grano, soluble, tostado y molido, y a pesar de que presenta un buen posicionamiento en el mercado internacional, es importante que se diversifique la producción de café, que permita comercializar internacionalmente productos con valor agregado y superar los problemas que han ocasionado la disminución de la producción y ventas del café ecuatoriano.

Las 5 industrias estratégicas mencionadas con anterioridad se detallan a continuación en el Cuadro 5:

### **Cuadro 5**

#### **Industrias Estratégicas**

<b>Industria</b>	<b>Posibles bienes o servicios</b>
<b>1. Refinería</b>	Metano, butano, propano, gasolina, queroseno, gasoil
<b>2. Astillero</b>	Construcción y reparación de barcos, servicios asociados
<b>3. Petroquímica</b>	Urea, pesticidas herbicidas, fertilizantes, foliares, plásticos, fibras sintéticas, resinas
<b>4. Metalurgia</b>	Cables eléctricos, tubos, laminación
<b>5. Siderúrgica</b>	Planos, largos

**Fuente:** SENPLADES, 2012

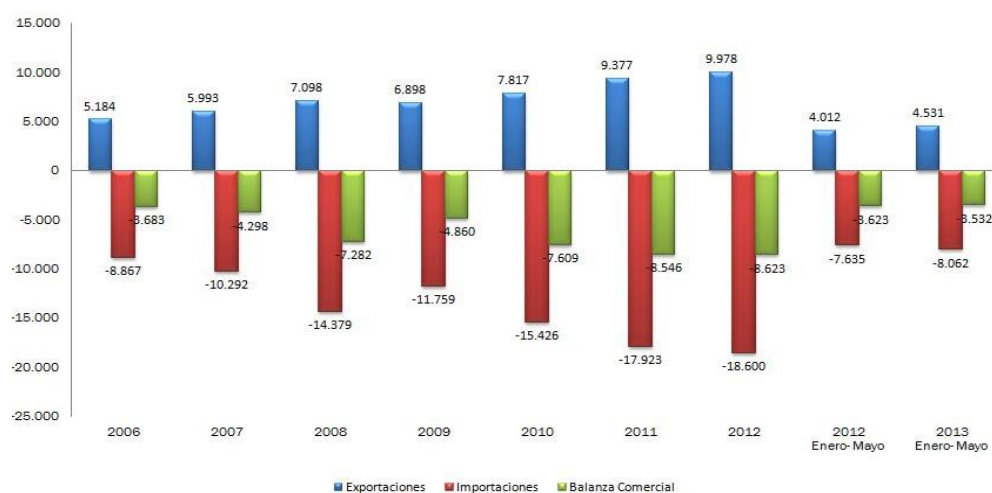
**Elaborado por:** La autora

Estas industrias estratégicas, forman parte de las políticas de varias entidades del gobierno central, entre las que destacan Vicepresidencia, el Ministerio Coordinador de

la Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC), el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable y el Ministerio de Recursos Naturales No Renovables.

Finalmente, es importante señalar los principales fundamentos en los que trabaja el gobierno ecuatoriano, para que se produzca a largo plazo, el cambio de la Matriz Productiva. Según VICEPRESIDENCIA (2014), estos son:

### 1. Sostenibilidad de la Economía (mejorar la balanza comercial no petrolera)



**Gráfico 12:** Balanza Comercial No Petrolera del Ecuador - Millones USD FOB

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Ministerio de Comercio Exterior, 2013

Como muestra el Gráfico 12, en los últimos 8 años, el saldo de la balanza comercial no petrolera del Ecuador presenta una constante negativa. Ante este déficit

comercial, el gobierno propone como alternativa de cambio, a la transformación de la matriz productiva.

2. Los productos de exportación del Ecuador crecen menos rápido que el crecimiento de la demanda mundial.
3. Las importaciones que realiza el país, crecen más rápido que el crecimiento de la demanda interna.
4. Desarrollar producción de bienes y servicios en los sectores de mayor demanda y de mayor innovación y conocimiento para mejorar la productividad y las condiciones de desarrollo.
5. En el futuro, no habrá disponibilidad de petróleo.
6. Disminución de la pobreza y dinamizar la economía ecuatoriana de forma sostenible.

### **2.2.2.3 Normativa e institucionalidad ecuatoriana creada al amparo del Cambio de la Matriz Productiva**

- **Normativa**

Para que se efectivice el cambio de la matriz productiva, es necesario que el Estado, cree un entorno adecuado para esta transformación, mediante el desarrollo de una agenda regulatoria, que permita el fortalecimiento de los sectores priorizados por SENPLADES. En ese sentido, el ejecutivo impulsó la expedición de la normativa que ampare el Objetivo Nro. 10 del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, relacionado con el Impulso a la transformación de la matriz productiva, la cual se presenta a continuación:

## ✓ **CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES (COPCI)**

Con el fin de regular el proceso productivo, orientado a la realización del Buen Vivir y de consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, eco-eficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza, se crea el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), publicado en el suplemento del Registro Oficial # 351, de 29 de diciembre de 2010 (COPCI, 2010).

Entre los principales artículos definidos en el COPCI, se encuentra el Art. 3, respecto de los fines de este instrumento legal, que entre otros, son los siguientes: a) Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y eco-eficiente; b) Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria; y, c) Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas (COPCI, 2010).

Anteriormente, se había mencionado que es necesario que el gobierno cree un entorno necesario para la transformación de la matriz productiva. Justamente en el Código en cuestión, en su Art. 24, determina los incentivos y estímulos para el desarrollo económico y productivo del país, como por ejemplo:



- ✓ La reducción progresiva de tres puntos porcentuales en el impuesto a la renta;
- ✓ Las deducciones adicionales para el cálculo del impuesto a la renta, como mecanismos para incentivar la mejora de productividad, innovación y para la producción eco-eficiente;
- ✓ Los beneficios para la apertura del capital social de las empresas a favor de sus trabajadores;
- ✓ Las facilidades de pago en tributos al comercio exterior;
- ✓ La exoneración del anticipo al impuesto a la renta por cinco años para toda inversión nueva, entre otras.

✓ **LEY ORGÁNICA DE REGULACIÓN Y CONTROL DEL PODER DE MERCADO**

A fin de proveer de reglas claras y transparentes que defiendan los intereses de la sociedad, por sobre el interés particular de algunos grupos de poder de mercado y de fomentar la desconcentración económica, para evitar prácticas monopólicas y oligopólicas privadas contrarias al interés general, se crea La Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado, publicada en el Suplemento al Registro Oficial Nro. 555, de 13 de octubre de 2011 ( Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado, 2011).

En lo que respecta el impulso a la Matriz Productiva que presenta esta Ley, se refiere en su Art. 4, numeral 9), como uno de sus lineamientos, a la distribución equitativa de los beneficios de desarrollo, incentivar la producción, la productividad, la competitividad, desarrollar el conocimiento científico y tecnológico, que corresponden a los parámetros establecidos para el cambio de la matriz productiva ( Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado, 2011).

Además de la aplicación de las leyes previamente analizadas, es importante que el estado otorgue de una adecuada infraestructura, conectividad y logística en general a

toda la ciudadanía, considerando que el cambio de la matriz productiva no es un esfuerzo aislado del gobierno central, empresas privadas, productores, GAD's, etc., sino de toda la ciudadanía, la cual debe finalmente tener la iniciativa de generar propuestas y ser actores importantes en la transformación de todo el modelo económico del país.

- **Institucionalidad**

Con el nuevo periodo de gobierno del Presidente Rafael Correa y el posicionamiento del Vicepresidente Jorge Glass, en mayo de 2013, se dio un enfoque diferente al trabajo que hasta ese entonces venía desempeñando la Vicepresidencia (desarrollo social y discapacidades), pasando a ser el cambio de la matriz productiva y energética, el principal objetivo de dicha entidad, factor que se ve reflejado a continuación en la Ilustración 3:



**Ilustración 3:** Institucionalidad para el Cambio de la Matriz Productiva

**Fuente y elaboración:** Vicepresidencia de la República del Ecuador, 2014

La Ilustración 3, señala a la Vicepresidencia de la República del Ecuador, como la principal entidad del gobierno central encargada del cambio de la matriz productiva. Por otro lado, el Comité Interinstitucional para el Cambio de la Matriz Productiva, creado el 06 de mayo de 2013, mediante Decreto Ejecutivo N° 1505, tiene la finalidad de planificar, coordinar, articular y dar seguimiento a las políticas y acciones que desarrollen las distintas instituciones que conforman la Función Ejecutiva y tengan relación con el cambio de la matriz productiva, en el marco de la planificación y desarrollo nacional. ( Vicepresidencia del Ecuador, 2013)

#### **2.2.2.4 Metas, Políticas y Lineamientos Estratégicos para el Cambio de la Matriz Productiva**

Los desafíos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles, sustentables y diversos, con visión territorial y de inclusión económica en los encadenamientos que generen (SENPLADES, 2013). Para ello, en el marco de la estructura que se plantea cada objetivo del Plan Nacional para el Buen Vivir (PNBV), a continuación se presentan las metas, las políticas y lineamientos estratégicos definidos para el cumplimiento del Objetivo Nro. 10 del PNBV: Impulsar la transformación de la matriz productiva:

- **Metas**

En el Objetivo Nro. 10, se plantean metas de corto plazo, que se prevén cumplir hasta el año 2017:

1. Incrementar la participación de exportaciones de productos con intensidad tecnológica alta, media, baja y basado en recursos naturales al 50,0%.
  - **Línea Base 2012:** 39,4%
  
2. Reducir las importaciones no petroleras de bienes primarios y basados en recursos naturales en un 40,5%.
  - **Línea Base 2012:** \$2616,9 miles de dólares FOB
  - **Meta 2017:** \$1558,3 miles de dólares FOB
  
3. Aumentar la participación de la industria manufacturera al 14,5%.
  - **Línea Base 2012:** 12,8%
  
4. Alcanzar el 20,0% de participación de la mano de obra calificada.
  - **Línea Base 2012:** 17,2%
  
5. Disminuir la concentración de la superficie regada a 60 veces.
  - **Línea Base 2012:** 115,8 (promedio de hectáreas regadas por Unidad Productiva Agrícola (UPA) 30% de mayor concentración respecto al 30% de menor concentración)
  
6. Reducir la intermediación de productos de pequeños y medianos productores en 33,0%.
  - **Línea Base 2012:** 0,33 (Índice de intermediación de productos de pequeños y medianos productores)
  
7. Revertir la tendencia en la participación de las importaciones en el consumo de alimentos agrícolas y cárnicos y alcanzar el 5,0%.
  - **Línea Base 2012:** 7,4%

8. Aumentar a 64,0% los ingresos por turismo sobre las exportaciones de servicios totales.

- **Línea Base 2012:** 57,1%

9. Reducir a 12 días el tiempo necesario para iniciar un negocio

- **Línea Base 2012:** 56 días

- **Políticas y lineamientos estratégicos**

Para la formulación de las políticas y lineamientos estratégicos. Es importante mencionar que se hablarán de políticas nacionales y políticas públicas, por lo cual, es importante diferenciar estas dos: La política nacional, por su prioridad y alcance es de más alto rango y su cumplimiento es obligatorio. La política nacional da insumos a la política pública, la cual es generada por las entidades rectoras y tienen como fin, el garantizar el cumplimiento de los derechos establecidos en la Carta Magna de 2008 (SENPLADES, 2009).

Por otro lado, los lineamientos estratégicos son los medios para conseguir el cumplimiento de la política pública. Estos lineamientos fueron elaborados, de acuerdo con la tipología establecida por Knoepfel, Larrue y Varone (2006) y se consideraron uno o todos los criterios detallados a continuación:

1. **Sectorialidad:** Orienta la implementación de la política nacional a través de las entidades rectoras de la política pública.
2. **Territorialidad:** Plantea lineamientos territoriales para la implementación de la política nacional.
3. **Funcionalidad:** Propone criterios operativos para la implementación de la política pública. (SENPLADES, 2013)

A continuación, en el Cuadro 6, se presentan las políticas del Objetivo Nro. 10 del PNBV, que se compone de 9 políticas y de 71 lineamientos estratégicos. Se hará un énfasis en la política 10.4 con sus lineamientos estratégicos:

## Cuadro 6

### Políticas del Objetivo No. 10 del PNBV

<b>Política 10.1</b>	Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional
<b>Política 10.2</b>	Promover la intensidad tecnológica en la producción primaria, de bienes intermedios y finales
<b>Política 10.3</b>	Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios
<b>Política 10.4</b>	Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero
<b>Política 10.5</b>	Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS–, y las micro, pequeñas y medianas empresas –Mi pymes– en la estructura productiva
<b>Política 10.6</b>	Potenciar procesos comerciales diversificados y sostenibles en el marco de la transformación productiva
<b>Política 10.7</b>	Impulsar la inversión pública y la compra pública como elementos estratégicos del Estado en la transformación de la matriz productiva
<b>Política 10.8</b>	Articular la gestión de recursos financieros y no financieros para la transformación de la matriz productiva
<b>Política 10.9</b>	Impulsar las condiciones de competitividad y productividad sistémica necesarias para viabilizar la transformación de la matriz productiva y la consolidación de estructuras más equitativas de generación y distribución de la riqueza

**Fuente:** SENPLADES, 2013

**Elaborado por:** La autora

La política 10.4, que determina: “Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero”, será la herramienta de trabajo para el desarrollo del siguiente capítulo, en el que se analizarán los proyectos de cooperación internacional que promueven este impulso al fomento productivo y desarrollo agrícola. Sus lineamientos estratégicos, se presentan a continuación:

- a. Fortalecer la producción rural organizada y la agricultura familiar campesina, bajo formas de economía solidaria, para incluirlas como agentes económicos de la transformación en matriz productiva, promoviendo la diversificación y agregación de valor y la sustitución de importaciones, en el marco de la soberanía alimentaria.
- b. Fortalecer la institucionalidad y establecer mecanismos para viabilizar el tránsito progresivo hacia patrones de producción agrícola basados en principios agroecológicos, que contribuyan a aumentar la productividad y los niveles de ingreso, así como la diversificación productiva y generación de valor agregado.
- c. Impulsar la experimentación local, el desarrollo y acceso al conocimiento, el intercambio de técnicas y tecnologías, la capacidad de innovación social, la sistematización de experiencias e interaprendizaje, para mejorar los procesos productivos, especialmente de la agricultura familiar campesina, de la Economía Popular y Solidaria y las Mi pymes en el sector rural.
- d. Fortalecer y diversificar las actividades productivas oceánico costeras, con el uso eficiente de los recursos ictiológicos y la preservación del ambiente, mediante el desarrollo de la maricultura y otros, que consideren la estabilidad de los *stocks* de especies comerciales, periodos pesqueros, infraestructura y tipos de flotas, proyectos comunitarios, plan de incentivos, biocomercio.

- e. Fomentar la actividad pesquera artesanal en base a un ordenamiento marino-costero y fluvial, privilegiando la organización asociativa, cooperativa y comunitaria.
- f. Concretar el catastro de tierras a nivel nacional, para identificar la tierra concentrada y acaparada con aptitudagrícolaa, y el censo agropecuario para identificar geográficamente las tierras afectables que pueden ser redistribuidas a los segmentos priorizados.
- g. Impulsar la democratización social y ambientalmente responsable del acceso a la tierra, su uso eficiente, productivo y rentable en los procesos productivos, con mecanismos para una inserción sostenible en el mercado, aplicando estrategias diferenciadas de acuerdo a las realidades territoriales.
- h. Fortalecer las organizaciones comunitarias y disminuir la formación de minifundios y la precarización de la tierra, debidos principalmente al fraccionamiento por herencias, a través del acceso al crédito y la organización de formas asociativas, comunitarias, mancomunadas, bajo principios solidarios.
- i. Incrementar la cobertura y el acceso equitativo al riego e impulsar la cogestión de los sistemas de irrigación, aprovechando las formas organizativas y saberes locales, para garantizar la soberanía alimentaria.
- j. Acceder de forma sostenible y oportuna a servicios financieros y transaccionales desde la Banca Pública y el sector financiero popular y solidario, con manejo descentralizado y ajustados a sistemas de ordenamiento territorial, por parte de las comunidades pesqueras artesanales y las micro, pequeñas y medianas unidades productivas.



## **CAPITULO III**

### **ANÁLISIS DE PROYECTOS DEL SECTOR CAFETERO FINANCIADOS CON FONDOS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL NO REEMBOLSABLE**

#### **3.1 Importancia de la Cooperación Internacional No Reembolsable para el Sector Cafetero Ecuatoriano**

La cooperación Internacional no reembolsable, tradicionalmente era concebida como una fuente para financiar proyectos en el país, en donde la relación bilateral o multilateral, finalizaba con la asignación de los recursos para un determinado proyecto. Vista en estos términos, la cooperación internacional tradicional, reflejaba una acción de “caridad” para los países en vías de desarrollo, suplantando funciones y competencias propias de los gobiernos de dichos países.

El actual gobierno, a través de la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (SETECI), concibe a la cooperación internacional no reembolsable, como una oportunidad para el intercambio de experiencias, fortalecimiento de capacidades, y transferencia de conocimientos, entre las partes. De esta forma, se plantea una ruptura en la lógica de la cooperación internacional no reembolsable que receipta el Ecuador, la cual busca incrementar el porcentaje de recursos y asistencias técnicas, enfocados en los ámbitos de acción de Fortalecimiento de Capacidades y Cambio de la Matriz Productiva.

En ese sentido, y considerando que el sector cafetero ecuatoriano, constituye un sector relevante en la economía del país, el cual está tratando de superar la grave crisis que atravesó en 2012 y 2013, debido principalmente a una caída estrepitosa de los

precios a nivel mundial y a la baja productividad ocasionada por la epidemia de la roya, es necesario trabajar mancomunadamente entre los diferentes actores del sector, a fin de gestionar recursos de cooperación internacional que complementen el trabajo ya iniciado por el actual gobierno para contrarrestar esta crisis.

Es importante precisar, que no solo se hablan de recursos financieros que permitan ejecutar diferentes proyectos de los actores cafeteros locales, sino también se habla de recursos técnicos internacionales (personal especializado), que tienen las capacidades y conocimientos necesarios para fortalecer los procesos llevados a cabo a lo largo de la cadena productiva del café.

Se pone entonces en manifiesto, para el sector cafetero ecuatoriano, la relevancia de la cooperación internacional no reembolsable, en favor del fortalecimiento de capacidades de los actores que conforman la cadena productiva del café, así como del impulso a la producción y productividad de manera sostenible y sustentable, que permita a su vez, el mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de los agricultores dedicados a esta actividad. Para el efecto, la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional, se encarga de negociar, con los actores Oficiales y no Oficiales de cooperación internacional y suscribir con ellos acuerdos internacionales de Cooperación Internacional no Reembolsable (SETECI, 2013), para financiar un programa/proyecto priorizado, que no puede ser financiado únicamente con fondos fiscales.

### **3.2 Análisis del proceso de negociación de la Cooperación Internacional No Reembolsable en el Ecuador**

El proceso de negociación de la Cooperación Internacional No Reembolsable en el Ecuador, está a cargo de la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (SETECI), la misma que ha establecido objetivos y políticas que buscan garantizar una gestión

adecuada de la Cooperación Internacional bajo los principios de soberanía y eficacia. Así, las políticas y lineamientos se enmarcan en el cumplimiento de los siguientes macro-objetivos:

- Posicionar la cooperación internacional como instrumento eficaz y complementario al desarrollo nacional y territorial.
- Consolidar la institucionalidad de la cooperación hacia una gestión soberana, eficaz y transparente.
- Coordinar la demanda de cooperación y posicionar la oferta nacional, impulsando plataformas y acciones de Cooperación Sur-Sur que proyecten las capacidades técnicas e institucionales del país y fortalezcan el proceso de integración regional.
- Contribuir a los objetivos de política exterior, complementando la política comercial y la estrategia de inserción soberana en el sistema mundo.
- Garantizar que los principios de justicia, equidad social y territorial orienten la distribución de los recursos financieros y técnicos de la cooperación internacional (SETECI, 2011).

En lo que respecta a las políticas y lineamientos, se han definido un total de 14 políticas específicas que buscan direccionar la cooperación internacional no reembolsable en función de los objetivos definidos anteriormente. Estas políticas se basan en el cumplimiento de los Objetivos del Milenio y la Declaración de París, incorporando además, la alineación con el nuevo concepto de cooperación internacional, representado por la Cooperación Sur-Sur.

A continuación se presentan las referidas políticas, con una breve descripción de las mismas:

## Cuadro 7

### Políticas para la gestión de la Cooperación Internacional

Política	Descripción
<p><b>1. Impulsar la construcción de una Nueva Arquitectura del Sistema de Gobernanza de la Cooperación Internacional.</b></p>	<p>El Ecuador impulsará la construcción de un nuevo sistema de gobernanza de la cooperación internacional que sea eficaz, eficiente, legítimo, justo, transparente y con capacidad de adaptación en una realidad internacional en continua transformación, reconociendo la contribución de los países del Sur al desarrollo global, como proveedores por excelencia de bienes públicos globales.</p>
<p><b>2. Implementar la Gobernanza territorial de la Cooperación</b></p>	<p>La exigencia de una mayor participación y horizontalidad a nivel global se reflejará en una gestión descentralizada de la cooperación internacional, que velará por el cumplimiento de las políticas nacionales en los territorios, en el respeto al principio de subsidiariedad.</p>
<p><b>3. Priorizar la Cooperación Sur-Sur (CSS).</b></p>	<p>La CSS es prioridad del estado ecuatoriano, orientada a complementar la política exterior del país, reforzando la inserción soberana en el sistema mundo, con énfasis en la integración latinoamericana y caribeña</p>
<p><b>4. Promover una cooperación libre de condicionalidades</b></p>	<p>La cooperación como instrumento de solidaridad entre pueblos promoverá la soberanía y autosuficiencia económica, social y ambiental, y la generación de capacidades propias, eliminando cualquier tipo de exigencia o condición ligada a los recursos de cooperación.</p>
<p><b>5. Garantizar Apropiación y Alineación</b></p>	<p>La cooperación internacional contribuye al desarrollo nacional, sectorial y territorial, en conformidad con el Plan Nacional para el Buen Vivir.</p>

Continúa



<p><b>6. Avanzar hacia más armonización y enfoques programáticos.</b></p>	<p>La CI y sus actores privilegiarán la implementación de mecanismos de coordinación, diálogo, articulación, interacción y construcción de metodologías conjuntas, a fin de generar complementariedades y sinergias a nivel nacional y territorial.</p>
<p><b>7. Procurar la especialización de la cooperación</b></p>	<p>Los organismos de cooperación concentrarán su intervención en los sectores en los que tengan ventajas comparativas frente a otros cooperantes y que estén identificados como prioritarios por el estado ecuatoriano.</p>
<p><b>8. Garantizar soberanía de la gestión</b></p>	<p>Las acciones de nuestros socios de desarrollo se enmarcarán en las normativas y procedimientos nacionales de planificación, gestión y evaluación de la CI y contribuirán prioritariamente al fortalecimiento y desarrollo de capacidades técnicas y de ejecución del estado.</p>
<p><b>9. Garantizar transparencia en la gestión</b></p>	<p>La CI y el estado ecuatoriano rinden cuentas a los ciudadanos y ciudadanas respecto del desempeño de los programas y proyectos, con enfoque en resultados, impacto y sostenibilidad.</p>
<p><b>10. Promover el fortalecimiento de la institucionalidad</b></p>	<p>La SETECI promoverá el fortalecimiento del Sistema de Cooperación Internacional (SECI), a través de la capacitación, información y asistencia técnica, con la finalidad de mejorar las capacidades de gestión de los actores involucrados.</p>
<p><b>11. Orientar la Cooperación Internacional prioritariamente hacia los actores históricamente excluidos y marginados.</b></p>	<p>La SETECI, orientará la cooperación para garantizar la inclusión económica, política y social de niños, jóvenes, mujeres, pueblos y nacionalidades indígenas, montubias y afroecuatorianas, a fin de contribuir a redistribuir los beneficios del desarrollo de manera más equitativa entre la población ecuatoriana.</p>
<p><b>12. Afianzar una política de cooperación en la franja fronteriza</b></p>	<p>En los cantones ubicados, total o parcialmente, dentro de una franja fronteriza de cuarenta kilómetros, la CI se</p>

Continúa



	enfocará en afianzar una cultura de paz, el desarrollo socio-económico y el respeto de la soberanía, biodiversidad cultural e interculturalidad, a través del fortalecimiento del rol y presencia del estado.
<b>13. Intervenir estratégicamente en las provincias amazónicas.</b>	Las provincias amazónicas son un territorio estratégico en cuanto su conservación constituye un bien público global, necesario para el equilibrio del planeta. Las intervenciones de la CI en territorio amazónico complementarán los esfuerzos del gobierno central y los gobiernos autónomos en la adopción de políticas de desarrollo sustentable, de compensación de las inequidades y la consolidación de la soberanía integral.
<b>14. Defender la postura nacional en las negociaciones con organismos multilaterales</b>	En el marco de los organismos multilaterales, el Ecuador defenderá que los objetivos de desarrollo que se acuerden contengan un enfoque histórico, que ayude a situar las problemáticas y que tomen en cuenta acciones dirigidas a combatir sus causas en los sistemas económico, político y social, tanto a nivel nacional como internacional.

**Fuente:** SETECI, 2011

**Elaborado por:** La autora

Bajo el cumplimiento de las políticas detalladas en el Cuadro 7, así como de las establecidas en el Plan Nacional para el Buen Vivir (PNBV) 2013-2017, cuando una entidad pública presente la necesidad de recursos para un programa/proyecto priorizado y que no puede ser financiado únicamente con fondos fiscales, dicha entidad puede gestionar la obtención de recursos de cooperación internacional no reembolsable a través de:

- Convocatorias que realice la SETECI para participar en las negociaciones con cooperantes Oficiales bi-multilaterales.
- Búsqueda de alianzas con cooperantes no gubernamentales (SETECI, 2013).

En ambos casos, se debe tener en cuenta que la Cooperación Internacional No Reembolsable debe complementar los esfuerzos nacionales y territoriales y debe enmarcarse dentro de las prioridades sectoriales nacionales de cooperación internacional, siendo estas: la Ciencia, Tecnología, Talento humano y Cambio de la matriz productiva.

Siguiendo la misma línea, como se muestra en la Tabla 3, del Capítulo I, referente a la distribución de la cooperación internacional por tipo de entidad canalizadora, se muestra que el 98,37% del monto total de Cooperación Internacional no Reembolsable, que se asignaron a distintos proyectos en el Ecuador, en el año 2012, se canalizaron a través de Organismos Oficiales Bilaterales, un 0,63% a través de Organismos Oficiales Multilaterales y un 0,53% a través de Organizaciones No Gubernamentales Extranjeras (ONG) registradas.

A efectos de diferenciar los procesos de negociación que lleva a cabo la SETECI, entre los Organismos Oficiales Bilaterales – Multilaterales y las Organizaciones No Gubernamentales extranjeras, se presenta a continuación un análisis de ambos procesos.

### **3.2.1 Proceso de Negociación de Cooperación Internacional Financiera/Técnica No Reembolsable con Organismos Oficiales Bilaterales.**

El proceso de negociación de Cooperación Internacional No Reembolsable, sea esta financiera o técnica, a través de Organismos Oficiales Bilaterales, involucra a diferentes actores tanto nacionales como internacionales, así como también, diferentes procesos e instrumentos, que varían dependiendo del Cooperante Internacional. En ese sentido, es importante mencionar los principales actores que forman parte del proceso de la negociación de Cooperación Internacional, los cuales se muestran en la Figura 5:



**Figura 5:** Actores involucrados en el Proceso de Negociación de Cooperación Internacional No Reembolsable

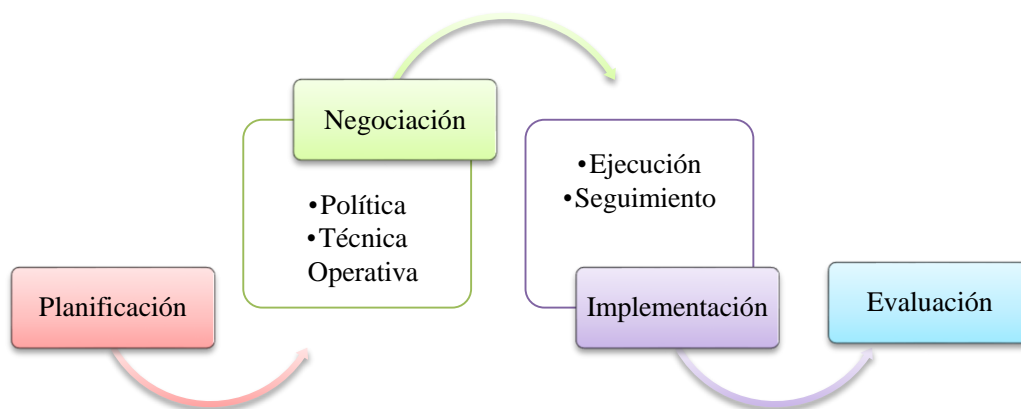
**Fuente:** Instructivo de Procedimientos para la Negociación de Acuerdos Estratégicos, SETECI, 2012

**Elaborado por:** La autora

Describiendo la Figura 5, la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (SETECI), tiene el rol de coordinación y liderazgo del proceso de negociación de acuerdos estratégicos; el cooperante que puede ser un país u organismo internacional constituye la fuente de recursos financieros y técnicos de cooperación internacional no reembolsable; el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana constituye la entidad rectora de la Política Exterior. la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), es el organismo rector del Sistema Nacional de Planificación; y, los Ministerios Coordinadores y Rectores, establecen la rectoría en la temática específica (SETECI, Instructivo de Procedimientos para la Negociación de



Acuerdos Específicos, 2012). Los procesos de la negociación se presentan a continuación:



**Figura 6:** Gestión de la Cooperación Internacional No Reembolsable

**Fuente:** Instructivo de procedimientos de negociación de acuerdos estratégicos, SETECI, 2012

**Elaborado por:** La autora

En la Figura 6, se visualiza que existen cuatro procesos en la gestión de la Cooperación Internacional no Reembolsable que llevan a cabo los actores nacionales e internacionales, a saber: Planificación, Negociación, Implementación y Evaluación. El proceso de Planificación lo lleva a cabo la entidad pública que presenta la necesidad de recursos de cooperación internacional para el financiamiento de sus programas o proyectos.

Haciendo un breve paréntesis, es importante diferenciar qué es un programa y qué es un proyecto. Un *programa* es un instrumento rector derivado de la planificación institucional, destinado al cumplimiento de las funciones de una organización. Un

*proyecto* es el conjunto de obras o acciones específicas necesarias para alcanzar los objetivos y metas definidas por un programa o subprograma. Un programa puede tener una serie de proyectos (Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México, 2014).

El Proceso de Negociación de la Cooperación Internacional No Reembolsable, expuesto en el Figura Nro. 6, presenta tres subprocesos: 1) **Negociación Política**, la cual está a cargo del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (Cancillería); 2) **Negociación Técnica**, que se encuentra a cargo de la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional y consiste en la negociación de acuerdos específicos y estratégicos con el País u Organismo Internacional; y, 3) **Negociación Operativa**, que consiste en la suscripción de acuerdos para la implementación del programa/proyecto.

El Proceso de Implementación, muestra dos subprocesos: 1) **Ejecución**, que consiste en la puesta en marcha del programa/proyecto; y, 2) **Seguimiento**, realizado tanto por la entidad beneficiaria, como por parte de la SETECI. Finalmente, el proceso de Evaluación, se realiza una vez concluido el proyecto, que se materializa en la presentación de un informe final, tanto al cooperante, como a las entidades involucradas en el programa/proyecto.

Con respecto al proceso de negociación, este se realiza por lo general, mediante Comisiones Mixtas, entendidas estas como el conjunto de personas delegadas o elegidas paritariamente, que se reúnen de forma permanente u ocasional con el fin de analizar, evaluar, proponer y concertar acciones entre las partes, para dar solución a un problema o atender un requerimiento específico (Ramírez, 2012).

### **3.2.1.1 Negociación técnica**

El subproceso de negociación técnica, que lo lleva a cabo la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (SETECI), no tiene un procedimiento definido, puesto que

su ejecución varía en cada caso, de acuerdo a las políticas, formatos y requerimientos del País u Organismo con el que se negocia, no obstante, y en todos los casos se identifican tres fases: Preparación, Negociación y Oficialización, que se exponen a continuación:

- **Fase de Preparación**

Inicia con un diálogo que lo establece la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (SETECI), con la Agencia o entidad responsable de la Cooperación Internacional No Reembolsable del país cooperante o el organismo socio, en el que se acuerdan los mecanismos para el proceso de negociación, estableciendo las variables de la demanda y oferta de cada país, que permitan definir de manera general sus sectores o áreas prioritarias, y llegar a un acuerdo preliminar.

Una vez llegado a un acuerdo con el país u organismo socio, la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (SETECI) convoca a un diálogo interno para explorar y recibir las necesidades, requerimientos e iniciativas de los diferentes actores institucionales (Ministerios Coordinadores, Sectoriales, Funciones del Estado, Gremios, GAD), iniciativas que deben estar alineadas a las prioridades y sectores estratégicos pre acordados (SETECI, Instructivo de Procedimientos para la Negociación de Acuerdos Específicos, 2012). Finalmente, con la recopilación de los requerimientos institucionales, la SETECI y su parte homóloga realizan un análisis de las mismas, hasta definir una propuesta de acuerdos específicos. El país u organismo socio, pone estas propuestas en consideración de las entidades que podrían atender dichos requerimientos.

- **Fase de Negociación**

En esta fase se ejecutan las actividades de negociación formal, en la que se analizan los acuerdos preliminares hasta alcanzar acuerdos firmes, y se preparan los documentos formales que contienen los acuerdos estratégicos en los formatos negociados y

consensuados, así por ejemplo, la Cooperación Española negocia un Marco de Asociación y la Cooperación Belga un Programa Indicativo de Cooperación (SETECI, Instructivo de Procedimientos para la Negociación de Acuerdos Específicos, 2012).

- **Fase de Oficialización:**

En esta fase, se suscribe el Convenio de Cooperación Internacional No Reembolsable y se prepara un encuentro diplomático que oficialice la puesta en marcha del convenio. A continuación, para ejemplificar de mejor manera los convenios marco y específicos que se suscriben, se presenta a continuación el detalle de los nombres, proceso de negociación, instrumento resultado y el acuerdo estratégico, producto de la negociación, con dos socios estratégicos de la cooperación bilateral oficial con el Ecuador.

## Cuadro 8

### Ejemplo de Procesos de Negociación con Organismos Oficiales Bilaterales

País/ Organismo Socio	Acuerdo Marco	Proceso de Negociación	Instrumento Resultado	Acuerdo Estratégico
Bélgica	Convenio General de Cooperación entre la República del Ecuador y el Reino de Bélgica (2006)	Comisión Mixta	Acta de la Comisión Mixta	Programa Indicativo de Cooperación (PIC) 2007-2010
España	Acuerdo Complementario General de Cooperación del convenio Básico de Cooperación Científica y Técnica entre la República del Ecuador y el Reino de España (31-10-1988)	Comisión Mixta	Acta de Comisión Mixta Hispano Ecuatoriana	Marco de Asociación Ecuador España 2011 – 2013

**Fuente:** Instructivo de Procedimientos para la Negociación de Acuerdos Estratégicos, SETECI, 2012

**Elaborado por:** La autora

Tomando como ejemplo el Convenio General de Cooperación entre la República del Ecuador y el Reino Unido de Bélgica, del Cuadro 8 (Ver ANEXO A), se puede observar que el mismo fue suscrito por el Ministro de Cooperación al Desarrollo de Bélgica y el Embajador delegado del Ministerio de Relaciones Exteriores del Ecuador.

El referido acuerdo fue suscrito en junio de 2006, y se concentra en una cooperación bilateral enfocada en los sectores de salud, educación, agricultura, infraestructura básica y prevención de conflicto. El acuerdo estratégico tomó el nombre de Programas Indicativos de Cooperación (PIC).

Al amparo de este acuerdo, la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (SETECI), negoció el proyecto denominado “Apoyo a las Familias de los Pequeños Caficultores de Manabí – Café Manabí”.

### **3.2.1.2 Proceso de Negociación de Cooperación Financiera/Técnica No Reembolsable con Organizaciones No Gubernamentales Extranjeras (ONG)**

Las entidades públicas y privadas locales, tales como GAD's, Organizaciones No Gubernamentales (ONG) nacionales, empresas privadas, universidades, entre otros, pueden gestionar la obtención de recursos, ya sean financieros o técnicos, para ejecutar programas o proyectos contemplados en su planificación anual, a través de Organizaciones No Gubernamentales (ONG) extranjeras, que se encuentren trabajando en el país.

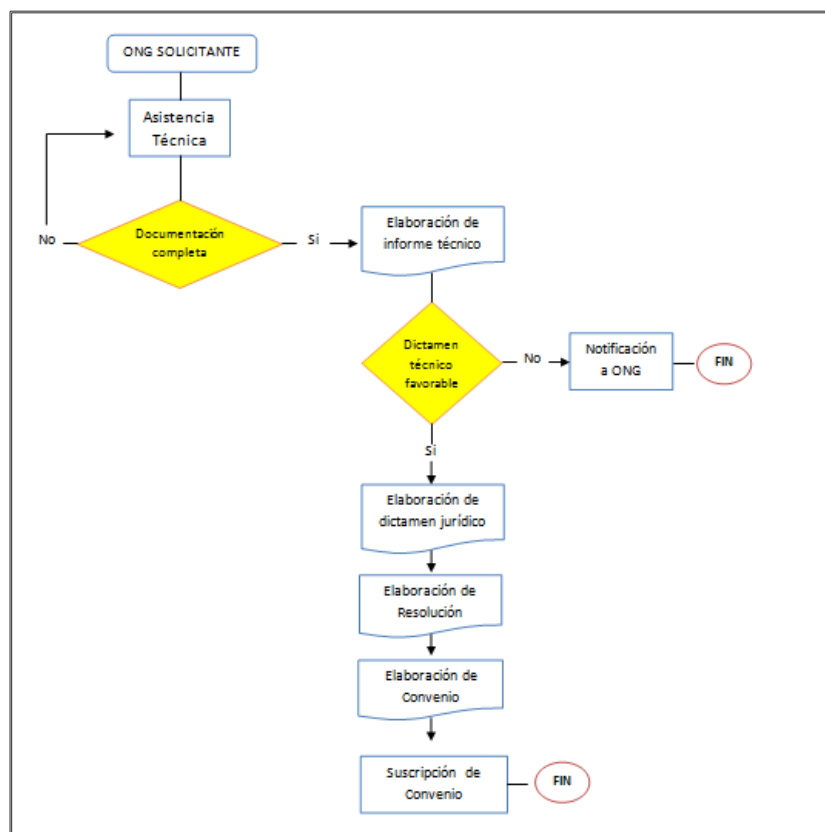
Para ello, será necesario que la ONG extranjera se encuentre legalmente registrada en el país, en cumplimiento lo establecido en el Decreto Ejecutivo No. 16, de 4 de junio de 2013, que otorga a la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (SETECI) la competencia de gestionar la suscripción de Convenios Básicos de Funcionamiento con

las Organizaciones no Gubernamentales Extranjeras (ONG), interesadas en realizar actividades en el Ecuador.

La organización deberá presentar una serie de requisitos para suscribir con SETECI el referido Convenio, el mismo que habilita a la ONG extranjera, los sectores de intervención autorizados para trabajar en el país. Según la Resolución No. 160/SETECI/2013, de 23 de julio de 2013, la documentación que la ONG extranjera deberá presentar para la suscripción del convenio es la siguiente:

- Solicitud motivada para la suscripción del Convenio.
- Copia certificada, autenticada y apostillada, de la constitución y estatutos vigentes de la organización.
- Nombramiento del Representante legal de la ONG en el país.
- Documento de presentación de la ONG.
- Nómina de personal extranjero que opera en el país.
- Plan Operativo Plurianual a 4 años.
- Licitud de origen de fondos.
- Propuesta de seguimiento, evaluación, fiscalización, auditoría y sostenibilidad.
- Documento de no objeción a las intervenciones de la ONG extranjera conferido por el Ministerio rector de la política sectorial (SETECI, Resolución No. 160, 2013).

Cuando la organización cuente con toda la documentación detallada con anterioridad, esta deberá ser ingresada a la SETECI, a fin de que se inicie con el trámite de suscripción del convenio, el mismo que dura aproximadamente dos meses en caso de que toda la documentación técnica y legal se encuentre correcta. A continuación se presenta la Figura 7, que muestra el trámite de suscripción del convenio que se lleva a cabo en la SETECI:



**Figura 7:** Trámite de Suscripción del Convenio con ONG Extranjeras

**Fuente y Elaboración:** SETECI, 2014

Como muestra la Figura 7, el trámite de suscripción del convenio que obligatoriamente lo deben realizar las ONG extranjeras para poder ejecutar programas o proyectos en el país, inicia con el requerimiento de la organización, la cual puede solicitar asistencia técnica a la SETECI, con el fin de aclarar cualquier inquietud referente a la documentación solicitada. Cuando la documentación está completa, técnicos de la SETECI, proceden a elaborar un Informe Técnico y Jurídico, el cual puede ser o no favorable. En caso de ser favorable, se emite el Dictamen y Resolución favorable, lo cual finaliza con la suscripción del convenio.

El Convenio Básico de Funcionamiento, constituye el Convenio Marco, al amparo del cual la organización podrá suscribir convenios específicos con instituciones públicas o privadas locales, para ejecutar programas o proyectos que se encuentren alineados con el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017.

### **3.3 Proyectos de Cooperación Internacional No Reembolsable del Sector Cafetero Ecuatoriano**

Según SETECI (2014), en el periodo 2007-2013, se registraron un total de 1042 proyectos, canalizados a través de distintas fuentes de cooperación: Organismos Bilaterales, Organismos Multilaterales, ONG extranjeras, entre otros, que aportan a la producción y desarrollo económico del país. Así, un 69% de estos proyectos, están enfocados en el Desarrollo Local, un 16% en proyectos de Fortalecimiento Institucional y el 15 % en proyectos de Ordenamiento Territorial (SETECI, 2014).

El 69% correspondiente a proyectos de Desarrollo Local, tienen por objetivo, entre otras cosas, el desarrollo rural y el mejoramiento de las cadenas productivas de diferentes bienes primarios, entendiéndose a una cadena productiva, como el conjunto de agentes económicos interrelacionados en el mercado, desde la provisión de insumos, producción, transformación y comercialización hasta el consumidor final (Ministerio de Agricultura y Riego del Perú, 2014).

Asimismo, según SETECI (2014), hasta finales de 2013, se encuentran registrados un total de 389 proyectos enmarcados en el mejoramiento de las cadenas productivas, de los cuales 219 enfocaron su accionar en el desarrollo del sector agrícola, con un porcentaje de participación del 54,4% del monto total, el 40,1% corresponde al desarrollo del sector de servicios, con la ejecución de 121 proyectos y finalmente un 5,5% del monto total corresponde a 49 proyectos para el desarrollo de bienes industrializados, como lo indica la Tabla 10:



**Tabla 10****Proyectos de CINR por ámbito de acción**

<b>Ámbito de acción</b>	<b>Número de proyectos</b>	<b>Monto Plurianual en Dólares</b>	<b>% de Participación en Montos</b>
<b>Sector Primario</b>	219	83.135.114,66	54,4%
<b>Sector Servicios</b>	121	61.221.606,00	40,1%
<b>Bienes Industrializados</b>	49	8.414.038,47	5,5%
<b>TOTAL</b>	389	152.770.759,13	100%

**Fuente:** SETECI, 2014

**Elaborado por:** La autora

En base a la información presentada, se puede evidenciar una superioridad de los proyectos ejecutados para el desarrollo de las cadenas productivas en el sector agropecuario.

### **3.3.1 Proyectos registrados del Sector Cafetero ecuatoriano**

La SETECI, a partir del año 2007, lleva un registro de todos los proyectos ejecutados con fondos provenientes de la cooperación internacional no reembolsable. Para el sector cafetero, ha registrado un total de 15 proyectos, expuestos en el Cuadro 9:

**Cuadro 9****Proyectos registrados de CINR en el Sector Cafetero Ecuatoriano**

Fuente de Cooperación	Modalidad de Cooperación	Entidad cooperante canalizadora de fondos	Tipo de Entidad canalizadora	País de origen de la entidad canalizadora	Nombre del Proyecto	Estado actual del proyecto
<b>ONG Extranjera</b>	Técnica	Naturaleza y Cultura Internacional	ONG Extranjera	Estados Unidos	Vainillo – Café en Celica y Pindal	Finalizado
<b>ONG Extranjera</b>	Financiera no reembolsable/ técnica	Veco	ONG Extranjera	Bélgica	Fortalecimiento Socio-Organizativo de FECAFEM y sus Asociaciones	Finalizado
					Cadena del Café en Manabí, Ecuador	Finalizado
<b>Bilateral</b>	Canje de deuda	Fondo Italo-Ecuatoriano (FIE)	Organismo Internacional Bilateral	Italia	Manejo Sostenible de los agroecosistema de Café en la Región Sur-Oriental de la provincia de Loja	Finalizado
					Fortalecimiento de las Cadenas de Agronegocios de Café y Plátano para pequeños productores orgánicos del cantón Nangaritza	Finalizado
					Fortalecimiento a dos centros de acopio a través del apoyo a	Finalizado

Continúa



					la cadena productiva y de comercialización de cacao, café y maíz de la Provincia de Francisco de Orellana	
<b>ONG Extranjera</b>	Financiera No Reembolsable /Técnica	Comunidad Internacional de Capodarco (CICA)	ONG Extranjera	Italia	Cafetería La Cuchara de Chocolate de Quito	Finalizado
<b>ONG Extranjera</b>	Financiera No Reembolsable /Técnica	Servicio Holandes de Cooperación al Desarrollo	ONG Extranjera	Países Bajos	Contribuir al fomento del Café Robusta en Ecuador	Finalizado
<b>Multilateral</b>	Financiera No Reembolsable	Comisión Europea	Organismo Internacional Multilateral	Unión Europea	Transformación Ambiental en Sistema de Producción Cafetaleros en las comunidades de Rio Ciego, Rio Caña y Tablada del Cerezo, Provincia de Manabí	Finalizado
<b>Bilateral</b>	Financiera No Reembolsable	USAID	Organismo Internacional Bilateral	Estados Unidos	Cafetera Industrial y Selladora, Provincia del Carchi	Finalizado
<b>Bilateral</b>	Financiera No Reembolsable /Técnica	Gobierno de Navarra	Organismo Internacional Descentralizado	España	Proyecto de apoyo a los pequeños productores de café de la provincia de Loja, en el Sector de Olmedo	Finalizado

Continúa



<b>Bilateral</b>	Financiera No Reembolsable /Técnica	AECID	Organismo Internacional Bilateral	España	Fomento del Desarrollo Humano y Productivo en la Zona Cafetalera de la provincia de Loja	Finalizado
<b>Bilateral</b>	Financiera No Reembolsable	Embajada de Japón	Organismo Internacional Bilateral	Japón	Implementación de cultivos agroforestales de café, cacao y balsa, de la Asociación Campesina “15 de Diciembre”	Finalizado
					Fortalecimiento de las Unidades Productivas de Café en la Cuenca alta del Río Mayo	Finalizado
<b>Bilateral</b>	Financiera No Reembolsable /Técnica	Comisión Técnica Belga (CTB)	Organismo Internacional Bilateral	Bélgica	Apoyo a las Familias de los Pequeños Caficultores de Manabí – Café Manabí	Finalizado

**Fuente:** Base de datos de proyectos, SETECI, 2014

**Elaborado por:** La autora

En referencia al Cuadro 9, el 60% de los proyectos ejecutados en el sector cafetero ecuatoriano, canalizaron sus recursos a través de Organismos Internacionales Bilaterales, el 33,33% de los fondos, se canalizaron a través de Organizaciones no Gubernamentales Extranjeras (ONG) y finalmente el 6,67%, correspondiente a un proyecto, se canalizó por medio de un Organismo Internacional Multilateral.

Asimismo, se observa que el 100% de los proyectos ejecutados se encuentran finalizados, es decir, que los montos destinados a los diferentes proyectos, fueron desembolsados en su totalidad y en la mayoría de ellos, se dio cumplimiento a los objetivos y metas planteadas. A fin de continuar con el objeto de la presente investigación y sobre la base de lo detallado en el Cuadro 9, se presenta los proyectos que han sido ejecutados en la provincia de Manabí, detallados a continuación en la Tabla 11:

**Tabla 11**

**Proyectos ejecutados en la provincia de Manabí, para el sector cafetero**

Código del Proyecto	Nombre del Proyecto	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Aporte Financiero Cooperante (USD)	% de Participación
P1	Apoyo a las Familias de los Pequeños Caficultores de Manabí – Café Manabí	01-03-2005	31-03-2009	6.043.050,00	87,52%
P2	Cadena del Café en Manabí, Ecuador	01-01-2008	31-12-2013	590.928,00	8,56%
P3	Fortalecimiento Socio Organizativo de Fecafem y sus	01-01-2008	01-12-2008	124.250,00	1,80%

Continúa



asociaciones					
P4	Implementación de cultivos agroforestales de café, cacao y balsa, de la Asociación Campesina “15 de Diciembre”	19-12-2011	31-12-2012	87.624,16	1,27%
	Transformación Ambiental en Sistema de Producción Cafetaleros en las comunidades de Río Ciego, Río Caña y Tablada del Cerezo	09-02-2006	30-04-2007	44.788,50	0,65%
P5	Contribuir al Fomento del Café Robusta en la Costa	01-06-2007	01-08-2008	14.150,00	0,20%
		<b>TOTAL</b>			

**Fuente:** Base de datos de proyectos, SETECI, 2014

**Elaborado por:** La autora

La información presentada en la Tabla 11 , muestra que para un total de 6 proyectos ejecutados en la provincia de Manabí, entre marzo de 2005 y diciembre de 2013, se ha desembolsado un total de USD 6.904.790,66 millones, de los cuales el 87,52%, pertenece al proyecto “Apoyo a las Familias de los Pequeños Caficultores de Manabí – Café Manabí”, canalizado con fondos de la Comisión Técnica Belga (CTB), el 8,56% del monto total corresponde al proyecto “Cadena del Café en Manabí, Ecuador”, financiado por la ONG extranjera “VECO” y el 1,80% al proyecto “Fortalecimiento Socio-Organizativo de FECAFEM y sus Asociaciones” financiado de igual manera por “VECO”, siendo estos los montos más representativos del total.

### 3.4 Selección de proyecto modelo para la aplicación de metodología de evaluación


Puesto que se pretende en el siguiente capítulo de esta investigación, diseñar y aplicar una metodología de evaluación de la cooperación internacional al fomento de la productividad y exportación de café en la provincia de Manabí, que permita a la vez, identificar buenas prácticas en el sector cafetero ecuatoriano, se requiere de la selección de uno de los proyectos ejecutados en la referida provincia, que disponga de información para ejemplificar de mejor manera la metodología del Capítulo IV.

En el Cuadro No. 10, se detallan factores adicionales, de los 6 proyectos detallados previamente, que permitirán una adecuada selección del proyecto de referencia para la aplicación de la metodología de evaluación. Cabe mencionar que la selección del proyecto se realizará sobre la base de la información analizada:

#### Cuadro 10

##### Proyectos del sector cafetero ejecutados en la provincia de Manabí

Código del Proyecto	Objetivos del Proyecto	Tiempo de duración (meses)	Entidad(es) ejecutora (s)	Número de beneficiarios directos
P1	Mejoramiento de las condiciones de vida de las familias caficultoras de Manabí	48	MAGAP CORECAF	3763 familias
P2	Mejorar las Capacidades de FECAFEM en gestión comercial, diversificación de fuentes de capital de trabajo y eficiencia en los procesos	72	VECO (ONG extranjera)	484 personas
P3	Fortalecer las capacidades organizativas de FECAFEM	11	FECAFEM	2000 personas
P4	Implementar cultivos agroforestales de café, cacao y balsa, de la Asociación Campesina "15 de	12	MAGAP	126 personas

Continúa 

	Diciembre”			
<b>P5</b>	Mejorar la estructura forestal del área de producción en las comunidades Rio Ciego, Rio Caña y Tabalada del Cerezo	15	GAD Cantonal de Santa Ana	100
<b>P6</b>	Fortalecer la producción y formación de cadenas productivas de café robusta en la costa ecuatoriana	15	Servicio Holandes de Cooperación al Desarrollo	100

**Fuente:** Base de datos de proyectos, SETECI, 2014

**Elaborado por:** La autora

El Cuadro 10, indica que el proyecto que se ejecutó durante un mayor tiempo, es el proyecto “Cadena del Café en Manabí, Ecuador”, realizado por la ONG extranjera VECO por un tiempo total de 72 meses, seguido por el proyecto “Apoyo a las Familias de los Pequeños Caficultores de Manabí – Café Manabí” con una duración de 48 meses, entre los más destacados.

### 3.5 Análisis de Metodologías de Selección de Proyectos

Una vez realizado el análisis de los proyectos del sector cafetero ecuatoriano en la provincia de Manabí, que han sido financiados con recursos de cooperación internacional no reembolsable, es necesario seleccionar uno de ellos, a fin de determinar cuál de los seis proyectos, ejemplificará de mejor manera la metodología a desarrollarse en el Capítulo IV, la cual permitirá evaluar la contribución de la cooperación internacional no reembolsable al fomento a la productividad y exportaciones del sector cafetero ecuatoriano.

Para ello, es necesario realizar la selección de proyectos de manera sistémica, siguiendo una metodología científica que permita contrastar los datos y elegir una



opción que al final permita una buena difusión de resultados. En ese sentido, desde los años setenta se han comenzado a extender numerosas metodologías basadas en la consideración de numerosos criterios, las llamadas Metodología Multicriterio como Sistema de Ayuda para la selección de un proyecto (Mazorra, 2011).

Según Martínez (1998), *“Los métodos de evaluación y decisión multicriterio comprenden la selección entre un conjunto de alternativas factibles, la optimización con varias funciones objetivo simultáneas y un agente decisor y procedimientos de evaluación racionales y consistentes”*.

Los métodos de decisión multicriterio se dividen en los siguientes grupos:

- **Método de decisión Multiobjetivo:** Las funciones objetivo pueden tener un número infinito de valores distintos, que conducen a un número infinito de alternativas posibles a tener en cuenta. (Mazorra, 2011)
- **Métodos de decisión multicriterio discretos:** Son los más comunes en la vida real, y se utilizan para realizar una evaluación y decisión respecto de problemas que, por naturaleza o diseño, admiten un número finito de alternativas de solución. (Mazorra, 2011)

En base a los métodos detallados previamente y considerando que para esta selección, se cuenta con un total de seis proyectos elegibles, se tomará la segunda opción, correspondiente a los Métodos de decisión multicriterio discretos. Los principales métodos de decisión multicriterio discretos son:

- a) **Ponderación lineal:** Es un método que permite abordar situaciones de incertidumbre o con pocos niveles de información. En dicho método se construye una función de valor para cada una de las alternativas. El método de Ponderación

Lineal supone la transitividad de preferencias o la comparabilidad (Mazorra, 2011).

- b) Teoría de la utilidad Multiatributo (MAUT):** Para cada atributo se determina la correspondiente función de utilidad (parcial), y luego se agregan en una función de utilidad multiatributo de forma aditiva o multiplicativa. Al determinarse la utilidad de cada una de las alternativas se consigue una ordenación completa del conjunto finito de alternativas (Martínez, 1998).
- c) Relaciones de Superación:** Estos métodos usan como mecanismo básico el de las comparaciones binarias de alternativas, es decir comparaciones dos a dos de las alternativas, criterio por criterio (Mazorra, 2011).

Sobre la base del análisis de los tres métodos de decisión multicriterio detallados, se utilizará el Método de Ponderación Lineal, ya que este permite establecer y comparar criterios de selección, asignándole un peso de calificación a cada uno de ellos.

### 3.6 Aplicación de Metodología seleccionada

Como se mencionó con anterioridad, este método realiza una comparación de carácter cuantitativo entre diferentes criterios, que permita al final determinar cuál de las opciones evaluadas es la mejor. A continuación se presentan los pasos a seguir en la aplicación de esta metodología.

1. Definir los criterios de selección
2. Asignar un peso a cada criterio que refleje su importancia relativa.
3. Fijar una escala a cada factor.
4. Evaluar cada proyecto en base a los criterios definidos.
5. Multiplicar la puntuación por los pesos para cada factor y obtener el total para cada proyecto.

6. Hacer una recomendación basada en el proyecto que haya obtenido la mayor puntuación.

Una vez definidos los proyectos que han sido financiados con fondos de Cooperación Internacional No Reembolsable, en el sector cafetero de la provincia de Manabí, se aplicará paso a paso el método de ponderación lineal, en base a la información previamente detallada de cada proyecto, resumida en los criterios expuestos en el Cuadro 11:

### **Cuadro 11**

#### **Definición de Criterios**

<b>Criterio</b>	<b>Descripción</b>
<b>Monto de cooperación</b>	Corresponde al aporte total desembolsado por la organización, en la ejecución del proyecto
<b>Duración</b>	Es el tiempo total, en el que se ejecutó el proyecto. A mayor tiempo, mejor evaluado el proyecto, ya que mide el grado de apropiación que presentó el cooperante.
<b>Beneficiarios</b>	Indica el número de beneficiarios directos e indirectos del proyecto. A más beneficiarios, mejor puntuación.
<b>Instituciones involucradas</b>	Corresponde al número total de instituciones locales involucradas en el proyecto. A más instituciones involucradas, mejor puntuación.
<b>Alcance del Objetivo</b>	Determina la importancia y trascendencia de un proyecto, reflejado en su objetivo general.

**Elaborado por:** La autora

Una vez definidos los criterios de selección, se muestra a continuación en el Cuadro 12, el peso de calificación asignado a cada criterio, considerando que no todos los criterios tienen el mismo grado de importancia en los proyectos identificados:

## Cuadro 12

### Pesos relativos para selección de proyectos

<b>Criterio</b>	<b>Peso relativo (%)</b>
<b>Alcance del Objetivo</b>	25%
<b>Instituciones involucradas</b>	25%
<b>Beneficiarios</b>	20%
<b>Monto de cooperación</b>	15%
<b>Duración</b>	15%

**Elaborado por:** La autora

Se ha distinguido el grado de importancia de cada criterio, en una escala de 1 a 5, de acuerdo al siguiente detalle:

1=muy bajo

2=bajo

3=medio

4=alto

5=muy alto

A continuación, se evaluará a cada proyecto, en base de los criterios, pesos relativos y rangos de calificación definidos para el efecto. Una vez puntuado cada criterio, se multiplicará el Peso Relativo (PR) asignado a cada proyecto, por su Calificación (C) y se tendrá un total para cada proyecto. Los puntajes que se encuentren por encima de 2,5 corresponderán a los proyectos de mayor relevancia y finalmente el proyecto de mayor puntuación será el proyecto seleccionado.

La sistematización del análisis por criterio de selección, se muestra a continuación en el Cuadro 13:

### Cuadro 13

#### Calificación de Proyectos

Proyecto	CRITERIOS										TOTAL
	Alcance del objetivo		Instituciones involucradas		Beneficiarios		Aporte total		Duración		
	PR	C	PR	C	PR	C	PR	C	PR	C	
P1	0,25	5	0,25	4	0,20	5	0,15	5	0,15	5	4,75
P2	0,25	4	0,25	3	0,20	3	0,15	4	0,15	5	3,7
P3	0,25	1	0,25	3	0,20	4	0,15	3	0,15	2	2,55
P4	0,25	1	0,25	3	0,20	3	0,15	3	0,15	2	2,35
P5	0,25	4	0,25	3	0,20	1	0,15	3	0,15	3	2,85
P6	0,25	1	0,25	3	0,20	1	0,15	3	0,15	3	2,1

**Elaborado por:** La autora

Una vez finalizada la sistematización del análisis de criterios, a través del método de ponderación lineal, los datos expuestos en el Cuadro 13 muestran que el proyecto “Apoyo a las Familias de los Pequeños Caficultores de Manabí – Café Manabí”, obtuvo la mayor calificación, con un total de 4,75 puntos, por lo cual, constituye el proyecto seleccionado para la aplicación de la metodología de evaluación de proyectos.

Se toma como referencia el proyecto de mayor puntuación, ya que es el proyecto que cuenta con mayor disponibilidad de información. A continuación se presenta un detalle de las características principales del proyecto seleccionado.

### **3.7 Características del Proyecto Seleccionado**

El Proyecto “Apoyo a las Familias de los Pequeños Caficultores de Manabí – Café Manabí” (PCM) se ejecutó entre enero del 2005 y marzo del 2009, con recursos de la Cooperación Técnica Belga (CTB) en Convenio con El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) y la Corporación Ecuatoriana de Cafetaleros (CORECAF) (SETECI, 2013).

El objetivo general del proyecto fue el mejoramiento de las condiciones de vida de las familias caficultoras de Manabí y como objetivo específico, se definió el mejorar la rentabilidad de los sistemas productivos de las mencionadas familias caficultoras, y reforzar sus organizaciones

Se establecieron como resultados esperados los siguientes:

- 1) Productividad del café bajo sombra incrementada;
- 2) Calidad del café de Manabí mejorada;
- 3) Mejoradas las cadenas de comercialización de café y otros productos; y,
- 4) Rentabilidad de la producción diversificada.

Se definió el alcance específicamente hacia los pequeños caficultores, definidos como aquellos que cultivan menos de 10 hectáreas de café, es decir aproximadamente 30 mil caficultores en la provincia de Manabí. Mediante proceso de selección, se planteó

beneficiar a 3,700 pequeños caficultores de la provincia. El presupuesto asignado fue de 4.527.136,00 EUR (6.043.050,00 USD), de los cuales un 93% fue contribución belga y un 7% aportes del Ecuador a través del MAGAP. El proyecto finalizó en marzo de 2009 (SETECI, 2013).

Posteriormente, las partes involucradas en el proyecto (CTB, MAGAP, CORECAF), en septiembre de 2010, acuerdan emprender la evaluación del proyecto “CAFÉ MANABI”, con financiamiento a cargo del Fondo de Estudios y Consultorías belga-ecuatoriano. Para ello, la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (SETECI), cuyas competencias incluye la evaluación de programas y proyectos que cuenten con financiamiento externo no reembolsable, contrata mediante proceso de calificación de propuestas y selección de Consultores en enero de 2013, a un Equipo de Consultores ecuatorianos y chilenos, para realizar la evaluación de Impacto y Resultados del Proyecto en cuestión (SETECI, 2013).

Dicha evaluación se efectuó entre abril y agosto del 2013, con el objetivo de evaluar el impacto y los resultados del proyecto CAFÉ MANABÍ, con énfasis en su coherencia, pertinencia y relevancia, eficiencia, eficacia o efectividad y sostenibilidad, y efectuar recomendaciones para la sostenibilidad y perfeccionamiento de los actuales y futuros proyectos similares (SETECI, 2013).

La evaluación de impacto se realizó comparando la situación de los beneficiarios en tres momentos: su situación actual (2012), al término del proyecto (2009), y su situación al inicio (2004) en contrapunto con un escenario contractual (sin /con proyecto) para cada uno de los tres momentos. A continuación, en el Cuadro 14, se presenta el análisis FODA elaborado por los consultores, en los tres momentos mencionados con anterioridad:

Cuadro 14

## Análisis FODA del Proyecto Café Manabí en distintos momentos de su ciclo

AL MOMENTO DE SU DISEÑO (2003)		
	Aspectos favorables	Aspectos desfavorables
Análisis interno	<b>Fortalezas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proyecto con alta dotación de recursos</li> <li>- Flexibilidad en las orientaciones y montaje del proyecto</li> <li>- Demanda de apoyo por parte de los productores</li> <li>- Canales de comercialización del café mejorables, con posibilidad de incremento de los precios pagados a productor</li> </ul>	<b>Debilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apuestas del proyecto poco claras y dispersas (café vs diversificación; cafés orgánicos vs cafés corrientes; diversificación para seguridad alimentaria/incremento ingresos /preservación ambiental; asociatividad para fortalecimiento gremial vs comercial; crédito focalizado en fomento productivo vs amplio para cualquier requerimientos</li> <li>- Componentes (al igual que las apuestas) difusos y sin priorización</li> <li>- Montaje institucional poco preciso (¿Rol CORECAF? ¿Roles ONG y Organizaciones de productores?)</li> </ul>
Análisis externo	<b>Oportunidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de apoyo internacional y nacional que han creado/fortalecido asociaciones de caficultores en la zona de Manabí (Fondos canadienses y belgas; PROLOCAL con financiamiento del Banco Mundial y UE; PRODER, con financiamiento nacional, etc.</li> </ul>	<b>Amenazas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crisis mundial del café (caída de los precios);</li> <li>- Introducción de productos sustitutos</li> </ul>
AL MOMENTO DE SU CIERRE (2008)		
	Aspectos favorables	Aspectos desfavorables
Análisis interno	<b>Fortalezas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proyecto ha clarificado sus apuestas en café (renovación de café)</li> <li>- Proyecto con ejecución eficiente en la renovación de cafetales</li> <li>- Empresa comercializadora (COREMANABA) operando, compra de café a las organizaciones de base</li> <li>- Organizaciones de base acopiando café, y con capacidades fortalecidas</li> </ul>	<b>Debilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- COREMANABA no se autofinancia</li> <li>- CORECAF débil</li> <li>- Componente de diversificación sin orientaciones claras</li> <li>- Componente financiero desvinculado del fomento productivo</li> <li>- Dispersión (ejecución de actividades no contempladas inicialmente, tales como instalación de sistema de agua potable)</li> </ul>
Análisis externo	<b>Oportunidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El precio del café ha repuntado</li> </ul>	<b>Amenazas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crisis mundial del café (caída de los precios);</li> <li>- Introducción de productos sustitutos</li> </ul>
AL MOMENTO DE LA EVALUACION DE IMPACTO (2013)		
	Aspectos favorables	Aspectos desfavorables
Análisis interno	<b>Fortalezas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incremento de la producción de café e</li> </ul>	



	ingreso de los productores - Sigue la dinámica de la renovación - Organizaciones de base sin actividad pero existiendo (capital social); - Deterioro del medio ambiente ha sido frenado, se sigue aplicando medidas conservacionistas - Existencia de una red de técnicos, promotores y profesionales capacitados en café en Manabí	<b>Debilidades:</b> - COREMANABA en quiebra, sin operación desde 2010 - CORECAF sin actividades desde 2010 - Un 50% de las organizaciones de base sin actividad
<b>Análisis externo</b>	<b>Oportunidades:</b> - Política pública de renovación de cafetales puede reimpulsar lo acumulado por el proyecto	<b>Amenazas:</b> - Tendencia oscilantes del Precio del café

**Fuente y elaboración:** Equipo Consultor evaluador del proyecto Café Manabí, 2013

En base a la información presentada del proyecto en análisis, se desarrollará el siguiente capítulo, en el cual se definirá una metodología de evaluación de cómo la Cooperación Internacional No Reembolsable que financió la mayoría del proyecto, contribuyó al mejoramiento de la producción y productividad del sector cafetero en la provincia de Manabí y su fomento a las exportaciones del mismo, identificando a la vez, buenas prácticas que sirvan como base para la evaluación de futuros proyectos a ser ejecutados en el sector cafetero ecuatoriano.

## **CAPÍTULO IV**

### **METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL NO REEMBOLSABLE EN EL SECTOR CAFETERO ECUATORIANO, PROVINCIA DE MANABÍ**

#### **4.1 Principales Actores Nacionales del Sector Cafetero en la provincia de Manabí**

El 33,17% del total de la producción nacional de café, se genera en la provincia de Manabí la cual se caracteriza por ser una zona con alto potencial cafetero de las variedades arábigo y robusta. Actualmente, este sector de la provincia y de todo el país en general, presenta una gradual recuperación ante la crisis que atravesó en años anteriores.

Han sido diversos los actores, que se han involucrado en la reactivación de la caficultura ecuatoriana, con el fin de atenuar el impacto generado por las caídas de precios en el mercado mundial, ataque de plagas, reducción del área cultivada y edad avanzada de los cafetales (Ecuador Inmediato, 2013), entre ellos, se encuentran entidades del gobierno central, asociaciones de productores, exportadores, entre otros.

Por ejemplo, el gobierno ecuatoriano, a través del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), inició a finales de 2011, la ejecución del proyecto “Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana”, en el cual, el gobierno invertirá hasta 2020, USD 60.519.647 millones, a fin de reactivar cerca de 120.000 hectáreas de cafetales en el país, de las cuales 70.000 corresponden a Manabí (El Diario, 2013).

Por ello, y considerando que la presente investigación busca, entre otros factores, identificar los principales actores que gestionan cooperación internacional no

reembolsable, para beneficiar de manera directa a los productores cafetaleros, se presenta a continuación un detalle de dichos actores, entendiéndose estos como entidades del gobierno central e instituciones privadas.

Cabe mencionar que este análisis, servirá de referencia para la aplicación de un cuestionario a personal técnico de varias de estas instituciones, a fin de diseñar la metodología que permitirá evaluar la contribución de la cooperación internacional no reembolsable, al fomento de la producción y exportación de café en la provincia de Manabí.

#### **4.1.1 Entidades del gobierno central relacionadas con el sector cafetero**

Las entidades del gobierno central, especialmente los ministerios sectoriales, tienen la competencia de gestionar cooperación internacional para el cumplimiento de sus objetivos institucionales. En ese sentido, dentro de las estructuras orgánicas de varios de estos ministerios, existe un área específica que gestiona cooperación internacional no reembolsable y un área que enfoca su trabajo en el sector cafetero. Ambas áreas, trabajan de manera conjunta para impulsar el desarrollo de este sector productivo. A continuación se presenta el detalle:

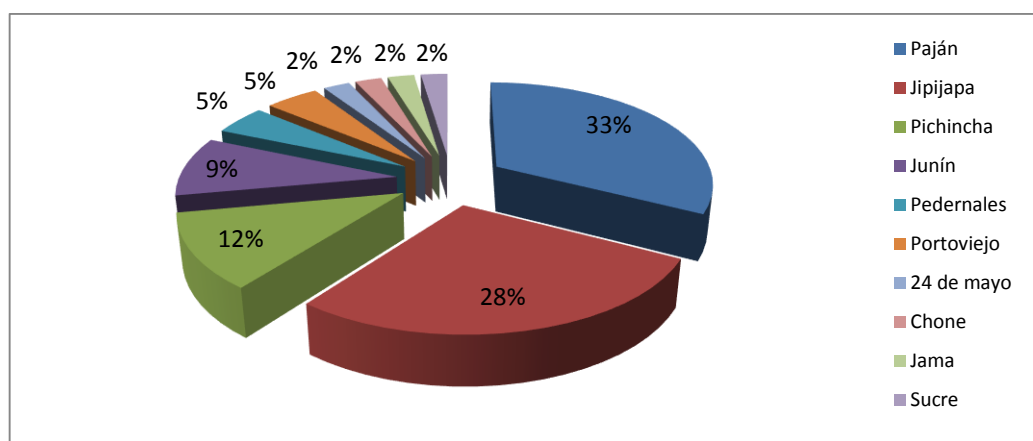
##### **4.1.1.1 Consejo Cafetalero Nacional (COFENAC)**

Como se mencionó en el Capítulo I, el organismo encargado de dirigir la política cafetalera del país es el Consejo Cafetalero Nacional (COFENAC), el mismo que mantiene el registro de las organizaciones de agricultores dedicados a la producción de café a nivel nacional.

Uno de los órganos que integra el COFENAC, es la División Técnica, encargada de implementar los programas de innovación tecnológica, desarrollo y extensión, cafés

especiales y crédito cafetalero. Cuenta con un equipo de investigadores y especialistas en transferencia de tecnología y capacitación, que laboran en las principales zonas cafetaleras del país. (COFENAC, 2005)

Por otro lado, el Consejo Cafetalero Nacional (COFENAC), tiene el registro de un total de 109 organizaciones de agricultores dedicados a la producción de café, de las cuales 43 se encuentran localizadas en la provincia de Manabí (COFENAC, 2014). Las 43 organizaciones se ubican en 10 de los 22 cantones por los que está formada la provincia, como lo muestra el Gráfico 13:



**Gráfico 13:** Porcentaje de organizaciones cafetaleras registradas en la provincia de Manabí

**Fuente:** COFENAC, 2014

**Elaborado por:** La autora

En el ANEXO B, se detalla la información proporcionada por COFENAC, respecto de las organizaciones de agricultores dedicados a la producción de café en la provincia de Manabí.

La gestión que realice esta institución para receptor fondos de cooperación internacional no reembolsable, podría beneficiar a una o varias de estas organizaciones, cuyos productores miembros de las mismas, serían los beneficiarios directos de la cooperación internacional.

Es importante destacar que, el 27 de junio de 2014, el presidente de la República del Ecuador, Rafael Correa Delgado, remitió a la Asamblea Nacional el proyecto de *Ley Reformatoria a las Leyes Constitutiva del Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (INIAP) y Especial del Sector Cafetalero*, en el que se propone que, las competencias que hasta el momento ha venido ejerciendo el COFENAC, sean asumidas por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) y que las competencias relacionadas con la promoción de exportaciones e inversiones extranjeras, sean asumidas por el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones Extranjeras – PROECUADOR (Presidencia de la República, 2014). El referido proyecto de ley, aún no cuenta con la revisión y aprobación de la Asamblea Nacional.

#### **4.1.1.2 Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad.**

El Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC), tiene la misión de generar, coordinar, articular, impulsar y evaluar las políticas, programas, proyectos y estrategias de producción, empleo y competitividad, orientados al cambio de la matriz productiva del Ecuador, razón por la cual, se involucra de manera directa con el fomento al desarrollo productivo del sector cafetero ecuatoriano (MCPEC, 2013).

El MCPEC, con el objetivo de contribuir a la producción nacional de calidad y concienciar a la población sobre la importancia de valorar lo nuestro, es el encargado de

otorgar la licencia para uso de la marca Primero Ecuador, la cual se entrega a empresas que cuentan con productos y servicios socialmente deseables y ambientalmente aceptables, e incorporen un alto grado de materia prima de origen nacional, que satisfagan las necesidades de los consumidores y alcancen oportunidades de éxito en el mercado nacional e internacional. (MCPEC, 2014)

Dentro de la estructura orgánica de este ministerio coordinador, se encuentra una Coordinación para la Transformación Productiva Territorial, la cual mantiene como una de sus direcciones, la Dirección de Fomento Productivo, que se involucra en temas de reactivación de la caficultura ecuatoriana.

A este ministerio coordinador, se encuentran adscritos los siguientes ministerios sectoriales, que también constituyen actores importantes en el sector cafetero:

- **Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP)**

El Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca (MAGAP), es la institución rectora del multisector, para regular, normar, facilitar, controlar, y evaluar la gestión de la producción agrícola, ganadera, acuícola y pesquera del país (MAGAP, 2014).

Con respecto al sector cafetero, el MAGAP impulsa el “Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana”, que busca promover la productividad, rentabilidad, investigación, mejoramiento de la calidad e institucionalidad de la cadena de valor del café (MAGAP, 2012) y cuenta con una Coordinación Nacional de Café.

- **Ministerio de Comercio Exterior**

El Ministerio de Comercio Exterior, constituye una de las principales instituciones en el desarrollo económico del sector cafetero ecuatoriano, ya que busca incrementar las exportaciones de café en valor, volumen y productividad. Según Rivadeneira (2014), el Ministerio realiza un fuerte trabajo en la promoción internacional de la marca país y desarrollo de marcas sectoriales, entre las que se contempla al café del Ecuador, el cual tiene un gran potencial de exportación no solo para el café especial (el más cotizado a nivel mundial), sino también para distintas variedades y presentaciones como el café verde, soluble, robusta, entre otras ( Ministerio de Comercio Exterior, 2014).

De manera específica, el Ministerio de Comercio Exterior, realiza las actividades de promoción a las exportaciones de café, a través del Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (PROECUADOR), el mismo que forma parte de este Ministerio y es la entidad encargada de ejecutar las políticas y normas de promoción de exportaciones e inversiones del país, con el fin de promover la oferta de productos tradicionales y no tradicionales, los mercados y los actores del Ecuador, propiciando la inserción estratégica en el comercio internacional (PROECUADOR, 2014).

PROECUADOR, cuenta con especialistas de seguimiento y evaluación de cooperación internacional y del sector cafetero ecuatoriano. Por ello, este Instituto constituye un actor importante, ya que brinda asesoría en temas de promoción y mejoramiento de logística, entre otros servicios de los que se pueden beneficiar los exportadores de café.

- **Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO)**

El Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), cuenta con varios programas y servicios de fomento al desarrollo de Micro, pequeñas y medianas empresas

(Mipymes) y al desarrollo del sector productivo industrial, que incentivan la inversión e innovación tecnológica para promover la producción de bienes y servicios con alto valor agregado y de calidad, entre el que destaca el Programa “Exporta Fácil”.

El referido programa, busca facilitar las exportaciones de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES), actores de la economía popular y solidaria y artesanos del país, mediante un sistema simplificado, ágil y económico de exportaciones por envíos postales a través del Operador Público Correos del Ecuador y con los beneficios de los diferentes programas y servicios de las entidades participantes (MIPRO, 2013).

El MIPRO cuenta con la Coordinación General de Planificación, encargada de la gestión de la cooperación internacional en el Ministerio, así como también, con un especialista en el sector cafetero.

#### **4.1.1.3 Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES)**

En las políticas 10.4 del Objetivo 10 del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, se determina que para lograr el cambio de la matriz productiva será necesario impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero.

Precisamente, el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), delinea políticas que permitan, entre otras cosas, la inclusión de las personas, familias y grupos en vulnerabilidad (niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos mayores, personas con discapacidad) a la sociedad en todos sus estamentos y actividades, utilizando como mecanismo principal de inclusión, la Economía Popular y Solidaria (EPS).



De acuerdo al Art. 1 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, esta se define como:

***“la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al Buen Vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital”.***

La Economía Popular y Solidaria genera el 60% del total del empleo en el Ecuador. El 55% en el área urbana. El 71% se encuentra concentrado en el sector de agricultura, ganadería, caza y silvicultura, el 14% en el sector de manufactura, el 9% en vivienda y el 6% en turismo.

Este mecanismo, es impulsado por el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS), entidad adscrita al MIES, encargada de brindar apoyo a los ciudadanos que desean emprender procesos de desarrollo productivo, bajo la Ley de Economía Popular y Solidaria. Esta Ley basa sus lineamientos, en el modelo económico Popular y Solidario, que consiste en una forma de organización económica, que promueve la asociatividad (IEPS, 2014).

Tanto el MIES, como el IEPS, cuentan con direcciones de cooperación internacional. El IEPS, tiene en su organigrama, la Dirección de Fomento Productivo de la Economía Popular y Solidaria.

### 4.1.2 ANECAFÉ

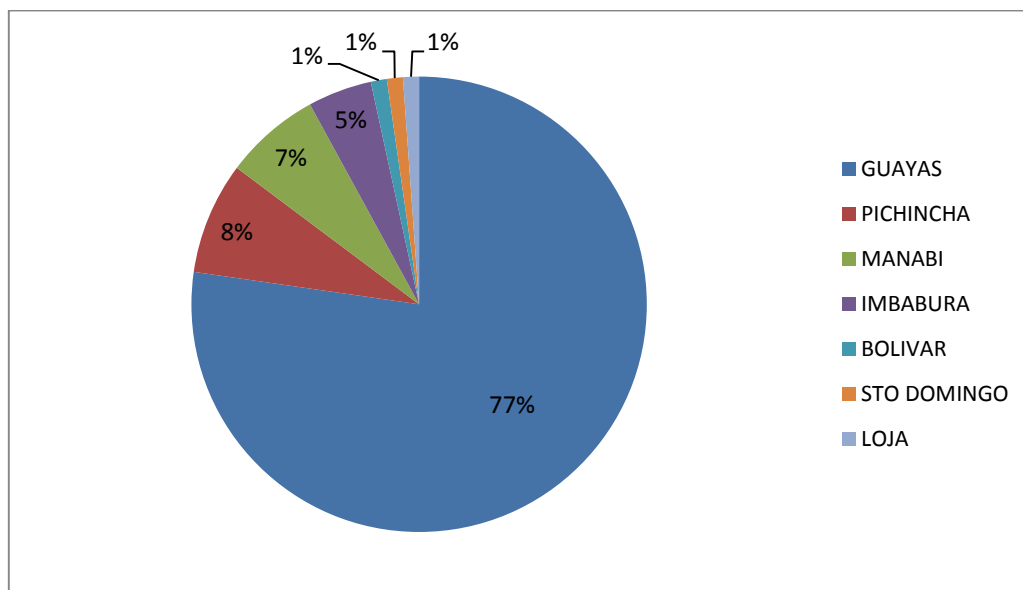
En la provincia de Manabí, se localiza una de las entidades gremiales más antiguas del sector cafetero, la Asociación Nacional de Exportadores de Café (ANECAFÉ), que agrupa y apoya a los exportadores y asociaciones de productores de café, a fin de lograr el crecimiento sostenible y rentable de la producción y de las exportaciones de café del Ecuador. Actualmente cuenta con un representante en el Consejo Directivo del COFENAC.

Los exportadores de café, no constituyen potenciales receptores de cooperación internacional, sin embargo han sido considerados en el presente análisis, ya que constituyen actores importantes para efecto de la investigación propuesta, considerando que pueden identificar buenas prácticas de comercialización del sector cafetero.

Como se detalló en el Capítulo I, las partidas arancelarias con las que se comercializa el café ecuatoriano en el exterior, se enmarcan dentro de las siguientes:

- **09.01:** Café, incluso tostado o descafeinado; cáscara y cascarilla de café; sucedáneos del café que contengan café en cualquier proporción.
- **21.01:** Extractos, esencias y concentrados de café y preparaciones a base de estos extractos, esencias o concentrados o a base de café.

Según información actualizada del sitio web oficial del Banco Central del Ecuador (BCE), existen 66 exportadores de café en el país, que comercializan sus productos con diferentes subpartidas arancelarias, de los cuales, alrededor del 77% se ubican en la provincia del Guayas, el 8% en la provincia de Pichincha, el 7% en la provincia de Manabí y el 8% restante, en las provincias de Imbabura, Bolívar, Loja y Santo Domingo de los Tsáchilas, como lo muestra el Gráfico 14:



**Gráfico 14:** Localización de exportadores de café

**Fuente:** Banco Central del Ecuador, 2014

**Elaborado por:** La autora

Este porcentaje predominante de exportadores localizados en la provincia del Guayas, de manera específica en la ciudad de Guayaquil, se presenta ya que en esta ciudad se encuentra el puerto marítimo, que es el que concentra el mayor número de exportaciones e importaciones a nivel nacional.

Por otro lado, es importante mencionar, que alrededor del 87% de exportadores de café, comercializan sus productos con la partida arancelaria 09.01, es decir café en grano, ya sea tostado o sin tostar, descafeinado o sin descafeinar, lo cual denota la tendencia primario-exportadora en este sector productivo.

Según el Gráfico 14, alrededor del 7% del total de exportadores de productos cafeteros, se localizan en la provincia de Manabí, los mismos que se detallan a continuación en el Cuadro 15:

**Cuadro 15****Exportadores de café de la provincia de Manabí**

Nro.	Nombre exportador
1	Asociación Artesanal de Productores Agroindustriales (AAPAGRIN)
2	BELCET S.A.
3	Askley Delgado Flor
4	KOLNETSA S.A.
5	Federación de Asociaciones Artesanales de Producción Cafetalera Ecológica de Manabí
6	El CAFÉ C.A.

**Fuente:** ANECAFÉ, BCE, 2014

**Elaborado por:** La autora

### **4.1.3 Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD)**

En la Constitución de la República del Ecuador de 2008, se otorga a los GAD una autonomía política, administrativa y financiera y la competencia de gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus funciones. Dentro de este marco, constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los consejos municipales, los consejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales ( Asamblea Nacional, 2008).

Para el efecto, se crearon tres entidades asociativas de los GAD, a saber:

- El **Consortio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador (CONGOPE)**, del cual forma parte el GAD provincial de Manabí, cuenta con una Dirección de Cooperación Internacional y una Dirección de Fomento Productivo.
- La **Asociación de Municipalidades del Ecuador (AME)**, posee en su estructura orgánica la Dirección Nacional de Cooperación. Manabí tiene 22 GAD municipales, en 10 de los cuales, como se había destacado en el Gráfico No. 13, se registran el mayor número de organizaciones de productores de café.
- El **Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador (CONAGOPARE)**. Al igual que los otros gremios, CONAGOPARE cuenta con la Unidad Técnica de Cooperación, que se encuentra dentro de la Dirección Nacional Técnica de Planificación Proyectos y Cooperación. La provincia de Manabí, cuenta con 53 GAD parroquiales rurales, que pueden gestionar cooperación internacional para la ejecución de sus proyectos.

Del total, a continuación se exponen aquellos que forman parte de los 10 GAD Municipales que registran el mayor número de organizaciones de productores de café, según el detalle del Cuadro No. 16:

**Cuadro 16****GAD Parroquiales Rurales de la Provincia de Manabí**

<b>Cantón</b>	<b>GAD Parroquial</b>	<b>Nro. Total</b>
Paján	Camponazo, Casco, Guale, Lascano	4
Jipijapa	El Anegado, Julcuy, La América, La Unión, Membrillal, Pedro Pablo Gómez, Puerto Cayo	7
Pichincha	Barraganete, San Sebastián	2
Junín	-	0
Pedernales	10 de Agosto, Atahualpa, Cojimíes	3
Portoviejo	Abdón Calderón, Alhajuela, Chirijos, Crucita, Pueblo Nuevo, Rio Chico, San Placido	7
24 de Mayo	Bellavista, Noboa, Sixto Durán Ballén	3
Chone	Boyacá, Canuto, Convento, Chibunga, Eloy Alfaro, Ricaurte, San Antonio	7
Jama	-	0
Sucre	-	0
<b>TOTAL</b>		<b>33</b>

**Fuente:** Gobierno Provincial de Manabí, 2014

**Elaborado por:** La autora

## 4.2 Metodología de la Investigación

### 4.2.1 Población

La población de la presente investigación, está conformada por los técnicos o especialistas de cooperación internacional y del sector cafetero ecuatoriano, ya que los mismos, al ser los que se encuentran involucrados de manera directa con estas áreas, pueden contribuir con una visión más técnica de los criterios que serán evaluados en el cuestionario de investigación. La población de la investigación es la siguiente:

**Cuadro 17**

#### **Población de la Investigación**

<b>Entidad</b>	<b>Nro. de la Población</b>
COFENAC	1
MCPEC	1
MAGAP	2
PROECUADOR	2
MIPRO	2
MIES	1
IEPS	2
ANECAFÉ	1
CONGOPE	2
AME	1
CONAGOPARE	1
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>

**Elaborado por:** La autora

Debido a que la población, es de 16 técnicos o especialistas de cooperación internacional y/o del sector cafetero ecuatoriano, de las diferentes instituciones expuestas con anterioridad, se buscará realizar el cuestionario a todos ellos, a fin de obtener un criterio técnico en las preguntas planteadas en dicho cuestionario.

#### **4.2.2 Diseño del instrumento de investigación**

Como se había expuesto, se aplicará un cuestionario con una serie de preguntas de selección múltiple, a fin de ponderar criterios de evaluación, tanto de la cooperación internacional no reembolsable, como de buenas prácticas en el sector cafetero ecuatoriano.

Para el diseño del cuestionario, se utilizó la aplicación web gratuita *Google Drive*, la cual permite crear encuestas online de forma rápida y sencilla. Estos formularios online se remiten a las personas de interés, mediante un enlace o link de la publicación del mismo.

Las respuestas se guardan de manera automática en las hojas de cálculo de Google, las cuales a su vez pueden ser descargadas en formato de hojas de cálculo de Excel. Esta herramienta permitirá tabular la información de manera rápida y precisa.

El uso de este tipo de herramientas informáticas, también forman parte del desarrollo del conocimiento, como uno de los ejes en los que se enfoca el cambio de la matriz productiva, generando el fortalecimiento de habilidades y capacidades del talento humano ecuatoriano.

El cuestionario que se aplicó a los diferentes técnicos y/o especialistas, se encuentra en el siguiente link: [https://docs.google.com/forms/d/1YcnOQ5O3FbWOp9h-ObC8j6u3b\\_8HriHULI59Uf\\_SdUM/viewform](https://docs.google.com/forms/d/1YcnOQ5O3FbWOp9h-ObC8j6u3b_8HriHULI59Uf_SdUM/viewform) y se muestra en el ANEXO C.



### 4.2.3 Procesamiento de datos

El cuestionario aplicado, busca identificar y ponderar las buenas prácticas de programas y/o proyectos, que han sido financiados con fondos de cooperación internacional no reembolsable, para examinar tan sistemática y objetivamente como sea posible, su contribución al fomento de la producción y exportación de café. A continuación se muestra un análisis de las preguntas planteadas en el cuestionario en cuestión:

#### 4.2.3.1 Datos del entrevistado

**Tabla 12**

##### Tipo de Institución

Tipo de Institución	Frecuencia	% de Participación
Entidad del gobierno central	10	71,43%
GAD	0	0%
Gremio	3	21,43%
Organización no Gubernamental	0	0%
Organización de la sociedad civil	1	7,14%
TOTAL	14	100%

**Elaborado por:** La autora

La Tabla 12, muestra que el cuestionario fue contestado por 14 especialistas de cooperación internacional, es decir al 87,5% de la población de la investigación, un porcentaje muy alto, que permitirá realizar un correcto análisis de las variables. El 71,43% de las personas que respondieron el cuestionario, pertenecen a entidades del

gobierno central, el 21,43% correspondiente a tres personas de los Gremios de los GAD y finalmente el 7,14% a una persona de una organización de la sociedad civil, en este caso de ANECAFE.

#### 4.2.3.2 Área de trabajo del encuestado

Como se mencionó con anterioridad, el cuestionario fue aplicado a personal técnico o especialistas de cooperación internacional y/o del sector cafetero. A continuación en la Tabla 13, se exponen los resultados:

**Tabla 13**

#### Área de trabajo del encuestado

Área de trabajo	Frecuencia	% de Participación
Sector cafetero	8	57,14%
Cooperación internacional	6	42,86%
TOTAL	14	100%

**Elaborado por:** La autora

La Tabla 13, muestra que 8 de las 14 personas encuestadas, es personal técnico o especialista del sector cafetero, con una participación del 57,14% del total. Las 6 personas restantes, corresponde a personal técnico de cooperación internacional, con una participación del 42,86%.

Al respecto, al contar con un mayor número de respuestas de personal especialista del sector cafetero, se puede definir de mejor manera, una buena práctica en este sector productivo.

#### **4.2.3.3 Instituciones que han recibido cooperación internacional no reembolsable**

Para determinar las instituciones que han recibido cooperación internacional no reembolsable para la ejecución de sus programas y/o proyectos, se realizó la siguiente pregunta filtro:

*¿Su institución ha recibido cooperación internacional financiera y/o técnica no reembolsable?*

A continuación se muestran las respuestas a esta pregunta:

**Tabla 14**

#### **Instituciones que han recibido cooperación internacional no reembolsable**

<i>¿Su institución ha recibido cooperación internacional financiera y/o técnica no reembolsable?</i>	<b>Frecuencia</b>	<b>% de Participación</b>
<b>SI</b>	9	64%
<b>NO</b>	5	36%
<b>TOTAL</b>	14	100%

**Elaborado por:** La autora

Según la Tabla 14, el 64% de las personas encuestadas, respondió que la institución en la que trabajan si ha recibido cooperación internacional no reembolsable para la ejecución de sus programas y/o proyectos. El 36% restante, indicó que no conocían de proyectos de sus instituciones que han sido financiados con cooperación internacional no reembolsable.

A continuación, la siguiente pregunta, expondrá las respuestas del 64% de las personas que respondieron que sus instituciones SI han receptado cooperación internacional no reembolsable, ponderando criterios de evaluación predefinidos.

#### **4.2.3.4 Fases de un programa/proyecto**

Para identificar las fases del programa o proyecto que el personal entrevistado, considera de mayor importancia para aquellos que han sido ejecutados o están en ejecución en sus instituciones, se realizó la siguiente pregunta:

*En un proyecto de cooperación internacional, por lo general se presentan tres fases: diseño y negociación, implementación y seguimiento; y, cierre y evaluación. Según su criterio, ¿Cuál es el grado de importancia que usted asignaría a cada fase para que un programa/proyecto sea exitoso?*

Se solicitó seleccionar una de las siguientes opciones para cada fase, y presenta las siguientes calificaciones:

- Muy alto= 0,5
- Alto=0,3
- Medio= 0,2
- Bajo= 0,1
- Muy Bajo=0

Los resultados presentados en la Tabla 14, servirán para determinar el porcentaje de ponderación del grupo de variables incluidas dentro del análisis de cada fase del proyecto de la siguiente manera:

**Tabla 15**

**Análisis de las fases de un proyecto de Cooperación Internacional No Reembolsable**

Grado de Importancia/ Fase	Diseño y Negociación	Subtotal	Implementación y seguimiento	Subtotal	Cierre y evaluación	Subtotal
<b>Muy alto=</b> <b>0,5</b>	6	3	6	3	2	1
<b>Alto= 0,3</b>	3	0,9	3	0,9	6	1,8
<b>Medio= 0,2</b>	-	-	-	-	1	0,2
<b>Bajo= 0,1</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Muy Bajo=</b> <b>0</b>	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>3,9</b>	<b>9</b>	<b>3,9</b>	<b>9</b>	<b>3</b>

**Elaborado por:** La autora

Esta pregunta fue respondida por un total de 9 personas. Las calificaciones de cada fase servirán para realizar la ponderación final de cada una, las cuales serán aplicadas en la metodología de evaluación. A continuación en la Tabla 16, se muestran dichas ponderaciones:

**Tabla 16**

**Ponderación de las Fases de proyectos de cooperación internacional no reembolsable**

<b>Fases del proyecto</b>	<b>Calificación</b>	<b>% de Participación</b>
<b>Diseño y negociación</b>	3,9	36%
<b>Implementación y seguimiento</b>	3,9	36%
<b>Cierre y evaluación</b>	3	28%
<b>TOTAL</b>	<b>10,8</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** La autora

De esta forma, con las calificaciones otorgadas por los especialistas de cooperación internacional, se calificará con el 36% a las variables que se ubiquen en la fase de Diseño y Negociación, el 36% a las variables ubicadas dentro de la fase de Implementación y seguimiento y finalmente un 28% a las variables ubicadas dentro de la fase de Cierre y Evaluación.

#### **4.2.3.5 Ponderación de variables de la Fase de Diseño y Negociación**

De acuerdo a información recopilada en metodologías de evaluación de proyectos, que aplica la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional del Ecuador (SETECI), la Agencia de Cooperación Internacional de Chile (AGCI) y de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (APC), se presenta a continuación los resultados del cuestionario, que pondera las variables que componen las diferentes fases de un programa/proyecto financiado con fondos de cooperación internacional no

reembolsable. Para el presente análisis, se iniciará con las variables de la Fase de Diseño y Negociación:

**Tabla 17**

**Análisis de las variables de la fase de Diseño y Negociación**

Variable/Grado de importancia	Muy alto= 0,5		Alto= 0,3		Total
	Frecuencia	Subtotal	Frecuencia	Subtotal	
Pertinencia	4	2	5	1,5	3,5
Alineación con el PNBV	7	3,5	2	0,6	4,1
Alineación a prioridades sectoriales	6	3	3	0,9	3,9
Alineación a PDOT	6	3	3	0,9	3,9
Complementariedad	2	1	7	2,1	3,1
Relevancia	5	2,5	4	1,2	3,7
Coherencia	5	2,5	4	1,2	3,7
Levantamiento de línea base	7	3,5	2	0,6	4,1
Consideración de ejes transversales	5	2,5	4	1,2	3,7
Capacidad institucional y organizacional	4	2	5	1,5	3,5
<b>TOTAL</b>					<b>37,2</b>

**Elaborado por:** La autora

La Tabla 17, muestra que las variables más importantes a ser consideradas en la fase de diseño y planificación del programa/proyecto, son que el mismo debe estar alineado al Plan Nacional para el Buen Vivir y que debe contar con el levantamiento de la línea base, es decir de un análisis de la situación actual del grupo a ser beneficiado.

El detalle de las variables, se presentará de manera detallada en la propuesta de la Metodología de evaluación. La ponderación de las variables correspondientes a la fase de Diseño y Negociación del programa/proyecto, se muestra a continuación en la Tabla 18:

**Tabla 18**

**Ponderación de las variables de la fase de Diseño y Negociación**

<b>Nombre de la Variable</b>	<b>Calificación</b>	<b>% de Participación</b>
<b>Alineación con el PNBV</b>	4,1	11%
<b>Levantamiento de línea base</b>	4,1	11%
<b>Alineación a prioridades sectoriales</b>	3,9	10%
<b>Alineación a PDOT</b>	3,9	10%
<b>Relevancia</b>	3,7	10%
<b>Coherencia</b>	3,7	10%
<b>Consideración de ejes transversales</b>	3,7	10%
<b>Pertinencia</b>	3,5	9%
<b>Capacidad institucional y organizacional</b>	3,5	9%
<b>Complementariedad</b>	3,1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>37,2</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** La autora



### 4.2.3.6 Ponderación de variables de la fase de Implementación y Seguimiento

Los resultados de las calificaciones asignadas por los técnicos encuestados para cada variable de la fase de Implementación y Seguimiento, se presenta a continuación en la Tabla 19:

**Tabla 19**

#### Análisis de las variables de la fase de Implementación y Seguimiento

Variable/Grado de importancia	Muy alto= 0,5		Alto= 0,3		Total
	Frecuencia	Subtotal	Frecuencia	Subtotal	
<b>Eficiencia</b>	6	3	3	0,3	<b>3,9</b>
<b>Efectividad</b>	6	3	3	0,3	<b>3,9</b>
<b>Mutua responsabilidad</b>	4	2	5	1,5	<b>3,5</b>
<b>Transparencia</b>	8	4	1	0,3	<b>4,3</b>
<b>Innovación</b>	5	2,5	4	1,2	<b>3,7</b>
<b>Uso de mecanismos de transferencia de conocimientos</b>	3	1,5	6	1,8	<b>3,3</b>
<b>Uso de mecanismos de seguimiento</b>	3	1,5	6	1,8	<b>3,3</b>
<b>Fortalecimiento del Talento Humano</b>	7	3,5	2	0,6	<b>4,1</b>
<b>TOTAL</b>					<b>30</b>

**Elaborado por:** La autora

Las variables que los técnicos encuestados consideran de importancia muy alta para que la fase de Implementación y Seguimiento de un programa/proyecto se dé con éxito, son la Transparencia de la Información y el Fortalecimiento del Talento Humano. A continuación en la Tabla 20, se expone la ponderación final de las variables correspondientes a esta fase:

**Tabla 20**

**Ponderación de las variables de la fase de Implementación y Seguimiento**

Nombre de la variable	Calificación	% de Participación
<b>Transparencia</b>	4,3	14%
<b>Fortalecimiento del Talento Humano</b>	4,1	14%
<b>Eficiencia</b>	3,9	13%
<b>Efectividad</b>	3,9	13%
<b>Innovación</b>	3,7	12%
<b>Mutua responsabilidad</b>	3,5	12%
<b>Uso de mecanismos de transferencia de conocimientos</b>	3,3	11%
<b>Uso de mecanismos de seguimiento</b>	3,3	11%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** La autora

#### 4.2.3.7 Ponderación de variables de la fase de Cierre y Evaluación

Los resultados de las calificaciones asignadas por los técnicos encuestados para cada variable de la fase de Cierre y Evaluación, se presenta a continuación en la Tabla 21:

**Tabla 21**

#### Análisis de las variables de la fase de Implementación y Seguimiento

Variable/Grado de importancia	Muy alto= 0,5		Alto= 0,3		Total
	Frecuencia	Subtotal	Frecuencia	Subtotal	
Impacto social positivo	8	4	1	0,3	<b>4,3</b>
Impacto económico positivo	4	2	5	1,5	<b>3,5</b>
Replicabilidad	3	1,5	6	1,8	<b>3,3</b>
Sostenibilidad	5	2,5	4	1,2	<b>3,7</b>
Adaptabilidad	3	1,5	6	1,8	<b>3,3</b>
Rendición de cuentas	5	2,5	4	1,2	<b>3,7</b>
Transferencia de tecnología	5	2,5	4	1,2	<b>3,7</b>
Contribución al cambio de la matriz productiva	8	4	1	0,3	<b>4,3</b>
<b>TOTAL</b>					<b>29,8</b>

**Elaborado por:** La autora

Las variables que los técnicos encuestados consideran de importancia muy alta para que la fase de Cierre y Evaluación de un programa/proyecto se dé con éxito, son que al

finalizar el programa/proyecto se dé un Impacto Social Positivo y que el mismo haya contribuido al Cambio de la Matriz Productiva. A continuación en Tabla 22, se expone la ponderación final de las variables correspondientes a esta fase:

**Tabla 22**

**Ponderación de las variables de la fase de Cierre y Evaluación**

<b>Variable</b>	<b>Calificación</b>	<b>% de Participación</b>
<b>Impacto social positivo</b>	4,3	14%
<b>Contribución al cambio de la matriz productiva</b>	4,3	14%
<b>Sostenibilidad</b>	3,7	12%
<b>Rendición de cuentas</b>	3,7	12%
<b>Transferencia de tecnología</b>	3,7	12%
<b>Impacto económico positivo</b>	3,5	12%
<b>Replicabilidad</b>	3,3	11%
<b>Adaptabilidad</b>	3,3	11%
<b>TOTAL</b>	<b>29,8</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** La autora

#### **4.2.3.8 Análisis de Buenas Prácticas en el Sector Cafetero**

En el análisis correspondiente al área de trabajo de los encuestados, detallado en la Tabla 13, determina que 8 de las 14 personas encuestadas son especialistas en temas cafeteros, con una participación del 57,14% del total. Al respecto, el análisis de las

cuatro siguientes preguntas realizadas en el cuestionario, se efectuará en base a las respuestas de los 8 especialistas en cuestión.

Para identificar las buenas prácticas que el personal entrevistado, considera de mayor importancia en programas o proyectos del sector cafetero ecuatoriano, se realizó la siguiente pregunta:

*Se han identificado una serie de criterios a ser considerados como una buena práctica en el sector cafetero ecuatoriano, diferenciados en las siguientes categorías: buenas prácticas agrícolas-ambientales, buenas prácticas socio-económicas y buenas prácticas de comercialización. Señale el grado de importancia de cada categoría, que usted considera para el éxito de un proyecto/programa del sector cafetero:*

Al igual que el análisis de las fases del programa/proyecto, se solicitó seleccionar una de las siguientes opciones para cada categoría, y presenta las siguientes calificaciones:

- Muy alto= 0,5
- Alto=0,3
- Medio= 0,2
- Bajo= 0,1
- Muy Bajo=0

Es importante mencionar, que la definición de buenas prácticas, será expuesta en la metodología de evaluación. Los resultados de esta pregunta se presentan en la Tabla 23:

Tabla 23

## Análisis de las fases de un proyecto de cooperación internacional no reembolsable

Grado de Importancia/ Fase	BP Agrícolas-Ambientales	Subtotal	BP Socioeconómicas	Subtotal	BP Comercialización	Subtotal
Muy alto= 0,5	7	3,5	6	3	6	3
Alto= 0,3	1	0,3	2	0,6	2	0,6
Medio= 0,2	-	-	-	-	-	-
Bajo= 0,1	-	-	-	-	-	-
Muy Bajo= 0	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>3,8</b>	<b>8</b>	<b>3,6</b>	<b>8</b>	<b>3,6</b>

**Elaborado por:** La autora

Según la Tabla 23, las buenas prácticas agrícolas-ambientales, son consideradas de mayor importancia en el sector cafetero. Las buenas prácticas socioeconómicas y las buenas prácticas de comercialización presentan iguales calificaciones del grado de importancia. A continuación en la Tabla 24 se muestran las ponderaciones finales:

Tabla 24

## Ponderación de las Fases de proyectos de CINR

Buenas Prácticas en el Sector Cafetero	Calificación	% de Participación
Agrícolas-Ambientales	3,8	34,5%
Socioeconómicas	3,6	32,7%
Comercialización	3,6	32,7%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** La autora

De esta forma, con las calificaciones otorgadas por los especialistas del sector cafetero, se calificará con el 34,5% a las variables que se ubiquen dentro de las buenas prácticas agrícolas-ambientales, el 32,7% a las variables ubicadas dentro de las buenas prácticas socioeconómicas y finalmente un 32,7% a las variables ubicadas dentro de las buenas prácticas de comercialización.

#### 4.2.3.9 Ponderación de las variables de buenas prácticas agrícolas-ambientales.

**Tabla 25**

##### **Análisis de variables de buenas prácticas agrícolas-ambientales**

Variable/Grado de importancia	Muy alto= 0,5		Alto= 0,3		Medio= 0,2		Bajo= 0,1		Total
	Fr.	St.	Fr.	St.	Fr.	St.	Fr.	St.	
Trazabilidad	6	3	2	0,6	-	-	-	-	3,6
Lugar de cultivo	6	3	2	0,6	-	-	-	-	3,6
Fertilización orgánica	3	1,5	1	0,3	3	0,6	1	0,1	2,5
Protección de cafetales con pesticidas orgánicos	7	3,5	1	0,3	-	-	-	-	3,8
Control de malezas	3	1,5	3	0,9	2	0,4	-	-	2,8
Manejo tecnificado de cafetales	5	2,5	3	0,9	-	-	-	-	3,4
Conservación del medio ambiente	5	2,5	3	0,9	-	-	-	-	3,4
Fr.= Frecuencia									23,1
St.= Subtotal	TOTAL								

**Elaborado por:** La autora

La Tabla 25, muestra que las variables que los especialistas cafeteros consideran de mayor importancia en las buenas prácticas agrícolas ambientales, es la protección de cafetales con pesticidas orgánicos, la trazabilidad y el lugar de cultivo. A continuación, en la Tabla 26 se presenta la ponderación final de cada variable:

**Tabla 26**

**Ponderación de las variables de buenas prácticas agrícolas-ambientales**

<b>Nombre de la variable</b>	<b>Calificación</b>	<b>% de Participación</b>
<b>Protección de cafetales con pesticidas orgánicos</b>	3,8	17%
<b>Trazabilidad</b>	3,6	16%
<b>Lugar de cultivo</b>	3,6	16%
<b>Manejo tecnificado de cafetales</b>	3,4	15%
<b>Conservación del medio ambiente</b>	3,4	15%
<b>Control de malezas</b>	2,8	12%
<b>Fertilización orgánica</b>	2,5	10%
<b>TOTAL</b>	<b>23,1</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** La autora

**4.2.3.9 Ponderación de las variables de buenas prácticas socioeconómicas.**

A continuación, se presentan el análisis de las calificaciones asignadas por los especialistas del sector cafetero, a las variables correspondientes a una buena práctica socioeconómica en este sector productivo, según el detalle de la Tabla 27:



Tabla 27

## Análisis de variables de buenas prácticas socioeconómicas

Variable/Grado de importancia	Muy alto= 0,5		Alto= 0,3		Medio= 0,2		Bajo= 0,1		Total
	Fr.	St.	Fr.	St.	Fr.	St.	Fr.	St.	
Fortalecimiento de capacidades	6	3	2	0,6	-	-	-	-	3,6
Acceso a microcréditos	2	3	2	0,6	-	-	-	-	3,6
Inclusión de grupos de atención prioritaria.	2	1	5	1,5	1	0,2	-	-	2,7
Fomento de emprendimientos productivos	3	1,5	5	1,5	-	-	-	-	3
Fortalecimiento de organizaciones	4	2	3	0,9	-	-	1	0,1	3
Creación de ventajas comparativas y competitivas	2	1	6	1,8	-	-	-	-	2,8
Impulso de agroturismo comunitario	2	1	3	0,9	3	0,6	-	-	2,5
Desarrollo comunitario sostenible	-	-	8	2,4	-	-	-	-	2,4
Fr.= Frecuencia									23,6
St.= Subtotal	TOTAL								

Elaborado por: La autora

La Tabla 27, muestra que las variables que los especialistas cafeteros consideran de mayor importancia en las buenas prácticas socioeconómicas de un programa/proyecto

del sector cafetero, son el fortalecimiento de capacidades y el acceso a microcréditos. A continuación, en la Tabla 28 se presenta la ponderación final de cada variable:

**Tabla 28**

**Ponderación de las variables de buenas prácticas socioeconómicas**

<b>Nombre de la variable</b>	<b>Calificación</b>	<b>% de Participación</b>
<b>Fortalecimiento de capacidades</b>	3,6	15%
<b>Acceso a microcréditos</b>	3,6	15%
<b>Fomento de emprendimientos productivos</b>	3	13%
<b>Fortalecimiento de organizaciones</b>	3	13%
<b>Creación de ventajas comparativas y competitivas</b>	2,8	12%
<b>Inclusión de grupos de atención prioritaria</b>	2,7	11%
<b>Impulso de agroturismo comunitario</b>	2,5	11%
<b>Desarrollo comunitario sostenible</b>	2,4	10%
<b>TOTAL</b>	<b>23,6</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** La autora

#### **4.2.3.10 Ponderación de las variables de buenas prácticas de comercialización**

A continuación, se presentan el análisis de las calificaciones asignadas por los especialistas del sector cafetero, a las variables correspondientes a una buena práctica de comercialización en este sector productivo, según el detalle de la Tabla 29:

Tabla 29

## Análisis de variables de buenas prácticas de comercialización

Variable/Grado de importancia	Muy alto= 0,5		Alto= 0,3		Medio= 0,2		Bajo= 0,1		Total
	Fr.	St.	Fr.	St.	Fr.	St.	Fr.	St.	
Obtención de certificados de calidad	5	2,5	3	0,9	-	-	-	-	3,4
Apertura de nuevos mercados	4	2	4	1,2	-	-	-	-	3,2
Comercialización de productos con valor agregado	7	3,5	1	0,3	-	-	-	-	3,8
Diversificación de la oferta exportable	4	2	4	1,2	-	-	-	-	3,2
Asociatividad	5	2,5	3	0,9	-	-	-	-	3,4
Fr.= Frecuencia									17
St.= Subtotal	TOTAL								

**Elaborado por:** La autora

La Tabla 29, muestra que las variables que los especialistas cafeteros consideran de mayor importancia en las buenas prácticas de comercialización en un programa/proyecto del sector cafetero, son la comercialización de productos con valor agregado, la obtención de certificados de calidad y la asociatividad. A continuación, en la Tabla 30 se presenta la ponderación final de cada variable:

Tabla 30

**Ponderación de las variables de buenas prácticas socioeconómicas**

<b>Nombre de la variable</b>	<b>Calificación</b>	<b>% de Participación</b>
<b>Comercialización de productos con valor agregado</b>	3,8	22%
<b>Obtención de certificados de calidad</b>	3,4	20%
<b>Asociatividad</b>	3,4	20%
<b>Apertura de nuevos mercados</b>	3,2	19%
<b>Diversificación de la oferta exportable</b>	3,2	19%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** La autora

### 4.3 Propuesta Metodológica de Evaluación

Sobre la base del análisis de las preguntas aplicadas a técnicos de cooperación internacional y especialistas del sector cafetero de las distintas instituciones públicas y privadas, a continuación se presenta la propuesta de Metodología de Evaluación de la Contribución de la Cooperación Internacional no Reembolsable, al fomento de la producción y exportación de café en la provincia de Manabí, la misma que será aplicada posteriormente, con el proyecto seleccionado en el Capítulo III.

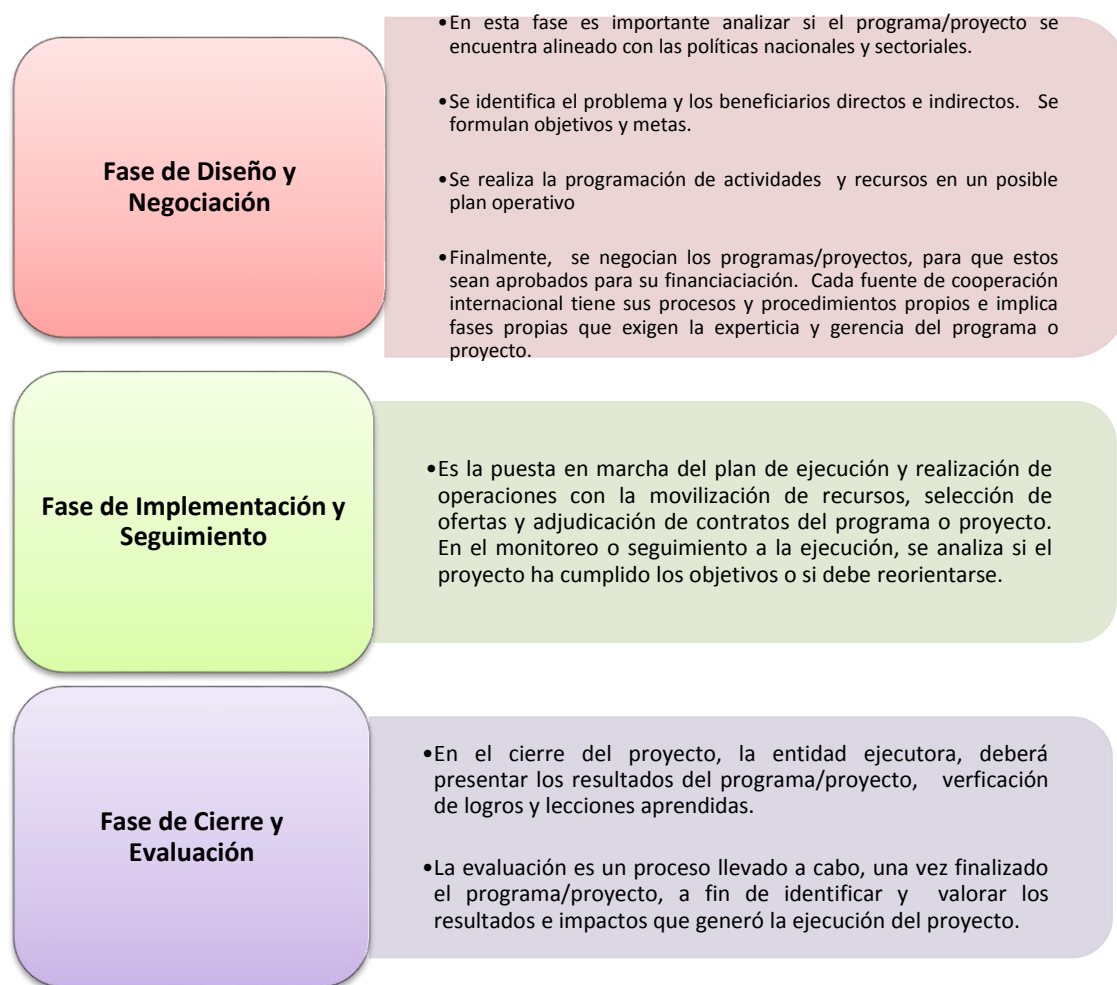
### **4.3.1 Diseño de la Metodología de Evaluación**

En el cuestionario de la investigación, se diferencian dos grupos de preguntas: preguntas relacionadas con criterios de evaluación de la Cooperación Internacional No Reembolsable y preguntas relacionadas con Buenas Prácticas de programas/proyectos del sector cafetero. Al respecto, para el diseño de la metodología, se trabajará con estos dos Macro grupos, con el detalle expuesto a continuación:

#### **4.3.1.1 Análisis de Variables de evaluación de programas/proyectos financiados con Cooperación Internacional No Reembolsable**

Las fases por las cuales deben atravesar los programas/ proyectos concebidos para la cooperación internacional, se resumen en: Diseño y Negociación; Implementación y Seguimiento; y, Cierre y Evaluación. Estas fases pasan por un ciclo articulado y progresivo que se debe armonizar con la estrategia general de desarrollo del país beneficiario y del cooperante internacional, hasta la evaluación final que valora el cumplimiento de los objetivos previstos (Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, 2012).

La determinación de estas fases, busca que las entidades públicas y privadas que demandan cooperación internacional no reembolsable, desarrollen sus programas/proyectos dentro de esta forma sistémica, para garantizar la aplicación de los criterios de evaluación detallados en cada fase. A continuación, la Figura 8, muestra un breve análisis de cada una de las fases en cuestión:



**Figura 8:** Fases de un programa/proyecto

**Fuente:** Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, 2012

**Elaborado por:** La autora

Las referidas fases del ciclo de vida de un programa/proyecto ejecutado con fondos de cooperación internacional no reembolsable son consecutivas e iterativas, es decir, una fase del ciclo del proyecto puede influir sobre una parte posterior o anterior, obligando a efectuar ajustes en las condiciones (Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, 2012). Las variables correspondientes a cada fase del ciclo de vida de un

programa/proyecto de cooperación internacional, se definen a continuación en el Cuadro 18:

### Cuadro 18

#### Definición de variables de evaluación de un programa/proyecto financiado con recursos de cooperación internacional no reembolsable

Fase	Variable	Definición	Ponderación
<b>Diseño y Negociación</b>  <b>36%</b>	<b>Alineación con el PNBV</b>	Es el grado de alineación de los objetivos del programa/proyecto con los objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir.	<b>11%</b>
	<b>Levantamiento de línea base</b>	El estudio de línea de base, es un análisis situacional de la realidad actual SIN proyecto, identificando una serie de indicadores sociales, económicos y políticos.	<b>11%</b>
	<b>Alineación a prioridades sectoriales</b>	Es el grado de alineación de los objetivos del programa/proyecto con las prioridades de desarrollo del sector.	<b>10%</b>
	<b>Alineación a PDOT</b>	Los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) son los instrumentos de planificación previstos por la Constitución, que permitirán a los GAD desarrollar la gestión concertada de su territorio, orientada al desarrollo armónico e integral (SENPLADES, Guía de Contenidos y procesos para la formulación de planes de desarrollo y ordenamiento territorial de provincias, cantones y parroquias, 2011).  Al respecto, este criterio mide el grado de alineación de los objetivos del programa/proyecto con el PDOT del GAD.	<b>10%</b>
	<b>Relevancia</b>	Es el nivel de importancia que el programa/proyecto tiene para dar solución a los problemas identificados	<b>10%</b>

Continúa 


		en un determinado grupo.	
	<b>Coherencia</b>	Determina si el programa/proyecto guarda relación y coherencia con las políticas de desarrollo del país receptor.	<b>10%</b>
	<b>Consideración de ejes transversales</b>	CONSULTAR	<b>10%</b>
	<b>Pertinencia</b>	Es el grado en el que los problemas de los beneficiarios del programa/proyecto serán atendidos por los programas y proyectos propuestos (Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, 2012).	<b>9%</b>
	<b>Capacidad institucional y organizacional</b>	Determina si la institución ejecutora del proyecto, cuenta con una capacidad instalada en términos de recursos humanos, materiales e institucionalidad.	<b>9%</b>
	<b>Complementariedad</b>	Determina si las actividades del programa/proyecto son un apoyo a los esfuerzos nacionales para el desarrollo ( Agencia de Cooperación Internacional de Chile, 2012)	<b>8%</b>
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>
<b>Implementación y Seguimiento</b> <b>36%</b>	<b>Transparencia</b>	Indica si el programa/proyecto cuenta con mecanismos de rendición de cuentas durante su ejecución	<b>14%</b>
	<b>Fortalecimiento del Talento Humano</b>	Se refiere a las capacitaciones que recibió el personal de la entidad ejecutora, para dar continuidad al programa/proyecto	<b>14%</b>
	<b>Eficiencia</b>	Es la relación entre los recursos que se invierten y los resultados que se obtienen ( Agencia de Cooperación Internacional de Chile, 2012).	<b>13%</b>
	<b>Efectividad</b>	Determina si los resultados obtenidos corresponden a los esperados ( Agencia de Cooperación Internacional de Chile, 2012).	<b>13%</b>
	<b>Innovación</b>	Se refiere a si durante la ejecución del programa/ proyecto, se implementaron nuevos procesos o mecanismos que	<b>12%</b>

Continúa





		permitan lograr mejores resultados.	
	<b>Mutua responsabilidad</b>	Determina si el trabajo es compartido tanto por la entidad ejecutora, como la entidad cooperante.	<b>12%</b>
	<b>Uso de mecanismos de transferencia de conocimientos</b>	Determina si durante el proyecto, el cooperante utilizó mecanismos para transferir conocimientos a la entidad ejecutora	<b>11%</b>
	<b>Uso de mecanismos de seguimiento</b>	Determina si el cooperante utilizó mecanismos de seguimiento y monitoreo	<b>11%</b>
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>
	<b>Impacto social positivo</b>	Determina si una vez concluido el programa/proyecto, se identificó un mejoramiento de los indicadores sociales levantados en el estudio de la línea base	<b>14%</b>
	<b>Contribución al cambio de la matriz productiva</b>	Indica si el programa/proyecto, contribuyó al cambio de la matriz productiva.	<b>14%</b>
	<b>Sostenibilidad</b>	Se refiere a la continuidad de las acciones y los beneficios del programa/proyecto después de finalizada la fase de cooperación (Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, 2012).	<b>12%</b>
	<b>Rendición de cuentas</b>	Indica si una vez concluida el programa/proyecto, la entidad ejecutora presentó los resultados cuantitativos y cualitativos del mismo.	<b>12%</b>
	<b>Transferencia de tecnología</b>	Determina si una vez concluido el programa/proyecto, la entidad cooperante transfirió a la entidad ejecutora la tecnología utilizada para la ejecución del mismo.	<b>12%</b>
	<b>Impacto económico positivo</b>	Señala si una vez concluido el programa/proyecto, se identificó un mejoramiento de los indicadores económicos levantados en el estudio de la línea base	<b>12%</b>

Continúa 

<b>Cierre y Evaluación</b>  <b>28%</b>	<b>Replicabilidad</b>	Determina si el ejecutor es capaz, tras la ejecución del programa/proyecto, de ofrecer sus nuevas capacidades a otros países que las necesiten, o replicarlas en su país ( Agencia de Cooperación Internacional de Chile, 2012)	<b>11%</b>
	<b>Adaptabilidad</b>	Determina si el programa/proyecto es adaptable a objetivos similares en diversas situaciones o contextos.	<b>11%</b>
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>

**Elaborado por:** La autora

Las variables detalladas en el Cuadro 18, serán incluidas en la primera parte de la metodología de evaluación de la contribución de la cooperación internacional al fomento de la producción y exportaciones de café, en la provincia de Manabí, que se expondrá en el último punto del presente capítulo.

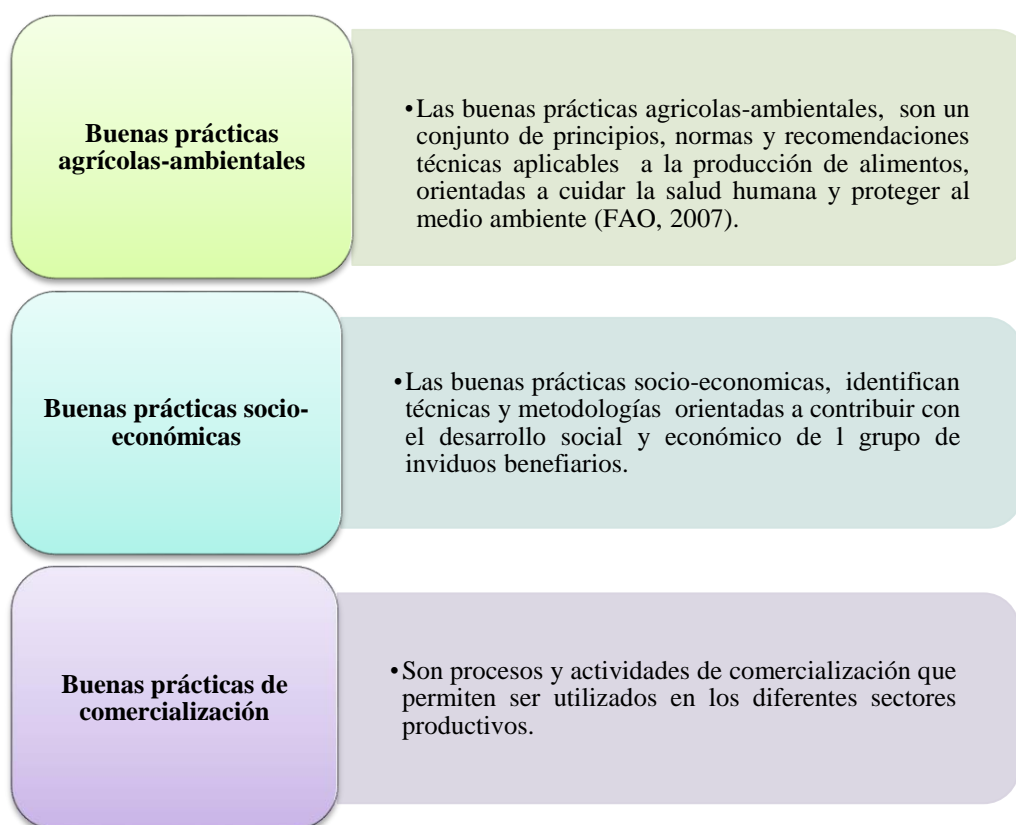
#### **4.3.1.2 Análisis de Variables de buenas prácticas del sector cafetero**

En el cuestionario aplicado a especialistas del sector cafetero, se planteó un grupo de preguntas relacionadas con buenas prácticas de programas/proyectos del sector cafetero ecuatoriano, diferenciando tres grupos: buenas prácticas agrícolas-ambientales; buenas prácticas socioeconómicas; y, buenas prácticas de comercialización.

Para continuar con la realización del presente análisis, es importante definir qué es una buena práctica. La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), define una buena práctica de la siguiente manera:

*“Una buena práctica no es tan sólo una práctica que se define buena en sí misma, sino que es una práctica que se ha demostrado que funciona bien y produce buenos resultados, y, por lo tanto, se recomienda como modelo. Se trata de una experiencia exitosa, que ha sido probada y validada, en un sentido amplio, que se ha repetido y que merece ser compartida con el fin de ser adoptada por el mayor número posible de personas”.*

A continuación, la Figura 9, muestra la definición de cada categoría de buenas prácticas:



**Figura 9:** Buenas prácticas en el sector cafetero

**Elaborado por:** La autora

Las variables correspondientes a cada categoría de buenas prácticas en el sector cafetero, se definen a continuación en el Cuadro 19:

### Cuadro 19

#### Definición de variables de buenas prácticas del sector cafetero

Fase	Variable	Definición	Ponderación
<b>Buenas Prácticas agrícolas-ambientales</b>  34,5%	<b>Protección de cafetales con pesticidas orgánicos</b>	Las plagas y enfermedades causan la defoliación de los cafetos, la reducción de la floración, la momificación de los frutos, entre otros. Por ello la protección de cafetales, de la acción perjudicial de plagas y enfermedades, debe ser cuidadosamente planificada y administrada, de preferencia con pesticidas orgánicos (COFENAC, 2005).	17%
	<b>Trazabilidad</b>	Consiste en poder trazar la historia, el uso o la ubicación de un producto a través del mantenimiento de registros (COFENAC, 2005).	16%
	<b>Lugar de cultivo</b>	La localidad donde se encuentre la plantación de café es determinante para la calidad del producto, principalmente debido a los factores edáficos (relacionados con el suelo) y climáticos.	16%
	<b>Manejo tecnificado de cafetales</b>	En el Ecuador prevalecen los cafetales viejos e improductivos que requieren ser sustituidos por nuevas plantaciones de café, con variedades arábicas o robusta, adaptados a las zonas de cultivo y de alta producción. Estas plantaciones deben ser manejadas técnicamente, en los aspectos agronómicos y fitosanitarios, para obtener altos rendimientos (COFENAC, 2005).	15%
	<b>Conservación del medio ambiente</b>	El caficultor debe aplicar técnicas para minimizar el impacto negativo de ciertas actividades agrícolas sobre el medio ambiente. Por ejemplo, realizar prácticas de conservación de los suelos y de los recursos hídricos (COFENAC, 2005).	15%
	<b>Control de malezas</b>	El control de malezas de cafetales de integrar elementos como: la regulación	12%

Continúa 

		de la sombra, el uso de coberturas vivas, la roza manual y el uso de pesticidas orgánicos. (COFENAC, 2005)	
	<b>Fertilización orgánica</b>	La adecuada gestión de la nutrición de las plantas, debe basarse en el análisis químico del suelo y en el requerimiento de las plantas. La fertilización deberá realizarse con abonos orgánicos que permitan a la vez, preservar el medio ambiente (COFENAC, 2005).	10%
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>
<b>Buenas Prácticas socioeconómicas</b>  32,7%	<b>Fortalecimiento de capacidades</b>	El programa/proyecto debe fortalecer las capacidades y habilidades técnicas de los beneficiarios, como por ejemplo, dotar de conocimientos y herramientas para el manejo tecnificado de cafetales.	15%
	<b>Acceso a microcréditos</b>	La gestión de la entidad ejecutora de un programa/proyecto, debe capacitar a los beneficiarios sobre las formas de acceso a microcréditos, facilitando a la vez la obtención de los mismos.	15%
	<b>Fomento de emprendimientos productivos</b>	El programa/proyecto, debe promover el desarrollo local de los caficultores, a través del fomento a la creación de emprendimientos productivos con contenido de innovación y tecnología, cuyos actores deben participar proactivamente para la viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad de los nuevos emprendimientos (Narváez, 2008).	13%
	<b>Fortalecimiento de organizaciones</b>	El programa/proyecto, debe beneficiar al mayor número de caficultores posibles, lo cual se puede dar, a través del fortalecimiento institucional de organizaciones de caficultores ya constituidas.	13%
	<b>Creación de ventajas comparativas y competitivas</b>	La ventaja comparativa básicamente se da por la disponibilidad de los recursos naturales, económicos y humanos y la ventajas competitiva por la	12%



		diferenciación en los productos que ofrecen, por la manera como se desarrollan sus procesos productivos, por la innovación en la implementación de estrategias y en el diseño de nuevos productos. El programa/proyecto debe generar ambas ventajas en el sector de intervención (Rojas, 2011).	
	<b>Inclusión de grupos de atención prioritaria</b>	Según el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), se consideran grupos de atención prioritaria los siguientes: niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos mayores, personas con discapacidad. Por ello, el programa/proyecto debe promover la inclusión participativa de estos grupos en diversas actividades planificadas del programa/proyecto.	11%
	<b>Impulso de turismo comunitario</b>	El turismo comunitario, es la relación de la comunidad con los visitantes desde una perspectiva intercultural en el desarrollo de viajes organizados con la participación consensuada de sus miembros, garantizando el manejo adecuado de los recursos naturales, la valoración de sus patrimonios, los derechos culturales y territoriales de las nacionalidades y pueblos para la distribución equitativa de los beneficios generados (Centro Martín Pescador, 2013). El programa/proyecto puede incluir entre sus componentes la realización de estas actividades.	11%
	<b>Desarrollo comunitario sostenible</b>	El desarrollo de acciones de desarrollo comunitario, deben ser equitativas, participativas y sostenibles, utilizando todos los recursos (humanos y materiales) con los que cuenta una comunidad.	10%
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>
<b>Buenas Prácticas de comercializ</b>	<b>Comercialización de productos con valor agregado</b>	La comercialización de productos con valor agregado, consiste en aprovechar la materia de excelente calidad y	22%

Continúa



<b>ación</b>  <b>32,7%</b>		comercializarla como un bien procesado.	
	<b>Obtención de certificados de calidad</b>	El café certificado garantiza el acceso a nuevos nichos de mercado. Se presentan para este producto certificaciones de calidad como FairTrade y Rainforest Alliance Certified.	20%
	<b>Asociatividad</b>	El programa/proyecto debe buscar elevar la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa de caficultores, a partir del mejoramiento de la capacidad asociativa (Narváez, 2008).	20%
	<b>Apertura de nuevos mercados</b>	La búsqueda de nuevos mercados, tanto a nivel nacional, como internacional, busca generar nuevos canales de comercialización.	19%
	<b>Diversificación de la oferta exportable</b>	Diversificar y mejorar la oferta exportable se refiere a la exportación de productos nuevos, provenientes especialmente de productores de la economía popular y solidaria, que incluyan mayor valor agregado.	19%
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>

**Elaborado por:** La autora

### 4.3.2 Diseño de ficha técnica de evaluación

Sobre la base del análisis realizado respecto de los criterios de evaluación de la cooperación internacional y de buenas prácticas en el sector cafetero, se muestra a continuación la Ficha de Evaluación que servirá para cuantificar la contribución de la cooperación internacional no reembolsable al fomento de la producción y exportación de café en la provincia de Manabí.

## Cuadro 20

## Ficha de Evaluación

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS/PROYECTOS DEL SECTOR CAFETERO FINANCIADOS CON FONDOS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL NO REEMBOLSABLE	
DATOS DEL PROYECTO	
Nombre del Programa/Proyecto:	
Objetivo del Proyecto:	
Fecha de Inicio:	
Fecha de Finalización:	
Monto de cooperación:	
Cooperante (País u Organismo):	
Entidad Cooperante Canalizadora de Fondos:	
Nombre de Entidad(es) Ejecutora(s):	
Tipo de Entidad Ejecutora:	<input type="checkbox"/> Entidad del Gobierno Central <input type="checkbox"/> ONG Nacional <input type="checkbox"/> Universidad <input type="checkbox"/> Gobierno Autónomo Descentralizado <input type="checkbox"/> ONG Extranjera <input type="checkbox"/> Empresa privada <input type="checkbox"/> Gremio <input type="checkbox"/> Organización de la sociedad civil <input type="checkbox"/> Otros
Otras instituciones involucradas:	
Convenio – Acuerdo Marco:	
Convenio Específico – Protocolo	



<b>Fuente de Cooperación:</b>								
<input type="checkbox"/> Bilateral			<input type="checkbox"/> Multilateral			<input type="checkbox"/> Sur – Sur		
<input type="checkbox"/> Descentralizada			<input type="checkbox"/> Triangular			<input type="checkbox"/> ONG		
<input type="checkbox"/> Multidonantes			<input type="checkbox"/> Horizontal					
<b>Modalidad de Cooperación:</b>								
<input type="checkbox"/> Ayuda humanitaria			<input type="checkbox"/> Donaciones			<input type="checkbox"/> Técnica		
<input type="checkbox"/> Becas			<input type="checkbox"/> Financiera no reembolsable			<input type="checkbox"/> Voluntariado		
<input type="checkbox"/> Canje de deuda			<input type="checkbox"/> Financiera no reembolsable / técnica			<input type="checkbox"/> Otras		
<b>Localización:</b>		<b>Provincia:</b>		<b>Cantón:</b>			<b>Parroquia:</b>	
<b>Nro. de beneficiarios directos:</b>				<b>Nro. de beneficiarios indirectos:</b>				
<b>Estado del proyecto:</b>		<input type="checkbox"/> En ejecución <input type="checkbox"/> En fase de cierre <input type="checkbox"/> Finalizado						
<b>PARTE I: EVALUACIÓN DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL RECIBIDA</b>								
Fase	Criterio	Valor	Calificación					TOTAL
			5	4	3	2	1	
a) Diseño y Negociación	Alineación con el PNBV	0,11						
	Levantamiento de línea base	0,11						
	Alineación a prioridades sectoriales	0,10						
	Alineación a PDOT	0,10						
	Relevancia	0,10						

	Coherencia	0,10						
	Consideración de ejes transversales	0,10						
	Pertinencia	0,09						
	Capacidad institucional y organizacional	0,09						
	Complementariedad	0,08						
<b>a) TOTAL FASE DE DISEÑO Y NEGOCIACIÓN ; Puntaje Máximo: 4,9</b>								
<b>b) Implementación y seguimiento</b>	Transparencia	0,14						
	Fortalecimiento del Talento Humano	0,14						
	Eficiencia	0,13						
	Efectividad	0,13						
	Innovación	0,12						
	Mutua responsabilidad	0,12						
	Uso de mecanismos de transferencia de conocimientos	0,11						
	Uso de mecanismos de seguimiento	0,11						
<b>b) TOTAL FASE DE IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO; Puntaje Máximo: 5</b>								
<b>c) Cierre y Evaluación</b>	Impacto social positivo	0,14						
	Contribución al cambio de la matriz productiva	0,14						
	Sostenibilidad	0,12						
	Rendición de cuentas	0,12						
	Transferencia de tecnología	0,12						
	Impacto económico positivo	0,12						
	Replicabilidad	0,11						
	Adaptabilidad	0,11						
<b>c) TOTAL FASE DE CIERRE Y EVALUACIÓN; Puntaje Máximo: 4,9</b>								

<b>Subtotal a</b>		<b>* 0,36</b>	
<b>Subtotal b</b>		<b>* 0,36</b>	
<b>Subtotal c</b>		<b>* 0,28</b>	
<b>PUNTAJE TOTAL PARTE I</b>			

<b>PARTE II: EVALUACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS CAFETALERAS</b>								
<b>Categoría</b>	<b>Criterio</b>	<b>Valor</b>	<b>Calificación</b>					<b>Total</b>
			<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	
<b>d) Buenas prácticas agrícolas ambientales</b>	Protección de cafetales con pesticidas orgánicos	0,17						
	Trazabilidad	0,16						
	Lugar de cultivo	0,16						
	Manejo tecnificado de cafetales	0,15						
	Conservación del medio ambiente	0,15						
	Control de malezas	0,12						
	Fertilización orgánica	0,10						
<b>d) TOTAL BUENAS PRÁCTICAS AGRÍCOLAS-AMBIENTALES; Puntaje Máximo: 5,05</b>								
<b>e) Buenas prácticas socioeconómicas</b>	Fortalecimiento de capacidades	0,15						
	Acceso a microcréditos	0,15						
	Fomento de emprendimientos productivos	0,13						
	Fortalecimiento de organizaciones	0,13						
	Creación de ventajas comparativas y competitivas	0,12						
	Inclusión de grupos de atención prioritaria	0,11						
	Impulso de turismo comunitario	0,11						

	Desarrollo comunitario sostenible	0,10						
<b>e) TOTAL BUENAS PRÁCTICAS SOCIOECONÓMICAS; Puntaje Máximo: 5</b>								
<b>f) Buenas prácticas de comercialización</b>	Comercialización de productos con valor agregado	0,22						
	Obtención de certificados de calidad	0,20						
	Asociatividad	0,20						
	Apertura de nuevos mercados	0,19						
	Diversificación de la oferta exportable	0,19						
<b>f) TOTAL BUENAS PRÁCTICAS DE COMERCIALIZACIÓN; Puntaje Máximo: 5</b>								
<b>Subtotal d</b>		<b>* 0,345</b>						
<b>Subtotal e</b>		<b>* 0,327</b>						
<b>Subtotal f</b>		<b>* 0,327</b>						
<b>PUNTAJE TOTAL PARTE II</b>								
<b>RESUMEN</b>								
<b>PUNTAJE TOTAL PARTE I</b>								
<b>PUNTAJE TOTAL PARTE II</b>								
<b>PUNTAJE TOTAL ALCANZADO</b>								
<b>PUNTAJE TOTAL ALCANZADO/PUNTAJE MÁXIMO (9,95) * 100</b>								

<b>TABLA DE EQUIVALENCIA</b>	
<b>%Indicador de evaluación</b>	<b>Descripción</b>
81% al 100% o %Mayor	Excelente/Muy satisfactorio
61 al 80%	Bueno/Satisfactorio
41 al 60%	Regular/Aceptable
21 al 40%	Malo/Insatisfactorio
1 al 20%	Pésimo/Muy Insatisfactorio

**Elaborado por:** La autora

Como muestra la Ficha Técnica, se presentan tres grupos principales de preguntas: Datos del Proyecto, Evaluación de la Cooperación Internacional Recibida y Evaluación de Buenas Prácticas Cafetaleras. Este grupo de preguntas y criterios, puede ser utilizado, de acuerdo al tipo de proyectos que se deseen evaluar, haciendo de esta metodología adaptable y replicable en los diferentes sectores productivos.

A continuación, en el Cuadro 21, se presenta la aplicación de la presente metodología de evaluación, al proyecto seleccionado en el Capítulo III, denominado **“Apoyo a las Familias de los Pequeños Caficultores de Manabí – Café Manabí”**.

### Cuadro 21

#### Ejemplo de aplicación de metodología de evaluación

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS/PROYECTOS DEL SECTOR CAFETERO FINANCIADOS CON FONDOS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL NO REEMBOLSABLE	
DATOS DEL PROYECTO	
<b>Nombre del Programa/Proyecto:</b>	“Apoyo a las Familias de los Pequeños Caficultores de Manabí – Café Manabí”.
<b>Objetivo del Proyecto:</b>	Mejorar las condiciones de vida de las familias caficultoras de Manabí
<b>Fecha de Inicio:</b>	Enero de 2005
<b>Fecha de Finalización:</b>	Marzo de 2009
<b>Monto de cooperación:</b>	USD 4,5 millones

<b>Cooperante (País u Organismo):</b>	Comisión Técnica Belga		
<b>Entidad Cooperante Canalizadora de Fondos:</b>			
<b>Nombre de Entidad(es) Ejecutora(s):</b>	Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca (MAGAP)		
<b>Tipo de Entidad Ejecutora:</b>			
<input checked="" type="checkbox"/> Entidad del Gobierno Central <input type="checkbox"/> ONG Nacional <input type="checkbox"/> Universidad <input type="checkbox"/> Gobierno Autónomo Descentralizado <input type="checkbox"/> ONG Extranjera <input type="checkbox"/> Empresa privada <input type="checkbox"/> Gremio <input type="checkbox"/> Organización de la sociedad civil <input type="checkbox"/> Otros			
<b>Otras instituciones involucradas:</b>	CORECAF		
<b>Convenio – Acuerdo Marco:</b>			
<b>Convenio Específico – Protocolo</b>			
<b>Fuente de Cooperación:</b>			
<input checked="" type="checkbox"/> Bilateral <input type="checkbox"/> Multilateral <input type="checkbox"/> Sur – Sur <input type="checkbox"/> Descentralizada <input type="checkbox"/> Triangular <input type="checkbox"/> ONG <input type="checkbox"/> Multidonantes <input type="checkbox"/> Horizontal			
<b>Modalidad de Cooperación:</b>			
<input type="checkbox"/> Ayuda humanitaria <input type="checkbox"/> Donaciones <input type="checkbox"/> Técnica <input type="checkbox"/> Becas <input type="checkbox"/> Financiera no reembolsable <input type="checkbox"/> Voluntariado <input type="checkbox"/> Canje de deuda <input checked="" type="checkbox"/> Financiera no reembolsable / técnica <input type="checkbox"/> Otras			
<b>Localización:</b>	<b>Provincia:</b> Manabí	<b>Cantón:</b>	<b>Parroquia:</b>
<b>Nro. de beneficiarios directos:</b>	3763 familias de caficultores	<b>Nro. de beneficiarios indirectos:</b>	

<b>Estado del proyecto:</b>		<input type="checkbox"/> En ejecución <input type="checkbox"/> En fase de cierre <input checked="" type="checkbox"/> Finalizado						
<b>PARTE I: EVALUACIÓN DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL RECIBIDA</b>								
Fase	Criterio	Valor	Calificación					TOTAL
			5	4	3	2	1	
<b>a) Diseño y Negociación</b>	Alineación con el PNBV	0,11	X					0,55
	Levantamiento de línea base	0,11	X					0,55
	Alineación a prioridades sectoriales	0,10	X					0,5
	Alineación a PDOT	0,10			X			0,3
	Relevancia	0,10	X					0,5
	Coherencia	0,10	X					0,5
	Consideración de ejes transversales	0,10		X				0,4
	Pertinencia	0,09	X					0,45
	Capacidad institucional y organizacional	0,09	X					0,45
	Complementariedad	0,08	X					0,4
<b>a) TOTAL FASE DE DISEÑO Y NEGOCIACIÓN ; Puntaje Máximo: 4,9</b>								<b>4,6</b>
<b>b) Implementación y seguimiento</b>	Transparencia	0,14		X				0,56
	Fortalecimiento del Talento Humano	0,14		X				0,56
	Eficiencia	0,13	X					0,65
	Efectividad	0,13	X					0,65
	Innovación	0,12			X			0,36

	Mutua responsabilidad	0,12	X					0,6
	Uso de mecanismos de transferencia de conocimientos	0,11	X					0,55
	Uso de mecanismos de seguimiento	0,11	X					0,55
<b>b) TOTAL FASE DE IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO; Puntaje Máximo: 5</b>								<b>4,48</b>
<b>c) Cierre y Evaluación</b>	Impacto social positivo	0,14		X				0,56
	Contribución al cambio de la matriz productiva	0,14			X			0,42
	Sostenibilidad	0,12		X				0,48
	Rendición de cuentas	0,12		X				0,48
	Transferencia de tecnología	0,12			X			0,36
	Impacto económico positivo	0,12		X				0,48
	Replicabilidad	0,11		X				0,44
	Adaptabilidad	0,11		X				0,44
<b>c) TOTAL FASE DE CIERRE Y EVALUACIÓN; Puntaje Máximo: 4,9</b>								<b>3,66</b>
<b>Subtotal a</b>	<b>4,6</b>	<b>* 0,36</b>	<b>1,66</b>					
<b>Subtotal b</b>	<b>4,48</b>	<b>* 0,36</b>	<b>1,61</b>					
<b>Subtotal c</b>	<b>3,66</b>	<b>* 0,28</b>	<b>1,02</b>					
<b>PUNTAJE TOTAL PARTE I</b>			<b>4,29</b>					

<b>PARTE II: EVALUACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS CAFETALERAS</b>								
Categoría	Criterio	Valor	Calificación					Total
			5	4	3	2	1	
<b>d) Buenas prácticas agrícolas ambientales</b>	Protección de cafetales con pesticidas orgánicos	0,17		X				0,68
	Trazabilidad	0,16		X				0,64



	Lugar de cultivo	0,16		X				0,64
	Manejo tecnificado de cafetales	0,15		X				0,6
	Conservación del medio ambiente	0,15		X				0,6
	Control de malezas	0,12		X				0,48
	Fertilización orgánica	0,10		X				0,4
<b>d) TOTAL BUENAS PRÁCTICAS AGRÍCOLAS-AMBIENTALES; Puntaje Máximo: 5,05</b>								<b>4,04</b>
<b>e) Buenas prácticas socioeconómicas</b>	Fortalecimiento de capacidades	0,15		X				0,6
	Acceso a microcréditos	0,15			X			0,45
	Fomento de emprendimientos productivos	0,13		X				0,52
	Fortalecimiento de organizaciones	0,13		X				0,52
	Creación de ventajas comparativas y competitivas	0,12			X			0,36
	Inclusión de grupos de atención prioritaria	0,11			X			0,33
	Impulso de turismo comunitario	0,11			X			0,33
	Desarrollo comunitario sostenible	0,10		X				0,4
<b>e) TOTAL BUENAS PRÁCTICAS SOCIOECONÓMICAS; Puntaje Máximo: 5</b>								<b>3,51</b>
<b>f) Buenas prácticas de comercialización</b>	Comercialización de productos con valor agregado	0,22		X				0,88
	Obtención de certificados de calidad	0,20			X			0,6
	Asociatividad	0,20		X				0,8
	Apertura de nuevos mercados	0,19			X			0,57
	Diversificación de la oferta exportable	0,19			X			0,57
<b>f) TOTAL BUENAS PRÁCTICAS DE COMERCIALIZACIÓN; Puntaje Máximo: 5</b>								<b>3,42</b>
<b>Subtotal d</b>	<b>4,04</b>	<b>* 0,345</b>	1,39					

<b>Subtotal e</b>	<b>3,51</b>	<b>* 0,327</b>	1,15
<b>Subtotal f</b>	<b>3,42</b>	<b>* 0,327</b>	1,12
<b>PUNTAJE TOTAL PARTE II</b>			3,66

<b>RESUMEN</b>	
<b>PUNTAJE TOTAL PARTE I</b>	<b>4,29</b>
<b>PUNTAJE TOTAL PARTE II</b>	<b>3,66</b>
<b>PUNTAJE TOTAL ALCANZADO</b>	<b>7,95</b>
<b>PUNTAJE TOTAL ALCANZADO/PUNTAJE MÁXIMO (9,95) * 100</b>	<b>80%</b>

<b>TABLA DE EQUIVALENCIA</b>	
<b>%Indicador de evaluación</b>	<b>Descripción</b>
81% al 100% o % Mayor	Excelente/Muy satisfactorio
61 al 80%	Bueno/Satisfactorio
41 al 60%	Regular/Aceptable
21 al 40%	Malo/Insatisfactorio
1 al 20%	Pésimo/Muy Insatisfactorio

**Elaborado por:** La autora

La ficha de evaluación fue aplicada, utilizando la información detallada en el Capítulo III. De acuerdo a la calificación obtenida en la evaluación del proyecto, se puede concluir que el mismo fue bueno o satisfactorio, destacándose una alta puntuación en la fase de Diseño y Negociación del Proyecto y buenas prácticas agrícolas ambientales aplicadas en el mismo. Con respecto al fomento de las exportaciones, se puede concluir que este proyecto no incluyó entre sus componentes, actividades que involucren la comercialización de café manabita, en el mercado externo.

Como se puede observar en la ficha metodológica de evaluación, los criterios que esta utiliza para medir la contribución de la cooperación internacional no reembolsable, están alineados con los procesos que lidera el actual gobierno, principalmente el de cambiar la matriz productiva del país, la misma que no solo tiene que ver con su oferta exportable, sino también, con los procesos que permitan la generación de nuevas y mejores capacidades del talento humano ecuatoriano.

Es necesario, que la cooperación internacional no reembolsable, complemente el trabajo de las entidades públicas y privadas locales, por ello, el establecer esta metodología de evaluación, permitirá conocer a la persona o entidad que la utilice, si efectivamente el programa/proyecto ejecutado con fondos de cooperación internacional no reembolsable, logró los resultados esperados y en qué medida contribuyó al fomento de la producción y exportación de café.

## CONCLUSIONES

- Como resultado de la investigación, se puede concluir que la cooperación internacional no reembolsable en el Ecuador, a pesar de no representar grandes cantidades de recursos en relación al Producto Interno Bruto (PIB) y al Presupuesto General del Estado, esta ha permitido el desarrollo de varios sectores productivos del país, entre los que se destaca el sector cafetero, mediante un trabajo articulado con diferentes actores nacionales como Ministerios, GAD, universidades, empresas privadas entre otros. Esto se ha dado, gracias a la ejecución de programas/proyectos que buscan complementar el trabajo de dichos actores, los cuales, como requisito principal, tienen el de estar alineados a los objetivos, políticas y metas del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017.
- El Ecuador se ha caracterizado por ser una país con una economía basada en un modelo primario exportador, caracterizado por ser frágil e inequitativo (concentra la riqueza en pocos y expande la pobreza en muchos), lo cual ha frenado el desarrollo y acentuado el estancamiento y dependencia respecto de las economías más fuertes e industrializadas del mundo. A fin de cambiar dicho modelo, el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, establece en su décimo objetivo, el Impulso a la Transformación de la Matriz Productiva.

El referido objetivo, cuenta con 9 metas, 9 políticas y 71 lineamientos estratégicos, que son los medios para conseguir el cumplimiento de la política pública. La política 10.4, busca impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero, por lo cual constituyó la política, al amparo del cual se ejecutó la presente investigación.

Se puede concluir, que el cambio de la matriz productiva, no solamente se basa en el impulso que se desea dar a la transformación del modelo primario-exportador del país, sino también en que, por medio del fortalecimiento del talento humano ecuatoriano, desarrollo del conocimiento y la generación de industrias básicas, permitan la inserción estratégica del Ecuador en el mundo.

- El sector cafetero ecuatoriano, constituye un sector relevante en la economía del país, el cual está tratando de superar la grave crisis que actualmente atraviesa, debido principalmente a una caída estrepitosa de los precios a nivel mundial y a la baja productividad ocasionada por la epidemia de la roya. Como parte de las estrategias que han contrarrestado dicha crisis, se han gestionado recursos de cooperación internacional no reembolsable financiera y/o técnica, para complementar el trabajo ya iniciado por el actual gobierno para contrarrestar esta crisis.

La Secretaría Técnica de Cooperación Internacional, entidad del gobierno encargada de regular la cooperación internacional en el país, ha registrado en el periodo 2007-2012, un total de 15 proyectos del sector cafetero, financiados con fondos de cooperación internacional no reembolsable, siendo estos canalizados principalmente a través de Organismos Internacionales Bilaterales. De estos 15 proyectos, 6 han sido ejecutados en la provincia de Manabí, habiendo sido finalizados todos ellos.

La metodología de selección de proyectos, aplicada para determinar cuál de los 6 proyectos cuenta con mayor información, que permita ejemplificar de mejor manera la metodología de evaluación de la presente investigación, fue fundamentada en la Metodología Multicriterio de Ponderación Lineal, la cual permitió establecer y comparar criterios de selección generales para los 6 proyectos, asignándole un peso de calificación a cada uno de ellos, a fin de determinar cuál de ellos es el mejor.

La aplicación de la metodología de selección, determinó que el proyecto “Apoyo a las Familias de los Pequeños Caficultores de Manabí – Café Manabí”, obtuvo la mayor calificación, convirtiéndose en el proyecto seleccionado para la aplicación de la metodología de evaluación de proyectos, considerando también que es el que cuenta con mayor disponibilidad de información.

- La metodología de evaluación de la contribución de la cooperación internacional al fomento de la producción y exportación de café en la provincia de Manabí, se elaboró en base a los procesos que lidera el actual gobierno, principalmente aquellos enfocados en el cambio de la matriz productiva del país.

Para ello, se aplicó un cuestionario diseñado con la aplicación web Google Drive, a 14 personas, entre técnicos de cooperación internacional y especialistas del sector cafetero ecuatoriano, ya que los mismos, al ser los que se encuentran involucrados de manera directa con estas áreas, contribuyeron con una visión más técnica de los criterios que se ponderaron en el cuestionario de investigación.

Sobre la base de la tabulación y análisis de los resultados que el cuestionario mostró, se elaboró una ficha metodológica de evaluación, que consta de tres partes principales: Datos del proyecto, evaluación de la cooperación internacional y evaluación de buenas prácticas cafetaleras. Esta metodología, permitirá conocer a la persona o entidad que la utilice, si efectivamente el programa/proyecto ejecutado con fondos de cooperación internacional no reembolsable, logró los resultados esperados y en qué medida contribuyó al fomento de la producción y exportación de café, no solo en la provincia de Manabí, la cual fue seleccionada a efectos de la presente investigación, sino también en el resto de provincias cafetaleras del país. Asimismo, es una metodología que puede ser adaptada a otros sectores productivos, lo que la convierte en una herramienta de evaluación altamente replicable.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda que la metodología resultado de la presente investigación, sea utilizada por los diferentes actores que forman parte del sector cafetero ecuatoriano, a fin de gestionar de mejor manera, recursos financieros y especialmente técnicos de cooperación internacional no reembolsable.
- Es importante generar indicadores a nivel de todo el sector público para evaluar y medir el impacto de la Cooperación Internacional no Reembolsable en sectores productivos importantes para el país, como lo es el sector cafetero. Tomando como referencia al proyecto que sirvió de ejemplo para aplicar la metodología de evaluación, se recomienda que los programas/proyectos de cooperación internacional no reembolsable, sean seleccionados y ejecutados, con una orientación de desarrollo social y económico, que permita impulsar la transformación de la matriz productiva.
- La Cooperación Internacional, muchas de las veces, responde a intereses de las entidades cooperantes, las mismas que persiguen, más allá de contribuir con recursos financieros o técnicos, encontrar espacios de influencia política, económica, cultural y social, debido a que esta se ejecuta principalmente en sectores rurales y urbano marginales, en donde la población es fácilmente influenciable a los intereses de dichos cooperantes. Por ello, se recomienda que los programas/proyectos de cooperación internacional no reembolsable, sean profundamente analizados por los actores locales, evaluando si la misma se encuentra alineada a las políticas públicas nacionales y respeta la soberanía, la libertad y la autodeterminación del Estado Ecuatoriano.

## BIBLIOGRAFÍA

- Agencia de Cooperación Internacional de Chile. (2012). *Buenas Prácticas en Cooperación Sur-Sur Triangular de Chile: Criterios y Metodología de Selección de casos*. Santiago de Chile.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución Política del Ecuador*.
- Centro de Comercio Internacional. (2011). *Precios indicativos de la OIC*. Obtenido de <http://www.intracen.org/guia-del-cafe/el-comercio-mundial-del-cafe/Precios-indicativos-de-la-OIC/>
- Decreto Ejecutivo No 699. (2007).
- Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado. (2011). *Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado*. Quito.
- Ministerio de Comercio Exterior. (abril de 2014). *TENEMOS EL MEJOR CAFÉ DEL MUNDO: MINISTRO RIVADENEIRA*. Obtenido de <http://comercioexterior.gob.ec/tenemos-el-mejor-cafe-del-mundo-ministro-rivadeneira/>
- ONU. (2012). *Día de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur*. Recuperado el 2014, de <http://www.un.org/es/events/southcooperationday/>
- PIFCSS. (2009). *Programa Iberoamericano para el fortalecimiento de la Cooperación Sur-Sur*. Obtenido de Cooperación Sur-Sur: <http://www.cooperacionsursur.org/cooperacion-sur-sur/definicion.html>
- Unidad Especial de Cooperación Sur-Sur del PNUD. (2014). *Qué es la Cooperación Sur-Sur?* Obtenido de [http://ssc.undp.org/content/ssc/about/what\\_is\\_ssc.html](http://ssc.undp.org/content/ssc/about/what_is_ssc.html)
- Universidad del Rosario. (2014). *Cooperación Internacional*. Recuperado el 2014, de <http://www.urosario.edu.co/Internacionalizacion/Oportunidades-Cooperacion-Internacional/Que-es/>
- Vicepresidencia del Ecuador. (2013). *Comité Cambio de la Matriz Productiva*. Obtenido de <http://www.vicepresidencia.gob.ec/comite-cambio-de-la-matriz-productiva/>
- AECID. (2012). *La Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al desarrollo*. Madrid.
- Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia. (2012). *Manual de Formulación de Proyectos de Cooperación Internacional*.



- alimentos, S. y. (2014). *Salud y Buenos alimentos*. Obtenido de <http://www.saludybuenosalimentos.es/alimentos/index.php?s1=Frutas&s2=Tropicales&s3=Caf%E9>
- ANECAFE. (2002). *Café en Ecuador*. Cali- Colombia: FERIVA S.A.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*.
- Asamblea Nacional. (2010). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. Ecuador.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución Política del Ecuador 2008*. Montecristi.
- Ayala, S. (2007). Un país que acelera y frena. *El Hoy*.
- Ayllón, B., & Surasky, J. (2010). *La Cooperación Sur – Sur en Latinoamérica, utopía y realidad*. Madrid.
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Balanza Comercial: <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Estadísticas Económicas*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/sector-externo>
- Banco Mundial. (2013). *Ayuda Oficial al Desarrollo*. Obtenido de <http://datos.bancomundial.org/indicador/DT.ODA.ODAT.GN.ZS>
- CABI. (2012). *Centro de Biociencia Agrícola Internacional* .
- CIO. (2009). *Informe anual cosecha*. Honduras.
- CIO. (2014). *Ico Indicator Prices*. Obtenido de <http://www.ico.org/prices/p2.htm>
- Carrera, A. B. (20 de Septiembre de 2013). *Agencia pública de noticias del Ecuador y Suramerica*. Obtenido de ANDES: <http://www.andes.info.ec/es/economia/mercado-cafe-mantiene-expectativas-positivas-ante-crecimiento-demanda-mundial-asegura>
- Casilda, R. (2004). América Latina y el Consenso de Washington. *Información Comercial Española* .
- Centro Martín Pescador. (2013). *¿Qué es turismo comunitario?* Obtenido de <http://www.ccondem.org.ec/martinpescador.php?c=795>
- Código de Planificación y Finanzas. (2010). *Código de Planificación y Finanzas*.
- COFENAC. (2005). *Buenas prácticas agrícolas en la caficultura ecuatoriana*.

- COFENAC. (2005). *Reconversión de fincas cafetaleras en unidades familiares agropecuarias autosostenibles*. Obtenido de proyecto
- COFENAC. (2014). *Lista de Organizaciones de agricultores dedicados a la producción de café*. Manta.
- CONGOPE. (2010). *Estrategia para la gestión descentralizada de la cooperación internacional en el Ecuador*. Quito.
- CONGOPE. (2013). *Gestión Descentralizada de la Cooperación Internacional* (Primera ed.). Quito.
- CONGOPE. (2013). *Gestión Descentralizada de la Cooperación Internacional* (Primera ed.). Quito.
- CONGOPE. (2013). *Portal de Cooperación Internacional y Sistema Provincial de Cooperación Internacional*. Obtenido de [http://web2.congope.gob.ec/portal\\_cooperacion](http://web2.congope.gob.ec/portal_cooperacion)
- COPCI. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito.
- COPFP. (2010). *Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*.
- Decreto Ejecutivo No 429. (2010).
- Destino Café. (2010). El café en Finlandia. *Destino café*, 1-2.
- Ecuador Inmediato. (Diciembre de 2013). *Ecuador busca reactivar sector cafetero hasta 2020*. Obtenido de [http://ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=2818753544&umt=ecuador\\_busca\\_reactivar\\_sector\\_cafetero\\_hasta\\_2020](http://ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=2818753544&umt=ecuador_busca_reactivar_sector_cafetero_hasta_2020)
- El Diario. (Junio de 2013). *El 33% del café del país es Manabita*. Obtenido de <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/267816-el-33-del-cafe-del-pais-es-manabita/>
- FAO. (2002). *Selección de temas relacionados con las negociaciones de la OMC sobre agricultura*. Roma.
- FAO. (2007). *Manual "Buenas Prácticas Agrícolas para la Agricultura Familiar"*. Antioquia, Colombia.
- Fernández, D. (2012). *La crisis de deuda Latinoamericana de los 80 y la crisis de deuda europea actual: ¿Qué lecciones se pueden extraer?* Obtenido de <http://economy.blogs.ie.edu/archives/2012/10/la-crisis-de-deuda-latinoamericana-de-los-80-y-la-crisis-de-deuda-europea-actual-que-lecciones-se-pueden-extraer.php>

- FLACSO. (2005). *Asedios a lo imposible, propuestas económicas en construcción* (Primera ed.). Quito.
- G77. (2005). Plan de Acción de Doha. *Plan de Acción de Doha*, (pág. 2). Doha.
- GEstratégica. (2011). *Guía de Cooperación Internacional para el Sector Privado*. Cali, Colombia: Azoma Criterio Editorial Ltda. Obtenido de Guía de cooperación internacional.
- Gobierno Provincial de Manabí. (2014). *Parroquias rurales de Manabí*. Obtenido de <http://www.manabi.gob.ec/datos-manabi/parroquias>
- Horst, A. v. (2009). *“Apoyo presupuestario: Herramientas para su utilización en la cooperación para el desarrollo”*. Madrid.
- IEPS. (2014). *La Institución*. Obtenido de <http://www.economiasolidaria.gob.ec/la-institucion/>
- INEC. (2012). *Visualizador de Estadísticas agropecuarias del Ecuador*. Obtenido de <http://200.110.88.44/lcds-samples/testdrive-remoteobject/main.html#app=dbb7&9270-selectedIndex=0>
- Infusionistas. (octubre de 2013). *Infusionistas*. Obtenido de <http://infusionistas.com/cafe/arabica-vs-robusta-una-competencia-absurda/>
- Ivega. (4 de Agosto de 2014). (J. Ortiz, Entrevistador)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México, I. (2014). *Aspectos normativos y metodológicos*. Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/coesme/referencias/defpro.asp?c=1432>
- Jarrín, C. (2011). La Cooperación Sur-Sur, como alternativa para la construcción del Sur Global. *Coopera*, 26.
- LOZANO, Y. N. (2011). *Repositorio Universidad de Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/2135/1/1072.pdf>
- Luna, M. (Junio de 2013). *La matriz productiva*. Obtenido de El Comercio: <http://www.elcomercio.com/opinion/matriz-productiva-1.html>
- MAGAP. (2012). *MAGAP ejecuta “Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana”*. Obtenido de <http://www.agricultura.gob.ec/magap-ejecuta-proyecto-de-reactivacion-de-la-caficultura-ecuatoriana/>
- MAGAP. (2014). *Misión del MAGAP*. Obtenido de <http://www.agricultura.gob.ec/el-ministerio/>
- Martínez, E. (1998). *Evaluación y decisión multicriterio*. Santiago de Chile: Universidad de Santiago.

- Mazorra, J. (2011). *Herramientas multicriterio para la selección de proyectos con alto impacto en el Desarrollo Humano*. Madrid.
- MCPEC. (2013). *Misión del Ministerio*. Obtenido de <http://www.produccion.gob.ec/el-ministerio/>
- MCPEC. (2014). *Primero Ecuador - Marca*. Obtenido de <http://www.produccion.gob.ec/primero-ecuador-marca/>
- Merino, E. (14 de Febrero de 2014). *El Cambio de la Matriz Productiva*. Obtenido de <http://www.revistabuenviaje.com.ec/articulo-central/el-cambio-de-la-matriz-productiva>
- MIES. (Julio de 2013). La Economía Popular y Solidaria, mecanismo privilegiado de inclusión económica. *MIEEspacio*, 8.
- Ministerio Coordinador de Desarrollo Social. (2011). *Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de <http://www.desarrollosocial.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/1-LEY-DE-ECONOMIA-POPULAR-Y-SOLIDARIA.pdf>
- Ministerio de Agricultura y Riego del Perú. (2014). *Cadenas productivas*. Obtenido de <http://www.minag.gob.pe/portal/sector-agrario/pecuaria/cadenas-productivas?start=2>
- Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación de España. (2013). *Canalización de la Ayuda*. Obtenido de [cooperacion.femp.es/index.php/documentacion/gestordescarga/id.../183](http://cooperacion.femp.es/index.php/documentacion/gestordescarga/id.../183)
- Ministerio de Comercio Exterior. (2013). *Balanza Comercial*. Obtenido de <http://comercioexterior.gob.ec/balanza-comercial/>
- MIPRO. (2013). *Programas y Servicios*. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/programas-y-servicios/>
- Narváez, A. (2008). *Emprendimientos productivos*.
- OCDE. (2005). *Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda al Desarrollo*. Recuperado el 2014, de <http://www.oecd.org/dac/effectiveness/34580968.pdf>
- OCDE. (2014). *OECD, Better Policies for better lifes*. Obtenido de <http://www.oecd.org/centrodemexico/laocde/>
- ONTV. (2013). *Organización Nacional de Transplante de Venezuela*. Obtenido de <http://www.ontv-venezuela.org/articulo-que-es-la-donacion>
- ONU. (2014). *Historia de las Naciones Unidas*. Obtenido de <http://www.un.org/es/aboutun/history/>

- Organización de las Naciones Unidas. (1978). *Plan de Acción de Buenos Aires para promover y realizar la cooperación técnica entre los Países en Desarrollo*. Buenos Aires.
- Organización Internacional del Café. (2014). *Acerca de la OIC*. Obtenido de <http://www.ico.org/mission.asp>
- Ortiz, C. (2002). Stiglitz vs. El consenso de Washington. *Sociedad y Economía*, 201-214.
- PLANETACURIOSO. (04 de septiembre de 2007). *Planetacurioso*. Obtenido de <http://www.planetacurioso.com/2007/09/04/sabias-que-el-cafe-es-la-segunda-bebida-mas-consumida-en-el-mundo/>
- PNUD. (2014). *PNUD*. Obtenido de [http://www.undp.org/content/undp/es/home/operations/about\\_us.html](http://www.undp.org/content/undp/es/home/operations/about_us.html)
- Presidencia de la República. (2014). proyecto de Ley Reformatoria a las Leyes Constitutiva del Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (INIAP) y Especial del Sector Cafetalero. Quito.
- PROECUADOR. (2013). *Análisis sectorial de café*. Quito.
- PROECUADOR. (2014). *Quienes Somos*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/institucional/quienes-somos/>
- Ramírez, B. (2012). *Dofiscal*. Obtenido de ¿Es obligatoria la integración de las comisiones mixtas en los centros de trabajo?: [http://www.dofiscal.net/pdf/doctrina/D\\_DPP\\_RV\\_2012\\_019-A5.pdf](http://www.dofiscal.net/pdf/doctrina/D_DPP_RV_2012_019-A5.pdf)
- Riofrio, C. (2012). *Página web*. Obtenido de <http://www.cafeteriariofrio.com/cafe.htm>
- Rojas, J. (2011). Comercio Internacional para el Sector agrícola colombiano ¿ventaja comparativa o competitiva? Colombia.
- Ruiz, J. I. (2004). *Iniciativa Social y Estado de Bienestar*. Obtenido de <http://www.iniciativasocial.net/voluntariado.htm>
- SEGIB. (2010). *Informe de la Cooperación Sur-Sur en Iberoamerica*. Madrid.
- SEGIB. (2012). *Informe de la Cooperación Sur-Sur en Iberoamérica*. Madrid.
- SEGIB. (2014). *Secretaría General Iberoamericana*. Obtenido de <http://segib.org/es/node/39>
- SELA. (2014). *Qué es el SELA*. Obtenido de <http://www.sela.org/view/index.asp?ms=258&pageMs=26201>
- SELA. (2013). *Cooperación Sur Sur*. Recuperado el 2014, de <http://sursur.sela.org/qu%C3%A9-es-la-css/conceptos-de-la-cooperaci%C3%B3n-sur-sur/>

- SENPLADES. (2007). *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010*. Obtenido de <http://plan2007.senplades.gob.ec/>
- SENPLADES. (2009). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013*. Quito.
- SENPLADES. (2010). *Plan Nacional de Desarrollo*. Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/plan-nacional-de-desarrollo-2007-2010/>
- SENPLADES. (2011). *Guía de Contenidos y procesos para la formulación de planes de desarrollo y ordenamiento territorial de provincias, cantones y parroquias*.
- SENPLADES. (2012). *Proceso de desconcentración del Ejecutivo en los niveles administrativos de planificación*. Obtenido de [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/10/Folleto\\_informativo-Desconcentracion2012.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/10/Folleto_informativo-Desconcentracion2012.pdf)
- SENPLADES. (2013). *Consejo Nacional de Planificación aprobó el nuevo Plan Nacional para el Buen Vivir*. Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/consejo-nacional-de-planificacion-aprobo-el-nuevo-plan-nacional-para-el-buen-vivir/>
- SENPLADES. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito.
- SETECI. (2010). *Informe de actividades de ONG Extranjeras*. Quito.
- SETECI. (2010). *Informe de la Cooperación Internacional no Reembolsable en el Ecuador 2007-2009*. Quito.
- SETECI. (2011). *Informe de Cooperación Internacional no Reembolsable en el Ecuador*. Quito.
- SETECI. (2011). *Informe de Cooperación Internacional No Reembolsable en el Ecuador*. Quito.
- SETECI. (2011). *Marco de Asociación Ecuador-España 2011-2013*.
- SETECI. (2012). *Instructivo de Procedimientos para la Negociación de Acuerdos Específicos*. Quito.
- SETECI. (2013). *Evaluación de Impacto del Proyecto Café Manabí*. Quito.
- SETECI. (2013). *Preguntas Frecuentes*. Obtenido de <http://www.cooperacioninternacional.gob.ec/faq-2/>
- SETECI. (2013). *Resolución No. 160*.
- SETECI. (2014). Base de datos de Proyectos de CINR.
- SETECI. (2014). *Distribución de la Cooperación Internacional*. Quito.
- SETECI. (Febrero de 2014). SETECI de cara a la nueva Cooperación Internacional en el Ecuador. Quito.

- Tripp, J. O. (2011). La posición de México en la Cooperación Triangular . *Cooperamos*, 42.
- Unidad de Cooperación con América. (2011). Un Camino del Sur para el Sur. *Cooperamos*, 8.
- UNOSSC. (2014). *Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur*. Obtenido de Qué es la Cooperación Sur-Sur?: [http://ssc.undp.org/content/ssc/about/what\\_is\\_ssc.html](http://ssc.undp.org/content/ssc/about/what_is_ssc.html)
- VICEPRESIDENCIA. (2013). *Secretaría Técnica del Comité Interinstitucional para el Cambio de la Matriz Productiva*. Obtenido de <http://www.vicepresidencia.gob.ec/secretaria-tecnica-del-comite-interinstitucional-para-el-cambio-de-la-matriz-productiva/>
- Viola, C. (2010). *Taller de Cooperación Sur-Sur*. Quito.
- Yoldi, K. U. (2000). *La cooperación al desarrollo: surgimiento y evolución histórica*. Servicio Editorial del Gobierno Vasco.