



PLAN ESTRATÉGICO CON ENFOQUE DE BIOECONOMÍA DE LA **RED BOSANDINO EC**



Plan Estratégico con Enfoque de Bioeconomía de la RED BOSANDINO EC

Una publicación del Proyecto Guarango: Negocios, Asociatividad y Restauración del Bosque Seco Andino coejecutado por Fundación Heifer Ecuador y el Programa REM Ecuador del Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica de Ecuador (MAATE). Financiado por los gobiernos de Alemania y Noruega, a través del mecanismo de pago por resultados de la Convención Marco de las Naciones Unidas para el Cambio Climático y Heifer International. Los fondos son administrados por el Fondo de Inversión Ambiental Sostenible (FIAS).

Inés Manzano

Ministra Ambiente, Agua y Transición Ecológica

Miguel Arias

Gerente Interino Programa REM

Ana Albán

Directora Ejecutiva FIAS

Rosa Rodríguez

Directora Nacional Heifer Ecuador

Soraida Aguiar

Presidenta Red Bosandino Ec

Antonio Moreno

Gerente Red Bosandino Ec

Adaptación editorial de contenidos

Miguel Viera Dueñas

Edición

Fundación Heifer Ecuador

Fotografía

Byron Andrade / archivo Proyecto

Diseño, diagramación e ilustración

OCULUX FILMS

María Lorena Ruiz

Paulina Ruiz

Quito-Ecuador, 2024

Se autoriza la reproducción
citando la fuente.



La Red Bosandino Ec es apoyada por el Proyecto Guarango, una iniciativa de triple impacto impulsada por el MAATE, con el financiamiento de Heifer International y fondos alemanes y noruegos, con la administración del FIAS y la coejecución del **Programa REM** (REDD Early Movers) y **Fundación Heifer Ecuador**.

INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico forma parte de la estrategia de fortalecimiento organizativo que comenzó con la construcción participativa de la **Red Nacional Bosandino Ec**, en noviembre de 2021.

El proceso parte de construir la base social, junto con las organizaciones protagonistas de las exportaciones de guarango, desde diciembre de 2021. El componente social, apoyado por un equipo de especialistas en género y con asesoría legal, acompañó a las organizaciones hasta formalizar la Red el 30 de marzo de 2023. Desde entonces, el proceso avanzó con la elaboración participativa del Reglamento Interno y el Estatuto, documentos base que recogen las características ambientales, sociales y comerciales del Proyecto Guarango.

Esta guía resume muchos meses de reflexión y planificación junto con las organizaciones, para darle a la recolección de guarango una mirada de negocio, sin olvidar el contexto de desarrollo rural en el que se desenvuelven las economías campesinas.

Ese es el enfoque de cadena de valor: implementar estrategias empresariales para competir con fuerza en el mercado internacional, manejadas directamente por las organizaciones campesinas, porque la mejora en los ingresos apoya directamente a miles de familias, mujeres y personas adultos mayores, que ven en el guarango una alternativa para fortalecer la economía familiar campesina y el desarrollo local.

A continuación, se presenta una síntesis de la planificación estratégica y planes a mediano y largo plazo de la Red, para que la población recolectora le apueste a un futuro del guarango liderado por las organizaciones.



¡Nos dedicamos a la recolección, producción y comercialización de guarango y otros productos del Bosque Seco Andino!

NOSOTROS

La razón de ser de nuestro negocio es promover un modelo agroforestal sostenible en el Bosque Seco Andino, utilizando prácticas responsables y respetuosas con el ambiente. A través de la producción agroecológica, nos enfocamos en preservar la fertilidad natural de la tierra y la diversidad de los seres vivos mediante el cultivo rotativo y el uso de bioinsumos orgánicos.



Además, nos dedicamos a la recolección, producción y comercialización de guarango y otros productos del Bosque Seco Andino. Nos esforzamos por liderar iniciativas de forestación y reforestación, que fomentan la conservación ambiental y evitan la erosión del suelo, mediante la plantación de guarango y otras especies nativas.

Por medio de programas de capacitación, abarcamos todos los aspectos relacionados con la recolección, selección, comercialización y transformación del guarango y promovemos la innovación en nuestros procesos. Adicionalmente, nos comprometemos a ofrecer formación basada en principios de justicia social, ambiental y de género.



PROPÓSITO

Mejorar las condiciones sociales, económicas y ambientales de las organizaciones y familias recolectoras en la cadena de valor de la Red Bosandino Ec.



MISIÓN

Producir, recolectar, transformar y comercializar guarango y otros productos del Bosque Seco Andino, con un enfoque social y ambiental, cultivados bajo principios agroecológicos, con el fin de ofrecer a nuestros clientes productos excepcionales y con ello contribuir al desarrollo sostenible de las organizaciones socias de la Red, a través de asistencia técnica y capacitación.



VISIÓN

Ser una empresa líder en el mercado nacional, referente y pionera en la producción, transformación y comercialización del guarango y demás productos del Bosque Seco Andino, destacándonos por nuestra integridad y sostenibilidad, generando impactos positivos en el ambiente y consolidándonos como agentes de cambio para el desarrollo local, bajo los principios de reciprocidad y solidaridad.



OBJETIVOS CORPORATIVOS



PRODUCCIÓN e infraestructura

En el 2029 queremos contar con una planta de producción que permita transformar la materia prima que se obtiene del Bosque Seco Andino, en productos con valor agregado que generen mayores márgenes de rentabilidad para la Red.

DIVERSIFICACIÓN de productos

Ampliar la oferta de productos derivados del guarango y otros productos del Bosque Seco Andino con al menos un producto transformado al término del año 2029.

SOSTENIBILIDAD AGROECOLÓGICA y conservación ambiental

Implementar en un 60% prácticas agroforestales y silvopastoriles en las fincas de las personas socias de la Red, en un lapso de cinco años.

Mejorar la eficiencia en el uso de abonos orgánicos y reducir el uso de insumos químicos en un 20% cada año, hasta llegar a la meta de reducir los insumos químicos en un 100% en el lapso de cinco años.

Fomentar la plantación del guarango, bajo el diseño de sistemas agroforestales, destinados a la recuperación de al menos 60 hectáreas de Bosque Seco Andino en los próximos cinco años.



MARKETING *y ventas*

Incrementar la cartera de clientes en un 100%, al término del año 2025.

FINANZAS

Incrementar al menos un 10% de margen de utilidad con relación al año anterior hasta el año 2029.

PROCESOS *de capacitación*

Implementar programas de capacitación en las diferentes áreas de la empresa, con el fin de incentivar y motivar a las organizaciones socias de la Red a generar una política de mejora continua. Se deberá planificar al menos una capacitación al año por área de trabajo (ambiental, social y comercial).

Garantizar la participación equitativa de género en todas las áreas de la empresa, con un enfoque en el aumento del liderazgo femenino en puestos clave.

RECONOCIMIENTO *y posicionamiento*

Obtener reconocimientos y certificaciones ambientales y sociales en el ámbito nacional en los próximos 5 años.

Ser reconocidos como líderes en sostenibilidad y compromiso social en la comercialización del guarango y demás productos del Bosque Seco Andino.

VALORES



A continuación, se presentan los valores corporativos y su definición:

SOSTENIBILIDAD

ambiental

Compromiso con prácticas agroecológicas y sostenibles para preservar la biodiversidad y la fertilidad del Bosque Seco Andino.

RESPONSABILIDAD

ética

Adherencia estricta a prácticas responsables en la producción, comercialización y transformación del guarango, que aseguren un impacto positivo en la comunidad y el medio ambiente.

INTEGRIDAD

Actuar con honestidad y transparencia en todas las operaciones comerciales y relaciones con las organizaciones socias, trabajadores y trabajadoras y comunidades locales.

INNOVACIÓN

continua

Fomentar la creatividad y la innovación en todos los aspectos del negocio, desde la producción hasta la creación de nuevos productos derivados del guarango.

INCLUSIÓN

y diversidad

Valorar la diversidad de perspectivas y experiencias, y promover la justicia social, ambiental, económica, en todos los niveles de la organización.

COLABORACIÓN

y solidaridad

Fomentar la cooperación, y promover un sentido de solidaridad y apoyo mutuo.

DESARROLLO

comunitario

Contribuir activamente al desarrollo sostenible de las comunidades locales a través de programas de capacitación empleo y servicios que mejoren la calidad de vida.

RESPETO

ambiental y social

Respetar y promover la conservación ambiental, para evitar la erosión del suelo y el desarrollo social que contribuya a la mejora continua de las condiciones de vida de las comunidades locales.

EXCELENCIA

en la formación

Ofrecer servicios de capacitación de alta calidad en temas relacionados al giro del negocio (manejo de sistemas agroforestales y silvopastoriles, técnicas de recolección, acopio, control de calidad, manejo de centros de acopio, entre otros).

COMPROMISO

con la calidad

Mantener altos estándares de calidad en la producción y comercialización del guarango y productos derivados, para garantizar la satisfacción de nuestros clientes y la reputación positiva de la empresa.

Fuente: Estatuto de la "Red Nacional de Producción y Comercialización de Guarango y otros productos del Bosque Seco Andino".



TIPOS DE ESTRATEGIAS

ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

Aumentar la cartera de clientes

- Ampliar la cartera de clientes, a través de una investigación de mercado permanente que permita determinar un listado de compradores de guarango tanto a nivel nacional como internacional.

Búsqueda de programas gubernamentales de fomento productivo

- Mapear los programas que promueve el Estado, cooperación internacional y otras entidades de financiamiento.
- Revisar los requisitos y realizar un acercamiento planificado con las entidades que más potencial tengan de invertir en guarango.

Identificar nuevas zonas con cultivos de guarango

- Identificar nuevas zonas de guarango para aumentar la capacidad de recolección y producción.
- Socializar la Red y sus acciones con guarango a nuevos actores, para vincular nuevos grupos asociativos o recolectores independientes.



ESTRATEGIA DE CORRECCIÓN



Gestión del capital de trabajo

- Realizar un análisis de mercado con la determinación de las fechas de escasez del producto en el vecino país del Perú, para vender guarango ecuatoriano con un mejor precio de mercado.
- Revisar los inventarios con el fin de evitar tener demasiado producto en los Centros de Acopio. Con una cartera más amplia de clientes se puede rotar más rápido el producto.
- Realizar un análisis financiero para identificar las áreas donde se puedan reducir costos sin comprometer la calidad del producto.
- Generar políticas de ahorro a través de la creación de un fondo de reserva que ayude a aumentar el capital de trabajo.

Implementar nuevos productos con valor agregado

- Realizar un estudio de mercado y factibilidad para determinar el tipo de maquinaria o herramientas que se necesitan para la transformación del guarango y otros productos del Bosque Seco Andino.
- Con un estudio de factibilidad, generar un plan financiero para la implementación del proyecto.
- Explorar la posibilidad de arrendar o alquilar maquinaria en lugar de realizar una inversión inicial significativa.

Centros de acopio compartidos

- Buscar alianzas con organizaciones que puedan acceder a centros de acopio que sean utilizados solo en temporada alta de guarango.
- Generar un programa de centros de acopio móviles donde las familias recolectoras acopien en bodegas adecuadas en sus propiedades y una unidad móvil se encargue de recoger el producto.

Distribución de funciones

- Elaborar la estructura organizacional y manual de funciones que contribuya a dividir las actividades entre las organizaciones socias de la Red.
- Realizar la socialización de la estructura ente los miembros de la Red y designar cargos y funciones.

ESTRATEGIA DE APROVECHAMIENTO



Manejo integrado de plagas

- Generar protocolos de monitoreo constante para identificar tempranamente la presencia de plagas y enfermedades.
- Generar un plan de capacitación para identificar y evaluar la presencia de plagas en los árboles de guarango.
- Generar convenios con organismos que tengan la competencia para controlar y mitigar las plagas y enfermedades de los árboles.

ESTRATEGIA DE DEFENSA

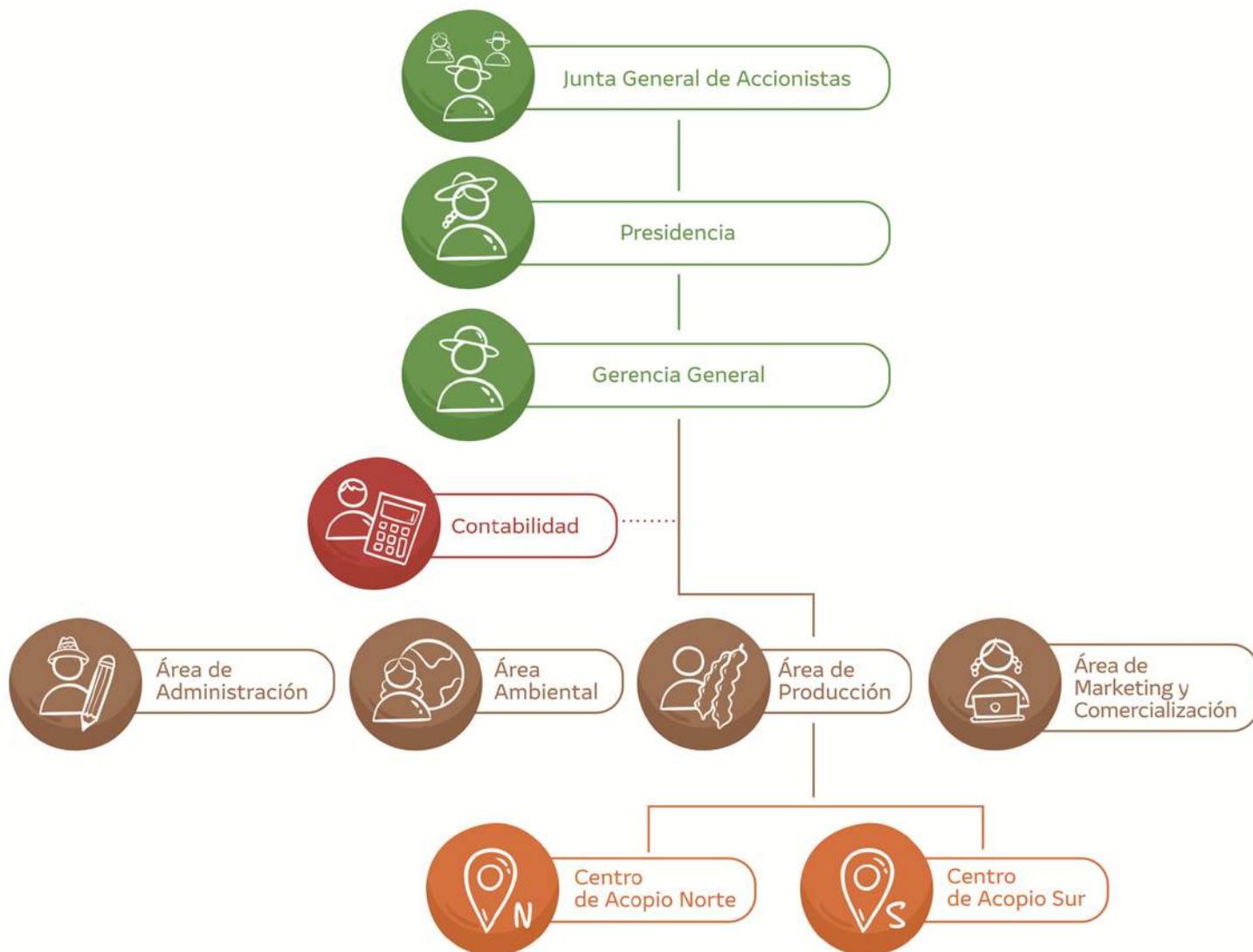


Generar planes de fidelización con las familias productoras y recolectoras

- Establecer relaciones directas con las familias productoras y recolectoras de guarango estableciendo relaciones sólidas y transparentes.
- Fortalecer la Red incentivando la inclusión de más personas y grupos asociativos.
- Generar un plan de incentivos, a través de precio justo, procesos de capacitación y asistencia técnica.

ORGANIGRAMA

Organigrama de la Red Nacional de Producción y Comercialización de Guarango y Otros Productos del Bosque Seco Andino - **Red Bosandino Ec**



METAS PRIORITARIAS

DE LA RED BOSANDINO EC

2024 - 2029



A continuación, se resumen las metas priorizadas por las organizaciones exportadoras para la Red Bosandino Ec:

- Incrementar la cartera de clientes de la red.
- Aumentar la cantidad de exportación de guarango.
- Mejorar la infraestructura, equipamiento e insumos del sistema de centros de acopio.
- Incrementar el número de hectáreas forestadas y reforestadas con plantas nativas del bosque seco andino.
- Disminuir las brechas de género en las diferentes áreas que componen la cadena de valor del guarango.
- Incrementar el número de plantas producidas dentro de viveros de las organizaciones socias de la red.



Es necesario resaltar que la participación de la mujer en el Proyecto Guarango es predominante, según la última medición de indicadores, realizada en junio 2024, **el 90% de personas recolectoras que comercializan permanentemente a las organizaciones de la Red, son mujeres.** En consecuencia, se ha hecho un esfuerzo institucional sostenido en género desde la primera fase, logrando construir la Política de Género de la RED BOSANDINO EC. Esta propuesta lucha contra la violencia basada en género y la discriminación, además promueve la equidad y la igualdad y el protagonismo de la mujer en la cadena de valor del guarango.

ACTIVIDADES PRINCIPALES DE GÉNERO



A continuación, se resumen las principales actividades:

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE IGUALDAD DE GÉNERO

*para la Red Nacional
Bosandino Ec*



Elaborar un diagnóstico de brechas de género que se presentan en la cadena de valor del guarango.

Desarrollar un plan de acción para la implementación del Sistema de Gestión de Igualdad de Género.

Implementar el plan de acción en el que se planteen políticas y objetivos para desarrollar un Sistema de Gestión de Igualdad de Género.

Generar un programa de seguimiento y evaluación del Sistema de Gestión de Igualdad de Género.



Gracias por acompañar la lectura de esta guía.
Para mayor información y contactos:



Manuel Lopera S9-31 y S9A. Urbanización Pusuquí
+593 99 238 8531 / +593 93 925 8904
www.bosandino.com
info@bosandino.com

Del Bosque Seco Andino del Ecuador para el mundo

