



Experiencia de **Mentoría:**

Compartir Experiencias Sobre
el Uso de Herramientas de
Diagnóstico...

Mentorship Experience:

Sharing experiences on the
use of tools for diagnosing,
strengthening, monitoring...

Expérience de **mentorat :**

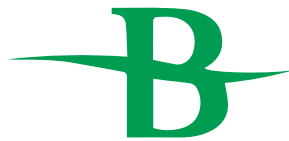
partage d'expériences sur
l'utilisation d'outils de
diagnostic, de renforcement...



Experiencia de **Mentoría:**

Compartir Experiencias Sobre el Uso de Herramientas de Diagnóstico, Fortalecimiento, Seguimiento y Evaluación de Pequeñas y Medianas Empresas, Reconociéndolas como Actores Clave de la Producción Sostenible.





Experiencia de Mentoría:

Compartir Experiencias Sobre el Uso de Herramientas de Diagnóstico, Fortalecimiento, Seguimiento y Evaluación de Pequeñas y Medianas Empresas, Reconociéndolas como Actores Clave de la Producción Sostenible

Fondo Ambiental Mentor:

Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza

Fondo Ambiental Aprendiz:

Fondo Regional del Agua (FORAGUA)

Países beneficiarios:



Ecuador



México





Taller de ideas de negocio. Xalapa, Veracruz, México. Oct 2024.
Foto: Karín Mijangos

Resumen Ejecutivo

Este documento abordará las herramientas utilizadas por el Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN) para acercar a los productores primarios al sector privado, centrándose en la evaluación de empresas rurales.

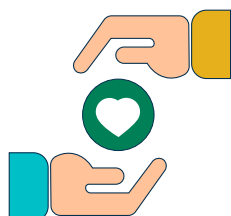
Desafíos

La pequeña escala de estas empresas plantea desafíos para mejorar el acceso al mercado y para la prestación de servicios de intermediación que aporten valor real. Los problemas clave incluyen la falta de infraestructura y equipo para garantizar la inocuidad alimentaria (para productos como café y diversas frutas), la participación inconsistente de intermediarios en la compra y venta de productos, los altos costos de los insumos y los bajos precios de venta.



Taller con personas productoras en El Pangui, Ecuador. Octubre de 2024. **Foto:** Karín Mijangos

Lecciones Clave



La asociación de pequeñas y pequeños productores es fundamental para lograr economías de escala, permitiendo compras consolidadas que reducen los costos de los insumos, beneficiando a quienes trabajan en la producción agrícola y aumentando su rentabilidad.



El uso de herramientas como el “itinerario técnico” ayudó a las personas participantes a comprender los aspectos financieros de sus actividades principales –incluidos los costos de equipos, herramientas, insumos y mano de obra– y facilitó rápidamente la identificación de estrategias colectivas que, de implementarse, podrían impulsar la rentabilidad y la productividad.



Las personas participantes reflexionaron que la producción ambientalmente responsable tiende a ser más rentable. Por lo tanto, la transición de la producción convencional requiere inversión y acceso a mercados que reconozcan estos esfuerzos. En este contexto, organizaciones como los fondos ambientales (FA), tales como FORAGUA y FMCN, pueden desempeñar un papel clave en el apoyo a la producción mediante el fortalecimiento y la formalización de las organizaciones de base, y promoviendo estrategias comerciales centradas en productos saludables y respetuosos con el medio ambiente. También pueden establecer mecanismos para el intercambio de experiencias entre las personas productoras sobre temas relacionados con tecnologías de producción sostenible, desarrollo organizacional empresarial y estructuras de financiamiento.

Antecedentes - Contexto

La experiencia de mentoría se enfoca en los esfuerzos de los fondos regionales (FR) para vincular a personas productoras rurales en áreas naturales biodiversas con actores del sector privado.

Dos fondos ambientales (FA) codesarrollaron esta experiencia: el Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN) y el Fondo Regional del Agua (FORAGUA) de Ecuador. La experiencia del primero, iniciada en 2014, ha incluido el desarrollo de herramientas que mejoran la comprensión de aspectos económicos y financieros, capacitación en habilidades empresariales e inversiones en áreas que promueven el desarrollo económico con impactos ambientales positivos.

El proceso de mentoría se llevó a cabo en tres etapas. La primera etapa consistió en cuatro sesiones en línea entre los dos FA y líderes de emprendimiento en Ecuador. Durante estas sesiones, compartimos tres herramientas de mentoría centradas en el diagnóstico, fortalecimiento, monitoreo y evaluación, así como el Itinerario Técnico (IT).

Durante la segunda etapa, el personal de FORAGUA visitó México para obtener información de primera mano de representantes de organizaciones comunitarias que han estado utilizando el IT desde 2022. Asistieron a un taller de dos días donde fueron testigos del progreso logrado por estas organizaciones y cómo la información recopilada a través del IT permite a quienes producen identificar estrategias para abordar áreas clave de oportunidad.

Visitamos el trabajo realizado por la organización Sendas, A.C., con productores y productoras orgánicos de vegetales y lácteos. FORAGUA reconoció sus esfuerzos en la organización de mercados locales, los desafíos que enfrentan en la sistematización y trazabilidad de productos, y las estrategias que Sendas A.C. ha implementado para abordar estos desafíos.



Los FR y las organizaciones locales legalmente establecidas (OLLE) desempeñan roles protagónicos en la implementación de los proyectos CONECTA y RIOS en la región. Su función es crucial para el logro de los resultados del proyecto, ya que apoyan al sector productivo en la adopción de prácticas y tecnologías innovadoras. Dada la baja escolaridad general de quienes integran este sector, las herramientas que facilitan la comprensión de los aspectos empresariales y financieros deben adaptarse en consecuencia. Fue importante para FORAGUA reconocer los desafíos y las alianzas que deben construirse con estos actores, ya que las estrategias que involucran componentes ambientales, sociales y económico-empresariales requieren capacidades específicas de las que los equipos de los FR podrían carecer, ya que sus misiones no están impulsadas por el lucro. Sin embargo, los mercados de estos productos enfrentan desafíos relacionados con el acceso al mercado, la productividad, la rentabilidad, la financiación y el acceso a tecnologías, lo que afecta la capacidad de los productores y las productoras para desarrollar estrategias de conservación y prácticas ambientalmente sostenibles.



Visitando una tienda de productos orgánicos de producción local promovida por Sendas, A.C. Veracruz, México. Octubre de 2024. **Foto:** Karín Mijangos



Visitando una plantación de pitahaya con una familia de productores. Octubre de 2024. **Foto:** FORAGUA

La tercera etapa consistió en la visita del FMCN a Ecuador, donde participaron en tres talleres con el personal de FORAGUA y realizaron visitas de campo a empresas locales que sirvieron de base para adaptar la agenda del taller al contexto ecuatoriano.

La motivación principal fue evaluar si la herramienta utilizada en México sería efectiva para las poblaciones rurales dedicadas a actividades de producción primaria con buenas prácticas adaptadas a la realidad de Ecuador. La primera conclusión destaca las similitudes entre ambos países en cuanto a canales de comercialización, volumen de producción y acceso a financiación para café, cacao, vainilla y otros productos frutales.

Una lección esencial para el FMCN y FORAGUA es el reconocimiento del vínculo fundamental con los actores del sector privado y los servicios financieros formales involucrados en las cadenas de producción sostenible. Estos actores aportan experiencia, conocimiento y recursos para establecer negocios basados en la justicia climática, el comercio justo y la salud.

Este reconocimiento implica la suposición de que, además de la adopción de buenas prácticas en la producción primaria, los proyectos deben extenderse a eslabones clave dentro de la cadena, como el suministro de insumos, la recolección, el procesamiento y la comercialización, haciendo que los esquemas de mercado sostenibles sean más atractivos para las personas productoras primarias.

Esta perspectiva implica analizar el diseño y la operación de empresas sociales que cumplen estas funciones, con el objetivo de mejorar las condiciones comerciales de las personas productoras agrícolas dentro de las cadenas de valor, permitiéndoles avanzar sin abandonar su rol como productoras y productores primarios.

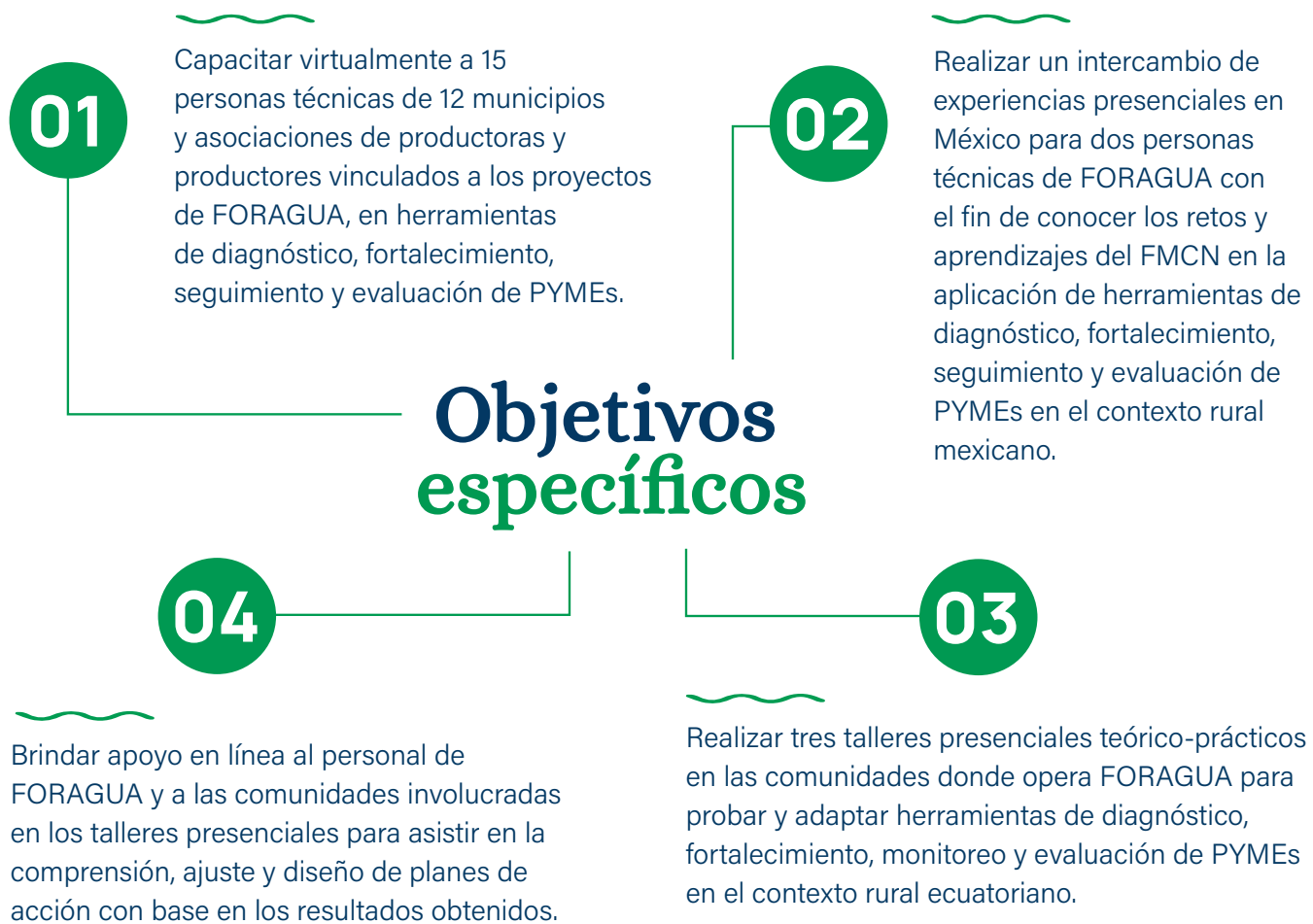
Las herramientas utilizadas para analizar la producción primaria ayudaron a profundizar la comprensión de los desafíos que enfrentan como productoras y productores primarios e identificar oportunidades de mejora y desarrollo empresarial basadas en los procesos de producción existentes.



Visitando una plantación de pitahaya con una familia de productores. Octubre de 2024. **Foto:** Karín Mijangos

Objetivos del Proyecto

Capacitar a 100 personas involucradas en los proyectos de FORAGUA en el conocimiento y aplicación de tres herramientas para: 1) diagnóstico rápido de aspectos contables, fiscales y laborales; 2) análisis técnico-financiero; y 3) seguimiento y evaluación de emprendimientos sostenibles en entornos rurales. La formación pretende reforzar la conexión entre pequeñas y medianas empresas (PYMES) y otros agentes del sector privado.



Los objetivos propuestos se alcanzaron de la siguiente manera:

A las cuatro sesiones en línea realizadas del 12 de julio al 2 de agosto de 2024, asistieron en promedio 16.5 personas, con una asistencia mínima de 15 y máxima de 20. Quienes asistieron incluyeron personal municipal y personas productoras de café, guanábana, miel, ganado y cacao de las regiones activas de FORAGUA: Palanda, Loja y El Pangui.

Del 29 de septiembre al 6 de octubre de 2024, el equipo de FORAGUA (Francisco Gordillo y Vanessa Vincés) participó en el taller “Innovación y oportunidades: Fortaleciendo ideas de negocio climáticamente inteligentes en el sector pecuario y agroforestal”, al que asistieron personas productoras, representantes de organizaciones civiles, personal técnico de campo, actores del sector privado y personas consultoras que trabajan con el FMCN para fortalecer el emprendimiento.

Las sesiones presenciales de capacitación en Ecuador se realizaron del 19 al 26 de octubre de 2024. Como parte del programa de mentoría, 97 participantes se capacitaron a través de tres talleres realizados en las áreas operativas de FORAGUA: Palanda (36 personas), Loja (37 personas) y El Pangui (24 personas).



Taller con personas productoras en Palanda, Ecuador. Octubre de 2024. **Foto:** Karín Mijangos



Taller con personas productoras en Loja, Ecuador. Octubre de 2024. **Foto:** Karín Mijangos



Visita a una plantación de guanábana con un equipo técnico. Octubre de 2024. **Foto:** Francisco Gordillo

Proceso y Enfoque

04

Durante las cuatro sesiones en línea, Karín Mijangos y Eduardo Ibarra presentaron el contexto rural mexicano y explicaron cómo se han utilizado las herramientas. A través de actividades interactivas¹ que fomentaron la participación, suscitaron conversaciones plenarias para identificar similitudes y diferencias entre México y Ecuador. Se incorporaron los principios filosóficos de la metodología “aprender haciendo” para las sesiones presenciales tanto en México como en Ecuador. Este enfoque educativo enfatiza la importancia de la experiencia práctica y el compromiso activo de quienes aprenden, fomentando el aprendizaje significativo entre las personas adultas que participan.

Las sesiones presenciales se centraron en la introducción al contexto de la herramienta IT, seguida de la creación de subgrupos que analizaron costes, tiempos, ingresos y retos dentro de las cadenas de producción de la mayoría de las y los participantes. Al final del ejercicio, cada subgrupo presentó sus conclusiones en una sesión plenaria y reflexionó sobre las ventajas de la asociatividad, especialmente en lo que respecta a las compras consolidadas de insumos y las estrategias de comercialización. Un reto común identificado en los tres eventos fue la ausencia de intermediarios que reconozcan el esfuerzo de las buenas prácticas de producción, la financiación inadecuada para pequeñas y pequeños productores, y su desconexión de los mercados de bienes y servicios.

Los talleres en México fueron diseñados por Jennifer Rangel, Karín Mijangos (FMCN), Eduardo Ibarra, Diana Montes y Nuup A.C. (personas consultoras), junto con Leonel Zavaleta e Isauro Cortés del Fondo Golfo de México, A.C., en Veracruz.

Francisco Gordillo y Vanessa Víneces de FORAGUA, junto con Karín Mijangos (FMCN) y Eduardo Ibarra (consultor) participaron en los talleres celebrados en Ecuador.

1. Geilfus., F. 1997. 80 herramientas para el desarrollo rural participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación. IICA. SAGAR, México.





Visitando Sendas, A.C. Veracruz, México. Octubre de 2024. **Foto:** Karín Mijangos



Resultados

- **16.5 personas** participaron en las sesiones en línea sobre las tres herramientas propuestas para esta experiencia de tutoría.

- **97 personas** fueron capacitadas en el uso de la herramienta Itinerario Técnico (formato presencial).

- Se realizaron **dos intercambios** de experiencias presenciales: **a)** visita de los equipos de FORAGUA a México y **b)** visita del personal y la persona consultora de FMCN a Ecuador.

- Aunque el plan original incluía la aplicación de **tres herramientas** (diagnóstico, fortalecimiento, monitoreo y evaluación), las personas participantes expresaron interés solo en el IT, por lo que priorizamos esta herramienta durante las sesiones presenciales en Ecuador.

- Preveíamos que las personas participantes en los talleres presenciales estarían **interesadas en profundizar en la interpretación de los resultados**, lo que daría lugar a un mayor apoyo en línea. Por lo tanto, al final de cada taller, compartimos con ellas y ellos el archivo digital para animarlos a realizar el ejercicio con datos derivados de los suyos propios y enviarlo a las y los instructores para que nos dieran su opinión. Aunque las personas participantes en las sesiones presenciales consideraron que el IT era útil y sencillo para comprender los resultados y diseñar estrategias empresariales, no recibimos ninguna consulta en el plazo previsto.

- Creemos que la **crisis generalizada del suministro eléctrico** en Ecuador contribuyó probablemente a las dificultades de comunicación y a la interrupción de las actividades cotidianas de sus habitantes y productoras y productores.

Beneficios observados

Aunque el uso de las herramientas propuestas ha mejorado la comprensión de pequeñas y pequeños productores rurales sobre conceptos económicos y financieros, abordar la disparidad de ingresos depende de otros factores que pueden estar más allá del control o función de los FA. Además, los recursos disponibles para los FA –para combatir la degradación ambiental, promover el cambio de uso de tecnologías, capacitar socios, etc.– son insuficientes para lograr cambios sistémicos en las dinámicas comerciales de productos primarios como café, cacao, ganado, guanábana, vainilla, etc. Uno de los temas discutidos por los equipos de FORAGUA y FMCN es la importancia de involucrar aliados del sector privado, gobierno, asociaciones locales o grupos de personas productoras, y entidades financieras, entre otros. Establecer acuerdos y asociaciones mutuamente beneficiosas con estos actores es esencial para crear un entorno favorable para la inversión sostenible y fomentar la actividad empresarial entre pequeñas y pequeños productores rurales.

Los FA participantes coinciden en que trabajar con pequeñas y pequeños productores que ya están conscientes de los beneficios del negocio sostenible es una estrategia que, a mediano plazo, podría generar beneficios en las economías locales/regionales y, eventualmente, reducir la dependencia de los recursos del FA. Fortalecer



los vínculos de la cadena de valor es esencial para involucrar activamente a estas personas en el proceso de transformación, fomentando la corresponsabilidad en la conservación del patrimonio natural.

En conclusión, reconocemos la necesidad de desarrollar estrategias de comunicación y enlace con el sector privado que reduzcan la animosidad y fomenten alianzas para el aprendizaje continuo, basadas en iniciativas implementadas conjuntamente.

El intercambio de experiencias nos permitió identificar desafíos comunes en las estrategias para el uso, manejo y conservación de los recursos naturales tanto en Ecuador como en México. Estos incluyen la pequeña escala de los proyectos de inversión, la validación de modelos tecnológicos sostenibles, la limitada participación de la iniciativa privada, el acceso inadecuado a servicios financieros formales y las graves deficiencias en las estructuras de organización económica que facilitan la integración efectiva de las personas productoras primarias en las cadenas de producción y valor. Además, existe una representación limitada de estas personas productoras en los organismos regionales de toma de decisiones.

Estas similitudes nos permiten delinear posibles áreas de colaboración entre FORAGUA y FMCN.



Visitando un proyecto de acopio de lácteos promovido por Sendas, A.C. Veracruz, México. Octubre de 2024. **Foto:** Karín Mijangos

Desafíos 07

El primer reto surgió tras el cierre de la embajada mexicana en Ecuador y la ruptura de las relaciones políticas entre ambos países. Como consecuencia, los vuelos cotizados originalmente por las aerolíneas mexicanas dejaron de ser viables, lo que nos obligó a elegir compañías alternativas con costes más elevados. Esto también implicó gastos adicionales para el personal de FORAGUA, que tuvo que completar el proceso de inmigración/visado fuera de Ecuador. Estas circunstancias retrasaron las actividades previstas durante dos meses y obligaron a realizar ajustes en el programa de trabajo.

Durante la realización de las sesiones presenciales de formación en Ecuador, sufrimos cortes de electricidad de más de seis horas, que afectaron a los equipos informáticos, las comunicaciones y otras herramientas esenciales para impartir las sesiones. La primera de estas situaciones, en Palanda, requirió ajustes didácticos inmediatos y cambios en la agenda, lo que nos llevó a anticipar futuras interrupciones en sesiones futuras. En consecuencia, las y los instructores de FORAGUA adaptaron la dinámica didáctica utilizando versiones en papel del IT. Esto dio lugar a debates de grupo más enriquecedores, pero limitó la capacidad de quienes participaron para utilizar las herramientas digitales que facilitaban la visualización de información fundamental, como los periodos de mayor demanda de mano de obra, las comparaciones entre ingresos y gastos y las cantidades asignadas a salarios, insumos, equipos, infraestructuras y trabajo voluntario. Aunque se identificaron tendencias generales, la falta de datos restringió el análisis posterior, la modelización de escenarios y la capacidad de evaluar el potencial de desarrollo regional.

Desafíos pendientes

No se han detectado retos adicionales en este momento. El proceso de mentoría se llevó a cabo de acuerdo con los objetivos previstos y los retos encontrados fueron ajenos a los compromisos establecidos.

Para superar las dificultades de comunicación derivadas de los cortes de energía eléctrica y la consecuente falta de comunicación, expresamos nuestro firme compromiso de responder a los comentarios, preguntas y solicitudes de los grupos con los que nos relacionamos durante la visita a Ecuador.



Visitando una plantación de vainilla con una familia productora en El Pangui. Octubre de 2024. **Foto:** Karín Mijangos

Lecciones aprendidas

Fortalecer las habilidades de pequeñas y pequeños productores rurales es esencial para desarrollar empresarias y empresarios solventes capaces de tomar decisiones empresariales informadas. Las áreas clave de formación deben incluir la preparación, interpretación y uso de estados financieros, la gestión empresarial y la administración básica.

En el caso de la comunidad de Saraguro, donde visitamos empresas turísticas, artesanales y lecheras junto a una importante actividad ganadera con impacto en el territorio, será fundamental promover modelos demostrativos de buenas prácticas ganaderas, que podrían mejorar la producción al reducir el esfuerzo del animal para acceder a las fuentes de agua, sirviendo de catalizador para el conocimiento práctico y la transformación productiva sostenible. Este enfoque refleja los cambios que observamos durante nuestra visita a Sendas, A.C. en México.

La parcela de guanábana promovida por FORAGUA sirve como un modelo efectivo para concientizar a las personas productoras sobre el uso intensivo de la tierra y la optimización de recursos como el agua.

Las prácticas, el manejo y la productividad observados en los proyectos de cacao, guanábana y pitahaya promovidos por FORAGUA constituyen valiosos ejemplos de los resultados productivos que pueden alcanzarse en pequeñas unidades de producción mediante el apoyo técnico y la inversión adecuada.



Taller con personas productoras en El Pangui, Ecuador. Octubre de 2024. **Foto:** Karín Mijangos

BRIDGE



Proyecto ejecutado por:



COSTA RICA
POR SIEMPRE





Mentorship Experience:

Sharing experiences on the use of tools for diagnosing, strengthening, monitoring, and evaluating small and medium-sized enterprises, recognizing them as key actors in sustainable production.





Mentorship Experience:

Sharing experiences on the use of tools for diagnosing, strengthening, monitoring, and evaluating small and medium-sized enterprises, recognizing them as key actors in sustainable production.

Mentor Conservation Trust Fund:

Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN)

Mentee Conservation Trust Fund:

Fondo Regional del Agua (FORAGUA)

Beneficiary countries:



Ecuador



Mexico





Business ideas workshop. Xalapa, Veracruz, Mexico. Oct 2024.
Photo: Karín Mijangos

Executive Summary

This document will discuss the tools used by the Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN) to bring primary producers closer to the private sector, focusing on the evaluation of rural enterprises.

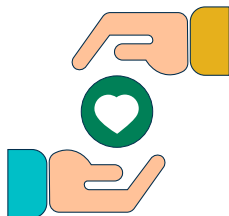
Challenges:

The small scale of these enterprises poses challenges in improving market access and delivering intermediary services that add real value. Key issues include a lack of infrastructure and equipment to ensure food safety (for products such as coffee and various fruits), the inconsistent involvement of intermediaries in purchasing and selling products, high input costs, and low selling prices.



Workshop with producers in El Pangui, Ecuador. October 2024. **Photo:** Karín Mijangos

Key lessons:



The association of small producers is key for achieving economies of scale, enabling consolidated purchases that lower input costs, benefitting agricultural producers and increasing their profitability.



The use of tools like the “technical itinerary” helped participants understand the financial aspects of their core activities – including the costs of equipment and tools, inputs, and labor – and quickly facilitated the identification of collective strategies that, if implemented, could boost profitability and productivity.



Participants reflected that environmentally responsible production tends to be more profitable. Therefore, transitioning from conventional production requires investment and access to markets that recognize these efforts. In this context, organizations such as Conservation Trust Funds (CTFs) like FORAGUA and FMCN can play a key role in supporting producers through the strengthening and formalization of grassroots organizations, and by promoting commercial strategies focused on health and environmentally-friendly products. They can also establish mechanisms for experience-sharing between producers on topics related to sustainable production technologies, business organizational development, and financing structures.

Background-02

Context

The mentorship experience centers on Regional Funds' (RF) efforts to link rural producers in biodiverse natural areas with private sector actors.

Two Conservation Trust Funds (CTF) co-developed the experience: Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN) and Fondo Regional del Agua (Ecuador). The former's experience, which began in 2014, has included the development of tools that improve understanding of economic and financial aspects, provided training in entrepreneurial skills, and made investments in areas that promote economic development with positive environmental impacts.

The mentorship process took place in three stages. The first stage consisted of 4 online sessions between the two CTFs and entrepreneurship leaders in Ecuador, where we shared three mentoring tools focused on diagnosis, strengthening, monitoring, and evaluation, as well as the Technical Itinerary (TI).

During the second stage, FORAGUA staff visited Mexico to gain firsthand insights from community organization representatives who have been using the itinerary since 2022. They attended a two-day workshop, where they witnessed the progress made by these organizations and how the information gathered through the TI allows producers to identify strategies to address key areas of opportunity.

We visited the work carried out by the organization Sendas, A.C., with organic vegetable and dairy producers. FORAGUA recognized their efforts in organizing local markets, the challenges they face in product systematization and traceability, and the strategies Sendas A.C. has implemented to address these challenges.

The RF and the Legally Established Local Organizations (LELO) play leading roles in implementing the CONECTA and RIOS projects in the region. Their role is crucial for achieving project outcomes, as they support producers in adopting innovative practices and technologies. Given the general low schooling conditions among rural producers, tools that facilitate the understanding of business and financial aspects must be adapted accordingly. It was important for FORAGUA to recognize the challenges and alliances that must be built with these actors, as strategies involving environmental, social, and economic-business components require specific capacities that RF teams may lack, as their missions are not profit-driven. However, the markets for these products face challenges related to market access, productivity, profitability, financing, and access to technologies, which affect producers' ability to develop conservation strategies and environmentally sustainable practices.



Visiting a locally produced organic products store promoted by Sendas, A.C. Veracruz, Mexico.
October 2024. **Photo:** Karín Mijangos



Visiting a pitahaya plantation with a family of producers. October 2024. **Photo:** FORAGUA

The third stage consisted of FMCN's visit to Ecuador, where they participated in three workshops with FORAGUA staff and conducted field visits to local enterprises that served as a basis for adapting the workshop agenda to the Ecuadorian context.

The primary motivation was to evaluate whether the tool used in Mexico would be effective for the rural populations engaged in primary production activities with good practices adapted to the Ecuador's reality. The first conclusion highlights the similarities between the two countries in terms of marketing channels, production volume, and access to financing for coffee, cocoa, vanilla, and other fruit products.

An essential lesson for FMCN and FORAGUA recognizes the fundamental link with private sector actors and formal financial services involved in sustainable production chains, contributing experience, knowledge, and resources to establish businesses based on climate justice, fair trade, and health.

This recognition implies the assumption that, in addition to the adoption of good practices in primary production, projects must be extended to key links within the chain, such as input supply, collection, processing, and marketing, making sustainable market schemes more attractive to primary producers.

This perspective involves analyzing the design and operation of social enterprises that carry out these functions, aiming to improve agricultural producers' commercial conditions within the value chains, enabling them to advance without abandoning their role as primary producers.

The tools used for analyzing primary production helped deepen the understanding of the challenges faced as primary producers and identify opportunities for improvement and business development based on the existing production processes.



Visiting a pitahaya plantation with a family of producers. October 2024. **Photo:** Karín Mijangos

Project Objectives

Train 100 individuals involved in FORAGUA's projects on the knowledge and application of three tools for: 1) rapid diagnosis of accounting, tax, and labor aspects; 2) technical-financial analysis; and 3) monitoring and evaluation of sustainable ventures in rural environments. The training aims to strengthen the connection between small and medium enterprises (SMEs) and other private sector actors.



The proposed objectives were achieved as follows:

The four online sessions held from July 12 to August 2, 2024, were attended by an average of 16.5 people, with a minimum attendance of 15 and a maximum of 20. Attendees included municipal staff and producers of coffee, soursop, honey, cattle, and cocoa from FORAGUA's active regions: Palanda, Loja, and El Pangui.

From September 29 to October 6, 2024, the FORAGUA team (Francisco Gordillo and Vanessa Vincés) participated in the workshop "Innovation and opportunities: Strengthening climate-smart business ideas in the livestock and agroforestry sector", attended by producers, civil organization representatives, field technicians, private sector actors, and consultants working with FMCN to strengthen entrepreneurship.

The face-to-face training sessions in Ecuador were held from October 19 to 26, 2024. As part of the mentoring program, 97 participants were trained across three workshops held in FORAGUA's operational areas: Palanda (36 people), Loja (37 people), and El Pangui (24 people).



Workshop with producers in Palanda, Ecuador. October 2024. **Photo:** Karín Mijangos



Workshop with producers in Loja, Ecuador. October 2024. **Photo:** Karín Mijangos



Visit to a soursop plantation with a technical team. October 2024. **Photo:** Francisco Gordillo

Process and Approach

During the four online sessions, Karín Mijangos and Eduardo Ibarra presented the rural Mexican context and explained how the tools have been used. Through interactive activities encouraging participation¹, they sparked plenary conversations to identify similarities and differences between Mexico and Ecuador. We incorporated the philosophical principles of the “learning by doing” methodology for the face-to-face sessions in both Mexico and Ecuador. This educational approach emphasizes the importance of practical experience and the student’s active engagement, fostering meaningful learning among adult participants.

The face-to-face sessions focused on introducing the context of the “Technical Itinerary” tool, followed by the creation of subgroups that analyzed costs, times, income, and challenges within the production chains of most participants. At the end of the exercise, each subgroup presented their findings in a plenary session and reflected on the advantages of associativity, particularly regarding consolidated input purchases and marketing strategies. A common challenge identified in all three events was the absence of intermediaries who recognize the effort of good production practices, inadequate financing for small producers, and their disconnection from markets for goods and services.

The workshops in Mexico were designed by Jennifer Rangel, Karín Mijangos (FMCN), Eduardo Ibarra, Diana Montes, and Nuup A.C. (consultants), along with Leonel Zavaleta and Isauro Cortes from RF Fondo Golfo de México, A.C., in Veracruz.

Francisco Gordillo and Vanessa Vines from FORAGUA, along with Karín Mijangos (FMCN) and Eduardo Ibarra (consultant) participated in the workshops held in Ecuador.

1. Geilfus., F. 1997. 80 herramientas para el desarrollo rural participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación. IICA. SAGAR, México.





Visiting Sendas, A.C. Veracruz, Mexico. October 2024. **Photo:** Karín Mijangos



Results

05

- **16.5 people** participated in the online sessions on the three tools proposed for this mentoring experience.

- **97 people** were trained in the use of the Technical Itinerary tool (face-to-face format).

- Two **face-to-face experience** exchanges were conducted; a) FORAGUA teams' visit to Mexico and b) FMCN staff and consultant's visit to Ecuador.

- Although the original plan included applying **three tools** (diagnosis, strengthening, monitoring & evaluation), participants expressed interest only in the Technical Itinerary, so we prioritized this tool during the face-to-face sessions in Ecuador.

- We anticipated that participants in the face-to-face workshops would be interested in **exploring the interpretation of results** in greater depth, which would then lead to further online support. Therefore, at the end of each workshop, we shared the digital file with them to encourage them to carry out the exercise with data derived from their own and submit it to the instructors for feedback. Although participants in the in-person sessions found the Technical Itinerary useful and straightforward for understanding results and designing business strategies, we did not receive any queries within the designated period.

- We believe that Ecuador's widespread **electricity supply crisis** likely contributed to communication difficulties and disruptions in daily activities of its residents and producers.

Observed Benefits

While the use of the proposed tools has improved small rural producers' understanding of economic and financial concepts, addressing income disparity depends on other factors that may be beyond the control or function of the CTFs. In addition, the resources available to CTFs – to combat environmental degradation, promote the change of use of technologies, train partners, etc. – are insufficient to achieve systemic changes in the commercial dynamics of primary products such as coffee, cocoa, cattle, soursop, vanilla, etc. One of the topics discussed by the FORAGUA and FMCN teams is the importance of engaging allies from the private sector, government, local associations or producer groups, and financial entities, among others. Establishing mutually beneficial agreements partnerships with these actors is essential for creating a favorable environment for sustainable investment and fostering entrepreneurial activity among small rural producers.

Participating CTFs agree that working with small producers who are already aware of the benefits of sustainable business is a strategy that, in the medium term, could generate benefits in local/ regional economies and, eventually, reduce the dependence on CTF resources. Strengthening value chain linkages is essential to actively involve them in the transformation process, fostering co-responsibility in conserving natural heritage.



In conclusion, we recognize the need to develop communication and liaison strategies with the private sector that reduce animosity and foster alliances for continuous learning, grounded in jointly implemented initiatives.

The experience exchange allowed us to identify common challenges in the strategies for natural resource use, management, and conservation in both Ecuador and Mexico. These include the small scale of investment projects, the validation of sustainable technological models, the limited involvement of private initiative, the inadequate access to formal financial services, and severe deficiencies in the economic organization structures that facilitate the effective integration of primary producers into production and value chains. Additionally, there is limited representation of these producers in regional decision-making bodies.

These similarities allow us to outline possible collaboration areas between FORAGUA and FMCN.



Visiting a dairy collection project promoted by Sendas, A.C. Veracruz, Mexico. October 2024. **Photo:** Karín Mijangos

Challenges

07

The first challenge emerged after the closure of the Mexican embassy in Ecuador and the breakdown of political relations between both countries. As a result, flights originally quoted by Mexican airlines were no longer viable, forcing us to choose alternative carriers at higher costs. This also implied additional expenses for FORAGUA staff, who had to complete the immigration/visa process outside of Ecuador. These circumstances delayed the planned activities for two months and required adjustments to the work program.

While conducting the face-to-face training sessions in Ecuador, we experienced power outages of more than six hours, impacting computer equipment, communications, and other tools essential for delivering the sessions. The first such situation, in Palanda, required immediate didactic adjustments and changes to the agenda, prompting us to anticipate future disruptions in future sessions. As a result, FORAGUA instructors adapted the teaching dynamic by using paper-based versions of the “Technical Itinerary.” This resulted in more enriching group discussions, it limited participants’ ability to engage with the digital tools that facilitated the visualization of critical information – such as peak labor demand periods, income/expenditure comparisons, and the amounts allocated to salaries, inputs, equipment, infrastructure, and volunteer work. Although general trends were identified, the lack of data restricted further analysis, scenario modeling, and the ability to assess regional development potential.

Remaining Challenges

08

There are no additional challenges detected at this time. The mentoring process was carried out in accordance with the planned objectives and the challenges encountered were external to the established commitments.

To overcome the communication difficulties arising from the power outages and the consequent lack of communication, we expressed our strong commitment to respond to the comments, questions, and requests of the groups we engaged with during the visit to Ecuador.



Visiting a vanilla plantation with a producer family in El Pangui. October 2024. **Photo:** Karín Mijangos

Lessons Learned

Strengthening the skills of small rural producers is essential to develop creditworthy entrepreneurs capable of making informed business decisions: Key areas of training should include preparing, interpreting, and using financial statements, business management, and basic administration.

In the case of the Saraguro community, where we visited tourism, handcraft, and dairy enterprises alongside significant livestock activity impacting the territory, it will be essential to promote demonstrative models of good livestock practices, which could enhance production by reducing the animal's effort to access water sources, serving as a catalyst for practical knowledge and sustainable, productive transformation. This approach reflects the changes we observed during our visit to Sendas, A.C. in Mexico.

The soursop plot promoted by FORAGUA serves as an effective model to raise producers' awareness about intensive land use and the optimization of resources such as water.

The practices, management, and productivity observed in the cocoa, soursop, and pitahaya projects promoted by FORAGUA provide valuable examples of the productive results that can be achieved in small production units through technical support and adequate investment.



Workshop with producers in El Pangui, Ecuador. October 2024. **Photo:** Karín Mijangos

BRIDGE



Project implemented by:





Expérience de **mentorat** :

partage d'expériences sur l'utilisation d'outils de diagnostic, de renforcement, de suivi et d'évaluation des petites et moyennes entreprises, en les reconnaissant comme des acteurs clés de la production durable





Expérience de mentorat :

partage d'expériences sur l'utilisation d'outils de diagnostic, de renforcement, de suivi et d'évaluation des petites et moyennes entreprises, en les reconnaissant comme des acteurs clés de la production durable

Fonds fiduciaire pour la conservation mentor :

Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN)

Fonds fiduciaire pour la conservation mentoré :

Fondo Regional del Agua (FORAGUA)

Pays bénéficiaires :



Équateur



Mexique



Atelier d'idées commerciales. Xalapa, Veracruz, Mexique.
Octobre 2024. **Photo :** Karín Mijangos

Résumé exécutif

Ce document traite des outils utilisés par le Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN) afin de rapprocher les producteurs primaires du secteur privé, en mettant l'accent sur l'évaluation des entreprises rurales.

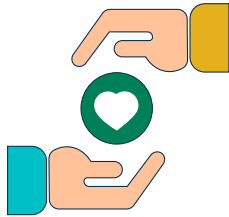
Défis

La petite taille de ces entreprises pose des défis pour améliorer l'accès au marché et fournir des services d'intermédiation qui apportent une réelle valeur ajoutée. Les principaux problèmes sont le manque d'infrastructures et d'équipements pour garantir la sécurité alimentaire (pour des produits tels que le café et divers fruits), la participation irrégulière des intermédiaires dans l'achat et la vente de produits, les coûts élevés des intrants et les faibles prix de vente.



Atelier avec des producteurs à El Pangui, en Équateur. Octobre 2024. **Photo** : Karín Mijangos

Leçons clés



Le regroupement des petits producteurs est essentiel pour réaliser des économies d'échelle, car il permet de regrouper les achats, ce qui réduit les coûts des intrants, profite à ceux qui travaillent dans la production agricole et augmente leur rentabilité.



L'utilisation d'outils tels que « l'itinéraire technique » a aidé les participants à comprendre les aspects financiers de leurs activités principales – y compris les coûts des équipements, des outils, des intrants et de la main d'œuvre – et a rapidement facilité l'identification de stratégies collectives qui, si elles étaient mises en œuvre, pourraient stimuler la rentabilité et la productivité.



Les participants ont constaté que la production respectueuse de l'environnement tend à être plus rentable. Par conséquent, la transition vers une production conventionnelle nécessite des investissements et l'accès à des marchés qui reconnaissent ces efforts. Dans ce contexte, des organisations telles que les fonds fiduciaires pour la conservation (FFC), comme FORAGUA et FMCN, peuvent jouer un rôle clé dans le soutien à la production en renforçant et en formalisant les organisations de base, et en promouvant des stratégies commerciales axées sur des produits sains et respectueux de l'environnement. Ils peuvent également mettre en place des mécanismes d'échange d'expériences entre les producteurs sur des thèmes liés aux technologies de production durable, au développement organisationnel des entreprises et aux structures de financement.

Contexte

02

L'expérience de mentorat se concentre sur les efforts des fonds régionaux (FR) pour mettre en relation les producteurs ruraux des zones naturelles riches en biodiversité avec les acteurs du secteur privé.

Deux FFC ont co-développé cette expérience : le FMCN et FORAGUA. L'expérience du premier, lancée en 2014, a notamment consisté à développer des outils permettant de mieux comprendre les aspects économiques et financiers, à former aux compétences entrepreneuriales et à investir dans des domaines favorisant le développement économique avec des impacts environnementaux positifs.

Le processus de mentorat s'est déroulé en trois étapes. La première étape a consisté en quatre sessions en ligne entre les deux FFC et des leaders de l'entrepreneuriat en Équateur. Au cours de ces sessions, nous avons partagé trois outils de mentorat axés sur le diagnostic, le renforcement, le suivi et l'évaluation, ainsi que l'itinéraire technique (IT).

Au cours de la deuxième étape, le personnel de FORAGUA s'est rendu au Mexique pour obtenir des informations de première main auprès de représentants d'organisations communautaires qui utilisent l'IT depuis 2022. Ils ont assisté à un atelier de deux jours où ils ont pu constater les progrès réalisés par ces organisations et voir comment les informations recueillies grâce à l'IT permettent aux producteurs d'identifier des stratégies pour aborder des domaines clés d'opportunité.

Nous avons visité le travail réalisé par l'organisation Sendas, A.C., avec des producteurs et productrices biologiques de légumes et de produits laitiers. FORAGUA a reconnu ses efforts dans l'organisation des marchés locaux, les défis auxquels elle est confrontée en matière de systématisation et de traçabilité des produits, et les stratégies que Sendas A.C. a mises en œuvre pour relever ces défis.

Les FR et les organisations locales légalement établies (OLLE) jouent un rôle de premier plan dans la mise en œuvre des projets CONECTA et RIOS dans la région. Leur fonction est cruciale pour la réalisation des résultats du projet, car elles soutiennent le secteur productif dans l'adoption de pratiques et de technologies innovantes. Compte tenu du faible niveau d'éducation général des personnes qui composent ce secteur, les outils qui facilitent la compréhension des aspects commerciaux et financiers doivent être adaptés en conséquence. Il était important pour FORAGUA de reconnaître les défis et les partenariats à établir avec

ces acteurs, car les stratégies impliquant des composantes environnementales, sociales et économiques-entrepreneuriales nécessitent des compétences spécifiques dont les équipes des FR pourraient ne pas disposer, leurs missions n'étant pas motivées par le profit. Cependant, les marchés de ces produits sont confrontés à des défis liés à l'accès au marché, à la productivité, à la rentabilité, au financement et à l'accès aux technologies, ce qui affecte la capacité des producteurs et des productrices à développer des stratégies de conservation et des pratiques durables sur le plan environnemental.

La troisième étape a consisté en une visite du FMCN en Équateur, où il a participé à trois ateliers avec le personnel de FORAGUA et effectué des visites sur le terrain dans des entreprises locales, qui ont servi de base pour adapter le programme de l'atelier au contexte équatorien.

L'objectif principal était d'évaluer si l'outil utilisé au Mexique serait efficace pour les populations rurales engagées dans des activités de production primaire avec de bonnes pratiques adaptées à la réalité de l'Équateur. La première conclusion souligne les similitudes entre les deux pays en termes de canaux de commercialisation, de volume de production et d'accès au financement pour le café, le cacao, la vanille et d'autres produits fruitiers.



Visite d'un magasin de produits biologiques produits localement promu par Sendas, A.C. Veracruz, Mexique. Octobre 2024. **Photo** : Karín Mijangos



Visite d'une plantation de pitahaya avec une famille de producteurs. Octobre 2024. **Photo** : FORAGUA

Une leçon essentielle pour le FMCN et FORAGUA est la reconnaissance du lien fondamental avec les acteurs du secteur privé et les services financiers formels impliqués dans les chaînes de production durable. Ces acteurs apportent leur expérience, leurs connaissances et leurs ressources pour créer des entreprises fondées sur la justice climatique, le commerce équitable et la santé.

Cette reconnaissance implique l'hypothèse que, outre l'adoption de bonnes pratiques dans la production primaire, les projets doivent s'étendre à des maillons clés de la chaîne, tels que l'approvisionnement en intrants, la récolte, la transformation et la commercialisation, rendant les systèmes de marché durables plus attrayants pour les producteurs primaires.

Cette perspective implique d'analyser la conception et le fonctionnement des entreprises sociales qui remplissent ces fonctions, dans le but d'améliorer les conditions commerciales des producteurs agricoles au sein des chaînes de valeur, leur permettant ainsi de progresser sans abandonner leur rôle de producteurs primaires.

Les outils utilisés pour analyser la production primaire ont permis de mieux comprendre les défis auxquels sont confrontés les producteurs primaires et d'identifier les possibilités d'amélioration et de développement des entreprises sur la base des processus de production existants.

This perspective involves analyzing the design and operation of social enterprises that carry out these functions, aiming to improve agricultural producers' commercial conditions within the value chains, enabling them to advance without abandoning their role as primary producers.

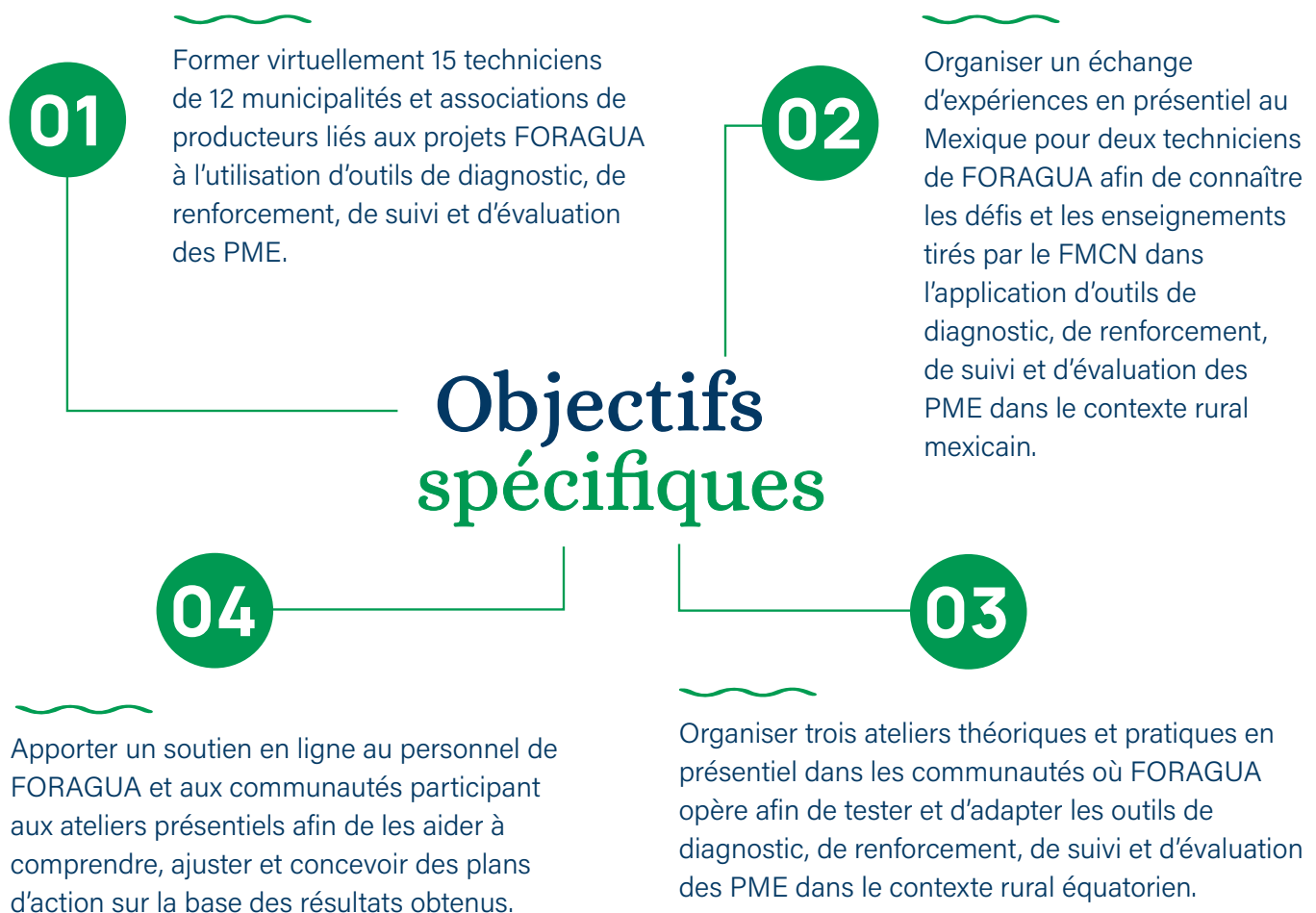
The tools used for analyzing primary production helped deepen the understanding of the challenges faced as primary producers and identify opportunities for improvement and business development based on the existing production processes.



Visite d'une plantation de pitahaya avec une famille de producteurs. Octobre 2024. **Photo :** Karín Mijangos

Objectifs du projet

Former 100 personnes impliquées dans les projets FORAGUA à la connaissance et à l'application de trois outils pour : 1) le diagnostic rapide des aspects comptables, fiscaux et sociaux ; 2) l'analyse technique et financière ; et 3) le suivi et l'évaluation des entreprises durables en milieu rural. La formation vise à renforcer le lien entre les petites et moyennes entreprises (PME) et les autres acteurs du secteur privé.



Les objectifs proposés ont été atteints de la manière suivante :

Les quatre sessions en ligne organisées du 12 juillet au 2 août 2024 ont réuni en moyenne 16,5 personnes, avec un minimum de 15 et un maximum de 20 participants. Parmi les participants figuraient des employés municipaux et des producteurs de café, de corossol, de miel, de bétail et de cacao des régions actives de FORAGUA : Palanda, Loja et El Panguí.

Du 29 septembre au 6 octobre 2024, l'équipe FORAGUA (Francisco Gordillo et Vanessa Vincés) a participé à l'atelier « Innovation et opportunités : renforcer les idées commerciales intelligentes sur le plan climatique dans le secteur de l'élevage et de l'agroforesterie », auquel ont assisté des producteurs, des représentants d'organisations civiles, du personnel technique de terrain, des acteurs du secteur privé et des consultants travaillant avec le FMCN pour renforcer l'entrepreneuriat.

Les sessions de formation en présentiel en Équateur se sont déroulées du 19 au 26 octobre 2024. Dans le cadre du programme de mentorat, 97 participants ont été formés lors de trois ateliers organisés dans les zones d'opération de FORAGUA : Palanda (36 personnes), Loja (37 personnes) et El Panguí (24 personnes).



Atelier avec des producteurs à Palanda, Équateur. Octobre 2024. **Photo :** Karín Mijangos



Atelier avec des producteurs à Loja, Équateur. Octobre 2024. **Photo :** Karín Mijangos



Visite d'une plantation de corossol avec une équipe technique. Octobre 2024. **Photo :** Francisco Gordillo

Processus et approche

Au cours des quatre sessions en ligne, Karín Mijangos et Eduardo Ibarra ont présenté le contexte rural mexicain et expliqué comment les outils ont été utilisés. Grâce à des activités interactives¹ qui ont encouragé la participation, ils ont suscité des discussions plénières afin d'identifier les similitudes et les différences entre le Mexique et l'Équateur. Les principes philosophiques de la méthodologie « apprendre en faisant » ont été intégrés aux sessions présentielles au Mexique et en Équateur. Cette approche éducative met l'accent sur l'importance de l'expérience pratique et de l'engagement actif des apprenants, favorisant ainsi un apprentissage significatif chez les adultes participants.

Les sessions en présentiel ont porté sur l'introduction au contexte de l'outil informatique, suivie de la création de sous-groupes qui ont analysé les coûts, les délais, les revenus et les défis au sein des chaînes de production de la plupart des participants. À la fin de l'exercice, chaque sous-groupe a présenté ses conclusions lors d'une séance plénière et a réfléchi aux avantages de l'associativité, notamment en ce qui concerne les achats groupés d'intrants et les stratégies de commercialisation. Un défi commun identifié lors des trois événements était l'absence d'intermédiaires reconnaissant les efforts en matière de bonnes pratiques de production, le financement inadéquat des petits producteurs et leur déconnexion des marchés des biens et des services.

Les ateliers au Mexique ont été conçus par Jennifer Rangel, Karín Mijangos (FMCN), Eduardo Ibarra, Diana Montes et Nuup A.C. (consultants), en collaboration avec Leonel Zavaleta et Isauro Cortés du Fondo Golfo de México, A.C., à Veracruz.

Francisco Gordillo et Vanessa Vines de FORAGUA, ainsi que Karín Mijangos (FMCN) et Eduardo Ibarra (consultant) ont participé aux ateliers organisés en Équateur.

1. Geilfus., F. 1997. 80 outils pour le développement rural participatif : diagnostic, planification, suivi, évaluation. IICA. SAGAR, Mexique.



Visite de Sendas, A.C. Veracruz, Mexique. Octobre 2024. **Photo :** Karín Mijangos



Résultats

05

- **16,5 personnes** ont participé aux sessions en ligne sur les trois outils proposés pour cette expérience de mentorat.

- **97 personnes** ont été formées à l'utilisation de l'outil IT (format présentiel).

- **Deux échanges d'expériences** en présentiel ont eu lieu : a) visite des équipes de FORAGUA au Mexique et b) visite du personnel et du consultant de FMCN en Équateur.

- Bien que le plan initial prévoyait l'application de **trois outils** (diagnostic, renforcement, suivi et évaluation), les participants n'ont manifesté de l'intérêt que pour l'IT ; c'est pourquoi nous avons donné la priorité à cet outil lors des sessions en présentiel en Équateur.

- Nous avons prévu que les participants aux ateliers en présentiel seraient intéressés par une **interprétation plus approfondie des résultats**, ce qui se traduirait par un soutien en ligne accru. C'est pourquoi, à la fin de chaque atelier, nous avons partagé avec eux le fichier numérique afin de les encourager à réaliser l'exercice avec leurs propres données et à l'envoyer aux formateurs pour qu'ils nous donnent leur avis. Bien que les participants aux sessions en présentiel aient jugé l'IT utile et simple pour comprendre les résultats et concevoir des stratégies commerciales, nous n'avons reçu aucune consultation dans les délais prévus.

- Nous pensons que **la crise généralisée de l'approvisionnement électrique** en Équateur a probablement contribué aux difficultés de communication et à l'interruption des activités quotidiennes des habitants et des producteurs.

Avantages observés

Bien que l'utilisation des outils proposés ait amélioré la compréhension des petits producteurs ruraux en matière de concepts économiques et financiers, la lutte contre les disparités de revenus dépend d'autres facteurs qui peuvent échapper au contrôle ou à la fonction des FFC. En outre, les ressources dont disposent les FFC – pour lutter contre la dégradation de l'environnement, promouvoir le changement d'utilisation des technologies, former les partenaires, etc. – sont insuffisantes pour parvenir à des changements systémiques dans la dynamique commerciale des produits primaires tels que le café, le cacao, le bétail, le corossol, la vanille, etc. L'une des questions abordées par les équipes de FORAGUA et du FMCN est l'importance d'impliquer des partenaires du secteur privé, du gouvernement, des associations locales ou des groupes de producteurs, ainsi que des institutions financières, entre autres. Il est essentiel d'établir des accords et des partenariats mutuellement avantageux avec ces acteurs afin de créer un environnement favorable à l'investissement durable et d'encourager l'activité entrepreneuriale parmi les petits producteurs ruraux.

Les FFC participants s'accordent à dire que travailler avec les petits producteurs qui sont déjà conscients des avantages d'une activité durable est une stratégie qui, à moyen terme, pourrait générer



des bénéfices pour les économies locales/régionales et, à terme, réduire la dépendance vis-à-vis des ressources du FFC. Il est essentiel de renforcer les liens de la chaîne de valeur afin d'impliquer activement ces personnes dans le processus de transformation, en encourageant la coresponsabilité dans la conservation du patrimoine naturel.

En conclusion, nous reconnaissons la nécessité de développer des stratégies de communication et de liaison avec le secteur privé qui réduisent l'animosité et encouragent les partenariats pour l'apprentissage continu, basées sur des initiatives mises en œuvre conjointement.

L'échange d'expériences nous a permis d'identifier des défis communs dans les stratégies d'utilisation, de gestion et de conservation des ressources naturelles tant en Équateur qu'au Mexique. Il s'agit notamment de la petite échelle des projets d'investissement, de la validation de modèles technologiques durables, de la participation limitée du secteur privé, de l'accès insuffisant aux services financiers formels et des graves lacunes dans les structures d'organisation économique qui facilitent l'intégration effective des producteurs primaires dans les chaînes de production et de valeur. En outre, ces producteurs sont peu représentés dans les organismes régionaux de prise de décision.

Ces similitudes nous permettent de définir des domaines de collaboration possibles entre FORAGUA et FMCN.



Visite d'un projet de collecte de produits laitiers promu par Sendas, A.C. Veracruz, Mexique. Octobre 2024. **Photo :** Karín Mijangos

Défis 07

Le premier défi est apparu après la fermeture de l'ambassade du Mexique en Équateur et la rupture des relations politiques entre les deux pays. En conséquence, les vols initialement proposés par les compagnies aériennes mexicaines n'étaient plus viables, ce qui nous a obligés à choisir d'autres compagnies plus coûteuses. Cela a également entraîné des frais supplémentaires pour le personnel de FORAGUA, qui a dû effectuer les démarches d'immigration/de visa en dehors de l'Équateur. Ces circonstances ont retardé les activités prévues de deux mois et ont nécessité des ajustements du programme de travail.

Au cours des sessions de formation en présentiel en Équateur, nous avons subi des coupures d'électricité de plus de six heures, qui ont affecté le matériel informatique, les communications et d'autres outils essentiels à la conduite des sessions. La première de ces situations, à Palanda, a nécessité des ajustements pédagogiques immédiats et des changements dans le programme, ce qui nous a amenés à anticiper de futures interruptions lors des sessions suivantes. En conséquence, les formateurs de FORAGUA ont adapté la dynamique pédagogique en utilisant des versions papier de l'IT. Cela a donné lieu à des discussions de groupe plus enrichissantes, mais a limité la capacité des participants à utiliser les outils numériques qui facilitaient la visualisation d'informations fondamentales, telles que les périodes de forte demande de main d'œuvre, les comparaisons entre les revenus et les dépenses et les montants alloués aux salaires, aux intrants, aux équipements, aux infrastructures et au travail bénévole. Bien que des tendances générales aient été identifiées, le manque de données a limité l'analyse ultérieure, la modélisation de scénarios et la capacité à évaluer le potentiel de développement régional.

Défis 08 à relever

Aucun défi supplémentaire n'a été détecté à ce stade. Le processus de mentorat s'est déroulé conformément aux objectifs prévus et les défis rencontrés étaient étrangers aux engagements pris.

Afin de surmonter les difficultés de communication liées aux coupures d'électricité et au manque de communication qui en a résulté, nous exprimons notre ferme engagement à répondre aux commentaires, questions et demandes des groupes avec lesquels nous avons été en contact lors de notre visite en Équateur.



Visite d'une plantation de vanille avec une famille de producteurs à El Pangui. Octobre 2024. **Photo :** Karín Mijangos

Leçons appprises

Il est essentiel de renforcer les compétences des petits producteurs ruraux afin de former des entrepreneurs solvables, capables de prendre des décisions commerciales éclairées. Les domaines clés de formation doivent inclure la préparation, l'interprétation et l'utilisation des états financiers, la gestion d'entreprise et l'administration de base.

Dans le cas de la communauté de Saraguro, où nous avons visité des entreprises touristiques, artisanales et laitières, ainsi qu'une importante activité d'élevage ayant un impact sur le territoire, il sera essentiel de promouvoir des modèles de bonnes pratiques d'élevage, qui pourraient améliorer la production en réduisant l'effort fourni par les animaux pour accéder aux sources d'eau, servant ainsi de catalyseur pour les connaissances pratiques et la transformation productive durable. Cette approche reflète les changements que nous avons observés lors de notre visite à Sendas, A.C., au Mexique.

La parcelle de corossol promue par FORAGUA sert de modèle efficace pour sensibiliser les producteurs à l'utilisation intensive des terres et à l'optimisation des ressources telles que l'eau.

Les pratiques, la gestion et la productivité observées dans les projets de cacao, de corossol et de pitahaya promus par FORAGUA constituent des exemples précieux des résultats productifs qui peuvent être obtenus dans de petites unités de production grâce à un soutien technique et à des investissements adéquats.



Atelier avec des producteurs à El Pangui, en Équateur. Octobre 2024. **Photo :** Karín Mijangos

BRIDGE



Projet mis en œuvre par :

