

**FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES  
ABSTRACTO DE PROYECTO**

**ECUADOR**

**I. DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO**

<b>Título del proyecto:</b>	Desarrollo sostenible de los sectores productivos en Galápagos	
<b>País</b>	Ecuador	
<b>Número del proyecto:</b>	EC-M1010	
<b>Equipo de país:</b>	Jefe: Leonardo Corral (RE3/EN3); otros miembros: Santiago Soler (MIF/OPS); Steven Stone (COF/CEC); Rosa Guerrero (COF/CEC); Fermín Vivanco (SDS/MSM); María Elena Nawar (MIF/DEU); Juan Carlos Pérez-Segnini (LEG/OPR); Annette Killmer (RE3/EN3); y Gisella Barreda (RE3/EN3).	
<b>Agencia ejecutora:</b>	Cámara de Turismo de Galápagos (CAPTURGAL).	
<b>Estimación de costos y fondos:</b>	IDB: FOMIN Ventanilla III a	US\$1,750,000
	Local:	<u>US\$ 900,000</u>
	Total:	US\$2,650,000
<b>Fecha de solicitud del proyecto:</b>	26 de octubre de 2004	

**II. ANTECEDENTES Y PROBLEMÁTICA**

- 2.1 La Provincia de Galápagos, que incluye la Reserva Marina de Galápagos con 138 000 Km<sup>2</sup>, es una de las áreas protegidas más extensas y valoradas del mundo. En 1959, estas islas fueron declaradas como Parque Nacional de Galápagos y luego reconocidas como Sitio de Patrimonio Mundial por su riqueza biológica en 1978. Los asentamientos humanos representan el 3% del territorio insular ubicado en las islas pobladas de San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, con una población de 18.640 habitantes en el 2001, de acuerdo al V Censo de Población y al VI de Vivienda.
- 2.2 En las islas Galápagos, la economía principal es la actividad turística y atraen a por lo menos 60.000 turistas al año. Los visitantes son mayoritariamente ecoturistas de naturaleza que generan el 40% de los ingresos anuales de turismo que percibe el Ecuador (US\$400M). La mayoría de los turistas, tras su llegada, se embarca inmediatamente en cruceros y pasan poco o ningún tiempo en las islas pobladas.
- 2.3 En la actualidad, los habitantes de Galápagos tienen la impresión de percibir pocos beneficios directos del turismo. Asimismo, aún teniendo capacidad productiva en las islas, los operadores de cruceros y parte del mercado local se aprovisionan de pescado, cárnicos, frutas y hortalizas del continente. Este hecho se debe principalmente a: (i) la falta de organización y concertación de los sectores productivos; y (ii) la mala calidad y al manejo inadecuado en las cadenas productivas. Esta brecha entre la oferta y la demanda de productos agropecuarios, ha repercutido en la creación de un malestar socioeconómico en el archipiélago.
- 2.4 Turismo: El Reglamento Especial de Turismo en Áreas Naturales Protegidas (RETANP) prevé emitir cupos (2005) para nuevas modalidades de turismo en Galápagos. La Ley Especial de Galápagos recoge que todas las

modalidades de operación turística actuales y futuras<sup>1</sup> serán diseñadas para los residentes permanentes, a quienes se les otorgará los permisos de operación turística. El RETANP expresa que, los cupos, patentes, autorizaciones o permisos de operación turística para las modalidades de tour diario y navegable, se otorgarán preferentemente a quienes procediendo del sector pesquero artesanal, reconvirtan su actividad productiva o extractiva en operaciones de tipo turístico. Para estimar la reconversión, se considerarán el número de permisos de pesca y embarcaciones entregadas o que se devuelvan (intercambio de actividad económica).

- 2.5 Pesca: En 2001, el Parque Nacional Galápagos (PNG) tenía registrados a 956 pescadores. La flotilla de pesca cuenta con más de 400 embarcaciones. En la actualidad, la pesca en el archipiélago está dirigida principalmente a dos especies legales (langosta y pepino de mar) y una de extracción ilegal: las aletas de tiburón. Las artes de pesca utilizadas por los pescadores son rudimentarias. En la cadena productiva, no existen verdaderos canales de distribución y comercialización, no se realiza ningún tipo de transformación y/o valor agregado a los productos, y no hay vínculos ni ventas al sector turístico internacional.
- 2.6 Los pescadores están organizados en cuatro cooperativas<sup>2</sup>, localizadas en las islas de San Cristóbal, Isabela y Santa Cruz. En estas dos últimas islas se cuenta con dos nuevos centros de acopio no operacionales a la fecha, pero con inversiones en curso (recursos BID – LO-1274/OC-EC “Programa de Manejo Ambiental de las Islas Galápagos”) para la compra de equipos. En San Cristóbal, se cuenta con un centro de acopio financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional, el cual necesita una inversión de US\$80.000 en equipos para que sea operacional y asistencia técnica para su gestión, logística de distribución y venta del producto.
- 2.7 Las Cooperativas tienen 956 asociados, representando a más de cuatro mil personas en las islas. Desde sus inicios, las cooperativas pesqueras no fueron organizadas ni estructuradas como empresas asociativas, funcionando únicamente como gremios para defender la actividad pesquera. Por ello, no aplicaron la filosofía cooperativista, ni sus mecanismos administrativos, sus socios no fueron formados en ese sentido, a ello se sumó un abrupto crecimiento de la pesca del pepino del mar en los 90s que permitió el ingreso descontrolado de nuevos socios sin formación cooperativista, lo cual contribuyó a debilitar aún más las cooperativas.
- 2.8 La producción agropecuaria: en Galápagos no satisface las necesidades, Principalmente en lo que se refiere a normas de salubridad y calidad (cortes de la carne, presentación, etc.) de la población en general y mucho menos del turismo, por lo que gran parte de los productos agrícolas y pecuarios son importados del continente. Dicha situación, aumenta los riesgos de introducción de enfermedades y de plagas en el archipiélago y no contribuye a asegurar el autoabastecimiento y el desarrollo socioeconómico.
- 2.9 La producción pecuaria: ésta se concentra en la Cooperativa Agropecuaria Santa Cruz, la cual cuenta con 200 productores de ganado vacuno, porcino, aves de puesta y aves de carne, leche y derivados. Desde hace unos tres años, por la diferencia de precios, no se comercializa ganado en pie al continente, lo que provoca una sobre población. Los productores, acostumbrados a vender el ganado en pie, no tienen formación en cuanto a los cortes, procesos de transformación y comercialización de los productos cárnicos. El Gobierno Municipal de Santa Cruz cuenta con una ternera y un Camal Municipal, los cuales serán entregados en concesión para que sean administrados por el sector privado. Dichas instalaciones, no responden a los criterios mínimos en cuanto a salubridad y a calidad se refiere, lo que obstaculiza la comercialización de su producción en el mercado local e impide la misma en el mercado turístico de cruceros.
- 2.10 La producción agrícola: hay organizaciones<sup>3</sup> que han tecnificado<sup>4</sup> y diversificado la producción y poseen un centro de acopio. Asimismo, quieren crear una cooperativa conjunta para la producción y comercialización de

<sup>1</sup> En el 2005 se prevén nuevas modalidades turísticas para las que se van a otorgar permisos: i) tour de bahía y buceo clase 1-2-3); ii) tour de pesca deportiva; iii) tour de pesca tradicional artesanal vivencial; iv) tour de puerto a puerto; v) tour de buceo navegable.

<sup>2</sup> Coop. de pescadores San Cristóbal “COPESAN”, Coop. de Pesca de Productos del Mar “COPESPROMAR”, Coop. de Producción Pesquera Artesanal de Galápagos “COOPROPAG”, y la Coop. de Producción Pesquera Artesanal “Horizontes de Isabela”.

<sup>3</sup> Con la comuna campesina “Unión progreso” (126 miembros), el Centro Agrícola San Cristóbal (86) y la Asociación de Productores Agropecuarios de San Cristóbal (15).

<sup>4</sup> Recibieron apoyo por tres años del AECI y de su proyecto AREUCARIA con tecnificación de la producción y montaje del centro de acopio.

su producción en el mercado local y turístico de cruceros, último eslabón para lograr su sostenibilidad. Adicionalmente, necesitan asistencia técnica para la gestión, logística de distribución y venta de los productos.

- 2.11 El proyecto propuesto considerará al archipiélago como un clúster, “Cluster Galápagos”, debido a concentración geográfica y de intereses (conservación del medio ambiente y desarrollo sostenible) de las cadenas productivas que representan a los tres sectores principales –turismo, pesca y agropecuario– reconociendo que el primero es el de mayor generación de recursos económicos. El proyecto propuesto es consistente con la estrategia del Banco de crear y mejorar la competitividad de MiPyMEs. Más aún, este proyecto se inserta bajo la iniciativa del clúster “Turismo Sostenible como Estrategia de Desarrollo” del FOMIN y buscará promover el desarrollo sostenible del turismo, con el objetivo de aumentar los beneficios para las comunidades locales, mantener la integridad ambiental, y mejorar la protección de las áreas ecológicamente sensibles y del patrimonio natural.
- 2.12 El presente proyecto es complementario y apalancará algunas de las acciones iniciadas por el préstamo BID – LO-1274/OC-EC “Programa de Manejo Ambiental de las Islas Galápagos”, que terminará, previsiblemente, en el 2005. El proyecto propuesto busca reforzar los incentivos para la conservación de las Islas en los sectores productivos de Galápagos mediante el fortalecimiento del enlace de estos sectores al turismo, sector que por su naturaleza depende de la conservación. Esta estrategia para la conservación parte de la premisa de que una mayor vinculación de estos sectores con el turismo, y por ende en los beneficios derivados de la conservación de las Islas, alineará los incentivos de los actores de estos sectores con un futuro sostenible en Galápagos. Adicionalmente, el proyecto persigue una estrategia de mejorar el valor de la producción actual, a través de procesos tecnológicos y de mercadeo, que se espera resulte en un uso más eficiente de los recursos. Finalmente, se espera que el programa contribuya a bajar la presión sobre el recurso pesquero sobre explotado en la actualidad a través de apoyar alternativas de generación de ingresos al corto plazo, y al mediano plazo a través de dinamizar otros sectores por fuera de la pesca que faciliten la inserción de pescadores que decidan cambiar de ocupación.

### **III. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO**

- 3.1 Los beneficiarios directos del proyecto son: i) sector pesquero - las cuatro cooperativas pesqueras del archipiélago y sus 956 miembros en la isla San Cristóbal - Cooperativa de pescadores San Cristóbal “COPESAN” y la Cooperativa de Pesca de Productos del Mar “COPESPROMAR” -, en la isla Santa Cruz la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal de Galápagos “COOPROPAG”, y en la isla Isabela, la Cooperativa de Producción Pesquera Artesanal “Horizontes de Isabela”; ii) sector pecuario - la Cooperativa Agropecuaria de Santa Cruz con 200 productores; iii) sector agrícola - la comuna campesina “Unión Progreso” (126 miembros), el Centro Agrícola San Cristóbal (86) y la Asociación de Productores Agropecuarios de San Cristóbal (15), los productores de café; y iv) sector turismo – MiPyMEs<sup>5</sup> en las nuevas modalidades turísticas y CAPTURGAL.

### **IV. OBJETIVOS, COMPONENTES Y ACTIVIDADES**

- 4.1 El fin del proyecto es contribuir al desarrollo sostenible de Galápagos, a través de una mejor vinculación de los sectores productivos con la industria del turismo, que depende de la conservación de su ambiente natural, y basado en una mejor competitividad de las MiPyMEs participantes de las principales cadenas productivas locales. El propósito del proyecto es desarrollar un modelo replicable que facilite a las MiPyMEs de los tres sectores la consolidación de actividades económicas alternativas y beneficiosas para el medio ambiente aprovechando las oportunidades que genera el turismo.

---

<sup>5</sup> A determinar, según el número de cupos otorgados en cada nueva modalidad turística.

- 4.2 Los objetivos específicos incluyen: (i) asistencia técnica en gestión empresarial; (ii) desarrollo de nuevas tecnologías<sup>6</sup> productivas amigables con el medio ambiente; (iii) el desarrollo de mercados; iv) el desarrollo asociativo intersectorial; (iv) disminuir la presión en la pesca tradicional a través del desarrollo de valor agregado y la diversificación; (v) consolidar los esfuerzos desarrollados en la producción agrícola y pecuaria; y (vi) integrar nuevos proveedores de productos / servicios en demanda en la cadena productiva turismo.
- 4.3 **Componente I: Asistencia técnica en gestión a las organizaciones productivas del sector privado del archipiélago:** FOMIN US\$400.000/Local US\$200.000. Total para el componente US\$600.000. El propósito del componente es fortalecer las principales organizaciones productivas y gremiales del archipiélago, para que se desarrollen como verdaderas empresas asociativas, aplicando modernos mecanismos administrativos y de gestión y para que puedan proveer servicios profesionales a sus asociados. El componente incluye las siguientes actividades: (i) capacitación para las organizaciones beneficiarias en buenas prácticas de gestión, planificación empresarial, comercialización, capacitación en manejo de microcrédito y sistemas de información; (ii) fortalecer la integración de MiPyMEs de los sectores productivos a través de la interacción de sus representantes en un Comité Directivo del proyecto; y (iii) desarrollar un plan de comunicación que permita la comunicación interna en cada una de las instituciones sectoriales y externa con la opinión pública y otros públicos objetivos.
- 4.4 Los resultados esperados son: (i) las organizaciones de productores (6) administran eficientemente sus entidades y han sido capacitadas; (ii) el Comité Directivo se consolida como el ámbito de diálogo intersectorial; y (iii) se mejora la comunicación intra e inter-institucional.
- 4.5 **Componente II: Facilitación de nuevas tecnologías productivas:** FOMIN US\$950.000/Local US\$500.000. Total para el componente US\$1.450.000: El propósito es asistir a las organizaciones beneficiarias y sus miembros MiPYMEs en el desarrollo de programas de mejora productiva, teniendo en cuenta las particularidades ambientales del archipiélago y evitando la introducción de plagas y enfermedades. El objetivo es de llegar a producir los productos en demanda en los mercados meta de manera eficiente, aplicando las normas de seguridad, salubridad, calidad, certificación y según los calendarios de producción. El componente incluye las siguientes actividades: (i) transferencia y adaptación tecnológica por producto y por sector; (ii) la planificación productiva según la demanda en los mercados meta; (iii) actividades piloto (Ej.: artes de pesca, cultivo de perlas, etc.); (iv) capacitación de los productores y de las cooperativas en buenas prácticas productivas según la demanda; (v) establecer los procesos de certificación: a) HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point) en los 3 centros de acopio pesqueros, en la tercena, el Camal Municipal y el centro de acopio agrícola; b) certificación en las nuevas modalidades turísticas; (vi) educar y sensibilizar las organizaciones y sus miembros en la conservación y la protección del medio ambiente. Se tendrá en cuenta las particularidades de cada sector en cada una de las tres islas.
- 4.6 Los resultados esperados son: (i) adaptación tecnológica por producto, por sector y por isla transferida; (ii) calendario de producción establecido por sector, por organización, por productor, según la demanda en los mercados meta; (iii) actividades piloto realizadas; (iv) capacitación de los productores y de las cooperativas en buenas prácticas productivas; (v) procesos de certificación realizados; y (vi) los beneficiarios capacitados y sensibilizados en la conservación y en la protección del medio ambiente.
- 4.7 **Componente III: Desarrollo de mercados y asociatividad empresarial:** FOMIN US\$400.000/Local US\$200.000. Total para el componente US\$600.000: El propósito es diversificar la producción actual, desarrollar nuevos mercados y acortar la cadena de intermediarios, y establecer los mecanismos y las condiciones permanentes que permitan desarrollar una estrategia integrada en el archipiélago que facilite la concertación entre los diversos actores económicos. El componente incluye las siguientes actividades: (i) estudios de preinversión; estudios de mercado local e internacional; planes de negocios; (ii) ruedas de negocios intersectoriales; (iii) desarrollo de una marca de productos alimentarios “Galápagos”. Estas actividades se llevarán a cabo en paralelo al desarrollo de las nuevas tecnologías descritas en componente II.

---

<sup>6</sup> Respetando las condiciones ambientales del archipiélago y prevenir plagas y enfermedades que puedan afectar el medio ambiente

- 4.8 Los resultados esperados son: (i) contratos de aprovisionamiento establecidos con distribuidores locales y con los operadores de turismo; (ii) estudios<sup>7</sup> de mercado realizados; (iii) planes de negocios establecidos; (iv) ruedas de negocios intersectoriales realizadas regularmente; (v) marca “Galápagos” establecida en el mercado turístico local.

## **V. COSTO, FINANCIAMIENTO Y PERIODO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO**

- 5.1 El costo total del proyecto es de US\$2.650.000, de los cuales FOMIN contribuirá con fondos no reembolsables por US\$1.750.000 y la contraparte de US\$900.000 proviene de diversas fuentes, a saber: (i) el Parque Nacional<sup>8</sup> de Galápagos PNG; (ii) Cooperativas y Asociaciones productivas; (iii) CAPTURGAL; (iv) Municipios<sup>9</sup>; y (v) otras fuentes a reconfirmar. El período de ejecución del proyecto es de 48 meses y de desembolsos 54 meses.

## **VI. ENTIDAD EJECUTORA**

- 6.1 La Cámara Provincial de Turismo de Galápagos (CAPTURGAL) será la Entidad Ejecutora del Programa. En el análisis previo desarrollado por un consultor contratado por el Banco, se determinó que CAPTURGAL es la entidad con mejor capacidad para gestionar el proyecto FOMIN. A fin de asegurar la participación activa y responder equitativamente a los intereses de los tres sectores productivos incluidos en el proyecto, la Unidad Coordinadora (UC) será independiente y estará físicamente localizada en Puerto Baquerizo, Isla de San Cristóbal, capital de la Provincia de Galápagos. Se conformará un Comité Directivo con representantes de los tres sectores de las tres islas, cuya responsabilidad principal será la selección del Coordinador del Proyecto a ser financiado por el FOMIN, la puesta en vigencia y cumplimiento del reglamento operativo del proyecto, y el desarrollo y cumplimiento de la ejecución a través de plan operativos anuales. Mediante reuniones periódicas del Comité Directivo, se buscará que las necesidades de cada sector en las tres islas sean respondidas a través de las actividades de asistencia técnica incluidas en el diseño del proyecto.
- 6.2 CAPTURGAL es una organización sin fines de lucro creada en 1996 para promover el turismo y los servicios relacionados con éste, en armonía con los objetivos fundamentales de conservación, preservación y manejo de las islas. Siendo el turismo el motor de la economía de Galápagos y el objetivo del programa fomentar mercados y vínculos con este sector, se estima que CAPTURGAL puede tener un papel protagónico en el desarrollo y éxito del proyecto. Su Directorio está conformado por representantes de subsectores relacionados con turismo en las islas: (i) hotelero, hospedaje y afines; (ii) operadores de agencias de viajes; (iii) operadores con concesión para la operación turística en el área protegida; (iv) servicio de alimentos y bebidas; y (v) los servicios de ocio y recreación. El Directorio, supervisa el trabajo del Presidente, nombra el Director Ejecutivo y predispone la programación y el presupuesto anuales.
- 6.3 CAPTURGAL está ejecutando satisfactoriamente un proyecto con recursos FOMIN por US\$300.400 “La Participación Local en el Sector Turismo en Galápagos – ATN/MH-7524-EC”. Este proyecto está desembolsado en un 92% y el desembolso final se estima será en marzo de 2005. Los principales logros han sido la capacitación de empresarios de PYMES turísticas, y la creación del Centro de Información Turística que incluye la puesta en operación de la página Web de CAPTURGAL.

## **VII. RESULTADOS PREVISTOS Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

---

<sup>7</sup> Los estudios de mercado serán realizados por las mismas PyMEs participantes en el proyecto.

<sup>8</sup> El PNG será la entidad que apoyará a CAPTURGAL para el aporte de la contraparte local, siendo parte de la misión del PNG de reinvertir un porcentaje del cobro de la entrada al Parque en las comunidades del archipiélago.

<sup>9</sup> Transferencia al sector privado (Cooperativa Agropecuaria de Santa Cruz) de la tercera y del matadero en Santa Cruz con presupuesto para inversiones en mejoramiento de las condiciones de salubridad y calidad. Apoyo del Municipio de San Cristóbal al Centro de Acopio Pesquero para inversiones en maquinaria y equipos. Apoyo del Municipio de Isabela a pequeñas y microempresas turísticas.

- 7.1 Los resultados previstos al final del proyecto son el desarrollo de un modelo que incluye: (i) el fortalecimiento de la capacidad de gestión empresarial y de recursos naturales de las organizaciones productivas como vínculo para el encadenamiento con el sector turismo; (ii) el establecimiento de dinámicas de cooperación empresarial; (iii) la disminución de la presión en la pesca tradicional, asegurando sus flujos de ingresos a través de nuevas alternativas económicas; y (iv) la integración de nuevos proveedores de servicios en a la cadena productiva turismo.
- 7.2 El proyecto se justifica ya que el futuro del archipiélago depende de turismo, lo cual a su vez depende de la conservación de su ambiente natural. Sin establecer los vínculos directos entre el sector turismo y los demás sectores de la economía local, las presiones para el uso extractivo o no sustentable de los recursos de Galápagos aumentará, poniendo en peligro su estatuto como sitio de patrimonio mundial y su atractivo como destino turístico. Por otro lado, se quiere iniciar un proceso para asegurar el autoabastecimiento de la población insular basándose en el desarrollo de la economía local y evitar la introducción de plagas y enfermedades que pudieran poner en peligro la flora y la fauna del archipiélago. Finalmente, se busca una distribución más equitativa de los recursos generados por el sector turismo.

### **VIII. PRINCIPALES PROBLEMAS**

- 8.1 Los principales problemas son:
- a. Las organizaciones representativas del sector privado en Galápagos son casi inexistentes. La única organización del sector privado del archipiélago que puede ejecutar un proyecto como el presente es CAPTURGAL, representante del sector turismo. La propuesta de una Unidad Coordinadora independiente y de un Comité Directivo representativo tiene buena aceptación; sin embargo, durante el análisis se deberá asegurar la participación de los sectores productivos objetivo del proyecto.
  - b. Hay un debate político existente en el archipiélago entre conservacionistas, operadores de turismo y pescadores sobre cuál es la mejor forma de utilizar los recursos naturales en Galápagos. La insatisfacción de los pescadores con las regulaciones de pesca precipitó varios paros en el pasado inmediato.
  - c. Actualmente, falta la aplicación de una estrategia turística integrada para el archipiélago que contemple las necesidades de la población local y a su vez la obligación de limitar su crecimiento.
- 8.2 A fin de promover el diálogo y facilitar la inclusión de actividades de cooperación técnica necesaria en los tres sectores productivos, durante el análisis se procurará financiar la participación de representantes de las cooperativas agrícolas, ganaderas, pesqueras y de turismo de las tres islas donde mayormente se ejecutará el proyecto. Adicionalmente, se analizará la posibilidad de contratar a expertos en la metodología de “Clúster” para que basados en estudios ya realizados puedan mapear a los tres subsectores identificando el peso específico socioeconómico en cada etapa de la cadena (desde producción hasta la venta) y así identificar los cuellos de botella y los puntos de la cadena donde la asignación de recursos FOMIN pueda tener una mayor adicionalidad.

### **IX. HITOS DEL PLAN DE ACCIÓN (FECHAS ESTIMADAS)**

Elegibilidad.....	Febrero 2005
Misión Análisis .....	Febrero-Marzo 2005
Operación FOMIN aprobada .....	Junio 2005