

GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA

Consultoría:

“CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE CONSULTORÍA DE LA AGENDA PRODUCTIVA DE LA PROVINCIA DE IMBABURA”

Contrato N° 003-GPI-PS-2020

Contiene:

Producto 4: Estrategias de Fortalecimiento de las Cadenas de Valor priorizadas (mínimo 9 cadenas de valor). Cadena de Valor de Textiles y Confecciones.

Subproducto 4.1. Antecedentes de la producción, transformación y comercialización de las cadenas priorizadas en Imbabura y su relacionamiento a nivel de Ecuador.

Subproducto 4.2. Diagnóstico de la Cadena de Valor.

Subproducto 4.3. Sondeo general de mercado de cada Cadena.

Subproducto 4.4. Análisis de actores de las Cadenas priorizadas.

Subproducto 4.5. Análisis de los problemas y cuellos de botella en los diferentes eslabones.

Subproducto 4.6. Análisis FODA de las Cadenas priorizadas: formulación de objetivos estratégicos y planificación de estrategias.

Subproducto 4.7. Plan de acción concertado.

Subproducto 4.8. Modelo de gestión.

Ibarra, 2020

Índice de Contenidos

Contenido	Página
1. Estrategias de Fortalecimiento de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones.....	1
1.1. Antecedentes de la producción, transformación y comercialización	1
1.2. Diagnóstico de la Cadena de Valor	5
1.3. Sondeo general de mercado de cada cadena	22
1.4. Análisis de actores de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones	25
1.5. Análisis de los problemas y cuellos de botella en los diferentes eslabones	27
1.6. Análisis FODA de las cadenas priorizadas	29
1.7. Plan de acción concertado	31
1.8. Modelo de Gestión	38
Anexos	57

Índice de Tablas

Tabla	Página
Tabla 1: La Cadena de Valor de Textiles y Confecciones. Imbabura	12
Tabla 2: Oferta de productos textiles y de confección. Imbabura.....	16
Tabla 3: Demanda de productos textiles y de confección. Imbabura.....	16
Tabla 4: Infraestructura y equipamiento textil y de confección. Imbabura.....	17
Tabla 5: Base de datos de demandantes Cadena de Valor Textiles y Confecciones. Imbabura.....	22
Tabla 6: Lista de precios de prendas de vestir. Atuntaqui.....	24
Tabla 7: Actores de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones. Imbabura	26
Tabla 8: Análisis FODA de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones en Imbabura.....	31
Tabla 9: Relación de actores de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones. Imbabura	42

Índice de Figuras

Figura	Página
Figura 1: Mapeo de actores de la Cadena de Textiles. Imbabura.....	11
Figura 2: Estructura de costos en confección.....	14
Figura 3: Esquema del proceso de confección	15
Figura 4: Descripción de cuellos de botella en la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones.....	20
Figura 5: Árbol de problemas de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones. Imbabura.....	28
Figura 6: Cadena de Valor de Textiles y Confecciones con la implementación de la Agenda.....	37
Figura 7: Características de las Cadenas de Valor. Imbabura	39
Figura 8: Cadena de Valor de Textiles y Confecciones. Imbabura.....	44

Índice de Anexos

Anexo	Página
Anexo 1: Plan de Acción concertado de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones	58

1. Estrategias de Fortalecimiento de las Cadenas de Valor Priorizadas de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones

La Cadena de Valor de Textiles y Confecciones en la provincia de Imbabura, es una actividad con gran importancia notable a nivel económico, social y cultural. Esta actividad representa la generación de ingresos para los habitantes de al menos dos cantones como son Antonio Ante y Otavalo, que contribuyen a dinamizar la economía provincial.

1.1. Antecedentes de la producción, transformación y comercialización de las cadenas priorizadas en Imbabura y su relacionamiento a nivel de Ecuador

El Ecuador ha estado marcado a lo largo de su historia por algunos modelos de desarrollo, atado principalmente en la mayoría de los casos a los beneficios de la naturaleza, dándose a conocer a nivel mundial como un país productor de productos primarios sin procesamiento.

Los inicios de la industria textil ecuatoriana se remontan a la época de la colonia, cuando la lana de oveja era utilizada en los obrajes donde se fabricaban los tejidos.

Posteriormente, las primeras industrias que aparecieron se dedicaron al procesamiento de la lana, hasta que a inicios del siglo XX se introduce el algodón, siendo la década de 1950 cuando se consolida la utilización de esta fibra. Hoy por hoy, la industria textil ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas el ya mencionado algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda.

A lo largo del tiempo, las diversas empresas dedicadas a la actividad textil ubicaron sus instalaciones en diferentes ciudades del país. Sin embargo, se puede afirmar que las provincias con mayor número de industrias dedicadas a esta actividad son: Pichincha, Guayas, Azuay, Tungurahua e Imbabura.

La diversificación en el sector ha permitido que se fabrique un sinnúmero de productos textiles en el Ecuador, siendo los hilados y los tejidos los principales en volumen de producción. No obstante, cada vez es mayor la producción de confecciones textiles, tanto de prendas de vestir como de textiles de hogar. En la actualidad, la industria textil y confección es la tercera más grande en el sector de la manufactura, aportando más del 7% del PIB Manufacturero nacional.

El sector textil genera varias plazas de empleo directo en el país, llegando a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, después del sector de alimentos, bebidas y tabacos. Según estadísticas levantadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2017), alrededor de 158 mil personas laboran directamente en empresas textiles y de confección a nivel nacional. A esto se suma los miles de empleos indirectos que genera, ya que la industria textil y confección ecuatoriana se encadena con un total de 33 ramas productivas del país (AITE, 2020).

Debido a la evidente relación de intercambio con que cuenta la industria textil se vuelve un sector importante de estudio ya que su crecimiento desemboca en el desarrollo de las actividades agrícolas, comerciales, servicios, etc.

Instituciones públicas que tienen la competencia

Dada su característica productiva, para el Sector Textil y de Confección, el órgano competente en el ámbito público es el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca MPCEIP, quien tiene como misión, el “Fomentar la inserción estratégica del Ecuador en el Comercio Mundial a través del desarrollo productivo, la mejora de la competitividad integral, el desarrollo de las cadenas de valor y las inversiones.”, a través de su Viceministerio de Producción e Industrias. Sin embargo, no existe una política clara de desarrollo del sector Textil y de Confecciones que apunte hacia un verdadero desarrollo sectorial, potencializando su encadenamiento hacia otras industrias y sobre todo cubriendo primero con calidad y competitividad al mercado nacional con miras a los nichos en el mercado internacional.

El COPCI, Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones, señala al Ministerio de Industrias y Productividad como el órgano rector sobre desarrollo industrial en el Ecuador, que luego de algunas reformas funcionales, asigna esta competencia al MPCEIP.

A nivel provincial podemos señalar que la competencia en tema de producción la tiene el GAD provincial de Imbabura, por medio de sus Direcciones de Fomento Productivo (DFP) o Direcciones de Desarrollo Económico.

Un poco de historia de la Cadena Textil

La Industria textil en el Ecuador tiene cabida en el siglo XX, que es cuando el sector va tomando relevancia en el mercado, hecho que se aprovechó para que se creen asociaciones que ayudarían al sector en ser incorporados y reconocidos como tal, las mismas que también representarían a la industria ante cualquier oportunidad o adversidad que tengan que enfrentar. Dentro de la industria nacional textil hasta inicios del siglo XX, el insumo más importante es la lana, la cual se viene desarrollando desde la época de la colonia, cuando la misma era utilizada en los obrajes para la fabricación de los tejidos. Posterior a eso, cabe recalcar que dentro de las primeras industrias que tuvieron lugar en el mercado, una se dedicó a la fabricación de la lana, luego, a comienzos del siglo XX, año 1930, se descubre otro insumo de igual importancia que es el algodón que rápidamente se lo introduce al mercado, pero fue en si en la década de 1950 cuando el algodón toma fuerza y se consolida su utilización (AITE, 2016). La producción textil concentro sus primeras ventas en el mercado local, hasta que las exportaciones se expandieron significativamente en la década de los 90, llegando a incrementarse en el año 2000 en un 8.14% en comparación al año anterior, todo esto se dio gracias a que la industria textil optó por adaptarse al dólar, el cual era el nuevo esquema monetario, permitiéndole este desarrollar una tendencia progresiva durante los años siguientes. En una economía más globalizada y sosteniendo una estabilidad monetaria, las industrias textiles se vieron en la obligación de invertir en programas de capacitación para todo el personal que labora en la planta, así como también en la obtención de maquinaria nueva, todo esto con la finalidad de agrandar sus niveles de productividad y eficiencia lo que les permitía ser más competitivos.

En la provincia de Imbabura, los dos polos de concentración de la actividad textil se encuentran en los cantones de Otavalo y Antonio Ante. En Otavalo desde la época de la conquista incaica a través de la instalación de los obrajes, que en un inicio fabricaban las prendas que se distribuían al imperio inca y posteriormente a los españoles. Con la llegada de la revolución industrial se asientan tres fábricas en Otavalo, siendo en su orden, la Fábrica Textil La Joya, la Fábrica de Cobijas San Pedro,

la fábrica de Hilados y Tejidos San Miguel (Pinto) y luego ya al final del siglo XX, lo que hoy se considera una de las empresas textiles más grandes del país, Indutexma (Fabr Norte).

En el cantón Antonio Ante, en el año de 1929 se inicia lo que sería una de las más grandes estructuras fabriles de la industria textil ecuatoriana en el norte del Ecuador, la Fábrica Textil Imbabura, empresa montada con capitales europeos y que formó parte de un grupo textil denominado La Industrial Algodonera, con sus fábricas en Guayaquil, Ambato y Atuntaqui. En el año de 1969, la Fábrica Textil Imbabura inicia un proceso de desinversión que terminaría a la larga en su liquidación y cierre definitivos en el año de 1996, dando lugar a la incorporación de pequeños talleres de confección, impulsados en su mayoría por los ex trabajadores de esta empresa que orientaron su esfuerzo a desarrollar lo que hoy es el segundo polo de confección textil a nivel de Ecuador, después de Ambato. (AITE, 2020)

Evolución de la producción

Entre 1920 y 1940 se da la mayor expansión de industrias de textiles, se crearon muchas nuevas empresas. La mayoría de esas como sociedad anónima cuyos dueños a lo largo del tiempo ya pueden ser considerados “empresarios”, muy diferente a lo que respectan los dueños de obrajes. Conforme avanza el siglo, las fábricas de textiles optaron por una mejor mecanización en sus productos, dejando a un lado el hecho de producir obrajes en cuanto a la tecnología. No obstante, se continuaba utilizando la abundante y exquisita mano de obra para ciertas tareas. Muy pocas fueron las fábricas que tiempo después crearon cadenas de distribución para expandir sus productos textiles, tales como la Internacional o Ecuapunto, que llegaron a tener tiendas en la ciudad, donde sus productos se comercializaban en el mercado interno, sin embargo, en la década de 1980, cuando el sucre se devaluó, se pudo exportar rentablemente. Pero tiempo más tarde los productos textiles sufrieron el contrabando por parte del sureste asiático (Cuvi, 2011).

La llegada de la dolarización, así como la globalización comercial hace de que se inicie con la importación de productos textiles asiáticos, principalmente de China, lo que desencadena en una reducción de la producción local, que para el año 2002, empieza a ser notoria con el establecimiento de un sinnúmero de locales de expendio de mercaderías chinas, acompañada de un importante flujo de migrantes chinos que se asientan en el Ecuador con pequeños negocios en todas las ciudades. Esto surte un efecto de rechazo de los productores de confecciones del cantón Antonio Ante, que, en forma organizada y pacífica, expulsan a los comerciantes chinos ubicados en la ciudad de Atuntaqui, en el año 2003.

Por el contrario, en el cantón Otavalo, dada la interculturalidad arraigada en su población, se permite la presencia de los comercios de artículos textiles de inmigrantes asiáticos, lo que a la larga termina convirtiéndose en la puerta de entrada para el ingreso de artesanías de origen chino, al mercado natural artesanal más grande de Sudamérica, como es Otavalo.

Evolución de la transformación

La industria textil ecuatoriana, si bien es cierto es principalmente artesanal, y aunque ha venido creciendo en los últimos treinta años, dicho crecimiento no llega a ser tan relevante.

En la actualidad, en el Ecuador el sector textil está formado por un grupo artesano-industrial, que, si bien intenta por un lado crecer en sentido empresarial, se ha ido incrementando hacia el lado de

emprendimientos de subsistencia que miran a la actividad textil y de confección como la alternativa para poder llevar el sustento diario a sus familias.

La importancia del sector textil ha decrecido durante los últimos años y a pesar de eso el PIB ecuatoriano ha crecido significativamente ya que aún existen muchos beneficios por parte del sector que contribuyen al crecimiento del mismo. Las mejoras tecnológicas que se están dando dentro del sector volviéndolo más productivo y eficaz, hacen que de alguna u otra manera mejore el posicionamiento del sector dentro de un mercado mundial.

Actualmente existen dos zonas específicas de producción de confecciones en el Ecuador que son Atuntaqui (Imbabura) y Pelileo (Tungurahua), que son considerados especialistas en la producción y generan talleres productivos altamente tecnificados e importantes. En el caso de Atuntaqui, se ha creado una industria textil dedicada al procesamiento de algodón, insumo muy importante con el que se confeccionan diferentes prendas de vestir, e incluso prendas para hogar y a los tejidos de punto rectilíneos, manteniendo una importante infraestructura a nivel nacional.

En un inicio, los talleres de confección iniciaron empírica y rudimentariamente con maquinaria que existía en el mercado local. Con el paso del tiempo, el nivel de especialización en la producción de prendas de vestir ha hecho que se implementen nuevas tecnologías para la preproducción como son sistemas de patronaje digital; para la producción en forma de maquinaria de alta tecnología; y para los acabados en forma de procesos de acabado o ennoblecimiento de las prendas.

Evolución de la comercialización

Atendiendo en si a la producción industrial o semi-industrial, los productores locales han creado sus propias marcas, siendo esta una forma de identificar sus productos, los mismos que son vendidos principalmente en el mercado local, aunque en el transcurso del tiempo se han ido expandiendo a los diferentes mercados a través de intermediarios (cadenas de retail).

En tal sentido la comercialización en el mercado ecuatoriano se da de forma indirecta a través de mayoristas como las tiendas de retail de moda como: De Prati, Etafashion, RM, Tiendas Industriales Asociadas, Corporación Favorita, Supermercados Santa María, Super Éxito, que cuentan con tiendas y puntos de venta a nivel nacional; y en forma directa a través de minoristas intermediarios que lo venden en ferias y a pequeñas boutiques y almacenes de ropa.

Dentro de las empresas nacionales que han logrado expandirse destacan Pinto (Otavalo), D&Bond, Jossbell o FashionLana. En cuanto a las empresas internacionales, una gran parte de éstas representadas bajo el sistema de franquicia, se tienen en el país algunas, entre ellas están: Hugo Boss, United Colors of Benetton, Calvin Klein, Gap, French Connection, Nike, Reebok, Tommy Hilfiger, Adidas, Zara (Inditex) entre otros.

A nivel local o domestico los productores de Antonio Ante y Otavalo, comercializan sus prendas en forma directa, asistiendo semanalmente a las ferias ubicadas en ciudades como Quito, Ambato, Tulcán, Guayaquil, en su orden de importancia.

La gran variedad que existe en el sector textil, ha permitido que se fabriquen una gran cantidad de productos textiles en el Ecuador, resultando ser los tejidos y los hilados los principales en cuanto a capacidad de producción. Recalcando así que cada vez es más alto el volumen de producción de

confecciones textiles, tanto las manufacturas hechas para el hogar, como también las prendas de vestir.

Como se relaciona la Cadena con los encadenamientos regionales y nacionales

El sector textil del Ecuador se encuentra conformado por dos sectores de industrias principales:

- En primer lugar, la fabricación de hilos, hilados, tejidos y confecciones, cuyo código CPCN es 021001, la misma que se encuentra encadenada hacia atrás con 24 productos, siendo estos sus abastecedores de insumos.
- En segundo lugar, la fabricación de prendas de vestir, código CPCN 021002, la cual está encadenada hacia atrás con 23 productos, convirtiéndose estos en sus proveedores de insumos.

Por otra parte, el sector textil también realiza ventas hacia el resto de industrias lo que se convierte en el encadenamiento hacia adelante, para ello las Tablas de oferta-utilización permiten desagregar en cuatro productos ofrecidos, estos son:

- Hilos e hilados de fibras textiles CPCN 21001001, este se oferta a 23 industrias;
- Tejidos y telas de fibras textiles CPCN 21001002, este producto por su parte se ofrece a 28 industrias;
- Confecciones con materiales textiles excepto prendas de vestir CPCN 21001003, la producción obtenida es ofrecida a 36 industrias;
- Prendas de vestir (inclusive de cuero y piel) CPCN 21002001, este producto se encuentra relacionado hacia adelante con 22 industrias.

De esta manera se encuentra identificado el encadenamiento hacia adelante y hacia atrás.

La industria textil en el Ecuador genera un fuerte encadenamiento hacia atrás y un débil encadenamiento hacia adelante (ya que termina como producto final de consumo), por lo que se convierte en una industria de arrastre donde se pueden aplicar políticas de fomento industrial de manera que varias empresas hacia atrás se vean beneficiadas por el efecto de jalón (que genera otro tipo de industrias en forma de provisión de bienes o servicios), provocando un desarrollo endógeno que aumente el empleo y mejore la calidad de vida de las personas vinculadas al sector, ya que es un sector que demanda gran cantidad de mano de obra, por otra parte el fomento del sector textil puede ser una estrategia de paso para conseguir el desarrollo de la economía ecuatoriana en su conjunto, pues países como Corea del Sur, basaron sus primeros pasos para la consecución de la industrialización, en el sector textil, para luego irse diversificando a actividades de alto valor agregado y conocimiento.

1.2. Diagnóstico de la Cadena de Valor

Caracterización general de la Cadena de Valor

La Cadena de Valor de Textiles y Confección en la provincia de Imbabura, se encuentra concentrada en el cantón Antonio Ante, en la ciudad de Atuntaqui en donde se estima que existen alrededor de 400 a 500 Mipymes de confección, y también con una presencia importante en el cantón Otavalo, donde en estos últimos dos años se ha dado un cambio significativo de actividad económica de

quienes antes eran artesanos textiles hacia una actividad de la confección cada vez más creciente; en igual forma se puede encontrar un número reducido de Mipymes en los cantones de Ibarra y Cotacachi.

A nivel local o domestico los productores de Antonio Ante y Otavalo, comercializan sus prendas en forma directa, asistiendo semanalmente a las ferias ubicadas en ciudades como Quito, Ambato, Tulcán y Guayaquil, en su orden de importancia. A nivel nacional lo comercializan a través de Cadenas de Retail o intermediarios que las venden a pequeños almacenes y boutiques.

En un inicio, los talleres de confección iniciaron empírica y rudimentariamente con maquinaria que existía en el mercado local. Con el paso del tiempo el nivel de especialización en la producción de prendas de vestir ha hecho que se implementen nuevas tecnologías para la preproducción como son sistemas de patronaje digital; para la producción en forma de maquinaria de alta tecnología; y para los acabados en forma de procesos de acabado o ennoblecimiento de las prendas.

De acuerdo al número de empleados se puede clasificar a las empresas de Atuntaqui, siendo las de mayor número las que tienen de 1 a 10 trabajadores, es decir microempresas con el 55,10%, seguidas de las pequeñas empresas, las mismas que poseen entre 11 a 50 trabajadores, representando el 36,73% de las empresas encuestadas. Con estos dos datos se puede confirmar entonces la condición que indica que la mayor parte del empleo es generado por las micro y pequeñas empresas. También existen medianas empresas, aquellas que tienen entre 51 a 150 trabajadores, las cuales representan el 8,16%, lo que les convierte de igual manera en una fuente considerable de empleo. La gran empresa, aquella que posee más de 150 trabajadores, está ausente completamente en Atuntaqui.

La producción de tejidos se da en el cantón Otavalo, el sector de los tejidos presenta una dinámica familiar fuerte, ya que 33% de su producción total es realizada por grupos familiares, no obstante, de los 822 productores registrados únicamente el 13% cuenta con algún tipo de asociatividad. Esta oferta principalmente enfocada en ponchos, gorros, sacos y bufandas, es mayoritariamente abarcada por las poblaciones indígenas, pues son ellos quienes han mantenido un histórico dominio sobre esta producción.

La industria textil y de confección en Antonio Ante

La ciudad de Atuntaqui se encuentra localizada en el Cantón Antonio Ante, de la provincia de Imbabura, con una superficie de 79 Km² y 45.184 habitantes de los cuales el 53.3% vive en el sector urbano. Su actividad productiva principal está relacionada con el sector textil y las confecciones (55% del empleo), el cual genera alrededor de 8.000 empleos, es decir alrededor del 80% del empleo de la región (GAD Antonio Ante, 2020).

La historia de la tradición textilera de este cantón nace en 1926 con la apertura de la Fábrica Textil Imbabura la cual brindaba empleo alrededor de mil trabajadores, los mismos que laboraban entre 10 y 12 horas diarias durante seis días a la semana, produciendo hilos y telas que rápidamente ganaron el mercado nacional y del sur de Colombia debido a su calidad, en lo social la fábrica aportó, sin duda mucho, puesto que abrió el camino para la cantonización de Antonio Ante en 1938; una vez establecida la fábrica de inmediato llegó la energía eléctrica, se hicieron obras de infraestructura, apertura de caminos, “la fábrica Imbabura aportaba con el 2% de sus ventas para el Concejo Municipal” (Gobierno Municipal Antonio Ante, 2010).

Según datos del Gobierno Municipal de Antonio Ante, el 60% de las empresas tienen como sustento de vida la producción textil de confecciones, permitiendo de igual manera que genere empleo para los cantones aledaños, mientras que el 40% se dedica a la producción de tejidos en acrílico y sintéticos.

La industria textil y de confección en Otavalo

La historia de la tradición textilera en el cantón Otavalo inicia desde la época incaica, en la cual se destacan los obrajes como los proveedores de finos tejidos para vestimenta de los incas, y posteriormente con la llegada de los españoles, como la gran factoría de paños de lana para su eventual consumo en España.

Con la llegada de la revolución Industrial se asientan tres fábricas en Otavalo, siendo en su orden, la Fábrica Textil La Joya, la Fábrica de Cobijas San Pedro, la fábrica de Hilados y Tejidos San Miguel (Pinto) y lo que hoy se considera una de las empresas textiles más grandes del país, Indutexma (Fabrinoorte).

Durante todo este tiempo la habilidad y destreza de quienes trabajaron en los obrajes y posteriormente es las factorías allí asentadas, hicieron que los habitantes adquirieran conocimientos de tejidos y fabricación textil, lo cual se tradujo en el florecimiento de una actividad artesanal conjugando los telares artesanales de madera con la fibra de lana de producción local.

La producción textil era muy apreciada en esa época, sus tejidos eran de pura lana y los casimires eran utilizados para anacos, chalinás, chales, batas o túnicas. Cada comunidad se especializaba en la producción de un tipo diferente de textil; de esta manera, las comunidades de La Compañía y Agato producían fajas y ponchos mientras que en Peguche y Quinchuquí confeccionaban casimires, cobijas, chales y bayetas. Por esta reconocida habilidad de los kichwas para la producción textil, muchos fueron invitados a dar clases de tejidos en varios centros educativos de Quito e incluso en otros países.

En la actualidad debido a la pérdida de competitividad en las artesanías, a consecuencia de la proliferación de mercancías chinas a precios ridículos, los artesanos textiles de este cantón se han visto obligados a re inventar su negocio, por lo cual, han migrado su actividad hacia la confección de prendas elaboradas en su totalidad con componentes chinos tanto en telas como sus accesorios.

La industria textil y de confección en Ibarra

La actividad textil del Cantón Ibarra está centralizada de acuerdo a datos recabados de la Cámara de la Pequeña Industria de Imbabura (CAPI-I) y la Cámara de Comercio de Ibarra, en la confección y la artesanía. Los sectores más representativos del área textil y confección son: el artesanal, con 127 artesanos que representan el 66,49% del sector textil en Ibarra; y la pequeña industria (33,51% del sector textil), que son 64 artesanos.

Los principales productos textiles que se fabrican en el cantón en primer lugar son las prendas de vestir (61% de la producción); en segundo lugar, los tejidos (14% de la producción) y en tercer lugar otros (13% de la producción). A este le siguen artículos del hogar (6%), artesanías (4%), hilos (1%), producción de esteras (0,39%) y otros (0,61%).

El análisis del sector en cuanto a comercialización señala que, los productos fabricados cubren en un 42% del mercado local, en un 30% el mercado nacional, en un 15% el mercado regional y 13% el mercado internacional. El tipo de comercialización de los tipos textiles de Ibarra es al por mayor y menor (36%), seguido de la venta directa (20%) y otros (44%).

Generalmente las empresas del sector textil y confección poseen como mano de obra manual entre 1 y 10 trabajadores (80%) de las empresas, el 11% poseen entre 1 y 20 trabajadores y otros (9%).

En las Parroquias La Esperanza y Angochagua (comunidad de Zuleta) existe una actividad económica dedicada a los bordados a mano que ha tenido un impulso significativo en especial en el segmento de moda con tendencias étnicas, haciendo que esta actividad artesanal se conjugue en ciertos casos en colecciones de prendas en forma semi-industrial.

En la comunidad de Zuleta el hábito de bordar nació en 1940 de la mano de Avelina Laso, madre del expresidente Galo Plaza (1948-1952). Ella trajo la técnica desde España y se la mostró a todas las mujeres de la comunidad. Diseñar paisajes, flores, aves, indígenas con ropa tradicional es una habilidad innata y más común de lo que se cree en Zuleta, donde sus mujeres han conservado por años la tradición del bordado con hilo a mano.

Mapa de actores detallado

La Cadena de Valor de Textiles y Confección en la provincia de Imbabura, se compone de varios actores directos e indirectos según sea su grado de participación, organizados en sus eslabones: producción, comercialización y consumo.

Eslabón de la Producción

En este eslabón encontramos a todos los productores independientes u organizados, que mantienen la infraestructura productiva del sector textil y de confección, los cuales durante toda su existencia jamás han sido objeto de estudio en cuanto a su capacidad e infraestructura instalada y utilizada, por alguna institución pública o privada, lo que, necesariamente ha derivado en una falta de atención directa por parte de las autoridades.

Se estima que en el cantón Antonio Ante se tienen alrededor de 400 Mipymes de confección, las cuales a pesar de estar organizadas en 4 organizaciones como la Cámara de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa CAPYMEAA, Cámara Textil CTAA, Asociación de Industriales y Comerciantes de Antonio Ante ADICAA, Gremio de Sastres y Modistas, cuentan con un alto grado de informalidad al no haber registrado sus actividades económicas en los organismos correspondientes.

El cambio de actividad económica de los artesanos del cantón Otavalo ha hecho que migren hacia la actividad de confección textil a unos 150 artesanos que en su mayoría fabrica prendas de vestir en géneros de punto que los adquieren en el mercado local. Esto ha incrementado la informalidad del sector al ofrecer productos de un valor bajo en comparación con sus pares de Antonio Ante, dadas sus condiciones de evasión fiscal y tributaria, y su contribución a precarizar el trabajo por la utilización de mano de obra mal remunerada e inclusive infantil.

Dentro de este eslabón podemos también identificar los sectores de Servicios a la Producción, en forma de provisión de materias primas y provisión de insumos.

Provisión de materias primas

En este sector encontramos a los proveedores de materias primas como tejidos planos y de punto, que son de fabricación nacional e importadores, que colocan su oferta directamente a las Mipymes de confección o a través de puntos de venta ubicados en Atuntaqui y Otavalo, generando una dinámica económica que moviliza recursos en forma de pago de sueldos y salarios a sus dependientes y pagos por canones de arriendos y rentas a sus respectivos cantones.

La oferta nacional de materias primas es muy limitada dada la globalización y el cambio rápido de tendencias dado por la adopción poco ordenada de estilos americanos, europeos y asiáticos; situación también generada por la salida de algunas empresas proveedoras de tejidos en los últimos años. Esto ha motivado que se incrementen las importaciones de tejidos asiáticos, lo que ha generado el incremento de importadores y comercializadores locales sin ningún conocimiento técnico, que a la larga ha inundado de materias primas a precios muy competitivos que inevitablemente terminan en prendas mal elaboradas que se ofrecen en las calles, plazas y mercados locales.

Provisión de insumos

La provisión de insumos directos que se utilizan en la fabricación de las prendas como hilados, agujas, cierres, reatas esta dada por la participación de proveedores locales que comercializan estos artículos en su mayoría de procedencia externa. Sin embargo son importantes para ser tratados en forma particular en este análisis dadas las condiciones de encadenamiento hacia otro tipo de industrias que tienen una dinámica independiente.

Eslabón de la Comercialización

La comercialización de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones está dada a compradores mayoristas, compradores minoristas y al consumidor final, en función de sus estructuras productivas que pueden ser micro, de 1 a 3 operarios, pequeña de 4 a 10 operarios y mediana de 10 operarios en adelante.

Así, la mediana empresa tiene en su cartera de clientes a las grandes cadenas de retail de moda como: De Prati, Etafashion, RM, Tiendas Industriales Asociadas, Corporación Favorita, Super Éxito, Gerardo Ortiz e Hijos, entre otras, a las cuales abastecen con colecciones desarrolladas en forma particular y personalizada en donde el común denominador son los plazos pactados que van del orden de 60 hasta 120 días, lo que ha hecho que se limite la oferta de las demás Mipymes dadas las condiciones desfavorables de financiamiento y la imposibilidad de acceder a créditos en la banca privada y pública.

Por su parte, la pequeña empresa comercializa sus productos en forma directa hacia intermediarios mayoristas o a través de su oferta directa en ferias semanales realizadas en ciudades como Quito, Ambato y Tulcán, para lo cual se trasladan directamente con el producto hacia estos mercados naturales.

Las micro empresas o productores micro, en su mayoría ofrecen su producto directo al consumidor a través de venta directa en mercados cercanos. En este segmento se tienen también a las prestadoras de servicios de confección o maquilas que en su mayoría son unidades de producción familiares que

se originaron debido a la salida de uno de sus miembros que fue operario en alguna estructura pequeña o mediana.

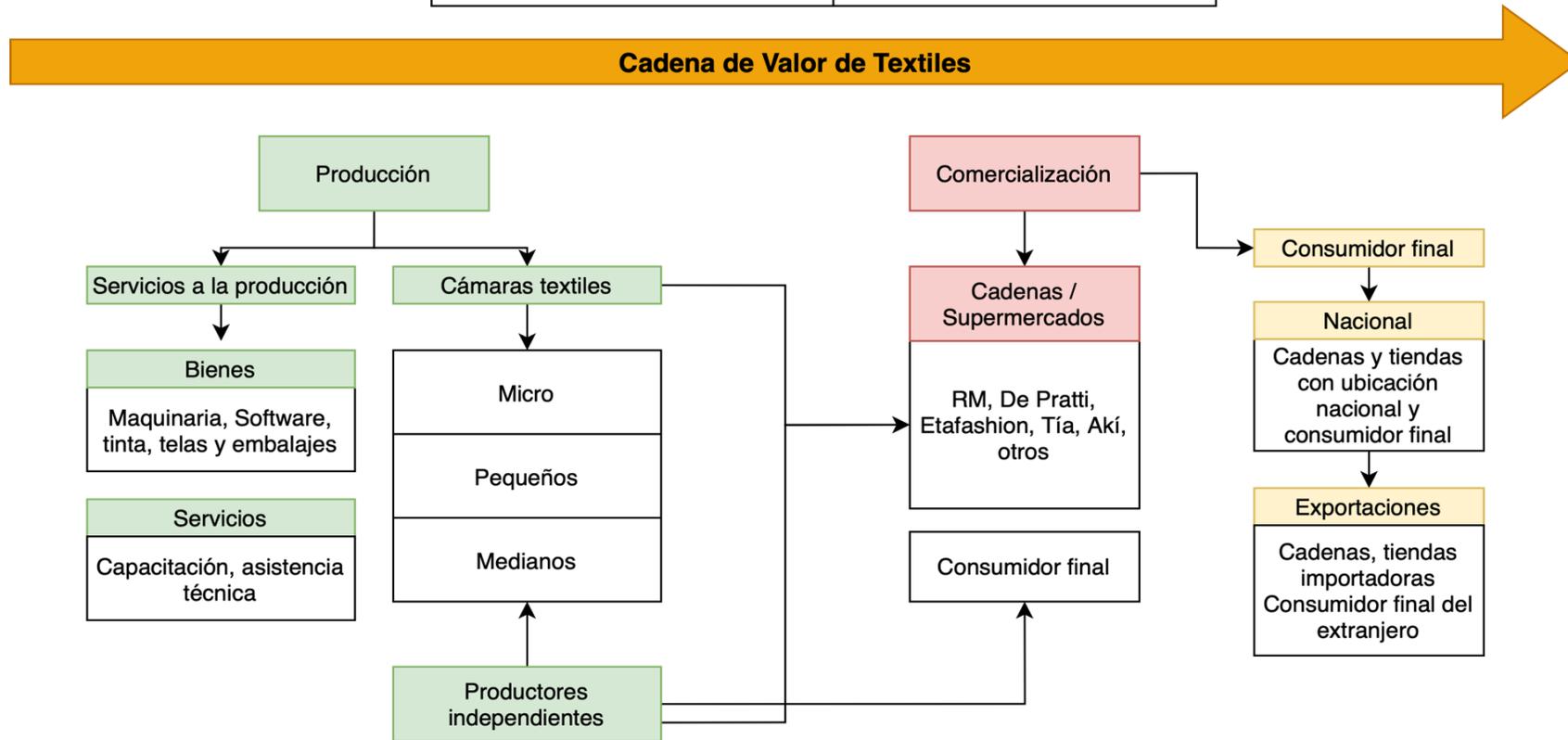
Según estimaciones hechas por la Cámara de Comercio de Antonio Ante en el año 2015, la producción cantonal de confecciones se define en 20 millones de prendas de vestir por año. Esto sumado a los productores emergentes que han surgido en los últimos años en el cantón Otavalo, puede proyectar una oferta de al menos 30 millones de prendas de vestir a nivel de la provincia de Imbabura. Los ingresos fiscales del cantón Antonio Ante reportados en el SRI en el año 2019 alcanzan los USD. 7'941.744,06.

Transporte

Dada la dinámica de utilización de materias primas que en su mayoría proceden de Asia, el tráfico de contenedores hacia la provincia se ha incrementado a razón de unas 300 toneladas/mes, que dinamiza en cierta forma también el transporte local o intercantonal de materias primas, en camionetas de uso particular o de servicio público.

Figura 1: Mapeo de actores de la Cadena de Textiles. Imbabura

Públicos	Privados
MPCEIP GPI GADM Antonio Ante, Otavalo, Ibarra UTN, PUCE-SI	CAPYMEAA CTAA Gremio de Sastres y Modistas ADICA CMPMEO



Fuente: AITE, 2018. Elaborado por: Equipo consultor, 2020.

En cuanto a la comercialización de los productores hacia mercados naturales como Quito, Ambato y Tulcán, se ha dispuesto de una pequeña flota de 15 furgonetas privadas que realizan recorridos a cada una de estas ciudades en los días de feria llevando mercaderías y personal de venta.

Consumo

El consumo está dado por el consumidor final ecuatoriano, ubicado a nivel nacional, que ha llegado alguna vez físicamente a la provincia atraído por turismo o por la oferta textil ofrecida a través de las Expo ferias que tradicionalmente se realizan en Atuntaqui, o también por la oferta que realizan las cadenas de retail o reventa a nivel nacional.

El consumo per cápita de textiles es de USD. 77,70 al año 2017, según el INEC, lo que ubica al Ecuador como uno de los más bajos en la región. Sin embargo, esto no ha sido obstáculo para que grupos multinacionales como Inditex, hayan instalado sus tiendas en el territorio ecuatoriano, siendo su número de locales incluso mucho mayor que en países como Argentina y Chile.

El consumidor ecuatoriano de moda prefiere realizar sus compras a través de las cadenas de retail, ya sea por el interés de visitarlos dentro de los centros comerciales donde están ubicadas, o por aprovechar los planes de crédito directo que ofrecen.

Tabla 1: La Cadena de Valor de Textiles y Confecciones. Imbabura

Producción			Comercialización		
Provisión de Materias Primas	Provisión de Insumos	Transformación	Transporte	Distribución	Consumo
Fabricantes nacionales, Importadores	Proveedores locales, Importadores	Mipymes y talleres de confección: Antonio Ante, Otavalo, Ibarra, Cotacachi	Courier, transporte propio	Mayoristas, cadenas de retail De Prati, Etafashion, RM, tiendas industriales asociadas, Corporación Favorita, Gerardo Ortiz, Súper Éxito, Minoristas	Consumidor final a nivel nacional
Actores indirectos	Proveedores de bienes	Maquinaria, software, embalaje, tintas, telas			
	Prestadores de servicios	Capacitación, asistencia técnica, investigación, financiamiento			

Fuente: AITE, 2018. **Elaborado por:** Equipo consultor, 2020.

Análisis de los medios de vida de los actores directos

La industria de prendas de vestir en la provincia de Imbabura se concentra mayormente en Atuntaqui, se distribuye respecto a su dedicación en cuanto a las diferentes ramas de la producción textil, en donde el 61,22% de las empresas se dedican a la confección de prendas de vestir, lo cual muestra la importancia que tiene esta actividad para el cantón Antonio Ante, a continuación, se encuentran los tejidos con un 26,53% y otros 12,25%. Seguramente estos dos componentes del sector textil son los más frecuentes, debido al impulso que han recibido mediante las Expo ferias ya tradicionales dentro del cantón y el país. Esta actividad ha sido fuertemente abordada por pequeñas y medianas empresas, no obstante, todavía el 30,2% de la producción es realizada por personas naturales, que mantienen actividades de comercio formal. Igualmente, presenta una fuerte participación femenina, pues el 79% de la producción es realizada por mujeres, de las cuales el 68,9% son mestizas. Sus principales productos son camisetas, pantalones, ropa deportiva, chompas, medias, pijamas y ropa interior.

Las otras ramas de la producción textil, poseen valores poco considerables como es el caso de la tintorería con un 4,08%, mientras que la hilandería con el 0%, es la actividad a la que ninguna empresa de las consultadas se dedica. Dentro de la variable Más de dos, se ha agrupado a empresas que no sólo se dedican a una sola actividad dentro de la producción textil, sino que realizan dos o más productos de los citados, lo que indica que estas empresas copan mayor parte de la cadena productiva del sector textil cosa que puede ser una fortaleza, pero se encontró que el 4,08% poseen esta condición.

Por último, dentro de Otras que constituye el 4,08%, se incluye a empresas que producen bienes que son parte del sector textil pero que no se encuentran catalogados, como es el caso de estampados, cierres, etc.

De acuerdo al número de empleados se puede clasificar a las empresas de Atuntaqui, siendo las de mayor número las que tienen de 1 a 10 trabajadores, es decir microempresas con el 55,10%, seguidas de las Pequeñas Empresas, las mismas que poseen entre 11 a 50 trabajadores, representando el 36,73% de las empresas encuestadas. Con estos dos datos se puede confirmar entonces, la condición que indica que la mayor parte del empleo es generado por las micro y pequeñas empresas. También existen medianas empresas, aquellas que tienen entre 51 a 150 trabajadores, las cuales representan el 8,16%, lo que les convierte de igual manera en una fuente considerable de empleo. La gran empresa, aquella que posee más de 150 trabajadores, está ausente completamente en Atuntaqui.

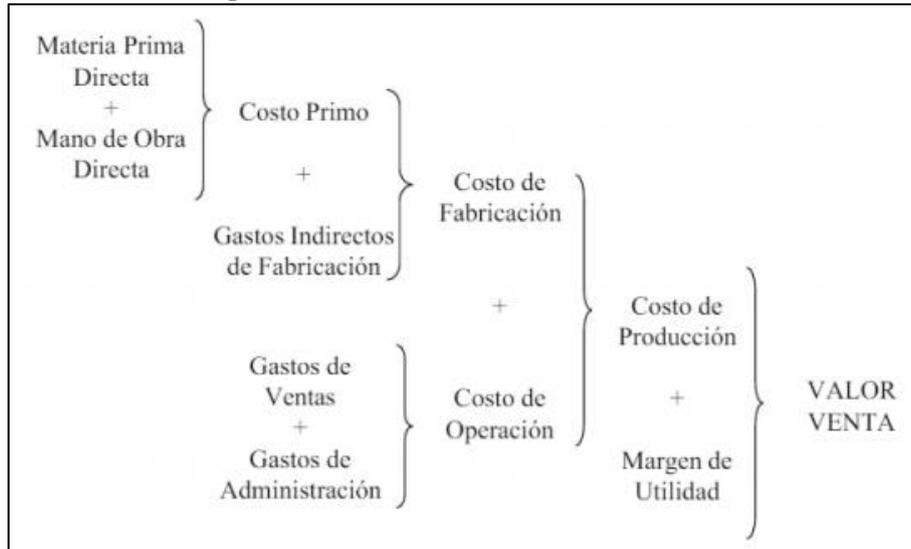
La producción de tejidos se da en el cantón Otavalo, el sector de los tejidos presenta una dinámica familiar fuerte ya que 33% de su producción total es realizada por grupos familiares, no obstante, de los 822 productores registrados únicamente el 13% cuenta con algún tipo de asociatividad. Esta oferta principalmente enfocada en ponchos, gorros, sacos y bufandas es mayoritariamente abarcada por las poblaciones indígenas, pues son ellos quienes han mantenido un histórico dominio sobre esta producción.

Costos de Producción

La industria textil y de confección al pertenecer al campo manufacturero de la economía, emplea métodos y sistemas de costos que le ayudan a estimar la producción de sus prendas y artículos textiles, buscando siempre el más idóneo para ser competitivos en el mercado interno y externo.

El sistema utilizado es el de órdenes de producción que se adapta más a la realidad dado que su sistema de producción es por lotes o batch.

Figura 2: Estructura de costos en confección



Fuente: AITE, 2018. Elaborado por: Equipo consultor, 2020.

Análisis de los procesos de transformación, especificando los subproductos demandados y sus recomendaciones para mejorarlo.

El proceso de transformación en confecciones se da en siete etapas principales: Diseño, tendido, corte, estampado, costura, planchado y empaque.

Diseño

Es el proceso mediante el cual se concibe la prenda para su producción. En la actualidad en las pequeñas empresas se ha incorporado recurso humano capacitado y formado en diseño de modas, que es quien realiza el proceso técnico de plasmar en un diseño el producto a ser fabricado. En las microempresas por otra parte, no se cuenta con la asesoría técnica de personal calificado, por lo que acude a prestadores de servicios que ofrecen servicios de patronaje y escalado.

Tendido

El proceso de tendido todavía se realiza en forma manual con la utilización de una extendidora de tela en algunos casos. Se hace necesaria la implementación de este tipo de dispositivos a nivel masivo para garantizar la calidad de la prenda desde el inicio del proceso de manufactura.

Corte

El corte se inicia con la tizada o lo que constituye la disposición de la moldería sobre el tendido de la tela, que en más del 50 % de las empresas se realiza con la utilización de moldes de cartón, sin embargo, durante los últimos años se han ido implementando sistemas de patronaje digital que optimizan tiempo y ahorro de desperdicios en la operación de corte.

El proceso de corte se lo hace en forma manual con la utilización de cortadoras eléctricas operadas manualmente. Dado el volumen de producción colectivo en cada cantón, podría resultar interesante en pesar en la implementación de centros de corte automatizados que optimicen tiempo y recursos.

Figura 3: Esquema del proceso de confección



Fuente: CAPYME-AA, 2020.

Confección

El proceso central es la confección, para lo cual las empresas cuentan con infraestructura moderna de maquinaria. La principal deficiencia en este proceso es la carencia de personal técnico calificado en maquinaria de confección a nivel de prestadores de servicios de mantenimiento preventivo u correctivo.

Estampado

En este proceso hay avances significativos con la introducción del sublimado a la línea de producción con lo cual se ha innovado en la utilización de nuevos materiales y nuevas técnicas de estampación.

Planchado

El proceso de planchado se lo realiza en las empresas pequeñas y medianas dadas las características de su mercado destino. Es importante el que las microempresas adopten este proceso para mejorar la presentación del producto hacia el cliente.

Empaque

Es todavía un área en la cual hay mucho que trabajar dado que no se innovado la forma de empaque y presentación del producto hacia el consumidor final. Si bien algunas empresas han mejorado su presentación, todavía hay mucho que hacer en este ámbito.

Análisis de oferta y demanda, definiendo los requerimientos de la demanda (insatisfecha) y la capacidad de respuesta de los ofertantes de la zona de intervención.

Análisis de la Oferta

Si se toma en consideración las estimaciones hechas por la Cámara de Comercio de Antonio Ante en el año 2015, la producción cantonal de confecciones se define en 20 millones de prendas de vestir

por año. Esto sumado a los productores emergentes que han surgido en los últimos años en el cantón Otavalo, puede proyectar una oferta de al menos 30 millones de prendas de vestir a nivel de la provincia de Imbabura.

La oferta de productos confeccionados utiliza tejidos de punto, tejidos planos y tejidos rectilíneos.

Tabla 2: Oferta de productos textiles y de confección.
Imbabura

Tejidos de punto	Tejido plano	Tejido rectilíneo
Camisetas	Pantalones	Sweaters
Calentadores	Calentadores	Bufandas
Pijamas	Bermudas	Vestidos
Ropa Interior	Camisas	
Medias	Lencería de hogar	

Fuente: CAPYME-AA, 2020.

Se estima que la capacidad instalada de la infraestructura instalada en la provincia es de 40 millones de prendas/año aproximadamente.

Análisis de la demanda

Por lo general, la producción de las empresas textiles ecuatorianas ha centrado sus ventas en el mercado local como se evidencia en la información proporcionada por las encuestas realizadas existiendo un mayor porcentaje en la demanda de tipo nacional seguida por la local, aunque siempre los empresarios han querido proyectar sus productos hacia el exterior, por otro lado existe un grupo minoritario que si tiene una demanda extranjera como Colombia, si bien es cierto, no existe una exportación formal, algunos de los empresarios anteños han asegurado tener una fuerte demanda de este país en exportaciones informales.

Tabla 3: Demanda de productos textiles y de confección. Imbabura

Mayoristas (cadenas de moda)	Minoristas (ferias semanales)
Almacenes De Prati	Quito
Etafashion	Ambato
RM	Tulcán
Almacenes TIA	Otavalo
Corporación Favorita	
Gerardo Ortiz e Hijos	

Fuente: CAPYME-AA, 2020.

La demanda está representada por los clientes mayoristas de las cadenas de moda, que, con la instalación de malls y centros comerciales a nivel nacional, han colocado sus tiendas en estos centros de expendio y han captado al consumidor final, a través de la concesión de crédito directo para sus compras. Por otra parte, los clientes minoristas y consumidores finales que adquieren directamente las prendas a sus productores, sean en sus talleres o fábricas o durante las ferias semanales a las que asisten los productores a ofrecer sus productos.

Cuando la demanda interna de una economía crece, quiere decir que la población está demandando una mayor cantidad de bienes y servicios, por lo tanto, la oferta de los mismos debería también crecer en similar o mayor magnitud, porque de lo contrario se generarían presiones inflacionarias o un

incremento en las importaciones. Cuando las empresas tienen capacidad ociosa, tenderán a utilizarla para cubrir la mayor demanda por los bienes y servicios, pero cuando están cerca de alcanzar la plena capacidad y la demanda continúa creciendo, deberían ampliar su capacidad, lo que implica realizar nuevas inversiones.

Esta quizá es la principal razón de la demanda insatisfecha que busca una alternativa en el exterior, principalmente China, con lo cual la capacidad instalada ociosa de la industria de la confección es de un 50%, con lo cual podríamos inferir que la demanda insatisfecha es del orden de 40 millones de prendas año.

Esta demanda insatisfecha busca productos confeccionados de calidad, con diseños innovadores, nuevos materiales y acabados de primera, a un precio competitivo.

Evaluación de la infraestructura productiva de la cadena

La infraestructura productiva del sector textil y de confecciones de la provincia de Imbabura concentrada mayormente en Atuntaqui y Otavalo, consta de un parque de maquinaria prácticamente nuevo que ha ido renovándose paulatinamente conforme la oferta tecnológica se ha ido dando en el país.

A nivel de micro y pequeñas empresas se han acondicionado sus talleres o fábricas para albergar la maquinaria necesaria para la producción. En lo referente a medianas empresas se han hecho inversiones en naves o galpones para albergar los procesos productivos.

Tabla 4: Infraestructura y equipamiento textil y de confección.
Imbabura

Sector	Equipamiento	Procedencia	Estado
Textil	Tejedoras Rectilíneas	Alemania, Japón, Italia	Bueno
	Tintorería	Alemania, España, Italia	Bueno
	Vaporizadoras	España, Italia	Bueno
	Ojaladoras	Japón, China	Bueno
	Remalladoras	Italia, Japón	Bueno
Confección	Plotter de trazo	Italia, China	Bueno
	Mesas de Tendido	Local	Bueno
	Máquinas de confección	Italia, China, Japón	Bueno
	Plotter de sublimación	Estados Unidos, China	Bueno
	Plancha de sublimación	Estados Unidos, China	Bueno

Fuente: CAPYME-AA, 2020. **Elaborado por:** Equipo consultor, 2020.

Análisis de Problemas y Potencialidades

Históricamente se vienen repitiendo algunos problemas o debilidades de la Industria Textil y de la Confección dada la situación cambiante del entorno en la cual se desarrollan, dados principalmente por un quemeimportismo de las autoridades que partiendo desde el nivel más alto que vendría a ser el Gobierno Nacional a través de su Ministerio de la Producción, Comercio, inversiones y Pesca, no han potencializado este sector secundario de la economía, siendo que es una industria altamente generadora de mano de obra intensiva y que se ha desarrollado a la par del avance tecnológico de la ciencia desde la revolución industrial, siendo incluso en otros países una pieza clave en la emisión de política pública de fomento industrial. Podemos resumir esta problemática en la siguiente forma:

- Débil poder organizativo y asociativo, dadas las condiciones políticas del régimen anterior en donde se limitaba la capacidad de asociación y agremiación, a tal punto de desaparecer instituciones que históricamente apoyaron el desarrollo de la actividad textil y de confección.
- Falta de políticas públicas de apoyo al sector, que como se ha mencionado anteriormente ha sido el común denominador histórico en donde ningún gobierno ha establecido una política clara de desarrollo del sector textil y de confecciones, llegando incluso en algunos casos a la pérdida de competitividad como resultado de acciones erróneas de políticas tributarias e impositivas que a la larga han mermado la capacidad de contratación de personal y el incremento de oferta renovada hacia el mercado.
- Bajos niveles de formalización, originados en su esencia por el desconocimiento de los emprendedores y la falta de control de las autoridades, que han hecho que afloren muchos talleres que no cumplen con ninguna regla de protección social, régimen tributario ni fiscal, sino que más bien ha sido objeto de manejo político para cubrir la ineficacia de políticas públicas que generen empleo y desarrollo.
- Falta de innovación, al no tener un esquema de fomento productivo que dictamine, norme y controle la utilización de productos y procesos que contribuyan a generar una oferta productiva acorde al mercado de rápido cambio que tenemos en la actualidad, en donde se determine de inicio un estudio antropométrico propio del consumidor ecuatoriano y en forma conjunta vaya ensayando nuevos materiales y métodos de producción para ser más competitivos.
- Falta de materias primas locales, al tener una industria textil nacional de tejidos e hilados en franco proceso de letargo, que no trabajo en conjunto con el confeccionista para el desarrollo de nuevos productos y alternativas para el mercado acorde a la tendencia local y regional.
- Falta de esquemas de comercialización asociativos, derivado de la ausencia de organización que a la larga desemboca en la presentación de una oferta pobre que termina motivando a los importadores a la introducción de productos foráneos.
- Contrabando, que sin lugar a dudas es el mal mayor, dadas las condiciones de falta de mecanismos de control de las Aduanas en temas normativos, impositivos, tributarios y de los pasos fronterizos por donde el contrabando de hormiga ha hecho una actividad lucrativa para mucho evasores que expenden mercancías textiles y de confección abiertamente a través de tiendas de retail.

En el mismo sentido esta actividad económica de amplia trayectoria y tradición en nuestra provincia ha sobrevivido a las condiciones adversas, por su alta capacidad de resiliencia y sobre todo por la gente que está dedicada a sacar adelante su negocio, donde podemos resaltar:

- Posicionamiento histórico, que, gracias al empuje de su gente, ha colocado en un sitio preferente la intención de compra del consumidor final, que conoce de a tradición del textil imbabureño, otavaleño y anteño, como un producto de calidad a un precio competitivo.
- Gran capacidad instalada, que se manifiesta a través de sus facilidades instaladas tanto en Otavalo como en Atuntaqui, constituyéndose un verdadero polo de desarrollo que cuenta con un parque de maquinaria moderno.

- Tecnología de punta, con maquinaria de alta tecnología, acorde a la evolución de productos y procesos que han hecho que la actividad vaya compitiendo con las grandes marcas referentes de moda en el mercado nacional.
- Geográficamente concentrados, con muchas posibilidades de consolidar un verdadero clúster productivo, al tener todas las herramientas e insumos para organizar todo un esquema productivo, que eslabone a otras industrias paralelas.
- Alta capacidad de riesgos y cambios, que ha hecho que sea una industria dinámica y adapte sus procesos a la necesidad del mercado, teniendo una reacción inmediata al mercado cambiante de Fast fashion.
- Mercado cautivo, que mantiene capacidad de compra y que espera productos diferenciados acorde a la oferta foránea.
- Emprendedores auténticos, como característica del pueblo imbabureño que siempre está ávido de nuevas experiencias en emprendimiento y generación de ingresos para su familia y su provincia.

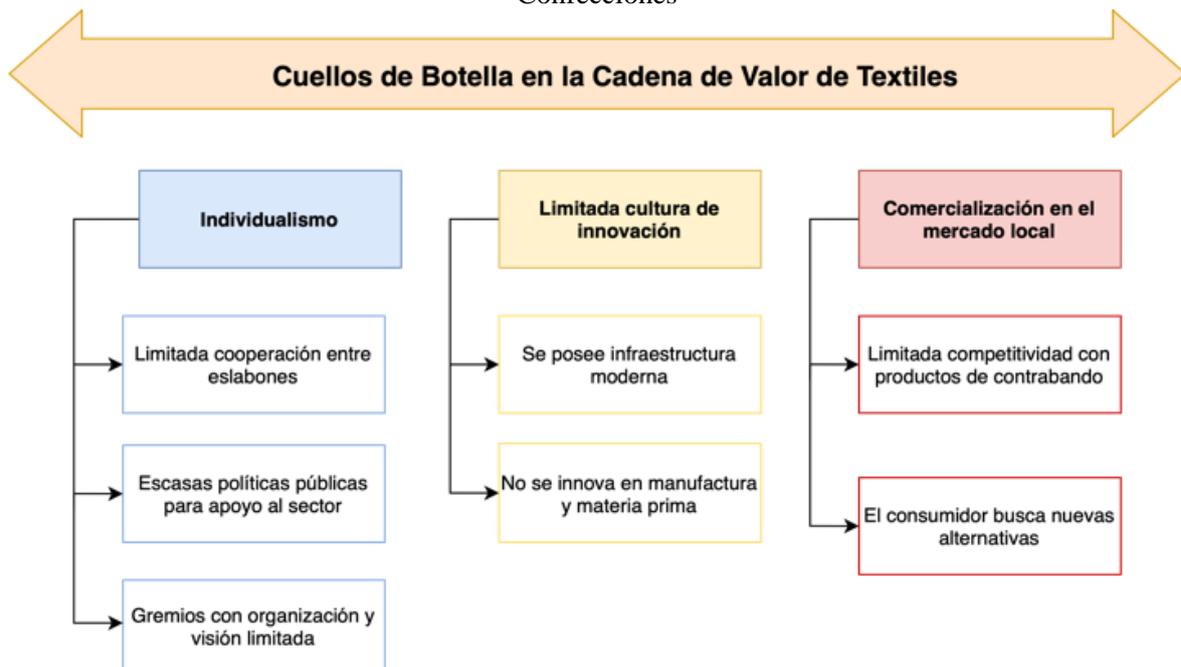
Análisis situacional FODA

El análisis situacional a través del FODA, nos muestra una idea más clara de la realidad de la industria textil y de la confección en la provincia de Imbabura, según el cual de acuerdo a su ámbito interno podemos determinar:

Fortalezas

- Sector flexible con una gran capacidad de adaptación a los cambios de la demanda del mercado, situación demostrada incluso durante la pandemia en donde las empresas de confección fueron proveedores de primera línea proveyendo insumos como trajes de bioseguridad, mascarillas, batas, etc.
- Importante volumen de empleo absorbido por el sector (intensivo en mano de obra), que en sus temporadas altas ha contribuido a disminuir la tasa de desempleo a niveles de 1 a 2 %, en cantones como Antonio Ante.
- Expertos en proceso de confección (nueva generación de empresarios), que a lo largo de los años han acumulado experiencia y que se ha transmitido a los jóvenes emprendedores que han hecho de esta actividad su modo de vida.
- Proximidad de empresa de la cadena (localización), que ha hecho que se desarrolle un ecosistema emprendedor dotado de provisión de insumos y servicios al alcance de sus requirentes.

Figura 4: Descripción de cuellos de botella en los eslabones de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones



Fuente: Estudio realizado. **Elaborado por:** Equipo consultor, 2020.

Debilidades

- Escasa estructura asociativa del sector (excesivo individualismo), persistencia de empresas poco profesionalizadas, en donde no existe un espacio de discusión y dialogo, que permita trazar estrategias de apoyo y fomento del sector.
- No existe en las empresas departamentos y personal capacitado en procesos de I+D+i, dado que no existe ninguna ente o institución encargado de este ámbito a nivel de la industria textil y confección.
- Reducida dimensión empresarial, la gran mayoría de empresas son pequeñas y microempresas, que ha hecho que la oferta hacia el mercado vaya muy segmentada y no se pueda captar mercados de exportación.
- No existe cultura de Innovación en las empresas, dado que no hay investigación ni transferencia de conocimiento de entes académicos y especializados en moda y confección.

Oportunidades

- Cadena de retail de moda en crecimiento, debido al cambio de estilo del consumidor que acude a realizar sus compras en centros comerciales y tiendas de cadena.
- Reconocimiento de mercado por su calidad y precio, a través del conocimiento de la oferta histórica del textil y confección otavaleño y anteño.
- Moda multisegmento, dadas las características de infraestructura y equipamiento existentes que pueden producir moda para todos los universos de vestuario.

- Mercados sudamericanos, sobre todo nichos en los cuales se tiene muy buena competitividad como el caso de los tejidos rectilíneos.

Amenazas

- El abastecimiento de materias primas, que se da debido a la falta de oferta nacional, situación que fue muy evidente durante el inicio de esta pandemia de Covid-19.
- Incremento de la competencia a escala mundial con nuevos países con amplias ventajas en los costos, dadas las condiciones de globalización y falta de políticas de protección a la industria de confección ecuatoriana.
- Rivalidad interna del sector, que por el individualismo y egoísmo pierde mercado al no trabajar en forma colaborativa en pro de colocar al producto nacional frente al foráneo.
- Regulaciones y legislación restrictiva, normativa Técnica inexistente, que, al carecer de normas técnicas para todos los productos confeccionados, ha hecho que el mercado local se inunde de productos chinos de pésima calidad.

Descripción de cuellos de botella en los eslabones de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones

Los principales cuellos de botella que merman el desarrollo y crecimiento de la Industria Textil y de Confección en la provincia de Imbabura, podemos concentrarlos en tres muy identificados:

- Falta de políticas públicas de apoyo al sector; que deberían ser generadas tomando en cuenta a todos los actores de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones, que vayan a favor de un sector flexible, con el concurso de asistencia técnica especializada, con acceso a créditos oportunos y en condiciones favorables, con incentivos fiscales y tributarios, dada su alta capacidad de generación de divisas y posible generación de divisas para el país.
- Falta de innovación; al no existir la asistencia técnica especializada para la utilización de nuevas materias primas y materiales, así como mejoramiento de procesos productivos.
- Contrabando; el mal más acentuado que ha permitido la introducción desmedida de producto chino de pésima calidad a través de nuestras fronteras sin pago de tributos y a través de un sistema aduanero carente de normas técnicas que garanticen la calidad hacia el consumidor final.

Banco de datos de los demandantes a nivel internacional, nacional y local

Tabla 5: Base de datos de demandantes Cadena de Valor Textiles y Confecciones. Imbabura

Razón Social	Nombre Comercial	R.U.C.	Producto	Ubicación	Teléfono
Almacenes De Prati S.A.	De Prati	990011214001	Prendas de vestir	Luque 502 y Boyacá, esquina.	43731800
Comercial Etatex C.A.	Etafashion	1790985504001	Prendas de vestir	Av. 10 de Agosto N60-122 Santa Lucia	22090056
Tiendec S.A.	RM	1792103568001	Prendas de vestir	Santa Lucia E1-162, Edif. Rm	23465209

Fuente: Estudio realizado. **Elaborado por:** Equipo consultor, 2020.

1.3. Sondeo general de mercado de cada cadena

Descripción de mercados, donde se comercializan los productos

La comercialización en el mercado ecuatoriano se da de forma indirecta a través de mayoristas como las tiendas de retail de moda como: De Prati, Etafashion, RM, Tiendas Industriales Asociadas, Corporación Favorita, Supermercados Santa María, Super Éxito, que cuentan con tiendas y puntos de venta a nivel nacional; y en forma directa a través de minoristas intermediarios que lo venden en ferias y a pequeñas boutiques y almacenes de ropa.

Dentro de las empresas nacionales que han logrado expandirse destacan Pinto (Otavalo), D&Bond, Jossbell o FashionLana. En cuanto a las empresas internacionales, una gran parte de éstas representadas bajo el sistema de franquicia, se tienen en el país algunas, entre ellas están: Hugo Boss, United Colors of Benetton, Calvin Klein, Gap, French Connection, Nike, Reebok, Tommy Hilfiger, Adidas, Zara (Inditex) entre otros.

A nivel local o domestico los productores de Antonio Ante y Otavalo, comercializan sus prendas en forma directa, asistiendo semanalmente a las ferias ubicadas en ciudades como Quito, Ambato, Tulcán, Guayaquil, en su orden de importancia.

La gran variedad que existe en el sector textil, ha permitido que se fabriquen una gran cantidad de productos textiles en el Ecuador, resultando ser los tejidos y los hilados los principales en cuanto a capacidad de producción. Recalcando así que cada vez es más alto el volumen de producción de confecciones textiles, tanto las manufacturas hechas para el hogar, como también las prendas de vestir.

Sondeo de la oferta de la producción de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones

La Oferta de productos textiles y de confección en la provincia de Imbabura está dada por la producción generada por los productores ubicados en los cantones de Antonio Ante, Otavalo, Ibarra y Cotacachi.

La industria de prendas de vestir en la provincia de Imbabura se concentra mayormente en Atuntaqui, se distribuye respecto a su dedicación en cuanto a las diferentes ramas de la producción textil, en donde el 61,22% de las empresas se dedican a la confección de prendas de vestir, lo cual muestra la importancia que tiene esta actividad para el cantón Antonio Ante, a continuación, se encuentran los tejidos con un 26,53% y otros 12,25%. Seguramente estos dos componentes del sector textil son los

más frecuentes debido al impulso que han recibido mediante las Expo ferias ya tradicionales dentro del cantón y el país. Esta actividad ha sido fuertemente abordada por pequeñas y medianas empresas, no obstante, todavía el 30,2% de la producción es realizada por personas naturales, que mantienen actividades de comercio formal. Igualmente, presenta una fuerte participación femenina, pues el 79% de la producción es realizada por mujeres, de las cuales el 68,9% son mestizas. Sus principales productos son camisetas, pantalones, ropa deportiva, chompas, medias, pijamas y ropa interior.

Las otras ramas de la producción textil, poseen valores poco considerables como es el caso de la tintorería con un 4,08%, mientras que la hilandería con el 0%, es la actividad a la que ninguna empresa de las consultadas se dedica. Dentro de la variable Más de dos, se ha agrupado a empresas que no sólo se dedican a una sola actividad dentro de la producción textil, sino que realizan dos o más productos de los citados, lo que indica que estas empresas copan mayor parte de la cadena productiva del sector textil cosa que puede ser una fortaleza, pero se encontró que el 4,08% poseen esta condición.

La oferta de productos es muy variada, encontrándose prácticamente todos los segmentos de moda, productos como calcetines, ropa interior, pijamas, calentadores, camisetas, chompas, sweaters y más.

Sondeo de la demanda de la producción de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones

La demanda de la producción de la cadena está prácticamente en todo el país dadas las condiciones de su producto, como son las prendas de vestir que son parte de las principales necesidades humanas junto con la alimentación y la vivienda, sin embargo, el Ecuador presenta uno de los consumos per cápita más bajos de la región en relación a prendas de vestir, siendo este apenas de 1,50 kg/año, mientras que Colombia es de 3,20 kg/año.

A nivel de demandantes, según la Cámara de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa de Antonio Ante, se encuentran en primer lugar las Cadenas de Retailers, que tienen como base de operaciones principalmente Quito y Guayaquil, que son quienes, a través de sus representantes de compras, realizan el proceso de adquisición de prendas con una gran parte de los confeccionistas de Atuntaqui. En segundo lugar, según la misma fuente, se encuentran algunos mayoristas que revenden las prendas en los principales mercados nacionales como Quito, Guayaquil y Cuenca, a comercios como tiendas de moda o boutiques o través de ferias específicas.

Finalmente, el consumidor final que acude a la provincia de Imbabura y especialmente a -Atuntaqui, los fines de semana y feriados o durante todo el año, para adquirir prendas en los puntos de venta comerciales y en las fábricas ubicadas en el casco comercial de la ciudad.

Sondeo de la demanda insatisfecha

Tomando en cuenta la evolución de la capacidad adquisitiva que existe en el país a partir del año 2007, en donde la clase media ha incrementado dados los accesos a empleos públicos y privados, ha sido notorio el incremento de consumo de textiles en la provincia y particularmente en Atuntaqui, sin embargo, no existen datos oficiales al respecto de montos de incremento. Lo que si habría que destacar es que, a partir del año 2000, a raíz de la realización de las Expo Ferias de Moda en la ciudad de Atuntaqui, es cada vez más creciente el incremento de los visitantes a este evento, que inicialmente partió con 15.000 asistentes y según fuentes del Gobierno Municipal de Antonio Ante, llevo a más

de 100.000 en su última edición de 2019. Los visitantes principalmente son de la ciudad de Quito, Guayaquil, Ambato.

El nivel de ventas en forma general en los locales de expendio de prendas de vestir ha incrementado, así como ha incrementado el número de establecimientos en las ciudades de Atuntaqui y Otavalo.

Sondeo de precios de los productos de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones

El nivel de precios de venta al mayoreo y al detal en los productos de moda, a nivel de la provincia de Imbabura, es muy competitivo en algunos segmentos de moda, siendo por ello el destino de compras preferido por los consumidores que planean realizar compras de ropa especialmente de la ciudad de Quito.

Los precios de reventa al público comparados con los precios de mayorista directamente en las fábricas tienen un margen de variación de entre un 15% a un 30%, en función del tipo de prenda y el volumen.

Tabla 6: Lista de precios de prendas de vestir.
Atuntaqui

Tipo de Prenda	P.V.P. (USD)
Camiseta básica de algodón	7,50
Pantalón Jogger	12,50
Calentador conjunto fleece	25,00
Pijama adulto	15,00
Sweater de acrílico (lana)	15,00
Medias (par)	1,75

Fuente: CAPYME-AA, 2020.

Elaborado por: Equipo consultor, 2021.

Análisis de calidad de los productos

Los controles de calidad al interior de las micro, pequeñas y medianas empresas en el cantón Antonio Ante, son más rigurosos en la actualidad, dados los requerimientos de calidad exigidos por las cadenas de retailers que son quienes revisan la producción, previa a la recepción en sus bodegas, siendo por la tanto de especial cuidado y atención por parte de los fabricantes, la calidad de cada prenda que sale de los talleres.

Al momento no existe un ente u organización que certifique la calidad de los productos desde la materia prima hasta el producto terminado, a diferencia de países vecinos como Colombia y Perú, en donde se han implementado alianzas público privadas para lograr involucrar capacidades técnicas que no solo hagan certificación de calidad, sino también temas como diseño, innovación, mejoramiento de procesos y otros (AITE, 2020).

Análisis de la competencia

Existen dos niveles de competencia, interna y externa. A nivel de competencia interna, podríamos citar a todos los pequeños talleres que no están formalizados tanto en Atuntaqui como en Otavalo, que son los que en forma desleal abaratan el producto al consumidor final, dadas sus condiciones de

poca tecnología incorporada, incumplimiento de salarios dignos a sus trabajadores y mala calidad dada por tallajes y terminados en las prendas.

A nivel de competencia externa, el principal competidor del sector textil provincial es la provincia de Tungurahua, con sus polos de producción en Ambato y Pelileo, la provincia de Guayas, con una infraestructura creciente y que atiende básicamente al mercado de la Bahía.

1.4. Análisis de actores de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones

Los actores de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones de la provincia de Imbabura, pueden resumirse en públicos y privados según el cuadro que a continuación detallamos:

Tabla 7: Actores de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones. Imbabura

Nombre del actor	Actividad esencial	Nombres del directivo	Dignidad	Poder	Interés	No. de socios	Cantón	Parroquia	Sector productivo	Cobertura
Ministerio de la Producción	Políticas públicas	Lorena Tito	Director Provincial	Medio	Medio		Ibarra	El sagrario	Producción	Imbabura
Gobierno Provincial de Imbabura, GADs provincial, GADs cantonales y parroquiales	Regencia de políticas públicas, proyectos de inversión		Prefecto, alcaldes y presidentes de GADs parroquiales	Alto	Alto		6 cantones de la provincia de Imbabura	Parroquias urbanas y rurales de la provincia de Imbabura	Producción	Imbabura
Academia (Universidades, Institutos Superiores).	Tesis, proyectos de investigación.		Rectores, directores	Alto	Alto		Ibarra, Otavalo, Atuntaqui		Producción, economía	Imbabura
Cámara de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa CAPYMEAA	Representación gremial	Juan Carlos Ortiz Pineda	Presidente	Medio	Alto	80	Antonio Ante	Atuntaqui	Textil y Confección	Antonio Ante
Cámara Textil CTAA	Representación gremial	Martha Estévez	Presidente	Medio	Alto	80	Antonio Ante	Atuntaqui	Textil y Confección	Antonio Ante
Gremio de Sastres y modistas	Representación gremial	Teresa Chiriboga	Presidente	Medio	Alto	60	Antonio Ante	Atuntaqui	Textil y Confección	Antonio Ante
Asociación de Industriales y Comerciantes de Antonio Ante ADICA	Representación gremial	Gonzalo Yépez	Presidente	Medio	Alto	20	Antonio Ante	Atuntaqui	Textil y Confección	Antonio Ante
Cámara de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa Otavalo	Representación gremial	José Andrade	Presidente	Medio	Alto	40	Otavalo	El Jordán	Textil y Confección	Otavalo
Gremio de Sastres y modistas	Representación gremial	María Armas	Presidente	Medio	Medio	25	Ibarra	Ibarra	Producción	Ibarra

Fuente: CAPYME-AA, 2020. Elaborado por: Equipo consultor, 2021.

En los actores públicos tenemos al Ministerio de la Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, quien a través del Vice Ministerio de Industrias y Productividad es el organismo competente gubernamental en la generación de políticas públicas de apoyo al sector productivo nacional.

Al ser una actividad económica del sector secundario, su desarrollo ha sido eminentemente privado, por lo cual los productores bajo la necesidad de poder proponer alternativas de solución a sus diferentes problemas han optado históricamente por organizarse en gremios y asociaciones, sin embargo, a partir del año 2007 con el cambio de gobierno de turno se modificó la obligatoriedad de pertenecer a gremios u organizaciones sectoriales, por lo cual el sistema asociativo terminó desmantelándose al carecer de socios que pertenezcan a sus agremiaciones.

En suma, al momento existen las organizaciones citadas, sin embargo, hay falta de fortalecimiento institucional.

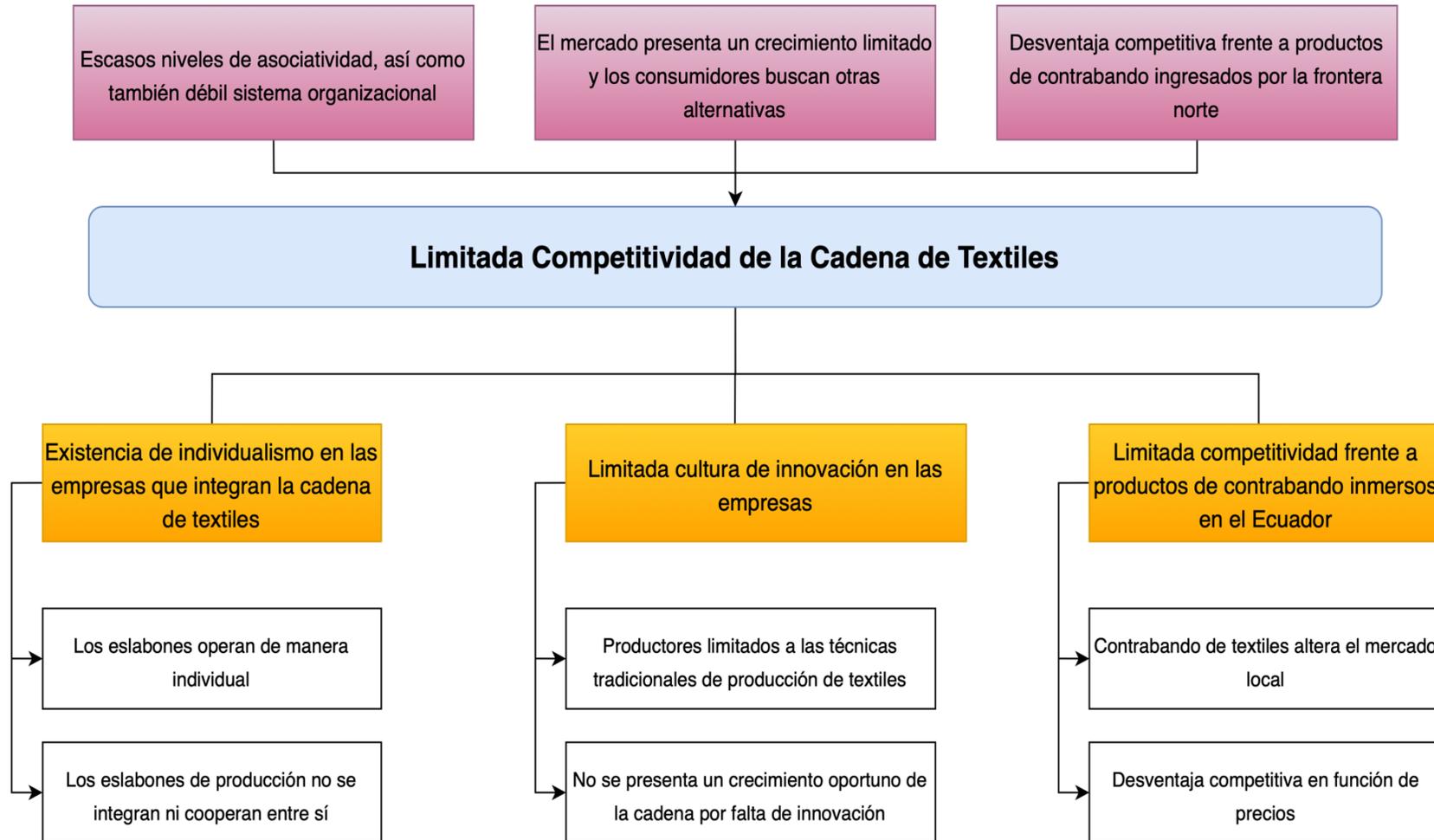
Hay mencionar el apoyo del GAD provincial de Imbabura y los GADs cantonales, en especial de Antonio Ante, Otavalo e Ibarra, quienes regentan el respeto de la normativa vigente y la inversión de recursos del Estado.

Por último, mencionaremos el apoyo de la Academia, representado por las Universidades, Técnica del Norte, Universidad Católica del Ecuador, Sede Ibarra PUCESI y la Universidad de Otavalo; además de Institutos de Educación Tecnológica en la rama textil y confecciones, quienes direccionan su trabajo desde la realización de tesis y trabajos de investigación.

1.5. Análisis de los problemas y cuellos de botella en los diferentes eslabones

El análisis de la problemática del sector textil y de confección de la provincia de Imbabura parte por la determinación del problema central, del cual se derivan problemas secundarios, que, a la larga, se constituyen en los cuellos de botella que han impedido que esta actividad económica crezca como debiera ser.

Figura 5: Árbol de problemas de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones. Imbabura



Fuente: CAPYME-AA, 2020. **Elaborado por:** Equipo consultor, 2021.

Si bien la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones ha crecido últimamente dado el incremento de capacidad adquisitiva de los ecuatorianos, se puede evidenciar que sus limitaciones giran en torno a problemas que en una forma organizada se podrían enfrentar articulando al sector público a través de sus entes de control, así como las instituciones rectoras en el caso de mejoramiento técnico o la Academia desde una asistencia pragmática que responda a esta problemática latente.

El Árbol de problemas mostrado a continuación trata de mostrar esquemáticamente estos inconvenientes que han hecho que la Cadena no despegue definitivamente y se posicione como una de las más fuertes a nivel nacional.

Lista y descripción de Cuello de Botella por cada eslabón de la cadena

Los problemas principales relacionados a los diversos eslabones de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones en la provincia de Imbabura son:

1. Persistencia de individualismo en las empresas que integran la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones: Es uno de las debilidades importantes dadas las condiciones de un mercado muy cambiante el cual requiere de una atención oportuna y eficiente, por lo cual no se han podido lograr políticas públicas que apoyen al sector con miras a la consolidación del esquema productivo a nivel nacional. Después de que en los años 2000 a 2005 se apostó a la asociatividad como una herramienta para el crecimiento del sector, luego de los cambios políticos que limitaron la capacidad de agremiación y asociación en el año 2007, prácticamente los esquemas organizativos y gremiales han sido desmantelados y desarticulados.
2. Limitada Cultura de Innovación en las empresas: Si bien a nivel tecnológico en forma general las empresas tienen una infraestructura moderna, se evidencian escasos niveles de innovación en los procesos de manufactura y la utilización de materiales que vayan acorde con la tendencia del mercado actual. Esto ha originado que los consumidores busquen nuevas alternativas en el producto importado y de contrabando, motivando más aun esta actividad ilegal.
3. Interacción de mercadería con ventaja de costos proveniente del contrabando de la frontera norte: Debido a la falta de control de las autoridades correspondientes, es cada vez más creciente y el comercio de estas mercancías ingresadas ilegalmente se mezcla con la producción local, haciendo que el perjuicio sea mucho mayor ya que se disponen en los locales comerciales con una ventaja en precio debido a su falta de tributación fiscal.
Es muy común ver ropa de marcas extranjeras en locales comerciales de la ciudad de Otavalo, que ingresan a través del contrabando por maletín.

1.6. Análisis FODA de las cadenas priorizadas: formulación de objetivos estratégicos y planificación de estrategias

Del análisis del FODA realizado mediante talleres y entrevistas con diferentes actores de la Cadena de Valor de la provincia, destacamos en primer lugar las estrategias DO, FA y DA ya que su implementación permite aplicar de mejor manera la estrategia FO. Las estrategias FO dejan ver las fortalezas internas de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones en la provincia de Imbabura con el objeto de aprovechar las oportunidades externas.

Estrategias DO

- Conformar un espacio de concertación donde confluyan todos los actores de la cadena textil y confección (Mesa técnica).
- Establecer un programa de formalización empresarial.

Estrategias FA

- Desarrollar normas técnicas para todos los productos confeccionados.

Estrategias DA

- No se presentan estrategias.

Estrategias FO

- Establecer un esquema de promoción y comercialización asociativo.
- Innovación de productos terminados de confección.

Tabla 8: Análisis FODA de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones en Imbabura

Análisis situacional FODA	Ámbito Interno		
	Fortalezas		Debilidades
	F1. Sector flexible con una gran capacidad de adaptación a los cambios de la demanda del mercado	D1. Escasa estructura asociativa del sector (excesivo individualismo), persistencia de empresas poco profesionalizadas	
	F2. Importante volumen de empleo absorbido por el sector (intensivo en mano de obra)	D2. No existe en las empresas departamentos y personal capacitado en procesos de I+D+i	
	F3. Experticia en proceso de confección (nueva generación de empresarios)	D3. Reducida dimensión empresarial, la gran mayoría de empresas son pequeñas y microempresas	
F4. Proximidad de empresa de la cadena (localización)	D4. No existe cultura de INNOVACIÓN en las empresas		
Ámbito Externo	Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
	O1. Cadena de retailer de moda en crecimiento	E1. Establecer un esquema de promoción y comercialización asociativo	E3. Conformar un espacio de concertación donde confluyan todos los actores de la cadena textil y confección (Mesa técnica)
	O2. Reconocimiento de mercado por su calidad y precio	-	Desarrollar nuevas competencias y perfiles ocupacionales orientados a los procesos de Innovación e I+D destinados a desarrollar productos de alto valor agregado
	O3. Moda multisegmento	E2. Innovación de productos confeccionados	E4. Establecer un programa de formalización empresarial.
	O4. Mercados Sudamericanos	Definir un programa de promoción de productos a nivel nacional e internacional	Implementar un observatorio de moda y tendencia.
	Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
	A1. El abastecimiento de materias primas	Desarrollar nuevas alternativas de materias primas con los proveedores locales	Establecer mecanismos de apoyo y asesoramiento para incrementar la productividad.
	A2. Incremento de la competencia a escala mundial con nuevos países con amplias ventajas en los costos	Determinar capacidad real de producción y establecer cupos de importación para confecciones	-
	A3. Rivalidad interna del sector	Crear un sistema de vigilancia tecnológica.	-
A4. Regulaciones y legislación restrictiva, normativa Técnica inexistente	E5. Desarrollar normas técnicas para todos los productos confeccionados	-	

Elaborado por: Equipo consultor, 2020.

1.7. Plan de acción concertado

El plan de acción concertado es un instrumento estratégico para fortalecer la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones a través de la articulación estratégica público privada, para obtener resultados competitivos en función de la productividad, transformación y comercialización de los productos en el mercado nacional e internacional.

Este instrumento se constituye a partir de la identificación de la Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en el entorno propio y externo de la cadena. Posteriormente, con un cruce de FODA se han desarrollado un conjunto de estrategias que permitirán a la cadena desarrollarse de manera más eficiente. Para ello, se han planteado Objetivos por estrategia, así como también, un conjunto de proyectos con sus respectivos objetivos, metas, indicadores, actividades y presupuestos.

A continuación, se presenta el Plan de Acción Concertado de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones de Imbabura, con el objeto de fortalecerla y volverla más competitiva, para lo cual se plantean las siguientes Estrategias:

Estrategia 1. Establecer un esquema de promoción y comercialización asociativo.

Objetivo Estratégico

Implementar un Centro de Fomento Productivo para los Textiles y Confecciones de Imbabura.

Proyecto 1: Programa de promoción de productos textiles imbabureños a nivel nacional e internacional.

Objetivo del proyecto

Posicionar la producción textil y confecciones en el mercado ecuatoriano e internacional.

Actividades del proyecto

- Formular un Plan Anual de Mercadeo del sector textil y confección.
- Organizar de eventos anuales nacionales de moda.
- Participar en eventos anuales internacionales del sector textil y confección.

Presupuesto del proyecto

USD 125.000,00 (ciento veinte y cinco mil 00/100 dólares)

Indicador de proyecto

Número de planes de mercadeo de textiles y confecciones formulados; Número de eventos nacionales de moda cada año realizados y número de participaciones internacionales en eventos del Sector Textil y Confección.

Meta de proyecto

1 (un) plan de mercadeo de textiles y confecciones; 2 eventos nacionales de moda; y 2 participaciones internacionales en eventos del Sector Textil y Confección.

Plazo / Meta. Avance anual de la meta

En el 2022 se elabora un plan de mercadeo de textiles y confecciones; entre el 2023 y 2024 se realizan 2 eventos nacionales de moda cada año y también 2 participaciones internacionales en eventos del Sector Textil y Confección.

Actores involucrados en el proyecto

En el presente proyecto intervienen: GAD Provincial de Imbabura, GAD Municipal de Antonio Ante, GAD Municipal de Otavalo, GAD Municipal de Ibarra, Universidad Técnica del Norte, Pontificia Universidad Católica Sede Ibarra, Cámara de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa de Antonio Ante.

Estrategia 2. Innovación de productos confeccionados.

Objetivo Estratégico

Implementar un Centro de Fomento Productivo para los Textiles y Confecciones de Imbabura.

Proyecto 1: Implementación de un observatorio de moda y tendencia.

Objetivo del proyecto

Desarrollar herramientas técnicas para la generación de propuestas de moda.

Actividades del proyecto

- Formular el proyecto de implementación de un observatorio de moda y tendencia.
- Desarrollar colecciones anuales de moda con cápsulas de producto para todos los universos de vestuario.
- Desarrollar nuevas competencias y perfiles ocupacionales orientados a los procesos de Innovación e I+D destinados a desarrollar productos de alto valor agregado.

Presupuesto del proyecto

USD 86.000,00 (ochenta y seis mil 00/100 dólares)

Indicador de proyecto

Número de proyectos de observatorio de moda formulado, número de colecciones anuales desarrolladas y sistema de perfiles profesionales ocupacionales definidos.

Meta de proyecto

1 (un) proyecto de observatorio de moda formulado, 6 (seis) colecciones desarrolladas y 1 (uno) sistema de perfiles profesionales ocupacionales definidos.

Plazo / Meta. Avance anual de la meta

1 (un) proyecto de observatorio de moda formulado en el 2022, seis (6) colecciones llevadas a cabo entre el 2023 y 2024, y 1 (uno) sistema de perfiles profesionales ocupacionales definidos en el 2022.

Actores involucrados en el proyecto

En el presente proyecto intervienen: GAD Provincial de Imbabura, GAD Municipal de Antonio Ante, GAD Municipal de Otavalo, GAD Municipal de Ibarra, Cámara de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa de Antonio Ante, Academia (Universidades e Institutos Superiores).

Estrategia 3. Conformar un espacio de concertación donde confluyan todos los actores de la Cadena de Valor de Textiles y Confección (Mesa Técnica)

Objetivo Estratégico

Conformar una estructura representativa de todo el sector productivo de textiles y confecciones de Imbabura.

Proyecto 1: Implementación de la Mesa Técnica de Textiles y Confecciones de Imbabura

Objetivo del proyecto

Establecer un espacio de coordinación y gestión de acciones conjuntas que beneficien y desarrollen al sector textil de la provincia de Imbabura, donde se promueve el dialogo entre sus participantes, de manera coherente y crítica.

Actividades del proyecto

- Sensibilizar a dueños y/o gerentes de empresas del sector de textiles y confecciones.
- Establecer un plan estratégico de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones.
- Diseñar e implementar un Modelo de Gestión de la Mesa Técnica de la Cadena de Valor Textiles y Confecciones.

Presupuesto del proyecto

USD 16.000,00 (dieciséis mil 00/100 dólares)

Indicador de proyecto

Número de Mesas Técnicas de Textiles y Confecciones implementadas, que beneficia al menos a 400 Mipymes y productores.

Meta de proyecto

1 (una) Mesa Técnica de Textiles y Confecciones implementada, que beneficia al menos a 400 Mipymes y productores.

Plazo / Meta. Avance anual de la meta

En el 2022 se avanza en el 80% de la implementación de la Mesa Técnica y en el 2023 se concluye con el 20% restante para su consolidación.

Actores involucrados en el proyecto

En el presente proyecto intervienen: GAD Provincial de Imbabura, GAD Municipal de Antonio Ante, GAD Municipal de Otavalo, GAD Municipal de Ibarra, Cámara de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa de Antonio Ante, Academia (Universidades e Institutos Superiores).

Estrategia 4. Establecer un programa de formalización empresarial.

Objetivo Estratégico

Conformar una estructura representativa de todo el sector productivo de Textiles y Confecciones de Imbabura.

Proyecto 1: Programa de formalización empresarial del sector Textil y Confecciones.

Objetivo del proyecto

Determinar la capacidad productiva del sector textil y de confección de Imbabura.

Actividades del proyecto

- Realizar el censo Productivo del sector textil y confección.

- Determinar la capacidad real de producción y establecer cupos de importación para confecciones.
- Establecer mecanismos de apoyo y asesoramiento para incrementar la productividad.

Presupuesto del proyecto

USD 30.000,00 (treinta mil 00/100 dólares)

Indicador de proyecto

Porcentaje de empresas Mipymes censadas.

Meta de proyecto

100% de Mipymes censadas.

Plazo / Meta. Avance anual de la meta

En el 2022 se censan al 100% de las Mipymes de Textiles y Confecciones.

Actores involucrados en el proyecto

En el presente proyecto intervienen: GAD Provincial de Imbabura, GAD Municipal de Antonio Ante, GAD Municipal de Otavalo, GAD Municipal de Ibarra, Cámara de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa de Antonio Ante, Academia (Universidades e Institutos Superiores).

Estrategia 5. Desarrollar normas técnicas para todos los productos confeccionados en el Ecuador.

Objetivo Estratégico

Conformar una estructura representativa de todo el sector productivo de Textiles y Confecciones de Imbabura.

Proyecto 1: Sistema de vigilancia tecnológica para el sector Textil y de Confecciones.

Objetivo del proyecto

Normalizar los Textiles y Confecciones de producción y consumo nacional.

Actividades del proyecto

- Implementar un laboratorio de control de calidad de textiles y confecciones.
- Determinar normas técnicas para productos textiles y confecciones.
- Realizar tareas de seguimiento de control y aplicación de normas técnicas a productos confeccionados nacionales e importados.

Presupuesto del proyecto

USD 30.000,00 (treinta mil 00/100 dólares)

Indicador de proyecto

Porcentaje (%) de productos textiles normalizados.

Meta de proyecto

100% de productos textiles normalizados.

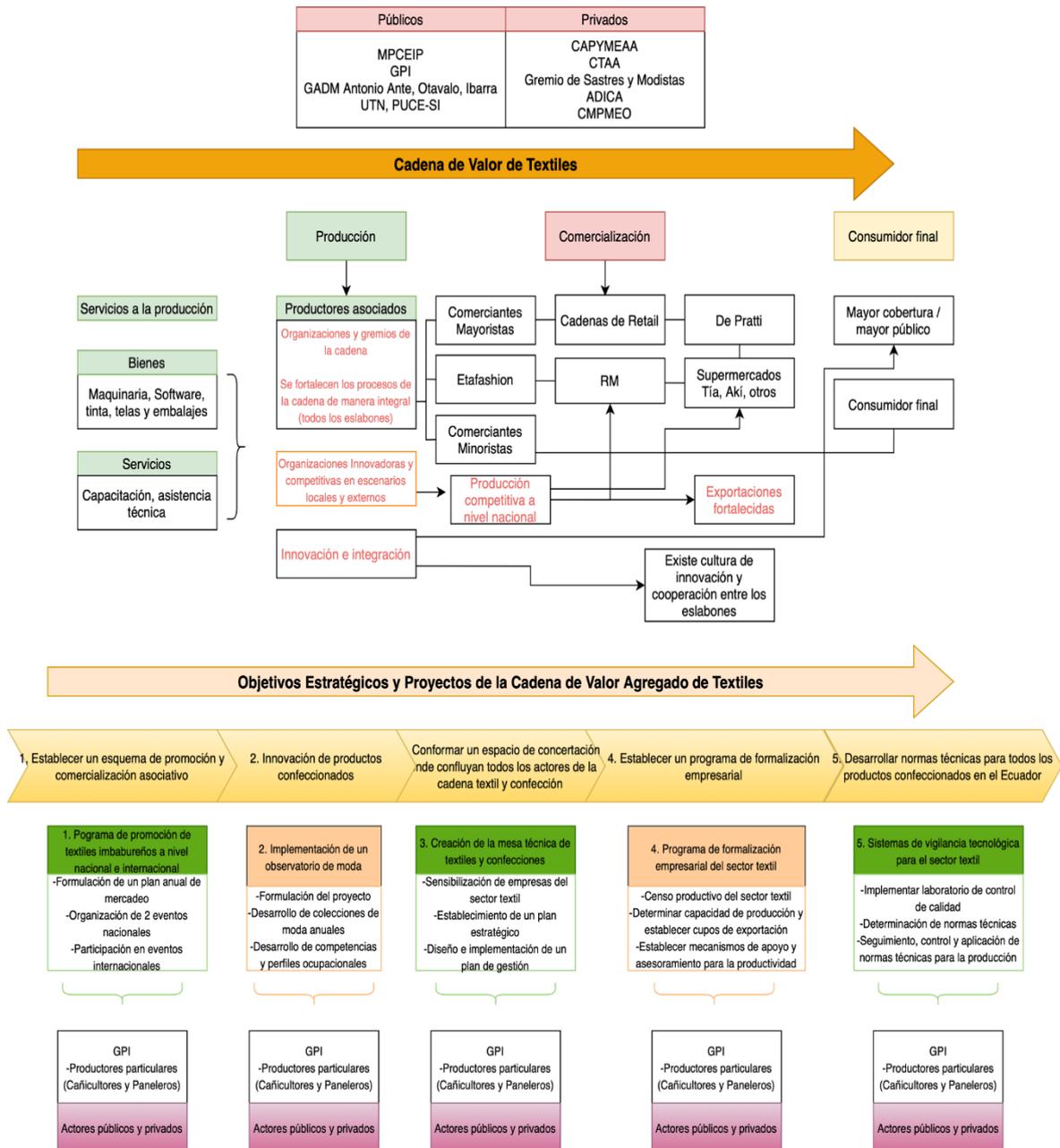
Plazo / Meta. Avance anual de la meta

El 20% de productos normalizados en el 2022, 40% en el 2023 y el 40% restante en el 2024.

Actores involucrados en el proyecto

En el presente proyecto intervienen: GAD Provincial de Imbabura, GAD Municipal de Antonio Ante, GAD Municipal de Otavalo, GAD Municipal de Ibarra, Cámara de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa de Antonio Ante, Academia (Universidades e Institutos Superiores).

Figura 6: Cadena de Valor de Textiles y Confecciones con la implementación de la Agenda Productiva



Elaborado por: Equipo consultor, 2020.

1.8. Modelo de Gestión

Introducción

Como estrategia para alcanzar el Desarrollo Económico Territorial, desde el sector público y sobre todo desde los gobiernos locales, competentes, se utiliza generalmente como herramienta la metodología del encadenamiento productivo, misma que visualiza el contexto social - económico y los actores directos e indirectos, que se relacionan entre sí, para satisfacer sus en sus tres eslabones: necesidades productivas, de transformación y de comercialización.

Los actores directos e indirectos que se relacionan de manera natural alrededor de sus actividades, permiten que se realice un flujo de actividades económicas y productivas, que muchas veces no es eficiente y es injusta para algunos actores que participan. La metodología plantea la oportunidad de sistematizar y tener una visión de futuro que permita ordenar los roles, acuerdos y compromisos de los actores dentro de cada Cadena de Valor.

Es así como una Cadena de Valor permite identificar compromisos de los actores, para alcanzar metas en cada uno de los eslabones, estrategias, objetivos, proyectos e indicadores, permitiendo incorporar un conjunto de atributos especiales al producto, para satisfacer las necesidades del mercado.

Dentro de la provincia de Imbabura se priorizó con la participación de varios actores directos y de las instancias del Sistema de Participación Ciudadana Provincial del Parlamento de Imbabura y de su Foro de Producción, las nueve Cadenas de Valor y la estrategia de la Agricultura Familiar Campesina, por tanto, para lograr las metas de la Agenda Productiva de Imbabura, se ve la necesidad de disponer del Modelo de Gestión.

“El **Modelo de Gestión**, es el marco de referencia que permitirá alcanzar eficiencia en la labor gerencial; la gestión se entiende como un proceso, a fin que las estrategias y las acciones a implementarse, permitan el logro de los objetivos y metas que se definen para el corto, mediano y largo plazo”¹.

“Definir el Modelo de Gestión “, implica definir ¿cuáles son las principales decisiones que se toman en una institución, quién y cuándo la toma? (Tobar, 2007); El Modelo de Gestión debe, considera aspectos de carácter estratégico y de implementación, y contener respuestas para los grandes desafíos: la definición de su propuesta de valor, sus públicos objetivos, su oferta de servicios, la estrategia de alianzas público – privadas, los procesos y funciones de apoyo y soporte, y quién y cómo se desarrollará la función pública. No se trata únicamente de definir políticas públicas, asignar recursos y legislar al respecto, sino también de asegurar la eficacia en la ejecución, el impacto, y la posterior evaluación y retroalimentación (CONYCIT, 2008)”².

El Modelo de Gestión, tiene como fin tener una visión gerencial de la aplicación de las cadenas de valor, estableciendo resultados alcanzables, a través de la implementación de esta Agenda Productiva, que permita convertirse en la hoja de ruta de la acciones estatales y privadas alrededor del desarrollo económico - productivo de Imbabura.

¹ Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Otavalo.

² PDOT del Cantón Paute 2015.

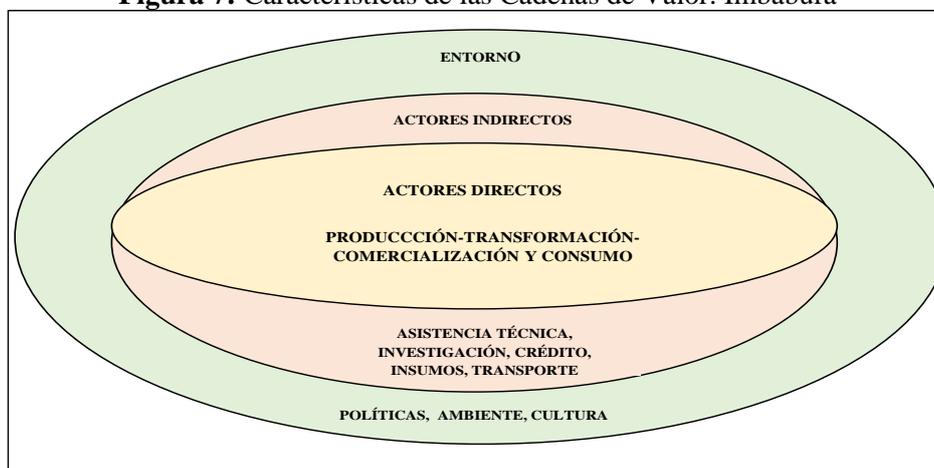
Enfoque de la articulación y coordinación de actores

La coordinación interinstitucional entre los sectores público y privado, es necesaria para la consecución de los objetivos, estrategias y actividades de esta Agenda Productiva, lo que permitirá y garantizará el buen uso de recursos, articulado a un efectivo y ordenado proceso de desarrollo con las instituciones y organizaciones competentes e involucradas en el sector productivo, complementando y articulando las funciones y competencias, en relación directa con las necesidades del sector económico – productivo cantonal, provincial, regional, nacional e internacional.

En el proceso de ejecución de proyectos de la Agenda Productiva de Imbabura, la mayor parte de ellos, se ejecutarán con recursos del Gobierno Provincial de Imbabura, proyectos específicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería, recursos de los gobiernos municipales, contrapartes de gobiernos parroquiales rurales, siendo necesaria la gestión y vinculación con otras instituciones, especialmente del sector público y de la cooperación nacional e internacional que tienen mayor influencia e interés en la ejecución de proyectos productivos, que podrían convertirse en aliados para la ejecución y financiamiento. Para esto la acción e inversión de actores privados es fundamental, ya que sin estos, no se puede ejecutar con éxito ningún proyecto.

Según la metodología planteada en la Agenda Productiva, se basa en la implementación de Cadenas de Valor, donde los actores directos (que intervienen de manera activa en los eslabones, y en algún momento manejan u operan el producto), así como los actores indirectos o de apoyo (organizaciones de apoyo en capacitación, asistencia técnica, transferencia de tecnología etc.), se articulan entre sí, teniendo como objetivo común, incorporar características especiales en el producto requerido por el mercado; en un contexto determinado.

Figura 7: Características de las Cadenas de Valor. Imbabura



Elaborado por: Equipo consultor, 2021.

Las principales características de las Cadenas de Valor identificadas en la Agenda productiva de Imbabura son:

1. Dentro de la estructura organizativa, los actores tienen un alto nivel de interdependencia, de confianza, voluntad y compromiso.
2. La orientación de las acciones es liderada por las necesidades del mercado (demanda).
3. La identificación de mercado es indispensable para establecer nichos y mercados concretos.
4. El valor del producto se determina por la calidad.

5. La Estrategia se basa en presentar al mercado productos que se destaquen por su diferencia ante otros similares.
6. La relación entre actores se basa en relaciones formales de negocios e intereses.
7. Las relaciones entre actores se plantean a largo plazo.
8. La confianza entre actores permite un flujo de información fluida y amplia.

Para esto se analiza cada una de las Cadenas de Valor priorizadas, para determinar la interacción de los actores dentro de estas y con otras cadenas que se puedan relacionar.

La producción de prendas de vestir se ha convertido en uno de los principales motores de la economía en los cantones de Antonio Ante y Otavalo. Esta actividad ha permitido un dinamismo de la economía local, y una importante generación de fuentes de empleo e ingresos.

Relación de Actores de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones en Imbabura

La actividad textil se ha ido tecnificando desde la iniciativa privada, estos avances tecnológicos de esta rama de la producción tienen algunos problemas que ya se analizaron, sin embargo, vamos a describir las principales relaciones de los actores de esta cadena.

Desde el eslabón de la producción, la obtención de las materias primas se parte de la necesidad de contar con una instancia que permita articular actividades que beneficien al sector privado en su conjunto. Esta instancia ya tuvo sus primeros pasos con la creación del centro de fomento productivo textil - CFPT, que se anclaba a la propuesta de la Empresa Pública Fabrica Imbabura.

Lastimosamente esta propuesta por varios problemas entre ellos un inadecuado modelo de gestión, ocasiono que se cierre y este a punto de desaparecer. El equipamiento que esta embodegado, por un litigio de propiedad entre el Ex MIPRO y el GAD Municipal de Antonio Ante, no permite su utilización. Es imperioso la solución más viable y ponerlo al servicio de los productores textiles de la provincia y el país.

Para la reactivación es necesario crear un modelo de gestión donde las instituciones involucradas tengan la voluntad política de la reactivación, además se ve la necesidad de completar el equipamiento para una óptima utilización y aprovechamiento.

Las instituciones involucradas son el MCEIP, y el GAD Municipal de Antonio Ante, quienes deben definir legalmente la propiedad de los equipos existentes. El GPI y la UTN, pueden aportar en la creación de un modelo de gestión que permita la articulación de este CFPT con los laboratorios textiles que tiene la UTN. La repotenciación necesitara de equipos y reactivos, para esto el GPI, puede apoyar, al ser competencia exclusiva el fomento productivo, con el objetivo de llegar a la certificación de calidad de las materias primas para la confección de prendas con calidad y trazabilidad.

Estas instituciones deben trabajar para la creación de políticas públicas que obliguen a la certificación de materias primas importadas, y con esto poder garantizar calidad a las empresas textiles.

El reconocimiento o certificación de este CFPT, que garantice y obligue mediante normativa su utilización, para garantizar la calidad de la producción textil, se vuelve un paso fundamental.

En el eslabón de la transformación o confección, de igual manera el CFPT juega un rol importante ya que es necesario la aplicación de las normas vigentes para el etiquetado, donde se debe reflejar la calidad y los materiales utilizados en las diferentes prendas.

La capacitación en diseño y modas permita la innovación permanente además de disponer de un área que fomente a la búsqueda de tendencias de moda a nivel mundial permitirá llegar a cumplir los requerimientos del mercado. A este esfuerzo se debe sumar la academia en su conjunto para aportar desde el proceso investigativo y el de vinculación con capacitación al sector textil.

En este eslabón se visualiza la necesidad de tener gremios fuertes que permitan homologar las necesidades y llegar con asistencia técnica y capacitación desde el sector público GADs, provincial y cantonal juegan un rol fundamental.

En el eslabón de la comercialización se debe diseñar planes de marketing y la participación en ferias dentro y fuera del país para poder mostrar al mundo la calidad de nuestra producción textil. En las que estas instituciones deben trabajar.

El CFPT debería tener dentro de su modelo de gestión las actividades antes mencionadas, además de constituirse en el ente que permita el funcionamiento de un espacio de concertación.

Tabla 9: Relación de actores de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones. Imbabura

Eslabón cadena	Sub línea de eslabones de cadena	Actores directos	Actores apoyo	Compromisos
PRODUCCIÓN - MATERIAS PRIMAS	Implementación de centro de fomento productivo textil	Empresas, Emprendimientos textiles, gremios	MPCEIP-GAD AA-UTN, GPI.	Solución legal sobre equipamiento de centro de fomento productivo de Fábrica Imbabura
			MPCEIP-GAD AA-UTN, GPI.	Modelo de Gestión para implementación Centro de Fomento Productivo
			MPCEIP-GAD AA-UTN, GPI.	Equipamiento del centro de fomento productivo textil
	Certificación de materias primas importadas.	Empresas, emprendimientos textiles, gremios	MPCEIP-GAD AA-GPI.	Políticas públicas para certificación de materias primas importadas.
			MPCEIP-GAD AA-UTN, GPI. INEN	Certificación de materias primas, como requisito para comercialización
	Certificación normas técnicas (telas productos terminados)	Empresas, emprendimientos textiles, gremios	MPCEIP-GAD AA-UTN, GPI.	Certificación de laboratorios textiles de la UTN / Centro de Fomento Productivo Textil
TRANSFORMACIÓN - CONFECCIÓN	Certificación normas técnicas (telas productos terminados)	Empresas, emprendimientos textiles, gremios	MPCEIP-GAD AA-UTN, GPI. INEN	Aplicación de normativa para la certificación de productos terminados
	Implementación de diseños actualizados	Empresas, emprendimientos textiles, gremios	MPCEIP-GADS-Academia, GPI.	Fortalecimiento de gremio textil
			MPCEIP-GADS - Academia, GPI.	Capacitación en diseños de modas
	Búsqueda de tendencias de mercado (moda)	Empresas, emprendimientos textiles, gremios	MPCEIP-GADS - Academia, GPI.	Establecer un área dentro del Centro de Fomento Productivo Textil, que se dedica a la investigación de las tendencias de moda a nivel mundial.
			MPCEIP-GADS - Academia, GPI.	Capacitación en tendencias de moda a gremios textiles
	COMERCIALIZACIÓN	Plan de márquetin	Empresas, emprendimientos textiles, gremios	MPCEIP-GAD AA-UTN, GPI. INEN
Ferias y eventos de moda		MPCEIP-GAD AA-UTN, GPI. INEN		Fortalecer y participar en eventos feriales a nivel local y nacional.

Elaborado por: Equipo consultor, 2021.

Modelo de un sistema de Gestión Integrado de las Cadenas de Valor de Textiles y Confecciones y de Turismo en Imbabura

El posicionamiento de la producción textil de Otavalo y Antonio Ante se ha constituido en uno de los principales atractivos turísticos en las últimas décadas. Esto ha permitido que la Cadena de Valor textil se articule de forma natural con el sector turístico.

La consolidación de la Ruta Textil y de Confecciones, se inicia por mostrar la historia de industria textil, con la potencialización de la Fabrica Imbabura, su historia como principal precursor de la industria textil en la provincia, y la evolución de este sector a la modernidad con la implementación del CFPT.

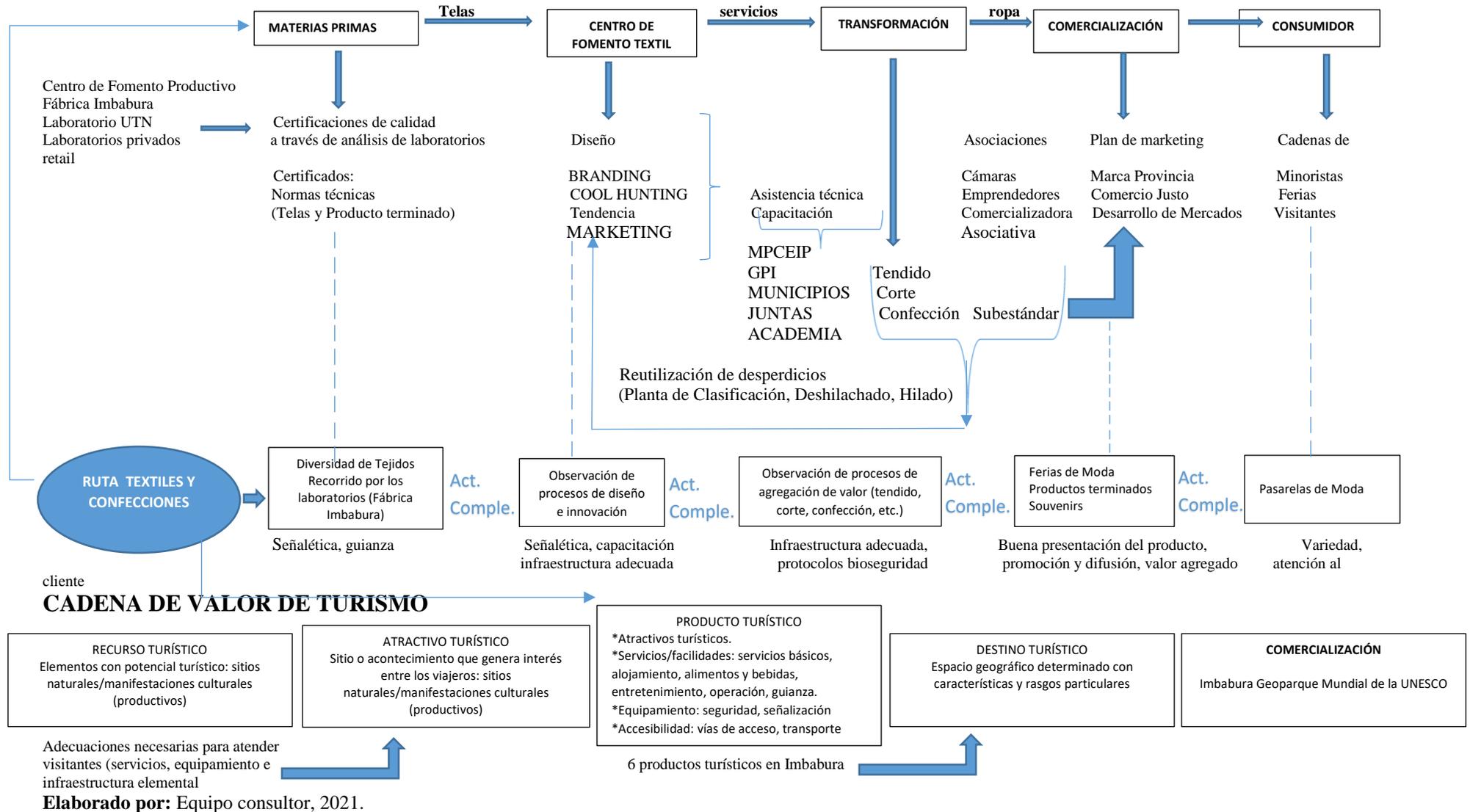
El Centro de Fomento Productivo Textil, es el punto de anclaje donde se puede mostrar al turista los procedimientos que la industria sigue para garantizar la calidad de los productos. Este espacio se debe institucionalizar desde la participación de los diferentes actores como el ente que genere propuestas para la articulación con el sector turístico.

Por tradición Atuntaqui goza de una fama bien ganada como uno de los principales centros de ventas de los mejores textiles a nivel nacional, que le ha permitido traer, hacia sus vitrinas permanentes, a turistas que vienen a adquirir sus productos. Otavalo en la misma manera famoso por su producción en textiles y confecciones, es un atractivo para los turistas nacionales e internacionales. Sin embargo, es necesario la articulación con actores de turismo que permitan la creación de circuitos que vayan más allá de la venta de productos determinados. Y se oferten experiencias distintas a los turistas, convirtiéndose en complementarios uno de otro.

En esta alianza que de manera natural no planificada ya se ha venido interrelacionando los actores de las dos cadenas, han permitido un desarrollo de actividades del sector textil y de confección a través de la venta de sus productos, pero también del sector, de la gastronomía, del hospedaje, de la artesanía, se han visto favorecidos por la demanda de sus productos. A esto se debe anclar otras actividades como el agroturismo, como una posible ruta del cuy. Que permitirán mayor dinamismo económico a nivel cantonal y provincial.

El aprovechar de la denominación de Imbabura como Geoparque Mundial de la UNESCO le da un plus, que obliga aún más a una articulación, con el compromiso del sector privado y público, para impulsar modelos de desarrollo sostenibles y sustentables.

Figura 8: Cadena de Valor de Textiles y Confecciones. Imbabura



Seguimiento y evaluación de la Cadena de Valor de la Agenda Productiva de Imbabura

En el análisis de las 9 Cadenas de Valor priorizadas en la provincia de Imbabura, se propone realizar un trabajo fuerte en temas como los siguientes:

- Garantizar la calidad mediante la aplicación de certificaciones.
- Establecer procesos de trazabilidad que permitan ofertar productos de calidad.
- Establecer un Modelo de Gestión para determinar los productos que llevarán el sello Imbabura Geoparque Mundial de la UNESCO.
- Implementar una instancia público – privada, que se encargue del manejo del proyecto Geoparque Mundial, de la promoción y difusión turística a nivel provincial, y del manejo de la información socio económica de la provincia.

Para lograr esto es necesario establecer espacios de dialogo y planificación, donde se puedan sentar lo diferentes actores de cada una de las cadenas de valor priorizadas, por lo que es necesario:

- Crear un modelo de gestión de las mesas técnicas de cada una de las cadenas de valor priorizadas.
- Conformar de manera jurídica estas mesas técnicas, mediante la aprobación de una ordenanza provincial.
- Establecer hojas de ruta en cada una de las mesas técnicas con la participación de los actores.
- Establecer acuerdos interinstitucionales para alcanzar sostenibilidad de las mesas técnicas.
- Implementar metodología para el seguimiento, monitoreo y evaluación de los planes de acción de cada una de las mesas técnicas.

Los actores que deben participar se los describe en esta Agenda, sin embargo, es necesario del liderazgo del Gobierno Provincial de Imbabura, como entidad competente del fomento productivo, para alcanzar una adecuada interacción de los actores públicos y privados. Con estas acciones se fortalecerá el Parlamento de Imbabura como máxima instancia de participación ciudadana provincial, y sobre todo fortalecer el Foro de Productividad, que será la suma de todas estas Mesas Técnicas.

En la Agenda Productiva de Imbabura se plantea la implementación de propuestas de proyectos para alcanzar objetivos y metas, mismos que serán ejecutados por las entidades públicas y privadas, en el que, el Gobierno Provincial en articulación con los Ministerios y otras entidades de estado, tendrá la obligación de hacer seguimiento y evaluación de las estrategias, para verificar su cumplimiento.

Seguimiento y evaluación de la Agenda Productiva de Imbabura

La Agenda Productiva, plantea la implementación de proyectos alcanzables para mejorar o superar los cuellos de botella existentes en cada una de las Cadenas de Valor y en la estrategia para fortalecer la Agricultura Familiar Campesina. La metodología sugerida en la formulación de los perfiles de proyectos es el Marco Lógico, lo cual facilita el seguimiento y evaluación a través de la medición y cuantificación del cumplimiento de sus indicadores a través de medios verificables.

Por esto se ve pertinente plantear algunos elementos conceptuales del proceso de monitoreo y evaluación.

Fines del seguimiento

El monitoreo o seguimiento es el proceso sistemático de recolección, utilización y análisis de información que se lleva a cabo paralelamente a la ejecución de un proyecto, para conocer su evolución en su ejecución y desarrollo, para evitar desviaciones y aplicar las correcciones pertinentes a fin de que éste se realice eficazmente.

El monitoreo o seguimiento tiene un carácter de continuidad y periodicidad, permite examinar la ejecución de las actividades para verificar si los insumos, los calendarios de trabajo y los productos esperados, responden a las metas y objetivos establecidos, y comprobar si otras acciones necesarias avanzan de acuerdo con el plan de trabajo previsto.

La finalidad básica del monitoreo o seguimiento es observar el avance de la ejecución del proyecto y de sus diversos componentes, en relación con las metas de los proyectos planteados y proporcionar información para una oportuna superación de obstáculos si fuera necesario.

A partir de esta finalidad básica se derivan otras finalidades del seguimiento:

- Permite una ejecución eficiente y efectiva con el fin que los esfuerzos técnicos, financieros y materiales estén disponibles a tiempo y sean utilizados apropiadamente.
- Suministra información importante y que debe ser conocida por todos los niveles de la dirección del proyecto.
- Permite perfeccionar los planes operativos y adoptar medidas correctivas oportunas si se presentan deficiencias y limitaciones durante la ejecución del proyecto.

Medición del seguimiento

Una vez elaborado el plan operativo de trabajo es necesario formular un plan de seguimiento, el cual debe enfocarse en el nivel de los resultados esperados, para comprobar si los mismos se logran, ver cuándo se logran y en qué medida.

A los niveles de tareas y de actividades, el desempeño se verifica en función del calendario de actividades y del presupuesto asignado. Se trata de una actividad directa y relativamente sencilla sobre la que este documento no se abunda en mayores detalles y es más se utilizará el sistema de Gestión para Resultados GpR que actualmente opera en el Gobierno Provincial de Imbabura.

Un plan de seguimiento se utiliza para planificar, administrar y documentar el proceso de recopilación de datos, y permite velar por la recopilación periódica y oportuna de datos comparables. Asimismo, determina los indicadores que deberán hacerse objeto de seguimiento; especifica la fuente, el método y el cronograma de recopilación de datos, y asigna responsabilidades. El plan ayuda a mantener el sistema de monitoreo bien encaminado y a asegurarse de que los datos sean notificados en forma periódica a los encargados de la gerencia del proyecto.

Dicho plan debe realizarse facilitando la participación a todos los involucrados directos en la Agenda Productiva y en cada una de las Cadenas de Valor y proyectos, especialmente a beneficiarios y socio de financiación. En general, una comisión multipartita de dirección del proyecto o técnica, que incluya a representantes de todos los interesados directos, es un buen mecanismo participatorio (Mesas Técnicas) para hacer un seguimiento del avance de un proyecto. Este esquema permite tener

un criterio compartido sobre la planificación y sobre los indicadores del seguimiento, y ofrece asimismo la oportunidad para que todos los participantes intercambien puntos de vista sobre obstáculos y soluciones posibles.

Los siguientes elementos deben integrar el plan de seguimiento, es decir planes para la obtención de datos o información:

- Indicadores
- Metas
- Método de recopilación de datos
- Frecuencia y cronograma de recopilación de datos
- Responsabilidades y recurrencia del seguimiento
- Identificación de necesidades de evaluación complementaria
- Planes para la comunicación y el uso de la información obtenida en el proceso de seguimiento.

La implementación de esta metodología de seguimiento se debe realizar de manera continua por el Gobierno Provincial de Imbabura, con el aporte y participación de las instituciones públicas y privadas que forman parte de las distintas Mesas Técnicas.

Evaluación participativa

Minimiza la distancia existente entre el evaluador y los beneficiarios o involucrados en las Cadenas de Valor y proyectos, se recomienda en aquellos proyectos que buscan crear condiciones conducentes a generar una respuestas y compromisos de los productores y conjuntamente con ellos caminar articuladamente.

Los momentos de la evaluación participativa, puede llevarse a cabo en diferentes fases, así podemos determinar las siguientes:

- Evaluación antes de la ejecución del proyecto.
- Evaluación durante la ejecución del proyecto
- Evaluación después de la ejecución de un proyecto.

El principal parámetro es el impacto económico y social, entendido como los cambios observados que pueden ser atribuibles al proyecto, en tres niveles:

- Los clientes
- Las instituciones u organizaciones involucradas.
- El medio socioeconómico en que se desarrolló el proyecto

En la evaluación, el énfasis se hace sobre cinco componentes generales, en conjunto, estos representan los puntos más importantes a tener en cuenta en conexión con las decisiones acerca de los proyectos de desarrollo.

Eficiencia, es la medida de los resultados del proyecto – cualitativos y cuantitativos, en relación con los insumos o recursos totales; en otras palabras, como los insumos se convierten en resultados desde el punto de vista económico - financiero.

Eficacia, es una medida para comprobar si se ha alcanzado el objetivo específico del proyecto, o que probabilidad hay, que lo alcance. La cuestión es que, en medida los resultados contribuyen a alcanzar el objetivo específico perseguido.

Impacto del proyecto, son las consecuencias previstas y no previstas del mismo para la sociedad, tanto positiva como negativa del análisis en este aspecto, debe tomar como punto de partida el objetivo general y el específico del proyecto, pero va mucho más allá de averiguar simplemente si esto se ha alcanzado.

Pertinencia, es el análisis general acerca de si el proyecto se ajusta tanto al objetivo global, como a las políticas del financiador, y a las necesidades y prioridades locales.

Viabilidad, es un análisis del conjunto sobre en qué medida los cambios positivos logrados como consecuencia del proyecto se mantienen después de que este ha finalizado.

La aplicación del seguimiento y evaluación, para la Agenda Productiva se recomienda realizarla de conformidad el Sistema de GpR, de esta manera se puede corregir algunas desviaciones o errores cometidos al igual que redireccionar en función de alcanzar los objetivos planteados.

A continuación, se plantean las siguientes estrategias específicas para establecer el proceso de seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial:

Alcance del seguimiento y evaluación

El seguimiento y evaluación se aplican a las estrategias y objetivos estratégicos de la Agenda Productiva de Imbabura, que en general contiene nueve Cadenas de Valor Provincial y la Propuesta de fortalecimiento de la Agricultura Familiar Campesina AFC.

En la Agenda Productiva de Imbabura y también se realizará el seguimiento y evaluación a cada uno de los Proyectos a través de la medición y cuantificación de las Metas e Indicadores logrados.

Método y técnica

Las directrices emitidas por la Secretaría Técnica de Planifica Ecuador, en las que se definen directrices para la elaboración del Informe de Seguimiento a los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial – PDOT, el seguimiento y evaluación cualitativo y cuantitativo se aplica a tres aspectos que son: Seguimiento y evaluación de Metas; Seguimiento y evaluación al Avance Presupuestario, y Seguimiento y evaluación al Avance Físico.

Las categorías para la evaluación al Cumplimiento de Metas, Avance Físico y Avance Presupuestario según las Directrices para el Seguimiento y Evaluación de PDOTs elaborada por la Secretaría Técnica de Planifica Ecuador, y de conformidad con la teoría de la semaforización, se puede utilizar este marco conceptual en la evaluación a la Agenda productiva de Imbabura:

Semáforo color verde:	CUMPLIDO, entre el 85% y 100%
Semáforo color amarillo:	PARCIALMENTE CUMPLIDO, entre el 70% y 84,9%
Semáforo color rojo:	INCUMPLIDO, entre el 0% y 69,9%

Semáforo color gris: EXTEMPORÁNEO, cuando no existe información para la evaluación de Cumplimiento de Metas.

Equipo técnico

La Dirección de Desarrollo Económico en coordinación con la dirección General de Planificación del Gobierno Provincial, son las Unidades responsables de liderar el proceso de seguimiento y evaluación de la Agenda, es decir los técnicos de estas Direcciones, realizarán la gestión para recopilar toda la información necesaria o insumo de cada una de las Direcciones y Unidades Administrativas involucradas a fin de sistematizar, analizar y establecer las conclusiones y recomendaciones para la mejorar la ejecución de la Agenda Productiva.

Productos del proceso

Los Productos resultantes del proceso de seguimiento y evaluación a la planificación contenida en la Agenda Productiva serán los siguientes, cuyas fuentes de información serán las Unidades Administrativas del Gobierno Provincial descritas en el párrafo anterior:

- a) Avance en el cumplimiento de metas, avance físico y avance presupuestario.
- b) Análisis de resultados del seguimiento y evaluación general anual.
- c) Elaboración de un informe anual y consolidado de la ejecución.
- d) Para cada uno de los productos señalados, se determinarán los factores institucionales internos y externos que incidieron para la ejecución de la Agenda, y que pueden ser de tipo administrativo, financiero, de gestión y articulación que incidieron para que se haya cumplido o incumplido.
- e) Un resumen de los programas y proyectos de la Agenda, en el que se describa que se cumplió, que no se cumplió y porque no se cumplió.
- f) Planteamiento de conclusiones generales
- g) Planteamiento de recomendaciones generales

Periodicidad del seguimiento y evaluación

La evaluación y seguimiento se deberá realizar con la siguiente periodicidad, en los que se plantearán además los correctivos necesarios del proceso, las mejoras para fortalecer la coordinación interdepartamental e interinstitucional:

- Talleres mensuales de análisis de reportes de la ejecución de la Agenda con participación de directivos de la institución.
- Taller anual de análisis participativo de reportes de la ejecución de la Agenda Productiva con participación de directivos de la institución y de las instancias del Sistema de Participación Provincial.

Socialización de resultados y rendición de cuentas

La socialización al interior del Gobierno Provincial, de los resultados obtenidos del seguimiento y evaluación a la planificación contenida en la Agenda, se realizarán considerando lo siguiente:

- a) Una vez obtenido el informe anual de seguimiento y evaluación conocerá el señor Prefecto y el equipo técnico directivo, con el objeto de conocer las potencialidades y falencias del proceso, para luego asumir compromisos para mejorar la ejecución de la Agenda.
- b) Posteriormente se expondrá los resultados del seguimiento y evaluación de la Agenda a todos los funcionarios del Gobierno Provincial a través de una reunión de trabajo y se definirán compromisos para mejorar.
- c) Luego se expondrá para el conocimiento, los resultados del seguimiento y evaluación de la Agenda al Consejo de Planificación Provincial a través de una reunión de trabajo.
- d) Posteriormente se expondrá para el conocimiento del Consejo Provincial, los resultados del seguimiento y evaluación a la Agenda Productiva, en una sesión convocada por el señor Prefecto. Este informe enriquecido, será la base o insumo fundamental para elaborar el informe de Rendición de Cuentas de las autoridades Provinciales, transformado a los formatos del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social.

Articulación de la Agenda Productiva de Imbabura con el PND y los ODS

Según las guías técnicas nacionales para la planificación del desarrollo y ordenamiento territorial, se realiza a continuación, el análisis de la alineación – articulación de los contenidos estratégicos de la Agenda Productiva de Imbabura, con los Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo PND 2017-2021 y además con los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS o Agenda 2030.

Las Estrategias de las nueve Cadenas de Valor, sus Objetivos Estratégicos y los Proyectos contenidos en la Agenda Productiva se articulan con los siguientes objetivos del PND:

Objetivo 5.- Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria, y

Objetivo 6.- Desarrollar las capacidades productivas y del entorno para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir rural

Las Estrategias de las nueve Cadenas de Valor, sus Objetivos Estratégicos y los Proyectos contenidos en la Agenda Productiva se articulan con los siguientes Objetivos de los ODS o Agenda 2030:

Objetivo 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

Objetivo 9.- Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.

Objetivo 12.- Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.

Objetivo 15.- Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad.

Estrategias de articulación y coordinación para la implementación de la Agenda Productiva

Se necesita con prioridad, articular la gestión institucional del Gobierno Provincial, con las instituciones y organizaciones que promueven el desarrollo económico y productivo de Imbabura, que tienen a su cargo otras o similares competencias y que se complementan con las competencias de la Prefectura. Las instituciones a considerarse como aliadas, para emprender o sostener el desarrollo podrían ser principalmente las siguientes: gobiernos parroquiales rurales, los gobiernos municipales de Antonio Ante, Otavalo, Urcuquí, Ibarra, Pimampiro y Cotacachi el Gobierno Provincial; se requerirá además articular además con las dependencias del gobierno nacional tales como Ministerio de Agricultura y Ganadería MAG, Ministerio de la Producción MIPRO, Ministerio de Turismo MINTUR, Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES, Ministerio de Ambiente MAE, Universidad Técnica del Norte UTN, Pontificia Universidad Católica del Ecuador PUCESE, Cámaras de Comercio, Cámaras de la Producción y Turismo de Imbabura, Agricultores, ganaderos, industriales, gremios de la producción y sector privado organizado, Mesas Técnicas, grupos de artesanos, comerciantes, productores en general.

La planificación y ejecución de los proyectos, se utilizarán los instrumentos legales vigentes en el país, que son los siguientes: convenios de cooperación interinstitucional para la transferencia de competencias, convenios de concurrencia, de cogestión o de alianzas estratégicas, de conformidad con el marco jurídico ecuatoriano.

De conformidad con la información contenida en el Presupuesto para el 2021 del Gobierno Provincial de Imbabura, se prevé disponer de 23.624.946,48 dólares para gastos corrientes y de capital e inversión; de este presupuesto se destina para inversión neta en proyectos de Desarrollo Económico la cantidad de 670.000,00 dólares, lo que significa que, es muy importante realizar gestiones interinstitucionales para mejorar las inversiones en lo económico productivo provincial.

Agenda regulatoria

Con el objeto de normar y facilitar la ejecución o implementación de la Agenda Productiva de Imbabura, se deberá gestionar y poner en vigencia por lo menos los siguientes instrumentos legales:

- a) Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Imbabura.
- b) Gestionar en los Municipios de Imbabura las políticas y ordenanzas para aprobar planes de incentivos para el desarrollo y emprendimientos económico - productivos locales.
- c) Promoción de proyectos de Agricultura Familiar Campesina para la producción y comercialización de productos orgánicos, con enfoque de seguridad alimentaria.
- d) Gestionar la conformación de Mesas Técnicas de las Cadenas de Valor de la Agenda Productiva de Imbabura.
- e) Fortalecimiento de las ferias libres (CIALCOS) de la producción agropecuaria y artesanal del cantón.
- f) Gestión para crear e implementar el Modelo de Gestión de Imbabura Geoparque Mundial de la UNESCO.

Estrategia para la reducción progresiva de los factores de riesgo o mitigación

En este apartado se propone la estrategia para garantizar la reducción progresiva de los factores de riesgo o mitigación, para esto se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos:

Investigación y conocimiento de Riesgos

Se necesita conocer con mayor profundidad los posibles riesgos y desastres que se pueden presentar en Imbabura, se requiere realizar estudios e investigaciones en sitio, especialmente las consecuencias sociales, económicas y ambientales y sus soluciones, para enfrentar esos riesgos de desastres, para esto se debe suscribir convenios de cooperación institucional con las Universidades: Universidad Técnica del Norte, Universidad Católica sede Ibarra, Uniandes, Universidad Central del Ecuador, Universidad de Otavalo, Universidad Técnica Particular de Loja entre otras que tienen programas de vinculación con la colectividad, estas Universidades disponen de equipos tecnológicos con profesionales especializados y además laboratorios y estudiantes, que también ayudarían a formular los estudios y proyectos, éstos proyectos deberán contener la siguiente estructura por lo menos: descripción de los problemas, objetivos, actividades, presupuesto, planos, diseños y estrategias de intervención para enfrentar las amenazas y disminuir los riesgos de desastres.

Como parte del Modelo de Gestión para enfrentar y prever los riesgos y las amenazas del cambio climático, es necesario que el Gobierno Provincial, elabore la Agenda Provincial de Gestión de Riesgos de Imbabura y a su vez, sugiera también la elaboración o fortalecimiento de las Agendas Cantonales de Gestión de Riesgos, como una necesidad imperiosa, estas agendas estarán en función de los estudios realizados por el CONGOPE sobre efectos del Cambio Climático para Imbabura, entre otros estudios y variables existentes, especificando estos efectos probables por cantones y parroquias y además en zonas más vulnerables.

Fortalecimiento institucional y organizacional

La estrategia para la reducción progresiva de los factores de riesgo o mitigación además integrará a las dependencias provinciales o regionales de los Ministerios de Educación, Salud Pública, Ministerio de Obras Públicas y Transporte, Ministerio de Integración Económica y Social MIES, Ecu 911, Policía Nacional, Fuerzas Armadas, Ministerio de Agricultura, Ministerio del Ambiente y Agua, entre otros según el riesgo visualizado.

Los Programas y proyectos contenidos en el PDOT y las amenazas identificadas debido al cambio climático y que podrían transformarse en desastres, deben analizarse prontamente, de conformidad con los estudios promovidos por el CONGOPE sobre cambio climático que existen para la provincia, cantones y parroquias rurales de Imbabura, para que en función de esos factores se definan con mayor profundidad el diseño de acciones y estrategias de articulación interinstitucional.

El Sistema Provincial de Riesgos de conformidad con el Manual de Gestión de Riesgos, debe incorporar al sistema a los actores siguientes: gobiernos autónomos descentralizados municipales, parroquiales rurales, que sumados son 42, involucrar a los diferentes ministerios e instituciones integrantes de las 7 Mesas de Trabajo; a las principales Universidades de Imbabura, al sector privado y organizaciones de la cooperación nacional e internacional que operen en Imbabura. Además, el sistema provincial deberá integrar al cuerpo de bomberos, policía nacional, fuerzas armadas, Comisión Nacional de Tránsito, ECU 911 y de existir a las organizaciones sociales que tengan capacidad de respuesta en casos de emergencia.

Se vuelve importante integrar las mesas temáticas de conformidad con el manual de los COE, que deberá tener protocolos de información y procesos con las Unidades de Monitoreo Provinciales de la SNGRE. Es muy importante incorporar a todos los gobiernos parroquiales rurales al COE cantonal

y estos a su vez articularlos efectivamente al provincial. Se requiere plantear un sistema provincial y de Gestión de Riesgos articulados de conformidad con la SNGRE, con programas de capacitación y fortalecimiento del liderazgo, para asumir los procesos y compromisos institucionales.

Regulación y control

Es muy importante crear una ordenanza provincial, que sea consensuada por los Comités de Emergencia Parroquiales, Cantonales y Provincial para que realmente funcione como un sistema perfectamente articulado, las ordenanzas que se crearen en los cantones de Imbabura, servirán de base para la nueva ordenanza provincial, esta ordenanza estará de conformidad con lo sugerido por el Manual del Comité de Operaciones de Emergencia publicado en el 2017 por la Secretaría de Gestión de Riesgos.

Complementariamente, en los niveles de gobierno sea este provincial, cantonales y parroquiales, se tomará en cuenta a los actores del sistema nacional descentralizado de gestión de riesgos y Emergencias SNGRE, es decir a la entidad rectora del sistema, a los gestores de competencia, a los actores complementarios, a los actores de respuesta y a la sociedad civil organizada.

Generación de recursos para enfrentar Riesgos

En la provincia es importante que, los riesgos y desastres de cualquier tipo que se presentaren, como producto del efecto del cambio climático o como resultado de la actuación del ser humano, siempre requiere de recursos sean económicos, humanos y materiales, que al momento de presentarse muy probablemente las instituciones públicas no disponen para enfrentarlos; esta realidad, obliga a crear un fondo provincial que será administrado por el COE en coordinación con las instituciones aportantes de los recursos, para esto necesitamos que las instituciones del nivel nacional, provincial, cantonal y parroquial aporten mensualmente de sus presupuestos que se asignan anualmente por el estado central y otros que debemos generarlos bajo la figura de ordenanzas, acuerdos o resoluciones, de tal forma que al momento de presentarse el riesgo o desastre, se los pueda utilizar inmediatamente, los recursos a recaudarse podrían provenir como tasas por los servicios ambientales que provee la naturaleza y por los servicios municipales.

Sensibilización y educación

Una vez presentado el riesgo y desastre, otra de las debilidades es la organización social, la disciplina ciudadana y su compromiso de poner en práctica las normas de seguridad y bioseguridad que el COE y las normas técnicas internacionales y nacionales sugieran, para esto es importante planificar, diseñar programas de sensibilización y educación a la ciudadanía sobre la gestión de riesgos de desastres, para la mitigación y adaptación de la ciudadanía a los cambios sociales, económicos, que el cambio climático obliga. Para esto y complementariamente el Ministerio de Educación a través de su programa curricular deberá incorporar en su malla curricular contenidos específicos sobre hábitos y conocimientos para enfrentar los riesgos, por otro lado, el gobierno provincial, diseñará módulos de capacitación ciudadana, con contenidos prácticos que serán coordinados con las instancias técnicas del Sistema Cantonal, Provincial y Nacional de Gestión de Riesgos.

Gobernabilidad

Los factores políticos y las inclinaciones partidarias de las autoridades provinciales, cantonales, parroquiales, provinciales y nacionales, influyen directamente sobre la buena gobernabilidad, sobre la gestión de convenios de cooperación y sobre la implementación de proyectos mancomunados de cualquier tipo, por tanto, para lograr una buena gobernabilidad es importante que, en el sistema de participación ciudadana provincial, se cree instancias como consejos consultivos o de vigilancia de la política pública, para de alguna manera garantizar la gobernabilidad, es decir la buena relación entre autoridades y ciudadanía, para que en armonía interinstitucional y ciudadana se ejecuten acciones francas para enfrentar el cambio climático y los desastres en el territorio cantonal. La gobernanza es fundamental para que la disciplina de la ciudadanía frente las sugerencias de los COE sean efectivas, ya que el verdadero liderazgo se lo ejerce cuando la población cree y acata las decisiones de sus autoridades e instituciones rectoras de la gestión de los riesgos.

Cambio climático

El Consorcio de Gobiernos Provinciales del Ecuador CONGOPE, con la ayuda de la cooperación internacional desarrollo el proyecto: Acción Provincial frente al Cambio Climático (APROCC), realizó el estudio que se denomina “Informe metodológico y guía de interpretación de los diagnósticos provinciales de cambio climático” que fue presentado en agosto del 2019.

El estudio realizado sirvió para estimar el riesgo climático a nivel parroquial de las 23 provincias del Ecuador y relevar el estado del arte de los sectores de mitigación a nivel provincial, este estudio contempló la estimación de niveles de riesgo climático en seis sectores: Agricultura, Infraestructura vial, Patrimonio hídrico, Patrimonio natural, Salud, Asentamientos Humanos. Sus resultados sirven para la priorización tanto espacial como temática de las principales causas que tejen los niveles de vulnerabilidad de cada provincia, así como para orientar el diseño de acciones, que sirvan para gestionar los impactos del cambio climático. El objetivo del estudio del CONGOPE en general fue realizar un diagnóstico de riesgo climático y generar un estado del arte de mitigación para cada una de las 23 provincias del Ecuador, con base en información existente.

Para el caso de Imbabura, se realizaron los mapas provinciales con su división política y administrativa de los 6 cantones y de las 36 parroquias rurales de las amenazas siguientes: aumento de días con lluvias extremas, condiciones de sequedad, aumento de temperatura media y aumento de la precipitación total. Sin embargo, es importante resaltar que en total son ocho amenazas pero que para Imbabura se aplican con mayor probabilidad las cuatro resaltadas en este párrafo. A continuación, se presentan la síntesis de resultados del Modelo de Gestión para la ejecución de medidas que permiten afrontar los efectos del Cambio Climático en Imbabura.

Estrategia de promoción y difusión de la Agenda Productiva

La estrategia de promoción y difusión de la Agenda Productiva de Imbabura, tiene como objetivo principal lograr que la población imbabureña, como también las instituciones y organizaciones sociales y de desarrollo de mayor incidencia en la ejecución o implementación de la Agenda, se apropien de las estrategias, objetivos estratégicos y proyectos y se comprometan a aportar para su ejecución.

A continuación, se propone la estrategia definiendo actividades que el Equipo Técnico Provincial deberá comunicarlas oportunamente a la ciudadanía:

La Dirección General de Comunicación de la Prefectura, elaborará el plan de comunicación para la ejecución de la Agenda Productiva, que contendrá por lo menos la siguiente estructura: objetivo general, productos comunicacionales para radio, televisión, redes sociales y otros métodos alternativos, pautaaje, diseño de cuñas radiales, spot televisivos, formato de documentos impresos, definición de medios con áreas de cobertura cantonal y provincial, seguimiento y control de pautaaje e informes de resultados obtenidos.

Con el objetivo de vincular la estrategia de comunicación con la participación ciudadana, para generar espacios de información y lograr respuesta a consultas y acuerdos que legitimen el proceso, se plantean las siguientes acciones:

Organizar periódicamente y mantener reuniones de trabajo con la población beneficiaria de los proyectos, para conocer y coordinar los trabajos y asumir las responsabilidades o roles ciudadanos y compromisos que les corresponda en el proyecto. Esta actividad deberá ejecutarla la Unidad de Participación Ciudadana en coordinación con la Dirección de Desarrollo Económico.

En los procesos de participación ciudadana **se considerará e integrará a los diferentes grupos poblacionales** que habitan en el territorio, se invitará a las actividades y eventos de planificación, ejecución y rendición de cuentas de la ejecución de los proyectos de la Agenda Productiva a todos los grupos poblacionales, para lograr una participación y respuesta efectiva.

Mantener informada a la ciudadanía, sobre la gestión institucional y recoger las sugerencias ciudadanas para implementar un mejor servicio, **se tomará en cuenta el enfoque y mecanismos de gobierno abierto, para que la información** sea accesible a la ciudadanía y facilite su participación, para lograr esto, se propone llevar a cabo las siguientes actividades:

Rendir cuentas anualmente, por parte de las autoridades provinciales ante la ciudadanía de la provincia, presentando los logros alcanzados con la ejecución de la Agenda Productiva y además se recogerá sugerencias ciudadanas.

Fortalecer la plataforma digital y/o los Sistemas de Información Local SIL con acceso de la ciudadanía a la información obtenida, esta plataforma se la articulará a los procesos en línea que realiza la Prefectura.

Aprovechando las **Tecnologías de la Información y Comunicación de la Prefectura**, se utilizarán herramientas multimedia para la difusión de las actividades estratégicas que desarrolla la Prefectura, como las siguientes:

Diseñar productos comunicacionales y técnicas de comunicación alternativa que se adapten al área rural y finalmente, elaborar material digital como trípticos, dípticos, folletos, pulgas y otros documentos en varios estilos, especialmente para la entrega en el sector urbano y rural de conformidad con su realidad tecnológica.

Bibliografía

Cuvi, N. (2015). Auge y decadencia de la Fábrica de Hilados y Tejidos de Algodón La Industrial, 1935-1999. Revista Ecuatoriana de Historia. Flacso.

CÁMARA DE COMERCIO DE ANTONIO ANTE. (2010). 10 años para contar. Cámara de Comercio de Antonio Ante. Atuntaqui: Noción.

Jácome, H. et al. Estudios Industriales de Mipymes, 2013. Quito.

Anexo 1:

Plan de Acción concertado de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones

Anexo 1: Plan de Acción concertado de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones. Imbabura

Estrategia	Objetivos Estratégicos	Proyecto	Objetivo de Proyecto	Actividades / Acciones / Compromisos	Presupuesto (USD)	Indicador de Proyecto	Meta de Proyecto	Avance anualizado de la meta			Actores Responsables por Acción
								2022	2023	2024	
E1. Establecer un esquema de promoción y comercialización asociativo.	Implementar un Centro de Fomento Productivo para los Textiles y Confecciones de Imbabura.	1. Programa de promoción de productos Textiles imbabureños a nivel nacional e internacional.	Posicionar la producción Textil y Confecciones en el mercado ecuatoriano e internacional.	1. Formular un Plan Anual de Mercadeo del sector textil y confección.	125.000,00	Número de planes de mercadeo formulado	1	1	-	-	GPI GADM Antonio Ante CAPYME-AA
				2. Organizar eventos anuales nacionales de moda.		Número de eventos realizados por año	2	-	1	1	GPI GADM Antonio Ante CAPYME-AA
				3. Participar en eventos anuales internacionales del sector Textil y Confección.		Número de participaciones internacionales en eventos del Sector Textil y Confección	2	-	1	1	GPI GADM Antonio Ante CAPYME-AA
E2. Innovación de productos confeccionados.	Implementar un Centro de Fomento Productivo para los Textiles y Confecciones de Imbabura.	1. Implementación de un Observatorio de moda y tendencia.	Desarrollar herramientas técnicas para la generación de propuestas de moda.	1. Formular el proyecto de implementación de un observatorio de moda y tendencia.	86.000,00	Número de proyectos de observatorio de moda formulado	1	1	-	-	GPI GADM Antonio Ante CAPYME-AA
				2. Desarrollar colecciones anuales de moda con cápsulas de producto para todos los universos de vestuario.		Número de colecciones anuales desarrolladas	6	-	3	3	GPI GADM Antonio Ante CAPYME-AA
				3. Desarrollar nuevas competencias y perfiles ocupacionales orientados a los procesos de Innovación e I+D destinados a desarrollar productos de alto valor agregado.		Sistema de perfiles profesionales ocupacionales definidos	1	1	-	-	GPI GADM Antonio Ante CAPYME-AA UTN PUCE-SI

Fuente: Estudio Realizado. **Elaborado por:** Equipo consultor, 2021.

Continúa...

Anexo 1: Plan de Acción concertado de la Cadena de Valor de Textiles y Confecciones. Imbabura

Estrategia	Objetivos Estratégicos	Proyecto	Objetivo de Proyecto	Actividades / Acciones / Compromisos	Presupuesto (USD)	Indicador de Proyecto	Meta de Proyecto	Avance anualizado de la meta			Actores Responsables por Acción
								2022	2023	2024	
E3. Conformar un espacio de concertación donde confluyan todos los actores de la Cadena Textil y Confección (Mesa Técnica)	Conformar una estructura representativa de todo el sector productivo de Textiles y Confecciones de Imbabura.	1. Implementación de la Mesa Técnica de Textiles y Confecciones de Imbabura.	Establecer un espacio de coordinación y gestión de acciones conjuntas que beneficien y desarrollen al sector Textil de la provincia de Imbabura, donde se promueva el diálogo entre sus participantes, de manera coherente y crítica.	1. Sensibilizar a los dueños y/o gerentes de empresas del sector de Textiles y Confecciones.	16.000,00	Número de Mesas Técnicas de Textiles y Confecciones implementadas, que beneficia al menos a 400 MiPymes y productores	1	80%	20%	-	GPI GADM Antonio Ante CAPYME-AA UTN PUCE-SI
				2. Establecer la estructura organizacional, roles y funciones de la Mesa Técnica.							
				3. Diseñar o elaborar el instrumento legal para el funcionamiento de la Mesa Técnica.							
E4. Establecer un programa de formalización empresarial.	Conformar una estructura representativa de todo el sector productivo de Textiles y Confecciones de Imbabura.	1. Programa de formalización empresarial del sector Textil y Confecciones.	Determinar la capacidad productiva del sector Textil y de Confección de Imbabura.	1. Realizar el Censo Productivo del sector Textil y Confección.	30.000,00	Porcentaje de empresas censadas	100	100	-	-	GPI GADM Antonio Ante CAPYME-AA UTN PUCE-SI
				2. Determinar capacidad real de producción y establecer cupos de importación para confecciones.							
				3. Establecer mecanismos de apoyo y asesoramiento para incrementar la productividad.							
E5. Desarrollar Normas Técnicas para todos los productos confeccionados en el Ecuador.	Conformar una estructura representativa de todo el sector productivo de Textiles y Confecciones de Imbabura.	1. Sistema de vigilancia tecnológica para el sector Textil y de Confecciones.	Normalizar los Textiles y Confecciones de producción y consumo nacional.	1. Implementar un laboratorio de control de calidad de Textiles y Confecciones.	30.000,00	Porcentaje de productos textiles normalizados	100	20	40	40	GPI GADM Antonio Ante CAPYME-AA UTN PUCE-SI
				2. Determinar Normas Técnicas para productos Textiles y Confecciones.							
				3. Hacer el seguimiento de control y aplicación de Normas Técnicas a productos confeccionados nacionales e importados.							

Fuente: Estudio Realizado. Elaborado por: Equipo consultor, 2021.