



**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES  
SEDE ECUADOR**

**ESPECIALIZACIÓN EN DESARROLLO LOCAL Y TERRITORIO  
2008-2009**

**CARMEN ELISA CERDA**

**TESINA TITULADA**

**ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN LOCAL Y ADMINISTRACIÓN  
DE RECURSOS ECONÓMICOS EN PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL  
DE LA FEDERACIÓN DE NACIONALIDADES KICHWAS DEL NAPO**

**QUITO, SEPTIEMBRE 2011**



**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES  
SEDE ECUADOR**

**ESPECIALIZACIÓN EN DESARROLLO LOCAL Y TERRITORIO  
2008-2009**

**CARMEN ELISA CERDA**

**TESINA TITULADA**

**ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN LOCAL Y ADMINISTRACIÓN  
DE RECURSOS ECONÓMICOS EN PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL  
DE LA FEDERACIÓN DE NACIONALIDADES KICHWAS DEL NAPO**

**ASESOR: DR. PABLO ORTIZ**

**LECTOR: DR. SANTIAGO ORTIZ**

**QUITO, SEPTIEMBRE 2011**

## **AGRADECIMIENTO**

**A LA FLACSO.-** Que promovió los estudios para profesionales de la Región Amazónica, al Coordinador y a los Profesores, por los valiosos conocimientos impartidos.

**AL FONDO DE SOLIDARIDAD.** Por facilitar el financiamiento para el Diplomado recurso indispensable para la consecución de este curso.

**A ECORAE,** Por dar su iniciativa y apoyo económico en este diplomado y de manera muy especial al Sr. Alex Hurtado Burbúa, quien estuvo muy preocupado en el fortalecimiento del capital humano de la Región Amazónica.

**A PRODEPINE,** Quiero extender mi agradecimiento muy especial, por facilitarme el tiempo necesario para mis estudios.

**A MI HIJA** Por el apoyo y la paciencia necesaria, en el tiempo que transcurrió este diplomado.

<b>ÍNDICE</b>	ii
<b>SÍNTESIS</b>	iv
<b>CAPITULO I ASPECTOS INTRODUCTORIOS</b>	
I.1. Introducción	1
I.2. Planteamiento del Problema	3
I.3. Metodología	4
I.4. Objetivo General.	5
I.5. Objetivo Especifico	5
<b>CAPITULO II FUNDAMENTOS CONCEPTUALES Y TEÓRICOS;</b>	
II.1 La FONAKIN contextualización Regional	6
II.2 CONCEPTOS BÁSICOS	9
II.3 Desarrollo Local.- Gestión, Concertación. Planificación.	12
II.4 Organización Social. OSGS, administración, proyectos	15
II.5 Inversión Social, análisis de la capacidad de gestión local	18
<b>CAPITULO III LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA FONAKIN Y SU ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y ADMINISTRATIVA</b>	
III.1 La FONAKIN, Antecedentes históricos	22
III.2 Base Legal, La Misión, Visión y Objetivos	26
III.3 Estructura Organizativa	27
III.4 Fuentes de Financiamientos	30
III.5 Bases sociales.- Actores	31
III.6 Alianzas Políticas, locales, Nacionales, e Internacionales. Fuentes de apoyo, político, técnico y económico	33
III.7 Ejes estratégicos de desarrollo	36
III.8 Estudio de caso de las capacidades organizativa de la FONAKIN	38

## **CAPITULO IV ALIANZAS POLÍTICAS, TÉCNICAS Y DE COOPERACION**

IV.1	Introducción	52
IV.2	Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Negros del Ecuador PRODEPINE	55
IV.3	DYA Desarrollo y Autogestión	59
IV.4	Red Internacional de Organización de la Salud RIOS	63
IV.5	Convenio CRIC- TERRANOVA	66
IV.6	Instituto para el Ecodesarrollo de la Región Amazónica ECORAE	68
IV.7	Análisis de resultados	70

## **CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

V.1	Principales problemas identificados en la gestión	76
V.2	Análisis de los resultados	78
V.3	Conclusiones	79
V.4	Recomendaciones y Propuestas	81

<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	83
---------------------	----

<b>ANEXOS</b>	87
---------------	----

### **ANEXO 1 : Instrumento de entrevistas**

- 1.1. Entrevistas a Dirigentes y Técnicos de FONAKIN
- 1.2. Entrevista a Directivos de Proyectos y Autoridades
- 1.3. Entrevista a Coordinadores Locales y Técnicos de Proyectos de FONAKIN

### **ANEXO 2 : Lista de personas entrevistadas**

### **ANEXO 3 : Resumen por grupo de Indicadores**

- 3.1 Indicadores de capacidades Organizativas
- 3.2 Resumen de Indicadores de capacidades Organizativas
- 3.3 Resumen de Indicadores principales Agrupadas

### **ANEXO 4 : Registro fotográfico**

### **ANEXO 5 : Lista de comunidades Bases de la FONAKIN**

### **ANEXO 6 Marco Lógico**

## SÍNTESIS

La consolidación de las organizaciones indígenas comienza en los años de 1960, como respuesta al proceso de colonización impulsado por el Estado, para la Región Amazónica, lo que empezó a tener efectos negativos especialmente en los pueblos indígenas, porque fueron expulsados de sus territorios, por la explotación de sus recursos y la separación de sus formas propias de vida y por que el indígena no es individual es colectivo.

En Napo un grupo de Jóvenes Kichwas en el año 1968, forma la primera Organización Indígena FEPOCAN, Federación Provincial de Organizaciones Campesinas Indígenas del Napo, y que hoy se denomina FONAKIN, Federación de Organizaciones de las Nacionalidades Kichwas de Napo cuyo fin es luchar por la defensa de la Tierra y la liberación de grupos indígenas frente a la explotación de religiosos, colonos y hacendados.

De esta manera lo que se pretende es realizar un *“Análisis de la Capacidad de Gestión Local y la Administración de lo Recursos Económicos en Proyectos de Inversión social de la FONAKIN “* Esta organización , durante el proceso de desarrollo de sus comunidades de base ha suscrito varios convenios para la ejecución de proyectos de desarrollo social y por lo que es necesario conocer sus particularidades respecto de su capacidad de gestión en ámbitos como el manejo de los recursos financieros, las metodología, la asistencia técnica , identificando los elementos que determinen las debilidades y fortalezas, en la gestión administrativa.

De igual forma la presente tesina busca identificar que tipos de inversiones han realizado las Organizaciones no Gubernamentales ONGs y los montos invertidos, para dar alternativas organizativas, de gestión y control que permitan fortalecer, al capital humano y al capital social, fortalecer la autogestión administrativa. Para que en lo posterior la FONAKIN, tenga una capacidad organizativa que supere la media nacional de las Organizaciones Indígenas, y puede captar recursos económicos internacionales, para invertir en proyectos que generen ingresos, primero para las familias en las comunidades y luego para la sostenibilidad de la organización.

## CAPITULO I

### ASPECTOS INTRODUCTORIOS

#### I.1 INTRODUCCION

Las Organizaciones de Segundo Grado OSGs constituyen un componente importante del tejido social organizativo de los campesinos e indígenas nacidos en su mayoría por influencias externas de las entidades de cooperación como la Iglesia, el Estado y los Partidos Políticos; en la práctica las Organizaciones de Segundo Grado son vistas como organizaciones políticas, económicas, como modalidades de gestión de la vida social-cultural local y como mecanismo de interrelación del Estado y las Organizaciones Indígenas.

En las décadas de los años 40, 50 60 e inclusive hasta los finales de la década de los años 70 los pueblos kichwas de la amazonía, en este caso de la provincia de Napo estuvieron sometidos a la dominación de los colonos migrados desde la Sierra, quienes con mentalidades aún colonialistas de la conquista española a nuestra América, consideraban que el indígena eran seres que no tenía derecho alguno a una vida digna, toda su familia eran de propiedad de los hacendados, la educación no les era permitido por cuanto para los colonos representaba un factor negativo para el proceso de superación económica, además sus trabajos eran pagados a cambio de utensilios de cocina, hachas, machetes, espejos, vestidos, licores para las fiestas familiares de las bodas, quienes se endeudaban hasta que las deudas sean cancelados en su totalidad, aspecto que nunca terminaban por cuanto el salario de los mismos eran exiguos, en ciertas ocasiones estas deudas se heredaban de padres a hijos; el incumplimiento de estos compromisos eran penados severamente y vivían bajo sistemas de huasipungos por cuanto las tierras eran arrebatados, enajenados o comprados a precios ínfimos a sus legítimos dueños a través de engaños o trueques. Ya en los años 60 y 70, muchos jóvenes acuden a los centros de educación que proporciona la Misión Josefina de Napo, factor fundamental para que los indígenas tomen conciencia de los valores que como nacionalidad representaban

y busquen alternativas de cambio social a través de la organización, y defender sus derechos fundamentales de la vida en la sociedad, su cultura, su tierra, etc. Tal es así, en el año de 1969 se crea la Federación Provincial de Organizaciones Campesinas de Napo-FEPOCAN, y posteriormente en 1978 se modifica a FOIN Federación de Organizaciones Indígena de Napo y luego se reformó y codificó sus estatutos en el año de 1992, aprobándose mediante acuerdo Ministerial No 2713 del 2 de Junio de 1992 y el 30 de agosto del 2001 fue nuevamente codificado y reformado el estatuto, obteniendo su denominación actual como Federación de Organizaciones de la Nacionalidades Kichwas de Napo FONAKIN y reconocido mediante Acuerdo Ministerial No. 88, su domicilio se encuentra en la ciudad del Tena, cantón del mismo nombre, Provincia del Napo y está considerado como una organización de tercer grado que viene trabajando con organizaciones de los cantones de Tena, Archidona y Loreto, representando al pueblo kichwa.

Por consiguiente el tema de estudio se centrará en la FONAKIN, enfatizando en el Análisis de las Capacidades de Gestión Local en la Administración de los Recursos Económicos de los Proyectos de Inversión Social.

Esta organización de tercer grado, durante el proceso de desarrollo de sus comunidades de base ha suscrito varios convenios para la ejecución de proyectos de desarrollo social, infraestructura comunitaria, proceso que es necesario analizarlo y conocer sus particularidades respecto de su capacidad de gestión en ámbitos como el manejo de los recursos financieros, identificando los elementos que determinen las debilidades en el manejo de los recursos obtenidos para invertir en los proyectos de desarrollo de sus comunidades de base.

Los temas principales de esta tesina primero trata sobre un análisis de la situación actual de la FONAKIN, para lo que se han aplicado instrumentos de entrevistas que permita medir el nivel de capacidad organizativa y de gestión de la organización, para lo que se le agrupado en cinco grupos caracterizando sus problemas y el segundo tema ha sido la investigación de los montos que se ha invertido en la FONAKIN, para proyectos de inversión social en el periodo de



2000 hasta del 2004, para dar alternativas organizativas, de gestión y control que permitan fortalecer el capital humano y el capital social, fortalecer la autogestión administrativa y económica alcanzando niveles de convergencia entre los distintos actores sociales del desarrollo con un enfoque cultural y logre mejores oportunidades para la solución de sus problemas.

## **I.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

Según datos del último censo de población y vivienda (2001) la provincia del Napo conforma parte del cinturón de pobreza del país cuya población es mayoritariamente indígena con indicadores de 90 al 96% de pobreza de NBI y una extrema pobreza del 45%. En este escenario, las organizaciones indígenas han establecido alianzas con otras organizaciones que canalizan recursos de asistencia social, es decir, poseen un capital social con el cual se puede desarrollar mejores políticas de acción social mejorando sus capacidades de gestión y administración.

A pesar que se han invertido recursos económicos en beneficio de las comunidades, los índices de pobreza se han incrementado y sus organizaciones se han debilitado debido al desconocimiento de las directrices de inversión, falta de eficiencia en el manejo de los recursos económicos de los proyectos, para los que fueron financiados por los organismos internacionales, nacionales u organismos no gubernamentales ONGs de esta manera perdiendo la confianza de los cooperantes, para acceder a nuevos proyectos.

La FONAKIN como organización social que forma parte de una concepción tradicional del desarrollo ha implementado sus gestión y administración bajo los parámetros impuestos por las Organizaciones no Gubernamentales u otros organismos Gubernamentales lo que ha dado lugar a la introducción de formas poco democráticas en el manejo de recursos económicos adoptando formas de control vertical y no horizontal con las comunidades, generando de esta manera dudas y falta de compromiso en las acciones que ejecutan las entidades ejecutoras. Toda vez que la mentalidad, cultural tradicional, la carencia de una cultura de ahorro y de inversiones que permita el desarrollo económico y más

aún por tener que cumplir la responsabilidad impuesta por mecanismos de control de la organismos cooperantes.

De ahí la importancia de analizar las capacidades para la gestión que posee la FONAKIN que permitirá disponer de información objetiva e imparcial y generar una discusión sobre las alternativas que permita mejorar procesos administrativos más horizontales.

La ausencia de mecanismos que posibiliten un control adecuado sobre las decisiones y acciones que se realizan en nombre de las organizaciones y que involucran a miembros de base, conduce a que las deficiencias no se superen.

### **I.3.- METODOLOGIA**

Para la elaboración de la presente tesina, en un primer momento recurrí a fuentes bibliográficas, notas y materiales de recopilados en el curso formal.

En un segundo momento para lo relacionado con el diagnóstico de los niveles actuales de la gestión de la FONAKIN se investigó a través de consultas a informantes calificados de la organización en estado activo y pasivo. Se entrevisto a otros informantes calificados que no pertenezcan a la organización, es decir, organismos donantes o colaboradores, como es el caso de la Desarrollo y Autogestión DYA, Red Internacional de Organización de la Salud RIOS, CRIC TERRANOVA, Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Negros del Ecuador PRODEPINE, y el Instituto para el Ecodesarrollo Amazónico ECORAE. Y los estudios y trabajos realizados por el PRODEPINE en el año 1999 2001 a organizaciones indígenas de la Amazonia Norte.

En un tercer momento para la medición de las capacidades organizativas se realizó encuestas utilizando variables organizacionales priorizadas en cinco grupos o componentes; Recursos Humanos, Capacidades financieras y

contables, Capacidades de gestión y toma de decisiones, Cultura organizativa y Enlaces y alianzas; con lo cual se determino el índice de capacidades de la FONAKIN, donde se evidencia sus fortalezas y debilidades en el transcurso de los años 2000 al 2004

#### **I.4.- OBJETIVO GENERAL**

Analizar las capacidades de gestión en el manejo de los recursos económicos en proyectos de inversión de la FONAKIN durante el periodo 2000 2004 para disponer de alternativas administrativas que permitan fortalecer sus estructuras organizativas y tener líneas de acción a favor de sus comunidades.

#### **I.5.- OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Analizar la situación actual de las capacidades organizativa de la FONAKIN.
- Identificar la modalidad y montos de cooperación gestionados por la FONAKIN en el periodo 200 2004 para precisar las líneas de acción que requiere el fortalecimiento socio organizativo.

## CAPITULO II

### FUNDAMENTOS CONCEPTUALES Y TEÓRICOS

#### II.1 LA FONAKIN CONTEXTUALIZACION REGIONAL

Geográficamente las organizaciones de bases filiales de la Federación de Nacionalidades Kichwas de Napo FONAKIN , se encuentran ubicadas en la parte alta del Río Napo, y sus principales afluencias así como también en los márgenes de las riveras de los ríos Tena, Pano, Misahualli, Ansu, Jatun Yacu, Jondachi, Pukunu, Jollin, mas particularmente entre los cantones Tena, Archidona, y Parte del Cantón Loreto en la Provincia de Orellana, en los que la presencia de la nacionalidad Kichwa Amazónica es muy significativa<sup>1</sup>

Estos tres cantones comparten la características de presentar altos niveles de incidencia de la pobreza; a saber: Loreto registra el 94% de la incidencia de la pobreza de consumo, el Tena, el 84% y Archidona e 78,1,% (SIISE 2001), niveles que se ubican muy por encima de la media nacional que registra el 60.6%

Para el caso de los cantones Tena y Archidona estos niveles son incluso mayores a la media rural nacional que se ubica en el 77,8%. En el ámbito de la educación, la situación mejora un poco, sobre todo entre los cantones de Tena y Archidona, en los cuales el índice de analfabetismo de la población de 15 años y más es del 9,7% y del 13,4% respectivamente, niveles que se muestran bajo la media rural nacional que registra el 21%. El Cantón Loreto por su parte registra un índice de analfabetismo del 29,5% superior a la media rural nacional. Es de recalcar sin embargo que en los tres cantones que aquí nos ocupan la población femenina es la más afectada por esta situación, registrando índices superiores a los niveles de analfabetismo femenino de la media rural nacional particularmente en los cantones de Loreto y Archidona.

---

<sup>1</sup> Según datos registrado por la CONAIE EN 1986, los Pueblos kichwas de (Pastaza y Napo) registraron una población de 60.000 habitantes.

En un breve revisión de los procesos socio económicos de la región Norte de nuestra amazonía, podemos darnos cuenta que los pueblos Kichwas del se han visto enfrentados a continuas conquistas y procesos de explotación social, política y ambiental, con las siguientes consecuencias de aculturación y vulnerabilidad de dichos pueblos, frente a una economía de mercado, así como de degradación de los principales recursos naturales de la zona.

Además es importante señalar históricamente los pueblos Kichwas de nuestra Amazonía Norte han experimentado contactos tempranos con la incidencia de la época colonial, en algunos casos enfrentándose a procesos de explotación económica y física (encomiendas, tributos, sometimientos), apoyada por los misioneros que estaban a cargo de la administración civil y eclesiástica de la zona especialmente los Jesuitas; seguida luego de la población foránea que ingreso a la región en busca del caucho cuya extracción cobro importancia a finales del siglo XIX y comienzos del siglo XX .

A los comienzos del siglo XX en el año 1922, con la presencia de la Misión Josefina de Napo, marca el inicio de un intenso proceso de evangelización, de los pueblos Kichwas amazónicos , consolidando el proceso de aculturación iniciado siglos atrás, sin embargo la labor que cumple la Misión Josefina de Napo a través de su Vicariato, permitió el acceso a la educación de los indígenas que hasta entonces no les era permitido por parte de los colonos así llamados “hacendados” o “patrones”, décadas más tarde se acentúa más la presencia de nuevos colonos, en su mayoría “comerciantes” que vienen desde las distintas ciudades de la Costa y la Sierra, esto a partir de los años de 1959, cuando se construye la carretera Puerto Napo- Puyo. El mayor interés de los nuevos colonos era fundamentalmente abarcar grandes extensiones de tierras y para ello van ocupando los sitios mas cercanos de Tena y Archidona cuyas propiedades eran de posesión ancestral de los indígenas, sin embargo el Instituto Ecuatoriano de Reforma Agraria y Colonización IERAC no considera estas particularidades y adjudican grandes extensiones de tierras a los nuevos propietarios, incluidos

familias enteras, casas y cultivos de chacras que las familias mantenían; igual proceso se da con la Misión Josefina cuando el Estado Ecuatoriano bajo convenio le entregan bastas extensiones de tierras a la Congregación Misionera hechos que hasta la actualidad son cuestionados por los sectores indígenas organizados de la provincia y la región; toda estas nuevas formas de la tenencia de las tierras ha contribuido hasta la actualidad para que se de la tala indiscriminada de los bosques con fines únicamente comerciales, suceden graves impactos para la vida, la cacería y la pesca disminuyen notablemente en la zona, por lo que los indígenas se ven obligados a abandonar sus tierras y buscar otros lugares donde puedan abastecerse de los productos necesarios para la supervivencia, mientras se alejan mas de los centro poblados venden sus tierras a los colonos a precios muy irrisorios, muchas familias cambian por ollas, cobijas, machetes, víveres, etc., en realidad desconocen el valor verdadero que representa tener una tierra donde vivir y otros simplemente dejan abandonados para buscar nuevas tierras en las zonas de los cantones de Orellana, Aguarico en la Provincia de Orellana y las zonas petroleras de Santa Cecilia y Lago Agrio hoy pertenecientes a las Provincias de Orellana y Sucumbíos respectivamente, mientras que otras familias se refunden por las principales afluencias del bajo Napo<sup>2</sup>, las familias indígenas que deciden quedarse tienen que obligatoriamente legalizar la posesión de sus tierras ante el IERAC, igual que los colonos.

Frente a esta nueva realidad de relación intercultural, de explotación, discriminación racial y social ha ido creando las condiciones sociales históricas para buscar alternativas que posibilite al sector indígena formar parte de una sociedad mas justa, donde los valores humanos sean considerados igual para todos, una sociedad donde no debe existir la explotación, libertad a la educación, al trabajo y fundamentalmente a la libre determinación por el desarrollo y el cambio. Con estas consideraciones una de las mas importantes decisiones históricas ha sido lograr de los sectores indígenas el cambio de actitud, reivindicar la dignidad, sus valores y prioritariamente encontrar diferentes formas de organización socio económicas y políticas con proyectos propios de

---

<sup>2</sup> Plan Estrategico de FONAKIN, 2002

los pueblos kichwas de Napo, de esta manera garantizar su reproducción biológica social y cultural. De allí que señalen que “hemos recurrido a la organización de nuestros pueblos para enfrentar los problemas actuales así como, para plantear alternativas propias que permitan la instrucción de una sociedad mas justa, en la cual los indígenas tengamos presencia”<sup>3</sup>

Las décadas de los años 50, 60 y 70 son cruciales para los indígenas del alto Napo, se dan los pasos necesarios para impulsar acciones que busquen la reivindicación social, económico, político y cultural, una de ellas es la consolidación de la creación de una Federación Provincial, cuyo objetivo principal es la defensa de los pueblos Kicwas de Napo y de sus territorios.

## II.2 CONCEPTOS BASICOS

**La participación.-** Partiendo desde la conceptualización de la participación como una relación de poder y, por tanto, una relación política, a través de la cual una pluralidad de actores, individuos y grupos sociales, se encuentran y confrontan, ejerciendo su capacidad de decisión para orientar los recursos en función de la solución de sus aspiraciones<sup>4</sup>,

Podemos realizar un análisis que parte desde los sectores populares que en la última década han emergido con nuevos actores políticos entre los que se destaca el movimiento indígena. A este se han sumado la coordinadora de movimientos sociales, las mujeres organizadas y otros grupos civiles. Dentro del conflicto político juegan un rol importante los factores económicos, regionales y étnicos, por los cuales el movimiento indígena busca alternativas de equidad social frente al modelo de desarrollo neoliberal y propone una democracia participativa frente a la democracia formal delegativa actual.

En este proceso las organizaciones son actores principales en la conformación ciudadana, son participantes activos tanto en el ámbito de apoyo económico de sustentación regional, como determinante en las decisiones electorales, es así

---

<sup>3</sup> CONFENIAE : IBID

<sup>4</sup> Ortiz, Santiago, Participación Ciudadana, Pág. 37

que las organizaciones se han convertido en objeto principal de los políticos con el fin de lograr ubicaciones electorales. El movimiento indígena además de protagonizar levantamientos junto con sus aliados, realiza propuestas alternativas al modelo de desarrollo y al sistema político entre las que se puede destacar la plurinacionalidad, la descentralización, la unidad sociopolítica a partir de la diversidad étnica, de clases, regional, de género. De la misma manera propone un desarrollo equitativo incluyente que permita un mejoramiento de la calidad de vida protegiendo los recursos naturales.

**Ciudadanía.-** “Es una comunidad de individuos diversos e interrelacionados con capacidad de autodeterminación, participación, y representación de intereses y demandas y en pleno ejercicio de sus derechos civiles, sociales y políticos, individuales y colectivos, garantizados por el Estado y con responsabilidad hacia la comunidad política de la que forma parte.”<sup>5</sup> Los ecuatorianos partimos del principio de igualdad con los mismos derechos y obligaciones, compartimos un mismo territorio y estamos aparados por la Constitución, Leyes y Reglamentos; sin mirar ideología y credo religioso nos merecemos el respeto mutuo, libertad de opinión, todos estos elementos que están, consagrados en la Constitución ampara al ciudadano ecuatoriano para ejercer sus plenos derechos y vivir en sociedad.

La FONAKIN es una organización base del movimiento indígena que agrupa a un sector de los ciudadanos quienes sin salir del esquema constitucional buscan reivindicar sus legítimos derechos a una vida digna y comparte los planteamientos del discurso indígena en lo que se relaciona con el equilibrio fiscal sin atentar con la inversión social, la protección de la producción nacional, no pago de la deuda externa, tributación equitativa, impulso al mercado interno, no a las privatizaciones indiscriminadas, descentralización pero desde los intereses populares, promoción de la participación social y ciudadana la toma de decisiones y en el control de la gestión pública ,fortalecimiento de gobiernos locales.

---

<sup>5</sup> Ortiz, Santiago, Participación Ciudadana, Pág. 35



**Diagnóstico Participativo.-** Un diagnóstico participativo comprende la caracterización de las principales tendencias económicas, ambientales, sociales, políticas, culturales y organizativas del ámbito local; la identificación de los principales problemas que impiden el desarrollo y de las potencialidades que los actores sociales tienen o cuentan para resolverlos.

Una de las plataformas de participación del movimiento indígena en la provincia del Napo especialmente en la Federación de Indígenas son las organizaciones de base filiales a ella, a quienes se consulta toda resolución a través de los líderes comunitarios que las representan y a la vez son adoptadas por el Consejo de Gobierno. En los últimos dos años ha jugado un papel importante la realización del plan estratégico de la federación como clara manifestación de un diagnóstico participativo. Este proceso ha permitido mejorar vínculos de comunicación más cercanos de las comunidades a sus dirigentes y al conocimiento de la realidad social, económica y política que atraviesan.

La preparación del diagnóstico ha tomado como base las metodologías de participación para su realización se ha tomado en cuenta: (i) talleres que apliquen metodologías de auto diagnóstico participativo en las comunidades; y, (ii) recopilación de la información básica y de los estudios técnicos disponibles que deben ser sistematizados para la elaboración y redacción del diagnóstico.

**Rendición de Cuentas.-** Es la capacidad de los individuos de un sistema social (socios en una organización) de vigilar y contar con información regular sobre las actividades de los responsables de la dirección o de la autoridad, para asegurar que sus intereses sean debidamente tomados en cuenta.<sup>6</sup>

La exigencia de la rendición de cuentas es uno de los medios principales para que las comunidades conozcan las decisiones tomadas, acciones desarrolladas y

---

<sup>6</sup> Torres, Víctor Hugo, Sistema de Desarrollo Local, SISDEL.

recursos utilizados por los actores en la ejecución de las inversiones, así como las razones que dieron lugar a los mismos. Es por consiguiente un mecanismo indispensable para el control social orientado a responder al derecho que los miembros de las comunidades como ciudadanos requieren estar informados y garantizar la transparencia de una determinada gestión.

La rendición de cuentas es un proceso de fortalecimiento a las identidades culturales de las comunidades, permite que las comunidades tengan un control sobre las acciones de sus dirigentes, quienes son responsables de sus actos y tienen la obligación de informar, y esto permite abrir espacios de interrogación, la aclaración, la interlocución en igualdad de condiciones, que les permite convertirse en sujetos activos, capaces de acceder a la información, hacer propuestas, reclamar, exigir y generar cambios a favor de una eficiente administración de recursos en las organizaciones a favor de las comunidades.

### **II.3 DESARROLLO LOCAL (GESTIÓN, CONCERTACIÓN, PLANIFICACIÓN)**

**Desarrollo Local.- Arocena (1995)** Considera que asumir el desarrollo local es un “desafío contemporáneo”, en el sentido de ajustar cuentas con el legado histórico institucional y poner a prueba la capacidad de desempeño de las instituciones democráticas para superar una gastada cultura política proclive al individualismo y la exclusión.

Para orientar el desarrollo de las Organizaciones Indígenas de las inversiones se requieren de los siguientes elementos: Una definición de ámbito local, esto es, del espacio geográfico en el que actuará. Este puede ser definido desde el punto de vista jurídico - político cantón o parroquia(s); una cuenca o micro cuenca hidrográfica; una región étnica o multiétnica; un ecosistema; un ámbito económico - político y de poder, o, puede combinar estas distintas aproximaciones. En cualquiera de los casos, se debe establecer con claridad los criterios que sustentan la definición de "ámbito local". Una definición de los principales actores sociales que actúan en el ámbito local. Un actor social, en esta definición, reúne las siguientes características: (i) es un grupo organizado

que representa a determinado sector social local; (ii) tiene un conjunto de planteamientos, proyectos o programas que interesan al grupo que representa; (iii) está dispuesto a expresar, argumentar y defender esos intereses; (iv) está interesado en inscribir sus propuestas particulares en un proceso de desarrollo local; y, (v) está dispuesto a negociar y concertar con otras fuerzas locales para producir un Plan de Desarrollo Local. Los actores sociales pueden ser de dos tipos: socio territorial y funcional. Ejemplos de actores socio territoriales son: las comunidades, las entidades ejecutoras, las organizaciones barriales; en tanto, los ejemplos de actores sociales funcionales son: las ONGs., Iglesias, Colegios Profesionales, Organismos Educativos, Empresarios, Autoridades Parroquiales y Cantonales.

**Gestión.-** “La Gestión, en un proyecto, es el conjunto de procedimientos que permiten hacer realidad las ideas. Funciona como el mecanismo de toma de decisiones durante el ciclo del proyecto, que utiliza los ejecutores para movilizar recursos, abrir oportunidades y moverse e el contexto local con el fin de lograr los objetivos propuestos de acuerdo al curso de acción adoptado por las organizaciones<sup>7</sup>

Es el conjunto de acciones que cumplen los administradores, el equipo técnico y la gerencia en una determinada institución, o en un proyecto, en procura de cumplir uno o varios objetivos institucionales en corto, mediano o largo plazo, para ello necesariamente se recurre a la planificación estratégica que se elabora con la participación de los colaboradores directos o del equipo técnico institucional; durante el proceso de gestión, por lo tanto la gestión tiene que ver con la administración de los recursos financieros, materiales y humanos, estos parámetros son cuantificables.

Una de las formas más adecuadas para evaluar el proceso de gestión en las organizaciones indígenas como es la FONAKIN es especialmente en los

---

<sup>7</sup> TORRES Víctor Hugo, Sistema de Desarrollo Local, SISDEL, Pág.32

momentos de las asambleas generales, donde existen espacios para la rendición de cuentas, de las gestiones realizadas en el ejercicio de las funciones para los que fueron nombrados.

**Concertación.-** Es la actividad de ponerse de acuerdo entre los actores del desarrollo en el ámbito local sobre que cambios se espera y como conseguirlo, es la base para una efectiva participación en el ciclo del proyecto. La concertación de intereses y expectativas entre los actores públicos y privados y del tercer sector es la vía mas apropiada, ya que por medio de compromisos de acción colaborativa entre organizaciones de base, autoridades locales, ONGs, se puede crear un flujo local de beneficios que sen sostenibles.<sup>8</sup>

La concertación tiene una finalidad concreta de incorporar la responsabilidad social en la movilización y administración de los recursos locales, concertar para desatar la sinergia local, es la clave del desarrollo, a través de la concertación se crea la comunicación entre las bases y la organización para generar discusión e interrogación de las actividades realizadas en los proyectos.

La concertación además es traer a identidad de fines o propósitos cosas diversas o intenciones diferentes, si bien este método es catalogado como el ideal en el momento de tomar decisiones y asignar responsabilidades ha traído inconvenientes cuando una de las partes no acepta fácilmente los cambios y poco se responsabiliza al momento de realizar acciones, en sí es una manera más diplomática que las mesas de discusión pero tiene similares resultados.

**Planificación.-** La planificación es la actividad racional, inteligente de proyectar a la organización hacia el futuro, a través del cual se definen objetivos, metas, estrategias, misión, para alcanzar los objetivos institucionales.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Torres, Víctor Hugo, Sistema de Desarrollo Local, SISDEL.

<sup>9</sup> GTZ/FLACSO/PROGRMA DE POLITICAS PUBLICAS/UIDAD DE FORMACION CONTINUA, Sección 1

La planificación es el proceso mediante el cual las organizaciones, los gobiernos, producen planes de corto, medio y largo plazo y selecciona proyectos de desarrollo, el producto final es el informe que contiene el plan, los proyectos y programas de desarrollo, recomendados, y las correspondientes alternativas.

La planificación es un proceso de construir un puente entre la situación actual y la situación deseada, el diagnóstico de la situación actual y el plan estratégico. Por lo que la planificación es un pilar fundamental para la administración y la gestión de proyectos, en las organizaciones.

#### **II.4 ORGANIZACIÓN SOCIAL, OSGS, ADMINISTRACIÓN, PROYECTOS**

Muchos organismos internacionales de asistencia social han incorporado estudios sobre la importancia del capital social de los pobres. Así el análisis social ingresó en los programas de acción del Banco Mundial en 1968, cuando Robert McNamara, como presidente de la institución, destacó la importancia que tenía enfrentar el problema de la pobreza mundial. En una entidad que había encauzado sus inversiones principalmente hacia la construcción de caminos, puentes y represas, este anuncio marcó un cambio de paradigma que fue decisivo en la reformulación de la concepción del Banco Mundial sobre la relevancia de las cuestiones sociales para la cartera de préstamos. El Banco Mundial no fue el único en experimentar este cambio fundamental de enfoque. Muchos otros organismos multilaterales, bilaterales y académicos comenzaron a buscar la mejor manera de incorporar “lo social” como elemento del humano” (IDH) como medio para evaluar mejor la situación del ser humano en el mundo. Durante la década de 1980 y comienzos de la siguiente, otros bancos –como el Banco para el Desarrollo del Caribe (CDB), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco para el Desarrollo de Asia (ADB)– crearon nuevas divisiones dentro de sus respectivas entidades para ocuparse específicamente del desarrollo social. Asimismo, los bancos de desarrollo han adoptado una

estrategia general de cooperación con las organizaciones no gubernamentales que tienen inquietudes similares.

En 1995, cuando tuvo lugar en Copenhague la Reunión Cumbre Mundial para el Desarrollo Social, 117 jefes de Estado y organismos de la comunidad internacional dieron entidad a sus preocupaciones en la Declaración de Copenhague, que aclaró y priorizó los objetivos en materia de desarrollo social y los medios para alcanzarlos en todo el mundo. El acento se desplazó a lograr que el desarrollo beneficiara a los pobres y a encontrar métodos que permitiesen evaluar los impactos sociales del desarrollo y de la importancia de sus actores sociales con sus estructuras ancestrales organizativas, del mismo modo en que se evalúan los aspectos económicos y técnicos de los proyectos.

Es en la organización social donde se introduce los elementos básicos del empoderamiento comunitario, (habilitación, facultación de las comunidades) tales como instrumentos y acercamientos que pueden ser empleados para mejorar la capacidad de grupos pobres para organizar, para establecer sus propias prioridades de desarrollo, y para interactuar productivamente con instituciones públicas para traer el cambio reduciendo sus niveles de pobreza.

**ORGANIZACIONES DE SEGUNDO GRADO (OSGs).**- son sus estructuras organizaciones de las comunidades indígenas que les ha permitido negociar o tramitar fondos con las organizaciones de occidente a su favor. Es una federación que agrupa y representa a un número de grupos de base. Las bases eligen a los dirigentes de las OSGs. Se forma con la finalidad de representar los intereses y necesidades de las comunidades, y desempeñar funciones en un nivel geográfico y de complejidad que rebasa la capacidad de acción individual de esos grupos, a las OSGs se le denomina Asociaciones y corporaciones.

Actualmente la Nacionalidad kichwa conforma un Comité Coordinador de las Federaciones constituido el 13 de Abril de 1.999. Estas federaciones cumplen

sus actividades específicas siendo el lazo de integración las asambleas, programas de capacitación, las fiestas y las mingas que constituyen los mejores eventos para solucionar diversos problemas existentes. Además se ha identificado falta de líderes con conocimientos técnicos en todas las federaciones y deficiencias en asesorías técnicas, sobre manera en el campo productivo de acuerdo a la tecnología ancestral debido a la falta de capacitación; a esto se suma la falta de legalización de tierras en las que las comunidades de base se encuentran en posesión. En todas las federaciones les hace falta planes de capacitación a los dirigentes, equipamiento de las oficinas, sedes propias, cuerpos técnicos locales, medios de transporte y recursos financieros.

**Administración.-** Es el proceso donde se optimizan trabajos de personas y recursos para alcanzar las metas organizacionales.<sup>10</sup>

Los resultados se miden bajo dos aspectos: la eficacia y eficiencia, ser eficaz es lograr las metas organizacionales, y ser eficiente es hacerlo con el mínimo de recursos, es decir, utilizar el dinero, el tiempo, los recursos materiales y las personas de la mejor manera posible. Los mejores gerentes mantienen la atención de sus actividades en ambas cosas, valiéndose de variedad de actividades como la planeación, organización, la dirección, y Control.

La administración dentro de las organizaciones indígenas, tienen su forma de hacerlo basándose en las asambleas y congresos realizados con la participación de las comunidades, que lo realizan ordinariamente una vez en el año.

**Proyecto.-** “Un proyecto de desarrollo es un conjunto sistematizado de actividades, cuya ejecución está limitada en el tiempo y enmarcada en un monto específico de recursos, y que está dirigido a la consecución de objetivos socioeconómicos, determinados previamente y expresados en términos concretos”<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Mc. Grawill Administración Una Ventaja competitiva

<sup>11</sup> Swwendish Internacional Services, FORPRO, Formulación de Proyectos

Es preciso anotar que casi todas la ayuda financiera y de asistencia técnica, ya sea del propio país o de cooperantes externos , llega en forma de proyecto, a las organizaciones indígenas, lo que ha suscitado muchas críticas, en vista de que ellos imponen sus propios requerimientos, en términos de plazo, ciclo de vigencia, flujo de recursos, metodologías, administración de los recursos, gerencia del proyecto, sobre los ritmos cotidianos de la vida organizativa. A pesar de ello las Organizaciones aceptan las condiciones con la finalidad de conseguir una mejora (cambio) de sus comunidades de una situación existente.

## **II.5 INVERSIÓN SOCIAL, ANÁLISIS DE CAPACIDADES DE GESTIÓN LOCAL**

Las inversiones sociales en las organizaciones, son los fondos que se invierte en los proyectos de beneficio social, para lo cual el estado garantiza los capitales nacionales y extranjeros, que se invierta en la producción, destinada especialmente al consumo interno y a la exportación. La Ley podrá conceder tratamiento especiales a la inversión pública y privada en las zonas menos desarrolladas o en actividades de interés nacional.<sup>12</sup>

En las últimas décadas ha servido de debate la importancia y la calidad de la inversión social en la infinidad de organismos multilaterales y binacionales que apoyan el desarrollo social, poco a poco se ha ido incorporando la opinión de los beneficiarios y el empoderamiento para alcanzar niveles de calidad de la inversión pública en los sectores marginados y pobres del Ecuador. Existen ejemplos de estrategias para alcanzar un mayor control de los beneficiarios que han sido iniciadas tanto por los mismos pobres, como por gobiernos, la sociedad civil y el sector privado. Por lo general, aquellos esfuerzos que han sido exitosos para empoderar a los pobres en diferentes contextos comparten cuatro elementos:

a) Acceso a la información

---

<sup>12</sup> Constitución Política de la Republica del Ecuador.



- b) Inclusión y participación
- c) Responsabilidad o rendición de cuentas
- d) Capacidad local de organización

Estos cuatro elementos de alguna manera han estado inmersos en el desarrollo de las actividades de la FONAKIN con los proyectos ejecutados con el Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Negros del Ecuador PRODEPINE, ellos están entrelazados y actúan en sinergia. Por lo tanto, aunque el acceso oportuno a la información por parte de las comunidades sobre los planes, programas y proyectos, sobre los procedimientos en el manejo de fondos públicos y los casos de corrupción son una precondition necesaria para actuar, es decir forman parte de los acuerdos previos y de la socialización de los proyectos como etapas previas a la ejecución de proyectos. También podemos afirmar que las comunidades indígenas que son los pobres o, parte de la gran mayoría de ciudadanos pobres, no actúan debido a que no existen mecanismos institucionales de control o a que los costos de actuar individualmente son muy altos. Asimismo, la experiencia demuestra que las comunidades de base no participan en actividades cuando ellos saben que su participación no va a suponer ninguna diferencia en los servicios que se están ofreciendo o en las decisiones que se van a tomar porque no hay mecanismos para controlar la actuación de la FONAKIN o de las Organizaciones no Gubernamentales ONG's proveedoras de servicios. Incluso a pesar que la Entidad Ejecutora es una organización local fuerte, esta se encuentra desconectada de los gobiernos locales y del sector privado; además de no tener acceso a la información adecuada.

La aplicación de los cuatro elementos del empoderamiento - información, inclusión / participación, rendición de cuentas, y capacidad local de organización pueden ser combinados para establecer procedimientos institucionales más eficaces, con una mayor capacidad de respuesta, más incluyentes y dispuestas a rendir cuentas. Tales procedimientos de gestión institucional permitirían a las comunidades indígenas del Napo desarrollar sus propias capacidades, incrementar sus activos, y salir de la pobreza.

“El estado como proveedor de inversión social tiene que jugar un rol fundamental para proveer los incentivos apropiados de cara a mejorar la actuación de proveedores públicos y privados. El estado puede cambiar las reglas y la cultura de exclusión y de desigualdad, puede remover los obstáculos, estimular la posibilidad de elección, aplicar el principio de rendición de cuentas, a la vez que asegura la inclusión de los pobres. Esto solamente puede ser logrado dentro de un marco político dirigido a la mejora de la gobernabilidad, que promueva la innovación y la experimentación de los actores públicos y privados para desarrollar mecanismos institucionales que lleguen a los pobres”<sup>13</sup>.

### **ANÁLISIS DE CAPACIDADES DE GESTIÓN LOCAL.-**

La capacidad de gestión dentro de las OSG, proviene de una practica generalizada, la de desarrollar servicios, como una forma de resolver las peticiones inmediatas, de sus afiliados, demandando el apoyo de las institucionales públicas y privadas. La capacidad de gestión de las OSGs, depende de aspectos principales que son: el grado de participación en todas las actividades de las OSGs, como realizan su planificación operativa anual (POA), en este documento se abordan aspectos relativos a manejos de recursos económicos, recursos naturales, salud, educación, identidad cultural, que responda a programas de trabajo y propuestas internas, capacidad para solicitar rendición de cuentas. Este aspecto se intenta cumplir al interior de la FONAKIN a partir de la realización del plan estratégico de la Federación de acuerdo a cada eje estratégico, pero este proyecto apenas entra en marcha, lo que ha venido haciendo la organización es planificar coyunturalmente las acciones cumplidas en cada proyecto realizado y de acuerdo a las exigencias de los cooperantes.

Otro aspecto importante es una buena gestión con la que se logra la eficiencia en el trabajo, ya que se aprovecha al máximo la productividad de nuestros recursos humanos, procurando que sean oportunos los desembolsos así como el

---

<sup>13</sup> Banco Mundial Libro Guía para el análisis social

manejo de los recursos financieros, y empleando eficientemente el tiempo para cumplir las actividades en los plazos previstos .

**Control Social.-** Proceso por el cual la comunidad toma control de todas las acciones que suceden en su entorno, establece indicadores de control, establece responsabilidades en el cumplimiento de las metas, realiza las correcciones necesarias e interpela a las personas responsables por la toma de decisiones, ejerciendo la administración y el control de sus procesos de desarrollo.

El control social descansa en la comprensión del poder democrático como legítimo, en sus orígenes, pero también en su ejercicio. Implícitamente tienen dos aspectos, i) la obligatoriedad que tienen las personas involucradas en la toma de decisiones de justificar sus acciones basados en procedimientos ante la comunidad y ii) el derecho y la facultad de exigir ser parte en la toma de decisiones por parte de la comunidad y de interpelar y sancionar en el caso de que las justificaciones dadas resulten insuficientes.

El control social no es solo la denuncia y la queja si no que está inmerso en una estrategia de fortalecimiento al capital humano de las comunidades y por ende a las entidades ejecutoras de las inversiones.

## CAPITULO III

### LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA FONAKIN Y SU ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y ADMINISTRATIVA

#### III.1 La FONAKIN .- Antecedentes históricos:

Los kichwas del Alto Napo o conocidos también como “uma runa” desde un principio lucharon por conservar la organización de su vida comunitaria tradicional y lograr la libertad de sus familias en algunos casos dependientes aún de los colonos hacendados. Con el crecimiento de las comunidades y la actividad comercial de los colonos, inician los abusos y atropellos de parte de los “hacendados” o llamados también “patronos” , misioneros y autoridades, motivos determinantes para pensar en una forma de organización social indígena del pueblo kichwa que permita incorporar en la cosmovisión de la sociedad nuevos conceptos de vida, sus valores, igualdad de los derechos humanos, etc. dentro de la nueva estructura social del Estado Ecuatoriano; en el año de 1959, las poblaciones del Oriente, entre ellas las comunidades kichwas con la construcción de la carretera Puyo-Tena se integran a las ciudades de las provincias de la Región Costa y Sierra, de esta manera ahondando aún más los abusos por parte de los colonos y autoridades. En los años de 1969, se crea la FEPOCAN, Federación Provincial de Organizaciones Campesina de Napo, y luego en 1978 adoptó la denominación de FOIN (Federación de Organizaciones Indígenas del Napo), en 1992 reformó y codificó sus estatutos , los que fueron aprobados mediante acuerdo 002713, el 2 de junio del año 1992. En septiembre del 2001 fue nuevamente codificado y reformado el estatuto denominándose FONAKIN con el acuerdo ministerial No. 88, su domicilio se encuentra en la ciudad del Tena, cantón del mismo nombre, provincia del Napo

Bajo este proceso de desarrollo histórico, la vida organizativa del Pueblo Umawa Kichwa Hablante del Alto Napo ha fortalecido sus propios valores culturales como: la identidad cultural, trabajo comunitario, solidaridad,

administración y conservación de la tierra, producción de la economía de subsistencia, prácticas de espiritualidad, organización social y política, entre los principales, es decir su cultura oral, logrando inclusive el reconocimiento y respeto de los derechos consuetudinarios de las nacionalidades y pueblos indígenas del Ecuador por parte del gobierno ecuatoriano y de la sociedad mestiza a través de la Constitución Política del Estado Ecuatoriano, por lo menos en términos teóricos de la ley suprema, ya que en la práctica persiste el racismo generado por la sociedad dominante que promueve el divisionismo en el interior de la organización social y política mediante diversas estrategias como la compra de conciencia de ciertos dirigentes que se debilitan ante el poder del dinero y traicionan a su pueblo, ofrecimientos demagógicos de las autoridades que se concluye en la simple firma de acuerdos y el incumplimiento del mismo se traduce en mentira del gobierno y fracaso de la lucha indígena.

Por lo mismo, el nivel organizativo de la FOIN, no se ha mantenido estacionariamente en el ámbito provincial, sino que ha trascendido a espacios regionales hasta llegar a conformar en 1980 la Confederación de Nacionalidades Indígenas de la Amazonía Ecuatoriana CONFENIAE, inclusive elevando el proceso organizativo con la constitución de la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador CONAIE, cuya posición ha permitido la participación en la Administración Educativa Intercultural Bilingüe y en la conducción política nacional con el Movimiento Político PACHAKUTIK.

## **CARACTERIZACION ACTUAL DE LA ORGANIZACION**

Actualmente La FONKIN es una organización de tercer grado que viene trabajando con organizaciones de los cantones de Tena, Archidona y Loreto; representa al pueblo Kichwa de la Provincia del Napo y Orellana con 144 comunidades de base definidas en Comunas, Asociaciones, Cooperativas y Centros con la participación de alrededor de 6000 familias.<sup>14</sup> La población social de la FONAKIN es un 95% Kichwa y se auto definen como Napo Runa.

---

<sup>14</sup> Datos tomados del Plan estratégico de la FONAKIN

De acuerdo al criterio de los dirigentes y los miembros de las comunidades, la Federación se conformó en torno a la lucha por la recuperación de sus territorios ancestrales y la titulación de la tierra de sus asociados/as, posteriormente se preocupó de incorporar y fortalecer en sus actividades la educación bilingüe, la salud y la producción enfatizando una agricultura sostenible que permita la conservación de los recursos naturales y bajar la presión hacia el bosque.

La FONAKIN está compenetrada con la realidad y con los diferentes problemas de la zona y de sus asociados/as, por lo cual se encuentra comprometida con sus bases en la búsqueda del bienestar de los pueblos Kichwas que la integran.

Bajo este proceso de desarrollo histórico, la vida organizativa del Pueblo Umawa Kichwa Hablante del Alto Napo ha fortalecido sus propios valores culturales como: la identidad cultural, trabajo comunitario, solidaridad, administración y conservación de la tierra, producción de la economía de subsistencia, prácticas de espiritualidad, organización social y política, entre los principales, es decir su cultura oral, logrando inclusive el reconocimiento y respeto de los derechos consuetudinarios de las nacionalidades y pueblos indígenas del Ecuador por parte del gobierno ecuatoriano y de la sociedad mestiza a través de la Constitución Política del Estado Ecuatoriano, por lo menos en términos teóricos de la ley suprema, ya que en la práctica persiste el racismo generado por la sociedad dominante que promueve el divisionismo en el interior de la organización social y política mediante diversas estrategias como la compra de conciencia de ciertos dirigentes que se debilitan ante el poder del dinero y traicionan a su pueblo, ofrecimientos demagógicos de las autoridades que se concluye en la simple firma de acuerdos y el incumplimiento del mismo se traduce en mentira del gobierno y fracaso de la lucha indígena.

En la actualidad los mayores logros de la Federación como lo puntualiza sus directivas y técnicos de la organización, es haber consolidado la organización a nivel central y a nivel de las bases, que se traducen en nuevas afiliaciones hacia la FONAKIN, el haber alcanzado el respecto de las autoridades locales, y

nacionales, haber participado y triunfado en la elecciones con candidatos de la organizaciones para las dignidades de Diputados, Alcaldes, Consejeros y Concejales, de la provincia y e Cantón.

En el área de la Educación se ha conseguido la creación de la Educación Intercultural Bilingüe a Nivel Nacional y posteriormente la creación de la Dirección Intercultural Bilingüe de Napo, y se consigue la construcción de varias aulas escolares en las comunidades organizadas.

En el área de salud se ha conseguido el financiamiento para la construcción de subcentros de salud en Amazonas y el equipamiento de diez micro puestos e las comunidades a través de los promotores capacitados por el Ministerio de salud. Y la firma y ejecución de dos Proyectos de salud: FONAKIN RIÒS Y FONAKIN DYA.

De igual forma por la emergencia de 1987 parten dos proyectos, uno es un programa integral e Cascabel No. 2, en donde la comunidad fue arrasada por los deslaves, se seden tierras por la solidaridad de los habitantes, se ejecuta el proyecto LETIMAREN.

La Federación ha venido desarrollando su labor de fortalecimiento de la unidad con las comunidades de bases, luchando siempre por el auto desarrollo cultural, social, político y económico, sobre todo por el reconocimiento de sus derechos a la tierra mediante la legalización de la escritura global; producción agrícola mediante cultivos asociados; ejecución de proyectos productivos como la piscicultura, avicultura, artesanía y otros que generen una economía sustentable; protección de la salud a través de prácticas de la medicina natural y ritos de sanación espiritual por acción del yachak; desarrollo de la educación intercultural bilingüe para la formación humana y mejoramiento de las condiciones de vida espiritual y material en beneficio comunitario.

### III.2 BASE LEGAL, LA MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS

Organización de Segundo Grado, con personería jurídica, mediante Acuerdo Ministerial No. 088 del 30 de agosto del 2001

#### **La Misión**

Consolidar una estructura de gobierno autónomo que represente a la Nacionalidad Kichwa de Napo, elabore y aplique políticas desarrollo sustentable, asegure el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades Kichwas, garantizando el control territorial, el manejo de recursos naturales, la seguridad alimentaría, salud y educación desde su propia identidad cultural

#### **PRINCIPIO**

Ama Llulla, Ama Shua, Ama Killa

Traducido al castellano significa no ser ocioso, no mentir, no robar, son términos que va mas allá de su simple significado, por que para el indígena tiene contenidos, mas amplios y profundos. Esta trilogía, aun sin el reconocimiento constitucional ha sido obedecida y practicada desde tiempo inmemoriales por los pueblos indígenas<sup>15</sup>

#### **VALORES**

**Identidad Cultural.-** Auto identificación como Kichwa en sus costumbres, lengua, tradiciones, sabiduría, ciencia, experiencia, relación con el territorio, cosmovisión.

**Participación.-** Decisión colectiva, legitimación de las decisiones, estructura horizontal de poder, control social.

**Solidaridad.-** Compartir voluntades y recursos, reciprocidad, igualdad de oportunidades.

**Equidad.-** Justicia, complementariedad, distribución equitativa de los beneficios.

---

<sup>15</sup> LOURDES TIBAN GUALA, Derechos Colectivos de Pueblos Indígenas en el Ecuador Págs. 88, 89



**Sustentabilidad.**- Que perdure en el tiempo, a largo plazo, crecimiento equilibrado, mantiene el equilibrio ecológico.

## **LA VISIÓN**

La nacionalidad Kichwa de Napo, en base a la consolidación de la unidad de sus organizaciones contará con un gobierno autónomo, controlar sus territorios y aplicará en ellos políticas participativas de desarrollo sustentable conforme a las orientaciones de su plan estratégico que mejorará la calidad de vida del pueblo Kichwa desde su propia identidad cultural. Información tomada del Plan estratégico de la FONAKIN. <sup>16</sup>

## **OBJETIVOS**

- Fortalecer la organización y el desarrollo de los/as socios/as tomando en cuenta aspectos culturales, económicos, ambientales y sociales de los pueblos Kichwas.
- Defender los valores culturales para mantener la identidad de los pueblos.
- Defender los RRNN mediante la aplicación de un sistema de producción sustentable.
- Promover la equidad de género y social

### **III.3 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

La FONAKIN, es una organización de tipo asambleístico con cuatro niveles jerárquicos de mano estilo parlamentario. El carácter asambleístico de la organización se debe a la práctica recurrente de procesar información y tomar decisiones en reuniones con la presencia masiva de afiliados, por lo que el manejo de las asambleas en los distintos niveles organizativos es el principal mecanismo de funcionamiento de la federación.

---

<sup>16</sup> FONAKIN, Plan Estratégico

Con los 4 niveles diferenciados de mano la FONAKIN, reproduce en su interior una combinación de eslabonamiento piramidal entre los líderes, y las comunidades, y junto con el un relacionamiento horizontal entre los promotores, técnicos. En la jerarquía vertical de la organización en el nivel superior de mayor autoridad está el congreso, máximo organismo de decisión, integrado por cuatro delegados, de cada organización base filial, y mas dos delegados por cada subcentro.

En el segundo Nivel, supeditado al Congreso, tiene en cambio el carácter de mandato público, está integrado por dos delegados por cada organización y se reúne cada año y medio. Es el espacio en el que se establecen lo lineamiento del campo de acción.

En el tercer nivel es de carácter gerencial, pues allí se toman las decisiones operativas, es el Directorio, lo que comúnmente se lo denomina Consejo de Gobierno de la FONAKIN, conformado 8 dignatarios que duraran en sus funciones tres años, este organismo esta integrado por siguientes miembros:

- |  |                   |
|--|-------------------|
| • Presidente   | Domingo Tanguila  |
| • Vicepresidente   | Mario Shiguango   |
| • Dirigente de Tierras y Ecología                              | Inés Shiguango    |
| • Dirigente de Educación, Ciencia Cultura e Investigación      | Ernesto Cerda     |
| • Dirigente de Salud y Nutrición                               | José Yumbo        |
| • Dirigente Agropecuario y de Economía                         | Ricardo Shiguango |
| • Dirigente de Promoción, Organización Comunicación y Juventud | Cesar Grefa       |
| • Dirigente de Mujer y Familia                                 | Rita Mamallacta   |

El Consejo de Gobierno se reúne cada mes para planificar sus actividades, y los servicios, y monitorea el cumplimiento de acuerdos y compromisos con los agentes externos y las comunidades. Luego se reúnen el lunes de cada semana para verificar las actividades cumplidas y reprogramar.

En el Cuarto Nivel es el operativo y está constituido por los Comité integrados por los responsables indígenas y los Técnicos de cada uno de los proyectos, los mismos que se reunió de acuerdo a los planes de trabajo. Los Comité cumplen los mandatos de las Asambleas de delegados, brindando orientación y la movilización de recursos para los diferentes proyectos. Los Dirigentes se movilizan a cada una de las comunidades y mantiene constantes diálogos y reuniones.

Para el funcionamiento administrativo la FONAKIN dispone de una secretaria y personal de servicios, y una contadora quién moviliza conjuntamente con el Presidente, los recursos de gastos operativos, tiene un sistema contable en excel, aparte la Contadora administra y moviliza los recursos del PRODEPINE de los Convenios Firmados, en el año 2003 y 2004, se ejecutaron cinco proyectos. De igual forma los recursos son directamente entregados a la FONAKIN, bajo su responsabilidad está el buen uso de estos fondos.

La FONAKIN, cuenta con un edificio de dos pisos y oficinas, para cada uno de los dirigentes, y dos oficinas para los proyectos de CRIC- TERRANOVA- Proyecto Naranjilla, Proyecto SALUD RIOS, y en cada uno tiene su contadora. Además cuenta con una oficina Jurídica, con un Doctor en derecho que trabaja en forma voluntaria, y una radio con la colaboración de varios jóvenes Kichwas, medio que le ha permitido a la organización tener una comunicación continua mediante el programa Kichwa que lo vienen realizando, en donde el Presidente se dirige a ellos para darles orientaciones sobre temas específicos Ver Anexo No.4

#### **Orgánico funcional.-**

Las funciones y responsabilidades a cumplirse por cada uno de los niveles jerárquicos y los miembros del Consejo de Gobierno están tipificadas en los Estatutos, actualmente la organización no cuenta con un reglamento interno herramienta indispensable para el funcionamiento organizacional de la FONAKIN. Es por ello que algunos dirigentes no tienen bien claro sus responsabilidades, y recae casi todas las actividades en el actual presidente.

### III.4 FUENTES DE FINANCIAMIENTOS

La FONAKIN, actualmente se financia con el aporte del 5% de cada uno de los proyectos que se encuentra en ejecución, este aporte es para gastos operativos como son servicios básicos, útiles de oficina, movilización de los dirigentes, bonificaciones etc.

A continuación se presenta un detalle de los ingresos anuales obtenidos de cada uno de los proyectos desde el año 2000 hasta marzo del 2004.

**Cuadro No. 1**  
**FONDOS ADMINISTRADOS POR LA FONAKIN**  
**Periodo: Enero del 2000 hasta Marzo del 2004**

CONCEPTO	AÑO 2000	AÑO 2001	AÑO 2002	AÑO 2003	AÑO 2004	TOTAL
Aporte de Proyecto DYA FONAKIN Producción	1,109.33	1,109.33	3,086.77	2,080.00	0.00	7,385.43
Aporte de Proyecto DYA FONAKIN Salud	756.60	756.60	3,014.00	1,547.00	474.00	6,548.20
Aporte de Proyecto Naranjilla FONAKIN	300.00	300.00	1,230.00	1,050.00	300.00	3,180.00
Aporte de Proyecto RIOS FONAKIN de Salud	462.44	462.44	3,468.00	3,950.00	640.00	8,982.88
Aporte de Proyecto PRODEPINE FONAKIN	313.19	313.19				626.38
Aporte del CODENPE	500.00	500.00	3,825.00	940.00		5,766.00
Aporte de Proyecto Gran Sumaco	1,000.00	1,000.00	250.00	900.00		3,150.00
Aportes de la CONAIE	0.00	4,180.00		500.00		4,680.00
Aporte del CIDE	60.00	60.00				120.00
Aporte de PRODEPINE ( 5% de Administrativos )	1,200.00	5,320.00	415.56			6,935.56
Descuenta de personal 7%				1,019.29	174.84	1,194.13
Aporte de PERENKO, (1ra. Asamblea y Móvil.)				14,100.0 0		14,100.0 0
Aportes de las comunidades para asamblea				290.00		290.00
Aporte de CONFENIA para asamblea				200.00		200.00
Universidad Salesiana Consulta Previa				3,310.00		3,310.00
Aporte PETROECUADOR, par Movilización					834.00	
<b>TOTAL</b>	<b>5,701.56</b>	<b>14,001.56</b>	<b>15,289.33</b>	<b>29,886.29</b>	<b>2,422.84</b>	<b>67,301.58</b>

**Fuente: Departamento de contabilidad de la FONAKIN**

De acuerdo a los datos proporcionados por la Contadora de la FONAKIN, se puede observar que el total de ingresos Administrados por la Organización es de \$ 67.301,58 durante el periodo 2000 hasta el 2004. De este Monto \$ 14.100, fue un aporte de la CIA PETROLERA PERENKO, para alimentación logística y movilización de la Primera Asamblea realizado en la Parroquia Ahuano,

Dentro de los ingresos también consta \$ 3.000,00 para la elaboración del Plan Estratégico de la FONAKIN, aporte realizado por el CODEMPE, valor que está totalmente justificada, como lo demuestra el documento enviado por el CODENPE.

Otro rubro es el aporte de la Universidad Salesiana es de \$ 3.310,00 para gastos de la consulta Previa de la licitación petrolera.

Estos fondos son administrados por la FONAKIN, a través de la Contadora, quien es la responsable de manejar y dar buen uso a estos recursos económicos.

En palabras de la propia contadora los informes se realizan mensualmente pero se informa al Consejo de Gobierno cada vez que lo soliciten, anualmente, o en las asambleas.

Aquí se puede evidenciar la alta dependencia financiera de la FONAKIN con los agentes externos, proyectos y otras instituciones para su funcionamiento.

### **III.5 BAES SOCIALES Y ACTORES**

La base social de la FONAKIN son las comunidades para ello el equipo del Plan Estratégico, en base a criterios definidos, realizó una zonificación de las organizaciones de base de la FONAKIN, esta zonificación es aprobada por el Consejo de Gobierno de la Federación. Las zonas definidas son

**Cuadro No. 2**  
**ZONIFICACION DE COMUNIDADES**

No.	ZONA/SUBZONA
1	Tena
2	Pano-Tálag
3	Rukullakta
4	Guacamayos
5	Unkispu
6	Loreto 1
7	Loreto 2
8	Vía Hollín 1
9	Vía Hollín 2
10	Rivera 1
11	Rivera 2
12	Uckar

**Fuente: Plan Estratégico 2002**

La nómina de las organizaciones bases filiales de la FONAKIN, podemos detallar en el siguiente listado, indicando la Parroquia y el cantón a donde pertenecen geográficamente: Anexo No. 5

Además de las bases filiales que tiene la FONAKIN, la OSG, cuenta con grupos organizados como son la:

- AJOKIN: Asociación de Jóvenes Kichwas de Napo
- ACCTIN: Asociación de Artistas y Grupos Culturales Tradicionales Indígenas de Napo
- Sisalla Warmi Kaima Rishun
- Sani Warmi
- Mujeres Prodein
- Asociación de Promotores de Salud FONAKIN
- Mujeres Kichwas Willa Sacha
- Asociación de Mujeres Yawari
- Mujeres Rukullakta

Existen otras personas y entidades que tienen el interés de vincularse al proceso de desarrollo, o entidades que directa o indirectamente, positiva o negativamente afecten los resultados de los proyectos de desarrollo y programas de desarrollo con el proceso de participación como alternativa válida:

- El Gobierno Nacional y sus instituciones desconcentradas
- Las ONG,s locales, Nacionales y extranjeros
- Entidades del sector privado.
- Los gobiernos municipales y provinciales
- La Misión Josefina de Napo.

### **III.6 ALIANZAS POLÍTICAS LOCALES, NACIONALES E INTERNACIONALES: FUENTES DE APOYO POLÍTICO, TÉCNICO Y ECONÓMICO**

Las primeras alianzas de la FONAKIN, a lo largo de su historia empezaron en 1970 cuando se realiza con la AIEN (Asociación de Indígenas Evangélicos de Napo), para realizar acciones conjuntas en defensa de los derechos de los trabajadores indígenas.

En 1974, con el apoyo de CESA, (Central Agropecuaria de Servicios Agrícolas), y por el FEPP (Fondo Ecuatoriano para el Progreso de los pueblos) se realizó un programa de comercialización de productos de la zona, de cacao y café los mismo que se vendía directamente en Guayaquil, y en Tena se creó un Centro de acopio de maíz, yuca, plátano, maní, etc. Pero la organización no estuvo preparada para manejar este tipo de proyecto complejo y por lo que se terminó el proyecto, otra de las razones es que no es costumbre de los Kichuas el Comercio.

En 1977, se firma un convenio con el IERAC y la FOIN, en el que sus acciones primordiales son el reconocimiento legal algunos criterios indígenas sobre la lucha por la tierra, y la legalización a las comunidades indígenas y la adjudicación de las tierras en forma comunal.

La Misión Josefina auspicia la creación de nuevas organizaciones como en el caso de la FOCIN, (Federación de Organización Campesinas Indígenas de Napo), creada en 1979, con grupos disidentes a la organización y el apoyo de diversos partidos políticos, debilitando la estructura organizacional de la entonces FOIN.

En 1981, por la necesidad urgente de recuperación de la organización se forma un equipo de trabajo conformado por : Cristóbal Tápuay, Víctor Cayapa y Elías Licuy, y el entonces Presidente, Venancio Shiguango , Concejal del Municipio de Tena, por esta coyuntura se recibe apoyo del Municipio de Tena, en materiales de oficina para el funcionamiento de la Sede.

Como muestra de recuperación la organización, conjuntamente con la Comunidad de Chambira lucha por la recuperación de la Tierra que poseía la Misión Josefina, y como producto de esta lucha el 12 de febrero de 1982 se adjudica 17 hectáreas a favor de la Comunidad de Chambira.

La FOIN EN 1982, logra acuerdos con el INCRAE, tras una lucha por la suscripción del Proyecto de Financiamiento para la Construcción de la Sede, en donde la organización aportó con mano de obra a través de mingas y materiales de la Zona, se logró construir el primer piso.

En 1980 se realiza el primer congreso de la CONFENIAE, en donde la FOIN participa activamente.

En el periodo 1985 -1987 las actividades de la organización se centra en la Educación y Salud, por lo que con el apoyo de CEPE y CONFENIAE, y el



Ministerio de Salud se logra construir un Subcentro de Salud y varias aulas escolares.

En 1987 se logra la cooperación internacional con Terranova, por la emergencia ocurrido en 1987, se financia dos proyectos: Un Programa Integral Cascabel 2, en donde la comunidad fue arrasada por los deslaves, se seden tierras por la solidaridad de los habitantes de Chonta Cocha, el segundo Programa es el Proyecto LETIMAREN (Legalización de Tierras Indígenas y Manejo de Recursos Naturales), para el manejo y conservación de los bosques.

Dentro del proceso organizativo, se constituyó a nivel Nacional la CONAIE, (Consejo Nacional de Indígenas del Ecuador), por lo que la FOIN trascendió a nivel Nacional, lo que le ha facilitado la participación Educativa con la Creación de Dirección Nacional Intercultural Bilingüe y en las alianzas políticas la conducción del Movimiento Indígena PACHAKUTIK.

De igual forma la organización mantienen alianzas de cooperación con entidades y Empresas del Sector Público, en el campo de la salud con la Dirección Nacional de Salud Indígena, en la educación con la Dirección Nacional Intercultural Bilingüe, y a partir del año 1999, en ejecución de proyectos de desarrollo con PRODEPINE (Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Negros del Ecuador), con la ejecución de proyectos de infraestructura comunitaria y productiva, y con el CODENPE, la cooperación es económica y de asistencia técnica, para ejecución de proyectos, y con PETROECUADOR, se está ejecutando un proyecto de Desarrollo Intercultural para las Comunidades Kichuas de Napo.

Actualmente la FONAKIN tiene relaciones con las ONGs, internacionales: DYA, RIOS, mediante cooperación económica y asistencia Técnica en la Ejecución de Proyectos de Salud y Producción. De igual forma mantiene relaciones con TERANOVA, con la ejecución del convenio Proyecto Naranjilla..

Cabe mencionar que todas las alianzas de cooperación son de intervención económica y de asistencia técnica.

### **III.7 EJES ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO**

La Federación preocupada por la situación económica, política y social que vive actualmente el país, debido a la implementación del modelo neoliberal que profundiza aun más la marginación, la pobreza y la discriminación, ha considerado oportuno dotarse de orientaciones de mediano y largo plazo que den cuenta de los cambios en los escenarios globales, nacionales y locales.

Bajo este análisis la FONAKIN, acatando una de las resoluciones del XV Congreso de la FOIN, realizado en la comunidad de 10 de Agosto, los días 29 de agosto al 2 de septiembre del 2001, ha hecho un gran esfuerzo para elaborar un Plan Estratégico que le permitirá fortalecer su identidad frente a la realidad y definir estrategias de desarrollo local sostenible y de participación ciudadana tendientes a mejorar el nivel de vida de sus asociados/as. Es por ello que se ha elaborado un Plan estratégico con el Apoyo financiero del CODENPE, y el apoyo decidido y asesoramiento de los Técnicos de la Organización. Ing. Sergio Yumbo e Ing. Cesar Grefa, Ex-miembro del Consejo de Gobierno de la FONAKIN, Vocal de Promoción y Organización , este plan aun no cuenta con la aprobación para su ejecución se encuentra en proceso de socialización.

Los ejes estratégicos de la FONAKIN son:

- Organizativo y político: Mujer, Niñez y Adolescencia
- Territorio y recursos naturales
- Salud
- Educación
- Economía y producción

En el eje estratégico No. 1 las áreas de trabajo a realizar son: 1) Redefinición de la estructura Organizacional, ii) Capacitación liderazgo, iii) Fortalecimiento Institucional, iv) formación de recursos humanos, v) formación de equipos de trabajo, vi) Derechos colectivos, y vii) Participación en el presupuestos de los poderes locales y políticas públicas.

Y su visión en este eje estratégico es ir liderando el proceso de participación local que promueve el empoderamiento comunitario.

El FODA se ha realizado en base a las manifestaciones de los beneficiarios miembros de las comunidades de base, de acuerdo a los talleres realizados para este fin.

El segundo eje corresponde a Territorio y Recursos Naturales, su área de trabajo es:

- i) Circunscripciones territoriales
- ii) Ordenamiento Territorial
- iii) Legalización de Tierras
- iv) Bosques protectores y reserva de la Biosfera, Sumaco y Napo Galeras
- v) Atractivos turísticos
- vi) Servicios ambientales

En el tercer eje estratégico se refiere a la Salud, sus áreas de trabajo son; i) Conocimientos ancestrales, ii) Prevención, atención de enfermedades.

En la salud la FONAKIN actualmente se está ejecutando dos proyectos de salud integral en Archidona y Loreto.

El cuarto eje estratégico es la educación, sus áreas de campo de acción es la Educación Bilingüe y la formación de docentes interculturales, y para ello está trabajando en coordinación la Dirección Bilingüe de Napo.

En el Quito eje estratégico está la Economía y Producción, sus áreas de trabajo son. i) Financiamiento, ii) Comercialización, iii) producción, iv) Asistencia

Técnica e v) investigación. Actualmente la FONAKIN preocupados por el desarrollo económico de sus comunidades se encuentra ejecutando tres proyectos de Producción en el Cantón Archidona, en Cantón Loreto y el Proyecto Naranjilla en varias comunidades de la provincia.

### **III.8 ESTUDIO DE CASO DE LAS CAPACIDADES ORGANIZATIVA DE LA FONAKIN**

Es importante señalar que en estos largos años de vida organizativa la FONAKIN, se ha podido fortalecer en ciertos aspectos que le han permitido alcanzar los logros ates señalados, pero también se ha visto enfrentada a una serie de problemas, muchos de ellos resultado de sus debilidades, como es común en cualquier organización , por lo que basando en las encuestas realizadas a los técnicos de los Proyectos de FONAKIN, y las entrevistas a algunos miembros del Consejo de Gobierno de la Federación , se realiza un análisis mas detallado de las capacidades organizativas desarrolladas por la FONAKIN, así como sus principales debilidades y fortalezas

Este análisis de capacidades organizativa de la FONAKIN se hizo a través de una medición cuantitativa basada en la aplicación de un formulario de preguntas para diagnosticar las capacidades institucionales y de gestión, los datos obtenidos a través de estas fuentes de información, permitió hacer una comparación entre la situación optima deseada , definida por la sumatoria total de los puntajes establecidos para cada uno de los indicadores y que dan el perfil ideal de la capacidad de una organización , valorada en 221 puntos, en sus 7 componentes : i) Recursos Humanos, ii) Planificación Local y Visión Organizacional, iii) Capacidades Financieras y Contables, iv) Flujos de comunicación e información, v) Capacidad de gestión y toma de decisiones, vi) Cultura Organizativa y vii ) Enlaces y Alianzas.

Para facilitar el análisis se ha agrupado los flujos de comunicación e información a la cultura organizativa y la Planificación Local a las Capacidades de Gestión y

Toma de decisiones, y la situación real actual de la FONAKIN, alcanzó un total de 146 puntos. Resultado que nos permite afirmar que la FONAKIN es una organización con un fortalecimiento y capacidad de gestión mediana levemente superior a la media alcanzada por la 30 organizaciones del estudios de caso realizado por la Fundación Heifer- Ecuador , registra una capacidad instalada del 66,06 % ( 146 punto sobre 221 posibles) frente a una media del 55,1% <sup>17</sup> .

Los resultados obtenidos con la paliación de esta metodología pretende, sugerir que estos resultados sean considerados como un acercamiento a la dinámica de la organización, sujetos a múltiples correcciones y precisiones.

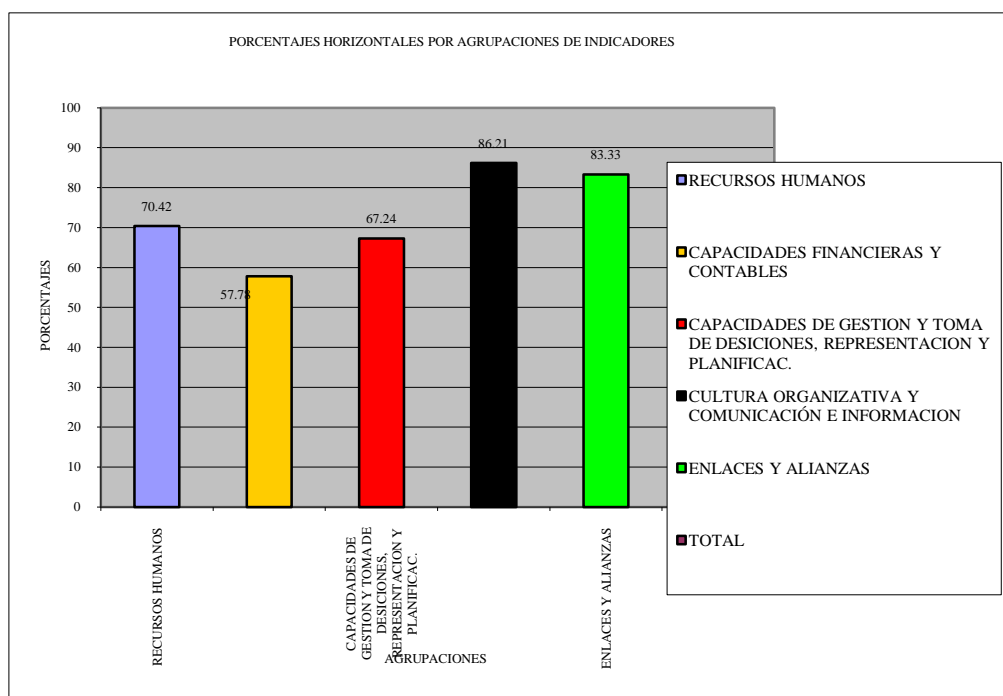
**Cuadro No. 3**  
**RESUMEN POR GRUPOS DE INDICADORES: PORCENTAJE**  
**HORIZONTAL Y VERTICAL**

N°-	AGRUPACIONES	OPTIMO(221)			FONAKIN(155)		
		OPTIMO	%H	%V	PUNTAJE	%H	%V
1	RECURSOS HUMANOS	71	100	20	50	70.42	19.84
2	CAPACIDADES FINANCIERAS Y CONTABLES	45	100	20	26	57.78	16.28
3	CAPACIDADES DE GESTION Y TOMA DE DESICIONES, REPRESENTACION Y PLANIFICAC.	58	100	20	39	67.24	18.94
4	CULTURA ORGANIZATIVA Y COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN	29	100	20	25	86.21	24.28
5	ENLACES Y ALIANZAS	18	100	20	15	83.33	23.47
	<b>TOTAL</b>	<b>221</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>155</b>	<b>70.14</b>	<b>100</b>

**FUENTE: Resultado obtenido de la aplicación de la encuesta 2004**

<sup>17</sup> Informe de Estudio de caso Fundación Heifer- Ecuador

GRAFICO No. 1



**Fuente:** Investigación a las encuestas realizadas.

Observando el grafico No. 1 podemos precisar que el peso porcentual alcanzado por a FONAKIN, con relación a cada uno de los grupos a partir de los cuales se caracterizó la capacidad organizativa de la FONAKIN, este grafico muestra los porcentajes horizontales, es decir los porcentajes obtenidos en cada grupo y hace referencia al puntaje optimo de cada variable o grupo, permitiendo una comparación ágil del comportamiento interno de las capacidades organizativas.

La FONAKIN, muestra mayores destrezas en los aspectos referidos a la Cultura Organizativa (Grupo No.4) en la cual ha alcanzado un nivel de desarrollo organizacional de 86,21% frente al perfil ideal o situación esperada, y los Recursos Humanos ( Grupo No.1 ) con una capacidad instalada de 70,42% es una de las fortalezas de la Federación por cuanto los Dirigentes casi todos son Bachilleres y dos de ellos con Educación Superior, y técnicos con instrucción superior, en el Grupo No 5 de Enlaces y Alianzas el mismos que presenta una capacidad instalada de 83,33% lo que indica que tiene una capacidad de alianzas estratégicas medianas, y tiene una débil relación con instituciones Locales

Gubernamentales (Juntas Parroquiales, Municipios, Empresas Privadas. En el grupo No 3 de Las capacidades de Gestión y toma de decisiones con una capacidad instalada de 67,24% , esta organización experimenta su debilidad en la capacidad de generar ingresos propios y realizar actividades especializadas, elaboración de planificaciones anuales POA y mecanismos de control para el cumplimiento de los planes, y finalmente tenemos el grupo No. 2 Capacidades Financieras y Contables, con una capacidad instalada de 57,78% aquí se puede evidenciar una de las principales debilidades de la Federación y por consiguiente uno de los retos a futuro, por lo que es necesario analizarlos en forma detenida cada uno de los Grupos para entender el comportamiento de cada uno de ellos.

#### **GRUPO No. 4 CULTURA ORGANIZATIVA**

La capacidad instalada de la FONAKIN en Cultura Organizativa registra el porcentaje más elevado dentro de la Federación , con relación a los otros cuatro grupos, así como un peso significativamente mayor a la media alcanzada por el conjunto de 30 organizaciones que conformaron la muestra de estudio, cuyo nivel es del 64.4%. Esta categoría dice relación a aspectos tales como la participación en distintos momentos y espacios, la comunicación interna, la cohesión y transparencia, así como la capacidad de representar los intereses de sus bases y responder a sus demandas y de constituirse en espacio de representatividad de los diferentes actores que la conforman.

El nivel actualmente alcanzado por la FONAKIN en el desarrollo de estas capacidades es del 86.21% frente a la situación esperada. Esto se debe fundamentalmente a que:

- Esta Federación tiene personería jurídica y reglamentos internos aprobados por el Ministerio de Bienestar Social, para normar la vida organizativa de la Federación, alcanzo el punta optimo esperado,
- En reiteradas ocasiones la Federación ha logrado introducir reformas a sus Estatutos inclusive con el cambio de su denominación Organizacional de FOIN por FONAKIN, estas reformas fueron sometidos para la aprobación

del Ministerio de Bienestar Social los mismos que actualmente se encuentran aprobados por dicha cartera de Estado y vigentes en todas las comunidades de bases filiales, previa su socialización respectiva.

- La Federación FONAKIN actualmente mantiene una línea de comunicación adecuada con sus bases filiales en todos los cantones, de esta manera garantizando una comunicación interna y externa entre el Consejo de Gobierno y sus bases, para tales efectos se ha adoptado estrategias de delegación de funciones para que cada uno de los integrantes participen en las reuniones de trabajo programados o solicitados previamente por sus filiales. Por ejemplo la Vocal de Tierras miembro del Consejo de Gobierno hace visitas a las comunidades las veces que sean necesarios para auscultar en el lugar los principales motivos sobre los problemas de tierras cuyos litigios demandan la presencia de la Federación. Por su parte el Presidente de la Federación hace también visitas directas a las comunidades de base y aprovecha la ocasión para informar sobre la marcha de la organización.
- Estos aspectos brevemente señalados hasta aquí han incidido, sin duda, en el importante nivel de cohesión interna que presenta la FONAKIN. Sus bases reconocen estar informadas de las actividades que la Federación lleva adelante, situación que les motiva a participar en las acciones organizadas por esta Federación; aspectos que fortalecen el sentido de pertenencia de las organizaciones de base con respecto de la FONAKIN.  
Tal cohesión se expresa en los altos niveles de capacidad instalada que presenta esta organización en los temas de participación. La Federación ha impulsado la participación de sus bases en las reuniones y actividades de la organización.

Es objetivo central de la FONAKIN fortalecer la Identidad Cultural en sus bases para lo cual la Educación Intercultural Bilingüe es uno de los principales componentes de conservar latente de todos los elementos culturales de la nacionalidad kichwa, como es el idioma “runa shimi” lengua



oficial de comunicación entre los pueblos kichwas de la amazonía como parte de su historia. La Dirección Intercultural Bilingüe de Napo, participa en las reuniones programadas por la FONAKIN para coordinar acciones de trabajo en forma conjunta.

- La FONAKIN tiene espacios de participación con las organizaciones a nivel regional con la Confederación de Nacionalidades Indígenas de la Amazonía Ecuatoriana-“CONFENIAE” y a nivel nacional con el Consejo de Nacionalidades Indígenas del Ecuador “CONAIE” , así como también con la Coordinadora de las Organizaciones Indígenas de la Cuenca Amazónica – “COICA” lo que ha permitido a la Federación mantener una línea de presencia y consolidar espacios de poder social y político en los diferentes escenarios administrativos del país.

#### **GRUPO No. 1 RECURSOS HUMANOS**

La FONAKIN dispone de un nivel de desarrollo óptimo de los recursos humanos, en donde cuenta ya con una capacidad instalada del 70.42% frente a una situación esperada; porcentaje que le ubica en la tercera fortaleza de la Federación, debido a los siguientes aspectos:

#### **FORTALEZAS:**

- Es muy evidente apreciar la presencia de varios profesionales en todas las bases filiales de la Federación, inclusive podemos constatar socios o hijos de socios con niveles educativos de instrucción media, jóvenes que están cursando en las diferentes Universidades y Escuelas Politécnicas de la provincia o del país, tal es así que, en el Consejo de Gobierno de la FONAKIN en forma particular y además para la Federación al momento están colaborando 3 profesionales en la coordinación de Programas y Proyectos especialmente con Programas relacionados con la Producción, Educación y Salud, estos profesionales indígenas estudiaron y se especializaron en otros países, por ejemplo en la República de Cuba. De igual forma la Federación cuenta con la participación de otros profesionales

de nivel medio en las especialidades de Contabilidad quienes están a cargo de las áreas financieras de los cuatro Programas y Proyectos que se ejecutan dentro de la FONAKIN, con supervisión de técnicos externos.

- Los integrantes del Directorio del Consejo de Gobierno de la FONAKIN sus miembros la mayoría son profesionales de nivel medio, es decir bachilleres en distintas especialidades y dos de ellos son de nivel superior (Presidente y Vocal de Promoción y Organización), siendo estos aspectos una de las cualidades positivas y fortalezas que le caracteriza a la Federación ello ha contribuido para que la Organización Indígena avance con pasos firmes hacia la consolidación y el fortalecimiento organizacional, mantener la unidad de sus bases, fomentando la solidaridad entre los socios de las organizaciones de bases como política organizacional y fundamentalmente mantener una línea de coordinación adecuada entre las bases, con el Consejo de Gobierno y con los técnicos u consultores externos que llevan el proceso de ejecución de los distintos programas y proyectos de desarrollo.
- La asistencia técnica por parte de especialistas externos, de las ONGs, DYA, RIOS, Terranova, Cruz Roja Suiza que trabajan directamente en la ejecución de los Proyectos de Salud y Producción en el Cantón Archidona y Cantón Loreto han constituido en verdaderos soportes para el fortalecimiento técnico y organizacional de los Proyectos, inclusive logrando la transferencia de tecnología a varias personas de los lugares donde se ejecutan los Proyectos considerando que en el futuro serán ellos quienes lleven adelante los procesos de gestión como técnicos, como lo manifiesta su director Antropólogo Amilkar Alban.
- Con la finalidad de atender a los requerimientos de solución a los múltiples problemas de orden judicial de las comunidades, en materia penal, civil, laboral y fundamentalmente litigios de tierras, la Organización Indígena FONAKIN ha implementado un Departamento Jurídico, con un profesional en Derecho y como asistentes ha involucrando a estudiantes universitarios indígenas de la Federación que al momento se encuentran estudiando Derecho. Esto ha permitido fortalecer aún más la gestión de la FONAKIN.

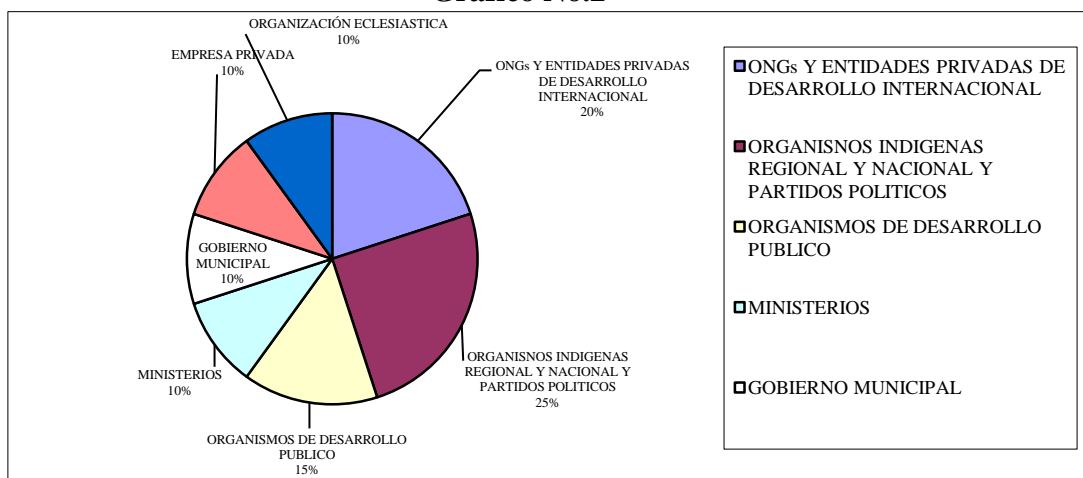
- Cabe destacar en la Dirigencia de la FONKIN, la participación de dos mujeres quienes están cumpliendo exitosamente su responsabilidad al frente de las Vocalías de Tierras y de la Mujer y la Familia, ellas llevan adelante programas y Proyectos relacionados con el fortalecimiento de la unidad familiar y la solución de conflictos territoriales respectivamente.
- Sin embargo podríamos considerar como una de las debilidades de la FONAKIN dentro de los recursos humanos la falta de capacitación al personal que cumplen funciones administrativas dentro de la Organización y que la misma permita actualizar los conocimientos especialmente en las diferentes áreas técnicas; sin embargo en los últimos 10 años aproximadamente la Federación solo ha promovido eventos de capacitaciones para formación de líderes por un lado y en el campo de la salud por el otro.
- Otras de las debilidades está en que algunos miembros del Consejo de Gobierno de la Federación no están capacitados para desempeñar funciones de responsabilidad, como es la de ser un dirigente organizacional de una Federación o de una comunidad de base en ciertos casos, no por que la persona designada no tenga capacidad de gestión o falta de voluntad, más bien estas debilidades obedecen hasta cierto punto por la falta de una conciencia crítica organizacional, identificación cultural y por ende el incumplimiento de sus obligaciones especificadas frente a los compromisos adquiridos con la organización.
- A pesar de que la Federación entre sus miembros cuenta con los recursos humanos capacitados o técnicos especialistas en su propia organización, sin embargo la FONAKIN aún sigue dependiente de consultores y técnicos externos, ya que en ocasiones son contratados para que cumplan funciones administrativas temporales.
- Considero que el camino que le queda a la FONAKIN es continuar con la formación de los recursos humanos, promoviendo la educación a través de la concesión de becas a los jóvenes de escasos recursos económicos que teniendo niveles de rendimientos óptimos no han logrado acceder a este tipo servicios, especialmente para continuar sus estudios superiores en las

diferentes especialidades que las Universidades y Escuelas Politécnicas del país ofrecen en áreas técnicas como son carreras de Ingeniería Civil, Arquitectura, Medicina, Ingeniería. Comercial, Sociología, Antropología, etc. para que en el futuro sean ellos quienes retomen la posta de conducir los destinos del proceso organizativo de la Organización Indígena.

## GRUPO No. 5 ENLACES Y ALIANZAS

En esta categoría se evalúa todos los aspectos relacionados a la capacidad que tiene la Federación FONAKIN de poder establecer sus vínculos, principales relaciones y alianzas con otras organizaciones e instituciones externas. En el presente caso nos ocuparemos en señalar tres aspectos básicos: 1.- La densidad de enlaces con los agentes externos que una organización ha logrado establecer, 2.- La diversidad en el tipo de relaciones que mantiene con esos organismos externos; y, 3.- El nivel de fortaleza en el que se sustentan tales relaciones, son elementos esenciales en el fortalecimiento organizacional, ya que el apoyo de agentes externos es una de las dimensiones claves para la formación del Capital Social y lograr nuevos enlaces con otros agentes externos. Esta categoría presenta una capacidad instalada del 83.33% lo que ubica en el segundo lugar de desarrollo de las capacidades dentro de la dinámica de la Federación.

**Grafico No.2**



**Fuente: Investigación a Proyectos y alianzas de cooperación con la FONAKIN**

La FONAKIN, durante su periodo de existencia ha podido consolidar enlaces importantes con agentes externos, razón por la cual en la variable densidad de enlaces alcanza el segundo puntaje mas alto para relacionarse con un buen número de organismos, sean estos ONGs y Entidades Privadas de Desarrollo Internacional y con las Organizaciones Indígenas de Nivel Regional, Nacional e Internacional; así como lo demuestra el grafico de tipo de enlaces que la FONAKIN mantiene en la actualidad, el tipo de relaciones que se mantiene se puntualiza en los siguientes aspectos:

- El mayor numero de enlaces del total de relaciones que ha establecido son las ONGs y Entidades Privadas de Desarrollo Internacional como: EL DYA, RIOS, TERRANOVA, CRUZ ROJA SUIZA, MEDICOS MUNDI, con ellos la relación está vinculado en la gestión de Proyectos de Salud y Producción desde hace 10 años.
- En segundo lugar están las relaciones con las Organizaciones Indígenas Locales, Regionales, Nacionales e Internacionales: CONFENIAE, CONAIE y COICA, con quienes mantienen alianzas fraternas y políticas.
- En Tercer lugar estos enlaces ha permitido mantener una línea de relación otras con Instituciones del Estado como son : Ministerio de Educación y Cultura a través de la Dirección Provincial de Educación Intercultural Bilingüe de Napo, con la Dirección Provincial de Salud Indígena, con el Ministerio de Bienestar Social, Ministerio de Agricultura y Ganadería y otros organismos de desarrollo como son: CODENPE, ECORAE, PRODEPINE con los cuales se ha venido ejecutando varios proyectos de desarrollo productivos sustentables, de infraestructura básica comunitaria, educativa y salud.

Actualmente la FONAKIN así como en anteriores ocasiones tiene sus representantes en los diferentes niveles de poder público, cabe resaltar en este aspecto que es muy significativo la presencia indígena como Concejales en los Gobiernos Municipales de Tena y Archidona de la Provincia de Napo y Loreto de la Provincia de Orellana, así como también de Consejeros Provinciales de Napo y en forma muy particular el mismo Presidente de la Federación ostenta la

dignidad de Diputado Alterno, coyuntura propicia para generar acciones de coordinación en las gestiones de ejecución de obras, la participación ciudadana en la elaboración de planes y programas, promover proyectos de reformas a las leyes a favor de las nacionalidades desde el Congreso Nacional y propiciar acuerdos, resoluciones, ordenanzas municipales y provinciales.

### **GRUPO No. 3 CAPACIDAD DE GESTION Y TOMA DE DESICIONES**

La FONAKIN, presenta un nivel de capacidad de gestión instalada del 67,24% frente a la situación esperada, porcentaje que lo ubica en el cuarto lugar de la dinámica de la Federación.

La FONAKIN, dentro de sus capacidad de gestión ha logrado lo optimo deseado en la capacidad de negociación y las alianzas con otras instituciones, como ONGs e Instituciones del Estado, para llevar adelantes proyectos de desarrollo para sus comunidades que han venido haciendo a través del PRODEPINE, Proyecto Naranjilla, Proyectos de Salud y Producción.

Otros de los factores mas importantes dentro de la gestión de la FONAKIN, es haber logrado el primer Premio en la categoría de descentralización con el Proyecto FONAKIN - RIOS – MUNICIPIO DE LORETO. En el concurso realizado por la Asociación de Municipalidades del Ecuador -“AME” con la participación de varios municipios seleccionados del país, ubicándole a la Federación y al Gobierno Municipal en un sitio de prestigio de gestión local y de igual forma a los Técnicos Externos de RIOS que ha venido colaborando en la ejecución del proyecto de la Red de Salud Integral de Loreto.

La FONAKIN, ha ejecutado varios proyectos relevantes a través del PRODEPINE, cuyos proyectos en parte han solucionado las demandas de las comunidades, entre ellas la legalización de tierras mediante la entrega de títulos de propiedad a varias comunidades filiales de la FONAKIN.

Otros de los Logros importantes es la elaboración del Plan Estratégico, que al momento está en proceso de socialización, previo su correspondiente aprobación. Una vez cumplido con esta fase, las futuras directivas del Consejo de Gobierno tendrán que aplicar y ejecutar de conformidad al Plan propuesto y toda vez que se constituye en una herramienta que contiene las principales necesidades prioritarias de las comunidades filiales.

Es preciso anotar como debilidades la falta de capacidad de parte de ciertos miembros del Consejo de Gobierno para realizar tareas especializadas de seguimientos y evaluación de proyectos y programas, contratar técnicos y supervisar, ya que la mayoría de los integrantes de la directiva son profesores y para ellos le resulta difícil entender tareas especializadas, por consiguiente los mismos dirigentes han manifestado que lo hacen medianamente.

De igual manera existen debilidades en la presentación de los informes con los justificativos correspondientes de los fondos recibidos para la ejecución de los proyectos, a las entidades de cooperación: estos ha sido ECORAE, PRODEPINE, PETROECUADOR, su fortaleza ha estado en los proyectos de Salud y Producción porque la administración es co-administrada por la ONGs..

No existe sistematización de experiencias o memorias, para aprender de las experiencias pasadas y socializar lo positivo, pues no siempre se reconocen los errores, se ha empezado a sistematizar con los proyectos de PRODEPINE, en la comunidad de Shandia , Wawa Sumanco. Y Proyecto de Salud Integral de Loreto.

La Federación no cuenta con fondos propios para la sostenibilidad de la Organización, para gastos operativos: servicios básicos y movilización de los dirigentes, estos gastos se financia, con una aportación mínima mensual que hacen los cuatros proyectos que están en ejecución. Por lo general sus socios solo aporta con mano de obra cuando la federación lo necesite, por lo general la responsabilidad total del financiamiento recae sobre la Directiva.

## **GRUPO No. 2 CAPACIDAD FINANCIERA Y CONTABLE**

Siguiendo con el análisis de capacidades está finalmente la “capacidad financiera y Contable” tema principal de esta investigación, como lo demuestra el grafico No. 1 se encuentra en el ultimo lugar, es esta dimensión la FONAKIN presenta en la actualidad una capacidad instalada de apenas de el 57,78% frente a una situación esperada, es preciso analizar sus factores positivos y negativos.

En la FONAKIN si se aplica un sistema contable en EXEL, existe una contadora de la FONAKIN, para manejar los fondos exclusivos de la Federación, que es de la organización, y en cada uno de los proyectos existen contadoras que manejan los fondos en forma descentralizada.

En cuanto a la Movilización de recursos la FONAKIN, alcanzó lo óptimo deseado ya que en el último año se movilizó recursos por más de \$ 100.000,00 en proyectos de Inversiones Sociales entregados por el PRODEPINE, y los recursos para gastos operativos, aporte de Cias. Privadas para Asambleas y Talleres, como también el monto de inversión en proyecto sobrepasó los \$ 100.000,00 e el año 2003. y el monto invertido en gastos operativos fue mas que 12.000,00 en el último año.

De igual formar es preciso analizar lo que sucede con el tema de los valores acumulados en Activos ( Bienes) , pues la FONAKIN, es sus mas de 25 años de vida ha logrado consolidar un capital respaldado en bienes , es propietaria de un edificio para la Sede con instalaciones básica de luz , agua y teléfono, a demás tiene tres terrenos, así como también equipos de oficina, computadoras, muebles de oficina, sistemas de comunicación: dos líneas telefónicas, correo electrónico, Internet, Fax, , y una radio, lo que le ha permitido mantener una comunicación permanente con las comunidades y luego con los agentes externos facilitando su gestión administrativa y política.



A pesar de tener fortalezas en bienes y servicios básico sus debilidades se les ha observado en las capacidades de auto-financiamiento, ya que la federación no cuenta con financiamiento propio para solventar gastos de sostenibilidad de la Federación, tampoco tienen proyectos que se ejecuten con financiamiento propio, esto se debe a que algunos dirigentes han manifestado que los objetivos por los que se crearon la federación es netamente de servicios social y fortalecimiento para la comunidades y no el de generar ingresos.

La FONAKIN deberá concienciar a sus miembros para implementar acciones conjuntas y organizar proyectos que generen ingresos por los menos para la sostenibilidad de la Federación, en vista de que, cuando no tenga el aporte de las ONGs, funcionará con muchas dificultades.

## CAPITULO IV

### ALIANZAS POLÍTICAS, TÉCNICAS Y DE COOPERACIÓN

#### IV.1 INTRODUCCIÓN

La relación con las misiones religiosas, católicas, josefina y evangélica era de tipo político administrativo, con el resurgimiento de las antiguas fundaciones misionales Jesuitas: En Archidona, Tena Puerto Napo, Contundo, Baeza y otros

Con la presencia de los campesinos colonizadores provocó intensos conflictos en defensa de sus tierras., fue entonces que se constituyeron las primeras organizaciones de los pueblos indígenas de la región. El Surgimiento de la OSG, por el año 1969 cuando se forma la FOIN, con grupos de indígenas jóvenes que se formaron en las aulas de los Misioneros Josefinos.

Las Primeras alianzas de desarrollo de la FOIN , lo ha desarrollado con la Misión Josefina de Napo, a través de la educación de los jóvenes, en lo político la organización ha ganado espacios de participación a través de las elecciones, el Alcalde de Archidona de aquel entonces era Miembro de la Cooperativa de Rukullacta., y desde diez años atrás la intervención indígena en los procesos electorales ha sido exitosos, ha mantenido representaciones continúa en los Municipios de Tena y Archidona.

Examinando la coyuntura política de la FOIN, cuando se sucedieron los terremotos y los deslaves, la gestión de la organización mediante las alianzas internacionales, con TERRANOVA, fue muy eficaz para el reasentamiento de la Comunidad Cascabel II. La Organización preocupado por el deterioro de los niveles nutricionales de las comunidades, se firmaron varios proyectos Productivos entre ellos: i) La Asociación de Trabajadores Indígenas Autónomos

de Mondayacu, fue beneficiada con un financiamiento del FIDA, para un proyecto de comercialización, fomento de artesanías y capacitación, por un monto de 21.600,00. este proyecto era un éxito, por las ferias organizadas en Mondayacu, ii) La Cooperativa de Producción Agropecuaria de Rukullacta , con fines de la crianza de bovinos con fines comerciales. iii) La Cooperativa de Producción Agropecuaria de Nuestra Señora de Loreto, para la producción de productos nativos, la recuperación de los cultivos de ciclo corto. iv) Tenemos la CODACTEN, Cooperativa de Artesanos de Tena, que se dedica a la enseñanza de maestros para la enseñanza escolar y la elaboración de muebles de madera. La incidencia de estos proyectos antes señalados en su momento constituyeron aportes sustanciales para las OSGs , en segundo lugar está la producción comercial, con marcados éxitos en la ganadería , agricultura y artesanías.

Hoy en la FONAKIN se está ejecutando varios proyectos , y de la entrevistas realizadas a los Coordinadores y Técnicos, se ha podido determinar que las Primeras ONGs, ha sido Terranova, y las de actuales son: DYA, CRIC – Terranova, RIOS, con el Proyecto Naranjilla, PRODEPINE, la tipología de intervención es de financiamiento y de asistencia Técnica ,los proyectos que se ejecutan en las comunidades son decididas por el Consejo de Gobierno de la FONAKIN, de acuerdo a las demandas presentadas por las comunidades, Los proyectos son financiados por los Organismos Internacionales: En el caso DYA, Médicos Mundi de España. Las Metodologías son establecidas por los ONGs, pero se socializan en la comunidad y a la organización, la Organización puede sugerir cambios, pero a la final , termina cumpliendo las especificaciones del Convenio., Las áreas de trabajo se priorizar de acuerdo los intereses de las comunidades y programas planificados por las Organizaciones, que responde a los lineamientos en Salud, Producción, y obras de infraestructura.

La rendición de cuentas en los cuatro proyectos se realizan en las reuniones, con el Equipo Técnico del Proyecto, al Consejo de Gobierno de la FONAKIN, y al congreso, en el caso de PRODEPINE, la rendición de cuentas se realiza durante el proceso de ejecución de proyecto en la comunidad, de esta reunión se realizan

actas, para luego verificar si han cumplido o no con los acuerdos previos establecido entre la Comunidad, Entidad Ejecutora y el PRODEPINE.

Las planificación en los Proyectos lo realizan anualmente a través del POA y mensualmente para ir verificando el cumplimiento de las actividades programadas. Las organizaciones a través del acompañamiento de técnicos externos enriquecen sus técnicas para el control de los recursos con administraciones planificadas, y participativas donde las comunidades tienen la oportunidad de conocer, manejar y empoderarse de las acciones resultados y procesos para emprender nuevas búsquedas de nuevas soluciones a sus problemas, se generan poder en los miembros de la comunidad, debido a que, emprenden sus propios proyectos y aliados con agentes externos.

El movimiento indígena y sus aliados al momento no esta haciendo planteamientos solo para su sector sino para el conjunto de excluidos del país. (Levantamiento y mesas de diálogo con el gobierno, ).

En cuanto al desarrollo “sustentable” rural que nos compete más directamente destacamos algunos planteamientos del movimiento y de sus aliados:

- La lucha por la tierra, los territorios, el agua y la biodiversidad
- La disputa de un modelo tecnológico y de gestión ambiental sustentables  
La defensa de la soberanía alimentaria y la confrontación con las normas del comercio mundial
- La territorialización del desarrollo y la democracia: el cambio en gobiernos locales

Este rol complejo de actoría política y de generación de propuestas ha requerido de alianzas con otros actores. En el caso de las ONGs de promoción o especializadas en el ámbito rural las opciones tomadas han sido diversas.

Aunque resulte reductivo, pues hay muchos matices nos parece que se puede diferenciar dos tipos de ONGs:

Tecnocráticas: privilegian su rol de dotación de servicios eficientes para combatir la pobreza, por lo que devienen funcionales al modelo. Pueden trabajar con sectores indígenas pero desde esta óptica.

Técnico/políticas: reconocen que su trabajo tiene incidencia política y buscan trabajar en correspondencia. El trabajo con los sectores indígenas implica entonces toma de posiciones y compromisos

## **IV.2 PRODEPINE**

Las Siglas significa Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Negros del Ecuador.

### **ANTECEDENTES.-**

El Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador, CODENPE ,creo el Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Negros del Ecuador (PRODEPINE), el 2 de enero del 1998, de conformidad con el Convenio suscrito por el Gobierno del Ecuador, financiado por el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento BIRF y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola FIDA, para su funcionamiento se crearon una Oficina Nacional con Sede en la ciudad de Quito y seis Oficinas Regionales: Sierra Sur, Sierra Centro, Sierra Norte, Amazonía Sur, Costa Norte, Costa Sur y el 2 de diciembre del 1999, se crea la regional Amazonia Norte, con sede en la ciudad de Tena, para dar atención a los Pueblos y Nacionalidades Indígenas de las cuatro provincias: Napo , Pastaza , Orellana y Sucumbíos. Para realizar sus actividades y el cumplimiento de sus objetivos planteados el PRODEPINE implemento cuatro componentes:

- ✓ Fortalecimiento a las Nacionalidades, Pueblos y Organizaciones, orientado a fortalecer a las Organizaciones Indígenas de Segundo Grado y de Tercer Grado, en las siguientes Áreas: Planificación, Apoyo a los equipos técnicos de las organizaciones, formación de recursos humanos a través entrega de becas.

- ✓ Fortalecimiento del Patrimonio Cultural.
- ✓ El Componente de Legalización de Tierras, incluye la titulación y legalización de los derechos de tenencia de la tierra en áreas productivas, forestales y de posición ancestral.
- ✓ El componente de Inversiones Rurales, que esta formado por inversiones públicas o comunitarias y por inversiones Privadas y de Crédito.

Los actores sociales que intervienes en la ejecución de los Subproyectos de PRODEPINE Regional Amazonia Norte son las organizaciones indígenas de cada una de las provincias, FONAKIN en Napo, FECUNAE, en Orellana, OPIP en Pastaza y FOISE en Sucumbíos, tenemos ocho nacionalidades, Secoyas, Cofanes, Sionas, Huoranis, Zaparos, Shiwiars, los Municipios con mayor población Indígena, Autoridades locales, Direcciones Bilingües.

Desde Enero del 2000 el PRODEPINE Regional Amazonia Norte ha venido cooperando, con la FONAKIN mediante la firma convenios para la ejecución de Subproyectos, de acuerdo a las demandas presentadas por sus comunidades de Base para lo que se empezó por elaborar el Plan de Desarrollo Provincial de la Nacionalidad Kichua, preocupados por el fortalecimiento institucional se ha apoyado con equipamiento para la oficina de FONAKIN , y tres colegios Bilingües, 8 Estudios de Diseños finales de Subproyectos y finalmente se han ejecutado 12 subproyectos de Infraestructura Social y Productiva.

## **OBJETIVOS**

Los objetivos establecidos para el cumplimiento de los componentes del PRODEPINE fueron:

- ✓ Fortalecer la capacidad de Gestión de las organizaciones indígenas y negras del Ecuador.
- ✓ Lograr una interacción de los pueblos indígenas y negros incorporando su propia visión del desarrollo y potenciando sus actuales recursos y su capital humano y social.
- ✓ Disminuir los niveles de pobreza, diversificando fuentes de ingresos y empleo.

**MONTOS DE COOPERACIÓN PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN**  
El PRODEPINE durante el periodo 2000- 2004 entrego a la FONAKIN los montos que continuación se detallan para la ejecución de varios subproyectos:

**CUADRO No. 4**

<b>PRODEPINE REGIONAL AMAZONIA NORTE</b>		
<b>MONTOS PARA LA EJECUCION DE SUBPROYECTOS</b>		
<b>SUBPROYECTOS</b>	<b>INVERSION PRODEPINE \$</b>	<b>APORTE COMUNIDAD \$</b>
<b>PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA</b>	<b>16,502.99</b>	<b>2,078.40</b>
Plan de Desarrollo Provincial de la Nacionalidad Kichua	16,502.99	2,078.40
<b>EQUIPAMIENTOS</b>	<b>20,500.00</b>	<b>5,125.00</b>
Equipamiento de la FONAKIN	5,000.00	1,250.00
Unidad Educativa Bilingüe EL PANO	3,000.00	750.00
Colegio Intercultural Bilingüe MONDA YACU	6,500.00	1,625.00
Centro Educativo PAULINO GREFA	6,000.00	1,500.00
<b>LEGALIZACIÓN DE TIERRAS</b>	<b>16,702.68</b>	<b>4,175.00</b>
Titulación de Tierras Ancestrales	16,702.68	4,175.00
<b>PATRIMONIO CULTURAL</b>	<b>21,397.00</b>	<b>2,192.00</b>
Grabación Música Tradicional Kichua	5,000.00	500.00
Primera Feria Exposición, Patrimonio C.	4,170.00	470.00
Diagnostico Cultural Regional	4,237.00	423.00
Publicación libro Los Pueblos Kichuas	4,990.00	499.00
Evento Cultural Chonta	3,000.00	300.00
<b>DISEÑO FINAL DE SUBPRYECTOS</b>	<b>26,004.80</b>	<b>2,025.73</b>
Estudio especial Centro de gestión Kichua	800.00	80.00
Sistema de Agua Segura	4,000.00	400.00
Centro de Producción Artesanal	2,700.00	270.00
Mejoramiento Chacras Nativas	1,789.80	178.90
Piscina de engorde de tilapias	5,415.00	541.00
Mejoramiento de Café, en Mondayacu	2,644.80	264.00
Jardín Botánico y Reforestación, 10 de Agosto	2,918.40	291.83
Reforestación y Fortalecimiento Taller de Carpintería	2,918.40	291.83
Implementación de Jardín Botánico, Wamaní	2,818.40	291.83
<b>EJECUCION DE SUBPROYECTOS</b>	<b>260,542.11</b>	<b>76,559.68</b>
Construcción Centro Educativo Pivichicta	19,884.55	5,684.55
Construcción Aula Escolar 20 de Mayo	13,337.01	4,273.00
Construcción Centro de Gestión Ita Kivilina	22,992.44	6,248.00
Construcción de Aula Awayacu	22,073.59	5,281.00
Construcción Aula Escolar Pachakutic	24,902.72	6,380.32
Construcción de Aula San Vicente	13,756.55	4,411.00
Construcción Aula Escolar y Equipamiento Sumak Sacha	14,653.05	3,719.90
Construcción Centro de Gestión Mondayacu	24,737.00	7,005.61
Construcción Sistema de Agua Venecia Derecha	36,829.40	14,383.00
Construcción Centro Artesal Shandia	19,944.80	7,409.30
Reforestación del Bambú en Wawa Sumaco	24,583.00	5,882.00
Aprovechamiento del Bambú Talag	22,848.00	5,882.00
<b>TOTAL DE INVERSION</b>	<b>361,649.58</b>	<b>92,155.81</b>

Fuente: PRODEPINE, información financiera año 2001 2004

## **METODOLOGÍAS PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS**

La metodología en la ejecución de los proyectos de PRODEPINE, es partir de la demanda de la comunidad, se verifica si consta o no dentro del PDL, la Oficina Regional aprueba la solicitud.

El Equipo técnico del PRODEPINE, entra a la comunidad a socializar el proyecto y se determinan acuerdos a cumplir, en esta socialización se explica a la comunidad la Metodología a cumplirse y la formación de un Comité de Gestión, que controlar en forma permanente la ejecución del Proyecto y se firman los convenios de cooperación entre la Comunidad, La Entidad Ejecutora y el PRODEPINE.

El PRODEPINE entrega el primer desembolso a la FONAKIN, debe abrir una cuenta corriente solo para este proyecto.

Los responsables del manejo de los recursos es la contadora y Presidente de la organización, y el Presidente de la Comunidad donde se va a ejecutar el Proyecto. Para solicitar el segundo desembolso la FONAKIN debe presentar un informe contable y los justificativos de gastos para su aprobación, posteriormente el Fiscalizador presenta su informe técnico de fiscalización y la administradora el informe contable, se aprueba estos informes en el Comité de Subproyectos y se solicita el segundo desembolso y se entrega a la Entidad Ejecutora.

De igual forma que en el primer desembolso la FONAKIN debe presentar sus informe contables, y luego de la aprobación se procederá a la acta de entrega recepción.

La rendición de cuentas se realiza por lo menos una vez al mes durante el tiempo que dure el proyecto, con la comunidad, la Entidad Ejecutora y el PRODEPINE.

En otra instancia la Entidad Ejecutora de responder a la tres auditorias externas, estas auditorias son: Auditoria Privada contratada por el PRODEPINE, auditoria de la Contraloría General de la Nación y auditoría interna del proyecto.

Y en forma posterior se hace conocer a la Comunidad y Entidad Ejecutora las observaciones de auditoría, para su cumplimiento y rectificación.



### IV.3 DYA DESARROLLO Y AUTOGESTIÓN

**ANTECEDENTES** El DYA es una organización privada sin fines de lucro, cuyo objetivo es apoyar las iniciativas de organizaciones populares a través de la ejecución de proyectos de desarrollo, y además su principal función de Desarrollo y Autogestión es la de brindar asistencia técnica a las organizaciones indígenas de base para impulsar procesos de desarrollo que mejoren las condiciones de vida de sus comunidades y población filial. Tiene 10 años de experiencia en implementar programas de salud, saneamiento ambiental, educación y producción en la Amazonía con el apoyo de Médicos Mundi Navarra, FECD, GTZ, UNICEF y FOES.

Es así que a partir del año 2000 conjuntamente con la FONAKIN, la Dirección Provincial de Salud del Napo y DYA vienen ejecutando, proyectos de desarrollo con la población Kichua del Cantón Archidona y el Alto Napo, los que actualmente está en ejecución son los siguientes:

Proyecto **“Sistema de Salud para el Cantón Archidona”**. Financiamiento: Medicus Mundi Navarra – España. Actualmente se esta ejecutando la II FASE.

Cuya acciones previstas son:, Fortalecimiento de las Organizaciones de Base, Atención Integral e salud con articulación de los agentes locales de salud a los servicios, Intervención en problemas específicos de salud, Promoción de la salud.

Los beneficiarios directos son 82 Comunidades del Área de Archidona, el No. De Familias 2.560, No. De habitantes 15.360 habitantes de los cantones de Tena y Arosemena Tola (Programa de Tuberculosis), el tiempo de duración de cada convenio es de 2 años.

El 30 de enero del 2004 se firma un Convenio de Co- Ejecución , entre la Federación de Organizaciones de las Nacionalidades Kichwas Indígenas de

Napo FONAKIN y el Centro de Desarrollo y Autogestión DyA, este convenio es financiado por PETROECUADOR, el proyecto se denomina: “Desarrollo Intercultural para las Comunidades Kichwas del Alto Napo”, su actividades se centran en cuatro componentes: i) Componente de rescate cultural \$ 82.296, ii) Componente de Salud \$ 47.800, iii) Componente de producción, iv) Seguimiento \$ 20.400.

### **OBJETIVO**

Facilitar el acceso de la población kichwa del cantón Archidona servicios de salud primaria y mejorar de este modo su estado de salud.

Objetivos Específicos:

- Institucionalización del sistema de gestión de la Red de Servicios Cantonal de salud.
- Garantizar la sostenibilidad Técnica, Financiera y Social de la Red de Servicios
- Sostener la calidad y cobertura de los servicios de salud

**Proyecto de Desarrollo Productivo de los Agricultores Indígenas del Alto Napo**, financiado por la Sociedad de Cooperación Técnica Alemana GTZ, Proyecto Gran Sumaco y el Fondo de Contravalor Ecuatoriano Suizo FOES. Sus componentes: Producción, Capacitación, Validación y Transferencia Tecnológica.

**OBJETIVO.-** El fortalecimiento organizacional como la mejor forma de mejorar el acceso a servicio, crear alternativas económicas y modelos eficientes de gestión.

La FONAKIN y el DYA mantiene una relación de cooperación desde hace 10 años, para la ejecución de iniciativas que buscan mejorar las condiciones de vida de las comunidades y organizaciones de base Kichwas, a través de la Co-ejecución de programas de producción.

Los Proyectos que se ha venido ejecutando ha sido en mayor parte financiado por la GTZ, hasta el año 2002, este proyecto viene desarrollando actividades agro productivas en la cooperativa Rukullacta, Unión Wacamayos, y la Zona de San Pablo, dando asistencia técnica a 280 agricultores, aplicando un modelo de producción que genere ingresos y/o se destine a autoconsumo. Sus actividades principales son:

- Asistencia Técnica en la Crianza de pollos de engorde, peces, cerdos, cultivo de arroz, café, cacao, y hongos comestibles
- Venta de balanceado de chonta, para pollos, peces y cerdos, para lo cual se dispone de una planta de Balanceado en Rukullacta
- Servicios de piladora de arroz
- Venta de alevines de cachama
- Venta de plantas mejoradas de café

Para lo cual este proyecto cuenta con personal capacitado del DYA 3 y 7 Extensionista de producción de la Organización, todos ellos reúnen el perfil para dirigir este proyecto.

En el año 2003 se ha firmado un convenio con el Banco de Reconstrucción Alemana KFW, el mismo que se le ha denominado Convenio Puente el tiempo de duración fue de 14 meses, sus acciones estuvieron encaminadas a la Asistencia Técnica y capacitación, Poscosecha y Comercialización, Capacitación a Equipos Locales.

Actualmente se encuentra ejecutándose un proyecto de Desarrollo Intercultural para las comunidades Kichuas del Alto Napo, el tercer componente de este proyecto es la producción, financiado por PETROECUADOR.

### **MONTOS DE COOPERACIÓN PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL**

El Proyecto de Sistema de Salud para el Cantón Archidona, ha sido Financiado: por Medicus Mundi Navarra – España MMN y PETROECUADOR, Los ingresos y gastos realizados por años se detallan a continuación:

<b>CUADRO No.5</b>			
<b>AÑO</b>	<b>ORGANIZACIÓN</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>MONTOS INV.</b>
2000	MMN	80.000.00	80.000.00
2001	MNN	80.000.00	80.000.00
2002	MMN	81.735.00	81.735.00
2003	MNN	81.735.00	81.735.00
2004	PETROECUADOR	70.470.00	0
<b>TOTAL</b>		<b>393.940.00</b>	<b>323.470.00</b>

**Fuente:** Información Proporcionada por la Coordinadora de Salud de DYA

Proyecto de Desarrollo productivo de los Agricultores Indígenas del Alto Napo, financiado por la Sociedad de Cooperación Técnica Alemana GTZ, Proyecto Gran Sumaco y el Fondo de Contravalor Ecuatoriano Suizo FOES y PETROECUADOR

<b>CUADRO No.6</b>			
<b>AÑO</b>	<b>ORGANIZACIÓN</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>MONTOS INV.</b>
2000	GTZ	100.000.00	100.000.00
2001	GTZ	100.000.00	100.000.00
2002	GTZ	100.000.00	100.000.00
2003	KFW	130.000.00	81.735.00
2004	PETROECUADOR	29.665.00	0
<b>TOTAL</b>		<b>459.665.00</b>	<b>430.000.00</b>

**Fuente:** Departamento de contabilidad del Proyecto

## **METODOLOGÍAS PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS**

La metodología que se ha venido aplicando en los dos proyectos es la participativa ya que se planifica, ejecuta y administra desde la organización con el objeto de consolidar y promover el empoderamiento de sus bases, que son la Cooperativa de Rukullacta, la Unión Guacamayos,

Los recursos son administrados directamente por el Equipo Técnico de DYA, y co-administrado por la FONAKIN, en forma independiente y descentralizada, para el control y evaluación se ha nombrado el Comité de Coordinación de la FONAKIN DYA. Está conformado por el Presidente de la FONAKIN, El

Director del DYA, los Dirigentes Agropecuarios y de Salud de la FONAKIN, los Coordinadores de los Proyectos de Salud Y producción del DYA y los Presidentes de las Cooperativas de RUKULLACTA Y Unión Guacamayos, quienes tendrán voz y voto en las deliberaciones, El Comité estará presidido por el Presidente de la FONAKIN, y se nombrará una secretaria para llevar actas de cada una de las reuniones.

La rendición de cuentas se realiza por parte de los coordinadores locales de Producción y de Salud, quienes deben informar al Consejo de Gobierno de la FONAKIN, cuando lo soliciten, a las Asambleas de la FONAKIN, y con mas frecuencia a la Cooperativa de Rukullacta cada tres meses,

El Equipo Técnico de DYA, se reúne cada mes para hacer las planificaciones, con la finalidad de ir cumplimiento el Plan Anual, y solicitar los recursos del Proyecto cada mes.

#### **IV.4 RED INTERNACIONAL DE ORGANIZACIÓN DE LA SALUD “RIOS”**

**ANTECEDENTES.-** RIOS, es una ONG que ha venido apoyando a la FONAKIN desde el año de 1987, tras un terremoto que asoló a toda la región, y conjuntamente con la, cooperación de la Dirección de Salud de Napo y Orellana

y el financiamiento Externo de la Cruz Roja Suiza , se ha creado un modelo de salud comunitario participativo, basado en e respeto, a la sabiduría, valores y conceptos de los indígenas organizados.

Posteriormente en enero del año 2002 se ejecuta el Proyecto “**Red de salud Loreto Fase I**”, cuya finalidad era la consolidar los lineamientos estratégicos de la implementación de la Red. Su atención abarca a 80 comunidades del Cantón Loreto. En del 2003, Se ejecuta el proyecto “**Red de Salud Loreto Fase II**”, que busca optimizar el trabajo conjunto en red de todos los prestadores de servicios de salud.

Y el que actualmente se esta ejecutando es el **Proyecto de Salud Integral FONAKIN RÍOS IX FASE**, y su periodo de ejecución es desde enero del 2004 hasta Diciembre del 2005, y las instituciones participantes son: Gobierno Municipal de Loreto, FONAKIN, Asociación de Promotores de Loreto, Red de Parteras Comunitarias, Dirección de Salud de Orellana, HORIXONT 3000, Fundación Salud Amazonia FUSA, Dirección de Salud de los Pueblos Indígenas, Proyecto MODERSA, (BM) Direcciones de Educación Bilingüe e Hispana de Orellana El Monto Total del Proyecto es de \$ 232.000, Contraparte es de \$ 46.500 y Contraparte RÍOS 186.000.

Los Logros mas importantes alcanzados hasta el momento son:

- Firma de convenio de cooperación FONAKIN con el Municipio de Loreto.
- Elaboración de una Ordenanza Municipal
- Ejecución del Proyecto Red de Salud Loreto, fase I , II.
- Implementación de un modelo de atención de salud adaptada a la realidad del cantón.
- Participación de las organizaciones a través de la red de promotores, parteras comunitarias y grupo de mujeres.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Fortalecer la capacidad de las organizaciones indígenas y del Municipio para gestionar iniciativas de desarrollo y servicios de salud.
- Implementar el modelo de salud intercultural en todo el Cantón Loreto.
- Consolidar el funcionamiento de la red de salud intercultural de Loreto.

## MONTOS DE COOPERACIÓN PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

CUADRO No7			
AÑO	ORGANIZACIÓN	PRESUPUESTO	MONTOS INV.
2000		0	0
2001		0	0
2002	RIOS	71.103.00	71.103.00
2003	RIOS	61.578.00	61.578.00
2004	RIOS	186.000.00	105.930.00
<b>TOTAL</b>		<b>318.681.00</b>	<b>238.611.00</b>

Fuente: Departamento de contabilidad del Proyecto RIOS

## METODOLOGÍAS PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS

La metodología para la ejecución del Proyecto de Salud se hace con la participación permanente de las comunidades desde la formulación, deliberaciones, ejecución, evaluación y control de las actividades de salud, para ellos existe una serie de instancias como son las reuniones, talleres, gestión y administración, que facilita la participación de los beneficiarios y promueve la toma de decisiones por parte de la organización indígena-

Los recursos son administrados por la FONAKIN, y RIOS, en forma conjunta, existe una oficina de coordinación en la FONAKIN, y la otra oficina está ubicada en Loreto, las personas responsables del manejo financiero es el Presidente de la FONAKIN, y un contadora de la Organización y el Coordinador de Salud Ríos.

El Directorio del Proyecto se reúne cada mes, para planificar e informar sobre las actividades realizadas, sobre su gestiones financieras, y para realizar modificaciones Presupuestarias, reprogramar el POA si fuere necesario.

En las asambleas anuales, se rinden cuentas a las comunidades de base sobre el avance de las actividades, sobre la gestión financiera, y los planes para un próximo periodo, en otra instancia de control están la Preasociación de

Promotores de Salud, quienes intervienen en la planificación, en la ejecución, y controlan la administración, de igual manera existe la organización de mujeres de la Zona de Loreto. Además participan en la ejecución las instancias oficiales la dirigencia de la organización.

De igual forma los Técnicos del proyecto rinden cuentas a los Directivos de la RED, y esto a su vez a las instancias de control Externo que son las Auditorias.

#### **IV.5 CONVENIO CRIC –TERRANOVA- FONAKIN**

##### **ANTECEDENTES.-**

El convenio CRIC- TERRANOVA – FONAKIN, viene funcionando desde hace 10 años, a partir del auge de la Naranja, para buscar formas alternativas, insumos y contribuciones para las comunidades bases. El Convenio se denomina Proyecto Naranja, que se aprobó a finales del año de 1999, y se inicia desde enero del 2000, este Proyecto es financiado por MAEI ; Ministerio de Asunto Exteriores de Italia, los Co-ejecutores son Centro Regional de Intervención para la Cooperación CRIC – TERRANOVA –FONAKIN.

Este proyecto está dirigido por un equipo técnico de la Organización, que reúnen el perfil requerido para desempeñar estas funciones :

1 Coordinador	Ing. Agr. Sergio Yumbo
1 Contadora	Srta. Lidia Chimbo
2 Promotores Técnicos	Agr. Octavio Yumbo, Agr. Luis

La oficina de este proyecto funciona en la FONAKIN, al inicio tenía un Presupuesto de \$ 80.000,00 para cada año, y en los tres últimos años la asignación ha sido de \$ 1.250,00 para cada mes, de los cuales se distribuye para honorarios, y gastos operativos mensuales.



La cobertura de acción es en nueve comunidades del Cantón Archidona: Challuwayacu, Wamaní, Wawa Sumaco, 10 de Agosto, 24 de Mayo, Huiruno, Parte de Loreto, Chonta Cocha, Cascabel 2

El enfoque de este proyecto es la Agro ecología que es sinónimo de vida, un agricultura más ligada al medio ambiente, mas sensible socialmente, tomando como eje central al “Ser Humano” a nivel: Económico, mejorar la generación de empleo, a nivel social: Apoyo Organizativo, a nivel político, Elevar la capacidad negociadora, a nivel Cultural, rescate de la identidad cultural y ambiental.

Las actividades principales de este proyecto se han centrado en: i) Producción de naranjilla diversificada, ii) Crianza de aves criollas, iii) Piscicultura, iv) Rehabilitación del Café, v) Viveros Forestales, vi) Cultivos de ciclo corto, maní, fréjol, maíz. Vii) Estudio de mercado de cacao y naranjilla. Actualmente se está trabajando con grupos de mujeres, en coordinación con el Proyecto RIOS en Loreto, a través de la capacitación y la entrega de insumos, semillas y Crías.

## OBJETIVOS

- Producir alimentos libre de contaminación.
- Incrementar la diversidad
- Mejorar las condiciones del suelo, no contaminando las aguas.
- Minimizar el uso de insumos externos.
- Incentivo del trabajo familiar y organizativo comunitario.
- Protección del medio ambiente/ paisaje.
- Mejorar los ingresos al comercializar: Producción de productos sanos.

**Cuadro No. 8**

MONTOS DE COOPERACIÓN PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN			
AÑO	ORGANIZACIÓN	PRESUPUESTO	MONTOS INV.
2000	CRIC - T	80,000.00	80,000.00
2001		80,000.00	80,000.00
2002		15,000.00	15,000.00
2003		15,000.00	15,000.00
2004	CRIC-T	15,000.00	3,750.00
TOTAL		205,000.00	193,750.00

**Fuente: Información Proporcionada por el Ing. Sergio Yumbo, Gerente del Proyecto**

## **METODOLOGÍAS PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS**

La metodología para la ejecución de este proyecto es con una propuesta de crédito, en cada una de las comunidades se forma un comité de crédito, para que realice el seguimiento y verifique que el crédito se devuelva, la metodología de selección funciona de la siguiente manera:

- En una reunión se selecciona a la familia que va hacer beneficiada del crédito, luego se procede a la capacitación y finalmente a la entrega de Semillas y piezas de cría (ejemplo : pollos y alevines)
- El crédito consiste en la entrega de 10 aves, casi cerca de postura, 9 gallinas de campo y un gallo, al año se calcula que se múltiple las aves y se proceda a entregar a otra familia las 10 aves, y es controlado por el comité de crédito

La administración de los recursos es de responsabilidad de Coordinador y la Contadora del proyecto, los cheques además firma el Presidente de la FONAKIN. Los informes financieros se presentan Trimestralmente a los cooperantes y a la Comunidad y FONAKIN, en cada asamblea.

El coordinador del proyecto en la entrevista a manifestado que económicamente no tienen problemas, las auditorias se han realizado anualmente.

La contabilidad se maneja en un sistema de ingresos y gastos, los balances se elaboran en la oficina de Terranova en Quito.

La rendición de cuenta se hace cada año, se da informe de las actividades realizadas en el proyecto, y el informe financiero.

## **IV.6 INSTITUTO PARA EL ECODESARROLLO DE LA REGIÓN AMAZÓNICA ECORAE**

El Instituto para el Ecodesarrollo de la Región Amazónico, Secretaria Técnica en Napo, trabaja en la Planificación, Coordinación, y ejecución de Programas y Microproyectos Sustentables, a través de la cual a ejecutado varios proyecto en las comunidades filiales de la FONAKIN.

La metodología en la ejecución de los proyectos que se detallan a continuación han sido administrados directamente por la directiva de las Comunidades, quienes han sido los responsables del manejo financiero de los recursos entregados por el ECORAE, también son los responsables de rendir cuentas y entregar los justificativos al ECORAE, y luego a la comunidad. Actividad que los han hecho medianamente ya que existen observaciones de incumplimiento de entrega de informes contables y justificativos, según lo manifestó el Coordinador Técnico de Tena.

Los recursos entregados durante el periodo 2000 hasta el 2004 han sido los siguientes.

<b>CONVENIO</b>	<b>VALOR</b>
Asociación de Afiliados Seguro Social Campesino de Pano	
Para Equipamiento del Subcentro de salud del Pano	1.733.31
Asociación de Jóvenes Indígenas Agropecuarios Ancestrales	300.00
Manejo de Técnicas Agropecuarias	
Centro Hahuar Huarqui, Instalación de una planta piladora de Arroz	3.480.00
FOIN, Encuentro de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador	600.00
FOIN , Apoyo a Red de Ecoturismo Comunitario RICANCIE	5.021.00
Asociación de Trabajadores de Calmitu Yacu, Implementación De un Taller de carpintería.	9.765.00
Asociación de Indígenas Kichwas Machacuy Yacu, Crianza de Bocachico y Carachama.	7.440.00
Centro Kichwa 15 de Agosto, Taller de fortalecimiento y capacitación.	5.600.00
FENAKIPA, Taller de confecciones de prendas de vestir	11.974.00
Asociación de Expendedores de Productos Tradicionales – Indígenas, Elaboración y comercialización de artesanías	1.980.00
Unión Indígena Comunitaria Guacamayo, Educación ambiental	6.000.00
<b>TOTAL</b>	<b>53.893.31</b>

**Fuente: Información proporcionada por ECORAE sede Tena**

## IV.7 ANÁLISIS DE RESULTADOS

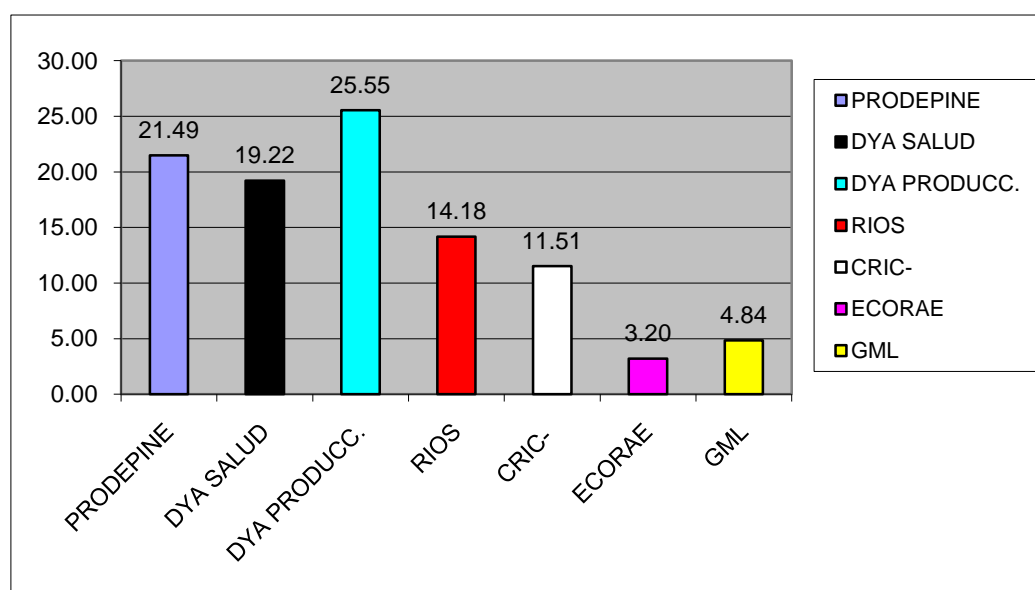
La FONAKIN, durante el periodo 2000 – 2004, ha movilizado recursos, por un Monto de \$ 1'599.724.0, para la ejecución de proyectos principalmente de las Comunidades del Cantón Archidona, y Tena, y en el Cantón Loreto, en las áreas de Infraestructura Comunitaria, Salud y Producción, con cuatro Aliados Estratégicos: PRODEPINE, DYA, CRIC TERRANOVA, RIOS y ECORAE.

**Cuadro No 9**  
**SISTEMATIZACIÓN DE FINANCIAMIENTO DE LA FONAKIN**  
**PERIODO 2000 A 2004**

CONCEPTO	ORGANIZACIÓN	VALOR	PORCENTAJE%
VARIOS CONVENIOS	PRODEPINE	361,650.00	21.49
PROYECTO SALUD ARCHIDONA	DYA	323,470.00	19.22
PROYECTO PROUDCCION ARCHIDONA	DYA	430,000.00	25.55
PROYECTO SALUD Y PROD. LORETO	RIOS	238,611.00	14.18
CRIC PROYECTO NARANJILLA	CRIC-	193,750.00	11.51
VARIOS PROYECTOS PRODUCTIVOS	ECORAE	53,893.00	3.20
PROYECTO DE SALUD LORETO	GML	81,500.00	4.84
<b>TOTAL</b>		<b>1,682,874.00</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Investigación a Proyectos y alianzas de cooperación con la FONAKIN

**GRAFICO No. 3**



De este monto la FONAKIN a administrado sus recursos económicos en forma directa los fondos entregados por PRODEPINE \$ 361.650,00 valores que se invirtieron en la ejecución de Proyectos de Infraestructura principalmente, la Legalización de Tierras, Estudios de Diseño Final, y otros, estos valores han sido justificados ante el PRODEPINE, y en casi todos los Proyecto existen Auditorias, están pendiente por auditar tres proyectos que están por concluir, se han realizado tres auditorias, de las cuales en la primera auditoria realizada del año 2000 tiene observaciones de la desviación de fondos por cuanto no se cumplió los gastos no se realizaron de acuerdo a Plan de Ejecución Presupuestaria, y no entregaron los informes en los plazos establecidos, En la segunda auditoria realizada solo existe observaciones por no cumplir todos los requerimientos del SRI, y en la tercera auditoria no existen observaciones, esto se debe al Cambio de la Dirigencia y el cambio de el Contador Externo por una contadora de la Organización, y los seguimientos continuo y oportunos de los técnicos del PRODEPINE, para dar correctivos durante el proceso, y cumplir con los procedimiento establecidos, ya que este es un Proyecto financiado por el Banco Mundial, vía Deuda Pública y por lo tanto estos fondos son considerado del Sector Público. De acuerdo al porcentaje de inversiones PRODEPINE se ubica en el segundo lugar,

Lo que demuestra que la FONAKIN, con la asistencia de técnicos externos está en capacidad de manejar bien sus recursos económicos.

Los recursos correspondiente a CRIC- TERRANOVA, Proyecto Naranjilla, de igual forma sus recursos son administrados por un Coordinador de la FONAKIN, y conjuntamente con el presidente y la contadora del proyecto, en una cuenta independiente solo para este fin, de los investigaciones realizadas en sitio se pudo observar que los recursos se reciben en forma mensual, y presenta sus informes a los Cooperante en la Ciudad de Quito mensualmente, y en palabras del Coordinador del Proyecto, ha indicado que estos recursos son bien administrados porque no está en la cuenta común de FONAKIN, es por ello que

el Proyecto Naranjilla viene operando por casi diez años, y que además se han pasado las auditorias sin mayores problemas por parte de los Cooperantes. .

En el Proyecto DYA FONAKIN, en los dos Proyectos de Salud y Producción los recursos son Co-administrados por DYA y la FONAKIN, los mismo que luego de las entrevistas realizadas a los Directivos y técnico de la organización que trabajan para este proyecto , la metodología aplicadas han permitido invertir los recursos de acuerdo a las especificaciones del Convenio., En palabras de la Coordinadora del proyecto los recursos se han manejado en una cuenta independiente por seguridad de resguardar los fondos. Y cada mes planifican en forma conjunta DYA y FONAKIN, para informar sobre la gestión financiera y solicitar nuevos recursos de acuerdo a la planificación.. Como se puede mirar en el grafico, el porcentaje más alto de inversión es financiada por DYA durante estos cuatro años en relación a los demás cooperantes.

En el proyecto RIOS, las inversiones par Salud de Loreto alcanza el cuarto lugar Esto se debe que el periodo de iniciación de los Convenio con el Municipio de Loreto, es apenas de dos años, el porcentaje de inversión es apenas del 14, 18%, los fondos son administrados de igual manera en forma descentralizada en un cuenta independiente por una contadora nombrada para este fin. Las personas que autorizan los egresos son el Presidente de FONAKIN, el Coordinador del Proyecto y por lo son ellos también, son los que firman en el cheque incluyendo a la Contadora,. Los informes son presentados en forma Trimestral al Directorio de la Red de Salud de Loreto y al Consejo de Gobierno de la FONAKIN, para su aprobación. Los fondos del Primer Convenio ya están liquidados, el éxito de este proyecto es por todas las planificaciones lo hacen en forma conjunta el Delgado de la FONAKIN, los técnicos de RIOS y el Gobierno Municipal de Loreto, se realizan evaluaciones para el cumplimiento del POA.

Finalmente el 3.20% le corresponde al ECORAE, su fondos fueron administrados por la directiva de las comunidades. Y se han justificado

medianamente de acuerdo a la entrevista realizada al Coordinador Técnico del ECORAE sede en Tena

**Cuadro No. 10**

<b>SISTEMATIZACIÓN DE FINANCIAMIENTOS DE LA FONAKIN</b>			
<b>POR ENTIDADES PERIODO 2000 A 2004</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>ORGANIZACIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>PORCENTAJE%</b>
ONGs Y ENTIDADES PRIVADAS DE DESARROLLO INTERNACIONAL		1,185,831.00	70.46
ORGANISMO DE DESARROLLO PUBLICO		415,543.00	24.69
GOBIERNOS MUNICIPALES Y		81,500.00	4.84
<b>TOTAL</b>		<b>1,682,874.00</b>	<b>100.00</b>

**Fuente: Investigación a Proyectos y alianzas de cooperación con la FONAKIN**

Para poder observar la capacidad de alianzas y enlaces se le agrupado a las inversiones por organismo, donde se puede evidencia que el 70% del monto total está financiada por organismos de desarrollo internacional, y los organismo de desarrollo público se ubica en el segundo lugar, y seguido por los Gobierno Municipales. Esto confirma el análisis realizado, que la FONAKIN tienen mucha capacidad para conseguir alianzas estratégicas, lo que le ubicó en la segunda fortaleza de la capacidad Organizativa de la FONAKIN.

El financiamiento de los proyectos se realiza con acuerdos y convenios con los cooperantes nacionales e internacionales públicos o privados, es dinero invertido exclusivamente en los rubros de los proyectos aprobados y cada uno de ellos aporta en el mejor de los casos con el 5 % para gastos operacionales de la Federación. El Programa de Salud Comunitaria ha impulsado la “ Red Integral de Salud Loreto”, mediante Convenio de Cooperación RIOS-FONAKIN y Gobierno Municipal de Loreto, lo que ha permitido que actualmente exista una estrecha relación de Cooperación Interinstitucional con dicho Gobierno Municipal del Cantón; con el Gobierno Municipal del Cantón Archidona se está realizando las gestiones necesarias a efectos de vincular las acciones Municipales al Programa de Salud DYA-FONAKIN y con el Gobierno

Municipal del Cantón Tena, a pesar de que el actual Vice-alcalde es miembro de la Federación que optó la Concejalía auspiciado por la Organización Indígena sin embargo no ha contribuido en mantener una línea de coordinación de acciones, enlaces de cooperación entre esta organización y con el H. Consejo Provincial de Napo, de igual manera la intervención es muy insignificante muy a pesar de que en dicha Corporación están dos Consejeros Provinciales que fueron nombrados por auspicio directo de esta Federación, aunque el Prefecto Provincial sostiene que la intervención de la entidad a su cargo es en forma directa y no a través del Consejo de Gobierno de la FONAKIN y que todo se ha ejecutado en base al plan y presupuesto institucional.

Las **metodologías** generalmente son establecidas por las condiciones de inversión establecidas en los convenios por las organizaciones donantes u ONG's. A pesar que la toma de decisiones se realizan al interior del Consejo de Gobierno, ejecutan pocos cambios o a su vez si los hacen son solo de forma que no alteran los requerimientos de los cooperantes.

Las **áreas** de trabajo ejecutadas con prioridad por la federación son la salud, con RIOS, el área productiva con la cooperativa Rukullacta- DYA y TERRA NOVA, infraestructura social con PRODEPINE.

La FONAKIN, realiza sus planificaciones y el cronograma de actividades de acuerdo a las criterios y demandas planteados por sus comunidades de base, con el objeto de lograr el fortalecimiento organizacional e institucional de la Federación. No existe un proceso de planificación anual o de planes operativos mensuales sin embargo el Consejo de Gobierno de la Federación realiza reuniones semanales para planificar sus acciones y las posibilidades de avances de los proyectos. Los cronogramas y planificación de los proyectos lo efectúan con el equipo operativo de cada uno al interior de los mismos para las realizar actividades destinadas a la ejecución y obtención de resultados. y la rendición de cuentas se lo hace en las asambleas de las comunidades y en las asambleas anuales de la Federación.



Los **impactos** de las intervenciones se los puede medir:

**A nivel de las familias y miembros de la comunidad.**

- Los miembros de las comunidades han asimilado lo aprendido y han diseñado formas de control y rendición de cuentas acorde a su realidad cultural.
- Se ha desarrollado una conciencia de la necesidad de instaurar un proceso de control social y rendición de cuentas como fundamento de su participación y fortalecimiento organizativo.
- Se ha generado un mayor intercambio de experiencias y de saberes desde las ONG's a los miembros de la comunidad.
- Se ha fortalecido las relaciones individual familiar desarrollando nuevas habilidades y destrezas, garantizando el empoderamiento de la comunidad.
- Se ha manifestado una mayor integración, participación y organización familiar con mayor equidad de género.

**A nivel de las comunidades y entidades ejecutoras:**

- Los dirigentes han logrado entusiasmar a otras familias de la comunidad a participar en la implantación de los subproyectos y se ha logrado un efecto multiplicador y de fortalecimiento organizativo comunitario.
- Se han realizado acciones concretas del buen uso de los fondos públicos.
- Se ha fortalecido los procesos de control desde las comunidades a sus dirigentes.
- Se ha fortalecido la organización comunitaria y las directivas de las entidades ejecutoras, alrededor del proceso de control social y rendición de cuentas
- Se ha logrado dinamizar en las comunidades procesos de desarrollo endógeno, sustentable y participación de más actores de la sociedad civil en la solución de sus problemas.
- El Fortalecimiento organizativo ha llevado a que las comunidades puedan planificar, formular y hacerse cargo de su desarrollo local.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### V.1 PRINCIPALES PROBLEMAS IDENTIFICADOS EN LA GESTIÓN

Los principales problemas identificado en la gestión de la FONAKIN, luego de aplicar la encuesta para medir la capacidad de Gestión, se determinó que la debilidad está en las capacidades Financieras y Contables, seguido de la Capacidad de Gestión y Toma de Decisiones, Representación y Planificación.

Dentro de las capacidades Financieras y Contables que alcanzó el 57,78 debido a que la organización no posee fondos propios, para solventar gastos operativos y por que la organización no tiene algún proyecto que genere ingresos propios, y se financie sus gastos operativos, en otras palabras la FONAKIN no cuenta con un proyecto que sea sostenible. La organización no tiene un sistema de contabilidad, para llevar la contabilidad de la Organización. Los honorarios del personal administrativo, materiales de oficina y los servicios básicos se cubren con financiamiento de los Proyectos (agentes externos), lo que evidencia que si se corta la ayuda externa, la organización funcionará con dificultades. Es a partir de la realización del Plan Estratégico que los cooperantes de los proyectos de la FONAKIN aportan con un 5% de los gastos operativos del o los proyectos que no alcanzan a solventar gastos mínimos de la organización.

En el grupo de capacidades de gestión, toma de decisiones y planificación se puede, observar que una de las debilidades es cumplir con tareas especializadas. A lo que los dirigentes han contestado que lo hace medianamente, esto es el control y seguimiento a los proyectos, pudiendo ser este seguimiento a la parte financiera, producción y salud, es decir solo a los lugares donde se desarrollan los proyectos aislando de cierta forma las comunidades donde no se ejecutan proyectos con los cooperantes, la razón es básicamente por dificultades financieras. Otras de las razones es la preparación de informes financieros para

los donantes cuando lo hacen sin asistencia técnica, como en el caso de los fondos recibidos de: ECORAE, PRODEPINE, PETROECUADOR., además no existe una información técnica de los proyectos que están en ejecución.

Dentro del Departamento de contabilidad no existen balances e Informes financieros consolidados, para que estos a su vez reflejen la situación financiera de la FONAKIN y saber el monto total de recursos que ha movilizado durante el periodo analizado. Con esta información la organización subiría la capacidad de Gestión Financiera de la FONAKIN, y con este documento, se puede garantizar la captación de nuevos recursos para financiar proyectos, mediante la presentación de pólizas de garantía.

También existe la debilidad en la elaboración de Planes Anuales POA, y mecanismo de evaluación del plan, la planificación es meramente coyuntural y específicamente con los proyectos apoyados por los cooperantes. Otras de las causas en las negociaciones importantes es que no fueron muy bien aceptadas, y por que los últimos dos años no han existido logros trascendentales.

El monto que ha ingresado a la FONAKIN, para la ejecución de Proyectos, asciende a \$ 1.682.874, de los que se ha manejado con una responsabilidad financiera directa son los recursos entregados por PRODEPINE, CRIC TERRANOVA (PROYECTO NARANJILLA, lo que apenas alcanza es el 36% y el 64% de los recursos financieros es administrado en forma descentralizada, y con control permanente por Técnicos de DYA, RIOS.

Otro de los problemas identificados es la falta de información consolidada de los proyectos en ejecución., y también se puede observar la dependencia de la asistencia Técnica, y económica para ejecutar proyectos.

No existen instrumentos y mecanismos de rendición de cuentas para llevar el cumplimiento de acuerdos y resoluciones, solo se lo realiza en las reuniones y

asambleas en su gran parte de forma verbal y con un mínimo básico de documentos de respaldo.

## **V.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Resultado del Objetivo General.- Durante los 24 años de vida de la FONAKIN a logrado alcanzar gran experiencia en los flujos de información interna y en la capacidad de convocatorias a las reuniones y asambleas, lo que le ha llegado a un fortalecimiento de su cultura organizativa, como parte de la consolidación de su identidad cultural, y sus principales fortalezas además mencionan la relación en aspecto legales, existencia de una normativa interna y ser una organización legalmente reconocida, y haber logrado consolidar cierto capital de apoyo por los bienes acumulados en estos años de existencia, como lo demuestran las instalaciones, oficinas y equipamiento.

Su segunda fortaleza está en Enlaces y Alianzas Externas esto lo confirma la facilidad de tener alianzas con cooperantes internacionales que ya están institucionalizadas dentro de la FONAKIN, como lo demuestra la cantidad de recursos movilizadas en los PROYECTOS, DYA: Salud y Producción, RIOS: salud y producción, CRIC Terranova, Proyecto Naranjilla, Y PRODEPINE, y en este último año el apoyo financiero obtenido de PETROECUADOR.

Sin embargo su debilidad profunda es la capacidad financiera y contable. La federación no maneja de forma autónoma la administración y contabilidad de los proyectos, solo se limita a observar los manejos financieros sin una mayor ingerencia y decisión en ellos. Otra de las grandes dificultades es la falta de financiamiento propio de la Organización, tiene alta dependencia de los Cooperantes para su funcionamiento, no existen técnicos especializados en Áreas Financieras, falta de un sistema de Contabilidad, y la elaboración de Estados Financieros, en donde se incluya todas las actividades financieras de la FONAKIN, debilidad en la presentación de informes y justificativos a los cooperantes. Y en la capacidad de gestión y toma de decisiones así como tiene

fortaleza existen debilidades sobre las tareas especializadas que se tienen que cumplir por parte de algunos dirigentes, no hay una capacidad de autofinanciamiento de la organización, y en lo que se refiere a debilidades técnicas no se elaboran planes operativos anuales sino que se planifica de acuerdo a las actividades que se deban cumplir en los proyectos.

Como resultado de la realización de la Tesina se ha logrado obtener un diagnóstico de la gestión organizacional con líneas estratégicas definidas y prioridades de la organización que permitirán con su análisis y aplicación en un plazo que considere conveniente la organización, acoger las sugerencias y aplicarlas para un mejor desarrollo organizacional

### **V.3 CONCLUSIONES**

**V.3.1** Las principales fortalezas según el estudio tiene relación con respecto a la cultura organizativa en aspectos legales, existencia de una normativa interna y ser una organización legalmente reconocida, y haber logrado consolidar cierto capital de apoyo por los bienes acumulados en estos años de existencia, como lo demuestran las instalaciones, oficinas y equipamiento. En enlaces y alianzas, demuestran su capacidad para tener aliados estratégicos internacionales no así con gobiernos locales, ya que solo un Municipio está actualmente trabajando en forma conjunta con la FONAKIN debido en gran parte por situaciones de diferencias políticas entre las autoridades gubernamentales locales y dirigentes indígenas. Del total de las fortalezas desarrolladas valoradas en 1155 puntos sobre los 221 máximos posibles casi el 50% se concentra en estos dos grupos mencionados ( 47, 75 %) como se aprecia en el cuadro No. 1 de los indicadores en el Porcentaje Vertical, en el Grupo de Cultura Organizativa es el 24,28% y en Enlaces y Alianzas es del 23,47% con relación a sus capacidades desarrolladas, y un 52,25% de las fortalezas desarrolladas por la FONAKIN se distribuye equitativamente entre Recursos Humanos el 19,84% , capacidades de Gestión 18,94% y en las Capacidades Financieras y Contables el 16.28% , lo que

demuestra una caída en las fortalezas de Capacidades Financieras y Capacidad de Gestión, en la parte intermedia estaría los Recursos Humanos.

**V. 3.2** La FONAKIN, en el periodo 2000-2004, obtuvo recursos por la cantidad de \$609.293, siendo ellos los administradores responsables del manejo financiero contable, alcanzando un porcentaje del 36%, y \$ 1.077.039,36 que corresponde al 64% que fueron co-administrados por otras ONGs. Lo que demuestra que la FONAKIN no administra directamente los recursos de las inversiones. A pesar de que se encuentran en un período de profesionalización del Capital humano indígena, no han logrado cumplir las expectativas de los financiadores en lo que tiene que ver con el manejo y administración de los recursos de inversión

**V.3.3** Los procesos de Rendición de Cuentas y Control Social, aplicados en algunos de los proyectos, han permitido a la organización, iniciar un mejor proceso de administración de recursos en forma transparente, eficiente y participativa, lo que generará mayores índices de confiabilidad y por lo tanto la captación de nuevos recursos para ser invertidos tanto en proyectos de desarrollo social como productivos en beneficio de sus comunidades, sin embargo es necesario crear instrumentos que permitan sistematizar estas actividades para fortalecer la capacidad administrativa de la organización.

**V.3.4** La FONAKIN, no ejerce una relación de poder y autoridad con la ONGs, en lo que tiene que ver con la administración, manejo y control de los proyectos, en cierta forma acepta situaciones impuestas en los aspectos mencionados. La organización está llamada a actuar como un Gobierno Indígena, ya que en su proceso de desarrollo ha cumplido las demandas de sus comunidades, desde su formación con la defensa de los territorios que ancestralmente les han pertenecido, hasta la actualidad en que sus prioridades han ampliado en cobertura hacia campos como la salud, la educación y la producción.

## V.4 RECOMENDACIONES Y PROPUESTAS

Para que la FONAKIN, se mantenga como una organización viable es decir con posibilidades de proyectarse hacia el futuro, debe mantener un equilibrio entre las diversas fortalezas de allí que debe poner mayor atención en aquellos aspectos que se presenta como débiles.

**V.4.1.** El Consejo de Gobierno de la FONAKIN cree un departamento Técnico de proyectos, con profesionales de la organización para que sean ellos los que realicen tareas especializadas de formulación, seguimiento y evaluación de proyectos.

La organización tiene que fortalecer al Departamento de Contabilidad, primero capacitando a personal, en temas de Contabilidad Gubernamental, ya que varios proyectos son considerados del Sector Público como PRODEPINE, y ECORAE, actualización en temas de tributación, impuestos, y finalmente temas de auditoría y control interno.

**V.4.2.** Definir lineamientos para garantizar un manejo transparente de sus cuentas, lo que es necesario, la planificación e intervención periódica de auditorías internas y externas , par que den cuenta de una manera objetiva sobre el estado y del manejo financiero de la FONAKIN, con ello no solo se garantiza un manejo transparente , sino también contar con la información adecuada y oportuna para comunicar a los socios sobre , elemento básico que garantice las confianza de las comunidades y de los organismos de cooperación.

**V.4.3.** La FONAKIN, deberá en el futuro inmediato concentrar sus esfuerzos en mejorar sus destrezas para movilizar recursos, aumentando sus capacidad de financiamiento, que le permita por un lado, cubrir las demandas y propuestas de sus comunidades, y finalmente ir construyendo mecanismo que garantice la sostenibilidad financiera como organización, aquí el reto diversificar sus relaciones con los agentes externos para captar recursos financieros.

La organización debe promover la creación de estrategias unificadas de control instrumentos de evaluación y monitoreo, actas de reuniones, para todos los proyectos de un sistema de control social y rendición de cuentas, que permita que sus dirigentes , técnicos de la organización, directivos y técnicos de los organismos de cooperación rindan cuentas a los beneficiarios. Y que le permita tener una línea de comunicación permanente, entre dirigentes, los directivos y la comunidad, pretendiendo incrementar positivamente en los niveles de confianza.

**V.4.4.** La FONAKIN debe Trabajar en función de su Plan Estratégico diversificar y ampliar las relaciones con agentes externos, ONG`s y los gobiernos locales, que podría constituirse en aliados estratégicos en la lucha por mejorar las condiciones de vida de sus comunidades alcanzando tener una estrategia de lucha por la reducción de la pobreza en sus 148 comunidades afiliadas.

Para ello es necesario desarrollar un proyecto global de capacitación, para sus dirigentes y técnicos que les permita llevar a cabo tareas y actividades especializadas como contratar técnicos, supervisar a equipos técnicos, elaborar informes financieros, sistematizar las experiencias que les permita aprender de las experiencias pasadas y mejorar los mecanismos de comunicación y transferencia de información mejorando los niveles de participación de sus socios y socias generando niveles de confianza entre las comunidades y la Federación de esta manera se fortalecerá su capital social, lo que les permitirá desarrollar enfrentarse de mejor manera en la lucha por la reducción de la pobreza de sus comunidades.



## **BIBLIOGRAFÍA**

**ANTHONY**, Bebbingtong, 1992 ACTORES DE UNA DECADA GANADA, COMUNIDEC Quito Ecuador.

**CONFENIAE**, 500 AÑOS DE RESISTENCIA INDIA, Las Nacionalidades Indígenas en el Ecuador.

**CONAIE**, 1989 La Nacionalidades Indígenas del Ecuador, Nuestro proceso organizativo, Quito Abya Ayala,

**CARROLL**, Thomas F., 2002 CONSTRUYENDO CAPACIDADES COLECTIVAS, Quito Ecuador

**FONAKIN**, Plan Estratégico 2002

**FONKIN**, 2002 Actas de las Asambleas, informes financieros , informes de auditoría.

**ORTIZ**, Santiago, 1998, PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y DESARROLLO LOCAL EN CIUDADES EMERGENTES, Grupo de Democracia y Desarrollo Local

**ORTIZ**, Santiago, 1998 PARTICIPACIÓN CIUDADANA, ANÁLISIS Y PROPUESTAS PARA LA REFORMA DEL ESTADO, Universidad Andina ACJ de Ecuador,

**PRODEPINE**, 2002 Índices de Fortalecimiento de las ONGs de la Regional Amazonía Norte.

**PRODEPINE**, 2002 PLAN DE DESARROLLO LOCAL DE LA NACIONALIDAD KICHUA

**PRODEPINE**, Plan de Desarrollo Local de la FONAKIN, 2001

**SILVA**, Ch. Erika. 2003 MUSHUK ALLPA, Comunidec - Amazanga

**VALENCIA**, Hernán, MANUAL APOYO A LA AGESTIÓN PARA EL DESARROLLO LOCAL

**TORRES**, Víctor Hugo, EL DESARROLLO LOCAL EN EL ECUADOR GESTION DE LA PARTICIPACIÓN SOCIAL

**TORRES, Víctor Hugo, 1999 SISTEMA DE DESARROLLO LOCAL SISDEL, Primera Edición Abya-Yala**

**TIBAN, Lourdes, 2001 DERECHOS COLECTIVOS DE LOS PUEBLOS INDIGENAS DEL ECUADOR, INDESIC QUITO ECUADOR**

**BANCO MUNDIAL, GUIA PARA EL ANALISIS SOCIAL**

**FUNDACION HEIFER ECUADOR , 2001 INFORME DE ESTUDIO DE CASO**

**CENSO POBLACIONAL NAPO 2001**

**SISTEMA INTEGRADO DE INDICADORES DEL ECUADOR SIISE 2002**

**CONVENIO PRODEPINE FONAKIN, 2001**

**CONVENIO DEYA FONAKIN 2001**

**CONVENIO CRIC TERRANOVA FONAKIN 2001**

**CONVENIO ECORAE FONAKIN**

**[www.prodepine.org.ec](http://www.prodepine.org.ec)**

## SIGLAS UTILIZADAS

<b>AIEN</b>	Asociación de Indígenas Evangélicos de Napo
<b>AME</b>	Asociación de Municipios del Ecuador
<b>ABD</b>	Banco para el desarrollo Asia
<b>BID</b>	Banco Interamericano de desarrollo
<b>BM</b>	Banco Mundial
<b>BIRF</b>	Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento
<b>CEPE</b>	Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana
<b>CRIC</b>	Centro Regional de Intervención para la Cooperación
<b>CBD</b>	Banco de Desarrollo del Caribe
<b>CONFENIAE</b>	Confederación de las Nacionalidades Indígenas de la Amazonia Ecuatoriana
<b>CESA</b>	Central Agropecuaria de Servicios Agrícolas
<b>CONAIE</b>	Confederación Nacional de Indígenas del Ecuador
<b>CODENPE</b>	Consejo de Nacionalidades y Pueblos del Ecuador
<b>COICA</b>	Coordinadora de las Organizaciones Indígenas de la Cuenca Amazónica.
<b>DYA</b>	Desarrollo y Autogestión
<b>ECORAE</b>	Instituto para el Ecodesarrollo de la Región Amazónica
<b>FONAKIN</b>	Federación de Organizaciones y Nacionalidades Kichuas de Napo
<b>FOIN</b>	Federación de Organizaciones Indígenas de Napo
<b>FEEP</b>	Fondo Ecuatoriano Populorun Progressio
<b>FEPOCAN</b>	Federación Provincial de Organizaciones Campesinas Indígenas de Napo
<b>FOCIN</b>	Federación de Organizaciones Campesinas Indígenas de Napo
<b>FIDA</b>	Fondo Internacional para el desarrollo Agrícola
<b>FECUNAE</b>	Federación de Comunas de la Unión de Nativos de la Amazonia Ecuatoriana
<b>FOES</b>	Fondo de Contravalor Ecuatoriana Suiza

---

<b>FOISE</b>	Federación de Organizaciones Indígenas de Sucumbíos del Ecuador
<b>FUSA</b>	Fundación Salud Amazónica
<b>GTZ</b>	Cooperación Alemana para el Desarrollo
<b>IERAC</b>	Instituto Ecuatoriano de Reforma Agraria y Colonización
<b>KFW</b>	Banco Reconstrucción Alemán
<b>LETIMARE</b>	Legalización de Tierras Indígenas y Manejo de Recursos Naturales
<b>MAEI</b>	Ministerio de Asuntos Exteriores de Italia
<b>OTG</b>	Organización de Tercer Grado
<b>ONGs</b>	Organismos no Gubernamentales
<b>OSGs</b>	Organizaciones de Segundo Grado
<b>OPIP</b>	Organización de los Pueblos Indígenas de Pastaza
<b>PDL</b>	Plan de desarrollo Local
<b>PRODEPINE</b>	Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Negros del Ecuador
<b>PACHAKUTIK</b>	Movimiento Político Indígena
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual
<b>RIOS</b>	Red Internacional de Salud
<b>TERRANOVA</b>	
<b>UNICEF</b>	

# ANEXOS

**INSTRUMENTOS DE LAS ENTREVISTAS** **ANEXO 1**  
**ENTREVISTAS A DIIGENTES Y TÉCNICOS DE LA FONAKIN** **ANEXO 1.1**  
**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES FLACSO**

**NIVEL DE CAPACIDAD DE ORGANIZATIVAS DE LA FONAKIN**

**1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA SEDE DE LA ORGANIZACIÓN**

- 1.1 Microregión: \_\_\_\_\_ 1.2 Provincia: \_\_\_\_\_ 1.3 Cantón: \_\_\_\_\_  
 1.4 Ciudad o parroquia: \_\_\_\_\_ 1.5 Comunidad (Comuna, recinto): \_\_\_\_\_  
 1.6 Área: Urbana..... 1 Periferia..... 2 Rural amanzanado..... 3 Rural disperso..... 4

No.	Nombre	PERSONAS ENCUESTADAS		Cargo	Edad
		Hombre	Mujer		
1	_____	1	2	_____	_____
2	_____	1	2	_____	_____
3	_____	1	2	_____	_____
4	_____	1	2	_____	_____

**II. DATOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN**

- 2.1 Nombre de la Organización: \_\_\_\_\_  
 (\*) Siglas: \_\_\_\_\_
- 2.2 Tipo de la Organización: \_\_\_\_\_  
 (\*) OSG. ....1  
 OTG. ....2  
 ONG.....3  
 Organismo estatal.....4  
 Organismo eclesial.....5  
 Otro.....6  
 .....7
- 2.3 Dirección y teléfonos: \_\_\_\_\_  
 (\*) Dirección: \_\_\_\_\_  
 Teléfono \_\_\_\_\_  
 E-mail \_\_\_\_\_
- 2.4 Año de creación o desde cuando funciona la organización: \_\_\_\_\_  
 (\*) Año \_\_\_\_\_
- 2.5 En el momento actual ¿Cuáles son los objetivos de la organización?  
 (\*) a) \_\_\_\_\_  
 b) \_\_\_\_\_  
 c) \_\_\_\_\_  
 d) \_\_\_\_\_

**III. RECURSOS HUMANOS**

- 3.1 ¿Qué personal tiene la organización?
- | Cargo   | Si ..... | ¿Cuántos? | No |
|---|----------|-----------|----|
| a) Contador(a) titulado(a)?   | 2        | _____     | 0  |
| b) Auxiliar de Contabilidad?  | 2        | _____     | 0  |
| c) Secretario(a)?   | 2        | _____     | 0  |
| d) Mediador (Quilcas, Paralegales, etc.)?   | 2        | _____     | 0  |
| e) Responsable del mantenimiento de la infraestructura  |          |           |    |
| Física comunitaria  | 2        | _____     | 0  |
| f) Promotor(a)  | 2        | _____     | 0  |
| g) Técnicos agropecuarios, técnicos agropecuarios<br>Campesinos, asistentes sociales o de salud, ingenieros,<br>Abogados, etc.? | 2        | _____     | 0  |

h)	Gerente/Administrador de empresas?	2	_____	0		
i)	Coordinador (a) o Director (a) de competente, De proyectos, coordinador (a)de operación?	2	_____	0		
j)	Personal contratado temporalmente	2	_____	0		
3.2	¿Cuál es el nivel de instrucción que tiene la directiva de la organización?					
		Miembro	Ninguna	Primaria	Secundaria	Superios/Post-grado
	a)	Presidente(a)	0	1	2	3
	b)	Gerente	0	1	2	3
	c)	Vicepresidente(a)	0	1	2	3
	d)	Secretario(a)	0	1	2	3
	e)	Tesorero (a)	0	1	2	3
	f)	Vocal 1	0	1	2	3
	g)	Vocal 2	0	1	2	3
	h)	Vocal 3	0	1	2	3
	i)	Miembros cantónales del directorio	0	1	2	3
	j)	Representantes zonales	0	1	2	3
	k)	Representantes de Comisiones	0	1	2	3
3.3	¿De dónde provienen los/as directivos?					
						De varias comunidades.....2
						De pocas comunidades.....1
						Son locales.....
						Vienen de.....
3.4	¿Cuántas mujeres ocupan cargos directivos en la organización?					
						6 y más.....3
						Entre 3 y 5.....2
						Entre 1 y 2.....1
						Ninguna.....0
3.5	¿Qué cargos ocupan actualmente las mujeres? (RESPUESTA MULTIPLE)					
						Presidenta/Gerente.....4
						vicepresidenta.....3
						Secretaria/Tesorera.....2
						Vocal.....1
3.6	¿La organización tiene Técnicos contratados?					
						Si.....2
						No.....0.....> Pase a P.3.8
3.7	La relación de este personal con la Directiva De la Organización es:					
						Sin problema.....3
						A veces con problemas.....2
						Con muchos problemas y conflictos.....1
3.8	¿Existe alternabilidad de los directivos y qué periodos se mantienen?					
						Si.....2
						No.....0
3.9	¿Existe la posibilidad de reelegir a los dirigentes?					
						Si.....2
						No.....0
3.10	Actualmente, ¿cuántos miembros de la Organización han adquirido la habilidad Y la cualidad de ser efectivamente dirigentes?					
						Más de 6).....3
						De 4 a 6).....2
						De 1 a 3).....1
3.11	¿Son muchos, regular, pocos o ninguno los socios de la organización que están preparados para ser dirigentes?					
						Muchos.....3
						Regular.....2
						Pocos.....1
						Ninguno.....0

3.12	¿Los anteriores dirigentes de la organización:	Participan activamente en la organización.....3 Participan algunas veces.....2 Participan pocas veces?.....1 No participan?.....0
------	--	--

#### IV. PLANIFICACION LOCAL Y VISION ORGANIZACIONAL AL FUTURO

4.1	¿La Organización dispone de un plan de desarrollo local?	Si.....2 No.....0.....> Pase a P. 4.6
4.2	¿La Organización dispone de un plan de estratégico?	Si.....2 No.....0.....> Pase a P. 4.6
4.3	¿La Organización dispone de un plan de actividades para este año POA ?	Si.....2 No.....0.....> Pase a P. 4.6
4.4	¿Quién elaboro dicho plan?	Dirigente/ otras personas de la comunidad.....3 Los dirigentes de la Organización.....2 Otras personas o instituciones (Municipio,ONG,etc.).....1
4.5	¿Participaron mujeres en su elaboración?	Si.....2 No.....0
4.6	¿Están diseñados mecanismos de evaluación en el plan?	si.....2 No.....0.....> Pase a P.5.6
4.7	¿Qué mecanismos de evaluación tiene el plan?	a) _____ b) _____ c) _____ d) _____
4.8	¿Dentro de la Organización existe capacidad para formular proyectos?	Si.....2 No.....0.....> Pase a P.5.1
4.9 (* )	¿Qué tipo de proyectos han sido elaborados? (RESPUESTA MULTIPLE)	Infraestructura.....1 Salud.....2 Educación.....3 Medio ambiente.....4 Otro.....5

#### V. CAPACIDADES FINANCIERAS Y CONTABLES

5.1	¿La Organización posee un sistema contable?	Si.....2 No.....0.....> Pase a P.5.3
5.2	¿Se aplica algún sistema computarizado?	Si.....2 No.....0
5.3	ENCUESTADOR(A): vea Pregunta 3.1, si hay Contador haga la pregunta, caso contrario pase a 5.4 ¿El contador está preparado para realizar sus funciones?	Si.....2 No.....0
5.4	¿Cuánto dinero movilizó la organización en el	Más de 100.000.....5



	último periodo anual (año 2003)?	Entre 50.000 y 100.000.....4 Entre 20.000 y 49.999.....3 Entre 10.000 y 19.999.....2 Menos de 10.000.....1 Nada.....0
5.5	¿Qué monto de inversiones en proyectos se hicieron en el último periodo anual (año 2002)?	Más de 100.000.....5 Entre 50.000 y 100.000.....4 Entre 20.000 49.999.....3 Entre 10.000 y 19.999.....2 Menos 10.000 .....1 Nada.....0
5.6	¿Cuál fue el monto total de gastos fijos de la organización en el último periodo anual(año 2002- no incluir gastos de proyectos específicos)?	Más de 50.000.....5 Entre 20.000 y 49.999.....4 Entre 10.000 y 19.999.....3 Entre 5.000 y 9.999.....2 Menos de 5.000.....1 Nada.....0
5.7	¿Cuál es el monto total estimado de los bienes que tiene la organización?	Más de 100.000.....5 Entre 50.000 y 100.000.....4 Entre 20.000 y 49.999.....3 Entre 10.000 y 19.999.....2 Menos de 10.000.....1
5.8	¿La organización tiene en la actualidad algún crédito contratado?	Si.....2 No.....0

## VI. CAPACIDAD DE AUTO-FINANCIAMIENTO

5.9	¿Los gastos fijos de la organización (sueldos, arriendo, materiales de oficina, viajes y movilización, organización de eventos, etc.) se cubren con fondos propios?	Si.....2 No.....0
5.10	¿La organización en la actualidad trabaja en algún proyecto específico con fondos o recursos propios?	Si.....2 No.....0.....> Pase a
P.10.8		
5.11	¿En qué proyecto está trabajando con recursos propios?	_____
(*)		_____
5.11	¿Cuál es el monto de contribución propia en el proyecto más importante que en la actualidad tiene la organización?	_____ monto Califique: Más de 20.000.....5 Entre 15.000 y 19.999.....4 Entre 10.000 y 14.999.....3 Entre 5.000 y 9.999.....2 Menos de 5.000.....1
5.12	¿El personal responsable del proyecto más importante es:	Propio de la Organización?.....2 Externo?.....0.....> Pase a P.10.8
5.13	¿Aportan los miembros o socios/socias a la organización con dinero, trabajo?	Si.....2 No.....0
5.14	¿Se realizan auditorías en la institución?	Si.....2 No.....0

5.14	¿Existe algún mecanismo para que las bases conozcan estas auditorias o el Estado financiero de la Federación?	Si.....2 No.....0
------	---	----------------------

## VI. FLUJOS DE COMUNICACIÓN E INFORMACION

6.1	¿Las decisiones e información de la organización son comunicadas a los miembros de las Organizaciones de base?	Si..... No.....0.....> Pase a P.6.5
6.2	Para informar a las organizaciones de base son:	Adecuadas?.....3 Más o menos adecuados?.....2 Inadecuados?.....1
6.3	¿La organización tiene alguna forma o manera de rendir cuentas a las organizaciones de base?	Si.....2 No.....0.....> Pase a P.7.1
6.4	¿Durante el año pasado se rindió cuentas a las Organizaciones de base sobre las actividades desarrolladas por la organización?	Si.....2 No.....0
6.5	¿La organización tiene acceso a servicio de comunicación, Teléfono, fax, radio, internet?	Si.....2 No.....0

## VII. CAPACIDAD DE GESTION, TOMA DE DECISIONES Y REPRESENTACION

7.1	¿Cuál es la capacidad de la organización para:	Alta	Media	Baja	Ninguna
a)	Llevar a cabo tareas especializadas en los principales proyectos (producción, comercialización, crédito, riego, etc.)?	3	2	1	0
b)	Contratar y supervisar a técnicos?	3	2	1	0
c)	Preparar informes financieros a los bancos donantes, municipio, Gobierno, etc.?	3	2	1	0
d)	Reaccionar al cambio de circunstancias (Ej: cambio de precios, cambios de municipio gobierno, etc. )?	3	2	1	0
e)	Desarrollar planes específicos para el futuro (antes que reaccionara ofertas y oportunidades)?	3	2	1	0
f)	Reflexionar y aprender de las experiencias (memoria institucional)	3	2	1	0
7.2	¿La organización tiene fondos propios?	Si.....2 No.....0			
7.3	¿La organización tiene fondos de fuentes externas?	Si.....2 No.....0.....> Pase a P.7.5			
7.4	Si en este año se terminaran los fondos externos, ¿la organización funcionaría:	Más o menos bien?.....3 Con muchos problemas?.....2 Estaría en crisis?.....1			
7.5	¿la organización tiene capacidad para negociar con otras instituciones?	Si.....2 No.....0			
7.6	Durante el año pasado o en el presente, ¿La	Si.....2			

	organización tuvo algún convenio con otras instituciones?	No.....0.....> Pase a P.7.12
7.7	¿Cuál fue o es el convenio o negociación externa más importante?	_____
(*)		_____
7.8	¿En la negociación de ese convenio, la organización fue:	Plenamente reconocida y aceptada?.....2 Aceptadas con algunas reservas?.....1 Cuestionada?.....0
7.9	¿Hasta qué punto la organización pudo negociar o modificar propuesta de la institución externa?	Logró negociar cambios sustanciales.....3 Logró algunas modificaciones.....2 Aceptó propuestas más o menos en su forma original.....1
7.10	¿En la negociación más importante, la representatividad de la organización ante las organizaciones de base fue:	Plenamente reconocida y aceptada.....2 Algunas con algunas reservas?.....1 Cuestionada?.....0
7.11	¿Las comunidades proponen sus criterios a la organización?	Si.....2 No.....0
7.12	En los últimos dos años(2002 y 2003) y en lo que va del presente, ¿cuáles son los productos o logros de la organización?	
	1) _____	
	2) _____	
	3) _____	
	4) _____	
	5) _____	
	6) _____	
	7) _____	
	Califique: .....7 y más productos / logros	4
	5 a 6 productos / logros	3
	3 a 4 productos / logros	2
	1 a 2 productos / logros	1
	Ningún producto / logro	0

**VIII. CULTURA ORGANIZATIVA**

8.1	¿Esta legalizada la organización (tiene personería jurídica )?	Si.....2 No.....0 En que dependencia pública? ..... .....
8.2	¿La organización tiene estatutos?	Si.....2 No.....0
8.3	¿Tiene reglamentos?	Si.....2 No.....0
8.4	¿Tiene instancias, espacios o estructura de participación?	Si.....2 No.....0.....> Pase a P.8.6
8.5	¿Cuáles son esas instancias, espacios o estructuras de participación?	a) _____ b) _____ c) _____ d) _____
(*)		
8.6	¿Los miembros de la organización conocen	La mayoría los conoce.....3

	los reglamentos, normas y tareas de sus respectivos grupos?	Algunos de los miembros los conocen.....2 Pocos miembros los conocen.....1
8.7	¿Se hacen actas o informativos regularmente en la organización?	Si.....2 No.....0.....> Pase a P.8.9
8.8	¿ Se difunden o dan a conocer internamente esas actas o informativos?	Si.....2 No.....0
8.9	¿Han existido conflictos importantes entre la organización y otros actores(municipio,.. empresas, oficinas estatales, iglesia, partidos políticos etc.)?	Si.....1 No.....2... > Pase a P.8.13
8.10	¿Tuvo solución el conflicto más importante que han tenido la organización con otros actores?	Si.....2 No.....0

**IX. ENLACES, ALIANZAS Y REDES**

**X.**

9.1 ¿Tiene relaciones con los siguientes tipos de organizaciones?

- |  |   |
|--|---|
| 1) Organizaciones Campesinas o indígenas regionales/nacionales | 8) Organizaciones campesinas o indígenas del bloque 14        |
| a) _____   | a) _____  |
| b) _____   | b) _____  |
| c) _____   | c) _____  |
| 2) ONGs y entid. Privadas de desarrollo                        | 9) Agencias de gobiernos extranj. e instituíc. .multilat.     |
| a) _____   | a) _____  |
| b) _____   | b) _____  |
| c) _____   | c) _____  |
| 3) ONGs y entidades privadas de desarrollo internac.           | 10) Organizaciones Eclesiásticas                              |
| a) _____   | a) _____  |
| b) _____   | b) _____  |
| c) _____   | c) _____  |
| 4) Ministerios   | 11) Empresas privadas   |
| a) _____   | a) _____  |
| b) _____   | b) _____  |
| c) _____   | c) _____  |
| 5) Corporaciones regionales                                    | 12) Partidos políticos  |
| a) _____   | a) _____  |
| b) _____   | b) _____  |
| c) _____   | c) _____  |
| 6) Gobiernos provinciales                                      | 13) Sindicatos u otros gremios                                |
| a) _____   | a) _____  |
| b) _____   | b) _____  |
| c) _____   | c) _____  |
| 7) Gobiernos municipales                                       | Califique :>de 20.....5<br>De 10 a 20.....3<br>De 5 a 9.....2 |
| a) _____   |   |
| b) _____   |   |



---

**ENTREVISTAS A DIRECTIVOS DE PROYECTOS Y AUTORIDADES  
ANEXO 1.2**

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS  
FLACSO**

**NIVEL DE CAPACIDADES PARA EL DESARROLLO LOCAL DE LAS  
ORGANIZACIONES DE SEGUNDO GRADO**

**Institución: -----**

Nombre: -----

Cargo : -----

**1.- EXISTE EN LA INSTITUCIÓN ALGUN DEPARTAMENTO DE COORDINACIÓN CON LAS ORGANIZACIONES INDGENAS?**

---

---

**2.- EN LAS DESICIONES Y PROGRAMACIONES INSTITUCIONALES SE CONSIDERA LA PARTICIPACIÓN DE LA FONAKIN COMO REPRESENTANTE DE LAS COMUNIDADES INDÍGENAS?**

---

---

---

**3.- LAS METODOLOGÍAS QUE SE APLICA PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS INVOLUCRAN LA PARTICIPACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES INDÍGENAS (FONAKIN)**

---

---

---

**4.- CADA QUE TIEMPO SE CONVOCA A LAS ORGANIZACIONES INDÍGENAS ( FONAKIN) PARA CONTROLAR Y REPROGRMAR ACTIVIDADES PLANIFICADAS EN EL PLAN?**

---

---

---

**5.- QUE PORCENTAJE DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL SE DESTINA PARA PROYECTOS CON LAS ORGANIZACIONES IDIGENAS (FONAKIN)**

---

---

---

---

**6.- QUE MONTO SE HA INVERTIDO EN PROYECTOS CON LAS ORGANIZACIONES INDÍGENAS (FONAKIN) EN LOS AÑOS 2000, 2001, 2002, 2003 Y 2004.**

---

---

---

---

---

**7.- CUANTOS PROYECTOS PROGRAMADOS CON LA FONAKIN SE HA ENJECUTADO**

---

---

---

**8.- LAS PROPUESTAS RECIBIDAS DESDE LAS ORGANIZACIONES (FONAKIN) TIENEN SUFICIENTE SOPORTE TÉCNICO PARA SU APROBACIÓN.**

---

---

---

**9.- LA FONAKIN, EN LOS CONVENIOS SUSCRITOS, HA CUMPLIDO LOS ACUERDOS PREVIOS (ENTREGA DE INFORMES Y JUSTIFICATIVOS).**

---

---

---

---

---

**10.- EN LAS COMUNIDADES BENEFICIARIAS DE LOS PROYECTOS EJECUTADOS POR LA INSTITUCIÓN, SE REALIZAN REUNIONES AL INICIO , A MAEDIADO DE TIEMPO Y A SU CULMINACIÓN , DONDE SE INFORME DE LAS INVERSIONES Y ESTADOS DE CUENTAS.**

---

---

---

---

---

GRACIAS SU COLABORACIÓN:

Ecuestadora: Carmen Elisa Cerda, Estudiante del Postgrado de la FLACSO

---

**ENTREVISTAS A COORDINADORES LOCALES Y TÉCNICOS  
ANEXO 1.3 DE PROYECTOS DE LA FONAKIN  
FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS**

**FLACSO**

**NIVEL DE CAPACIDADES PARA EL DESARROLLO LOCAL DE LAS  
ORGANIZACIONES DE SEGUNDO GRADO**

**CUESTIONARIO PARA EL SONDEO/ INVESTIGACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS  
PRACTICAS EN LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE LA FONAKIN PREVIO LA  
OBTENCIÓN DEL DIPLOMADO EN GESTION DEL DESARROLLO LOCAL**

Nombre: -----

Cargo : -----

Conoce usted cuales fueron las primeras ONGS y Agencias de Cooperación que apoyaron a la FONAKIN.

---

---

---

---

---

Actualmente que ONGs están apoyando a la FONAKIN

---

---

---

---

---

Conoce usted hace que tiempo la ONG a la que usted coopera está apoyando a la FONAKIN.

---

---

---

---

---

Que tipo de intervención realizan la ONG con la que usted coopera. ( Campos de Acción)

---

---

---



---

---

---

Quién decide la Ejecución de los proyectos de la FONAKIN

---

---

---

---

---

---

---

QUE AREAS DE TRABAJO SE PRIORIZAN

---

---

---

---

---

---

---

CONOCE USTED QUIEN FINANCIA EL PROYECTOS

---

---

---

---

---

---

---

QUIEN ESTABLECE LAS METODOLOGÍAS PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTOS.

---

---

---

---

---

---

---

QUIEN O QUIENES ADMINISTRAN LOS RECURSOS ECONOMICOS DEL PROYECTO.

---

---

---

---

---

---

---

---

COMO SE RINDEN CUENTAS ( COMUNIDAD, CONSEJO DE GOBIERNO,  
COOPERANTES.)

---

---

---

---

---

---

---

---

EL PROYECTO TIENEN CONTADORES PROPIOS Y/O DE LA FONAKIN.

---

---

---

EL PROYECTO TIENE UN SISTEMA CONTABLE.

SI ( )

NO ( )

CUANTOS DIRIGENTES TIENEN CONOCIMIENTO DEL ESTADO FINANCIERO .

---

---

SE REALIZAN AUDITORIAS Y <EXISTEN ALGUN MECANISMO PARA DAR A  
CONOCER LOS INFORMES DE AUDITORIAS Y LOS ESTADOS FINANCIEROS A LA  
ORGANIZACIÓN

---

---

---

---

---

LOS BENEFICIARIOS CONOCEN CUALES SON LOS BIENES Y EQUIPOS QUE  
ADQUIRIDOS PARA EL PROYECTO DE LA ORGANIZACIÓN.

---

---

---

COMO SE PLANIFICAN LAS ACTIVIDADES , EXISTE UN PLAN DE ACTIVIDADES  
ANUAL?

---

---

---

---

---

CUANTOS TÉCNICOS EXTERNOS E INTERNOS TRABAJAN EN EL PROYECTO Y CUANTOS TÉCNICOS SON DE LA ORGANIZACIÓN.

---

---

---

CUANTAS MUJERES OCUPAN CARGOS EN EL PROYECTO Y CUANTAS SON DE LA ORGANIZACIÓN

---

---

---

QUE IMPACTOS HAN DESATADO ESTAS INTERVENCIONES EN LA DINÁMICA LOCAL DE LAS COMUNIDADES Y LA ORGANIZACIÓN.

---

---

---

---

QUE GRADOS DE DEPENDENCIA , AUTOGESTIÓN , TRANSPARENCIA EXISTEN ENTRE EL PROYECTO Y LA ORGANIZACIÓN.

---

---

---

---

LA DIRIGENCIA DE LA ORGANIZACIÓN EJERCE ALGUN TIPO DE PODER EN LA TOMA DE DECISIONES PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL PROYECTO.

---

---

---

COMO ES LA RELACION DE LA ORGANIZACIÓN CON LOS ELEMENTOS DEL PROYECTO EN TORNO A POSICIONES DE PODER.

---

---

---

EN CASO DE QUE NO EXISTA LA ASISTENCIA TÉCNICA DE PARTE DE LOS COOPERANTES, LOS TÉCNICOS DE LAS ORGANIZACIONES ESTARIAN EN CAPACIDAD DE SEGUIR CON LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS?

---

---

---

GRACIAS SU COLABORACIÓN:

Encuestadora: Carmen Elisa Cerda, Estudiante del Postgrado de la FLACSO

**ANEXO 2****LISTA DE PERSONAS ENTREVISTADAS**

<b>#</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>INTITUCION</b>
1	Prof. Domingo Tanguila	Presidente	FONAKIN
2	Srta. Inés Shiguango	Vocal de Tierras	FONAKIN
3	Srta. Gloria Shiguango	Contadora	FONAKIN
4	Ing. Sergio Yumbo	Coordinador	Proyecto Naranjilla.
5	Ing. Ramiro Shiguango	Ex Técnico	DYA Productivo.
6	Sr. Luis Alvarado	Coordinador Local	DYA Salud.
7	Srta. Jérica Licuy	Contadora	DYA Salud
8	Dr. Amilcar Alban	Director Ejecutivo	RIOS
9	Dr. Alfredo Amores	Coordinador	RIOS
10	Dra. Maria D. Campoverde	Coordinadora	DYA Salud
11	Arq. Mario Mora	Director Regional	FISE
12	Sr. Hugo Landazuri	Secretario Técnico	ECORAE
13	Dr. Edison Chavez	Prefecto	H.C.P.N
14	Dr. Hector Sinchiguano	Alcalde	Municipio Tena
15	Tlgo. Lider Rosales	Alcalde	Municipio Archidona
16	Prof. Isaías Ramírez	Alcalde	Municipio Loreto
17	Tlgo. Willan Grefa	Coordinador	PRODEPINE RAN
18	Eco. Iván Zambrano	Técnico	PRODEPINE RAN

## ANEXO 3

## ANEXO 3.1

## INDICADORES DE CAPACIDADES ORGANIZATIVAS

## INDICADORES DE CAPACIDADES ORGANIZATIVAS FONAKIN

AGRUPACIONES	OPTIMO			FONAKIN		
	PUNTAJE	% H	% V	PUNTAJE	% H	% V
<b>1. RECURSOS HUMANOS</b>	<b>71</b>	<b>100</b>		<b>50</b>	<b>70.42</b>	
V 3.1 Que personal tiene la organización	20	100		16	80.00	
V 3.2 Cual es el Nivel de Instrucción,. Directivos.	24	100		16	66.67	
V.3.3 De donde Proviene la Directiva	2	100		2	100.00	
V.3.4 Cuantas mujeres ocupan cargos D.	3	100		1	33.33	
V.3.5 Que cargos ocupan actualmente las mujeres	4	100		1	25.00	
V.3.6 La organización. Tiene técnicos contratados	2	100		2	100.00	
V.3.7 La relación de este personal con la Directiva de la organización	3	100		3	100.00	
V 3.8 Existe alternabilidad de los directivos	2	100		2	100.00	
V 3.9 Existe posibilidad de reelegir a los dirigentes	2	100		2	100.00	
V 3.10 Actualmente cuantos miembros han adquirido la habilidad y cualidad de ser efectivamente dirigentes	3	100		2	66.67	
V 3.11 Son muchos, regular , pocos o ninguno de la organización que esta preparados par ser dirigentes	3	100		1	33.33	
V 3.12 Los anteriores dirigentes participan activamente, algunas veces,	3	100		2	66.67	
<b>2 PLANIFICACION LOCAL Y VISION ORGANIZATIVA FUTURO</b>	<b>15</b>	<b>100</b>		<b>9</b>	<b>60.00</b>	
V,4,1 La organización dispone de un Plan de Desarrollo Local ?	2	100		2	100.00	
V.4.2 La organización dispone de un plan estratégico	2	100		1	50.00	
V 4.3 La organización dispone de una planificación Anual POA	2	100		0	0.00	
V 4.4 Quienes elaboraron dichos planes	3	100		2	66.67	
V 4.5 Participaron mujeres en su elaboración	2	100		2	100.00	
V 4.6 Están diseñados mecanismo de evaluación del plan	2	100		0	0.00	
V 4.7 Que mecanismo de evaluación tiene el plan				0		
V 4.8 Dentro de la organización existe capacidad para diseñar proyectos	2	100		2	100.00	
V 4.9 Que tipo de proyectos han sido elaborados ? Respuesta múltiple						
<b>3. CAPACIDADES FINANCIERAS Y CONTABLES</b>	<b>45</b>			<b>26</b>	<b>57.78</b>	
V 5.1 La Organización posee un sistema contable	2	100		0	0.00	

V 5.2 Se aplica algún sistema computarizado	2	100		2	100.00
V 5.3 El contador esta capacitado para ejercer sus funciones	2	100		2	100.00
V 5.4 Cuanto dinero movilizo la organización en el ultimo periodo anual ( 2003)	5	100		5	100.00
V 5.5 Que monto de inversiones en proyectos se hicieron el último periodo anual 2003	5	100		5	100.00
V 5.6 Cual fue el monto total de gastos fijos de la organización en el ultimo periodo 2003	5	100		2	40.00
V 5.7 Cual es l Monto total estimado de los bienes que tiene la organización	5	100		5	100.00
V 5.8 La organización tiene en la actualidad algún crédito contratado	2	100		0	0.00
<b>Capacidades de Auto financiamiento</b>					
V 5.9.Los gastos fijos de la organización (sueldos, arriendos, materiales, servicios básicos) se cubren con fondos propios?	2	100		0	0.00
V 5.10 La organización trabaja en algún proyecto especifico con fondos o recursos propios?	2	100		0	0.00
V 5.11 Cual es el monto o contribución propia en el proyecto mas importante que en la actualidad tiene la organización?	5	100		1	20.00
V 5.12 El personal responsable del proyecto mas importante es Propio de la organización?	2	100		0	0.00
V 5.13 Aportan los miembros o socios a la organización?	2	100		0	0.00
V 5.14 Se realizan auditorias en la instituciones	2	100		2	100.00
V 5.15ase Existen algún mecanismos para que las bases conozcan estas auditorias o el estado financiero de la organización	2	100		2	100.00
<b>4. FLUJOS DE COMUNICACIÓN E INFORMACION</b>	<b>11</b>	<b>100</b>		<b>8</b>	<b>72.73</b>
V 6.1 Las desiciones e informaciones de la organización son comunicadas a los miembros de organización de base	2	100		2	100.00
V 6.2 Para informar a las organizaciones de base son: adecuados, mas o menos adecuados, inadecuados	3	100		2	66.67
V 6.3 La organización tiene alguna forma de rendir cuentas a la organización de base?	2	100		2	100.00
V 6.4 Durante el año pasado se rindió cuentas a las organizaciones de base sobre las actividades desarrolladas por la organización?	2	100		0	0.00
V 6.5 La organización tiene acceso a servicios básicos ( Teléfono, fax, correo electrónico Internet, energía eléctrica etc)	2	100		2	100.00
<b>5 CAPACIDADES DE GESTION Y TOMA DE DESICIONES Y REPRESENTACION</b>	<b>43</b>			<b>30</b>	<b>69.77</b>
V 7.1. Cual es la capacidad de la organización para;					
a) llevar a cabo tareas especializadas: en los principales proyectos ( producción, comercialización, crédito )	3	100		2	66.67
b) Contratar y supervisar a técnicos	3	100		2	66.67
c) Preparar informes financieros a los donantes, Municipios, Gobierno?	3	100		2	66.67

d) Reaccionar al cambio de circunstancias, Ej. Cambio de precios, cambio de municipio, gobierno	3	100		2	66.67
e) Desarrollar planes específicos para e futuro	3	100		2	66.67
f) Reflexionar y aprender de las experiencias	3	100		2	66.67
V 7.2 La organización tiene fondos propios?	2	100		0	0.00
V 7.3 La organización tiene fondos de fuentes externas	2	100		2	100.00
V 7.4 Si este año se terminaran los fondos externos La organización funcionaria?	3	100		2	66.67
V 7.5 La organización tiene capacidad para negociar con otras organizaciones	2	100		2	100.00
V 7.6 Durante el año pasado o en el presente la organización tuvo algún convenio con otras instituciones	2	100		2	100.00
V 7.7 Cual fue o es el convenio o negociación mas importante?					
V 7.8 En la negociación de ese convenio la organización fue:	2	100		2	100.00
V 7.9 Hasta que punto la organización pudo negociar o modificar propuestas de la institución externa	3	100		2	66.67
V 7.10 En la negociación mas importante, la representatividad de la organización de base fue: Plenamente aceptada,	3	100		1	33.33
V.11 Las comunidades proponen sus criterios a la organización	2	100		2	100.00
V 7.12 En los últimos cuatro años, cuales son los productos o logros de la organización?	4	100		3	75.00
<b>6. CULTURA ORGANIZATIVA</b>	<b>18</b>			<b>17</b>	<b>94.44</b>
V 8.1 Está legalizada la organización	2	100		2	100.00
V 8.2 La organización tiene estatutos?	2	100		2	100.00
V 8.3 La organización tiene reglamentos	2	100		2	100.00
V 8.4 Tiene instancias o espacios de participación	2	100		2	100.00
V 8. 5 Cuales son esas instancias, espacios o estructura de participación					
V 8.6 Los miembros de la organización conocen los reglamentos, normas y tares de su respectivos grupos	3	100		2	66.67
V 8.7 Se hace actas e informes regularmente en la organización	2	100		2	100.00
V 8.8 Se difunde o dan a conocer internamente esas actas o informativos	2	100		2	100.00
V 8.9 Han existido conflicto importantes entre la organización y otros actores (Municipio, iglesia, Partidos políticos etc)	1	100		1	100.00
V 8.10 Tuvo solución el conflicto mas importante que ha tenido la organización con otros actores?	2	100		2	100.00
<b>7. ENLACES Y ALIANZAS</b>	<b>18</b>			<b>15</b>	<b>83.33</b>
V 9.1 Tiene relación con los siguientes tipos de organización	5	100		4	80.00
V 9.2 En los últimos dos años (2002, 2003) y parte de este año a existido vínculos, convenios o negociaciones con las Juntas parroquiales?	2	100		2	100.00
V 9. 3 Como se podría calificar esas relaciones	5	100		5	100.00

---

V 9.4 Pertenece la organización a una red o a otra organización?	2	100		2	100.00	
V 9.4 A que organización pertenece?						
V 9.5 Como calificaría el impacto del apoyo del PRODEPINE en el Fortalecimiento de la capacidad de Gestión de la Organización?	4	100		2	50.00	



## ANEXO 3.2

## RESÚMENES DE INDICADORES DE CAPACIDADES

## RESUMEN POR GRUPOS DE INDICADORES PORCENTAJES

AGRUPACIONES	OPTIMO (221)			FONAKIN (155)		
	OPTIMO	% H	% V	PUNTAJE	% H	% V
1. RECURSOS HUMANOS	71.00	100.00	14.29	50.00	70.42	
2. PLANIFICACION LOCAL Y VISION ORGANIZACIONAL AL FUTURO	15	100	14.29	9	60.00	
3. CAPACIDADES FINANCIERAS Y CONTABLES	45	100	14.29	26	57.78	
4. FLUJOS DE COMUNICACIÓN E INFORMACION	11	100	14.29	8	72.73	
5. CAPACIDADES DE GESTION Y TOMA DE DESICIONES Y REPRESENTACION	43	100	14.29	30	69.77	
6. CULTURA ORGANIZATIVA	18	100	14.29	17	94.44	
7. ENLACES Y ALIANZAS	18	100	14.29	15	83.33	
<b>TOTAL</b>	<b>221.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>	<b>155.00</b>	<b>70.14</b>	

**ANEXO 3.3****RESÚMENES DE INDICADORES PRINCIPALES AGRUPADOS****RESUMEN POR GRUPOS DE INDICADORES PORCENTAJES (agrupados)**

AGRUPACIONES	OPTIMO (221)			FONAKIN (155)		
	OPTIMO	% H	% V	PUNTAJE	% H	% V
1. RECURSOS HUMANOS	71.00	100.00	20.00	50.00	70.42	19.84
2. CAPACIDADES FINANCIERAS Y CONTABLES	45.00	100.00	20.00	26.00	57.78	16.28
3. CAPACIDADES DE GESTION Y TOMA DE DESICIONES, REPRESENTACION Y PLANIFICACION	58.00	100.00	20.00	39.00	67.24	18.94
4. CULTURA ORGANIZATIVA Y COMUNICACIÓN E INFORMACION	29.00	100.00	20.00	25.00	86.21	24.28
5. ENLACES Y ALIANZAS	18.00	100.00	20.00	15.00	83.33	23.47
<b>TOTAL</b>	<b>221.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>155.00</b>	<b>70.14</b>	<b>100.00</b>

## ANEXO 3

## ANEXO 3.1

## INDICADORES DE CAPACIDADES ORGANIZATIVAS

## INDICADORES DE CAPACIDADES ORGANIZATIVAS FONAKIN

AGRUPACIONES	OPTIMO			FONAKIN		
	PUNTAJE	% H	% V	PUNTAJE	% H	% V
<b>1. RECURSOS HUMANOS</b>	<b>71</b>	<b>100</b>		<b>50</b>	<b>70.42</b>	
V 3.1 Que personal tiene la organización	20	100		16	80.00	
V 3.2 Cual es el Nivel de Instrucción,. Directivos.	24	100		16	66.67	
V.3.3 De donde Proviene la Directiva	2	100		2	100.00	
V.3.4 Cuantas mujeres ocupan cargos D.	3	100		1	33.33	
V.3.5 Que cargos ocupan actualmente las mujeres	4	100		1	25.00	
V.3.6 La organización. Tiene técnicos contratados	2	100		2	100.00	
V.3.7 La relación de este personal con la Directiva de la organización	3	100		3	100.00	
V 3.8 Existe alternabilidad de los directivos	2	100		2	100.00	
V 3.9 Existe posibilidad de reelegir a los dirigentes	2	100		2	100.00	
V 3.10 Actualmente cuantos miembros han adquirido la habilidad y cualidad de ser efectivamente dirigentes	3	100		2	66.67	
V 3.11 Son muchos, regular , pocos o ninguno de la organización que esta preparados par ser dirigentes	3	100		1	33.33	
V 3.12 Los anteriores dirigentes participan activamente, algunas veces,	3	100		2	66.67	
<b>2 PLANIFICACION LOCAL Y VISION ORGANIZATIVA FUTURO</b>	<b>15</b>	<b>100</b>		<b>9</b>	<b>60.00</b>	
V,4,1 La organización dispone de un Plan de Desarrollo Local ?	2	100		2	100.00	
V.4.2 La organización dispone de un plan estratégico	2	100		1	50.00	
V 4.3 La organización dispone de una planificación Anual POA	2	100		0	0.00	
V 4.4 Quienes elaboraron dichos planes	3	100		2	66.67	
V 4.5 Participaron mujeres en su elaboración	2	100		2	100.00	
V 4.6 Están diseñados mecanismo de evaluación del plan	2	100		0	0.00	
V 4.7 Que mecanismo de evaluación tiene el plan				0		
V 4.8 Dentro de la organización existe capacidad para diseñar proyectos	2	100		2	100.00	
V 4.9 Que tipo de proyectos han sido elaborados ? Respuesta múltiple						
<b>3. CAPACIDADES FINANCIERAS Y CONTABLES</b>	<b>45</b>			<b>26</b>	<b>57.78</b>	
V 5.1 La Organización posee un sistema contable	2	100		0	0.00	

V 5.2 Se aplica algún sistema computarizado	2	100		2	100.00
V 5.3 El contador esta capacitado para ejercer sus funciones	2	100		2	100.00
V 5.4 Cuanto dinero movilizo la organización en el ultimo periodo anual ( 2003)	5	100		5	100.00
V 5.5 Que monto de inversiones en proyectos se hicieron el último periodo anual 2003	5	100		5	100.00
V 5.6 Cual fue el monto total de gastos fijos de la organización en el ultimo periodo 2003	5	100		2	40.00
V 5.7 Cual es l Monto total estimado de los bienes que tiene la organización	5	100		5	100.00
V 5.8 La organización tiene en la actualidad algún crédito contratado	2	100		0	0.00
<b>Capacidades de Auto financiamiento</b>					
V 5.9.Los gastos fijos de la organización (sueldos, arriendos, materiales, servicios básicos) se cubren con fondos propios?	2	100		0	0.00
V 5.10 La organización trabaja en algún proyecto especifico con fondos o recursos propios?	2	100		0	0.00
V 5.11 Cual es el monto o contribución propia en el proyecto mas importante que en la actualidad tiene la organización?	5	100		1	20.00
V 5.12 El personal responsable del proyecto mas importante es Propio de la organización?	2	100		0	0.00
V 5.13 Aportan los miembros o socios a la organización?	2	100		0	0.00
V 5.14 Se realizan auditorias en la instituciones	2	100		2	100.00
V 5. 15ase Existen algún mecanismos para que las bases conozcan estas auditorias o el estado financiero de la organización	2	100		2	100.00
<b>4. FLUJOS DE COMUNICACIÓN E INFORMACION</b>	<b>11</b>	<b>100</b>		<b>8</b>	<b>72.73</b>
V 6.1 Las desiciones e informaciones de la organización son comunicadas a los miembros de organización de base	2	100		2	100.00
V 6.2 Para informar a las organizaciones de base son: adecuados, mas o menos adecuados, inadecuados	3	100		2	66.67
V 6.3 La organización tiene alguna forma de rendir cuentas a la organización de base?	2	100		2	100.00
V 6.4 Durante el año pasado se rindió cuentas a las organizaciones de base sobre las actividades desarrolladas por la organización?	2	100		0	0.00
V 6.5 La organización tiene acceso a servicios básicos ( Teléfono, fax, correo electrónico Internet, energía eléctrica etc)	2	100		2	100.00
<b>5 CAPACIDADES DE GESTION Y TOMA DE DESICIONES Y REPRESENTACION</b>	<b>43</b>			<b>30</b>	<b>69.77</b>
V 7.1. Cual es la capacidad de la organización para;					
a) llevar a cabo tareas especializadas: en los principales proyectos ( producción, comercialización, crédito )	3	100		2	66.67
b) Contratar y supervisar a técnicos	3	100		2	66.67
c) Preparar informes financieros a los donantes, Municipios, Gobierno?	3	100		2	66.67

d) Reaccionar al cambio de circunstancias, Ej. Cambio de precios, cambio de municipio, gobierno	3	100		2	66.67
e) Desarrollar planes específicos para e futuro	3	100		2	66.67
f) Reflexionar y aprender de las experiencias	3	100		2	66.67
V 7.2 La organización tiene fondos propios?	2	100		0	0.00
V 7.3 La organización tiene fondos de fuentes externas	2	100		2	100.00
V 7.4 Si este año se terminaran los fondos externos La organización funcionaria?	3	100		2	66.67
V 7.5 La organización tiene capacidad para negociar con otras organizaciones	2	100		2	100.00
V 7.6 Durante el año pasado o en el presente la organización tuvo algún convenio con otras instituciones	2	100		2	100.00
V 7.7 Cual fue o es el convenio o negociación mas importante?					
V 7.8 En la negociación de ese convenio la organización fue:	2	100		2	100.00
V 7.9 Hasta que punto la organización pudo negociar o modificar propuestas de la institución externa	3	100		2	66.67
V 7.10 En la negociación mas importante, la representatividad de la organización de base fue: Plenamente aceptada,	3	100		1	33.33
V.11 Las comunidades proponen sus criterios a la organización	2	100		2	100.00
V 7.12 En los últimos cuatro años, cuales son los productos o logros de la organización?	4	100		3	75.00
<b>6. CULTURA ORGANIZATIVA</b>	<b>18</b>			<b>17</b>	<b>94.44</b>
V 8.1 Está legalizada la organización	2	100		2	100.00
V 8.2 La organización tiene estatutos?	2	100		2	100.00
V 8.3 La organización tiene reglamentos	2	100		2	100.00
V 8.4 Tiene instancias o espacios de participación	2	100		2	100.00
V 8. 5 Cuales son esas instancias, espacios o estructura de participación					
V 8.6 Los miembros de la organización conocen los reglamentos, normas y tares de su respectivos grupos	3	100		2	66.67
V 8.7 Se hace actas e informes regularmente en la organización	2	100		2	100.00
V 8.8 Se difunde o dan a conocer internamente esas actas o informativos	2	100		2	100.00
V 8.9 Han existido conflicto importantes entre la organización y otros actores (Municipio, iglesia, Partidos políticos etc)	1	100		1	100.00
V 8.10 Tuvo solución el conflicto mas importante que ha tenido la organización con otros actores?	2	100		2	100.00
<b>7. ENLACES Y ALIANZAS</b>	<b>18</b>			<b>15</b>	<b>83.33</b>
V 9.1 Tiene relación con los siguientes tipos de organización	5	100		4	80.00
V 9.2 En los últimos dos años (2002, 2003) y parte de este año a existido vínculos, convenios o negociaciones con las Juntas parroquiales?	2	100		2	100.00
V 9. 3 Como se podría calificar esas relaciones	5	100		5	100.00

---

V 9.4 Pertenece la organización a una red o a otra organización?	2	100		2	100.00	
V 9.4 A que organización pertenece?						
V 9.5 Como calificaría el impacto del apoyo del PRODEPINE en el Fortalecimiento de la capacidad de Gestión de la Organización?	4	100		2	50.00	

## ANEXO 3.2

## RESÚMENES DE INDICADORES DE CAPACIDADES

## RESUMEN POR GRUPOS DE INDICADORES PORCENTAJES

AGRUPACIONES	OPTIMO (221)			FONAKIN (155)		
	OPTIMO	% H	% V	PUNTAJE	% H	% V
1. RECURSOS HUMANOS	71.00	100.00	14.29	50.00	70.42	
2. PLANIFICACION LOCAL Y VISION ORGANIZACIONAL AL FUTURO	15	100	14.29	9	60.00	
3. CAPACIDADES FINANCIERAS Y CONTABLES	45	100	14.29	26	57.78	
4. FLUJOS DE COMUNICACIÓN E INFORMACION	11	100	14.29	8	72.73	
5. CAPACIDADES DE GESTION Y TOMA DE DESICIONES Y REPRESENTACION	43	100	14.29	30	69.77	
6. CULTURA ORGANIZATIVA	18	100	14.29	17	94.44	
7. ENLACES Y ALIANZAS	18	100	14.29	15	83.33	
<b>TOTAL</b>	<b>221.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>	<b>155.00</b>	<b>70.14</b>	

**ANEXO 3.3****RESÚMENES DE INDICADORES PRINCIPALES AGRUPADOS****RESUMEN POR GRUPOS DE INDICADORES PORCENTAJES (agrupados)**

AGRUPACIONES	OPTIMO (221)			FONAKIN (155)		
	OPTIMO	% H	% V	PUNTAJE	% H	% V
1. RECURSOS HUMANOS	71.00	100.00	20.00	50.00	70.42	19.84
2. CAPACIDADES FINANCIERAS Y CONTABLES	45.00	100.00	20.00	26.00	57.78	16.28
3. CAPACIDADES DE GESTION Y TOMA DE DESICIONES, REPRESENTACION Y PLANIFICACION	58.00	100.00	20.00	39.00	67.24	18.94
4. CULTURA ORGANIZATIVA Y COMUNICACIÓN E INFORMACION	29.00	100.00	20.00	25.00	86.21	24.28
5. ENLACES Y ALIANZAS	18.00	100.00	20.00	15.00	83.33	23.47
<b>TOTAL</b>	<b>221.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>155.00</b>	<b>70.14</b>	<b>100.00</b>



**ANEXO 4**

**REGISTRO FOTOGRAFICO**

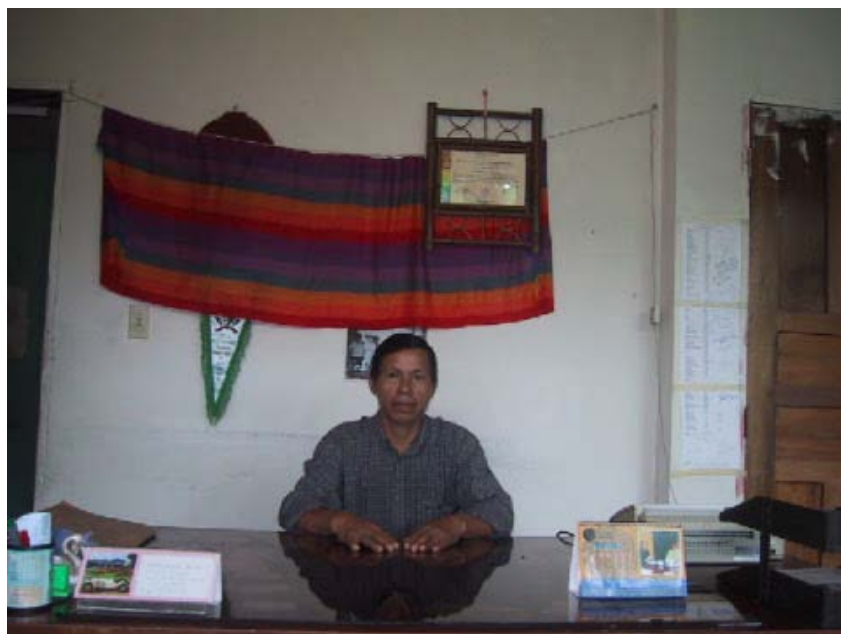
**SEDE DE LA FONAKIN**



**HOL DE RECEPCIÓN DE LA FONAKIN**



## **PRESIDENCIA FONAKIN**



ACTUALMENTE A CARGO *DEL SR. PROF. DOMINGO TANGUILA.*

## **VICEPRESIDENCIA FONAKIN**



ACTUALMENTE A CARGO *DEL SR. MARIO SHIGUANGO*

### **TIERRAS Y DEPARTAMENTO LEGAL**



A CARGO DE LA SRTA. INES SHIGUANGO

### **OFICINA DE LA MUJER Y FAMILIA**



ACTUALMENTE A CARGO DE LA SRA. RITA MAMALLACTA.

**OFICINA DE LA DIRIGENCIA DE EDUCACIÓN ACTUALMENTE**



A CARGO DEL PROF. NELSON CERDA

**OFICINA DE LA DIRIGENCIA DE AGROPECUARIO Y ECONOMIA**



**A CARGO DEL AGRÓNOMO SR. RICARDO SHIGUANGO  
OFICINA DE LA DIRIGENCIA DE PROMOCION Y ORGANIZACIÓN**



**ACTUALMENTE A CARGO DEL SR. WILSON TAPUY. (QUIEN REEMPLAZO AL  
ING. CESAR GREFA)**

**OFICINA DE COMUNICACIÓN**



ACTUALMENTE A CARGO DEL SR. FLAVIO GREFA.

**DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD**



A CARGO DE LA SRTA. GLORIA SHIGUANGO.

**OFICINA DE LA SECRETARIA DE LA FONAKIN**



## **PROYECTOS FONAKIN**

### **PROYECTOS RIOS FONAKIN**



DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DEL PROYECTO RIOS FONAKIN  
ACTUALMENTE A CARGO DE LA SRTA. JESSICA LICUY

### **PROYECTO CRIC TERRANOVA FONAKIN (PROYECTO NARANJILLA)**



OFICINA DEL CORDINADOR TÉCNICO DEL PROYECTO NARANJILLA A  
CARGO DEL *ING. SERGIO YUMBO.*  
**PROYECTO PRODEPINE**

**Subproyecto Generación de Capacidades Artesanales en la comunidad de Talag.**



**Herramientas para elaboración de muebles con Bambu**





**ANEXO 5****COMUNIDADES BASES DE LA FONAKIN**

<b>No.</b>	<b>ZONA/SUBZONA</b>
1	Tena
2	Pano-Tálag
3	Rukullakta
4	Guacamayos
5	Unkispu
6	Loreto 1
7	Loreto 2
8	Vía Hollín 1
9	Vía Hollín 2
10	Rivera 1
11	Rivera 2
12	Uckar

La nómina de las organizaciones bases filiales de la FONAKIN, podemos detallar en el siguiente listado, indicando la Parroquia y el cantón a donde pertenecen geográficamente:

<b>Nº</b>	<b>ZONA VIA HOLLIN 1</b>	<b>PARROQUIA</b>	<b>CANTON</b>	<b>POBLACIÓN</b>
1	Mondayacu Matriz	Cotundo	Archidona	780
2	Sub-Pachacutik	Cotundo	Archidona	139
3	sub-Lukma Pamba	Cotundo	Archidona	0
4	Sub-Shica Yacu	Cotundo	Archidona	338
5	Sub-Pacha Yacu	Cotundo	Archidona	0
6	Sub-Cari Istandy	Cotundo	Archidona	0
7	Asoc. 20 de Mayo de Cotundo	Cotundo	Archidona	103
8	Coop.San Francisco de Cotundo	Cotundo	Archidona	272
9	San Antonio de Cotundo	Cotundo	Archidona	116

<b>Nº</b>	<b>ZONA VIA HOLLIN 2</b>	<b>PARROQUIA</b>	<b>CANTON</b>	<b>POBLACION</b>
10	Asoc.Alto CHACAYACU	Waticocha	Loreto	0
11	Asoc.Río Guacamayo	Waticocha	Loreto	0
12	Asoc.10 de Agosto	Cotundo	Archidona	675
13	Asoc.Wawa Sumaco	Cotundo	Archidona	250
14	Pucuno Chico	Cotundo	Archidona	0
15	Pueblo Kicwa Huamaní	Cotundo	Archidona	391
16	Asoc.Challua Yacu	Cotundo	Archidona	247

N°	ZONA GUACAMAYO	PARROQUIA	CANTON	POBLACION
17	9 de Octubre Km 24	Cotundo	Archidona	280
18	Asoc.Sardina Km 18	Cotundo	Archidona	350
19	Shamato	Cotundo	Archidona	0
20	Santa Rita	Archidona	Archidona	380
21	San Vicente (Tanguilas)	Archidona	Archidona	50
22	Puma Yacu	Pano	Tena	205
23	Alto Tena	Tena	Tena	127
24	Shitic	Tena	Tena	61
25	Atakapi	Tena	Tena	264
26	ACCLLAC	Tena	Tena	101

N°	ZONA UNKISPU	PARROQUIA	CANTON	POBLACION
27	Salazar Aitaka	San Pablo	Archidona	51
28	Asoc. Mujeres Puma Pungu SJ	San Pablo	Archidona	210
29	Centro San Luis	San Pablo	Archidona	96
30	Centro Santo Domingo de Hollin	San Pablo	Archidona	150
31	San Vicente de Parayacu	San Pablo	Archidona	0
32	Waisa Yacu	Archidona	Archidona	80

N°	COOPERATIVA RUKULLAKTA	PARROQUIA	CANTON	POBLACION
33	Sub-Ruku Llakta	San Pablo	Archidona	600
34	Sub-Yana Yacu	San Pablo	Archidona	120
35	Sub-Yaguari	Archidona	Archidona	200
36	Sub-Aguayacu	San Pablo	Archidona	170
37	Sub-Ardilla Urcu	Archidona	Archidona	131
38	Sub-Poroto Yacu	San Pablo	Archidona	650
39	Sub-Nocuno Manga Yacu	San Pablo	Archidona	117
40	Sub-Llushianta	Archidona	Archidona	302
41	Sub-Villano	San Pablo	Archidona	259
42	Sub-Mango	San Pablo	Archidona	141
43	Sub-Itaquivilina	San Pablo	Archidona	158
44	Sub-Tambayacu	San Pablo	Archidona	200
45	Sub-Papanku	Cotundo	Archidona	120
46	Sub-Istandy (Pava yacu)	Cotundo	Archidona	11
47	Sub-Mushullakta	Cotundo	Archidona	121
48	Uritu Yacu	Cotundo	Archidona	70
49	Sub-Lupino	Cotundo	Archidona	110

N°	ZONA SECTOR SUR ARCHIDONA UCKAR	PARROQUIA	CANTON	POBLACION
50	Vichicta	Archidona	Archidona	150
51	Melchor Tapuy	Archidona	Archidona	0
52	San Pedro de Casha Yacu	Archidona	Archidona	185
53	San Jacinto	Tena	Tena	205
54	Centro Ayapata	Tena	Tena	354
55	Asoc.Lumucaspi-Chaupi Shungu	Tena	Tena	168
56	Condor Mirador	Tena	Tena	262

N°	ZONA LORETO 1	PARROQUIA	CANTON	POBLACION
57	Cepano Río Huataracu	San José de Dahuano	Loreto	0
58	15 de Noviembre	San José de Dahuano	Loreto	0
59	Santa Rosa de Arapino	San José de Dahuano	Loreto	0
60	Sub-Ijinió	San José de Dahuano	Loreto	0
61	24 de Mayo	San José de Dahuano	Loreto	0
62	Sub-Alli Allpa de 24 de Mayo	San José de Dahuano	Loreto	0
63	Carashino Río Pucuno	San José de Dahuano	Loreto	0
64	Sara Yacu	San José de Dahuano	Loreto	0
65	Sub-Alto Arapino	Waticocha	Loreto	0
66	Sub-Pucuno	Waticocha	Loreto	0

N°	ZONA LORETO 2	PARROQUIA	CANTON	POBLACION
67	Nuestra Señora de Loreto	Loreto	Loreto	0
68	Cascabel 2 Suyuno	Loreto	Loreto	0
69	Chonta Cocha	Loreto	Loreto	0
70	Cotona Río Wataracu	Loreto	Loreto	0
71	Araque Río Wataracu	Loreto	Loreto	0
72	Avila Viejo	Huiruno	Loreto	0
73	Calmitu Yacu	Huiruno	Loreto	0
74	15 de Febrero Huiruno	Huiruno	Loreto	0
75	Balino	Huiruno	Loreto	0

N°	ZONA VIA LOS ZORROS	PARROQUIA	CANTON	POBLACION
76	Manguilla	Chonta Punta	Tena	0
77	Sub-Río Tukan	Loreto	Loreto	0
78	Cavernas Jumandi	Chonta Punta	Tena	0
79	José Tanguila Tiputini	Chonta Punta	Tena	0
80	Centro Kichwa Cacique Jumandi	La Belleza	F.Orelana	0

N°	ZONA RIVERA 3	PARROQUIA	CANTON	POBLACION
81	Alto San Miguel	Pto.Murialdo	Loreto	0
82	San Asencio	Chonta Punta	Tena	72
83	Dumbiqui	Chonta Punta	Tena	57
84	Shripuno 2-Waisa Yacu	Chonta Punta	Tena	107
85	Yawar Wauki Mondaña	Chonta Punta	Tena	0
86	Yuralpa Derecha	Chonta Punta	Tena	140
87	Runashitu de Humuc yacu	Chonta Punta	Tena	249

N°	ZONA RIVERA 2	PARROQUIA	CANTON	POBLACION
88	Bellavista baja Malta Pura	Chonta Punta	Tena	0
89	Bellavista Alta Ituk Urku	Chonta Punta	Tena	0
90	Jatun Urku de Palmeras	Chonta Punta	Tena	8
91	San Ramón Llakta Cocha	Chonta Punta	Tena	69
92	Nuevo Mundo de Río Bueno	Chonta Punta	Tena	0
93	San Pedro de Sumino	Chonta Punta	Tena	0
94	Ñucanchi Allpa Canambu	Chonta Punta	Tena	244
95	Sumak Sacha	Chonta Punta	Tena	185
96	Ñucanchi Llacta Km 28	Chonta Punta	Tena	152
97	27 de Febrero Ahuano	Ahuano	Tena	0
98	Asoc.Galeras	Ahuano	Tena	224

N°	ZONA RIVERA 1	PARROQUIA	CANTON	POBLACION
99	Chuva Urcu	Ahuano	Tena	0
100	Santa Bárbara	Ahuano	Tena	137
101	Sinchi Runa Tandanacui Puní Bocana	Misahuallí	Tena	315
102	Capirona	Misahuallí	Tena	175
103	10 de Julio de Arajuno	Misahuallí	Tena	0
104	Alberto Tanguila	Ahuano	Tena	0
105	Kisa Cocha Puní	Misahuallí	Tena	113
106	Sub-Shiripuno 1 (Shirip.Derecha)	Misahuallí	Tena	89
107	Unión Venecia	Misahuallí	Tena	148
108	Venecia Derecha	Misahuallí	Tena	0
109	Ponceloma	Misahuallí	Tena	238
110	Machacui yacu	Misahuallí	Tena	0

N°	ZONA TENA	PARROQUIA	CANTON	POBLACION
111	Intillakta de Paushiyacu	Tena	Tena	0
112	Chambira	Tena	Tena	494
113	Centro Auka Domingo	Tena	Tena	83
114	Muyuna	Tena	Tena	335
115	Suyu Warmi	Tena	Tena	0
116	Balsa Yacu	Pto.Napo	Tena	246
117	San Ramón de Cuya Loma	Pto.Napo	Tena	136
118	Salvador Andi Yutzupino	Pto.Napo	Tena	0
119	Santa Mónica	Pto.Napo	Tena	51

120	Sindy	Pto.Napo	Tena	242
121	San Pablo de Nuevo Oriente	Pto.Napo	Tena	177
122	Pio Kulín	Pto.Napo	Tena	65
123	Humbuni	Pto.Napo	Tena	91
124	Morete Cocha	Santa Rosa	C.J.Arosemena	0
125	Asoc.San Pedro Km 52	Santa Rosa	C.J.Arosemena	0
126	Asoc.Asawancho	Arajuno	Arajuno	0

Nº	ZONA PANO-TALAG Y AROSEMENA T.	PARROQUIA	CANTON	POBLACION
127	San Salvador Guinea Chimbana	Pano	Tena	148
128	Lagarto Cocha	Pano	Tena	26
129	Alto Pano	Pano	Tena	61
130	Wasila Talag	Talag	Tena	209
131	Ñucanchi Llacta Talag	Talag	Tena	0
132	Shandia	Talag	Tena	167
133	12 de Octubre Talag	Talag	Tena	0
134	Serena	Talag	Tena	132
135	Shigua Yacu	Pto. Napo	Tena	0

	Descripción	Indicadores	Fuentes de verificación	Factores externos y riesgos
Meta Global	Diagnóstico de la gestión administrativa de la FONAKIN realizado	Existencia de estrategias de evaluación y monitoreo permanente de la gestión administrativa de la Federación	Informes disponibles de la federación	La Federación y los cooperantes brindan la información necesaria y apoyo logístico para el desarrollo de la tesina
Objetivo Propósito	Analizar las capacidades con un enfoque de gestión local para el manejo de los recursos económicos en proyectos de inversión de la FONAKIN durante el período 2000-2004	La Federación contará con mejores capacidades administrativas y fortalecimiento en su estructura organizativa	Acuerdos previos: FONAKIN, comunidad y actores locales Informes contables Informes de auditoría Actas de entrega recepción provisionales y definitivas de los proyectos Actas de las comunidades	
Resultados esperados	Diagnóstico de gestión organizacional desarrollado, con líneas estratégicas y prioridades de la organización definidas	Existencia de un documento con estándares de capacidades locales aplicado a la organización, que marque líneas de acción a seguir.	Encuesta sobre el nivel de capacidad de organizaciones de segundo grado y otras entidades locales	
Actividades	Estudio del marco Conceptual de la investigación. Realización de una investigación archivológica en la Federación Aplicación de encuestas Elaboración de conclusiones y recomendaciones	Recursos y Costo Factor Humano: Becaria Recursos Materiales: computadora, materiales de oficina Recursos On Line: Internet Costo: \$750 USD	Fuentes de los Recursos  Recursos Propios FLACSO	Condiciones previas  El Consejo de Gobierno de la FONAKIN permite la iniciativa y mantiene su compromiso de apoyo durante la realización de la tesina

