



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL) ENERO 2013 - JUNIO 2013

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Plataforma de Innovación y Diseño para el sector Textil, Confección y Moda en Me

Nro. Proyecto: CO-M1056 - Nro. Operación: ATN/ME-11550-CO

Resultado: Consolidar el cluster textil/confección de Medellín-Antioquia, mejorando el nivel de asociatividad, productividad e innovación de las empresas.

País Administrador
COLOMBIA

País Beneficiario
COLOMBIA

Grupo
SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa

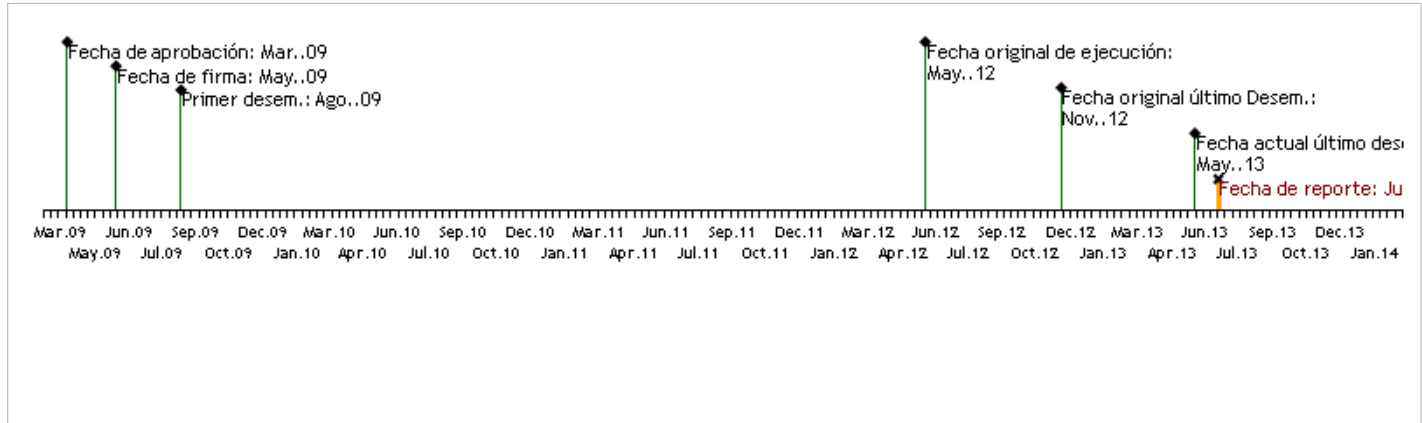
Subgrupo
PINT - Redes de pequeñas empresas

Agencia Ejecutora: Fundación Instituto para la Exportación y la Moda

Líder equipo de diseño: Vasquez, Bibiana

Líder equipo de supervisión: Ternent, Christine Marie

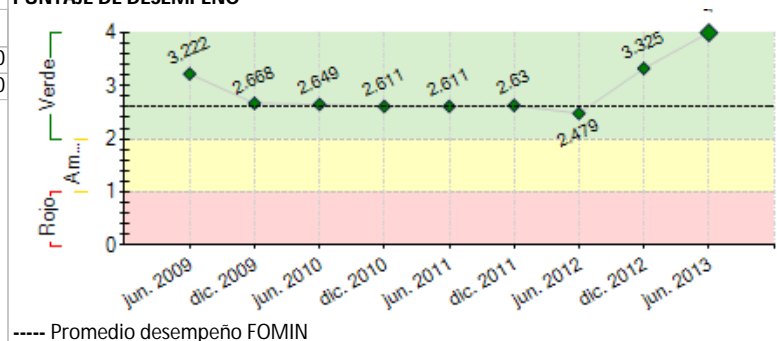
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	\$1,000,000.00	\$5,000.50	\$994,999.50
Contrapartida	\$674,200.00	\$0.00	\$674,200.00

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

Desempeño del proyecto

Los principales logros obtenidos durante la ejecución del proyecto son: el desarrollo de los grupos asociativos y su metodología, el incremento en ventas de las empresas participantes, y la extensión del programa a otras ciudades.

El proyecto permitió generar capacidades con el fin de mejorar la competitividad de las empresas con cada uno de los espacios diseñados, y esto se ve reflejado en la encuesta realizada, lo que se transforma en un desempeño altamente satisfactorio.

Cabe resaltar la importancia de la evaluación intermedia, pues nos permitió mejorar el rumbo que llevábamos y fue así como se logró con la consultoría de competitividad e innovación y luego con la Iniciativa de refuerzo competitivo, y es a raíz de esto que se tienen claras las líneas estratégicas en las que debemos seguir trabajando.

A raíz del proyecto Inexmoda creó diferentes alianzas estratégicas para diferentes temas esto fue lo que nos permitió extender el programa a otras ciudades.

Referente a la sostenibilidad, debemos informar que hoy se tiene claras las actividades y/o estrategias que seguiremos llevando a cabo, y es por esto que trabajaremos con fuentes de financiamiento de instituciones, y alianzas estratégicas para: Implementar las líneas de acción tras la consultoría de la Iniciativa de Refuerzo Competitivo, Plataforma Observatorio económico, alianza con Bancolombia, y con Modaes, Grupos asociativos, implementar metodología, Espacios de formación: Foro de Estrategia Sistema Moda América Latina y Click to Action. (desarrollados duran

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Este proyecto demuestra que es fundamental entender cómo compiten las empresas cuando se está diseñando un proyecto. Aprendimos, gracias a la evaluadora intermedia, experta en desarrollo de clusters, estrategia y modelos de negocios que estos temas hay que definirlos antes de llevar a cabo actividades como ferias, capacitaciones o reuniones para asegurar que quien vaya a ellos vaya porque es parte de su estrategia y no sólo como una actividad de un proyecto. Con la evaluación intermedia, se logró un cambio profundo en el proyecto y en la Organización Ejecutora, quien ahora tiene el conocimiento sobre cómo compete el segmento de ropa casual en Medellín. El momento que mejor demuestra el cambio de modelo mental que se generó dentro de las empresas participantes, fue en la última presentación del plan de acción, cuando estando el Secretario de Desarrollo Económico de Medellín, ningún empresario le pidió nada. Esto a diferencia del resto de reuniones en donde siempre se quejaban de que no podían competir por temas externos a su control (revaluación, contrabando, recesión en mercados compradores, etc) y requería subsidios, aranceles y otro tipo de protección del gobierno. Esto no quiere decir que el gobierno no tenga que facilitar los negocios, pero sí indica que estaban más enfocados con lo que sus empresas tenían que hacer y que si era controlable por ellos. Ahora, se tendrán que abordar otros segmentos dentro del cluster y se tendrá que definir la institucionalidad más apropiada para el futuro del cluster. Estas conversaciones ya se han iniciado y seguirán gracias al otro proyecto que tenemos en Medellín con la Cámara de Comercio en donde también se ha dado un giro sustancial al proyecto pasando de un cluster tradicional de turismo, a un cluster de eventos de conocimiento y networking (el segmento más sofisticado a nivel mundial para eventos de negocios). Uno de los sectores que generará conocimiento y networking para eventos específicos y sofisticados será precisamente el de moda y confección. Allí se continuará el desarrollo institucional requerido para asegurar que el cluster que es uno de los más conocidos de Colombia en el mundo por empresas como Leonisa, se potencie aún más y se consolide. Esto también podrá permitir una transferencia de conocimiento a otros sectores de la moda como cuero, joyería, muebles, etc., y, de otra parte, al cluster de moda en otras ciudades y países de América Latina como servicio de Inexmoda.

Merece la pena destacar que Inexmoda fue un nuevo ejecutor del Fomin que no sólo supo llevar el proyecto, sino que con aprendizaje, flexibilidad y compromiso con sus afiliados, logró desarrollar un proyecto mucho más pertinente para las empresas.

Evaluación final

Los resultados muy satisfactorios de desempeño indican que todas las metas fueron alcanzadas sobrepasando el 100%. También existió un manejo adecuado de los recursos tanto humanos, como financieros y técnicos. Se muestra un indicador de eficiencia del programa por sobre el 90% y con una alta satisfacción empresarial. La Unidad Ejecutora demostró tener las competencias adecuadas y una experiencia en el otorgamiento de servicios de apoyo y acompañamiento a los empresarios que incide tanto en la “buena ejecución” implementación como en la sostenibilidad futura. Incorpora los comentarios al diseño y los cambios en los indicadores que fueron aprobados en la reunión de cierre de la EVI y que son la base sobre la cual se evaluará la eficiencia y eficacia del proyecto. Finalmente, se concluye que los resultados de la ejecución demuestran que este proyecto ha contribuido a mejorar aspectos que inciden en la competitividad de las empresas del sector en Colombia aunque se requirió dar un vuelco en el diseño del proyecto. Entre los factores que incidieron en el éxito de la ejecución están la Unidad Ejecutora su contraparte de Fomin y la participación de expertos internacionales en el diseño de estrategias de negocios para el sector. Producto de este trabajo el programa finaliza con un conjunto de herramientas que permiten consolidar el CTCM y ha producido una transformación en la visión de negocios del sector, impulsando un modelo de ciclos cortos de producción, con lotes pequeños, muchos modelos, con colecciones que estén cada vez más cerca de los gustos del cliente. El programa de refuerzo competitivo (IRC) permitió también mostrar el camino para gestionar en las empresas el cambio hacia la innovación, la especialización productiva y la agregación de valor como elemento diferenciador.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

[Evaluación final](#)

<http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=38272631>

SECCIÓN 3: INDICADORES

Indicadores		Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
Resultado: Consolidar el cluster textil/confección de Medellín-Antioquia, mejorando el nivel de asociatividad, productividad e innovación de las empresas.	R.1 Al menos 12 grupos de empresas (240 empresas en total) se beneficiarán del establecimiento e implementación de una estrategia de producción y comercialización de productos con alto valor agregado.	0	240	256	107 %
	R.2 Se ha establecido y se implementa un nuevo modelo de negocios asociativo para empresas del cluster orientado a penetrar nuevos nichos de mercado de alto precio, particularmente en el mercado internacional.	0	1	1	100 %
	R.3 Se ha incrementado en un 10% el volumen de ventas de las empresas que participan en los grupos asociativos.	0	10	10	100 %
	R.4 En el último año del Programa, se extiende la capacitación y la información sobre el sector en otras ciudades.	0	1	1	100 %
Clasificación: Muy Satisfactorio					
Componente 1: Fortalecer la cultura de integración y colaboración de los actores del cluster.	C1.11 Se habrán formado 12 grupos asociativos (de 20 empresas en promedio): 3 grupos en el mes 9, 4 grupos adicionales en el mes 18 (total 7) y 5 grupos adicionales (total 12) en el mes 36.	0	12	12	100 %
	C1.12 Se habrán vinculado al proyecto 9 instituciones de apoyo del orden regional y nacional: 2 en el mes 9, 3 adicionales en el mes 18 y 4 adicionales en el mes 36.	0	9	9	133 %
	C1.13 Al final de la ejecución se habrán formado al menos 12 expertos en asociatividad para los grupos que en una primera instancia organicen los grupos y posteriormente les faciliten la implementación de los planes de negocio conjuntos.	0	12	12	192 %
Peso: 10%					
Clasificación: Muy Satisfactorio					

Componente 2: Fomento de la investigación y la innovación Peso: 50% Clasificación: Muy Satisfactorio	C2.11	Selección de proyectos innovadores por concurso	0	1	1	100 %
	C2.12	Acuerdos de largo plazo entre universidades/centros de investigación y empresas establecidos a raíz de los proyectos seleccionados.	0	9	11	156 %
	C2.13	Un acuerdo de cooperación de largo plazo firmado entre INEXMODA y la Cámara de Comercio de Milán.	0	1	1	100 %
	C2.14	Al menos 120 empresas con actualizaciones técnicas en diseño, acabados y otros: 30 al mes 12, 40 adicionales al mes 24 y 50 adicionales al mes 36.	0	120	198	165 %
	C2.15	Al menos 240 empresas capacitadas con asistencia técnica individualizada de acuerdo a necesidades: 60 al mes 12, 80 al mes 24 y 100 al mes 36.	0	240	256	107 %
	C2.16	Una máquina de patronaje para uso común por parte de PYME instalada y generando ingresos para su mantenimiento	0	1	1	100 %
	C2.17	20 Técnicos colombianos capacitados en tecnología digital: 5 al mes 12, 10 adicionales al mes 24 y 5 adicionales al mes 36.	0	20	21	195 %
Componente 3: Desarrollo de un sistema de inteligencia de mercadopermanente. Peso: 20% Clasificación: Muy Satisfactorio	C3.11	PYME colombianas de Medellín del sector textil-confección logran acceso a 5 nuevos mercados (3 internos y 2 externos) y/o aumentan su participación en mercados existentes al mes 36.	0	5	5	440 %
	C3.12	20 asesores y 10 formadores locales capacitados en áreas comerciales y tendencias.	0	30	30	100 %
Componente 4: Observatorio nacional del sector textil-confección y difusión de resultados Peso: 20% Clasificación: Muy Satisfactorio	C4.11	Plataforma tecnológica del observatorio.	0	1	1	100 %
	C4.12	5 eventos de articulación con otras regiones que permitan diseminar la información del observatorio a al menos 500 PYME a nivel nacional. Al mes 30.	0	5	7	140 %
	C4.13	El uso del observatorio llega a 1.500 empresas en todo el país.	0	1500	1628	235 %

Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado	
H0	Formación completada del equipo de Inexmoda	1	Ago. 2009	1	Jun. 2009	Logrado
H1	Condiciones previas al primer desembolso	7	Nov. 2009	7	Jul. 2009	Logrado
H2	[*] Al menos 2 actividades de sensibilización realizadas. - una en septiembre 2009 y otra en enero de 2010. Con la evaluación del interés y número de empresas que se seleccionen para participar, se definirá la necesidad de tener otros eventos de sensibilización durante el proyecto.	2	Feb. 2010	2	Ene. 2010	Logrado
H3	[*] Por lo menos 26 empresas integradas y recibiendo capacitación técnica.	26	Feb. 2010	26	Ene. 2010	Logrado
H4	Al menos un acuerdo firmado con universidades para desarrollar una investigación	1	Sep. 2010	2	Sep. 2010	Logrado
H5	Base de datos sistematizada y servicios del observatorio en funcionamiento.	1	Nov. 2010	1	Nov. 2010	Logrado
H6	Al menos 18 asesores formados en el área comercial.	18	May. 2011	22	May. 2011	Logrado
H7	[*] Al menos 2 grupos constituidos y con planes de negocio aprobados - los grupos pueden ser mayores, pero el trabajo del consultor de planes de negocios se espera para julio 2010.	2	May. 2011	2	Jun. 2010	Logrado
H8	Al menos 4 seminarios de articulación con otras regiones.	4	Sep. 2011	7	Jun. 2011	Logrado
H9	[*] Un evento de difusión de resultados realizados.	1	Jul. 2012	7	Jul. 2012	Logrado
H10	[*] Al menos 2 cursos de formación específica de integradores realizados.	2	Nov. 2012	2	Nov. 2012	Logrado
H11	[*] Concurso de Innovación organizado y habiendo alcanzado al menos la etapa de selección final.	1	Nov. 2012	1	Jun. 2012	Logrado
H12	[*] Capacitación de al menos 8 diseñadores en Milán	8	Nov. 2012	9	Jul. 2011	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Diseño del proyecto/Componentes

SECCIÓN 4: RIESGOS**RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN**

1. El escenario político y macroeconómico presenta alteraciones mayores. Actualmente, los principales riesgos en esta materia son: <ul style="list-style-type: none"> Incremento en precios de alimentos y materias primas (algodón). Presión revaluacionista - Menor competitividad cambiaria Proyecciones de crecimiento económico menores Crisis inercial: Colombia, Brasil, Australia Situación fiscal Europa Apetito inversionista - flujo de capitales Desempleo resistente a la baja Incremento de productos provenientes de Chi 			Nivel: Bajo Responsable: Coordinador del proyecto Estado: Vigente Comentarios: La relación política entre Venezuela y Colombia sigue siendo compleja. Recientemente el presidente del país vecino rompió relaciones con Colombia de manera radical y esto sin duda, seguirá perjudicando la relación comercial entre los países. En el año 2009 el sector textil registró una caída en las exportaciones del 40% como consecuencia de la desaceleración económica, y su dependencia a países vecinos como Venezuela y Ecuador con los cuales las negociaciones comerciales se vieron afectadas en varias épocas del año. Durante 2010 la relación política y comercial con Ecuador ha mejorado, pero con Venezuela es cada vez más compleja. Sumado a ello que la recuperación de la crisis financiera mundial ha sido lenta.
2. Se mantiene el interés por parte de otras regiones para utilizar los servicios del observatorio.			Nivel: Bajo Responsable: Coordinador del proyecto Estado: Vigente Comentarios: Aun se mantiene el interés en el observatorio, y cada vez forman mas alianzas con diferentes regiones e instituciones en beneficio del sector
3. La plataforma tecnológica no es adaptada exitosamente a las condiciones en Colombia.			Nivel: Bajo Responsable: Coordinador del proyecto Estado: Vigente Comentarios: La plataforma se encuentra en uso.
4. Los productores colombianos no logran adaptarse a la plataforma de gestión.			Nivel: Bajo Responsable: Coordinador del proyecto Estado: Vigente Comentarios: La plataforma sigue estando en funcionamiento y está siendo mejorada.
5. Los estudios de mercado no identifican oportunidades de expansión para productores colombianos.			Nivel: Bajo Responsable: Coordinador del proyecto Estado: Vigente

Comentarios: En la última semana de junio y primera de julio, se llevó a cabo la presentación de resultados del estudio de mercado interno. Dando a conocer las oportunidades de dicho mercado

6. No se logra un adecuado nivel de coordinación entre institutos de investigación y empresas exportadoras.

Nivel: Bajo

Responsable: Coordinador del proyecto

Estado: Vigente

Comentarios: El grado de articulación entre las instituciones de apoyo es cada vez mayor.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 19 **RIESGOS VIGENTES:** 17 **RIESGOS NO VIGENTES:** 1 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: MP - Muy Probable

La participación de Inexmoda en la capacitación "learning by doing" de las Iniciativas de Refuerzo Competitivo, permite asegurar que el conocimiento quedó dentro de la institución y que será implementado sosteniblemente con sus empresas. Hay una conversación pendiente sobre el trabajo con el cluster de Medellín con la Cámara de Comercio, pero ya se iniciaron estos diálogos que se profundizarán con el nuevo cluster de Eventos de conocimiento y networking en lo que tiene que ver con el trabajo con el cluster de moda y confección específicamente. Es importante que el trabajo de competitividad se concentró en un subsector de ropa casual y se requiere ahondarlo para otros segmentos con sus propios modelos de negocios.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

Inexmoda, tiene definido técnicamente la continuación de las actividades del proyecto, en términos de calidad y gestión en la provisión de los servicios, sin embargo una de las lecciones aprendidas del proyecto fue el cobro por la participación, pues esto permite generar compromiso por parte del empresario y por otro lado conocer la disposición de pago para el desarrollo de las actividades.

Si bien durante la ejecución de nuestro proyecto no se definió muy bien el tema del cobro desde el inicio, hoy tenemos muy claro la importancia, y por es por este motivo que para las actividades que se les dará continuidad ya tienen definidas las tarifas y en el caso de los proyectos presentados, el valor simbólico para participar de él.

Inexmoda ejecutó durante 4 años el proyecto financiado por el BID/FOMIN, con un alto compromiso, dejando en Inexmoda capacidades instaladas que hoy nos permiten seguir desarrollando proyectos de esta magnitud.

Para continuar con los servicios, Inexmoda se fortaleció institucionalmente, y hoy contamos con la capacidad y compromiso para seguirlas replicando.

Debido a las restricciones de espacio se remite guía de sostenibilidad a Carlos Rojas.

[Plan de Sostenibilidad](#)

<http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=38041002>

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lessons learned

1. Hemos encontrado que muchas veces, las empresas están dispuestas a pagar por algo que claramente les genera conocimiento y valor. Hay que utilizar las que ya entendieron esto para que las demás se vayan involucrando y hay que escoger a las empresas que tienen la capacidad para incorporar estrategia y modelos de negocios exitosos; esto no es para todos.
2. Cobrar a los beneficiarios del proyecto un valor simbólico por la participación, para crear mayor compromiso por parte de ellos.
3. Documentar actividades del proyecto, en este sentido es muy importante que las personas ejecutoras del proyecto documenten los procesos para llevar a cabo las actividades más importantes y que sirvan de consulta a otros proyectos que se van a iniciar su ejecución. (ejemplo, metodología de grupos asociativos)
4. Exigir la información de las empresas y que sea un requisito del mismo para la vinculación en el proyecto. Esta lección es con relación al indicador de propósito del incremento en ventas, pues no tener la información completa desde el inicio, nos impidió responder a dicho indicador, y fue debido a esto que durante la evaluación final, por tal motivo realizamos una encuesta a las empresas beneficiarias para que nos indicaran el incremento gracias a la participación en el proyecto, y ya para esta fecha algunas empresas no entregaron la información.
5. Establecer alianzas estratégicas en beneficio del proyecto.

Relativa a
Sustainability

Autor

Ternent, Christine Marie [FOMIN]

Sustainability

Naranjo, Luz Adriana

Implementation

Naranjo, Luz Adriana

Implementation

Naranjo, Luz Adriana

Implementation

Naranjo, Luz Adriana

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o "compartirse" con otras entidades o proyectos similares.

Hay dos grandes productos de conocimiento de este proyecto: el primero es que para orientar a las empresas en su competitividad es necesario primero definir la estrategia de cada segmento frente a la tendencia internacional y en dónde cada empresa tiene capacidad de competir con éxito. Lo segundo es que la asociatividad no es un fin en sí mismo, sino una actividad que puede requerirse dentro de la estrategia corporativa para un fin específico. El informe de evaluación intermedia se sugiere como referencia obligada para todos los que trabajamos en desarrollo competitivo de empresas. Hay una parte que es muy pedagógica y que ayudaría en el diseño de estos proyectos. Si bien hay que trabajar con todo el cluster, se entiende que sólo se subsidian a las empresas de menor tamaño. Pero hay que trabajar con todas, si no se corre el riesgo de no lograr el posicionamiento del cluster y el "jalonamiento" de los más fuertes a los que requieren apoyo. Los estudios de mercado son bastante genéricos y se recomiendan sólo si las empresas ya tienen definida su estrategia y modelo de negocios. De otra manera es sólo información de interés.

Productos principales del proyecto

[Sep. 2009] El comercio de moda en la civilización islámica (Marketing materials/communication)

Autor: Observatorio de moda Raddar-Inexmoda

[Sep. 2009] Cómo exportar a Rusia (Marketing materials/communication)

Autor: Diana Caballero

[Sep. 2009] Emiratos Árabes mercado potencial para Colombia (Marketing materials/communication)

Autor: Araujo Ibarra

[Sep. 2009] Manual de acceso a mercados del sector textil, diseño y moda colombianos (Handbooks/Procedure guides)

Autor: Inexmoda

[Nov. 2009] Estrategia Premium (Methodologies/training materials)

Autor: Giancarlo Polenghi

[Nov. 2009] Estrategia Premium, distribución y comunicación (Methodologies/training materials)

Autor: Giancarlo Polenghi

[Nov. 2009] Check list Premium (Handbooks/Procedure guides)

Autor: Inexmoda

[Ene. 2010] Textiles funcionales (Methodologies/training materials)

Autor: Rita Paradiso

[Abr. 2010] Funcionalidad, una herramienta para la diferenciación (Methodologies/training materials)

Autor: Margarita Baena

[Ene. 2011] Presentación Final Rueda de Prensa BID-Colombiatex (Marketing materials/communication)

Autor: Inexmoda

[Ene. 2011] Inexmoda presenta resultados positivos del proyecto BID/FOMIN en el sector textil/confección, diseño y moda del país. (Marketing materials/communication)

Autor: Inexmoda

[Ene. 2011] Inexmoda crea el primer observatorio económico nacional especializado para el sector textil/confección, diseño y moda de Colombia (Marketing materials/communication)

Autor: Inexmoda

[Ene. 2011] Inexmoda entrega al sector textil/confección, diseño y moda el manual de acceso a mercados. (Marketing materials/communication)

Autor: Inexmoda

[Ene. 2011] Inexmoda anunciará becas para que personas vinculadas a la moda estudien en Italia (Marketing materials/communication)

Autor: Inexmoda

[Jun. 2011] Inteligencia empresarial oportunidades de negocio para las categorías de Ropa interior premium, vestidos de baño premium, jeans premium, ropa control, uniformes y tallas grandes en el mercado Canadiense (Case studies)

Autor:

[Jun. 2011] Inteligencia empresarial oportunidades de negocio para las categorías de ropa interior, vestidos de baño y jeans premium en el mercado de Europa mediterránea: España, sur de Francia, Grecia e Italia 2011 (Case studies)

Autor:

[Dic. 2011] Victoria en la pasarela (Marketing materials/communication)

Autor: Semana

[Jun. 2012] Caracterización Económica Nacional de la cadena productiva hacia el Sistema Moda Colombia (Case studies)

Autor:

[Jun. 2013] Metodología Grupos asociativos (Methodologies/training materials)

Autor:

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

21/ENE./2009	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1841786]
21/ENE./2009	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1842039]
21/ENE./2009	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1842237]
21/ENE./2009	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1842238]
21/ENE./2009	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1842239]
21/ENE./2009	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1842240]
17/FEB./2009	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1874917]
10/MAR./2009	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1902301]
01/JUN./2009	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=2013127]
01/JUN./2009	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=2013131]
24/JUN./2009	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=2043663]
24/JUN./2009	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=2043664]
17/AGO./2012	Informe de Evaluación Intermedia	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=37051015]
06/SEP./2013	Plan de Sostenibilidad	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=38041002]

[Ficha del proyecto](#)

<http://www.fomin.org/apps/public/psr/projectprofile.aspx?proj=CO-M1056&lg=SP>