

**DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES**

**GUATEMALA**

**APOYO A LA COMPETITIVIDAD DE LA REGIÓN SUROCCIDENTAL DE GUATEMALA  
(GU-M1030 y GU-T1143)**

**MEMORANDO DE DONANTES**

Este documento fue preparado por el equipo de Proyecto integrado por: Bibiana Vásquez (FOMIN/OPS), Jefe de Equipo; Floridalma Correa (FOMIN/CGU); César Buenadicha (FOMIN/OPS); Oscar Farfán (FOMIN); Anne Marie Lauschus (LEG/NSG); e Isabel Augé (FOMIN/OPS).

**ÍNDICE**

<b>I.</b>	<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>ANTECEDENTES</b>	<b>2</b>
<b>III.</b>	<b>OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>5</b>
<b>IV.</b>	<b>COSTOS Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO</b>	<b>7</b>
<b>V.</b>	<b>EJECUCIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>8</b>
<b>VI.</b>	<b>SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN</b>	<b>10</b>
<b>VII.</b>	<b>BENEFICIARIOS Y RIESGOS</b>	<b>11</b>
<b>VIII.</b>	<b>ASPECTOS SOCIALES Y AMBIENTALES</b>	<b>11</b>

## **ANEXOS**

ANEXO I	Matriz de Marco Lógico
ANEXO II	Resumen de Presupuesto

## **APÉNDICES**

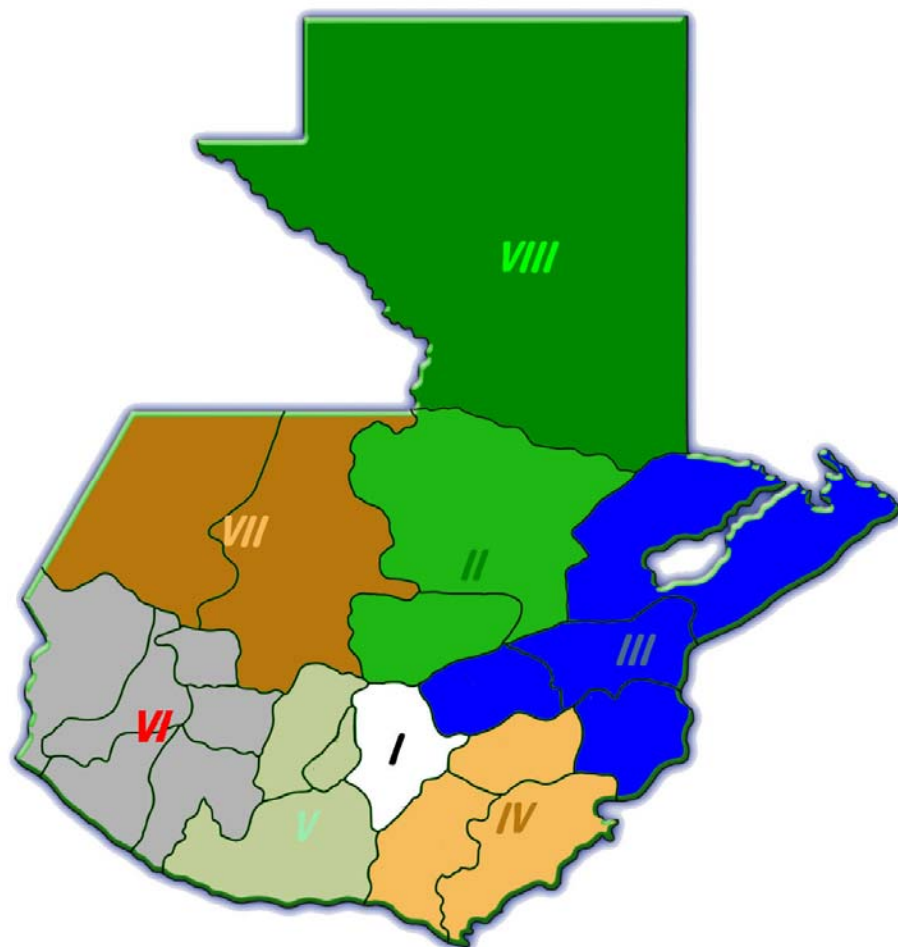
Apéndice I:	Proyecto de Resolución
-------------	------------------------

## INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS

- Documento I: Reglamento Operativo, incluyendo términos de referencia, criterios de elegibilidad de participantes PYMES, cronograma e hitos.
- Documento II: Presupuesto detallado.
- Documento III: Plan de adquisiciones.
- Documento IV: Análisis institucional para la gestión administrativa-financiera-contable, y la contratación de servicios y adquisición de bienes.
- Documento V: Carta de no objeción del Gobierno de Guatemala.
- Documento VI: Cartas de compromiso de apoyo de la AECID y del Ministerio de Economía.

**Mapa de Guatemala.**

**Región de impacto del proyecto: VI**



## SIGLAS Y ABREVIATURAS

ALC	América Latina y Caribe
AE	Agencia Ejecutora
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
COF	Oficina de País del Banco
COFAMA	Comisión de Fabricantes de Productos de Muebles y Otros Productos Forestales
COCODES	Consejos Comunitarios de Desarrollo
COMUDES	Consejos Municipales de Desarrollo
DEL	Desarrollo Económico Local
ESR	<i>Environmental and Social Impact Review.</i>
ENCOVI	Encuesta Nacional de Condiciones de Vida
FETARN	Fomento Económico, Turismo, Ambiente y Recursos Naturales
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones.
GG	Grupos Gestores
GTZ	<i>Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit</i> de Alemania
GU	Guatemala
ICR	Fondo Fiduciario Italiano para la Competitividad Regional
INE	Instituto Nacional de Estadística
MIPYMES	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
PCR	<i>Project Completion Report</i>
PEP	Plan de Ejecución del Proyecto
POA	Planes Operativos Anuales
PRONACOM	Programa Nacional de Competitividad
PYME	Pequeña y Mediana Empresa.
RNGG	Red Nacional de Grupos Gestores
RO	Reglamento Operativo
RSE	Responsabilidad Social Empresarial
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (Guatemala)
UE	Unidad Ejecutora
USAID	<i>United States Agency for International Development</i>

**APOYO A LA COMPETITIVIDAD DE LA REGIÓN SUROCCIDENTAL DE GUATEMALA  
(GU-M1030 y GU-T1143)**

**I. RESUMEN EJECUTIVO**

<b>País Beneficiario:</b>	Guatemala.
<b>Agencia Ejecutora:</b>	Asociación Red Nacional de Grupos Gestores (RNGG)
<b>Beneficiarios:</b>	Los beneficiarios son 500 productores ubicados en el suroccidente del país, en su mayoría población indígena, inicialmente identificados como productores de hortalizas, de productos de madera y productos regionales.
<b>Monto y fuente:</b>	<p>FOMIN<sup>1</sup> US\$ 686.000,00 (34%)</p> <p>Fondo Fiduciario Italiano para la Competitividad Regional (ICR)<sup>2</sup>: US\$ 686.000,00 (34%)</p> <p>Aporte local US\$ 620.700,00 (32%)</p> <p><b>Total:</b> US\$ 1.992.700,00 (100%)</p>
<b>Objetivos y descripción</b>	El objetivo general del proyecto es contribuir a mejorar la competitividad de la Región suroccidental de Guatemala aplicando un enfoque de desarrollo económico local, como un medio para el incremento de los ingresos y la generación de fuentes de empleo. El objetivo específico es mejorar la competitividad de 500 productores y empresarios en los sectores clave de la región suroccidental de Guatemala, por medio del mejoramiento de las capacidades de los productores y la promoción de alianzas público privadas.
<b>Período de vigencia:</b>	48 meses de ejecución y 54 de desembolso.
<b>Condiciones contractuales especiales:</b>	Serán condiciones previas al primer desembolso la presentación a satisfacción del Banco de: (i) selección del Coordinador del Programa; (ii) la conformación del Comité Directivo; (iii) el Plan Operativo Anual y Plan de Adquisiciones para el primer año del proyecto.
<b>Excepciones a las políticas del Banco</b>	Se solicita aprobar como excepción a la política del Banco: (i) la contratación por el Banco de los auditores para realizar la auditoría final y revisiones ex post de los desembolsos y adquisiciones (párrafo 6.4) y (ii) la contratación de una consultoría por parte del Banco que brindarán servicios de fortalecimiento institucional a la entidad ejecutora en aspectos fiduciarios (párrafo 4.1).
<b>Impacto social y ambiental:</b>	Este proyecto ha sido clasificado como categoría “C” (ESR 22-09, June 5, 2009).
<b>Coordinación con otras instituciones financieras de desarrollo</b>	La AECID en Guatemala estará apoyando a la agencia ejecutora con un aporte de recursos de contrapartida (carta de compromiso en los archivos técnicos).

<sup>1</sup> La contribución FOMIN incluye 0.5% del subtotal del aporte FOMIN para evaluación de impacto ex post.

<sup>2</sup> En la contribución del FOMIN y del ICR se incluye US\$25.000 para las actividades del Cluster de Proyectos “Promoción de la Competitividad Local” y US\$6.730 para la cuenta de evaluación de impacto.

## II. ANTECEDENTES

### A. El contexto territorial de referencia

- 2.1 Para el año 2009 Guatemala cuenta con una población aproximada de 14 millones de habitantes<sup>3</sup>. Según la Encuesta ENCOVI 2006<sup>4</sup>, el 51% de la población enfrenta condiciones de pobreza, y de éstos, un 28% de los pobres se concentra en la Región VI o Suroccidental. Dicha región tiene una población de 3,1 millones de habitantes y destaca índices de pobreza del 60%, con una pobreza general y pobreza extrema de 43% y 17% respectivamente, constituyendo índices muy superiores a los nacionales. Esta región está conformada por los departamentos de Quetzaltenango, Retalhuleu, Suchitepéquez, Totonicapán, Sololá y San Marcos, que agrupan 109 municipios (33% de los municipios del país), donde se estima que el 56% de la población es indígena. En el informe de desarrollo del país de 2000, se consideró prioritario el mejoramiento e impulso de actividades productivas que permitieran incrementar los ingresos a nivel local y la promoción del desarrollo económico, como herramientas para mejorar la condición de vida de los habitantes del interior del país. A partir de este propósito se crean los Grupos Gestores (GG), que trabajan primordialmente en la Región VI.
- 2.2 Estos GG representan un modelo de desarrollo económico local (DEL), y se definen como asociaciones civiles voluntarias, permanentes, no lucrativas, con enfoque empresarial, que promueven el desarrollo económico por medio de alianzas estratégicas entre el sector privado y el gobierno municipal. Con la organización de diversos GG a nivel nacional, surgió la necesidad de establecer un mecanismo de coordinación para la implementación de programas y proyectos sectoriales y territoriales, así como para el fortalecimiento institucional. Dicha instancia se denominó Red Nacional de Grupos Gestores (RNGG). Operativamente, la Red promueve la organización de nuevos GG, implementa investigaciones para determinar el potencial productivo local, y elabora propuestas de agendas locales de competitividad. Asimismo, brinda asistencia técnica para la estructuración y gestión de proyectos productivos.
- 2.3 Dentro de los esfuerzos que los GG realizan para promover el DEL, se enfrentan al hecho de que en su gran mayoría las autoridades municipales y departamentales no dan prioridad al desarrollo empresarial de su municipio<sup>5</sup>. Por todo ello, han sido muy pocas las municipalidades que han implementado, y menos aún las que han puesto a funcionar iniciativas vinculadas al ámbito económico desde lo municipal. Esto crea un vacío en el gobierno local, que obliga a promover instancias para que, de forma concertada, el sector público y privado coordinen esfuerzos para mejorar la economía local. Los GG vinculan a las municipalidades a través de Mesas de competitividad, en las que se diseñan estrategias de desarrollo empresarial con participación del sector privado y se vinculan a las agendas municipales. Por otra parte, el Ministerio de Economía está interesado en los resultados del proyecto y está dispuesto a cofinanciar el proyecto.

<sup>3</sup> Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Proyecciones de Población por Departamento (con Base al XI Censo de Población y VI de habitación).

<sup>4</sup> Fuente: Instituto Nacional de Estadística, INE. \*Encuesta Nacional de Condiciones de Vida, ENCOVI-2006.

<sup>5</sup> Todo ello pese a que en las modificaciones al Código Municipal se incluyó la creación de Comisiones de Fomento Económico, Turismo, Ambiente y Recursos Naturales (Comisión FETARN).



## B. La Región VI y su Potencial Económico

- 2.4 La problemática general, que en la región incide en los niveles de pobreza, se relaciona principalmente a: el uso ineficiente de los recursos naturales; prácticas agrícolas inadecuadas; escasas fuentes de empleo; difícil acceso a los servicios de salud, educación y otros servicios esenciales<sup>6</sup>.
- 2.5 De una amplia lista de sectores identificados por los GG, hay 3 que se han seleccionado como objeto de este proyecto, por su potencial de impulsar el desarrollo económico local: madera y productos derivados, artesanía y productos regionales, y productos hortícolas.
- 2.6 El **sector de Madera y Productos de Madera** está integrado por aproximadamente 650 carpinteros y talladores distribuidos en toda la región, los cuales se ubican en diferentes niveles de desarrollo productivo. En este sector, algunas empresas están asociadas alrededor de la Comisión de Fabricantes de Productos de Muebles y Otros Productos Forestales -COFAMA-, integrada por cerca de 70 empresas, de las cuales un gran porcentaje constituyen PYMES. Asimismo, existen 261 aserraderos y entre industria primaria y secundaria existen 96 empresas exportadoras. El aprovechamiento promedio es del 55%, y el restante 45% se pierde en el aserrío. Se compone de dos tipos de empresas: las que se dedican a la fabricación de muebles en pequeña escala, especialmente para el mercado nacional, y las empresas grandes que exportan principalmente a EE.UU. Existen 213 empresas dedicadas a la transformación secundaria de la madera y 60 pequeñas y medianas carpinterías. La venta de madera y sus productos se da en 604 locales comerciales (depósitos de madera y ventas de materiales para construcción).
- 2.7 En el caso de los **productos regionales**, esta categoría engloba los productos de artesanía, con empresas y asociaciones en general de mujeres, que van desde artesanías de cerámica, elaboración de dulces típicos, artesanías de textiles, frutas deshidratadas, conservas, hasta artesanías de cuero. En este tipo de actividad económica, a pesar de que se realiza bajo un nivel de pequeña escala, se han identificado 3 asociaciones integradas por 96 productores pequeños con 125 empleados, y 3 productores individuales de mayor tamaño, generando así fuentes de autoempleo que es necesario desarrollar para alcanzar mejores niveles de producción y comercialización. Por el nivel de producción actual, los productores no logran desarrollar niveles adecuados de especialización y ello les reduce las posibilidades de abordar el desarrollo de nuevos diseños de productos, mejoras en sus procesos de producción, búsqueda y mejora de condiciones de negociación con sus proveedores, etc. Asimismo hay una saturación del mercado a raíz de una gran cantidad de pequeños productores ofreciendo el mismo producto.
- 2.8 El **sector hortícola** de la región suroccidental se concentra en los municipios de San Marcos, Quetzaltenango y Sololá, con diferentes niveles de desarrollo. Se han identificado 9 asociaciones integradas por 790 productores. A pesar de llevar más de dos décadas en esta actividad, los productores no han logrado capitalizar el potencial de esta actividad productiva, principalmente por falta de asistencia y conocimientos que les permitan incrementar su productividad y mejorar los precios. Presentan problemas para el abastecimiento efectivo de sus insumos y materiales, tanto en

---

<sup>6</sup> Estrategia de Reducción de Pobreza, SEGEPLAN 2007

términos de calidad y tiempos de entrega, como de cantidad, ya que realizan su adquisición en forma individual, generándose así una alta y desfavorable dependencia de sus proveedores. Son igualmente débiles en la comercialización y el acceso a mercados.

### **C. Justificación y Oportunidades**

- 2.9 La factibilidad de este proyecto fue comprobada a partir de una consultoría financiada por el Fondo de Cooperación Italiana del Banco, la cuál identificó las siguientes limitantes para incrementar la competitividad de los productores y/o empresarios de la Región VI de Guatemala: i) falta de introducción de tecnología, ii) baja capacidad de gestión empresarial, iii) bajo nivel de asociatividad empresarial, iv) bajo conocimiento y aprovechamiento del mercado, y v) poca coordinación entre el sector público y privado. Sobre este último aspecto, si bien los municipios cuentan con recursos para el desarrollo productivo de sus localidades, estos son invertidos sin tener en cuenta planes específicos. Por tanto, estas iniciativas se diluyen y pierden continuidad y sostenibilidad. Estos aspectos justifican una intervención directa en este sector productivo de la región suroccidental del país, lo cual les llevaría a consolidar sus empresas y a mejorar sustancialmente su nivel de ingresos.
- 2.10 A nivel de oportunidades, la Red Nacional de Grupos Gestores ha venido realizando esfuerzos por motivar al sector privado organizado del país interesado en apoyar el desarrollo económico de la Región VI, existiendo ya acercamientos con el Comité Coordinador de Asociaciones Agrícolas, Comerciales, Industriales y Financieras CACIF, la Fundación para el Desarrollo de Guatemala FUNDESA, y cuenta con un apoyo directo de Cementos Progreso S.A.. Estas oportunidades van en función no sólo del apoyo de la empresa privada hacia proyectos de desarrollo económico, sino que también prevé la opción de realizar encadenamientos entre la gran empresa y los pequeños y microempresarios, con lo cual además de ampliar oportunidades de comercialización, se considera clave el compartir su conocimiento.
- 2.11 Este proyecto impulsará el DEL bajo un esfuerzo integrado, basado en alianzas público privadas. Todo ello ya que en la actualidad cada uno de los sectores trabaja de forma aislada, lo cual origina duplicidad de esfuerzos y pérdida de oportunidades.
- 2.12 El proyecto hace parte del *cluster* FOMIN “Promoción de la Competitividad Local”, y como tal adopta un concepto de competitividad que no sólo concierne a empresas o sistemas de empresas, sino también involucra de manera más integrada el contexto territorial de las mismas. Esto requiere de una gobernabilidad basada en la colaboración entre sector privado, sector público, e instituciones de conocimientos y tecnología, para la realización de actividades de carácter colectivo o “público”.
- 2.13 El proyecto es innovador para Guatemala en dos aspectos. En primer lugar, presenta un enfoque complementario orientado a reforzar el vínculo entre el desarrollo sectorial y los factores de competitividad del territorio o localidad en la que actúan las empresas. En segundo lugar, porque la propuesta viene de una entidad del sector empresarial que ha decidido tomar un rol promotor del desarrollo, buscando integrar el trabajo de las diversas entidades y liderando un proceso en el que participan las diversas instancias políticas y de la sociedad civil. El acompañamiento del FOMIN, además del aprendizaje común que permite generar, facilitará la construcción de las alianzas público-privadas necesarias para la sostenibilidad de la iniciativa y su

escalabilidad.

### III. OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

- 3.1 El **fin** del proyecto es contribuir a mejorar la competitividad de la Región suroccidental de Guatemala aplicando un enfoque de desarrollo económico local, como un medio para el incremento de los ingresos y la generación de fuentes de empleo. El **propósito** es mejorar la competitividad de 500 productores y empresarios en los sectores clave de la región suroccidental de Guatemala, por medio del mejoramiento de las capacidades de los productores y la promoción de alianzas público privadas
- 3.2 **Componente 1: Desarrollo de mecanismos de articulación público - privada para la promoción DEL en la Zona Suroccidental del País (FOMIN: US\$ 117.500; ICR: US\$ 117.500; Contraparte: US\$223.000).** Este componente se propone la articulación de los actores público-privados a nivel municipal y departamental, con el fin de institucionalizar el desarrollo de iniciativas conjuntas en el tema DEL. Para lograr esto, se realizarán las siguientes actividades: (i) Diseño de estrategia de conformación de alianzas; (ii) Sensibilización de actores para la conformación de Mesas de Competitividad; (iii) Selección y formación de facilitadores de las Mesas de Competitividad; (iv) Conformación y acompañamiento de las Mesas de Competitividad; (v) Elaboración y/o actualización de las agendas municipales; (vi) Elaboración de agendas departamentales; (vii) Formulación de proyectos de mejora de la competitividad local; (viii) Capacitación a los miembros de las Mesas de Competitividad; (ix) Talleres, visitas y reuniones de trabajo; y (x) Creación de fondo concursable para la competitividad local, que financiará proyectos generados a partir de las prioridades establecidas por las Mesas de competitividad. El objetivo es consolidar instancias de competitividad y recursos de entidades públicas para proyectos que generen bienes públicos.
- 3.3 La conformación de una Mesa de Competitividad es la creación de un ente que vincula al sector público (municipalidad) y privado. Por su parte, las agendas municipales representan un instrumento para las Mesas de Competitividad y la metodología para la elaboración de las mismas, plantea un proceso que requiere la participación del sector privado y la municipalidad. Los criterios de elegibilidad de los proyectos de mejora de la competitividad serían: (i) Que esté dentro de los proyectos de las Agendas Municipales, o que responda a la lógica de las mismas (ii) Que tenga el aval de la Mesa de Competitividad, (iii) Que exista interés público y privado (iv) Que el monto de la inversión se adecue a los presupuestos asignados para los proyectos (v) Que el proyecto incluya medición de resultados (vi) Que estén definidos los sectores que se beneficiarán y como, y (vii) Impacto ambiental neutro o positivo.
- 3.4 Como resultado se espera lograr la conformación de 14 Mesas de Competitividad municipales y 6 departamentales; 14 Agendas de competitividad municipales, y 6 departamentales; Financiamiento de 8 proyectos de mejora de la competitividad.
- 3.5 **Componente 2: Desarrollo de encadenamientos y mejora de la productividad que fortalezcan el trabajo en DEL (FOMIN: US\$ 214.300; ICR: US\$ 214.300 y Contraparte: US\$ 213.200).** El propósito de este componente es fortalecer la organización de empresas y productores sobre la base de los tres encadenamientos

identificados como claves en la región (madera, productos regionales y hortalizas). Para ello se realizará un proceso de sensibilización de los actores para trabajar de manera conjunta a fin de lograr beneficios comunes. Al efecto, se realizarán las siguientes actividades: (i) Integración y fortalecimiento de un encadenamiento; (ii) Formación y fortalecimiento de asociaciones y/o gremiales; (iii) Diagnósticos de encadenamientos y planes de trabajo; (iv) Capacitación de productores para la producción, organización, comercialización, administración y finanzas; (v) Talleres de asistencia técnica organizativa; (vi) Acompañamiento de los grupos gestores; (vii) Implementación de planes de trabajo para cada encadenamiento; y (viii) Creación de fondo concursable para proyectos asociativos innovadores de importancia estratégica para el territorio correspondiente.

- 3.6 En el caso de la madera se prevé que los productores que participen en el proyecto tengan como requisito la licencia que obtengan del Instituto Nacional de Bosques, que es la organización de gobierno que otorga las certificaciones para el uso y comercialización de la madera. En efecto, el proyecto busca agregar valor a la explotación con prácticas ambientalmente sostenibles, aspectos que se detectan en los diagnósticos mencionados.
- 3.7 Como resultado, se espera lograr la conformación de 3 Encadenamientos Productivos en 3 sectores; financiamiento de 6 proyectos productivos (2 por cada encadenamiento); incremento de al menos 25% promedio del volumen de ventas; y aumento de al menos 20% de la productividad de las empresas y/o productores participantes.
- 3.8 **Componente 3: Acceso al mercado (FOMIN: US\$ 117.375; ICR: US\$ 117.375 y Contraparte: US\$ 30.000).** El propósito es mejorar la oferta productiva de las empresas y productores de las tres cadenas pre-identificadas, fortaleciendo sus procesos productivos y generando alianzas asociativas tanto para la producción, como en particular para la comercialización. Las actividades incluidas en el presente componente financiarán la implementación de las acciones definidas en los planes de trabajo en el Componente II. Se desarrollarán las siguientes actividades: (i) Elaboración de estudios de mercado; (ii) Diseño de marca, empaque y obtención de licencias; (iii) Implementación de sistema de comercialización; (iv) Asistencia técnica para la comercialización a nivel nacional e internacional; (v) Participación y organización de ferias, misiones comerciales y eventos de comercialización; (vi) Acceso a información comercial; (vii) Apoyo a pasantías; (viii) Conformación de empresa comercializadora; y (ix) Promoción comercial.
- 3.9 Como resultado, se espera contar con estudios de mercado para cada encadenamiento; diseño, registro o licencia de al menos 6 marcas o empaques (2 por encadenamiento); la conformación de una empresa de comercialización; la apertura de al menos 2 nuevos mercados para cada encadenamiento; y asistencia comercial al 70% de las empresas de los 3 encadenamientos.
- 3.10 **Componente 4. Gestión del conocimiento, aprendizaje y difusión. (FOMIN: US\$ 86.675; ICR: US\$ 86.675 y Contraparte: US\$ 15.000).** Bajo este componente se sistematizarán y difundirán las lecciones y productos de conocimiento desarrollados por el proyecto, de manera que la temática de desarrollo económico local se consolide en Guatemala. Para el logro de este objetivo, se realizarán las siguientes actividades:

(i) Sistematización de experiencias; (ii) Intercambio de experiencias; (iii) Estrategia de comunicación; (iv) Monitoreo y evaluación; (v) Diseño de línea de base; (vi) desarrollo de un plan de sostenibilidad; y (vii) capacitación del personal del proyecto, que incluye su participación en eventos de formación organizados por el Banco o visitas a experiencias relevantes.

- 3.11 Como resultado, se espera lograr un intercambio de experiencias a nivel nacional e internacional; el 90% de los alcaldes valoran positivamente el proyecto; y la adaptación del manual de indicadores FOMIN para el cluster DEL. Actualmente el 40% de los Alcaldes de los municipios participantes han decidido respaldar las acciones que el Grupo Gestor implemente en el territorio para mejorar la competitividad. En las Municipalidades cuyos Alcaldes no respaldaran la iniciativa, no se avanzaría en el Componente 1. “Desarrollo de mecanismos de articulación público - privada para la promoción DEL en la Zona Suroccidental del País”, por lo que se trabajaría únicamente con los productores los demás componentes del proyecto: “Componente 2. Desarrollo de encadenamientos y mejora de la productividad que fortalezcan el trabajo en DEL” y “Componente 3. Acceso al mercado”.

#### IV. COSTOS Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

- 4.1. El costo total del proyecto será de US\$ 1.992.700, de los cuales US\$ 686.000 (34%) serán aportados por el FOMIN y US\$ 686.000 (34%) por el Fondo Fiduciario Italiano para la Competitividad Regional (ICR), ambas sumas con carácter no reembolsable, mientras la contrapartida de US\$ 620.700 (32%) será responsabilidad de la agencia ejecutora<sup>7</sup> (al menos 50% en efectivo). Un resumen del presupuesto se presenta a continuación (el presupuesto detallado se incluye en los archivos técnicos):

Categorías (US\$)	Total	FOMIN	ICR	Contrapartida	%
Componente I. Desarrollo de los mecanismos de articulación pública-privada para el DEL	\$458.000,00	\$117.500,00	\$117.500,00	\$223.000,00	23%
Componente II Desarrollo de encadenamientos y mejora de la productividad	\$641.800,00	\$214.300,00	\$214.300,00	\$213.200,00	32%
Componente III. Acceso al mercado	\$264.750,00	\$117.375,00	\$117.375,00	\$30.000,00	13%
Componente IV. Gestión de conocimiento, aprendizaje y difusión	\$188.350,00	\$86.675,00	\$86.675,00	\$15.000,00	9%
Unidad Ejecutora	\$341.700,00	\$101.100,00	\$101.100,00	\$139.500,00	17%
<b>Sub Total</b>	<b>\$1.894.600,00</b>	<b>\$636.950,00</b>	<b>\$636.950,00</b>	<b>\$620.700,00</b>	<b>95%</b>
Evaluación intermedia y final del proyecto	\$15.000,00	\$7.500,00	\$7.500,00	\$0,00	0.8%
Auditorías externas	\$20.000,00	\$10.000,00	\$10.000,00	\$0,00	1.0%
Imprevistos	\$23.870,00	\$11.935,00	\$11.935,00	\$0,00	1.1%
Taller de cierre de presentación de resultados	\$3.000,00	\$1.500,00	\$1.500,00	\$0,00	0.1%
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$47.730,00</b>	<b>\$23.865,00</b>	<b>\$23.865,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>4.7%</b>
Capacitación en gestión financiera y adquisiciones	5.000,00	2.500,00	2.500,00		

<sup>7</sup> El Ministerio de Economía y la AECID son socios aportantes de recursos de contrapartida.

Cluster FOMIN de desarrollo local	\$25.000,00	\$12.500,00	\$12.500,00	\$0,00	1.3%
Evaluación de impacto	\$6.730,00	\$3.365,00	\$3.365,00	\$0,00	0.5%
<b>Total</b>	<b>\$1.992.700,00</b>	<b>\$686.000,00</b>	<b>\$686.000,00</b>	<b>\$620.700,00</b>	<b>100.0%</b>
Porcentaje de participación		34%	34%	32%	

- 4.2. En el marco del modelo de Gestión de Proyectos basada en Riesgo y Desempeño, se destinarán US\$ 5.000 para la contratación de consultores que brindarán servicios de fortalecimiento institucional en aspectos fiduciarios. La consultoría es un trabajo puntual al inicio de la ejecución del proyecto que pretende reforzar/fortalecer las capacidades de la Unidad Ejecutora del proyecto in-situ al interior de la Agencia Ejecutora. Esta contratación será realizada directamente por el Banco. La consultoría no está destinada a sustituir el trabajo de acompañamiento continuo y supervisión fiduciaria que realiza el especialista FOMIN y/o los especialistas fiduciarios de la Representación durante la ejecución del proyecto.
- 4.3. La **sostenibilidad** se basa en dos elementos. Por un lado, la importancia estratégica de la cofinanciación por parte del Ministerio de Economía a las entidades involucradas en el DEL de las comunidades beneficiarias (carta de compromiso en los archivos técnicos). Por otro lado, entre las mismas hipótesis del proyecto está que un modelo de gestión público-privada de las iniciativas de fomento al desarrollo productivo es más efectivo, por facilitar la adaptación de los instrumentos a la realidad dinámica del sector productivo; en este sentido, el proyecto permite demostrar un modelo de gestión de la política de fomento, que permite un uso más eficiente de los recursos disponibles a nivel local.
- 4.4. El Proyecto tiene prevista la elaboración de un Plan de Sostenibilidad a realizarse desde el inicio del proyecto y al iniciar el tercer año de ejecución, el que incluirá la realización de un **Taller de Sostenibilidad** en el que participarán representantes del Banco y la Agencia Ejecutora, y tendrá como objetivo examinar las posibilidades de que la gestión del “modelo” continúe de forma autónoma luego de concluido el apoyo del FOMIN.

## V. EJECUCIÓN DEL PROYECTO

- 5.1. **Agencia Ejecutora.** La Asociación Red Nacional de Grupos Gestores es la asociación de los Grupos Gestores (RNGG), integrada en 2002 como una entidad autónoma, apolítica, no lucrativa, cuya asamblea se integra con los Presidentes de los Grupos Gestores legalmente constituidos a nivel nacional. Como entidad de segundo piso, constituye un mecanismo de coordinación institucional por medio del cual los Grupos Gestores preparan e impulsan estrategias de desarrollo territorial, y brindan asistencia técnica para la estructuración y gestión de proyectos productivos. La RNGG cuenta con distintas fuentes de financiación, aunque con montos menores para proyectos de menor alcance, entre las que se puede destacar: OXFAM, la cooperación alemana y española, USAID, Banco Mundial, Ministerio de Economía de Guatemala, entre otros.
- 5.2. La RNGG ha ejecutado ya otros proyectos con el BID, a los cuales se adiciona este, que complementa al fortalecer el trabajo de vinculación público-privada, al tiempo que se apoyan proyectos productivos relevantes localmente, siendo estos el ATN/SF-9209-GU- Apoyo a la Red Nacional de Grupos Gestores; ATN/JF-10279-GU-

Fortalecimiento de la Red Nacional de Grupos Gestores; y ATN/JO-10573-GU-Desarrollo de Pequeñas Comunidades Apoyadas por la Red Nacional de Grupos Gestores.

- 5.3. En el análisis del proyecto, se determinó que la RNGG tiene experiencia en la gestión de iniciativas relacionadas con el desarrollo local, y cuenta con una trayectoria de colaboración con los beneficiarios que son el objetivo de este proyecto. RNGG cuenta con los recursos y la reputación técnica suficientes para lograr aglutinar en torno al proyecto a nuevos actores a medida que avance la ejecución del mismo.
- 5.4. **Mecanismo de Ejecución.** El Consejo Directivo de la RNGG será la máxima instancia de decisión para el proyecto, que aprobará los documentos que se envíen al Banco. Se creará además una Unidad Ejecutora (UE) del proyecto, que estará conformada por el Coordinador del Proyecto, Asistente Financiero y Encargado de Monitoreo y Evaluación. Esta UE debe reportar al Gerente General de la RNGG. Como secretario del Consejo Directivo actuará el Coordinador del Proyecto. Las funciones de las instancias de coordinación y el personal se detallan en el reglamento operativo.
- 5.5. **Período de vigencia.** El período de vigencia del proyecto será de 48 meses de ejecución y 54 de desembolso.
- 5.6. **Desembolsos.** Los desembolsos del proyecto estarán condicionados al cumplimiento de los hitos<sup>8</sup> acordados entre la RNGG y el FOMIN, cuya verificación se hará de acuerdo a los medios acordados. El cumplimiento de dichos hitos no exime a la UE de las responsabilidades de alcanzar las metas establecidas en el Marco Lógico del Proyecto. Los desembolsos se harán mediante el establecimiento de un fondo rotatorio correspondiente al 15% de la contribución. A tales efectos, el primer desembolso se hará contra el cumplimiento de las condiciones previas (hito 0). Los recursos desembolsados serán los requeridos en función a las necesidades de gasto del Proyecto, relacionadas con actividades y costos programados en la planificación semestral.
- 5.7. Los hitos serán revisados conjuntamente entre la Agencia Ejecutora y el BID/FOMIN con motivo de la presentación del primer ejercicio de Planificación Operativa Semestral al inicio del proyecto (condición previa), y las auditorías operativas realizadas en las visitas técnicas. Los hitos podrán ser revisados durante la ejecución del proyecto y reprogramados. La Agencia Ejecutora también podrá solicitar al Banco la modificación de los hitos siempre y cuando éstos no hayan vencido.
- 5.8. La evaluación institucional y de riesgo de la capacidad de la Red Nacional de Grupos Gestores para la contratación de servicios y adquisición de bienes, y para la gestión administrativa-financiera-contable, determinó que el nivel de riesgo para la gestión administrativa y financiera es bajo (Documento Técnico VI). En función de dicho resultado, el Equipo de Proyecto ha definido que a menos que el Banco manifieste lo contrario, producto de una evaluación institucional, los procesos de adquisiciones serán revisados en forma ex post, y durante los primeros 18 meses de ejecución la revisión de desembolsos se hará ex post y con una frecuencia semestral. El Banco contratará, con recursos del Proyecto, la capacitación en gestión financiera y adquisiciones, apoyado por el especialista financiero de la Representación.

---

<sup>8</sup> Metas mínimas a cumplir en indicadores críticos, que de no ser alcanzadas comprometen la factibilidad técnica en la implementación del proyecto.

- 5.9. **Adquisición de bienes y servicios.** El Beneficiario realizará las adquisiciones de bienes y servicios y las contrataciones de servicios de consultoría contemplados en el Proyecto y aprobados previamente por el Banco a través del Plan de Adquisiciones. Dichas adquisiciones/contrataciones serán llevadas a cabo según la política del Banco (documentos GN-2349-7 y GN-2350-7), y los lineamientos del FOMIN. Las adquisiciones serán revisadas *ex post*.

## VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 6.1 **Informes de avance del proyecto.** La Agencia Ejecutora será responsable de presentar al FOMIN los Informes de Avance del Proyecto (PSR por sus siglas en inglés) dentro de los 30 días siguientes al vencimiento de cada semestre o con mayor frecuencia y en la fechas en que el FOMIN determine, informándole a la AE con por lo menos 60 días de anticipación. Estos informes seguirán un formato previamente acordado con el FOMIN, reportarán el avance en cuanto a la ejecución del proyecto, cumplimiento de hitos, los resultados obtenidos y su contribución al logro de los objetivos del proyecto, en función a lo indicado en el Marco Lógico y a otros instrumentos de planificación operativa. También se reportarán los problemas encontrados durante la ejecución y las posibles soluciones. Dentro de los 90 días después del plazo de ejecución, la AE presentará al FOMIN un Informe de Avance del Proyecto Final (PSR final) en el que se priorizará los resultados alcanzados, el plan de sostenibilidad y las lecciones aprendidas. Un **Taller de Cierre** será programado para el final de la ejecución, para evaluar los resultados alcanzados y las acciones requeridas para aumentar el impacto del Proyecto.
- 6.2 **Evaluación.** En un plazo no mayor a 3 meses desde la vigencia de la operación, la agencia ejecutora contratará, previa no objeción del Banco, una consultoría para el diseño del sistema de evaluación y monitoreo y la construcción de la línea de base. El sistema de evaluación se basará en el SIMPLED, desarrollado por el Cluster FOMIN “Promoción de la Competitividad Local” y en el Marco Lógico, permitiendo el análisis de los siguientes aspectos: (i) pertinencia, vigencia y grado de cumplimiento de los objetivos del Proyecto; (ii) calidad de los servicios ofrecidos; (iii) sostenibilidad (en términos técnicos, económico-financieros, sociales e institucionales) del Proyecto, una vez finalizada la contribución del FOMIN; (iv) posibilidades de expansión o replicabilidad de la experiencia; y (v) impactos alcanzados.
- 6.3 El Proyecto contempla dos evaluaciones que serán realizadas por una consultoría especializada que será seleccionada y contratada directamente por el Banco. La primera evaluación se contratará una vez se haya desembolsado el 50% del total, o cumplidos los primeros 24 meses desde el primer desembolso, lo que ocurra primero. La evaluación final se llevará a cabo una vez desembolsado el 90% de la Contribución, o tres meses antes del plazo para el último desembolso, lo que ocurra primero.
- 6.4 **Contabilidad y auditoria:** la agencia ejecutora deberá presentar los estados financieros auditados una vez desembolsado el 50% de los fondos y al final de la ejecución, actividad financiada por el FOMIN. Deberá llevar una contabilidad específica del Proyecto según el plan de cuentas acordado previamente con el Banco, en el que se registrarán todas las transacciones financiadas por la Contribución y la contrapartida local, discriminadas por componente de inversión.



## VII. BENEFICIARIOS Y RIESGOS

- 7.1. **Beneficiarios.** El proyecto beneficiará en forma directa a 500 pequeños productores, en su mayoría indígenas, de la Región VI de Guatemala, a través de las actividades de capacitación, formación de redes y los subproyectos específicos de innovación y modernización. Asimismo, a través de los proyectos de carácter público-privado, se prevé beneficiar más ampliamente los sectores considerados estratégicos, y/o a las cadenas de valor e iniciativas de competitividad local. Asimismo, se beneficiarán directamente las entidades públicas vinculadas al desarrollo económico local de los municipios participantes en dicha región, particularmente: las Comisiones de Fomento Económico, Turismo, Ambiente y Recursos Naturales, así como instituciones de gobierno central con presencia a nivel local. Más en general, la RGGG se beneficiará por adquirir una metodología de actuación más efectiva que podrá replicar en otras regiones.
- 7.2. **Riesgos.** Los principales riesgos que enfrenta esta operación son: (i) riesgo de ejecución, considerando que pueden surgir dificultades para lograr la colaboración efectiva de las entidades municipales, y para articularse con la estrategia de las mesas de competitividad; y (ii) riesgo de demanda, la dificultad por parte de los empresarios para concordar acciones colectivas, y por tanto una escasa demanda para las actividades del componente 2. Mitigantes: (i) sobre el primer riesgo se prevén actividades de articulación y capacitación de las entidades públicas y privadas; además, el primer componente ofrece el estímulo para motivar una colaboración interinstitucional concreta y dirigida a resultados, jalonada también por las demandas del sector productivo; (ii) para el segundo riesgo, se incluyeron en el componente dos actividades específicas, en particular acciones para la generación de confianza, soporte para la formación de redes de empresas, y la posibilidad de subsidiar a las redes de productores formadas un coordinador que les ayude en la preparación de propuestas a ser presentadas; además, en el mismo componente 2 se prevé apoyar el desarrollo de propuestas seleccionadas.

## VIII. ASPECTOS SOCIALES Y AMBIENTALES

- 8.1. Si bien el Programa se enfoca en el desarrollo territorial como un todo, antes que en la resolución directa de problemas sociales o ambientales de las regiones, el Programa está fuertemente comprometido con el principio de desarrollo sostenible de los productores, en su mayoría indígenas de la región VI de Guatemala, donde la explotación de recursos naturales puede tener impacto ambiental; por tanto, se prevé financiar la difusión de buenas prácticas de gestión ambiental, producción limpia y explotación sostenible de los productos agrícolas (ver párrafo 3.5).
- 8.2. Además, se incluirán prácticas de seguridad laboral y de inclusión de género, y no se financiarán actividades que vayan contra las leyes sociales y ambientales guatemaltecas. Asimismo, para los proyectos empresariales a ser apoyados en el componente 2, los criterios de elegibilidad incluyen que presenten impactos neutros o positivos sobre el medio ambiente (ver Reg. Operativo párrafos 2.7.a.v y 2.12.a.v).

**ANEXO I. GU-M1030 – GU-T1143 - MARCO LÓGICO Apoyo a la Competitividad de la Región Sur Occidental de Guatemala**

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p><b><u>Fin:</u></b> Contribuir a mejorar la competitividad de la Región suroccidental de Guatemala aplicando un enfoque de desarrollo económico local, como un medio para el incremento de los ingresos y la generación de fuentes de empleo.</p>	<p>A los 2 años de haber finalizado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los productores que participan en los 3 encadenamientos, han incrementado sus utilidades en un promedio de por lo menos 20%.</li> <li>• 14 de las instancias de coordinación público-privada, creadas o fortalecidas por el Proyecto continúan operando y facilitando procesos DEL.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de impacto del proyecto</li> <li>• Reportes del sistema de monitoreo y evaluación.</li> <li>• Actas de reuniones de las instancias de coordinación público-privada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La crisis económica internacional no genera una crisis económica en Guatemala que impide el crecimiento de los productores.</li> <li>• La interacción público privada en el marco de las mesas de competitividad es capaz de atraer fondos públicos y privados que sostengan sus intervenciones.</li> </ul>
<p><b><u>Propósito:</u></b> Mejorar la competitividad de 500 productores y empresarios en los sectores clave de la región suroccidental de Guatemala, por medio del mejoramiento de las capacidades de los productores y la promoción de alianzas público privadas.</p>	<p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un 50% de los municipios en el área de intervención del proyecto asignan un presupuesto municipal dedicado a temas vinculados a la competitividad territorial.</li> <li>• Incremento de al menos un 25% en promedio del volumen de ventas en los encadenamientos del proyecto.</li> <li>• En promedio, se aumenta al menos 20% la productividad de las empresas participantes.</li> <li>• Las actividades del proyecto han contribuido a aumentar el número de unidades vendidas un 20%.</li> </ul> <p><b><u>Nota:</u></b> Los indicadores serán ajustados al contar con los</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación intermedia y final del proyecto.</li> <li>• Reportes del sistema de monitoreo y evaluación.</li> <li>• Presupuestos municipales.</li> <li>• Línea de base de los niveles de productividad y valor y volúmenes de ventas de las empresas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las Mesas de Competitividad logran vincular en una agenda común a los actores relevantes del municipio y del departamento.</li> <li>• Las municipalidades tienen interés en participar en el proyecto y se logra involucrar a los alcaldes en los procesos clave.</li> <li>• El clima de negocios se mantiene estable durante la ejecución del proyecto.</li> </ul>

	resultados de la Consultoría de Línea de Base del proyecto.		
<b>Componente I: Desarrollo de mecanismos de articulación público - privada para la promoción DEL.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilización sobre la necesidad de acciones conjuntas y promoción del PDA al mes 24.</li> <li>• Contratación de 3 Facilitadores para la conformación de las MC capacitados al mes 6, y 3 adicionales al mes 12.</li> <li>• 10 proyectos de mejora de la competitividad local formulados al mes 21 y 10 adicionales al mes 27.</li> <li>• Unos 170 miembros de las MC a capacitar a lo largo de la vida del proyecto.</li> <li>• Talleres, visitas y reuniones de trabajo de las mesas de competitividad al mes 18, esperando que a continuación la financiación sea por parte de la municipalidad y el grupo gestor.</li> <li>• 4 proyectos del fondo concursable de competitividad local financiados al mes 24, y 4 al mes 30.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación intermedia y final del proyecto.</li> <li>• Informes semestrales de avance.</li> <li>• Convenios de conformación de mesas de competitividad</li> <li>• Planes de trabajo de las Mesas de competitividad</li> <li>• Minutas de las reuniones mensuales.</li> <li>• Informes de los facilitadores de las mesas.</li> <li>• Contratos de los facilitadores.</li> <li>• Documentos de las Agendas Departamentales de competitividad.</li> <li>• Documentos e informes de proyectos de mejora de la competitividad local.</li> <li>• Proyectos seleccionados y cofinanciados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El entorno actual macroeconómico y político se mantiene estable.</li> <li>• Los actores públicos y privados se interesan y participan activamente en las Mesas de competitividad, manteniendo su interés y participación a lo largo del proyecto.</li> <li>• Las mesas de competitividad obtienen la contrapartida necesaria para la financiación de los proyectos de competitividad.</li> </ul>

	<table><tr><td>Mesas competitividad con agendas elaboradas</td><td>Municipal</td><td>Departamental</td></tr><tr><td>Mes 18</td><td>7 mesas y agendas</td><td>3 mesas</td></tr><tr><td>Mes 24</td><td>7 mesas y agendas</td><td>3 agendas y 3 mesas adicionales</td></tr><tr><td>Mes 30</td><td></td><td>3 agendas</td></tr></table> <p>Al mes 36, al menos 14 municipios dentro del ámbito de intervención del proyecto cuenta con los documentos básicos para la gestión DEL.</p>	Mesas competitividad con agendas elaboradas	Municipal	Departamental	Mes 18	7 mesas y agendas	3 mesas	Mes 24	7 mesas y agendas	3 agendas y 3 mesas adicionales	Mes 30		3 agendas		
Mesas competitividad con agendas elaboradas	Municipal	Departamental													
Mes 18	7 mesas y agendas	3 mesas													
Mes 24	7 mesas y agendas	3 agendas y 3 mesas adicionales													
Mes 30		3 agendas													
<b>Componente II: Desarrollo de encadenamientos y mejora de la productividad.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diagnósticos de los 3 encadenamientos realizados al mes 12.</li><li>• Al menos 4 nuevas asociaciones y/o gremios de productores legalmente constituidos en los 3 sectores al mes 21.</li><li>• Fortalecimiento de al menos 6 asociaciones y/o gremios de productores en los 3 sectores a</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Evaluación intermedia y final del proyecto.</li><li>• Informes mensuales de progreso de cada encadenamiento.</li><li>• 3 diagnósticos y 3 planes de trabajo de encadenamientos.</li><li>• Actas de constitución legal de organizaciones de</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Existen empresas y organizaciones de los sectores productivos seleccionados interesados en conformar encadenamientos.</li><li>• No existen conflictos entre los grupos que impidan la consolidación de las estrategias de colaboración de</li></ul>												

	partir del mes 12. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes de trabajo de los 3 encadenamientos (inicialmente madera, hortalizas y productos regionales) al mes 15.</li> <li>• Los grupos de empresas en los encadenamientos mejoran su productividad en al menos 10% al mes 36 y al menos 10% adicional al mes 48.</li> <li>• 2 proyectos productivos por cada encadenamiento financiados al mes 21.</li> </ul>	productores y actas de reuniones de los mismos. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros de capacitación (plan de capacitación, listados de asistencia, fotografías).</li> <li>• Licencias y certificados de calidad obtenidos</li> <li>• Proyectos seleccionados y cofinanciados.</li> </ul>	proyecto. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los encadenamientos consiguen consolidar sus actividades mediante el financiamiento de iniciativas.</li> <li>• Se mantiene el interés y disponibilidad de pago por los servicios de capacitación asistencia técnica como de cofinanciación de proyectos.</li> </ul>
<b>Componente III</b> Implementación del sistema de comercialización.	<b>Acceso al mercado.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios de mercado para los 3 encadenamientos realizados al mes 24.</li> <li>• Diseño, registro y licencia de al menos 6 marcas y empaques (2 por cada encadenamiento) al mes 36.</li> <li>• Conformación de una empresa de comercialización para los 3 encadenamientos al mes 36.</li> <li>• Formación de al menos 15 personas y acompañamiento en el sistema de comercialización al mes 13.</li> <li>• Se habrá conseguido abrir un mínimo de 2 nuevos mercados para cada uno de los encadenamientos productivos al mes 36.</li> <li>• Se habrá asistido comercialmente al 70% de las empresas de los 3 encadenamientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación intermedia y final del proyecto.</li> <li>• Informes semestrales de avance.</li> <li>• Documentos de estudios de mercado.</li> <li>• Informe de la participación en ferias y exploración de mercados.</li> <li>• Marcas y empaques diseñados o rediseñados.</li> <li>• Documentos legales de la empresa de comercialización.</li> <li>• Listados de asistencia, fotografías e informes de capacitación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los productores están dispuestos a realizar los cambios requeridos en sus procesos productivos y de comercialización.</li> <li>• Existen condiciones estables en los mercados nacionales e internacionales.</li> <li>• Los productores están dispuestos a pagar por los servicios recibidos.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las actividades del proyecto han contribuido a aumentar las ventas en un 10% al mes 36 y a 25% al mes 48.</li> </ul>		
<b>Componente IV: Gestión de conocimiento, aprendizaje y difusión.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100 personas para cada uno de los 14 municipios sensibilizadas sobre el tema DEL y la estrategia del proyecto.</li> <li>Al menos 3 presentaciones realizadas en eventos nacionales e internacionales presentando la propuesta.</li> <li>Al menos 10 municipios fuera de la zona de intervención del proyecto interesados en la metodología de las mesas de competitividad al mes 48.</li> <li>Un 90% de los alcaldes de las áreas del proyecto valoran positivamente la acción del mismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación intermedia y final del proyecto que incluya encuesta a alcaldes.</li> <li>Documento con Línea de Base</li> <li>Documentos con la Sistematización de experiencias</li> <li>Videos informativos</li> <li>Página web</li> <li>Informes de intercambios de experiencias</li> <li>Documento con diseño de una estrategia de comunicación</li> <li>Informe semestral de progreso del proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los beneficiarios (productores y mesas de competitividad) se interesan en participar en los intercambios de experiencias</li> <li>Los intercambios motivan la participación de actores en el proyecto</li> <li>Existen eventos relacionados a los sectores productivos de nivel nacional e internacional durante la ejecución del proyecto</li> </ul>
<b>ACTIVIDADES</b>			
<b>Componente I: Desarrollo de mecanismos de articulación público - privada para la promoción DEL.</b>  1.1 Diseño de la estrategia de conformación de alianzas público privada.  1.2 Sensibilización de actores para la conformación de Mesas de Competitividad.	FOMIN USD 117.500 ICR USD 117.500 Aporte contrapartida: USD223.000 TOTAL USD458.000  <ul style="list-style-type: none"> <li>Definición de la estructura de organización y funcionamiento de las mesas de competitividad municipales y departamentales al mes 1.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Convenios de integración de mesas de competitividad.</li> <li>Planes de trabajo de las Mesas DE.L</li> <li>Minutas de las reuniones mensuales.</li> <li>Informes de los facilitadores de las mesas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los actores públicos y privados se interesan y participan activamente en las Mesas de competitividad, manteniendo su interés y participación a lo largo del proyecto.</li> </ul>

<p>1.3 Capacitación a consultores para la conformación y acompañamiento de Mesas de Competitividad (MC).</p> <p>1.4 Conformación y acompañamiento de las Mesas de Competitividad</p> <p>1.5 Actualización de agendas municipales DEL.</p> <p>1.6 Elaboración y/o actualización de las agendas departamentales DEL.</p> <p>1.7 Formulación de proyectos de mejora de la competitividad local para las Mesas de Competitividad.</p> <p>1.8 Capacitación de los miembros de las Mesas de Competitividad.</p> <p>1.9 Talleres, visitas y reuniones de trabajo de las mesas.</p> <p>1.10 Fondo concursable para la competitividad local.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de videos, programas de cable, materiales trifoliales, al mes 24.</li> <li>• Reuniones de sensibilización con al menos 14 COMUDES y 6 COCODEs, al mes 24.</li> <li>• 20 mesas de competitividad constituidas (14 municipales y 6 departamentales): 10 al mes 18, y 10 al mes 24.</li> <li>• 6 agendas departamentales de competitividad establecidas: 3 al mes 24, y 3 al mes 30.</li> <li>• 20 proyectos de mejora de la competitividad local formulados al mes: 20 al mes 21. 8 proyectos de mejora de la competitividad local se han financiado satisfactoriamente con el fondo concursable, al mes 30.</li> </ul> <p>A los 48 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos 170 integrantes de las mesas de competitividad han recibido formación en temas DEL.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento con el diseño de la estrategia de conformación de alianzas público-privadas.</li> <li>• Documentos de las Agendas Departamentales de competitividad.</li> <li>• Documentos e informes de proyectos de mejora de la competitividad local.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El fondo de financiamiento de mejora de la competitividad local consigue la contrapartida necesaria para su ejecución.</li> </ul>
<p><b>Componente II: Desarrollo de encadenamientos y mejora de la productividad.</b></p> <p>Integración de los encadenamientos:</p> <p>2.1. Consultoría para la integración y fortalecimiento de los encadenamientos.</p>	<p>FOMIN USD214.300</p> <p>ICR USD214.300</p> <p>Aporte contrapartida USD213.200</p> <p>TOTAL USD641.800</p> <p>A los 18 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborado un diagnóstico de cada encadenamiento, al mes 12.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes mensuales de progreso de cada encadenamiento.</li> <li>• 3 diagnósticos y 3 planes de trabajo de encadenamientos.</li> <li>• Solicitudes de adhesión a</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existen empresas y organizaciones de los sectores productivos seleccionados interesados en conformar encadenamientos.</li> <li>• No existen conflictos entre los grupos que</li> </ul>

<p>2.2. Formación y Fortalecimiento de Asociaciones y/o gremiales.</p> <p>2.3. Consultoría para la elaboración de diagnósticos de los encadenamientos y elaboración de planes de trabajo.</p> <p>2.4. Capacitación y entrenamiento para la producción organización, comercialización, administración y finanzas</p> <p>2.5. Talleres, visitas y reuniones de trabajo para asistencia técnica organizativa.</p> <p>2.6. Acompañamiento de los Grupos Gestores.</p> <p>2.7. Implementación de planes de trabajo de encadenamientos.</p> <p>2.8. Financiamiento para proyectos productivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborados los planes de trabajo de los encadenamientos, al mes 15.</li> <li>• Conformados 3 encadenamientos productivos (inicialmente madera, hortalizas y productos regionales) al mes 18.</li> <li>• Se formulan proyectos productivos, al mes 18.</li> </ul> <p>A los 36 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorías legal y administrativa a las asociaciones integrantes de los 3 encadenamientos, a partir del mes 18.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 proyectos productivos financiados por cada encadenamiento, al mes 24.</li> </ul> <p>A los 48 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos 500 productores que han recibido capacitación especializada en la temática de encadenamientos y mejora productiva han mejorado sus ventas individuales en promedio un 25%, a través de la implementación de los planes de trabajo y con el apoyo de los grupos gestores.</li> </ul>	<p>los encadenamientos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudas de memoria de reuniones de trabajo.</li> <li>• Actas de constitución de organizaciones de productores y actas de reuniones de los mismos.</li> <li>• Registros de capacitación (plan de capacitación, listados de asistencia, fotografías).</li> <li>• Documentos de proyectos de innovación tecnológica y proyectos piloto.</li> <li>• Actas del comité de evaluación de proyectos.</li> <li>• Informes de la asesoría legal y administrativa.</li> </ul>	<p>impidan la consolidación de las estrategias de colaboración del proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los encadenamientos consiguen consolidar sus actividades mediante el financiamiento de iniciativas.</li> </ul>
--	--	--	--



<p><b><u>Componente III</u> Acceso al mercado.</b></p> <p>3.1. Elaboración de estudios de mercado.</p> <p>3.2. Diseño de marca, empaque y obtención de licencias.</p> <p>3.3. Implementación del sistema de comercialización.</p> <p>3.4. Asistencia técnica para la comercialización a nivel nacional e internacional.</p> <p>3.5. Participación y organización de ferias, misiones comerciales y eventos de comercialización</p> <p>3.6. Acceso a información comercial.</p> <p>3.7. Pasantías.</p> <p>3.8. Conformación de la empresa comercializadora (Asesoría técnico - legal).</p> <p>3.9. Promoción comercial (publicidad de productos, preparación de ferias).</p>	<p>FOMIN USD117.375 ICR USD117.375 Aporte contrapartida USD30.000 TOTAL USD264.750</p> <p>Información comercial específica para los productos de los encadenamientos a partir del mes 18. A los 24 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico de la producción por cada encadenamiento que detalla las posibilidades reales de generación de acuerdos comerciales.</li> <li>• 3 estudios de mercado (1 por cada encadenamiento) realizados y que orientan la estrategia de comercialización.</li> </ul> <p>A los 36 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se elaboran los planes de comercialización.</li> <li>• Diseñadas o rediseñadas al menos 6 marcas y empaques (2 por cada encadenamiento) al mes 36.</li> </ul> <p>A los 48 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en al menos 6 ferias comerciales (2 por cada encadenamiento).</li> <li>• Se habrán apoyado al menos 9 pasantías comerciales, (3 por cada encadenamiento) pagando el transporte a estudiantes universitarios que apoyen la investigación de mercados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico para el mejoramiento de la producción y control de calidad</li> <li>• Documentos de estudios de mercado</li> <li>• Informes de los consultores sobre la asistencia técnica para la comercialización.</li> <li>• Informes de avances del proyecto</li> <li>• Informe de la participación en ferias y exploración de mercados.</li> <li>• Marcas y empaques diseñados o rediseñados</li> <li>• Licencias y certificados de calidad emitidos.</li> <li>• Listados de asistencia, fotografías e informes de capacitación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los productores están dispuestos a realizar los cambios requeridos en sus procesos productivos y de comercialización</li> <li>• Existen condiciones estables en los mercados internacionales.</li> <li>• Los empresarios están dispuestos a participar en acciones asociativas.</li> <li>• Los empresarios se interesan en participar en procesos de capacitación.</li> </ul>
---	--	---	--

<p><b>Componente IV: Gestión de conocimiento, aprendizaje y difusión</b></p> <p>4.1 Elaboración y aplicación de metodología para la sistematización de experiencias.</p> <p>4.2 Intercambios de experiencias en eventos a nivel nacional (2) Participación de 2 representantes de las mesas a eventos internacionales DEL.</p> <p>4.3 Diseño e implementación de una estrategia de comunicación.</p> <p>4.4 Encargado de monitoreo y evaluación (Incluye diseño).</p> <p>4.5 Línea de base del proyecto.</p>	<p>FOMIN USD86.675 ICR USD86.675 Aporte contrapartida USD 15.000 TOTAL USD188.350</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratación de consultor técnico, encargado del monitoreo y evaluación, por 45 meses.</li> <li>• Contratación de consultor para la sistematización de experiencias, por un lapso de 36 meses.</li> <li>• Establecida la línea de base del proyecto al mes 12.</li> <li>• Realizados dos eventos nacionales de las Mesas de competitividad del proyecto al mes 36 y al mes 42.</li> <li>• 2 representantes de MC conocen experiencias DEL de otros países y las replican a nivel nacional al mes 18 y 24.</li> <li>• Un 90% de los alcaldes de las áreas del proyecto valoran positivamente la acción del mismo.</li> <li>• Al menos 3 presentaciones realizadas en eventos nacionales e internacionales presentando la propuesta. Completadas el mes 48.</li> <li>• Se completa la adaptación del manual de indicadores FOMIN para el cluster DEL al mes 48.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento con Línea de Base.</li> <li>• Documentos con la Sistematización de experiencias.</li> <li>• Video informativo.</li> <li>• Informes de intercambios de experiencias.</li> <li>• Documento con diseño de una estrategia de comunicación.</li> <li>• Encuestas a Alcaldes.</li> <li>• Informe semestral de progreso del proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los beneficiarios (productores y MC) se interesan en participar en los intercambios de experiencias.</li> <li>• Existen eventos relacionados a los sectores productivos de nivel nacional de internacional durante la ejecución del proyecto.</li> <li>• Existen eventos relacionados al tema de DEL en los cuales puedan participar.</li> </ul>
--	---	--	---

**GU-M1030 - GU-T1143 ANEXO II Presupuesto Detallado**  
**Apoyo a la Competitividad de la Región Suroccidental de Guatemala**

	Unidad de Medida	Cantidad	Plazo (meses)	COSTO UNITARIO (mensual)	COSTO TOTAL	FOMIN	ICR	CONTRAPARTIDA	ESPECIE	EFFECTIVO
<b>COMPONENTE I. Desarrollo de los mecanismos de articulación pública-privada para el DEL en la Zona Suroccidental</b>										
Diseño de la estrategia de conformación de alianzas público privadas	Consultoría	1	3	\$ 2,000.00	\$ 6,000.00	\$ -		\$ 6,000.00	\$ -	\$ 6,000.00
Sensibilización de actores para la conformación de Mesas de Competitividad	Eventos	-	-	\$ -	\$ 20,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ -
Capacitación a consultores para la conformación y acompañamiento de Mesas de Competitividad	Eventos	-	-	\$ -	\$ 4,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ -
Conformación y acompañamiento de las Mesas de Competitividad	Consultoría	6	12	\$ 1,000.00	\$ 72,000.00	\$ 36,000.00	\$ 36,000.00	\$ -	\$ -	\$ -
Actualización de agendas municipales DEL	Consultoría	14		\$ 2,000.00	\$ 28,000.00	\$ -	\$ -	\$ 28,000.00	\$ 14,000.00	\$ 14,000.00
Elaboración de agendas departamentales DEL	Consultoría	6	3	\$ 2,000.00	\$ 36,000.00	\$ -	\$ -	\$ 36,000.00	\$ 36,000.00	\$ -
Formulación de proyectos de mejora de la competitividad local	Consultoría	20	3	\$ 1,000.00	\$ 60,000.00	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ -
Capacitación de los miembros de las Mesas de Competitividad	Capacitación	-	-	\$ -	\$ 20,000.00	\$ 7,500.00	\$ 7,500.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ -
Talleres, visitas y reuniones de trabajo de las mesas	Reuniones	20	12	\$ 50.00	\$ 12,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ -
Fondo para financiamiento de mejora de la competitividad local	Fondo concursable	8	-	\$ 25,000.00	\$ 200,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 100,000.00	\$ -	\$ 100,000.00
<b>SUBTOTAL</b>					<b>\$ 458,000.00</b>	<b>\$ 117,500.00</b>	<b>\$ 117,500.00</b>	<b>\$ 223,000.00</b>	<b>\$ 103,000.00</b>	<b>\$ 120,000.00</b>
<b>COMPONENTE II Desarrollo de encadenamientos y mejora de la productividad</b>										
Consultoría para la integración y fortalecimiento de los encadenamientos	Consultoría	3	44	\$ -	\$ 160,000.00	\$ 80,000.00	\$ 80,000.00	\$ -	\$ -	\$ -
Formación y Fortalecimiento de Asociaciones y/o gremiales	Consultoría	6	-	\$ -	\$ 15,000.00	\$ 7,500.00	\$ 7,500.00	\$ -	\$ -	\$ -
Consultoría para la elaboración de diagnósticos de los encadenamientos y elaboración de planes de trabajo	Consultoría	3	3	\$ 4,000.00	\$ 36,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ -	\$ -	\$ -
Capacitación y entrenamiento para la producción organización, comercialización, administración y finanzas	Capacitación	-	-	\$ -	\$ 50,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ -
Talleres, vistas y reuniones de trabajo para asistencia técnica organizativa	Reuniones	3	42	\$ 200.00	\$ 25,200.00	\$ 6,300.00	\$ 6,300.00	\$ 12,600.00	\$ 6,300.00	\$ 6,300.00
Acompañamiento de los Grupos Gestores	Consultoría	14	36	\$ 150.00	\$ 75,600.00			\$ 75,600.00	\$ 75,600.00	\$ -
Implementación de planes de trabajo de encadenamientos	Consultoría	-	42	\$ -	\$ 100,000.00	\$ 37,500.00	\$ 37,500.00	\$ 25,000.00	\$ -	\$ 25,000.00
Financiamiento para proyectos productivos	Fondo concursable	6	-	\$ 30,000.00	\$ 180,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 90,000.00	\$ -	\$ 90,000.00
<b>SUBTOTAL</b>					<b>\$ 641,800.00</b>	<b>\$ 214,300.00</b>	<b>\$ 214,300.00</b>	<b>\$ 213,200.00</b>	<b>\$ 91,900.00</b>	<b>\$ 121,300.00</b>
<b>COMPONENTE III. Acceso al mercado</b>										
Elaboración de estudios de mercado	Consultoría	3	4	\$ 4,000.00	\$ 48,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ -	\$ -	\$ -
Diseño de marca, empaque y obtención de licencias	Consultoría	-	-	\$ -	\$ 20,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ -	\$ -	\$ -
Implementación del sistema de comercialización	Consultoría	-	-	\$ -	\$ 10,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ -	\$ -	\$ -
Asistencia técnica para la comercialización a nivel nacional e internacional	Consultoría	1	36	\$ -	\$ 48,750.00	\$ 24,375.00	\$ 24,375.00	\$ -	\$ -	\$ -
Participación y organización de ferias, misiones comerciales y eventos de comercialización	Evento	-	-	\$ -	\$ 60,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00
Acceso a información comercial	Servicio	-	-	\$ -	\$ 15,000.00	\$ 7,500.00	\$ 7,500.00	\$ -	\$ -	\$ -
Apoyo a pasantías	Pasantes	-	-	\$ -	\$ 18,000.00	\$ 9,000.00	\$ 9,000.00	\$ -	\$ -	\$ -
Conformación de la empresa comercializadora	Consultoría jurídica	-	-	\$ -	\$ 25,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ -
Promoción comercial (publicidad de productos)	Contrato	-	-	\$ -	\$ 20,000.00	\$ 7,500.00	\$ 7,500.00	\$ 5,000.00	\$ -	\$ 5,000.00
<b>SUBTOTAL</b>					<b>\$ 264,750.00</b>	<b>\$ 117,375.00</b>	<b>\$ 117,375.00</b>	<b>\$ 30,000.00</b>	<b>\$ 15,000.00</b>	<b>\$ 15,000.00</b>
<b>COMPONENTE IV. Gestión de conocimiento, aprendizaje y difusión</b>										
Elaboración y aplicación de metodología para la sistematización de experiencias	Consultoría	1	36	\$ -	\$ 29,250.00	\$ 14,625.00	\$ 14,625.00	\$ -	\$ -	\$ -
Intercambios de experiencias a nivel nacional e internacional	Evento	6	-	\$ 5,000.00	\$ 33,100.00	\$ 14,050.00	\$ 14,050.00	\$ 5,000.00	\$ -	\$ 5,000.00
Intercambio de Mesas de Competitividad	Eventos	2	-	\$ 1,800.00	\$ 3,600.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ -	\$ -	\$ -
Intercambio de productores	Evento	6	-	\$ 2,500.00	\$ 15,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ -	\$ 5,000.00
2 talleres nacionales	Evento	2	-	\$ 5,000.00	\$ 10,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ -	\$ -	\$ -
Participación en 3 eventos internacionales	Evento	3	-	\$ 1,500.00	\$ 4,500.00	\$ 2,250.00	\$ 2,250.00	\$ -	\$ -	\$ -
Diseño e implementación de una estrategia de comunicación	-	-	-	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ -
Encargado de monitoreo y evaluación (Incluye diseño)	Consultoría	1	45	\$ -	\$ 60,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ -	\$ -	\$ -
Talleres de sostenibilidad (inicial y final)	Consultoría	2		\$ 5,000.00	\$ 10,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00			
Capacitación equipo de proyecto/ experiencias y eventos		4		\$ 2,500.00	\$ 10,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00			
Línea de base del proyecto	Consultoría	1	2	\$ -	\$ 6,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ -	\$ -	\$ -
<b>SUBTOTAL</b>					<b>\$ 188,350.00</b>	<b>\$ 86,675.00</b>	<b>\$ 86,675.00</b>	<b>\$ 15,000.00</b>	<b>\$ 10,000.00</b>	<b>\$ 5,000.00</b>
<b>V. Administración, evaluación y seguimiento</b>										
Coordinador del Proyecto	Consultoría	1	54	\$ -	\$ 96,500.00	\$ 48,250.00	\$ 48,250.00	\$ -	\$ -	\$ -
Asistente financiero	Consultoría	1	50	\$ -	\$ 58,900.00	\$ 29,450.00	\$ 29,450.00	\$ -	\$ -	\$ -
2 Profesionales de la RNGG (contraparte técnica)	Consultoría	-	-	\$ -	\$ 48,000.00	\$ -		\$ 48,000.00	\$ 48,000.00	\$ -
Seguimiento de Junta Directiva	Proyecto	-	-	\$ -	\$ 13,500.00	\$ -		\$ 13,500.00	\$ 13,500.00	\$ -
Viáticos (hospedaje, movilización y alimentación para todo el equipo)	Mensual	1	48	\$ 850.00	\$ 40,800.00	\$ 20,400.00	\$ 20,400.00	\$ -	\$ -	\$ -
Mobiliario y equipo de oficina	Puesto de trabajo	8	-	\$ 1,500.00	\$ 12,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ -
Gastos de oficina	Oficina	1	48	\$ 1,500.00	\$ 72,000.00	\$ -		\$ 72,000.00	\$ -	\$ 72,000.00
<b>SUBTOTAL</b>					<b>\$ 341,700.00</b>	<b>\$ 101,100.00</b>	<b>\$ 101,100.00</b>	<b>\$ 139,500.00</b>	<b>\$ 67,500.00</b>	<b>\$ 72,000.00</b>
Evaluación intermedia y final del proyecto	Consultoría	2	1	\$ 7,500.00	\$ 15,000.00	\$ 7,500.00	\$ 7,500.00	\$ -	\$ -	\$ -
Auditorías externas (3)	Firma	3	-	\$ 6,500.00	\$ 19,500.00	\$ 9,750.00	\$ 9,750.00	\$ -	\$ -	\$ -
Taller de cierre de presentación de resultados	Evento	1	-	\$ -	\$ 3,000.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ -	\$ -	\$ -
Imprevistos		-	-	\$ -	\$ 23,870.00	\$ 11,935.00	\$ 11,935.00	\$ -	\$ -	\$ -
<b>SUBTOTAL</b>					<b>\$ 61,370.00</b>	<b>\$ 30,685.00</b>	<b>\$ 30,685.00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
Capacitación en gestión financiera y adquisiciones	Consultoría	1	1	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00			
Cluster FOMIN de desarrollo local	FOMIN	-	-	\$ -	\$ 25,000.00	\$ 12,500.00	\$ 12,500.00	\$ -	\$ -	\$ -
Evaluación de impacto	Consultoría	1	2	\$ 6,730.00	\$ 6,730.00	\$ 3,365.00	\$ 3,365.00	\$ -	\$ -	\$ -
<b>SUBTOTAL</b>					<b>\$ 36,730.00</b>	<b>\$ 18,365.00</b>	<b>\$ 18,365.00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>Gran Total (Dólares)</b>					<b>\$ 1,992,700.00</b>	<b>\$ 686,000.00</b>	<b>\$ 686,000.00</b>	<b>\$ 620,700.00</b>	<b>\$ 287,400.00</b>	<b>\$ 333,300.00</b>