

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

**BRASIL**

**DESARROLLO DE LA CADENA DE FRUTAS NATIVAS DEL CERRADO - MARANHÃO**

**BR-M1097**

**MEMORANDO DE DONANTES**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Claudio Cortellese (MIF/OPS) jefe de equipo; Ismael Gilio (MIF/CBR); Pedro Eikelenboom (MIF/OPS); Jessica Olivan (MIF/OPS); Natalia Laguyás (MIF/OPS); Oscar Farfán (MIF/DEU); y Anne Marie Lauschus (LEG).

## ÍNDICE

I.	MARCO DE REFERENCIA Y JUSTIFICACIÓN.....	2
II.	EL PROYECTO.....	5
A.	Objetivos y descripción .....	5
B.	Componentes .....	5
	Componente I: Formación de Redes y Centros de Acopio (FOMIN US\$ 293.800; Contraparte US\$ 182.850).	5
	Componente II: Transferencia de mejores prácticas productivas (FOMIN US\$ 481.625; Contraparte US\$ 247.500).	6
	Componente III: Fortalecimiento de la comercialización, innovación, diversificación de productos y desarrollo de la marca (FOMIN US\$ 164.875; Contraparte US\$ 952.000).	6
	Componente IV: Monitoreo, lecciones aprendidas y disseminación de resultados (FOMIN US\$ 164.125; Contraparte US\$ 131.000).	7
III.	COSTO Y FINANCIAMIENTO .....	8
IV.	AGENCIA EJECUTORA Y MECANISMO DE EJECUCIÓN .....	8
A.	Agencia Ejecutora (AE).....	8
V.	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.....	10
VI.	BENEFICIARIOS Y RIESGOS .....	12
A.	Beneficiarios.....	12
B.	Riesgos.....	12
VII.	REVISIÓN AMBIENTAL Y SOCIAL .....	12

## ANEXOS

---

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Presupuesto resumido

## APÉNDICE

---

Proyecto de Resolución

## DATOS BÁSICOS SOCIOECONÓMICOS

---

Los datos básicos socioeconómicos, incluyendo información sobre deuda pública, se encuentran disponibles en la siguiente dirección:

<http://www.iadb.org/RES/index.cfm?fuseaction=externallinks.countrydata>

## INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS DEL FOMIN

### PREPARACIÓN:

---

Anexo III	Presupuesto detallado
Anexo IV	Cuadro de Hitos y Desembolsos
Anexo V	Evaluación Institucional y Análisis de Riesgos

### EJECUCIÓN:

---

Anexo VI	Reglamento Operativo
----------	----------------------

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

---

AAPPC	Associação Agroextrativista de Pequenos Agricultores de
AE	Carolina
	Agencia Ejecutora
ALC	América Latina y el Caribe
CTI	Centro de Trabalho Indigenista
IBRAF	Instituto Brasileiro de Frutas
PEP	Plan de Ejecución del Proyecto
POA	Plan Operativo Anual
PSR	Informes de Avance del Proyecto
RO	Reglamento Operativo
UE	Unidad Ejecutora

## DESARROLLO DE LA CADENA DE FRUTAS NATIVAS DEL CERRADO – MARANHÃO

(BR-M1097)

### RESUMEN EJECUTIVO

<b>Organismo Ejecutor:</b>	Centro de Trabalho Indigenista (CTI)		
<b>País:</b>	Brasil		
<b>Beneficiarios:</b>	550 productores agrícolas de pequeña escala en el Estado de Maranhão y Tocantins.		
<b>Financiamiento:</b>	FOMIN (no reembolsable)	US\$	1,500,000
	Contrapartida (ICCO)	US\$	1,449,371
	Contrapartida (CTI)	US\$	419,500
	<b>Total:</b>	<b>US\$</b>	<b>3,368,871</b>
<b>Objetivos:</b>	El <b>fin</b> del Proyecto es implantar un modelo de actuación que facilite el desarrollo sostenible y la generación de ingresos de las comunidades indígenas y de los pequeños productores de fruta nativa de la región del Cerrado. El <b>propósito</b> es aumentar la integración de estos pequeños productores en la cadena de valor de frutas nativas y facilitar su sostenibilidad económica y ambiental.		
<b>Plazo de Ejecución y Desembolsos:</b>	El plazo de ejecución y desembolsos es de 42 y 48 meses respectivamente.		
<b>Condiciones contractuales especiales:</b>	Como condiciones previas al primer desembolso, CTI deberá demostrar a satisfacción del Banco que: (i) su Asamblea General ha aprobado el Reglamento Operativo; (ii) se ha seleccionado al Coordinador del Proyecto; (iii) se han definido el plan de adquisiciones y el POA; y (iv) CTI ha firmado un convenio de cooperación con ICCO que asegure los recursos de contrapartida.		
<b>Revisión social y ambiental:</b>	Este proyecto ha sido clasificado como categoría C (ESR del 22 de junio de 2010).		

## I. MARCO DE REFERENCIA Y JUSTIFICACIÓN

- 1.1 Brasil produce anualmente 43 millones de toneladas de frutas tropicales, subtropicales y de clima templado, proporcionando una gran diversidad de frutas todo el año, muchas de ellas especies nativas, que lo colocan internacionalmente entre los mayores proveedores de frutas frescas y procesadas, después de China e India. Las exportaciones de frutas frescas han tenido un crecimiento sostenido del 19,5% en los últimos ocho años, llegando en el 2008 a 888 mil toneladas, equivalente a US\$724 millones (Instituto Brasileiro de Frutas, IBRAF). El 76% de las exportaciones se dirigen a la Unión Europea.
- 1.2 Aunque las principales frutas exportadas han sido tradicionalmente: uva, melón, mango, manzana, limón, sandía y papaya, y en productos procesados, el jugo de naranja<sup>1</sup>, nuevas frutas están siendo incorporadas en las exportaciones. Gracias al éxito del açaí, la fruta nativa con mayor penetración en el mercado internacional, otras especies nativas están atrayendo la atención de los mercados, con base en el actual crecimiento de la demanda para alimentos con características especiales.
- 1.3 **La Región del Cerrado y el Estado de Maranhão.** El bioma del Cerrado además de desatacarse por su dimensión, 24% del territorio brasileño, se destaca internacionalmente por su alta diversidad biológica estimada en aproximadamente 320 mil especies. La flora y fauna del Cerrado son riquísimas, posee cerca de 10.000 especies vegetales y cerca de 1.600 especies de animales. Debido a esa biodiversidad, el Cerrado es considerado una de las áreas prioritarias de conservación<sup>2</sup>.
- 1.4 Sin embargo, las grandes extensiones del Cerrado son también apropiadas para la producción agropecuaria del modelo de “Revolución Verde”<sup>3</sup>, que aprovecha el uso intensivo de tecnologías de mecanización, irrigación e insumos químicos en monocultivos de gran escala. Algunas grandes empresas agropecuarias han desarrollado producciones de especies comerciales, particularmente soja, y han tenido que utilizar tecnologías agresivas para superar la baja fertilidad de los suelos, típica del Cerrado. Esta explotación no tradicional está trayendo erosión y polución de los suelos y de las aguas, la reducción de la biodiversidad y la pérdida de conocimiento sobre la fauna y flora existente en esta área, principalmente sobre su potencial valor económico. De esta forma, el Cerrado está siendo devastado a una tasa de 22 mil km<sup>2</sup> por año y, actualmente, apenas el 20% de este bioma está en un buen estado de conservación.
- 1.5 La población local, principalmente la de origen indígena y los pequeños productores, ha sufrido este modelo de desarrollo productivo basado en el monocultivo y en una explotación indiscriminada de los suelos y de los recursos naturales. En efecto, los subsidios a los agricultores empresariales de la región del Cerrado han contribuido a la concentración de la propiedad, la pérdida de puestos de trabajo en el campo y a un proceso intenso de éxodo rural. La población local ha visto así la reducción de las

<sup>1</sup> El 60% de las exportaciones mundiales de jugo de naranja es producido en Brasil (Instituto Brasileiro de Frutas).

<sup>2</sup> El Cerrado es considerado uno de los *hotspots* por la ONG *Conservation International*, es decir, una de las reservas de animales y vegetación más ricas y amenazadas del planeta.

<sup>3</sup> Revolución Verde es el nombre con el que se bautizó en los círculos internacionales al importante incremento de la producción agrícola que se dio en los años 60, como consecuencia del empleo de técnicas de producción modernas, concretadas en la selección genética y la explotación intensiva de monocultivos permitida por el regadío y basada en la utilización masiva de fertilizantes, pesticidas y herbicidas.

oportunidades de generación de ingreso así como de desarrollo basado en el uso sostenible de los recursos naturales. En efecto estos productores son muy pobres en un contexto sumamente crítico (los pequeños agricultores familiares y las comunidades indígenas, viven en una zona pobre, sin empleo, servicios sociales y / o escenarios alternativos de desarrollo económico).

- 1.6 **FrutaSã y su cadena de procesamiento: oportunidades y desafíos.** Desde 1993, se han realizado diversas iniciativas en la región para mejorar la calidad de vida de las poblaciones locales a partir del aprovechamiento sostenible de los recursos naturales. Los proyectos que se fueron implantando, llevaron a la creación de la fábrica de pulpas de fruta FrutaSã. Esta iniciativa ha generado importantes oportunidades de ingreso para familias indígenas y pequeños agricultores de la zona. La fábrica comenzó a funcionar en 1994 en conexión con el proyecto “Frutos del Cerrado” cuyo objetivo era la implantación de una alternativa de generación de ingresos compatible con la conservación del Cerrado en las regiones de tierras indígenas de los pueblos Timbira<sup>4</sup>. FrutaSã se localiza en Carolina, en el Estado de Maranhão, y tiene como propietarios a la *Associação Wyty-Catë das Comunidades Timbira do Maranhão e Tocantins*, única beneficiaria de los lucros generados, y la organización no gubernamental *Centro de Trabalho Indigenista*. El proyecto contó con el apoyo inicial de la Comunidad Europea y el *Ministério do Médio Ambiente* e involucró a los indios Timbira y pequeños productores de los estados de Maranhão y Tocantins.
- 1.7 FrutaSã actualmente involucra en su cadena de proveedores de materia prima a 300 pequeños agricultores y familias indígenas y procesa 150 toneladas de pulpa congelada de fruta al año. Los proveedores de FrutaSã son los pequeños productores rurales de los territorios alrededor del municipio de Carolina con sus pequeñas propiedades y las comunidades indígenas. Asimismo, FrutaSã ha enfrentado en forma innovadora el desafío de la sostenibilidad ambiental de la operación, reciclando los desechos de la transformación de la fruta. En efecto, FrutaSã ha ofrecido tanto semilla como compostaje para el desarrollo del Vivero Central de Carolina, realizado por la *Associação Agroextrativista de Pequenos Agricultores de Carolina* (AAPPC), facilitando así la producción de 100.000 plántulos de especies nativas por año.
- 1.8 **Problema y desafíos.** FrutaSã no ha logrado la sostenibilidad económica esperada debido a la insuficiente escala de producción, su estacionalidad ligada a la limitada variedad de fruta procesada y su escasa red de comercialización. La solución de estas limitaciones y el desarrollo de una operación sostenible depende del desarrollo de una más efectiva y eficiente cadena de proveedores y, especialmente, de su ampliación y diversificación, así como de asegurar la calidad de la materia prima. Actualmente, este desarrollo está fuertemente limitado por los siguientes factores:
  - a. Las insuficientes capacidades técnicas de los agricultores y comunidades indígenas para mejorar la producción y tratamiento inicial de la fruta, para facilitar una mejor y más homogénea calidad, así como para promover la diversificación de especies y el desarrollo de cultivos de subsistencia que suplementen la estacionalidad de la fruta.
  - b. Las grandes distancias que debe recorrer el producto sin el debido enfriamiento, hace difícil asegurar la calidad, inclusive el nivel de maduración adecuado en las

<sup>4</sup> El término Timbira se utiliza para designar siete pueblos indígenas diferentes que habitan la región. Suman 7.000 habitantes en una superficie de 1 millón de hectáreas.

plantas; este se refiere más a un problema de logística que puede ser superado con soluciones innovadoras que incluyan la participación de los productores de fruta.

c. La falta de una programación del uso de los suelos, que reduce las oportunidades para diversificar los cultivos; además, las tradicionales dificultades de cooperación entre agricultores hace más difícil realizar este tipo de planes de manejo así como la creación de redes que pudieran aumentar sus economías de escala. . Además, la población local, particularmente aquella de origen indígena, mantiene la tradición de cultivos agrícolas de subsistencia, a la cual dedican las tierras más productivas, cerca de las fuentes de agua.

d. La limitación de los mercados de destino y la ausencia de una marca de comercialización que explote la sostenibilidad de esta tipología de cultivos.

- 1.9 **Oportunidades.** A través de la ONG holandesa ICCO, en febrero 2010 se concretó un acuerdo de co-inversión entre la actual propiedad (FrutaSã), la empresa QUATERNES<sup>5</sup> e ICCO Limitada, entidad creada por ICCO para la realización de inversiones directas.
- 1.10 ICCO, fundada en 1964, es hoy una de las organizaciones líderes en el tema de desarrollo internacional en los Países Bajos. ICCO financia y apoya programas destinados a actividades económicas específicas. Las dos prioridades en colaboración con el sector privado son: (i) la inversión tiene que garantizar la independencia económica de los pequeños productores; y, (ii) generar una producción sostenible. ICCO ha trabajado con pequeñas y grandes empresas, como supermercados, empresas mayoristas y los pequeños comerciantes. ICCO posee compromiso, experiencia y canales de comercialización que son fundamentales para estimular el desarrollo local y la generación de circuitos de producción sostenible.
- 1.11 El acuerdo entre los accionistas originarios - CTI y la *Associação Wyty-Catê* - y los nuevos inversores en la empresa FrutaSã - QUATERNES e ICCO - prevé que estos últimos adquieran el 30%, (QUATERNES 20% e ICCOP 10%), mientras los socios originales mantienen el 70% de la propiedad, El acuerdo prevé una expansión significativa de las instalaciones productivas de la fábrica, una nueva organización de la cadena de proveedores, una gerencia calificada y profesional y el acceso a la red de distribución de QUATERNES. Para aprovechar esta expansión y acompañarla con una diversificación de productos y materias primas, el proyecto promoverá el aumento en la productividad de las comunidades indígenas y en el número de los productores agrícolas de 300 a 500.
- 1.12 **Justificación.** El proyecto plantea una solución innovadora al problema de desarrollo económico de las comunidades localizadas en áreas alejadas de los mercados y con una amplia riqueza en biodiversidad. FrutaSã podría efectivamente convertirse en un modelo para el desarrollo sustentable de la región del Cerrado, facilitando fuentes de ingreso para los pequeños productores y comunidades indígenas, recolectores de fruta de la zona norte de Tocantins y del sur de Maranhão. Más aún, la explotación por las mismas poblaciones tradicionales de las especies frutales nativas representan un gran potencial como estrategia de conservación del Cerrado, facilitando el mantenimiento de la pequeña propiedad rural.

---

<sup>5</sup> QUATERNES es una empresa holandesa que desde 1989 crea, apoya y asegura oportunidades sostenibles e innovadoras en los países de desarrollo. El objetivo es 1) crear entidades sostenibles y 2) apoyar las cadenas de valor en el mercado internacional.



- 1.13 Por otro lado, para evitar una inútil competencia en el uso del suelo entre cultivo de fruta y de productos agrícolas tradicionales de subsistencia, cualquier intervención deberá considerar un aumento de la productividad de estos productos, asociada a un mejor uso de los suelos y de mejores técnicas sostenibles de cultivo, que considere a la producción de fruta una alternativa concreta de generación de ingresos. Asimismo, las familias y comunidades deberán poder diversificar sus fuentes de ingreso, para superar la estacionalidad de la fruta, generando nuevos productos y derivados como aceites a partir de Buriti, Bacaba y Bacuri. El éxito de emprendimientos como el descrito permitirá mostrar un camino de generación de ingreso para poblaciones rurales pobres y podrá ofrecer un caso para su posible réplica en otras regiones. Un aspecto innovador de esta iniciativa es la alianza que se estaría generando entre las ONG involucradas, las poblaciones beneficiarias y una empresa privada de gran dimensión. Mientras esta última podrá ofrecer el acceso a mercados más sofisticados, la participación de las poblaciones locales, así como el uso sostenible de los recursos naturales permitirá proponer una marca étnica que valore su historia y cultura.

## **II. EL PROYECTO**

### **A. Objetivos y descripción**

- 2.1 El fin del Proyecto es implantar un modelo de actuación que facilite el desarrollo sostenible y la generación de ingresos de las comunidades indígenas y de los pequeños productores de fruta nativa de la región del Cerrado. El propósito es aumentar la integración de estos pequeños productores en la cadena de valor de frutas nativas y facilitar su sostenibilidad económica y ambiental.
- 2.2 Este proyecto se ejecutará a través de cuatro componentes: (i) formación de redes y centros de acopio; (ii) transferencia de mejores prácticas productivas; (iii) fortalecimiento de la comercialización, innovación, diversificación de producto y desarrollo de la marca; y, (iv) monitoreo, lecciones aprendidas y disseminación de resultados.

### **B. Componentes**

**Componente I: Formación de Redes y Centros de Acopio (FOMIN US\$ 293.800; Contraparte US\$ 182.850).**

- 2.3 Este componente pretende desarrollar la base de conocimientos y habilidades para facilitar la aplicación de los otros componentes del proyecto. En este sentido, el componente tiene como objetivo apoyar la organización de los pequeños productores de frutas y otros productos de subsistencia en redes y de centros de acopio, con base en la siguientes actividades: (i) diagnosticar el potencial productivo y de la demanda de asistencia técnica de las comunidades involucradas; (ii) estructurar los centros de acopio para el almacenamiento, tratamiento previo y el procesamiento de frutas y otros productos del Cerrado; (iii) proveer asistencia técnica para fortalecer las asociaciones de las comunidades rurales consideradas relevantes para el proyecto; (iv) estructurar una red de productores y recolectores de FrutaSã; y, (v) apoyar la organización de redes de productores. Las asociaciones comunitarias a ser apoyadas serán seleccionadas con base en la madurez de la organización, la logística para llegar a la empresa, el tipo y volumen de producción.

- 2.4 Los resultados esperados son: (i) un diagnóstico de segmentación de la oferta y demanda; (ii) seis centros de acopio en funcionamiento; (iii) una red estructurada de productores; (iv) oportunidades de licitación y participación de los productores de la compañía de redes FrutaSã; y, (v) 30 asociaciones y/o grupos mantienen una producción continua.

**Componente II: Transferencia de mejores prácticas productivas (FOMIN US\$ 481.625; Contraparte US\$ 247.500).**

- 2.5 Este componente propone la transferencia de habilidades, conocimientos y tecnologías apropiadas para mejorar la producción agroextractivista de las comunidades beneficiadas. Las actividades de capacitación y asistencia para los pequeños productores se llevarán a cabo durante los cuatro años del proyecto, de forma continua, siguiendo un programa de capacitación que será definido por el equipo técnico del proyecto. Para el logro de estos objetivos, las actividades previstas son: (i) asistencia técnica para mejorar el cultivo de frutas, la normalización de la producción y la introducción de nuevas tecnologías y prácticas (incluyendo la identificación de soluciones que reduzcan los riesgos asociados a la actividad productiva; (ii) facilitar el acceso a crédito con el apoyo de los coordinadores técnicos de cadenas y producción; (iii) diagnóstico para identificar los problemas tecnológicos y sus soluciones; (iv) monitoreo de la producción; (v) asesorías sobre prácticas comerciales a FrutaSã; y, (vi) la mejora de la gestión de FrutaSã y de su vinculación con los proveedores, a través del financiamiento parcial y decreciente de su gerente.
- 2.6 Los resultados esperados de este componente son: (i) un sistema de seguimiento, normalización y trazabilidad de producción aplicado; (ii) seis Planes de Negocios para centros de apoyo diseñados e implementados; (iii) 10 asociaciones o grupos con un incremento del 50% de la producción en sus unidades; (iv) cinco asociaciones con acceso a crédito; y, (v) mejora de la calidad de los productos ofrecidos por las comunidades de beneficiarios.

**Componente III: Fortalecimiento de la comercialización, innovación, diversificación de productos y desarrollo de la marca (FOMIN US\$ 164.875; Contraparte US\$ 952.000).**

- 2.7 Este componente del proyecto tiene como objetivo fomentar la diversificación de los productos oriundos de las actividades de la región del Cerrado, fortalecer la comercialización del Cerrado y desarrollar una marca de productos de la actividad productora de frutas y otros productos que mejora el bioma y sus poblaciones, además de explorar las posibilidades de la certificación de estos productos.
- 2.8 Para el logro de estos objetivos, las actividades previstas son: (i) la estructuración y puesta en operación de un fondo para apoyar la realización de pequeñas iniciativas - *Fundo Cerrado em Pé* - para promover la diversificación de la producción y la apertura de mercados; (ii) el diagnóstico para comprobar las posibilidades de la certificación orgánica para la exportación; (iii) el desarrollo de una marca de productos oriundos de la actividad y (iv) el acceso para las comunidades indígenas y agricultores tradicionales para el programa nacional de Adquisición de Alimentos
- 2.9 El objetivo del *Fundo Cerrado em Pé* es apoyar a pequeñas iniciativas de comunidades indígenas y agricultores tradicionales con el fin de diversificar la

producción (dulces, cosméticos, aceites, semillas, artesanías). Las pequeñas iniciativas seleccionadas se beneficiarán de un financiamiento de hasta US\$ 12.000; estos recursos podrán ser utilizados para asistencia técnica y, en hasta el 20%, para la adquisición de bienes esenciales para lograr el éxito de la iniciativa. La Entidad Ejecutora, CTI, evaluará las propuestas a través de sus técnicos y las priorizará con base en los siguientes criterios: (i) valor comunitario del proyecto; (ii) número de beneficiarios; (iii) impacto en la mejora de calidad de la vida; y (iv) sostenibilidad del proyecto. El Consejo Consultivo del proyecto dará la aprobación final de las iniciativas a ser apoyadas.

- 2.10 Los principales resultados esperados son: (i) 15 pequeños proyectos en ejecución; (ii) diseño de la marca y de la campaña publicitaria producidos; (iii) al menos un socio o patrocinador de la campaña vinculado; (iv) diversificación de los productos elaborados en las comunidades apoyadas por el proyecto; y, (v) un diagnóstico para la verificación de las certificaciones posibles: orgánicos, APPCC<sup>6</sup> y el comercio justo, con presupuesto y proyecto técnico, realizado.

**Componente IV: Monitoreo, lecciones aprendidas y diseminación de resultados (FOMIN US\$ 164.125; Contraparte US\$ 131.000).**

- 2.11 Este componente tiene por objeto aplicar un sistema de seguimiento, la sistematización de la experiencia y las lecciones aprendidas y difusión de los resultados del proyecto en experiencias similares. El sistema de monitoreo incluirá indicadores relacionados con la asistencia escolar de los menores de edad. También se espera participar activamente en las instancias del Estado para influir en las políticas públicas de incentivo al agroextractivismo como modelo para el desarrollo regional. Para ello, dos áreas principales de intervención han sido previstas: (a) el seguimiento; y (b) la sistematización y validación de la experiencia.
- 2.12 En el área de monitoreo las actividades a desarrollar son: (i) definición de la línea de base del proyecto; (ii) implementación de un sistema de seguimiento de las actividades y resultados, incluida la formación del equipo del proyecto para la medición y análisis datos; y, (iii) mediciones y revisiones periódicas.
- 2.13 En cuanto a la metodología y validación de la experiencia, las actividades que están previstas son: (i) participación en eventos externos sobre temas relacionados con el Proyecto; (ii) sistematización y validación de la experiencia, con el objetivo de incorporar, posteriormente, en las publicaciones de los socios institucionales involucrados para facilitar la difusión; y, (iii) realización de un seminario final.
- 2.14 Los resultados esperados son: (i) 10 reuniones entre redes en el Cerrado y la Amazonia (sociedad civil); (ii) participación del gobierno en el seminario final; y, (iii) un documento sobre la sistematización de la experiencia desarrollada y difundida.

---

<sup>6</sup> El Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (APPCC o HACCP, por sus siglas en inglés) es un proceso sistemático preventivo para garantizar la seguridad alimentaria, de forma lógica y objetiva. En él se identifican, evalúan y previenen todos los riesgos de contaminación de los productos a nivel físico, químico y biológico a lo largo de todos los procesos de la cadena de suministro, estableciendo medidas preventivas y correctivas para su control, tendientes a asegurar la inocuidad.

### III. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 3.1 El costo del proyecto se ha estimado en US\$ 3.368.871 de los cuales US\$ 1.500.000 (44.4%) serán aportados por el FOMIN, US\$ 1.868.871 (55.6%) por la contraparte local, de los cuales US\$ 1.449.371 serán aportados por ICCO y el restante US\$ 419.500 por la CTI.

DESCRIPCIÓN	FOMIN US\$	ICCO US\$	Aporte Local US\$	TOTAL US\$
Componente 1. Formación de redes y centros de acopio.	293,800	182,850		476,650
Componente 2. Transferencia de mejores prácticas productivas.	481,625	247,500		729,125
Componente 3. Fortalecimiento de la comercialización, innovación, diversificación de productos y desarrollo de la marca.	164,875	532,500	419,500	1,116,875
Componente 4. Monitoreo, lecciones aprendidas y diseminación de resultados.	164,125	131,000		295,125
Administración del proyecto	250,000	329,750		579,750
Evaluaciones (Intermedia y final)	28,000	0		28,000
Auditorías	48,000	0		48,000
Imprevistos	62,075	25,771		87,846
<b>SUBTOTAL</b>	<b>1,492,500</b>	<b>1,449,371</b>	<b>419,500</b>	<b>3,361,371</b>
<i>Cuenta Evaluación de Impacto (0,5%)</i>	7,500	0	0	7,500
<b>GRAN TOTAL</b>	<b>1,500,000</b>	<b>1,449,371</b>	<b>419,500</b>	<b>3,368,871</b>

- 3.2 **Sostenibilidad.** La sostenibilidad de esta operación se basa en que es una iniciativa de organización colectiva, incluyente y en la que los dueños de la empresa a modernizar (FrutaSã) son los mismos beneficiarios del proyecto, los pequeños agricultores y familias indígenas. En este contexto, el proyecto apoya el conjunto de la cadena de producción – desde el cultivo y recolección de la fruta hasta su transformación y comercialización, facilitando así la sostenibilidad económica de la iniciativa.
- 3.3 Por lo menos un año antes de terminar el período de ejecución del proyecto, la Unidad Ejecutora establecida en el CTI realizará un Taller de Sostenibilidad en el cual participarán los miembros del Consejo Consultivo y representantes de otras entidades a ser acordadas, a fin de evaluar los avances logrados e identificar las medidas y acciones necesarias para asegurar la continuidad de las acciones una vez terminados los fondos del proyecto. El alcance de este taller de sostenibilidad deberá ser acordado con la debida anticipación.

### IV. AGENCIA EJECUTORA Y MECANISMO DE EJECUCIÓN

#### A. Agencia Ejecutora (AE)

- 4.1 La administración del proyecto estará bajo la responsabilidad del **Centro de Trabalho Indigenista (CTI)**, organización no gubernamental, constituida jurídicamente como asociación sin fines de lucro, fundada en marzo de 1979 por antropólogos e indigenistas que ya trabajaban con algunos grupos indígenas de Brasil. La misión del CTI es contribuir a que los pueblos indígenas asuman el control efectivo de toda y cualquier intervención en su territorio. Para esto trabajan en la implementación de proyectos para el desarrollo de alternativas económicas sustentables que les permitan alcanzar niveles de autosuficiencia económica.

- 4.2 Desde su fundación, la labor del CTI se lleva a cabo directamente con las comunidades indígenas, a través de la transferencia de recursos y asistencia técnica para proyectos que son elaborados y discutidos con las comunidades involucradas. Los pueblos indígenas son más que los beneficiarios del proyecto, en la medida en que son co-autores y co-ejecutores. Los proyectos son diseñados a partir de las demandas hechas por las comunidades a los coordinadores de proyectos, que hacen sus sugerencias y se encargan de encontrar los fondos. Los recursos destinados para los pueblos y las comunidades se discuten entre ellas y, en la medida de lo posible, son también administrados por éstas<sup>7</sup>.
- 4.3 Para la ejecución del proyecto, CTI firmará un convenio de cooperación técnica con ICCO, en el cual este último se compromete en aportar los recursos previstos para el proyecto; por otro lado, CTI ya ha firmado un acuerdo con los otros socios acerca de la composición de FrutaSã y las responsabilidades de gestión, coherente con los objetivos y actividades del presente proyecto.

## **B. Ejecución y administración del proyecto**

- 4.4 Para la ejecución del proyecto, se creará una Unidad Ejecutora (UE), que será responsable de coordinar y dar seguimiento a todas las actividades relacionadas al desarrollo del proyecto, en particular: (i) realizar las contrataciones consideradas necesarias; (ii) coordinar las actividades con la gestión de FrutaSã ; (iii) mantener las relaciones con el Banco y los otros donantes, inclusive la preparación y presentación de los informes periódicos de avance y del Plan de Ejecución del Proyecto (PEP); y, (iv) actuar como secretaría del Consejo Consultivo. La UE estará compuesta por un Coordinador de proyecto, un asistente administrativo-financiero, un asistente contable, un coordinador de la cadena productiva de las frutas nativas, un coordinador de producción y redes, tres técnicos agrícolas y un especialista en asuntos indígenas.
- 4.5 Se creará un Consejo Consultivo en el que participarán: QUATERNES, WYTY CATE<sup>8</sup>, ICCO, FOMIN y el CTI, y será la instancia máxima de deliberación de todas las decisiones de carácter estratégico y organizacional. En particular el Consejo tendrá la responsabilidad de: (i) definir la dirección estratégica del proyecto; (ii) aprobar y acompañar el plan operativo anual; (iii) facilitar la información y transparencia en las decisiones del proyecto; y, (iv) aprobar el Reglamento operativo y sus modificaciones.
- 4.6 **Desembolsos por Resultados:** El período de ejecución y de desembolsos es 42 y 48 meses. Los desembolsos del proyecto estarán condicionados al cumplimiento de los hitos acordados entre la agencia ejecutora y el FOMIN, cuya verificación se hará de acuerdo a los medios acordados. El cumplimiento de los hitos no exime a la agencia ejecutora de la responsabilidad de alcanzar las metas del proyecto.
- 4.7 Bajo la modalidad de gestión de proyectos basada en riesgo y desempeño, se otorgará un adelanto de máximo el 20% de fondos a la Agencia Ejecutora (AE) contra la firma del convenio y cumplimiento de las condiciones previas. Los siguientes desembolsos serán otorgados sobre la base de necesidades de recursos que requiera el desarrollo de las actividades necesarias para alcanzar los hitos de dicho periodo. El tope máximo de

<sup>7</sup> Entre los proyectos desarrollados por CTI se destaca la ejecución del proyecto “Frutos do Cerrado”, con apoyo inicial de la Comunidad Europea y el *Ministério do Médio Ambiente*. Este proyecto involucró a los indios Timbira y pequeños productores de los estados de Maranhão y Tocantins. El CTI tiene oficinas en tres estados, Sao Paulo - SP, Brasília – DF, y Amazonas – AM, y en 2009 invirtió en sus proyectos alrededor de \$ 5 millones de reales.

<sup>8</sup> Asociación de Wyty-Cate Timbira Comunidades Maranhao y Tocantins.

desembolso es del 20% de la Contribución. La periodicidad y el método de los desembolsos podrá ser modificado por el Banco a la luz del desempeño del proyecto. Igualmente, en las fechas acordadas para el cumplimiento de los hitos, la AE deberá reportar sobre las actividades cumplidas durante el período transcurrido desde el último desembolso, en particular, aquellas señaladas en el cuadro de hitos del Reglamento Operativo.

- 4.8 Los hitos correspondientes al primer año de ejecución son fijos. Durante la ejecución del proyecto los restantes hitos podrán ser revisados en conjunto entre la AE y el Especialista FOMIN de la Oficina de País, como parte del ejercicio de planificación anual para el período siguiente. El cumplimiento de los hitos no exime a la agencia ejecutora de la responsabilidad de alcanzar las metas del proyecto, consignadas en el Marco Lógico (ML). La AE podrá solicitar al Banco la modificación de los hitos siempre y cuando éstos no hayan vencido.
- 4.9 **Adquisiciones y Contrataciones:** Para la adquisición de bienes y contratación de servicios de consultoría, la Agencia Ejecutora aplicará las políticas del BID (GN-2349-7 y GN-2350-7) y los lineamientos que el FOMIN emita en el marco de dichas políticas. Antes de iniciar las contrataciones y adquisiciones del proyecto, el ejecutor deberá someter a consideración del Banco el Plan de Adquisiciones, el cual será revisado y actualizado anualmente.
- 4.10 Dado que la clasificación de riesgo institucional de la Agencia Ejecutora resultó como de riesgo medio, la revisión de las contrataciones y adquisiciones para el proyecto se realizará en forma ex – post con una frecuencia semestral. Asimismo, con recursos del proyecto, el Banco/FOMIN contratará una consultoría para el acompañamiento y capacitación en temas fiduciarios requeridos por la Agencia Ejecutora.

## V. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

- 5.1 **Informes de avance del proyecto.** La Agencia Ejecutora será responsable de presentar al FOMIN Informes de Avance del Proyecto (PSR por sus siglas en inglés) dentro de los 30 (treinta) días siguientes al vencimiento de cada semestre o con mayor frecuencia, y en las fechas que el FOMIN determine, informándole al ejecutor 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 (noventa) días posteriores al término del plazo de ejecución, el ejecutor presentará al FOMIN un Informe de Avance del Proyecto Final (PSR Final) en el que se detallarán los resultados alcanzados, el plan de sostenibilidad y las lecciones aprendidas.
- 5.2 **Evaluación.** El Banco, con recursos de la contribución del FOMIN, contratará consultores independientes para llevar a cabo dos evaluaciones del proyecto. Los consultores serán seleccionados y contratados por el Banco a través de la Representación en Brasil.
- 5.3 Se efectuará una evaluación intermedia cuando se haya desembolsado el 50% de la contribución o haya transcurrido la mitad del periodo de ejecución lo que ocurra

primero. Esta evaluación concentrará su análisis en los siguientes aspectos, entre otros; (i) el desarrollo y nivel de sostenibilidad de la empresa FrutaSã; (ii) la efectividad de uso y aprovechamiento de los centros de acopio; (iii) las relaciones entre proveedores y empresa; (iv) la madurez de las organizaciones de agricultores y el incremento de agricultores beneficiarios; (v) la efectiva diversificación de las frutas y de los productos; (vi) la efectividad del Consejo Consultivo; (vii) los resultados alcanzados con relación a los indicadores del marco lógico; y, (viii) el cumplimiento de condiciones básicas para mitigar los riesgos de la actividad productiva. Una evaluación final se efectuará cuando se haya desembolsado el 90% de la contribución y, además de los factores relacionados con la sostenibilidad económica del proyecto analizados en la primera evaluación, incluirá entre otros: (i) la efectiva posibilidad de que organizaciones de agricultores puedan participar en la propiedad de la empresa; (ii) el avance en la búsqueda de socios apropiados para la empresa; (iii) la gobernanza de la empresa, sus mecanismos y relaciones entre los socios; y, (iv) los resultados alcanzados en relación a la línea de base y a los objetivos del marco lógico. Las evaluaciones constatarán si existen o no variaciones significativas en la ejecución de las actividades, las mismas podrán recomendar medidas correctivas y hacer énfasis en las lecciones aprendidas para compartirlas con otros programas.

- 5.4 Por lo menos tres meses antes de terminar el periodo de ejecución del Proyecto, el Organismo Ejecutor organizará un “**Taller de Cierre**” con la participación del Beneficiario, personal del BID/FOMIN, representantes del sector y cualquier otro personal a ser acordado con el BID/FOMIN para evaluar en forma conjunta los resultados alcanzados, identificar las tareas adicionales para garantizar la sostenibilidad de las acciones iniciadas por el proyecto e identificar las lecciones aprendidas.
- 5.5 **Seguimiento Financiero.** La agencia ejecutora establecerá y será responsable de mantener una adecuada contabilidad de las finanzas, del control interno y de los sistemas de archivo del proyecto, siguiendo lo establecido en las normas y políticas de contabilidad y auditoría del Banco/FOMIN.
- 5.6 Con base en el Informe de Evaluación Institucional, cuyo resultado dio riesgo medio, la auditoria de los estados financieros del Proyecto se realizará al final de la ejecución del proyecto. La revisión de la documentación soporte de los desembolsos será efectuada en forma ex-post y con una frecuencia semestral.
- 5.7 La aplicación de la modalidad y frecuencia de revisión ex-post de los procesos de adquisiciones, de la documentación soporte de los desembolsos podrán ser modificadas por el FOMIN con base en los informes de las revisiones practicadas y/o evaluaciones institucionales realizadas durante la ejecución del proyecto.
- 5.8 El Banco/FOMIN contratará auditores independientes para llevar a cabo tanto la auditoria de los estados financieros, como para la revisión ex post de los procesos de adquisiciones y de la documentación soporte de desembolso. El costo de esta contratación se financiará con los fondos de la contribución del FOMIN según los procedimientos del Banco.

## VI. BENEFICIARIOS Y RIESGOS

### A. Beneficiarios

- 6.1 Los beneficiarios directos del proyecto serán alrededor de 550 pequeños agricultores tradicionales y familias indígenas productoras del sur de Maranhão y el norte de Tocantins. Y dado que este es un proyecto piloto, en la medida de lo posible, más productores se podrán sumar a los beneficios del mismo y/o se podrá replicar la experiencia.
- 6.2 Indirectamente, el proyecto fortalecerá la cadena de valor de FrutaSã, contribuyendo así a su sostenibilidad y favorecerá también el desarrollo de la empresa a través de la alianza estratégica entre ICCO y QUATERNES, que prevé una expansión significativa de las instalaciones productivas de la fábrica, una gerencia calificada y el acceso a la red de distribución de QUATERNES.

### B. Riesgos

- 6.3 Durante la misión de análisis se efectuó un ejercicio de análisis de riesgo en el que participaron la agencia ejecutora (CTI), el FOMIN, ICCO, QUATERNES y las comunidades indígenas.
- 6.4 Los riesgos más importantes que surgieron del análisis mencionado, fueron: (i) los micro y pequeños productores rurales locales, incluyendo los de origen indígena, no se involucren adecuadamente en la cadena de valor de FrutaSã. Este riesgo se mitiga al destinar recursos, actividades y eventos de apoyo específico, así como asistencia técnica para todo el ciclo de la producción (organización colectiva, que requiere aumento de la productividad; mejoras en el uso de los suelos; mejores técnicas de cultivo sostenible; diversificación de la producción; producción regular y con calidad, para acceder a mercados de ventas sofisticados y competitivos); y (ii) poca integración entre las instituciones actuales (CTI, FrutaSã, Wyty-Cate), los nuevos inversionistas en la agroindustria (ICCO, QUATERNES), y las asociaciones locales de pequeños productores. Este riesgo se mitiga con la conformación de un Consejo Consultivo, que incluirá todas las partes involucradas en el programa, y con las actividades relacionadas al desarrollo de la cadena de valor (incluyendo las asociaciones locales de pequeños productores); además, para asegurar su operatividad el proyecto tiene una reserva de recursos para la realización de las reuniones del Consejo y para asesoría jurídica.

## VII. REVISIÓN AMBIENTAL Y SOCIAL

- 7.1 El proyecto no presenta impactos sociales y ambientales negativos, al contrario facilitará el uso sostenible de los recursos naturales así como la preservación de los valores culturales y sociales de las comunidades locales. En efecto, el proyecto apoyará la implantación de un modelo de actuación que permita el desarrollo sostenible de las actividades agrícolas y agro-industriales a través de la integración de las comunidades locales en la cadena de valor de los productos y de la alianza entre empresas y organizaciones de productores que combine viabilidad económica y social con responsabilidad medioambiental. A este fin, el proyecto asegurará: (i) la aplicación de la lista de exclusión de actividades del FOMIN; (ii) que los menores de edad no dejen de ir a la escuela (párr. 2.12); (iii) la capacitación de las familias de productores para mejorar sus capacidades técnicas, la calidad del trabajo y del producto, incluyendo en esto la identificación de las actividades peligrosas para la salud y el bienestar de los menores de



edad, así facilitando que éstos no participen de dichas actividades (párr. 2.6); y (iv) la participación de todos los proveedores a las decisiones de precios y mercado de la empresa FrutaSã (párr.6.4). El ESR calificó este proyecto como categoría C el 22 de junio de 2010.

## ANEXO I - MARCO LÓGICO

### DESAROLLO DE LA CADENA DE FRUTAS NATIVAS DEL CERRADO– MARANHÃO (BR-M1097)

OBJETIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<b>FIN</b>			
El <u>fin</u> del Proyecto es implantar un modelo de actuación que facilite el desarrollo sostenible y la generación de ingresos de las comunidades indígenas y los pequeños productores de fruta nativa de la región del Cerrado.	<p><i>Cuatro años después de terminado el proyecto:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La cadena de la fruta está consolidada y FrutaSã ofrece servicios sostenibles a los beneficiarios integrados de la misma;</li> <li>- FrutaSã aumenta un mínimo de 50% su nivel de venta desde el comienzo del proyecto;</li> <li>-Aumento de los plantíos en un 75%.</li> <li>- Las familias beneficiarias del proyecto aumentan sus ingresos por venta de fruta en un 100% con respecto al comienzo del proyecto en términos reales;- Al menos 15 comunidades (75% de los beneficiarios) integrado en la cadena de FrutaSã . ;</li> <li>- Aumento de al menos 50% de la población rural que participa en las producción de frutas y otros productos rurales;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estadísticas de fuentes nacionales, regionales y municipales;</li> <li>- Evaluación de Impacto del proyecto (condiciones de elegibilidad del FOMIN);</li> <li>- Línea de base establecida al final de la ejecución del proyecto;</li> <li>- Informe Progreso Entidad Ejecutora (CTI);</li> <li>- DAP y los proyectos aprobados;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La situación macro-económica y política se mantienen estables;</li> <li>- El factor climático en las zonas del proyecto no afecta de manera sustancial los niveles de producción.</li> </ul>
<b>PROPÓSITO</b>			
El propósito es aumentar la integración de los pequeños productores en la cadena de valor de frutas nativas y facilitar su sostenibilidad económica y ambiental.	<p><u>Al final de la ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Al menos 5 productos comercialmente viables;</li> <li>- La agroindustria FrutaSã estará operando económicamente sostenible, con una proyección de crecimiento positivo de un mínimo de 10% cada año en el período siguiente.</li> <li>- Al menos 1 producto agrícola replicado en las comunidades que participaron en el proyecto;</li> <li>- Incremento mínimo de 100% en la producción de pulpa de fruta de FrutaSã;</li> <li>- Al menos 5 productos agrícolas comercializado a través de 20 proyectos apoyados por el <i>Fundo Cerrado em Pé</i>;</li> <li>- Al menos 15 asociaciones / grupos integrados a la cadena de producción de FrutaSã;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe sobre el progreso del Proyecto (PSR);</li> <li>- Evaluación de la temporada media y final;</li> <li>- Sistema de Monitoreo de informes;</li> <li>- Estadísticas de fuentes municipales;</li> <li>- = Visitas de inspección, registro de los beneficiarios finales del proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las condiciones de mercado son estables;</li> <li>- Condiciones externas: climáticas favorables para producción, precios de venta con buen margen de rentabilidad en relación al costo de producción, colocación de productos por volumen y en</li> </ul>

## ANEXO I - MARCO LÓGICO

### DESAROLLO DE LA CADENA DE FRUTAS NATIVAS DEL CERRADO– MARANHÃO (BR-M1097)

OBJETIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	- Al menos 500 beneficiarios forman parte (por medio de comités/asociaciones) de la cadena de producción de fruta y otros productos agrícolas.		épocas adecuadas. - La dinámica económica, legislativa y social de Brasil, no afecta negativamente a la integración de las comunidades rurales en la cadena de la producción de frutas y otros productos agrícolas.
<b>COMPONENTES</b>			
<b>Componente 1: Formación de redes y centros de Acopio</b> Este componente tiene como objetivo apoyar la organización de los pequeños productores de frutas y otros productos de subsistencia en redes y de centros de acopio.	<u>A los 12 meses de ejecución:</u> - Al menos 3 centros de acopio en funcionamiento; - 5 asociaciones o grupos organizados;  <u>A los 24 meses de ejecución:</u> - Al menos 6 centros de acopio en funcionamiento; - 10 asociaciones o grupos organizados;  <u>Al final de ejecución:</u> - Al menos 9 centros de acopio en funcionamiento; - Al menos 30 asociaciones o grupos organizados; - Al menos 500 beneficiarios tienen acceso a los centros de acopio; - Al menos 30 asociaciones o grupos de productores mantienen una producción económicamente sostenible;	- Los informes sobre los avances del Proyecto; - Los informes sobre el sistema de seguimiento; - Los informes técnicos de los consultores; - Evaluaciones de los informes intermedios y finales;	- Que los beneficiarios estén predispuestos a desarrollar el sistema agroecológico cumpliendo sus prácticas y normas. - Que los beneficiarios principales estén concentrados en sus zonas de influencia, concordadas por el ejecutor, evitando la dispersión y competitividad negativa entre los beneficiarios finales.
<b>Componente 2: Transferencia de mejores prácticas</b>	<u>A los 12 meses de ejecución:</u> 6 planes de negocios implementados;	- Los informes sobre los avances del Proyecto;	- Las condiciones climatológicas no

## ANEXO I - MARCO LÓGICO

### DESAROLLO DE LA CADENA DE FRUTAS NATIVAS DEL CERRADO– MARANHÃO (BR-M1097)

OBJETIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<b>productivas .</b>  Este componente propone la transferencia de habilidades, conocimientos y tecnologías apropiadas para mejorar la producción agroextractivista de las comunidades beneficiadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementado los sistemas internacionales de control de calidad (incluyendo la ISO<sup>1</sup> y la certificación APPCC<sup>2</sup>, sistema de seguimiento y localización) para la cadena valor, incluidos todos los actores de la cadena.</li> </ul> <p><u>A los 24 meses de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El rendimiento promedio de los productores ha aumentado en un 30% con respecto a línea base;</li> <li>- Se ha aumentado en un 50% el número de hectáreas cultivadas de fruta con respecto a la línea base;</li> <li>- Al menos 10 asociaciones o grupos de productores han aumentado en un 30% sus ventas de fruta nativa;</li> </ul> <p><u>Al final de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Al menos 30 asociaciones o grupos de productores han aumentado en un 50% sus ventas de fruta nativa;</li> <li>- El rendimiento promedio de los productores ha aumentado en un 100% con respecto a línea base;</li> <li>- Se ha aumentado en un 100% el número de hectáreas cultivadas de fruta con respecto a la línea base;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los informes sobre el sistema de seguimiento;</li> <li>- Los informes técnicos de los consultores;</li> <li>- Evaluaciones de los informes intermedios y finales;</li> <li>- Listas de asistencia a los talleres.</li> </ul>	son negativas al nivel que influyan la cultivación; - Que los beneficiarios estén predispuestos a desarrollar el sistema agroecológico cumpliendo sus prácticas y normas;
<b>Componente 3: Fortalecimiento de la comercialización, innovación, diversificación de</b>	<p><u>A los 12 meses de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El fondo para los proyectos pequeños de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los informes sobre los avances del Proyecto;</li> </ul>	- Existe suficiente demanda

<sup>1</sup> [Organización Internacional para la Estandarización](#)

<sup>2</sup> Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (APPCC) es un proceso sistemático preventivo para garantizar la [seguridad alimentaria](#), de forma lógica y objetiva.

## ANEXO I - MARCO LÓGICO

### DESAROLLO DE LA CADENA DE FRUTAS NATIVAS DEL CERRADO– MARANHÃO (BR-M1097)

OBJETIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p><b>productos y desarrollo de la marca</b></p> <p>Este componente del proyecto tiene como objetivo fomentar la diversificación de los productos oriundos de las actividades de la región del Cerrado, fortalecer la comercialización del Cerrado y desarrollar una marca de productos de la actividad productora de frutas y otros productos que mejora el bioma y sus poblaciones, además de explorar las posibilidades de la certificación de estos productos.</p>	<p><u>diversificación implementado:</u></p> <p><u>- 5 asociaciones tienen el acceso a crédito;</u></p> <p><u>Se ha aumentado el proceso productivo de la agroindustria FrutaSa con 25%;</u></p> <p><u>A los 24 meses de ejecución:</u></p> <p>- Una marca desarrollada y establecida ‘Frutas do Cerrado’;</p> <p>- Al menos 4 asociaciones o grupos de productores han desarrollado productos orgánicos para la comercialización;</p> <p>Se ha aumentado el proceso productivo de la agroindustria FrutaSa con 50%;</p> <p><u>Al final de ejecución:</u></p> <p><u>- Al menos 10 asociaciones o grupos de productores han desarrollado productos orgánicos para la comercialización;</u></p> <p><u>- Al menos 15 proyectos de diversificación en ejecución por el Fondo;</u></p> <p><u>- Se ha aumentado el proceso productivo de la agroindustria FrutaSa con 100%;</u></p> <p><u>- Incremento del 100% de las comunidades con acceso al Programa de Adquisición de Alimentos - PMA / CONAB</u></p>	<p>- Los informes sobre el sistema de seguimiento;</p> <p>- Los informes técnicos de los consultores;</p> <p>- Evaluaciones de los informes intermedios y finales;</p>	<p>internacional;</p> <p>- La calidad y cantidad del producto producido en relación a la demanda mundial;</p> <p>- Conformidad en compra de productos por parte la agroindustria FrutaSã. Acuerdo de los de los pequeños productores sobre precios y volúmenes;</p>

## ANEXO I - MARCO LÓGICO

### DESAROLLO DE LA CADENA DE FRUTAS NATIVAS DEL CERRADO– MARANHÃO (BR-M1097)

OBJETIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p><b>Componente 4: Monitoreo, lecciones aprendidas y difusión.</b></p> <p>Este componente tiene por objeto aplicar un sistema de seguimiento, la sistematización de la experiencia y las lecciones aprendidas y difusión de los resultados del proyecto en experiencias similares.</p>	<p><u>A los 6 meses de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Línea de base definida e sistema de monitoreo implantado;</li> </ul> <p><u>A los 12 meses de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informaciones sobre las actividades do proyecto e sus resultados divulgados en medios de comunicación y website;</li> <li>- Sistema de monitoreo funcionando adecuadamente;</li> </ul> <p><u>A los 24 meses de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de monitoreo sigue funcionando adecuadamente;</li> </ul> <p><u>Al final de la ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Al menos dos reuniones entre redes en el Cerrado y la Amazonia (sociedad civil);</li> <li>- Participación del gobierno en el seminario final;</li> <li>- Un documento sobre la sistematización de la experiencia desarrollada y difundida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los informes sobre los avances del Proyecto;</li> <li>- Los informes sobre el sistema de seguimiento;</li> <li>- Los informes técnicos de los consultores;</li> <li>- Evaluaciones de los informes intermedios y finales;</li> <li>- Informes de los eventos organizados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hay interés de las instituciones competentes para conocer los resultados del proyecto.</li> <li>- El proyecto genera resultados positivos;</li> <li>- Existen suficientes actores e instituciones vinculados a la cadena del emprendimiento interesados en conocer los resultados del proyecto.</li> </ul>
<b>ACTIVIDADES</b>			
<p><b>Componente 1: Formación de redes y centros de acopio</b></p> <p>1.1. Diagnóstico del potencial productivo y de la demanda de asistencia técnica;</p> <p>1.2. Estructuración de los centros de acopio;</p> <p>1.3. Asistencia técnica en las comunidades involucradas y red de productores;</p>	<p><u>A los 12 mese de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un diagnostico de segmentación de la oferta de frutas y de la demanda de asistencia técnica.</li> <li>- Al menos tres centros de acopio establecidos y funcionando;</li> <li>- Al menos 5 asociaciones de grupos organizados;</li> </ul> <p><u>A los 24 meses de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Al menos seis centros de acopio establecidos y funcionando.</li> <li>- Al menos 10 asociaciones de grupos organizados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los informes sobre los avances del Proyecto;</li> <li>- Los informes sobre el sistema de seguimiento;</li> <li>- Los informes técnicos de los consultores;</li> <li>- Evaluaciones de los informes intermedios y finales;</li> <li>- Banco de datos sobre la constitución de la red</li> </ul>	

## ANEXO I - MARCO LÓGICO

### DESAROLLO DE LA CADENA DE FRUTAS NATIVAS DEL CERRADO– MARANHÃO (BR-M1097)

OBJETIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
1.4. Apoyar la organización de las Redes de Productores.	<u>Al final de la ejecución de ejecución:</u> - Una red de productores estructurada y en funcionamiento; <u>- Al menos 500 beneficiarios tienen acceso a los centros de acopio:</u> - Al menos 30 asociaciones o grupos de productores mantienen una producción económicamente sostenible;		

## ANEXO I - MARCO LÓGICO

### DESAROLLO DE LA CADENA DE FRUTAS NATIVAS DEL CERRADO– MARANHÃO (BR-M1097)

OBJETIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p><b>Componente 2: Transferencia de mejoras prácticas de producción.</b></p> <p>2.1. Asistencia técnica para la mejoría y normalización de la Producción e introducir nuevas tecnologías y practicas;</p> <p>2.2. Diagnóstico para identificar los problemas tecnológicos y sus soluciones;</p> <p>2.3. Monitoreo de la producción;</p> <p>2.4. Asesorías sobre las prácticas comerciales a FrutaSã;</p> <p>2.5. La mejora de la gestión de FRUTASÃ y de su vinculación con los proveedores, a través del financiamiento parcial de su gerente</p>	<p><u>A los 12 meses de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Al menos 2 talleres adicionales de gestión de la producción agrícola realizados;</li> <li>- Al menos 5 Planes de Gestión de la Producción agrícola elaborados;</li> <li>- Al menos 3 Planes de Negocio desarrollados para apoyar los centros de acopio;</li> <li>- Al menos 10 diversas plantaciones realizadas;</li> <li>- Al menos 10 zonas de alta densidad de producción alcanzados;</li> <li>- Al menos 15-20 productores agrícolas seleccionados por sus comunidades y en el proceso educativo;</li> </ul> <p><u>A los 24 meses de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Al menos 4 talleres adicionales de gestión de la producción agrícola realizados.;</li> <li>- Al menos 10 Planes de Gestión de la Producción agrícola elaborados;</li> <li>- Seis Planes de Negocio desarrollados para apoyar los centros de acopio;</li> <li>- 25% de aumento en la producción en 10 asociaciones o grupos;</li> <li>- Al menos 25 diversas plantaciones realizadas;</li> <li>- Al menos 25 zonas de alta densidad de producción alcanzados;</li> <li>- Al menos 25-30 productores agrícolas seleccionados por sus comunidades y en el proceso educativo;</li> </ul> <p><u>Al final de la ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de seguimiento, normalización y trazabilidad de producción aplicado;</li> <li>- 6 Planes de Negocio de centros de apoyo diseñados e implementados;</li> <li>- 10 asociaciones o grupos con un incremento del 50% de la producción en unidades agrícolas;</li> <li>- 5 asociaciones con el acceso al crédito;</li> <li>- 10% de aumento en el ahorro de los beneficiarios;</li> <li>- Mejorar la calidad de los productos ofrecidos por las comunidades de beneficiarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los informes sobre los avances del Proyecto;</li> <li>- Los informes sobre el sistema de seguimiento;</li> <li>- Los informes técnicos de los consultores;</li> <li>- Evaluaciones de los informes intermedios y finales;</li> </ul>	



## ANEXO I - MARCO LÓGICO

### DESAROLLO DE LA CADENA DE FRUTAS NATIVAS DEL CERRADO– MARANHÃO (BR-M1097)

OBJETIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p><b>Componente 3: Fortalecimiento de la comercialización, innovación, diversificación de productos y desarrollo de la marca</b></p> <p>3.1. Estructuración de un Fondo Competitivo para pequeños proyectos de incentivo a la innovación y apertura de nuevos mercados;</p> <p>3.2. Fortalecimiento de la Comercialización;</p> <p>3.3. Integración Gerencial y Comercial.</p>	<p>A los 12 meses de ejecución:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un Fondo ha sido estructurado y desarrollado para financiar pequeños proyectos de diversificación agrícola.</li> <li>- Al menos 10 pequeños proyectos de diversificación están siendo desarrollados.</li> </ul> <p><u>A los 24 meses de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Al menos ocho pequeños proyectos aprobados.</li> </ul> <p>Al menos cuatro normas de divulgación y difusión.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un Fondo constituido para financiar pequeños proyectos de diversificación agrícola.</li> <li>- Un diagnóstico para verificación de posibilidades de certificadores: orgánica, HACCP y el comercio justo realizado.</li> </ul> <p><u>Al final de la ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Marca desarrollada.</li> <li>- Campaña publicitaria diseñada e implementada.;</li> <li>- Diversificación de al menos dos productos producidos en las comunidades apoyadas por el proyecto.</li> <li>- Al menos 15 pequeños proyectos en ejecución.</li> <li>- Al menos un partnership/financiador para campaña</li> <li>- Al menos 12 de los pequeños proyectos cuentan con acceso de al programa nacional de Adquisición de Alimentos;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los informes sobre los avances del Proyecto;</li> <li>- Los informes sobre el sistema de seguimiento;</li> <li>- Los informes técnicos de los consultores;</li> <li>- Evaluaciones de los informes intermedios y finales;</li> </ul>	

## ANEXO I - MARCO LÓGICO

### DESAROLLO DE LA CADENA DE FRUTAS NATIVAS DEL CERRADO– MARANHÃO (BR-M1097)

OBJETIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<b>Componente 4: Monitoreo, lecciones aprendidas y difusión.</b>  4.1. Sistema de Monitoreo;  4.2. Sistematización, Validación y Difusión de la experiencia.	<u>A los 6 meses de ejecución:</u> - Línea de base definida y sistema de monitoreo implantado.  <u>A los 12 meses de ejecución:</u> - Al menos 5 acciones de la técnica y los beneficiarios del proyecto en eventos sobre temas relacionados;  <u>A los 24 meses de ejecución:</u> - Información sobre las actividades del proyecto y sus resultados publicados en los medios de comunicación y página web; - Evaluación de lugar intermedio; - Al menos 10 acciones de la técnica y los beneficiarios del proyecto en eventos sobre temas relacionados;  <u>Al final de la ejecución:</u> - Distribución Seminario final del proyecto terminado;	- Los informes sobre los avances del Proyecto; - Los informes sobre el sistema de seguimiento; - Los informes técnicos de los consultores; - Evaluaciones de los informes intermedios y finales;	

COMPONENTES		TOTAL USD	RECURSOS FOMIN		RECURSOS CONTRAPARTIDA	
			USD	(%)	USD	(%)
<b>Componente I: Formación de Redes y centros de Apoyo</b>		<b>476,650</b>	<b>293,800</b>	<b>61.6%</b>	<b>182,850</b>	<b>38.4%</b>
	Actividad 1.1: Diagnóstico del Potencial Productivo y de la demanda de asistencia técnica	32,000	32,000	100%	0	0.0%
	Actividad 1.2: Estructuración de los Centros de Apoyo	168,350	18,500	11.0%	149,850	89.0%
	Actividad 1.3: Asistencia Técnica	110,250	110,250	100.0%	0	0.0%
	Actividad 1.4: Rede de Productores	166,050	133,050	80.1%	33,000	19.9%
<b>Componente II: Transferencias de Mejores Prácticas de Producción</b>		<b>729,125</b>	<b>481,625</b>	<b>66.1%</b>	<b>247,500</b>	<b>33.9%</b>
	Actividad 2.1: Mejoría y Normalización de la Producción	523,375	315,875	60.4%	207,500	39.6%
	Actividad 2.2: Monitoreo de la Producción	205,750	165,750	80.6%	40,000	19.4%
<b>Componente III: Fortalecimiento de la Comercialización, Innovación y diversificación de productos</b>		<b>1,116,875</b>	<b>164,875</b>	<b>14.8%</b>	<b>952,000</b>	<b>85.2%</b>
	Actividad 3.1: Estructuración de un Fondo Competitivo para Pequeños Proyectos de Incentivo a la Innovación y apertura de nuevos mercados	287,500	8,000	2.8%	279,500	97.2%
	Actividad 3.2: Fortalecimiento de la Comercialización	46,875	46,875	100.0%	0	0.0%
	Actividad 3.3: Integración Gerencial y Comercial	782,500	110,000	14.1%	672,500	85.9%
<b>Componente IV: Monitoreo, Lecciones Aprendidas y Difusión</b>		<b>295,125</b>	<b>164,125</b>	<b>55.6%</b>	<b>131,000</b>	<b>44.4%</b>
	Actividad 4.1: Sistema de Monitoreo	218,250	102,250	46.8%	116,000	53.2%
	Actividad 4.2: Sistematización, Validación y Difusión de la experiencia	76,875	61,875	80.5%	15,000	19.5%
<b>Administración y Coordinación del Proyecto</b>		<b>579,750</b>	<b>250,000</b>	<b>43.1%</b>	<b>329,750</b>	<b>56.9%</b>
<b>Evaluaciones - Intermedia y Final</b>		<b>28,000</b>	<b>28,000</b>	<b>100.0%</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>
<b>Auditorías</b>		<b>48,000</b>	<b>48,000</b>	<b>100.0%</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>
<b>Imprevistos</b>		<b>87,846</b>	<b>62,075</b>	<b>70.7%</b>	<b>25,771</b>	<b>29.3%</b>
<b>SUB-TOTAL</b>		<b>3,361,371</b>	<b>1,492,500</b>	<b>44.4%</b>	<b>1,868,871</b>	<b>55.6%</b>
<b>Cuenta de Evaluación de Impacto</b>		<b>7,500</b>	<b>7,500</b>	<b>100.0%</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>
<b>TOTAL</b>		<b>3,368,871</b>	<b>1,500,000</b>		<b>1,868,871</b>	