

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

COLOMBIA

**FORTALECIMIENTO COMERCIAL Y AGROINDUSTRIAL DE
GRUPOS DE PRODUCTORES DE DESARROLLO ALTERNATIVO
(CO-M1025)**

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de Proyecto integrado por: Bibiana Vásquez (MIF/OPS, Jefe de Equipo), Fernando Balcázar (COF/CCO), Oscar Farfán (MIF/DEU), y Bernadete Buchsbaum (LEG/OPR3).

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	1
II. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	2
A. El concepto de desarrollo alternativo.....	2
B. Avances a la fecha: productos de paz	2
C. Problemática: “Mayor productividad y acceso a la transformación y comercialización de productos agroindustriales”	3
D. Complementariedad con otros proyectos del Banco.....	3
E. Justificación del proyecto	3
III. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	4
A. Objetivos.....	4
B. Componentes	4
Componente I: Fortalecimiento de 10 grupos de productores agroindustriales con potencial comercial (FOMIN: US\$ 294.000 y Contraparte: US\$158.000).....	4
Componente II: Asistencia técnica para adecuar la oferta (FOMIN: US\$478.000 y Contraparte: US\$438.000).....	4
Componente III: Plataforma logística y comercial Bogotá (FOMIN: US\$165.000 y Contraparte: US\$432.200).....	5
Componente IV: Unidad de comercialización internacional (FOMIN: US\$255.000 y Contraparte: US\$200.000).....	6
Componente V: Diseminación del modelo y sus resultados (FOMIN: US\$39.000 y Contraparte: US\$29.000).....	6
IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO	7
V. ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN.....	7
VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	9
VII. BENEFICIOS Y RIESGOS	10
VIII. IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL	10

ANEXOS

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Presupuesto Detallado

APÉNDICES

Proyecto de Resolución

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS DEL FOMIN

ANEXO III	Reglamento operativo del proyecto
ANEXO IV	Plan de adquisiciones
PPMR del proyecto	

SIGLAS Y ABREVIATURAS

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CESI	Comité de Impacto Ambiental y Social
DA	Desarrollo Alternativo
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
FPP	Fundación Productos de Paz
ONG	Organizaciones No Gubernamentales
MIPYMES	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
RO	Reglamento Operativo
UE	Unidad Ejecutora del Proyecto
UNODC	Oficina de Naciones Unidas contra el Delito y la Droga

FORTALECIMIENTO COMERCIAL Y AGROINDUSTRIAL DE GRUPOS DE PRODUCTORES DE DESARROLLO ALTERNATIVO (CO-M1025)

I. RESUMEN EJECUTIVO

Organismo Ejecutor:	La Organización de las Naciones Unidas, a través de UNODC - Oficina de Naciones Unidas contra el Delito y la Droga		
Beneficiarios:	Los beneficiarios directos e inmediatos de este programa serán los alrededor de 3000 productores en las zonas de riesgo con interés en trabajar de forma asociativa y que ya conforman las asociaciones de la Fundación Productos de Paz.		
Financiamiento:	FOMIN (no reembolsable):	US\$1.430.000	(50%)
	Contraparte Local:	<u>US\$1.430.000</u>	<u>(50%)</u>
	Total:	US\$2.860.000	(100%)
Objetivos:	El fin del proyecto es contribuir a mejorar la competitividad de los grupos de micro, pequeños y medianos productores rurales de Colombia. El propósito es implementar un modelo de comercialización sostenible para 10 grupos de productores agroindustriales de productos de desarrollo alternativo (DA). El proyecto combina la estrategia de DA y le añade un mecanismo de internacionalización de productores rurales que ha sido exitoso en un proyecto FOMIN en ejecución en Uruguay. Se estructura en cinco componentes: (i) fortalecimiento de 10 grupos de productores agroindustriales con potencial comercial; (ii) asistencia técnica para adecuar la oferta; (iii) plataforma logística comercial Bogotá; (iv) unidad de comercialización internacional; y (v) diseminación del modelo y sus resultados.		
Calendario de Ejecución:	Ejecución:	36	Meses
	Desembolso:	42	Meses
Condiciones Contractuales Especiales:	Serán condiciones previas al primer desembolso que: (i) se haya seleccionado el director del proyecto; (ii) el Reglamento Operativo se encuentre vigente; (iii) se haya constituido el Consejo Consultivo; (iv) haya sido presentado al Banco el Plan de Ejecución General del proyecto para su aprobación; y (v) se haya establecido un convenio de colaboración entre Naciones Unidas, a través de UNODC y la Fundación Productos de Paz para la ejecución del proyecto.		
Excepciones a las Políticas del Banco:	Ninguna		
Revisión social y ambiental:	El Comité de Impacto Ambiental y Social (CESI) revisó el abstracto del proyecto en la sesión CESI 02-07, 19 de enero, 2007. Recomendó establecer una estrategia general para el cumplimiento de normas ambientales. Dentro de la estrategia del Desarrollo Alternativo en la que se enmarca el proyecto, se considera la aplicación de prácticas medioambientalmente aceptables (§ 2.3.i, iii y iv). Los potenciales impactos directos e indirectos negativos serán identificados y mitigados: (i) a nivel de los Planes de Acción para los grupos (§ 3.3); (ii) en la capacitación que se ofrece en el componente II (§ 3.5.ii y 3.5.vii); (iii) y a partir de las evaluaciones específicas (§ 6.2.v y 6.3.iii).		
Coordinación con otros donantes:	Este proyecto busca complementar las actividades que viene adelantando Naciones Unidas en el país (ver § 2.2).		

II. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

A. El concepto de desarrollo alternativo

- 2.1 En Colombia hay aproximadamente 100.000 familias dedicadas al cultivo de coca. Si bien se ha alcanzado una reducción del 51% de hectáreas desde el año 2000, aún se generan nuevos cultivos cada año. La Asamblea General de las Naciones Unidas, reconoció como causas del problema de los cultivos ilícitos en la Región Andina: la pobreza, el aislamiento y la falta de oportunidades de acceso a mercados y opciones de comercialización de los productos lícitos en las zonas rurales.
- 2.2 Desde 1996, se estima que los Proyectos de la Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) en Desarrollo Alternativo (DA) han prevenido la instalación de más de 50.000 hectáreas, con beneficios para alrededor de 10.000 familias campesinas con alternativas como ganadería de doble propósito, forestería, y cultivos tradicionales como café, fríjol, cacao, plátano, frutas, palmitos y caña de azúcar. El modelo de DA fue concebido originalmente por el Sistema de Naciones Unidas y fue ampliándose gradualmente, no solo limitándose a la introducción de nuevos cultivos, sino incluyendo la transformación de la producción y su comercialización a través de cooperativas de campesinos o asociaciones de productores, y alianzas con el sector privado.
- 2.3 El DA es estrategia fundamental para prevenir y contrarrestar los efectos devastadores que tienen los cultivos ilícitos sobre comunidades rurales localizadas generalmente en territorios ambientalmente muy frágiles, aislados de los principales centros urbanos. Los aspectos generales hacia los que se orientan las acciones de DA son: (i) adecuación de la infraestructura productiva local y transferencia de tecnologías apropiadas de producción; (ii) consolidación de los canales de transformación y comercialización comunitaria, que garanticen la articulación al mercado para los productores; (iii) liberación de áreas para conservación y reforestación atendiendo a los lineamientos emitidos por las autoridades ambientales; y (iv) capacitación, acompañamiento, fortalecimiento social y transferencia de tecnología para el manejo y protección de bosques.

B. Avances a la fecha: productos de paz

- 2.4 Además del apoyo productivo a los pequeños productores, y como complemento en la comercialización, UNODC ha trabajado conjuntamente con dos cadenas de supermercados, Carrefour y CAFAM, y la Vicepresidencia de la República promoviendo la agrupación de las organizaciones de DA en una red nacional de organizaciones, bajo el lema *Productos de Paz*. UNODC además negoció ya varios acuerdos comerciales con multinacionales y empresas del comercio justo como Carrefour, Éxito-Casino, Andines, Fair Trade, entre otros, para la venta local y/o la exportación de palmitos y frijoles del departamento del Putumayo, bananos y plátanos del Meta, tomates de mesa de Nariño, frijoles rojos en el sur de Bolívar, café del Cauca, quesos y yogures con frutas amazónicas del Guaviare, miel y café de la Sierra Nevada de Santa Marta, textiles del Valle del Cauca y otros productos de DA. Todos estos acuerdos están en etapa incipiente. Inicialmente se han establecido centros de acopio de productos en lugares centralizados, habiéndose creado cadenas productivas que ayudan a asegurar el cumplimiento de pedidos por volumen, que aún deben consolidarse. Asimismo, algunas empresas ya han

comenzado a agregar valor a los productos, también haciendo acopio en ciertas ciudades. Es necesario dar un segundo paso para organizar, congregar y proyectar estos productos a una mayor escala a nivel nacional e internacional.

C. Problemática: “Mayor productividad y acceso a la transformación y comercialización de productos agroindustriales”

- 2.5 Si bien las asociaciones indígenas y campesinas que participan del modelo de DA reciben apoyo técnico en la producción, se detecta que aún pueden mejorar la productividad de sus cultivos, y sus estándares de calidad e inocuidad para los procesos de recepción, almacenamiento, elaboración, envase, empaque y transporte. También es necesario incorporar esquemas de transformación y valor agregado para avanzar hacia los mercados finales y obtener mayores ingresos. Uno de los problemas frecuentes es que si bien los supermercados ya ofrecen Productos de Paz, es normal encontrar desabastecimiento de los mismos, por no saber como enfrentar una logística adecuada y por no tener atención de los productos en las bocas de venta. Por otra parte, debe apoyarse la creación y fortalecimiento de las organizaciones rurales, por ser esta la mejor estrategia para construir un proceso sostenible de desarrollo alternativo y regional.

D. Complementariedad con otros proyectos del Banco.

- 2.6 **Estrategia del Banco y coordinación con otras entidades.** Este proyecto contribuye directamente a atender una de las problemáticas más relevantes del país, particularmente en zonas rurales. El Banco financió, entre 1997 y 2005, una operación de préstamo para Colombia (PLANTE) orientada a apoyar el restablecimiento del desarrollo productivo y social en áreas de erradicación de cultivos ilícitos. Esta operación ejecutó US\$40 millones del préstamo y US\$31 millones de contrapartida y logró la construcción de capital social en las zonas del programa y diseñó instrumentos de intervención para promover la creación de empresas y de organizaciones productivas.
- 2.7 Las principales dificultades de este proyecto se derivaron de la poca participación de los beneficiarios en todas las etapas del proyecto. Este proyecto atiende este punto al plantear un esquema que asigna mayor participación a los grupos de productores que a los consultores en la definición y diseño de los planes de negocios. Otra lección del proyecto PLANTE tiene que ver con la importancia de asegurar que los beneficiarios paguen por los servicios que reciben, lo cuál es una práctica de los proyectos FOMIN. Finalmente, es importante involucrar a las autoridades territoriales (municipios, resguardos indígenas, gobernaciones departamentales, etc.) tanto en la definición de la estrategia de intervención como en el acompañamiento a los proyectos de desarrollo social y empresarial. Este proyecto bajo el modelo de DA ya considera la participación de los entes locales.

E. Justificación del proyecto

- 2.8 Este proyecto busca fortalecer el modelo de DA iniciado por Naciones Unidas, a través de UNODC, mediante estrategias de fortalecimiento de grupos de productores y desarrollando una plataforma logística y de comercialización que será compartido por los grupos de productores participantes. Será el equivalente de un departamento comercial en una gran empresa que pertenecerá a la Fundación

Productos de Paz. Se ha demostrado que comunidades ubicadas en zonas de conflicto, aisladas y con cultivos ilícitos pueden convertirse en proveedores sostenibles de cadenas de supermercados, o de grupos empresariales en las grandes ciudades colombianas o el exterior. En el año 2005, la compra de los productos de DA ha generado más de US\$6 millones para un grupo de 10.000 productores. Se espera aumentar este valor a US\$20 millones para el tercer año del proyecto, mediante la incorporación de nuevos productores y de valor agregado en la producción.

- 2.9 Por último, el proyecto permitirá acumular conocimientos y metodologías del proceso mismo de implantación de este nuevo sistema, permitiendo posteriormente poderlo replicar en otros países de la Región con problemáticas similares.

III. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

A. Objetivos

- 3.1 El fin del proyecto es contribuir a mejorar la competitividad de los grupos de micro, pequeños y medianos productores rurales de Colombia. El propósito es implementar un modelo de comercialización sostenible para 10 grupos de productores agroindustriales de productos de desarrollo alternativo.

B. Componentes

Componente I: Fortalecimiento de 10 grupos de productores agroindustriales con potencial comercial (FOMIN: US\$ 294.000 y Contraparte: US\$ 158.000)

- 3.2 El propósito de este componente es capitalizar los esfuerzos ya realizados por otros programas y por la propia UNODC, fundamentalmente asistiendo a 10 grupos de productores ya formados, con potencial comercial local y exportador, con 300 integrantes por grupo en promedio. Bajo este componente se financiarán actividades de asistencia técnica y capacitación para los 10 grupos de productores dirigidas a: (i) constituir y capacitar al equipo gerencial de proyecto; (ii) elaborar estudios de línea de base; (iii) capacitar a al menos 10 facilitadores y 80 agentes de cambio de los grupos incluyendo funcionarios de gobiernos locales (gobernaciones y municipios) y los empresarios formadores de opinión, en 4 regiones (Costa Atlántica, Centro, Pacífico y Amazonia); y (iv) generar planes de acción.
- 3.3 Los resultados de este componente para cada grupo de MIPYMES rurales serán los siguientes: (i) línea de base realizada; (ii) un reglamento de funcionamiento y un plan de acción grupal que tenga en cuenta consideraciones ambientales y sociales; y (iii) evaluaciones anuales de sus actividades. Se habrán capacitado también a al menos 10 facilitadores y a 80 técnicos sectoriales de las entidades de apoyo y a los integrantes de la Unidad ejecutora en temas de integración productiva orientada a la comercialización.

Componente II: Asistencia técnica para adecuar la oferta (FOMIN: US\$478.000 y Contraparte: US\$438.000)

- 3.4 Este componente se propone apoyar el trabajo conjunto de los grupos de productores, unificar criterios productivos, generar unidad de empaque, criterios de

clasificación de calidades comunes, y lograr la certificación de calidad cuando el mercado internacional así lo requiera.

- 3.5 Las actividades bajo este componente variarán para los diferentes grupos de empresas. No obstante, se han identificado las siguientes actividades de capacitación y asistencia técnica especializada: (i) asistencia técnica a 10 grupos de empresas para implementar planes de comercialización en el mercado doméstico y planes de exportación; (ii) asistencia técnica en calidad, seguridad alimentaria, haccp, eurep gap, iso o producción responsable, incluyendo manual de Buenas Prácticas Agrícolas; (iii) manuales de buenas prácticas de manufactura cuando corresponda; (iv) asistencia técnica productiva; (v) análisis de subproductos, ensayos de calidad, pruebas, validaciones, certificaciones de manejo y otros; (vi) asistencia técnica en transformación; y (vii) talleres de capacitación y asistencia en normas medio ambientales y de seguridad laboral.
- 3.6 Como resultados se espera que cada uno de los 10 grupos de MYPIMES rurales: (i) realicen acciones de adecuación y conjunción de la oferta comercializable; (ii) cuenten con oferta comercial tanto para el mercado interno como para la exportación; (iii) el 100% cumpla con las normas medio ambientales y de seguridad laboral aplicables en el país; y (iv) cuenten con manuales de buenas prácticas agrícolas y buenas prácticas de manufactura.

Componente III: Plataforma logística y comercial Bogotá (FOMIN: US\$165.000 y Contraparte: US\$432.200)

- 3.7 Bajo este componente se financiarán el mejoramiento de las condiciones de comercialización de los productos de DA en los canales de comercialización locales. Se creará un centro de distribución como lugar de consolidación de la oferta y de los embarques de exportación que se generarán a partir del componente siguiente. Se financia la creación de una unidad denominada “Plataforma Logística y Comercial Bogotá”, con la finalidad de acopiar los productos y distribuirlos adecuadamente en función de las ventas que se pacten y que se efectuarán desde la propia unidad.
- 3.8 En este componente se incluye: (i) un plan de comunicación a nivel de mercado local, con afiches, catálogos, publicidad estática y un mensaje institucional, cuya finalidad es posicionar mejor los productos de paz en el mercado colombiano, que hoy no los reconoce; y (ii) dos encuestas para el reconocimiento de la marca “Productos de Paz” la que tendrá como universo a todos los consumidores. La FPP aportará el local para el montaje de esta plataforma comercial en Bogotá, con su respectiva infraestructura. Como condición para el aporte del FOMIN de este componente debe haberse apropiado dicho local.
- 3.9 Los resultados esperados de este componente son: (i) la constitución de una plataforma logística y comercial en Bogotá que facture US\$2 millones el primer año, US\$5 millones el segundo año y US\$10 millones el tercer año; (ii) el posicionamiento de la marca “Productos de Paz” y la propia Fundación; (iii) una campaña de comunicación con personalidades destacadas que actúen como formadores de opinión del DA, fortaleciendo la marca “Productos de Paz”; y (iv) sostenibilidad en la logística y comercialización, y difusión de las buenas prácticas y la trazabilidad, para dar mayor seguridad a los consumidores.

Componente IV: Unidad de comercialización internacional (FOMIN: US\$255.000 y Contraparte: US\$200.000)

- 3.10 Las actividades bajo este componente se dirigen a establecer una estrategia de comercialización de los productos de los grupos de productores, a partir del apoyo de especialistas en inteligencia de mercados y comercio exterior. La base de esta área del proyecto es realizar búsquedas sistemáticas de operaciones comerciales, para ofrecer a cada grupo y tipo de producto un menú de alternativas, que les permita tomar decisiones de comercialización, con un retorno más justo y equitativo que el que reciben hoy en día. Será complementaria a la labor que realiza el Ministerio de Comercio Exterior a través de PROEXPORT con empresarios de mayor tamaño y buscará la complementariedad y apoyo para los productos que tengan programas de apoyo del mismo.
- 3.11 Se prevé apoyar a cada grupo a través de: (i) 3 planes de exportación; (ii) implementación de herramientas de comunicación para la promoción de los 10 grupos (todos los grupos desarrollarán cartas de presentación, catálogos institucionales y de productos, muestras demo videos o catálogos electrónicos, listas de precios específicas por mercado, EXW, FOB, C&F, CIF, DDP); (iii) asistencia en promoción comercial para la venta de productos a compradores externos; (iv) foros de capacitación en comercio exterior a los representantes de los grupos de MIPYME; (v) acciones de promoción internacional en el exterior, que incluye misiones comerciales, participación en ferias, prospección de mercados, *show rooms*, y degustaciones; (vi) compra de equipamiento para la unidad comercial de la UE; y (vii) suscripciones a publicaciones especializadas y bases de datos de interés para los grupos y los mercados de sus productos.
- 3.12 Como resultado de este componente se espera que el proyecto registre exportaciones en los grupos apoyados por: US\$2 millones el primer año, US\$5 millones el segundo año y US\$10 millones al tercer año. Para lograrlo, será necesario que: (i) 10 grupos de empresas dispongan de planes de exportación de sus productos para al menos 6 mercados (3 de alta prioridad y 3 de mediano plazo el primero año); (ii) 10 grupos de empresas cuenten con una mezcla de herramientas de comunicación de la oferta en 3 idiomas; (iii) se haya implementado en la Unidad Ejecutora un sistema de capacitación y actualización permanente sobre internacionalización de empresas; y (iv) se cree y consolide un equipo de gestión comercial, que ningún grupo individualmente podría contratar, pero que generando economías de escala, pueda ser sostenible.

Componente V: Diseminación del modelo y sus resultados (FOMIN: US\$39.000 y Contraparte: US\$29.000)

- 3.13 Este componente prevé la difusión del modelo de comercialización adoptado y sus resultados a otros sectores productivos en Colombia. Igualmente prevé la implantación en la UE de un sistema de control de gestión para el proyecto.
- 3.14 Se prevé la contratación de las siguientes consultorías y materiales: (i) el diseño y preparación del material de difusión del proyecto; (ii) la puesta en marcha del sistema de control de gestión y seguimiento del proyecto; (iii) seminarios regionales de difusión del programa a nivel nacional; y (iv) un evento de cobertura nacional al término del programa para difundir sus resultados, lecciones aprendidas

y la presentación proyecciones del plan de replicabilidad para 1.000 productores adicionales.

- 3.15 Como resultado de este componente; (i) la Unidad Ejecutora del proyecto contará con un sistema de control de gestión desde el inicio, como soporte para el seguimiento del proyecto; (ii) se diseñará y producirá material de difusión, impreso, multimedia; y (iii) otras entidades de apoyo al sector MIPYME conocerán el modelo probado en el proyecto y se espera que estén dispuestas a aplicarlo en otros sectores productivos.

IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 4.1 El presupuesto total del Proyecto es de US\$2.860.000, de los cuales US\$1.430.000 (50%) serán aportados por el FOMIN y US\$1.430.000 (50%) provendrán de la contrapartida a ser aportada por Naciones Unidas, a través de UNODC y las instituciones de apoyo locales. El 50% de este aporte será en efectivo. El Banco establecerá un fondo rotatorio del 10% de la contribución del FOMIN.

Concepto	Aporte FOMIN	Contraparte			TOTAL	%
		Efectivo	Especie	Total		
Comp. I Fortalecimiento de grupos de productores agroind.	294.000	100.000	58.000	158.000	452.000	15,6%
Comp. II Asistencia técnica para adecuar la oferta	478.000	174.000	264.000	438.000	916.000	31,6%
Comp. III Plataforma logística y comercial Bogotá	165.000	189.200	243.000	432.200	597.200	20,6%
Comp. IV Unidad de comercialización internacional	255.000	200.000	-	200.000	455.000	15,7%
Comp. V Diseminación del modelo y sus resultados	39.000	16.000	13.000	29.000	68.000	2,3%
Comp. VI Unidad ejecutora	108.000	36.000	136.800	172.800	280.800	9,7%
Auditoría	20.000	-	-	-	20.000	0,7%
Evaluación intermedia y final	20.000	-	-	-	20.000	0,7%
Evaluación de Impacto	7.150	-	-	-	7.150	0,3%
Imprevistos	43.850	-	-	-	43.850	1,5%
TOTAL	1.430.000	715.200	714.800	1.430.000	2.860.000	100,0%
	50,0%	25%	25%			

- 4.2 **Sostenibilidad del proyecto.** La sostenibilidad del proyecto se dará a dos niveles: (i) el de la FPP y por tanto sus productores asociados, que mediante la comercialización tanto local como internacional recuperarán costos mediante un *ad valorem* del 3% sobre el valor de facturación local o sobre el valor FOB de exportación; y (ii) el modelo animará a las entidades locales y regionales a aportar recursos para fomentar la vinculación de un mayor número de productores como medida preventiva en las zonas de riesgo.

V. ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN

- 5.1 **Organismo Ejecutor (OE).** La entidad ejecutora del proyecto será la Organización de las Naciones Unidas, a través de UNODC, una unidad de su Secretaría General cuyas actividades en Colombia se enmarcan dentro del Convenio entre el Gobierno de Colombia y el PNUD, firmado en Bogotá en julio de 1974. Su mandato y objetivos son "coordinar todas las actividades de fiscalización de las drogas de las Naciones Unidas, promover la observancia de los tratados internacionales y ofrecer un liderazgo eficaz sobre la materia."

- 5.2 Las Naciones Unidas, a través de UNODC tiene amplia experiencia en la ejecución de proyectos de desarrollo alternativo, en los que se procura la sustitución de cultivos ilícitos. La mayoría de las asociaciones de productores que participan como asociados de la Fundación Productos de Paz así como de los que están siendo considerados como futuros candidatos han participado de algún programa de la UNODC o han recibido algún apoyo de la misma.
- 5.3 Fundación Productos de Paz, será la entidad sin ánimo de lucro, que se verá fortalecida con el proyecto. Es el resultado de la coordinación y sinergia de 38 organizaciones campesinas de Colombia que trabajan en DA con apoyo del gobierno colombiano, el sector privado y la cooperación internacional. Fue constituida en el año 2006 como resultado de la campaña “Productos de Paz” liderada por la Vicepresidencia de la República de Colombia, la Oficina de Acción Social de Presidencia de Colombia y UNODC.
- 5.4 Dado que la Fundación Productos de Paz es de reciente creación, y por tanto no cuenta actualmente con sistemas administrativos, financieros, de control interno o de auditoría establecidos, se propone a las Naciones Unidas como organismo ejecutor del programa. Esta oficina además tendrá la función de fortalecer administrativamente a la FPP y a las organizaciones campesinas que hacen parte del proyecto para que al término de los tres años, sea la FPP la que administre las actividades futuras. La UNODC cuenta con recursos propios y de aportes locales para cumplir con la contrapartida.
- 5.5 **Mecanismo de Ejecución.** Las Naciones Unidas, a través de UNODC aportará el soporte físico a la Fundación Productos de Paz para su funcionamiento y fortalecimiento. El proyecto será administrado por una Unidad Ejecutora (UE) localizada en la oficina del UNODC en Colombia, conformada por: un director de proyecto, 10 facilitadores para los grupos, 4 investigadores de mercado, 2 comercializadores internacionales, un asistente administrativo y financiero, y una secretaria. Los miembros de la UE serán seleccionados según los criterios establecidos por el Banco. Esta UE será apoyada por técnicos productivos de entidades de apoyo y programas del gobierno (Acción Social, Familias Guardabosques, Gobernaciones y Municipios) según los rubros productivos incluidos en el proyecto y los lugares donde estén radicados los mismos. El detalle de los perfiles y funciones de los miembros de la UE y los técnicos productivos de apoyo se incluyen en el anexo al Reglamento Operativo. Adicionalmente, en la Plataforma Logística y Comercial Bogotá se contará con un gerente, 2 vendedores, 2 reponedores y 3 operarios. Estos recursos humanos trabajarán en el local que a dichos efectos conseguirá el ejecutor.
- 5.6 La UE será responsable de: (i) la preparación y ejecución de los planes de trabajo semestrales a partir de los Planes de Acción de los grupos; (ii) la coordinación de las actividades del proyecto, incluyendo el desarrollo de un sistema de control gerencial que sustente el modelo a implantar con el proyecto; (iii) la contratación y supervisión de bienes y servicios, (iv) los trámites de solicitud de desembolsos de la contribución; (v) la presentación de estados de cuenta e informes de gestión al Consejo Consultivo del proyecto para su envío al Banco; (vi) el seguimiento de los indicadores de desempeño establecidos en el Marco Lógico; y (vii) la preparación de los informes semestrales de gestión.

- 5.7 El organismo ejecutor constituirá un Consejo Consultivo, que sirva como instrumento de coordinación interinstitucional y contribuya con el seguimiento de los indicadores de desempeño establecidos en el Marco Lógico. Estará integrado por un mínimo de 6 miembros: el director del proyecto por la Fundación Productos de Paz y la UNODC que actuará como presidente; dos representantes de las instituciones de apoyo y 3 representantes de los grupos de productores a ser seleccionados por el organismo ejecutor.
- 5.8 **Adquisiciones y contrataciones.** El OE llevará a cabo las adquisición y contratación de conformidad con las políticas del Banco (GN-2349-7 y GN-2350-7). El OE podrá adquirir bienes y servicios conexos por montos menores a la suma de US\$30.000 mediante el método de comparación de precios de conformidad con lo indicado en el párrafo 3.5 del documento GN-2349-7.

VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 6.1 **Seguimiento.** El Organismo Ejecutor preparará y presentará a la Representación del Banco en Colombia, informes sobre el avance del proyecto, dentro de los treinta (30) días siguientes al cierre de cada semestre y un informe final dentro de los treinta (30) días siguientes al desembolso final. Esos informes se ajustarán al formato acordado previamente con la Representación y versarán sobre las actividades y las finanzas del proyecto, así como los resultados medidos de acuerdo con los indicadores y parámetros estipulados en el marco lógico del proyecto. La Representación usará esos informes para seguir el progreso en la ejecución del proyecto y para preparar un informe de terminación del proyecto dentro de los tres meses siguientes al desembolso final. 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 **Evaluaciones.** El Banco contratará directamente con fondos de la Contribución a consultores externos para que efectúen una evaluación intermedia y una evaluación final del proyecto. La evaluación intermedia se realizará a los 18 meses del comienzo del proyecto o al haberse gastado el 50% del aporte FOMIN. Esta evaluación considerará al menos los siguientes aspectos: (i) la evolución de los indicadores del marco lógico; (ii) el grado de avance en la ejecución de cada agrupamiento apoyado por el Programa; (iii) la capacidad institucional del ejecutor y las demás instituciones involucradas en el Programa; (iv) el cumplimiento del *pari passu* de la contraparte en conformidad con el reglamento operativo; (v) el cumplimiento de los productores con las normas ambientales y de seguridad laboral. Este informe debe indicar las acciones correctivas necesarias que garanticen la correcta ejecución del Programa.
- 6.3 La evaluación final del programa se llevará a cabo cuando se haya desembolsado el 95% de los recursos FOMIN, y evaluará: (i) el grado de cumplimiento de los propósitos y objetivos del programa, fundamentalmente el éxito de la plataforma comercial y el funcionamiento de la unidad de inteligencia de mercados; (ii) la satisfacción de los productores a través de una encuesta; y (iii) el grado de fortalecimiento proveído por UNODC a la FPP y el grado de sostenibilidad de esta última y de las acciones impulsadas por el Programa una vez finalizada la

contribución del FOMIN, incluyendo el cumplimiento con las normas ambientales y de seguridad laboral.

VII. BENEFICIOS Y RIESGOS

- 7.1 **Beneficiarios.** Los beneficiarios directos serán alrededor de 3000 productores en las zonas de riesgo con interés en trabajar de forma asociativa y que ya conforman las asociaciones de la Fundación Productos de Paz. También son beneficiarios del Proyecto, los técnicos de las instituciones de apoyo, así como los proveedores de bienes y servicios de los sectores mencionados y las instituciones públicas y privadas locales de apoyo a pequeños productores rurales que mejorarán su capacidad de interacción con el sistema productivo local.
- 7.2 **Riesgos.** El proyecto presenta dos riesgos principales: (i) que no logre mantener el interés de los grupos de productores y demostrar resultados de comercialización y exportación; y (ii) las condiciones de seguridad del país que puedan afectar la participación de los productores o la prestación de los servicios que provee el proyecto. Para mitigar el *primer riesgo* se propone el fortalecimiento de actividades de formación de grupos, y la plataforma comercial y de investigación de mercado empiezan a trabajar paralelamente con los facilitadores de manera que desde el inicio de la ejecución del proyecto, se tengan metas claras de mercados objetivo alcanzables por los grupos. Para atender el *segundo riesgo* se continuará trabajando de la misma manera que lo viene haciendo Naciones Unidas, a través de UNODC, es decir con una estrecha relación con la comunidad, desarrollando confianza entre los grupos de productores y teniendo en cuenta la información cambiante sobre condiciones de seguridad en las distintas zonas.

VIII. IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL

- 8.1 El Comité de Impacto Ambiental y Social (CESI) revisó el abstracto del proyecto en su sesión 02-07 (19 de enero, 2007) y recomendó establecer una estrategia general incluyendo criterios y actividades de capacitación en gestión ambiental. Es de anotar que dentro de la estrategia del DA se considera la aplicación de prácticas medioambientalmente aceptables (§2.3.i, iii y iv).
- 8.2 Los potenciales impactos directos e indirectos negativos serán identificados: (i) al nivel de los Planes de Acción que se desarrolle cada grupo (§3.3); (ii) en el componente II de adecuación de la oferta comercializable se consideran también estos aspectos y se incluyen actividades de capacitación que deberán contener aspectos de concientización sobre la importancia de la producción sostenible (§ 3.5.ii y 3.5.vii). De cualquier manera, para actividades de exportación se exige el cumplimiento de normas ambientales y de seguridad laboral relacionadas con la agricultura sostenible como las GAP (*Good Agricultural Practices*) y EUREPGAP, entre otras, según los mercados de destino de los productos. Igualmente dentro de los criterios de selección de los grupos de productores se incluye el cumplimiento de normas ambientales y de seguridad laboral aplicables en el país para los respectivos rubros (RO §3.3). Finalmente, se hace seguimiento mediante las evaluaciones específicas del cumplimiento de estas normas (§6.2.v y 6.3.iii).

COLOMBIA. Fortalecimiento comercial y agroindustrial de grupos de productores de desarrollo alternativo (CO-M1025)
MATRIZ DE MARCO LÓGICO

SÍNTESIS DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
Contribuir a mejorar la competitividad de los grupos de micro, pequeños y medianos productores rurales de Colombia.	Tres años después de terminado el proyecto: Los productores participantes del programa logran generar al menos un ingreso neto de US\$200/mes, en el caso de una actividad principal, o US\$100/mes, en el caso de una actividad complementaria.	1. Estadísticas de producción y empleo, MIPYMEs agrícolas y rurales de Colombia. 2. Informes de evaluación ex post de la Unidad Ejecutora	1. El escenario político y macroeconómico no presenta alteraciones mayores.
PROPÓSITO			
Implementar un modelo de comercialización sostenible para 10 grupos de productores agroindustriales de productos de desarrollo alternativo.	Los grupos participantes reportan en promedio, respecto a sus líneas de base, los siguientes resultados: 1. El nivel de facturación acumulado de todos los grupos productores es al menos US\$20 millones al tercer año del programa, de los cuales US\$10 millones provienen de ventas en el mercado doméstico y US\$10 millones de ventas en el mercado de exportación (año 1: US\$4 millones; año 2: US\$10 millones; año 3: US\$20 millones). 2. A partir de la primera operación comercial generada por el modelo, un aporte de 3% sobre el valor de la facturación.	1. Reportes semestrales del proyecto por parte del ejecutor. 2. Informes de evaluación intermedio y final del proyecto. 3. Información referencial de líneas de base para cada grupo de MIPYMEs. 4. Reportes Sistema de control de gestión y monitoreo Proyecto. 5. PPMR del proyecto.	1. Se consolidan los grupos de MIPYMEs interesadas en exportar y comercializar conjuntamente en el mercado doméstico. 2. Las MIPYMEs superan las barreras al comercio para posicionar sus productos. 3. Continúa el apoyo técnico por parte de los asesores de las respectivas oficinas de gobierno dependiendo del rubro productivo, que asegura la calidad constante de productos para la exportación. 4. No se presentan fenómenos climatológicos y/o conflictos de carácter político que afecten negativamente la producción agrícola en las áreas intervenidas.
COMPONENTES			
I. Fortalecimiento de los grupos de productores agroindustriales con potencial comercial.	A los 6 meses del primer desembolso: 1.1 Se habrán capacitado al menos 10 facilitadores y a 80 técnicos sectoriales de las entidades de apoyo y a los integrantes de la Unidad ejecutora en temas de integración productiva orientada a la comercialización A los 12 meses: 1.2 Al menos 10 grupos de MIPYMEs rurales cuentan con reglamento de funcionamiento y un plan de acción grupal. A los 36 meses: 1.3 10 grupos de productores continúan operando en conjunto y sosteniblemente; 300 productores en promedio por cada grupo, implementan estrategias colectivas de comercialización y mejora de la oferta.	1. Informes de gestión semestrales. 2. Planes de acción de los grupos de MIPYMEs participantes. 3. Informes de evaluación 4. Acuerdos de participación firmados por las empresas integrantes de los grupos. 5. PPMR del proyecto. 6. Evaluaciones intermedia y final.	1. Compromisos confirmados de participación de las MIPYMEs en los grupos. 2. Disponibilidad de personal calificado para la elaboración de líneas de base. 3. Existe el grado suficiente de cooperación y confianza dentro de los grupos de productores para implementar estrategias colectivas exitosamente.

SÍNTESIS DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
II. Asistencia técnica para adecuar la oferta.	<p>A los 6 meses del primer desembolso:</p> <p>2.1 Al menos 10 grupos de MIPYMEs rurales con 3000 productores en total, cuentan con reglamento de funcionamiento y plan de acción grupal.</p> <p>A los 12 meses:</p> <p>2.2 Cada grupo tiene un plan de adecuación de la oferta, y cuentan con manuales de buenas prácticas agrícolas y buenas prácticas de manufactura.</p> <p>A los 24 meses:</p> <p>2.3 10 grupos de MIPYMEs cuentan con oferta comercial tanto para el mercado interno como para la exportación</p> <p>A los 36 meses:</p> <p>2.4 10 grupos de productores han mejorado su productividad en un 20%.</p> <p>2.5 Sobre el cumplimiento de normas medio ambientales y de seguridad laboral aplicables en el país, y de buenas prácticas agropecuarias y de manufactura para cada producto:</p> <p>- En el año 1, 2 y 3 respectivamente: al menos 30% de las empresas las cumple; al menos el 60% y al menos el 90% las cumple.</p>	<p>1. Planes de trabajo de redes empresariales.</p> <p>2. Informes de gestión semestrales.</p> <p>3. Reportes del sistema de control de gestión y monitoreo del programa.</p> <p>4. PPMR del proyecto.</p> <p>5. Evaluaciones intermedia y final.</p>	<p>1. Predisposición y capacidad de pago de las empresas.</p> <p>2. FUNDACIÓN PRODUCTOS DE PAZ hace seguimiento de la calidad de los servicios de asistencia técnica.</p> <p>3. Predisposición de las empresas de participar en los eventos de capacitación y de asistencia técnica.</p> <p>4. Disponibilidad de entidades locales o nacionales para aportar técnicos o recursos en favor de los grupos de MIPYMEs participantes en el proyecto.</p>
III. Plataforma logística y comercial Bogotá.	<p>A los 10 meses del primer desembolso:</p> <p>3.1 Se ha conformado la plataforma logística y comercial en Bogotá (con la infraestructura y el personal respectivo) y se han establecido al menos 5 canales de distribución, incluyendo Carrefour, Éxito y Cafam.</p> <p>3.2 Está preparado el plan de comunicación para posicionar la marca de Productos de Paz</p> <p>A los 36 meses:</p> <p>3.3 El nivel de facturación de la plataforma logística y comercial de Bogotá es al menos US\$10 millones en el mercado doméstico (año 1: US\$3 millones; año 2: US\$6 millones; año 3: US\$10 millones).</p> <p>3.4 Al menos 10% de consumidores locales encuestados reconocen la marca Productos de Paz y al menos 80% de los consumidores de los Productos de Paz tienen opinión buena o muy buena acerca de los mismos.</p>	<p>1. Planes de comercialización de mercado interno.</p> <p>2. Informes de gestión semestrales.</p> <p>3. Informes de evaluación</p> <p>4. Plan de comunicación</p> <p>5. Reportes del sistema de control de gestión y monitoreo del programa.</p> <p>6. PPMR del proyecto</p> <p>7. Evaluaciones intermedia y final.</p>	<p>1. La Fundación Productos de Paz y la UNODC consiguen el local para la instalación de la plataforma logística y comercial.</p> <p>2. Las cadenas de supermercados continúan apoyando el sistema.</p> <p>3. Los compradores apoyan la marca Productos de Paz, la cual logra posicionarse exitosamente en el mercado local.</p>
IV. Unidad de comercialización internacional.	<p>A los 6 meses del primer desembolso:</p> <p>4.1 Se ha conformado la unidad de comercialización internacional (UCI) con al menos 2</p>	<p>1. Informes de gestión semestrales.</p> <p>2. Planes de exportación</p> <p>3. Reportes del sistema de control de gestión</p>	<p>1. Nivel de precio de los productos se mantiene.</p> <p>2. Las empresas individuales mantienen</p>

SÍNTESIS DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<p>investigadores de mercado (IM) y un comercializador internacional (al año 1 se integran 2 Investigadores de Mercado y un comercializador internacional adicionales).</p> <p>A los 12 meses:</p> <p>4.2 Un plan anual de exportación por grupo con 3 mercados de alta prioridad y 3 de mediano plazo (18 mercados estudiados para cada grupo). Cada grupo cuenta con una mezcla de herramientas de comunicación de la oferta en al menos 3 idiomas.</p> <p>A los 36 meses:</p> <p>4.3 El nivel de facturación de la unidad de comercialización internacional es al menos US\$10 millones al en el mercado de exportación (año 1: US\$1 millones; año 2: US\$4 millones; año 3: US\$10 millones).</p>	<p>y monitoreo del programa.</p> <p>2. Encuesta satisfacción a los productores</p> <p>3. PPMR del proyecto.</p>	<p>sus compromisos con el grupo.</p> <p>3. Las empresas están dispuestas a pagar por los servicios recibidos de acuerdo con la modalidad de pago que establezca el programa.</p> <p>4. Los Productos de Paz logran posicionarse y satisfacer requerimientos de volumen, calidad y precio en mercados internacionales.</p>
V. Disseminación del modelo y sus resultados.	<p>A los 12 meses del primer desembolso:</p> <p>5.1 Creado y mantenido regularmente actualizado un sitio Web del proyecto con información para las empresas, cuya permanencia deberá ser asegurada por Fundación Productos de Paz, después de la finalización del apoyo del FOMIN.</p> <p>Al final de los años 2 y 3:</p> <p>5.2 Haber realizado 4 eventos de difusión por cada región del programa para cubrir participantes de entidades públicas y privadas.</p> <p>A los 36 meses del primer desembolso:</p> <p>5.3 Al menos un evento de cobertura nacional al término del programa para difundir sus resultados con la participación de entidades públicas y privadas.</p> <p>5.4 Al menos 5 entidades regionales manifiestan interés en replicar aspectos del programa en sus operaciones de asistencia.</p>	<p>1. Registro estadístico de visitas al sitio Web.</p> <p>2. Informes de gestión semestrales</p> <p>3. Programas y registros de asistentes a Seminarios.</p> <p>4. Acuerdo de lanzamiento de nuevo proyecto en región o sector no cubiertos por éste.</p>	<p>1. Interés y capacidad a nivel de otros estados o sectores de replicar el modelo de integración productiva.</p> <p>2. Disponibilidad de la información y evaluaciones del proyecto.</p>
ACTIVIDADES			
<p>Componente I. Fortalecimiento de los grupos de productores agroindustriales con potencial comercial.</p> <p>1.1 Constitución del equipo de proyecto conformado por: al menos 10 facilitadores capacitados en articulación, coordinación y seguimiento de grupos empresariales;</p> <p>1.2 Capacitación en integración productiva de 10 facilitadores y 80 líderes de cambio en</p>	<p>Total: US\$452.000 FOMIN: US\$294.000 Contraparte: US\$158.000</p> <p>1.1 Equipo de proyecto conformado a más tardar en el mes 3.</p> <p>1.2 El equipo de apoyo e instituciones de base y líderes formadores de opinión capacitados en modelos de integración productiva antes del mes 6.</p>	<p>1. Plan de trabajo del Programa</p> <p>2. Plan de acción de los grupos</p> <p>3. Informes semestrales de gestión.</p> <p>4. Informes de líneas de base</p> <p>5. Planes de acción tácticos y estratégicos por grupo.</p> <p>6. Evaluaciones de talleres de capacitación.</p> <p>7. Visitas de inspección.</p>	<p>1. Disponibilidad de expertos locales capacitados en trabajar como articuladores de grupos de MIPYMES rurales.</p> <p>2. Interés de las MIPYMES rurales de establecer acuerdos grupales de cooperación para la exportación y la comercialización local conjunta.</p>

SÍNTESIS DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>las 4 regiones, (4 talleres).</p> <p>1.3 Realización de estudios de línea de base para al menos 10 grupos con capacidad comercial.</p> <p>1.4 Reuniones semanales de los facilitadores con sus grupos (transporte)</p> <p>1.5 180 talleres de capacitación en integración productiva por año a los grupos de 50 productores. (60 talleres anuales: 3000 productores en grupos de 50). Presentación de plan anual por grupo y revisión semestral.</p>	<p>1.3 La línea de base para 10 grupos de productores realizada antes del mes 6.</p> <p>1.4 180 talleres de difusión y capacitación en integración productiva para por lo menos 10 grupos de empresas realizado en los 3 años (60 talleres por grupo).</p> <p>1.5 Un informe de evaluación de las acciones realizadas y de los resultados preliminares obtenidos en los 10 grupos de MIPYMEs rurales antes del mes 18.</p>		
<p>Componente II. Asistencia técnica para adecuar la oferta.</p> <p>2.1 Asistencia técnica en calidad, seguridad alimentaria, haccp, eurep gap, iso, producción responsable. (Armada de paquete tecnológico).</p> <p>2.2 Elaboración de buenas prácticas agropecuarias y de transformación.</p> <p>2.3 Asistencia técnico-productiva a 10 grupos de empresas: 3000 jornadas técnicas; una jornada técnica en el predio de cada productor.</p> <p>2.4 Análisis de subproductos, ensayos de calidad, pruebas, validaciones y certificaciones.</p> <p>2.5 Asistencia técnica en transformación.</p> <p>2.6 9 talleres de capacitación y asistencia en normas medioambientales y de seguridad laboral.</p> <p>2.7 Planes de adecuación de oferta implementados para cada uno de los 10 grupos: US\$20.000/grupo. Incluye empaques, envases, certificaciones, agregados de valor, etc. (elementos de diferenciación e identificación del producto).</p> <p>2.8 Insumos productivos (pendiente valor-aporte contraparte).</p>	<p>Total: US\$916.000 FOMIN: US\$478.000 Contraparte: US\$438.000</p> <p>2.1 10 consultorías, una por grupo a partir del mes 6</p> <p>2.2 Manuales de buenas prácticas al mes 18</p> <p>2.3 Asistencia técnica en promedio 300 jornadas técnicas por grupo en 3 años: 100 por año.</p> <p>2.4 A los 12 meses cada grupo cuenta con un plan de calidad.</p> <p>2.5 3 talleres de capacitación por grupo por año sobre cumplimiento de regulaciones ambientales y de seguridad laboral. (Complementa la capacitación dada en otros ítems). Al menos 5 grupos reciben asistencias colectivas especializadas para implementar mejoras en aspectos ambientales o de seguridad laboral en el año 2.</p> <p>2.6 1 plan de acción por grupo, al mes 8</p>	<p>1. Informes semestrales de gestión</p> <p>2. Informes de asesorías técnicas</p> <p>3. Registros de satisfacción de empresas usuarias de servicios de asesoría técnica.</p> <p>4. Evaluaciones de talleres de capacitación.</p> <p>5. Visitas de inspección.</p> <p>6. Informes de monitoreo muestral de grupos de exportadores.</p>	<p>1. Condiciones de entrada a los mercados externos alcanzables por productores colombianos en términos de calidad, volumen y precio.</p>
<p>Componente III. Plataforma logística y comercial Bogotá</p> <p>3.1 Consultoría para manual de buenas prácticas de almacenamiento</p> <p>3.2 Arrendamiento local</p>	<p>Total: US\$597.200 FOMIN: US\$165.000 Contraparte: US\$432.200</p> <p>3.1 Trabajo de técnico de UNODC</p> <p>3.2 Arrendamiento local por 36 meses al mes 2.</p> <p>3.3 Plan de adecuación e implementación (incluye</p>	<p>1. Planes de comercialización anuales</p> <p>2. Plan de comunicación</p> <p>3. Informes semestrales de gestión</p> <p>4. Encuestas</p>	<p>1. Se consigue el local por parte de la Fundación Productos de Paz</p> <p>2. Se consiguen los espacios de radio y televisión así como la imagen de personajes “famosos” formadores de opinión.</p>

SÍNTESIS DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
3.3 Adecuación infraestructura 3.4 Equipamiento oficina 3.5 Personal: Gerente de comercialización e infraestructura, 2 vendedores, 2 reponedores y 3 operarios (auxiliares bodega). 3.6 Plan de comunicación y herramientas de comunicación (mercado local). 3.7 Gastos de funcionamiento. 3.8 Encuestas de reconocimiento y satisfacción de la marca Productos de Paz.	maquinaria y equipo, vehículo), al mes 6. 3.4 Equipamiento de la oficina al mes 6 3.5 Para abastecer boca de ventas: gerente de comercialización pagado por mérito básico de US\$500 y máximo de US\$2,000. Desarrolla plan anual de comercialización en el mercado doméstico al mes 6 3.6 Plan de comunicación definido antes del mes 12. Aporte de tiempo en tv, radio con aporte local. 3.7 Gastos oficina comercial con aporte local. 3.8 Encuestas realizadas en año 2 y 3.		
Componente IV. Unidad de comercialización internacional 4.1 Grupo de 4 investigadores de mercado. 4.2 Equipo de comercialización internacional (1 junior y 1 senior). 4.3 Implementación de herramientas de comunicación para la promoción en 20 grupos. Todos los grupos desarrollan cartas de presentación, catálogos institucionales y de productos, muestras demo videos o catálogos electrónicos, listas de precios específicas por mercado (EXW, FOB, C&F, CIF, DDP). 4.4 Acciones de promoción internacional: viaje de prospección y de negocios por grupo por año, misiones comerciales, ferias, alianzas con agentes en mercados de destino: 15 días cada 2 meses. 4.5 Equipamiento 4.6 Suscripciones a bases de datos	Total: US\$455.000 FOMIN: US\$255.000 Contraparte: US\$200.000 4.1 Investigadores contratados a más tardar al mes 3 (comercializador internacional contratado a más tardar al mes 6). 4.2 1 plan de exportación por año por grupo con 3 mercados de alta prioridad y 3 de mediano plazo por grupo. 18 mercados estudiados para cada grupo. 4.3 Salario senior min-máx: US\$2,000-4,500. 0.25% comisión. Salario junior min-máx: US\$1,000-2000 0.25% comisión 4.4 Conjunto de herramientas de comunicación para el mercado internacional Al final del año 1. 4.5 5 acciones de promoción comercial durante 4 meses por año a partir del comienzo del año 2. Acciones de campo en países de destino por el personal de la U. ejecutora. 4.6 Equipamiento para 6 personas en el mes 6. 4.7 Acceso a fuentes de información sobre mercados y producción, según criterio definido en el reglamento operativo desde el mes 6.	1. Informes semestrales de gestión 2. Informes de asesorías especializadas. 3. Resultados de las encuestas 4. Visitas de inspección	1. Identificación de técnicos de las empresas y convenios entre la Unidad Ejecutora y las PyMEs 2. Disponibilidad de consultores técnicos locales especializados en innovación y especialización para cada sector
Componente V. Disseminación del modelo y sus resultados 5.1 Plan de difusión del proyecto e implementación. Diseñar y producir material de difusión, impreso, multimedia. 5.2 Sistema de información gerencial 5.3 Poner en marcha el sistema de control de gestión y seguimiento del proyecto adaptando el sistema FOMIN. 5.4 Un seminario por año y 30 en las regiones.	Total: US\$68.000 FOMIN: US\$39.000 Contraparte: US\$29.000 5.1 Trípticos y carpetas informativas y un video sobre el proyecto para su difusión al inicio y al final del proyecto. 5.2 Sistema de control de gestión e información gerencial adaptado e implantado antes del mes 6. 5.3 30 seminarios de cobertura regional, durante el segundo año del proyecto, 1 seminario de	1. Informes semestrales de gestión 2. Estudios de caso 3. Reportes regulares del sistema de control de gestión y seguimiento del proyecto. 4. Material de difusión. 5. Registro de participantes en Seminarios cobertura regional, nacional 6. Documentos de evaluación 7. Encuesta a las MIPYMEs sobre utilidad del sitio Web.	1. Posibilidad de replicabilidad para otros rubros/sectores productivos, para la difusión/recepción del modelo probado por el proyecto.

SÍNTESIS DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
5.5 Un evento final. 5.6 Un taller de cierre. 5.7 Preparación de plan para ampliar el modelo a por lo menos 5 grupos adicionales. Incluye la sistematización del modelo. A cargo del director de proyecto. 5.8 Diseñar y mantener el sitio Web del Programa 5.9 Participación de coordinador del proyecto en eventos del FOMIN.	cobertura nacional al final del segundo año del proyecto, y 5.4 1 seminario de cierre de cobertura internacional al término del proyecto. 5.5 1 taller de cierre 5.6 En la segunda mitad del tercer año un plan de replicabilidad para 5 grupos de productores adicionales. 5.7 Sitio Web está en pleno funcionamiento en cuarto trimestre del primer año.		

Anexo II -Presupuesto Detallado
Fortalecimiento Comercial y Agroindustrial de Grupos de Productores de Desarrollo Alternativo (CO-M1025)

Concepto		Cant.	Unidad	Costo Unitario	Aporte FOMIN	Contraparte			TOTAL	%
						Aporte en Efectivo	Aporte en Especie	Total		
Comp. I	Fortalecimiento de 10 grupos de productores agroindustriales con potencial comercial									
	Facilitadores	10	Consultorías	27.000	170.000	100.000	0	100.000	270.000	9,4%
	Capacitación de facilitadores	4	Capacitaciones	5.000	16.000	0	4.000	4.000	20.000	0,7%
	Viáticos de traslado	360	Meses x consultoría	200	36.000	0	36.000	36.000	72.000	2,5%
	Capacitación (talleres de integración productiva)	180	Taller	500	72.000	0	18.000	18.000	90.000	3,1%
					294.000	100.000	58.000	158.000	452.000	15,8%
					65%	63%	37%	35%		
Comp. II	Asistencia técnica para adecuar la oferta									
	Asistencia técnica en calidad, seguridad alimentaria, haccp, eurep gap, iso o producción responsable, incluyendo manual de Buenas Prácticas Agrícolas.	10	Consultorías	10.000	100.000	0	0	0	100.000	3,5%
	Manual de buenas prácticas de manufactura	10	Consultorías	5.000	0	0	50.000	50.000	50.000	1,7%
	Asistencia técnico productiva	3.000	Jornadas técnicas	70	60.000	75.000	75.000	150.000	210.000	7,3%
	Análisis de subproductos, ensayos de calidad, pruebas, validaciones, certificaciones de manejo y otros.	10	Planes	5.000	50.000	0	0	0	50.000	1,7%
	Asistencia técnica en transformación (incluye desplazamientos)	240	Jornadas técnicas	400	48.000	24.000	24.000	48.000	96.000	3,4%
	Planes de adecuación de oferta	10	Planes	20.000	175.000	25.000	0	25.000	200.000	7,0%
	Talleres de capacitación en seguridad laboral y manejo de medio ambiente	90	Taller	1.000	45.000	0	45.000	45.000	90.000	3,1%
	Abastecimiento de insumos productivos	10	Planes de abastecimiento	12.000	0	50.000	70.000	120.000	120.000	4,2%
						478.000	174.000	264.000	438.000	916.000
					52%	40%	60%	48%		
Comp. III	Plataforma logística y comercial Bogotá									
	Local	36	meses	3.000	0	0	108.000	108.000	108.000	3,8%
	Adecuación de infraestructura, maquinaria y equipo	1	Plan de adecuación	100.000	0	20.000	80.000	100.000	100.000	3,5%

Anexo II -Presupuesto Detallado
Fortalecimiento Comercial y Agroindustrial de Grupos de Productores de Desarrollo Alternativo (CO-M1025)

Concepto	Cant.	Unidad	Costo Unitario	Aporte FOMIN	Contraparte			TOTAL	%
					Aporte en Efectivo	Aporte en Especie	Total		
Equipamiento de oficina	1	equipamiento	5.000	5.000	0	0	0	5.000	0,2%
Personal									
Gerente de comercialización y logística (Considerar un básico de U\$S 500 y un máximo de U\$S 2000)	36	meses	2.000	54.000	18.000	0	18.000	72.000	2,5%
Vendedores	72	meses	500	18.000	18.000	0	18.000	36.000	1,3%
Reponedores	72	meses	500	18.000	18.000	0	18.000	36.000	1,3%
Operarios	108	meses	400	0	43.200	0	43.200	43.200	1,5%
Gastos de funcionamiento	36	meses	2.000	0	72.000	0	72.000	72.000	2,5%
Herramientas de comunicación (mercado local). Plan de comunicación con definición de acciones.	1	campana	100.000	50.000	0	50.000	50.000	100.000	3,5%
Manual de buenas prácticas de almacenamiento	1	Consultorías	5.000	0	0	5.000	5.000	5.000	0,2%
Encuesta de reconocimiento de marca productos de paz y satisfacción	2	Encuestas	10.000	20.000	0	0	0	20.000	0,7%
				165.000	189.200	243.000	432.200	597.200	20,9%
				28%	44%	56%	72%		
Comp. IV	Unidad de comercialización internacional								
Equipo de investigadores de mercado	144	meses	500	60.000	12.000	0	12.000	72.000	2,5%
Equipo de comercialización internacional	36	meses	3.000	90.000	18.000	0	18.000	108.000	3,8%
Herramientas de comunicación (mercado internacional)	10	sets	6.000	40.000	20.000	0	20.000	60.000	2,1%
Acciones de promoción internacional	10	Planes	20.000	50.000	150.000	0	150.000	200.000	7,0%
Equipamiento	1	equipamiento	10.000	10.000	0	0	0	10.000	0,3%
Suscripciones (establecer criterio)	1	varios	5.000	5.000	0	0	0	5.000	0,2%
				255.000	200.000	0	200.000	455.000	15,9%
				56%	100%	0%	44%		
Comp. V	Diseminación del modelo y sus resultados								
Plan de difusión y su implementación									
Diseño de material de difusión	1	set	10.000	5.000	5.000	0	5.000	10.000	0,3%

Anexo II -Presupuesto Detallado
Fortalecimiento Comercial y Agroindustrial de Grupos de Productores de Desarrollo Alternativo (CO-M1025)

Concepto	Cant.	Unidad	Costo Unitario	Aporte FOMIN	Contraparte			TOTAL	%
					Aporte en Efectivo	Aporte en Especie	Total		
Página de Internet	1	diseño y mantenimiento		5.000	5.000	0	5.000	10.000	0,3%
Sistema de información gerencial	1	soft	15.000	15.000	0	0	0	15.000	0,5%
Seminarios regionales	30	seminarios	500	8.000	0	7.000	7.000	15.000	0,5%
Seminarios de difusión de resultados	1	evento	10.000	0	5.000	5.000	10.000	10.000	0,3%
Taller de cierre	1	evento	2.000	1.000	0	1.000	1.000	2.000	0,1%
Participación del Coordinador Ejecutivo en eventos del FOMIN	3	viajes y viáticos	2.000	5.000	1.000	0	1.000	6.000	0,2%
				39.000	16.000	13.000	29.000	68.000	2,4%
				57%	55%	45%	43%		
Comp. VI	Unidad ejecutora								
	Coordinador ejecutivo del proyecto	36	meses	3.000	108.000	0	0	108.000	3,8%
	Gastos de viaje	36	meses	1.000	0	36.000	0	36.000	1,3%
	Gastos administrativos	36	meses	500	0	0	18.000	18.000	0,6%
	Asistente financiero y contable	36	meses	800	0	0	28.800	28.800	1,0%
	Secretaria	36	meses	500	0	0	18.000	18.000	0,6%
	Arriendo y útiles	36	meses	2.000	0	0	72.000	72.000	2,5%
				108.000	36.000	136.800	172.800	280.800	9,8%
				38%	21%	79%	62%		
Comp. VII	Evaluación y auditoría								
	Auditoría	1	auditoría	20.000	20.000	0	0	20.000	0,7%
	Evaluación intermedia y final	2	evaluaciones	10.000	20.000	0	0	20.000	0,7%
	Evaluación de Impacto	1			7.150	0	0	7.150	0,3%
				47.150	0	0	0	47.150	1,6%
				100%	0%	0%	0%		
Imprevistos				43.850	0	0	0	51.000	1,5%
				100%	0%	0%	0%		
TOTAL				1.430.000	715.200	714.800	1.430.000	2.860.000	100%

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

PROYECTO DE RESOLUCIÓN MIF/DE-___/07

Colombia. Cooperación Técnica No Reembolsable ATN/____-CO
Fortalecimiento Comercial y Agroindustrial de Grupos de
Productores de Desarrollo Alternativo

El Comité de Donantes del Fondo Multilateral de Inversiones

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo, o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco, en su calidad de Administrador del Fondo Multilateral de Inversiones, proceda a formalizar los acuerdos que sean necesarios con las Naciones Unidas, y a adoptar las demás medidas necesarias para la ejecución de la propuesta de proyecto contenida en el documento MIF/AT-____ sobre cooperación técnica para el fortalecimiento comercial y agroindustrial de grupos de productores de desarrollo alternativo en Colombia.
2. Destinar, para fines de esta resolución, hasta la suma de US\$1.430.000, o su equivalente en otras monedas convertibles, con cargo a los recursos del Fondo Multilateral de Inversiones.
3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.

LEGIII/CO-954433-07
CO-M1025