

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 1 de 104

DOCUMENTO TÉCNICO PROYECTO DE INVERSIÓN

IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE ATENCIÓN Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN, NIVEL NACIONAL 2019-2023

AGENCIA DE DESARROLLO RURAL
ADR - DIRECCIÓN DE COMERCIALIZACIÓN

Héctor Fabio Cordero Hoyos
Vicepresidente Integración Productiva
(Gerente-Formulador)

Fecha diciembre 2021
Versión 8

Tabla de Contenido

Control de cambios	4
Justificación del ajuste	4
Descripción del Ajuste	4
Información Básica del Proyecto	9
Control de versiones	9
1. Antecedentes y justificación.	10
• Política nacional y/o sectorial que respalda el proyecto de inversión.	16
2. Identificación de la problemática.	18
2.1 Causas (directas e indirectas)	18
2.2 Efectos (directos e indirectos)	22
3. Identificación y análisis de participantes.	24
4. Análisis de beneficiarios.	27
5. Análisis de objetivos.	32
6. Articulación con la Planeación.	34
7. Alternativas de solución.	40
7.1. Análisis técnico.	43
8. Estudio de necesidades y mercado.	46
9. Cadena de valor.	47
9.1 Objetivo General.	47
9.2 Objetivos Específicos	48
a) Objetivo específico 1: Desarrollar competencias comerciales de organizaciones con pequeños productores.	48
Producto 1.1: Servicios de apoyo a la comercialización.	49
1.1.1 Actividad: Determinar requerimientos y rutas de atención de las iniciativas.	50
1.1.2 Actividad: Ejecutar los servicios definidos en las rutas de atención de las iniciativas.	54
1.1.3 Actividad: Articular las iniciativas con encadenamientos comerciales.	62

b)	Objetivo específico 2: Promover articulación de los actores con incidencia en la comercialización en los territorios.	73
2.1.1	Actividad: Articular el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Comercialización a nivel territorial, a través del servicio de extensión agropecuaria y otros espacios interinstitucionales.....	75
2.1.2	Actividad: Armonizar el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Comercialización con cadenas productivas, agroindustriales y de exportación.....	77
c)	Objetivo específico 3. Aprovechar la información comercial y de mercados..	79
3.1.1	Actividad: Recoger y acopiar experiencias referentes para la adaptación de los servicios de apoyo a la comercialización	81
3.1.2	Actividad: Preparar información especializada (perfil de mercado; perfil de producto; análisis de precios y proyecciones entre otros)	83
3.1.3	Actividad: Transferir y apropiar información especializada de carácter comercial a los usuarios y prestadores de servicios de apoyo a la comercialización.	86
10.	Análisis de Riesgo.	90
10.1.	Identificación de Riesgos.....	90
11.	Cronograma.	92
12.	Beneficios.....	93
13.	Metas e indicadores.....	94
13.1	Indicadores de Producto.	94
13.2	Regionalización de Indicadores de Producto.	95
13.3	Ponderación de los Indicadores.	98
14.	Fuentes de financiación.	98
14.1	Fuentes de financiación y costo total del proyecto.....	98
14.2	Regionalización de Recursos.....	99
14.3	Focalización de Recursos.....	101
15.	Diligenciamiento	102
16.	Bibliografía.....	103

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 4 de 104

Control de cambios

Solo se deberá diligenciar cuando sean ajustes a proyectos viables.

Número de la solicitud:	639439
Tipo de solicitud:	Actualización 2022
¿Asociación a un trámite presupuestal?	Actualización asignación de recursos según POAI para la vigencia 2022.

Justificación del ajuste

La presente solicitud de recursos para la vigencia 2022, se da en razón a que continúan vigentes las necesidades de atención de los servicios de apoyo a la comercialización de organizaciones de pequeños productores de la Agricultura Campesina Familiar y Comunitaria-ACFC, identificadas por la Agencia de Desarrollo Rural.

Por lo anterior, es necesario la actualización del proyecto de inversión “Implementación de un modelo de atención y prestación de servicios de apoyo a la comercialización, nivel nacional”, para la vigencia 2022, conservando el horizonte de ejecución del año 2020 a 2023.

Descripción del Ajuste

En esta oportunidad de actualización se conservan y aplican todos los objetivos de la cadena de valor del proyecto.

Es así que el objetivo del proyecto busca mejorar la capacidad de respuesta de los productores agropecuarios a las necesidades del mercado y de su desarrollo comercial a través de tres objetivos específicos establecidos en el proyecto los cuales se enuncian así:

1. Desarrollar competencias comerciales de organizaciones con pequeños productores.
2. Promover articulación de los actores con incidencia en la comercialización en los territorios.
3. Aprovechar la Información comercial y de mercados.

Las actividades de la cadena de valor del proyecto no sufren ninguna modificación en sus denominaciones y alcances, solo se modifican en las cantidades de insumos, tiempos, recurso humano, de igual forma, las metas de los indicadores de producto se modifican, lo anterior, conforme al presupuesto requerido para conservar el horizonte del proyecto.

Para la vigencia 2021, el proyecto de inversión “*Implementación de un modelo de atención y prestación de servicios de apoyo a la comercialización, nivel nacional*” realiza la actualización por adición de recursos por donación por valor de \$ 2.000 millones en el marco del convenio de cooperación internacional No. La/2019/041-517 con Unión Europea, denominado “Contrato

Reforma Sectorial para el Desarrollo Rural en Colombia – Fase II” (DRET II) , quedando con un presupuesto de \$4.435.801.396.

Aunado a lo anterior, el recurso se adiciono a la actividad N° 1.1.2 “Ejecutar los servicios definidos en las rutas de atención de las iniciativas”, en la que se estima beneficiar 133 organizaciones caracterizadas y valoradas en vigencias anteriores, de las cuales, algunas ya cuentan con el plan de trabajo que contiene la ruta de atención definida para fortalecer su proceso comercial conforme al diagnóstico arrojado y los cuales no han sido implementados, por lo tanto, estas organizaciones se intervendrán a través del modelo de atención y servicios de apoyo a la comercialización, mediante el desarrollo de estrategias que logren intervenir a estas organizaciones en el fortalecimiento de capacidades comerciales, con la generación de planes comerciales, servicios y productos complementarios, que se prestarán con la articulación de operadores en el territorio nacional.

A continuación, se compara la actualización de recursos solicitados para la Vigencia 2022 (\$ 14.645.694.192), frente a la actualización de recursos aprobados según POAI para el año 2022 por valor de \$ 3.088.199.131.

Objetivo específico (1)	Producto	Unidad de medida	Indicador	Meta horizonte	Actividad	Año 2022 Solicitud Inicial Recursos (versión 7)		Año 2022 Solicitud Inicial Recursos (versión 8)	
						Costo	Meta	Costo	Meta
1. Desarrollar competencias comerciales de organizaciones con pequeños productores	1.1. Servicios de apoyo a la comercialización	Número	Organizaciones de productores formales apoyadas	1200	1.1.1. Determinar requerimientos y rutas de atención de las iniciativas.	\$ 1.050.598.234	522	\$ 346.561.119	80
					1.1.2. Ejecutar los servicios definidos en la ruta de atención de las iniciativas	\$ 9.970.600.970		\$ 1.161.460.297	
					1.1.3. Articular las iniciativas con encadenamientos comerciales	\$ 1.515.126.433		\$ 749.750.195	
					Costo total producto			\$ 12.536.325.637	
Objetivo específico (2)	Producto	Unidad de medida	Indicador	Meta horizonte	Actividad				
2. Promover articulación de los actores con incidencia en la comercialización en los territorios	2.1. Servicio de fortalecimiento de capacidades locales	Número	Grupos fortalecidos	320	2.1.1. Articular el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Comercialización a nivel territorial, a través del servicio de extensión agropecuaria y otros espacios interinstitucionales	\$ 654.753.721	136	\$ 260.869.565	30
					2.1.2. Armonizar el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Comercialización con cadenas productivas, agroindustriales y de exportación	\$ 653.404.299		\$ 151.588.370	
					Costo total producto			\$ 1.308.158.021	
Objetivo específico (3)	Producto	Unidad de medida	Indicador	Meta horizonte	Actividad				
3. Aprovechar la información comercial y de mercados	3.1. Servicios de educación informal en comercialización	Número	Productores con transferencia de conocimiento en el uso de información comercial atendidos	3677	3.1.1. Recoger y acopiar experiencias referentes para la adaptación de los servicios de apoyo a la comercialización	\$ 336.390.761	1539	\$ 155.716.847	260
					3.1.2. Preparar información especializada (perfil de mercado; perfil de producto; análisis de precios y proyecciones entre otros)	\$ 147.099.637		\$ 65.217.391	
					3.1.3. Transferir y apropiar información especializada de carácter comercial a los usuarios y prestadores de servicios de apoyo a la comercialización	\$ 317.990.047		\$ 197.035.347	
					Costo total producto			\$ 801.480.445	
Costo total proyecto						\$ 14.645.964.192		\$3.088.199.131	

Tabla 1. Ajustes al documento

No.	ITEM	Modificado	Original	Modificaciones	Pg. Doc.
Información básica					
1.	Datos básicos				
1.1.	Datos básicos-Descripción	No	Si		
1.2.	Datos básicos-Año final	No	Si		
1.3.	Datos básicos-regionalización	No	Si		
2.	Relación con la planificación	No	Si		
2.1.	Relación con la planificación - Políticas transversales	Si	No	Se actualizan el avance en los indicadores relacionados con las políticas transversales (PND y PMI)	36-38
2.2.	Relación con la planificación – CONPES	No	Si		
3.	Localización	No	Si		
Cadena de valor					
4.	Actividades por producto	No	Si		
5.	Costo de las actividades	Si	No	Actualización del costo de las actividades conforme a la solicitud de recursos para la vigencia 2022	Actividades: Objetivo 1: págs.49,53-54,59-61 y 63-66; Objetivo 2: págs. 73,74 y 76-79; y Objetivo 3: págs. 79,80,82-84 y 88-89.
6.	Productos por objetivo específico-metas de producto	No	Si		
7.1.	Indicadores de producto- metas	Si	No	Ajuste metas indicadores producto	94-95
7.2.	Indicadores de producto regionalizable	Si	No	Ajuste a la distribución regional de metas	95-97

No.	ITEM	Modificado	Original	Modificaciones	Pg. Doc.
7.3.	Indicadores de producto-nuevos indicadores secundarios	No	Si		
8.4.	Metas y regionalización - Distribución de la meta por año	Si	No	Ajuste distribución de las metas por año	94-97
8.5.	Metas y regionalización - Distribución regional de la meta	Si	No	Ajuste a la distribución regional de metas	94-97
9.	Ponderación de indicadores	No	Si		
Beneficiarios					
10.	Cuantificación y localización	Si	No	Ajuste en la distribución de beneficiarios regional y por año	31
11.	Focalización de beneficiarios	No	Si		
Indicadores					
12.	Indicador de gestión-Nuevo	No	Si		
13.	Indicador de gestión-Metas	Si	No	Se ajustan las metas conservando el horizonte	98
Esquema Financiero					
14.	Fuentes de financiación (presupuesto)	Si	No	Ajuste del presupuesto conforme a la solicitud de recursos para la vigencia 2022	98
15.	Regionalización de los recursos	Si	No	Ajuste de la regionalización conforme a la solicitud de recursos para la vigencia 2022	99-100
16.	Focalización de los recursos	Si	No	Ajuste en la redacción	101
17.	Entidades financiadoras	No	Si		

Información Básica del Proyecto

Nombre: Implementación de un Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización, nivel nacional.

BPIN: 2018011001172

Entidad: Agencia de Desarrollo Rural – ADR

Costo total: \$26.581.642.944

Valor Vigente (2020): \$2.684.954.273

Valor Vigente (2021): \$\$4.435.801.396

Valor Vigente (2022): \$ 3.088.199.131

Horizonte: (2020 - 2023)

Programa: 1702 – Inclusión productiva de pequeños productores rurales

Subprograma: 1100- Intersubsectorial Agropecuario.

Control de versiones

Fecha	Versión	Descripción de la modificación
Mayo 16 de 2019	Versión No.1	Solicitud recursos vigencia 2020
Diciembre 18 de 2019	Versión No.2	Actualización de valor 2020 a decreto de liquidación y se atienden las observaciones remitidas el 11 y 18 de febrero por DNP.
Marzo 28 de 2020	Versión No.3	Solicitud recursos vigencia 2021
Diciembre 31 de 2020	Versión No. 4.	Actualización del recurso para la vigencia 2020 según decreto de liquidación 1805 de 31/12/2020.
Febrero 12 de 2021	Versión No. 5	Actualización asignación de recursos según POAI para la vigencia 2021 y según decreto de liquidación 1805 de 31/12/2020 y ajustes observaciones MADR y ADR

Marzo 10 de 2021	Versión No. 6	Actualización por adición de recursos por donación realizada en el marco del convenio de cooperación internacional No. La/2019/041-517 con Unión Europea, denominado “Contrato Reforma Sectorial para el Desarrollo Rural en Colombia – Fase II” (DRET II)
Mayo 26 de 2021	Versión No. 7	Actualización del proyecto para solicitud de recursos de la vigencia 2022. Se realizan los ajustes correspondientes conforme con la observaciones remitidas por el MADR y DNP.
Diciembre 29 de 2021	Versión No. 8	Actualización asignación de recursos según POAI para la vigencia 2022. Se realizan los ajustes correspondientes conforme con la observaciones remitidas por el DNP.

1. Antecedentes y justificación.

El Estado Colombiano ha realizado inversiones considerables en programas de apoyo a iniciativas productivas agropecuarias dirigidas a la participación y el impulso del desarrollo del sector rural, dichas inversiones han estado orientadas en mayor medida a aspectos relacionados con el incremento de la producción y la productividad a través de la provisión de insumos, activos productivos y asistencia técnica¹. Si bien se han logrado algunos resultados en relación con el incremento de la producción del sector, estas intervenciones no son del todo efectivas para responder de manera integral a las necesidades y dinámicas cambiantes de los mercados o a las posibilidades reales de los territorios para desarrollar apuestas competitivas. El desarrollo de proyectos productivos es sin duda, una oportunidad para lograr que la población rural dinamice la producción agropecuaria, no obstante, los tiempos del ciclo de proyectos – enfocados esencialmente en la planeación, estructuración y ejecución de la etapa del establecimiento productivo, hacen que se aborde de manera limitada el proceso de consolidación comercial para una participación sostenible en los mercados.

¹Se estima que Unión Europea, destinó para programas como el Laboratorio de Paz en el Magdalena Medio 34 millones de euros. Para el programa Desarrollo Alternativo 2003 – 2006 se estiman fondos externos por valor de 675.355 millones de pesos. <http://www.scielo.org.co/pdf/anpol/v22n66/v22n66a05.pdf>. En el gobierno De acuerdo con FINAGRO, entre 2003 y 2013 el acceso a financiamiento para el sector agropecuario se ha incrementado en 27 puntos porcentuales.

La Agencia de Desarrollo Rural, ADR, desde el inicio de su operación en el año 2016, se ha venido encargando de la atención de compromisos específicos asumidos por el Gobierno Nacional en el marco de diferentes espacios de planeación y participación.

Esto le ha demandado a la ADR, una dedicación significativa a procesos de validación de la coherencia y pertinencia de estos compromisos con sus competencias, proceso que ha requerido de actividades de articulación con las diferentes entidades del orden nacional, encargadas de coordinar y realizar el seguimiento al cumplimiento de tales compromisos. Derivado de este trabajo inicial de coordinación interinstitucional, se han venido registrando unos flujos permanentes y crecientes de solicitudes en materia de atención de apoyos en comercialización, provenientes de las comunidades de productores agropecuarios, de los territorios y de la institucionalidad del sector.

Dentro de estas solicitudes y de acuerdo con lo expuesto anteriormente, adquiere especial relevancia aquellas que se relacionan con la atención de un problema central que aún no resuelve la oferta de servicios sectoriales que se han tenido hasta ahora, como lo es la baja capacidad de respuesta a necesidades de desarrollo comercial de los pequeños productores agropecuarios.

Adicionalmente la alta informalidad e intermediación, en la dinámica comercial sectorial, ocasionan mayor cantidad de flujo de efectivo y mayores costos en las transacciones, estas son de las principales deficiencias de los mercados agropecuarios tradicionales. El canal tradicional de comercialización como es definido por el documento técnico de la “*Misión para la Transformación del Campo (MTC)*”, contiene un “*Alto número de intermediarios, informalidad en las transacciones con pago en efectivo máximo a una semana*”. Los procesos de intermediación generan condiciones como el pago de contado y la compra de todo el producto sin importar la calidad de este, que de una u otra manera son adecuadas para el productor, así el precio de venta, obtenido, no sea en muchos casos rentable. Los productores y productoras dependen entonces de este tipo de actores que no les generan mayores garantías ni posibilidades de mejoramiento comercial. Por ejemplo, según cifras de DNP, en productos como la cebolla y el tomate el productor solo recibe entre 18,5% y 24% respectivamente del valor total pagado por el consumidor final. (MTC 2014: 44). En la mayoría de los casos el producto pasa por varios intermediarios, pero no tiene ningún proceso de agregación de valor o transformación antes de llegar al consumidor final.

A) Importancia del proyecto.

El proyecto Implementación de un modelo de atención y prestación de servicios de apoyo a la comercialización, nivel nacional, se formuló en la vigencia 2018 por la agencia, con un horizonte hasta la vigencia 2023, con asignación presupuestal del PGN a partir del 2020.

El alcance del Proyecto, son los servicios de acompañamiento y asesoría técnica para el desarrollo de competencias comerciales dirigido a pequeños productores rurales organizados, los cuales requieren de un portafolio diversificado de servicios para la comercialización que

integran asesoría especializada² y servicios complementarios³ para fortalecer el ejercicio comercial (Certificaciones y otros requisitos técnicos de producto), mecanismos de acceso a mercados para circuitos cortos (Mercados campesinos, compras públicas y ferias), encadenamientos comerciales (Alianzas público privadas, alianzas comerciales) y otras herramientas para el fortalecimiento de relaciones comerciales de las organizaciones de pequeños productores. Estos servicios se complementan con la formación en el acceso, uso, apropiación y la provisión de información comercial y de mercados funcional a las necesidades del modelo de atención y prestación de servicios de apoyo a la comercialización, que facilite el enfoque en mercados y en competitividad de las iniciativas emprendidas, apoyadas por la ADR.

El proyecto planteado es de orden Nacional, es decir, se desarrolla en las áreas rurales de los 32 departamentos del país; sin embargo, aunque la oportunidad de implementar acciones de comercialización aplica para la totalidad del territorio nacional, la inversión se dirigirá a la atención de requerimientos de las organizaciones de pequeños productores agropecuarios con posibilidades de generar dinámicas comerciales que aporten al crecimiento y desarrollo del sector agropecuario incluyendo los proyectos que hayan sido atendidos desde los servicios de la ADR, y que justifiquen este apoyo complementario.

La necesidad de atención derivada de la baja capacidad de respuesta a los requerimientos originarios del desarrollo en materia comercial de los pequeños productores agropecuarios, muestra de manera coherente el énfasis del marco normativo que rige a la ADR y la misionalidad de la Dirección de Comercialización, en cuanto que busca implementar acciones que promuevan el acceso a mercados de la pequeña producción agropecuaria. A partir de su revisión detallada, se destacan las siguientes acciones en la materia:

- Diseñar esquemas de comercialización acordes con las necesidades y diferencias de los territorios.
- Aplicar los instrumentos a través de los cuales se ofrecen los servicios de comercialización, así como el modelo de operación y ejecución, en cumplimiento de las políticas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

² Asesoría especializada para resolver situaciones específicas en materia comercial que permita al productor y organización consolidar su ejercicio comercial de manera sostenible, tales como requerimientos o condiciones comerciales, la preparación o presentación del producto, mejoramiento de sus estrategias de mercadeo y comercialización, reducción de costos operativos de comercialización, mejoramiento de producto mediante agregación de valor, estrategias de penetración a mercados, entre otras descritas en el proyecto de inversión.

³ El portafolio de servicios complementarios previsto podrá contratar: elaboración de fichas técnicas de producto, auditorías para certificación en normas de Buenas Prácticas Agrícolas – BPA –, orgánicas y ecológicas; participación en ferias comerciales nacionales; servicios de codificación de productores y productos (Ej. códigos de barras); diseño de marcas, empaques y etiquetas; análisis y pruebas técnicas en alimentos; obtención de registros sanitarios de alimentos y bebidas (registro, permiso y notificación) ante el INVIMA; participación en ferias, ruedas y misiones comerciales especializadas, estudios técnicos comerciales y pago del trámite de denominación de origen.

- En los acuerdos del posconflicto, establecer apoyos en mercadeo a la producción agropecuaria y a la economía solidaria y cooperativa; y la participación en el desarrollo de un plan nacional para la promoción de la comercialización de la Agricultura Campesina Familiar y Comunitaria (ACFC).
- Facilitar la inserción de proveedores colombianos en cadenas de valor, globales, regionales o locales.
- Fomentar los sistemas productivos sostenibles y los mercados locales (circuitos cortos de comercialización, mercados campesinos y comunitarios).
- Apoyar el fortalecimiento de la orientación a mercados e incorporación a cadenas de valor de los servicios de extensión agropecuaria y de los planes departamentales de extensión agropecuaria.
- Impulsar la agricultura por contrato en los procesos de acompañamiento en el desarrollo de encadenamientos comerciales.

B) Fundamentos normativos del proyecto.

Tabla 2. Marcos normativos relacionados

Marco Normativo	Orientación
Constitución Política 1991: Artículos 64 y 65	Establece: “Es deber del Estado promover el acceso progresivo a la propiedad de la tierra de los trabajadores agrarios, en forma individual o asociativa, y a los servicios de (...) comercialización de los productos, asistencia técnica y empresarial, con el fin de mejorar el ingreso y calidad de vida de los campesinos”. Y “La producción de alimentos gozará de la especial protección del Estado. Para tal efecto, se otorgará prioridad al desarrollo integral de las actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales, así como también a la construcción de obras de infraestructura física y adecuación de tierras (...)”.
Ley 101 de 1993 Desarrollo Agropecuario y Pesquero	Capítulo VII. Apoyo a la comercialización de productos de origen agropecuario y pesquero. Se establecen directrices, entre otros, sobre los objetivos de interés público derivados del proceso de comercialización en los mercados mayoristas y los mecanismos especiales de vigilancia sobre las Corporaciones o Centrales de Abastos.
Decreto 2364 del 2015, por el cual se crea la Agencia de Desarrollo Rural (ADR).	El Artículo 3 establece como objeto de la ADR. (...) Ejecutar la política de desarrollo agropecuario y rural con enfoque territorial formulada por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, a través de la estructuración, cofinanciación y ejecución de planes y

Marco Normativo	Orientación
	proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural nacionales y de iniciativa territorial y asociativa, así como fortalecer la gestión del desarrollo agropecuario y rural y contribuir a mejorar las condiciones de vida de los pobladores rurales y la competitividad del país. Así mismo el Capítulo II Artículo 21° Entre las funciones de la Dirección de Comercialización, se destaca: 1. Aplicar los instrumentos a través de los cuales se ofrecen los servicios de comercialización, así como el modelo de operación y ejecución, en cumplimiento de las políticas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. 2. Diseñar esquemas de comercialización acordes con las necesidades y diferencias de los territorios en los que se ejecuten proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural.
Acuerdo 010 de 2019 de la Agencia de Desarrollo Rural	Por el cual se adopta el Reglamento para los Proyectos de Desarrollo Agropecuario y Rural con Enfoque territorial y se dictan otras disposiciones
Acuerdo 004 de 2020 de la Agencia de Desarrollo Rural	Por el cual se modifica el Acuerdo 010 de 2019
Acto Legislativo 002 del 2017	Capítulo 1. Reforma Rural Integral. Entre las acciones para la Transformación estructural del campo plantea: 1.3.3.4 Mercadeo: Plan Nacional para la promoción de la comercialización de agricultura campesina familiar y comunitaria-ACFC, el desarrollo de circuitos cortos de comercialización, promoción de mercados en centros urbanos para productos de la ACFC y de una estrategia de compras públicas.
Ley 1876 del 2017. Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria SNIA	Artículo 3. Numeral 8 Orientación al mercado e incorporación a cadenas de valor. “Las acciones y estrategias adelantadas en el marco del SNIA deberán responder a las necesidades de los productores agropecuarios en función de su vinculación efectiva al mercado (...)”. Planes Departamentales de Extensión Agropecuaria, PDEA. Art. 29 Contenidos, Numeral 6 “Programas y proyectos regionales para la generación de capacidades, acceso a mercados y provisión de bienes, servicios e infraestructura sectorial, con los cuales deba articularse el servicio de extensión agropecuaria”.
Resolución 464 del 2017. Lineamientos Estratégicos de Política Pública para la ACFC.	El artículo 8 establece como ejes estructurales de los lineamientos estratégicos de la política de ACFC: Circuitos cortos de comercialización, mercadeo social, sistemas de información, entre otros.
Ley 1955 de 2019. Por la cual se expide el	En atención a lo establecido en el artículo 2 de esta ley referente a las “Bases del Plan Nacional de Desarrollo” en las cuales se

Marco Normativo	Orientación
Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022	<p>establece la Política de Agricultura por contrato y define esta como indicador transformacional.</p> <p>Artículo 229. Calificación diferenciada en compras públicas de alimentos. Las entidades públicas descentralizadas del orden nacional y las entidades territoriales cada vez que requieran productos de origen agropecuario para atender la demanda de los programas institucionales de servicios de alimentación deberán establecer en sus pliegos de condiciones puntajes adicionales y estrategias de ponderación que mejoren las calificaciones de los proponentes cuando presenten contratos de pro-veeduría suscritos con productores nacionales. El Gobierno nacional en un plazo máximo de no más de tres (3) meses establecerá el esquema de puntajes adicionales, previo análisis de la Agencia de Contratación Colombia Compra Eficiente.</p> <p>Sin perjuicio de lo anterior, las entidades públicas contratantes deberán adquirir hasta el cuarenta por ciento (40%) de alimentos procesados o sin procesar, en donde los insumos y los productos hayan sido adquiridos de productores agropecuarios locales.</p> <p>Adicionalmente, podrá establecerse un diez por ciento (10%) de puntaje adicional, a los proveedores que realicen el suministro que se pretenda contratar vinculando pequeños productores.</p>
Resolución 006 de 15 de enero de 2020. Por el cual se adopta el Plan Nacional para la Promoción de la Comercialización de la Producción de la Economía Campesina, Familiar y Comunitaria, formulado en cumplimiento de lo establecido en el punto 1.3.3.4 del Acuerdo Final.	El Artículo 3. Ejecución. En lo relacionado con Agricultura Campesina, Familiar y Comunitaria el Plan Nacional para la Promoción de la Comercialización de la producción de la ECFC será ejecutado por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y la Agencia de Desarrollo Rural (ADR), con cargo a los recursos de inversión de cada entidad y con ajuste a las proyecciones del marco de gasto de mediano plazo.
Ley 2046 del 2020 por la cual se establecen mecanismos para promover la participación de	<p>Artículo 7°. Porcentajes mínimos de compra local a pequeños productores y productores de la agricultura campesina, familiar y comunitaria. A partir de la entrada en vigencia de la presente ley:</p> <p>a) Las Entidades a que hace referencia el artículo 3° de la presente ley, que contraten con recursos públicos la adquisición, suministro</p>

Marco Normativo	Orientación
pequeños productores locales agropecuarios y de la agricultura campesina, familiar y comunitaria en los mercados de compras públicas de alimentos	y entrega de alimentos en cualquiera de sus modalidades de atención, están en la obligación de adquirir localmente alimentos comprados a pequeños productores agropecuarios locales y/o a productores de la Agricultura Campesina, Familiar o Comunitaria locales y sus organizaciones en un porcentaje mínimo del 30% del valor total de los recursos del presupuesto de cada entidad destinados a la compra de alimentos.
Decreto 248 de 2021 "Por el cual se adiciona la Parle 20 al Libro 2 del Decreto 1071 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural, relacionado con las compras públicas de alimentos	<p>Artículo 2.20.1.1.3. Mínimo de Compras públicas de alimentos y suministros de productos agropecuarios a productores agropecuarios locales.</p> <p>Las entidades públicas del nivel nacional, departamental, distrital, municipal, sociedades de economía mixta, y entidades privadas que manejen recursos públicos y operen en el territorio nacional, que contraten, bajo cualquier modalidad, con recursos públicos la adquisición, suministro y entrega de alimentos en cualquiera de sus formas de atención, están en la obligación de adquirir localmente alimentos comprados a pequeños productores agropecuarios locales y/o a productores de la Agricultura Campesina, Familiar o Comunitaria locales y sus organizaciones, en un porcentaje mínimo del treinta por ciento (30%) del valor total de los recursos del presupuesto de cada entidad destinados a la compra de alimentos.</p>

- **Política nacional y/o sectorial que respalda el proyecto de inversión.**

Dentro de las líneas de Política Sectorial con las cuales se viene orientando las bases del nuevo Plan de Desarrollo 2018-2022, el proyecto de inversión propuesto se articula de manera adecuada con los objetivos relacionados con la promoción de la competitividad agropecuaria especialmente dirigido a la participación de los productores en conglomerados productivos y agroindustriales a través del fortalecimiento de competencias comerciales, como la búsqueda de mecanismos de articulación o de relacionamiento más formales con los agentes de mercado que demandan sus productos y servicios por medio de encadenamientos comerciales; vinculación activa con mercados de proximidad y desarrollo de circuitos cortos de comercialización, incluyendo la participación en compras públicas.

En la misma línea de política del PND, el proyecto de inversión estaría en capacidad de aportar al cumplimiento de los propósitos relacionados con la dotación de servicios de apoyo a la comercialización, dirigido especialmente al desarrollo de competencias empresariales a través de asesorías especializadas con enfoque comercial; al uso y apropiación de medios digitales de información funcional a los procesos de comercialización y de participación en mercados de la

oferta agropecuaria; al acompañamiento de las organizaciones de productores en procesos de certificación para el acceso a mercados externos, en el marco de los apoyos a la comercialización.

Por otra parte, el CONPES 3866 del 2016 establece la Política Nacional de Desarrollo Productivo, PDP, entendida como un conjunto de instrumentos sectoriales y transversales para resolver fallas de mercado, de gobierno y de articulación que inhiben el crecimiento de la productividad o que dificultan los procesos de sofisticación del aparato productivo colombiano. En ese sentido, el CONPES identifica como factores determinantes de la productividad, entre otros; los encadenamientos productivos, la calidad y el comercio exterior, y a su vez, señala que en el país existe un débil entorno para promover la inserción de los bienes y servicios nacionales en los mercados domésticos debido al bajo nivel de encadenamiento productivo, bajo nivel de cumplimiento de los estándares de calidad. De esa manera, en el plan de acción de la PDP se establece que el MADR y MinCIT promuevan la participación en eventos de emparejamiento (ruedas de negocios, citas empresariales o talleres) para facilitar la inserción de proveedores colombianos en cadenas globales, regionales y locales de valor.

De otro lado, el Plan Estratégico de Ciencia, Tecnología e Innovación del Sector Agropecuario Colombiano (PECTIA 2017 – 2027), define entre sus estrategias; la necesidad de diseñar e integrar soluciones tecnológicas para la gestión de mercados agrícolas, cadenas productivas, a través de estrategias de e-marketing, e-commerce, e-business, trazabilidad de productos y cadenas de suministro inteligentes, que integren operadores logísticos regulados y acompañamiento gubernamental. Además, plantea la necesidad de construir una línea de base de la oferta y demanda de información estratégica del sector agropecuario.

Ahora bien, Colombia como país que ha suscrito compromisos en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ODS, plantea la necesidad y el objetivo de poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad. En ese sentido, el ejercicio comercial al interior de las organizaciones de productores, los esquemas de producción, comercialización y proveeduría eficiente se constituyen en elementos trascendentales para la generación de ingresos entre las poblaciones rurales más vulnerables de Colombia, y por esta vía, en la contribución a la superación de la pobreza del sector rural.

En coherencia con estos lineamientos, el Ministerio de Agricultura Desarrollará Rural, ha diseñado la estrategia: “Coseche, Venda a la Fija” fundamentada en el esquema de articulación de los productores agropecuarios a los mercados, conocido como Agricultura por Contrato. “Coseche, Venda a la Fija” supera la visión de un proyecto puntual y se convierte en una estrategia de comercialización agropecuaria nacional, en la cual participan todos los programas y entidades sectoriales que fomentan emprendimientos productivos agropecuarios y rurales. El principal propósito de la estrategia es contribuir a reducir la incertidumbre y riesgos que caracterizan los procesos de comercialización agropecuaria, a través de la venta anticipada de la producción de pequeños y medianos productores rurales, a la industria y grandes superficies

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 18 de 104

comerciales. Generando de esta forma, una mayor equidad en la distribución de las utilidades producidas a lo largo de la cadena de comercialización agropecuaria.

2. Identificación de la problemática.

Es importante tener en cuenta que a pesar de las diversas intervenciones que se han realizado desde el Estado para el apoyo de iniciativas productivas de la pequeña producción agropecuaria, el problema central descrito persiste, por un lado, a la limitada sostenibilidad de las intervenciones realizadas, por otro y de especial relevancia para el proyecto propuesto, el hecho de que estas iniciativas se limitan con frecuencia a la etapa del establecimiento productivo, sin abarcar en un tiempo razonable el acompañamiento requerido para la consolidación de competencias comerciales funcionales a los emprendimientos.

Los productores y organizaciones que actualmente estarían expuestos a esta problemática, corresponde a una población estimada de 4.2 millones de personas que integran las familias rurales del país, que constituirían el universo de la Unidades de Producción Agropecuarias (UPA). Este valor incluye la Agricultura Campesina Familiar y Comunitaria que corresponde a 3.0 millones de personas que desarrollan actividades de producción, transformación y comercialización de bienes y servicios agropecuarios, apoyados predominantemente en el trabajo familiar, asociativo o comunitario y que en su esencia son familias de pequeños productores que demandan atención para la inclusión productiva, entendiéndose ésta de manera extendida a las necesidades de la comercialización y el acceso a mercados (Fuente: Análisis MADR – Censo Agropecuario 2014).

2.1 Causas (directas e indirectas)

Causas Directas:

En la línea de causalidad para la determinación del problema central objeto de atención del proyecto de inversión propuesto, se identificaron múltiples factores o acciones como posibles causas, que luego de ejercicios participativos de valoración de la relevancia y dependencia entre estos, concluyó con el planteamiento de las tres causas directas siguientes como sus principales determinantes:

- **Limitadas competencias comerciales de organizaciones con pequeños productores:**

Las organizaciones de productores agropecuarios, en especial las que incluyen pequeños productores, les hace falta adquirir la capacidad y la disposición necesarias para desempeñarse adecuadamente a la hora de enfrentar los mercados, así como la ausencia de capacidad para competir y sostenerse en ellos cumpliendo con su objetivo principal, que es, incrementar los ingresos de los productores que representan y por consiguiente mejorar la calidad de vida de sus

familias. Con frecuencia esto ocurre, incluso con una adecuada preparación en lo productivo, debido al desconocimiento o baja apropiación para el cumplimiento de los requisitos de los mercados; a deficiencias en la logística comercial a cargo y consecuentemente, a la dificultad para adaptarse a la dinámica de estos.

➤ **Baja articulación de los actores con incidencia en la comercialización en los territorios:**

La comercialización de productos originados por la pequeña producción agropecuaria, se caracteriza en general por la existencia de débiles lazos en los relacionamientos comerciales entre las organizaciones de productores y los agentes comerciales que demandan sus productos, así como conectores institucionales o con los demás actores que prestan sus servicios y apoyos a la cadena, respondiendo cada uno a estrategias de competencia o de desarrollo disímiles, que distan de intereses compartidos requeridos para el desarrollo de una cadena productiva de valor incluyente y sostenible. En esta situación, se destaca la deficiente articulación de modelos de apoyos específicos para participantes en la cadena que dentro de sus políticas han implementado diversos actores del orden gremial, gubernamental (nacional y territorial) o de cooperación, en especial los dirigidos directamente al beneficio de las comunidades rurales.

➤ **Desaprovechamiento de información comercial y de mercados:**

El sector agropecuario ha venido avanzando en la generación de sistemas de información y en redes de información que las integran, útiles para la planificación de las actividades agropecuarias. No obstante, la información comercial y de mercados producida y que día a día se robustece en cuanto a su disponibilidad en sistemas de información nacionales e internacionales, o bien no está aún al alcance o le falta acondicionamiento para su uso por parte, tanto de diseñadores e implementadores de programas, planes y proyectos de desarrollo rural o agropecuario, como de las comunidades de pequeños productores agropecuarios en el desarrollo de sus actividades productivas. El acondicionamiento se refiere a que, aún cuando la información básica esté disponible, los usuarios desconocen el cómo adaptarla para sus usos específicos o bien no cuentan con las herramientas para hacerlo, lo que impide un aprovechamiento eficaz de la misma tanto en las actividades comerciales y de negocios como en la proyección de escenarios comerciales y de mercados en los planes de negocios emprendidos.

Causas Indirectas:

Dentro del ejercicio de causalidad en que se apoyó la construcción del árbol de problemas, se encontraron numerosos factores como posibles causas indirectas, que luego de la valoración y determinación de su relevancia y relación de dependencia, obtuvo como causas indirectas de relevancia las que se enumeran a continuación, agrupadas según la causa directa del problema central con las cuales se relacionan.

Las causas indirectas de relevancia que se relacionan con la causa directa “Limitadas competencias comerciales de organizaciones con pequeños productores”, son las siguientes:

➤ **Limitada articulación con encadenamientos productivos**

El país ha venido avanzado en el desarrollo y consolidación de las cadenas productivas agropecuarias, en aspectos tales como: la modernización de los procesos de comercialización, la definición más clara del rol entre los diferentes actores; la atención gradual de las reglas acordadas y; la especialización de núcleos productivos funcionales a los mercados, procesos que por lo general dejan rezagado al pequeño productor agropecuario por carecer de las capacidades necesarias para seguir o responder a tales dinámicas. A pesar de los esfuerzos realizados por diversos actores para promover y apoyar las iniciativas productivas de la pequeña producción agropecuaria, esos esfuerzos son limitados al enfocarse principalmente en la dimensión productiva, con un débil abordaje en el desarrollo de competencias para la comercialización que sistemáticamente permitan su inserción en encadenamientos productivos potenciales o en desarrollo a través de un trabajo articulado con actores públicos y privados de los territorios

➤ **Baja adaptabilidad a dinámicas de los mercados**

Las iniciativas productivas que emprenden los pequeños productores, no consultan adecuadamente las características y condiciones de los mercados que demandan sus productos, aun cuando lo hicieran, las grandes limitaciones de recursos y de orientación les impiden responder adecuadamente a las señales del mercado o los cambios en las mismas, manteniéndose en un círculo vicioso de una producción que se desarrolla de manera atomizada por fuera de los circuitos económicos del mercado formal, limitándose a la subsistencia, alejada de las exigencias de los mercados en procesos de modernización.

➤ **Debilidad en la identificación de necesidades de desarrollo de competencias comerciales**

Los diagnósticos y análisis requeridos para caracterizar a las comunidades rurales y sus sistemas de producción, en cuanto su preparación, alistamiento y funcionalidad para integrarse a los mercados y desarrollar los procesos de comercialización, en general carecen del debido rigor técnico, incluso en los proyectos promovidos por el Estado. Esto impide que las inversiones realizadas y el acompañamiento que se les presta, provean al productor y sus organizaciones de las herramientas y capacidades que lo preparen y los hagan más competitivos en términos comerciales.

Las causas indirectas de relevancia que se relacionan con la causa directa “Baja articulación de los actores con incidencia en la comercialización en los territorios”, son las siguientes:

➤ **Limitados mecanismos de coordinación entre los actores del territorio.**

Los actores del territorio encargados de financiar o acompañar los desarrollos productivos de la pequeña producción con frecuencia no implementan sus iniciativas de manera articulada y concertada, lo cual genera baja eficiencia en uso de recursos de inversión pública y privada, al desaprovechar sinergias derivadas del trabajo, bajo unos mismos estándares o modelos de intervención para un mismo territorio y un mismo propósito como lo es el apoyo sincronizado para el desarrollo competitivo de la pequeña producción agropecuaria.

➤ **Baja capacidad de relacionamiento con el sector empresarial**

Infelizmente la pequeña producción agropecuaria registra un débil contacto con el sector empresarial mejor organizado, el cual puede ofrecer oportunidades de negocio en condiciones más remunerativas. Sus relaciones se limitan en la actualidad a la relación con intermediarios del mercado, con quienes predominantemente se desarrollan acuerdos en condiciones de informalidad, en las que predominan posiciones dominantes, y con quienes se negocian y tranzan productos con escasos requerimientos técnicos, lo que afecta finalmente la posibilidad de mejorar los ingresos de los productores y perpetua la incapacidad del productor para responder a mercados de mayor valor.

Las causas indirectas de relevancia que se relacionan con la causa directa “Desaprovechamiento de Información comercial y de mercados”, son las siguientes:

➤ **Desconocimiento de las fuentes de información comercial**

Colombia viene superando barreras en infraestructura de conectividad, sin embargo, requiere mejorar aspectos de aprovechamiento de las TIC y reconocer la importancia de articular sus agentes, en especial los servicios de logística.

Por su parte, en el sector agropecuario a pesar que se ha avanzado en la generación de sistemas de información y en redes de información que las integran, útiles para la planificación de las actividades agropecuarias, existe aún barreras en infraestructura de conectividad, lo que unido a la escasa divulgación hacen que los pequeños productores y quienes los acompañan en los emprendimientos productivos, se mantengan desactualizados sobre las nuevas alternativas y fuentes de información útil como apoyo a la gestión comercial de sus actividades productivas y de planeación de negocios.

➤ **Debilidad en el análisis de información comercial**

Si bien existen insumos básicos de información comercial y de mercados disponibles desde múltiples fuentes del nivel nacional e internacional, con un acceso relativamente fácil, es importante reconocer la necesidad de quienes prestan acompañamiento técnico a los productores en la formulación, implementación y desarrollo de iniciativas productivas, de

profundizar en el conocimiento de metodologías de análisis de información comercial que faciliten un mejor planteamiento de escenarios de mercado que guíen las decisiones productivas. De acuerdo con las conclusiones de la Misión para la Transformación del Campo, en el documento técnico de comercialización denominado “*Propuesta para desarrollar un modelo eficiente de comercialización y distribución de productos*”⁴ se concluye, que hay componentes de información que se abandonaron y que fueron en su tiempo muy exitosos como es el caso del Sistema de Inteligencia de Mercados del MADR. Esta clase de sistemas además de realizar la divulgación sistemática de información existente en materia comercial y de mercado, están en la capacidad de proveer metodologías y herramientas para el análisis de la información, permitiendo que un número creciente de usuarios se apropie de competencias para transformarla y adoptarla a sus propios usos.

➤ **Insuficiente documentación de experiencias y prácticas comerciales.**

Los procesos de acompañamiento en la formulación, implementación y desarrollo de las iniciativas productivas de los pequeños productores suelen concentrarse en la ejecución de las actividades, descuidando la recolección de experiencias, sistematización y diseminación de aprendizajes, asunto de especial relevancia si se considera la necesidad de dotar a los modelos de intervención pública de atributos como adaptabilidad y escalabilidad en respuesta a los cambios en factores del entorno económico, social y de mercado en que estos se desenvuelven.

2.2 Efectos (directos e indirectos)

Efectos Directos:

Del resultado del ejercicio de causalidad aplicado a los problemas enunciados en el proceso participativo inicial de identificación del problema central así como sus causas y consecuencias, como efectos directos de relevancia derivados del problema central, se obtuvieron los siguientes:

➤ **Baja inserción a mercados de pequeños productores rurales**

La baja capacidad de respuesta de los productores agropecuarios a necesidades de desarrollo comercial, ocasionan que los pequeños productores no puedan sostenerse y se desliguen cada vez más de las oportunidades crecientes de unos mercados en desarrollo y de mayores exigencias. Por ejemplo, una cadena líder nacional minorista que comercializa productos agrícolas perecederos al detal para consumo en fresco que se abastece cerca de un 80% directamente de productores, pero se estima que solo el 3% corresponde a organizaciones de pequeños, siendo esta participación marginal, considerando que existen oportunidades en un segmento del mercado de mayor valor en crecimiento, desarrollo y con la oportunidad para establecer relaciones comerciales duraderas.

⁴Centro Regional de Estudios Regionales Cafeteros y Empresariales (GRECE), Bogotá D.C., diciembre de 2014.

➤ **Limitada sostenibilidad de negocios agropecuarios.**

Las iniciativas que se apoyan por el sector público tienen una tasa de supervivencia que con frecuencia se limita al periodo de intervención. Una vez la inversión y el acompañamiento concluyen, se tienden a diluir los esfuerzos, impidiendo a los productores alcanzar a desarrollar las capacidades y competencias mínimas para la autogestión de sus planes de negocios. En el caso de los pequeños productores que no reciben ningún acompañamiento y recursos, rara vez adelantan planes de negocios por su propia cuenta o se ven obligados a seguir la racionalidad típica, histórica, que se caracteriza por el desarrollo de iniciativas productivas de supervivencia expuestas al vaivén del mercado, invariablemente con bajas remuneraciones.

➤ **Incumplimiento de requerimientos del mercado.**

La baja capacidad de respuesta de los productores agropecuarios a necesidades de desarrollo comercial ocasiona que cuando los agentes comerciales presentan sus necesidades de proveeduría o cambian sus normas técnicas, requisitos de presentación del producto y formas de provisión entre otros, los productores no pueden cumplir con dichos requerimientos de mercado en forma oportuna, con alto riesgo de pérdida de oportunidad para la consolidación de negocios y la participación en los mercados.

Efectos Indirectos:

Del resultado del ejercicio de causalidad aplicado a los problemas enunciados en el proceso participativo inicial de identificación del problema central, así como sus causas y consecuencias, como efectos indirectos de relevancia derivados del problema central, se obtuvieron los siguientes:

➤ **Estancamiento competitivo de la pequeña producción agropecuaria.**

La baja inserción a mercados de pequeños productores rurales contribuye con el estancamiento competitivo de la pequeña producción agropecuaria, debido a que así las cosas los productores se marginan de la oportunidad de competir y, en ese proceso, consolidar factores de competitividad específicos como la generación de una oferta más atractiva, el conocer cómo adaptar la estructura productiva y de logística para la comercialización, así como las necesidades para el desarrollo de competencias empresariales.

➤ **Baja generación de ingresos de los productores rurales**

La limitada sostenibilidad de negocios agropecuarios dificulta que los productores consigan fuentes de ingresos crecientes y perdurables, que les permitan mejorar sus condiciones de vida y de bienestar para sus familias y comunidad.

➤ **Escasa confianza de los agentes del mercado en la pequeña producción agropecuaria**

El incumplimiento de requerimientos del mercado debilita la confianza de los agentes comerciales en sus proveedores con un costo de oportunidad alto cuando se han realizado inversiones dirigidas puntualmente a la atención de un compromiso comercial. En el desarrollo de algunos proyectos y programas, inclusive del estado, se ha observado con frecuencia que el interés real de los agentes comerciales por relacionarse con las organizaciones de la pequeña producción agropecuaria, depende de si las capacidades organizacionales y empresariales que estos demuestran, les genera la suficiente confianza para responder a sus necesidades.



Diagrama 1. Árbol de Problemas

3. Identificación y análisis de participantes.

A continuación, se relacionan los principales actores de interés que pueden influenciar positiva o negativamente el proyecto, así como su rol y la contribución o gestión que pueden desarrollar frente a este.

Tabla 3. Actores de interés.

Participante	Contribución o Gestión
<p>Actor: Otro</p> <p>Entidad: Organización de productores agropecuarios</p> <p>Posición: Cooperante</p> <p>Intereses o Expectativas: Fortalecer la capacidad de la organización para representar a los productores asociados en las actividades comerciales colectivas</p>	<p>Puede aportar recursos técnicos, financieros, incluida la valoración de bienes y servicios para los necesarios para la adecuada prestación de los servicios, así como capacidades administrativas y empresariales para la gestión e implementación de las estrategias y acciones definidas en el marco de las intervenciones realizadas por parte de la ADR. Representación de los productores</p>

Participante	Contribución o Gestión
	en la gestión comercial necesaria para la colocación de sus productos y servicios en los mercados.
Actor: Otro Entidad: Operador / empresa o institución aliada Posición: Cooperante Intereses o Expectativas: Proveer servicios para la ejecución del proyecto, brindando apoyos logísticos y/o asesorías especializadas	Capacidad técnica, financiera, administrativa y logística para la prestación de servicios de apoyo a la comercialización.
Actor: Otro Entidad: Entes Territoriales (Gobernaciones y Alcaldías) Posición: Cooperante Intereses o Expectativas: recibir transferencia metodológica para el mejoramiento de su capacidad de atención comercial de organizaciones locales	Participar en los espacios de transferencia metodológica y de oferta de servicios generados por la ADR. Participar en el desarrollo de acciones territoriales para la prestación de servicios de apoyo a la comercialización a organizaciones locales. Replicar experiencias
Actor: Otro Entidad: Agentes del Sector Empresarial Posición: Cooperante Intereses o Expectativas: Satisfacer demanda de productos y servicios de origen agropecuario	Participación en espacios de acercamiento comercial y de gestión de encadenamientos comerciales directos con organizaciones de productores atendidas por la ADR. Acuerdos comerciales con organizaciones de productores
Actor: Nacional Entidad: Agencia de Desarrollo Rural-ADR Posición: Cooperante Intereses o Expectativas: Atención de la demanda de acompañamiento para el desarrollo de capacidades productivas y conexión con mercados	Desarrollo y prestación de servicios de apoyo comercial que contribuyan a la generación de ingresos de la pequeña producción agropecuaria. Acciones de articulación interinstitucional
Actor: Nacional Entidad: Ministerio De Agricultura Y Desarrollo Rural -Gestión General Posición: Cooperante Intereses o Expectativas: Aporte al cumplimiento de metas en el marco de líneas de política Sectorial	Marco Orientador y control de viabilidad técnica del proyecto
Actor: Nacional Entidad: Departamento Administrativo Nacional De Planeación - Gestión General	Orientación y provisión de metodologías e instrumentos de formulación y actualización de proyectos de inversión, realizar el control

Participante	Contribución o Gestión
<p>Posición: Cooperante Intereses o Expectativas: Aporte a las metas de gobierno para la inclusión productiva y el desarrollo agropecuario y rural</p>	<p>posterior de viabilidad del proyecto de inversión. Seguimiento a la ejecución presupuestal y el cumplimiento de metas del proyecto</p>
<p>Actor: Nacional Entidad: Ministerio De Tecnologías De La Información Y Las Comunicaciones – Gestión General Posición: Cooperante Intereses o Expectativas: Aumentar cobertura y eficacia en el uso de medios tecnológicos en actividades económicas rurales.</p>	<p>Apoyar la gestión en aspectos logísticos de los procesos de transferencia de competencias en el uso y apropiación de medios tecnológicos de información a los productores agropecuarios</p>
<p>Actor: Otro Entidad: Productores Agropecuarios Posición: Beneficiario Intereses o Expectativas: A través del trabajo colaborativo como parte de una organización de productores con competencias comerciales, lograr la colocación de sus productos en condiciones remunerativas y sostenibles</p>	<p>Los productores organizados formalmente se vinculan a los servicios aportando sus activos productivos, mano de obra funcionales al negocio colectivo y los aportes acordados para la sostenibilidad comercial de la organización</p>

Con las entidades del orden nacional se coordinará, en relación al proyecto, su pertinencia, viabilidad y, consecuentemente las orientaciones necesarias requeridas para el diseño, estructuración, financiación y actualizaciones y ajustes en el proceso de ejecución.

En lo que corresponde a las Organizaciones de Productores; Agentes Comerciales y los Operadores deberán participar en la coordinación y ejecución del proceso de formulación, estructuración e implementación de los servicios de apoyo a la comercialización, en el marco de la atención a las iniciativas productivas y emprendimientos de los productores organizados que demanden la atención de la Agencia de Desarrollo Rural.

La Agencia de Desarrollo Rural es el articulador principal para la implementación del Modelo de atención y prestación de los servicios de apoyo en los territorios. Así mismo en la medida que sea requerido, participa en las mesas de resolución de conflictos en el territorio, que amenace o afecte el desarrollo del proyecto.

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 27 de 104

4. Análisis de beneficiarios.

4.1. Localización.

El proyecto planteado es de orden Nacional, es decir, se desarrolla en las áreas rurales de los 32 departamentos del país; sin embargo, aunque la oportunidad de implementar acciones de comercialización aplica para la totalidad del territorio nacional, la inversión se dirigirá a la atención de requerimientos de las organizaciones de pequeños productores agropecuarios con posibilidades de generar dinámicas comerciales que aporten al crecimiento y desarrollo del sector agropecuario incluyendo los proyectos que hayan sido atendidos desde los servicios de la ADR, y que justifiquen este apoyo complementario.

En cada vigencia la ADR y la Dirección de Comercialización, realizará la revisión, priorización y viabilidad de las solicitudes allegadas con requerimientos para la atención y prestación de servicios de apoyo a la comercialización, en el marco de las asignaciones de recursos presupuestales y de las capacidades operativas de la Dirección y de las Unidades Técnicas Territoriales.

Así mismo, la operación del Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización, en sus prioridades, hará énfasis en procesos de transferencia de competencias que atienda necesidades de nivelación metodológica y de articulación con los actores del territorio, con el fin de que todos tengan la misma oportunidad de acceder a la inversión pública dirigida a la promoción de proyectos productivos, particularmente, el acceso por parte de los pequeños productores y sus organizaciones al portafolio de servicios de apoyo a la comercialización.

Como base para la localización del proyecto se parte de la distribución de la población afectada que arroja el Censo Nacional Agropecuario de 2014, y que cumple los criterios para la clasificación como población dedicada a la Agricultura Campesina Familiar y Comunitaria – ACFC.

En Colombia, de acuerdo con proyecciones de población realizadas por el DANE para el año 2014, se tenía un estimado de 11.302.519 habitantes por fuera de las cabeceras urbanas (resto de población) que sería la base para la estimación de la población rural. De otro lado, en lo referente a la fracción de esta población que se ubica en unidades productivas agropecuarias (UPAS), contabiliza un total de 4.235.145 habitantes según registros del DANE correspondientes al Censo Nacional Agropecuario de 2014. De esta última población de acuerdo con la misma fuente, 3.008.910 corresponden a personas que cumplen con las características de la población campesina familiar y comunitaria (ACFC). Hay que tener en cuenta que el proyecto prestará sus servicios a través de las organizaciones que representan a los productores en sus actividades comerciales; por lo cual es necesario estimar la distribución de esta población a nivel organizativo. En este sentido el Censo Agropecuario arrojó datos como que aproximadamente solo el 13% de las personas de las UPA, en lo rural disperso, pertenecen a una organización

agropecuaria o campesina, por lo que a partir de la población de ACFC se estimaron 391.158 personas asociadas en algún tipo de figura organizativa. En cuanto a número de asociados activos de las organizaciones, se toma como referencia un promedio de 50 productores asociados por organización con base a los análisis históricos de la ADR e INCODER, lo que arroja un estimado de 7.823 organizaciones que vincularían población ACFC, que finalmente constituye el marco de población objetivo base para el establecimiento de la meta del proyecto.

Tabla 4. Marco de referencia para la identificación y ubicación de la población afectada y la población objetivo.

Departamento	Personas UPAS	Personas_ACFC	ACFC_Personas_Asociadas	Estimado Organizaciones_ACFC	Participación Departamental
AMAZONAS	22.713	22.255	2.893	58	0,74%
ANTIOQUIA	438.694	300.165	39.021	780	9,98%
ARAUCA	30.166	19.901	2.587	52	0,66%
ATLÁNTICO	14.409	7.598	988	20	0,25%
BOLÍVAR	68.759	41.741	5.426	109	1,39%
BOYACÁ	298.491	225.596	29.327	587	7,50%
CALDAS	130.177	81.585	10.606	212	2,71%
CAQUETÁ	49.883	30.269	3.935	79	1,01%
CASANARE	47.628	30.860	4.012	80	1,03%
CAUCA	375.491	297.848	38.720	774	9,90%
CESAR	74.587	36.656	4.765	95	1,22%
CHOCÓ	144.522	142.126	18.476	370	4,72%
CÓRDOBA	203.353	145.220	18.879	378	4,83%
CUNDINAMARCA	327.877	222.265	28.894	578	7,39%
GUAINÍA	14.887	14.359	1.867	37	0,48%
GUAVIARE	15.774	10.823	1.407	28	0,36%
HUILA	210.267	145.600	18.928	379	4,84%
LA GUAJIRA	178.036	143.926	18.710	374	4,78%
MAGDALENA	67.095	36.227	4.710	94	1,20%
META	78.941	44.790	5.823	116	1,49%

Departamento	Personas UPAS	Personas_ACFC	ACFC_Personas_Asociadas	Estimado Organizaciones_ACFC	Participación Departamental
NARIÑO	430.982	339.885	44.185	884	11,30%
NORTE DE SANTANDER	98.913	61.245	7.962	159	2,04%
PUTUMAYO	54.813	46.290	6.018	120	1,54%
QUINDÍO	30.146	13.323	1.732	35	0,44%
RISARALDA	69.774	43.356	5.636	113	1,44%
SAN ANDRÉS PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA	1.116	760	99	2	0,03%
SANTANDER	234.051	142.276	18.496	370	4,73%
SUCRE	75.203	50.313	6.541	131	1,67%
TOLIMA	231.606	162.886	21.175	424	5,41%
VALLE DEL CAUCA	173.971	108.965	14.165	283	3,62%
VAUPÉS	16.664	16.546	2.151	43	0,55%
VICHADA	26.156	23.255	3.023	60	0,77%
Total General	4.235.145	3.008.910	391.158	7.823	100,00%

El presente proyecto de inversión se dirige a productores agropecuarios con necesidades de apoyo para la inclusión productiva, partiendo de su concepción integral y extendida a la comercialización y la participación en mercados, aspectos en que se enfocan los servicios del proyecto. Como en su gran mayoría, esta población corresponde a pequeños productores agropecuarios dispersos, el proyecto tendrá como beneficiarios aquellos que hacen parte de organización de productores formales que los aglutinan y los representan, a través de la cual se desarrollarán los servicios de transferencia de competencias comerciales para el beneficio de los productores vinculados a iniciativas que incluyen la comercialización colectiva a través de sus organizaciones.

Buscando las fuentes de información más apropiadas y como base para la ubicación de esta población beneficiaria, el proyecto toma como referente el concepto y los criterios de "Agricultura Campesina, Familiar y Comunitaria" ACFC, desarrollados por el Ministerio de Agricultura en la Resolución 464 de 2017 En la medida que esta población representa el 71% de la población rural total ubicada en las UPA, como se indica en la Tabla : Marco de referencia para la identificación y ubicación de la población afectada y la población objetivo, y, considerando que la población en las UPA incluye todas las tipologías de productores agropecuarios, la proporción de la población ACFC respecto de los que corresponden solamente a pequeños productores agropecuarios,

probablemente sea mucho mayor, aumentando la representatividad de la ACFC como población de referente para los fines del proyecto.

La resolución define la ACFC como el sistema de producción y organización gestionado y operado por mujeres, hombres, familias y comunidades campesinas, indígenas, negras, afrodescendientes, raizales, y palanqueras que conviven en los territorios rurales del país. En este sistema se desarrollan principalmente actividades de producción, transformación y comercialización de bienes y servicios agrícolas, pecuarios, pesqueros, acuícolas y silvícolas; que suelen complementarse con actividades no agropecuarias. Esta diversificación de actividades y medios de vida se realizan predominantemente a través de la gestión y el trabajo familiar, asociativo o comunitario, aunque también puede emplearse mano de obra contratada. El territorio y los actores que gestionan este sistema están estrechamente vinculados y co-evolucionan combinando funciones económicas, sociales, ecológicas políticas y culturales.

A partir de los datos del CNA-2014 y como resultado del trabajo realizado por la Unidad de Planificación Rural Agropecuaria, UPRA, se estimó una población de más de tres millones de personas (3.008.910) (tabla 4), que en lo rural disperso podrían ser clasificadas como pertenecientes a la ACFC. A partir de esta referencia poblacional, el proyecto en 5 años persigue beneficiar a un estimado de sesenta mil (60.000) productores asociados, pertenecientes a mil doscientas (1.200) organizaciones con un promedio estimado de cincuenta (50) productores por organización.

Tabla 5. Beneficiarios del proyecto - distribución por departamentos:

Departamento	Meta horizonte del proyecto (2022-2023)	Meta vigencia % (2022)	Focalización	Meta vigencia (2020)	Meta vigencia (2021)	Meta vigencia (2022)	Meta vigencia (2023)
AMAZONAS	500	2,50%	Zona	50	50	100	1500
ANTIOQUIA	5.050	6,25%	Zona	200	200	250	1600
ARAUCA	450	2,50%	Zona	100	50	100	1500
ATLÁNTICO	650	2,50%	Zona	150	50	100	1500
BOLÍVAR	1.200	3,75%	Zona	200	100	150	1500
BOYACÁ	4.200	3,75%	Zona	200	150	150	1500
CALDAS	1.900	5,00%	Zona	150	100	200	1500
CAQUETÁ	800	2,50%	Zona	150	100	100	1500
CASANARE	700	2,50%	Zona	100	50	100	1500
CAUCA	4.950	2,50%	Zona	200	100	100	1500
CESAR	950	2,50%	Zona	150	50	100	1500
CHOCÓ	2.300	2,50%	Zona	150	100	100	1500
CÓRDOBA	2.900	5,00%	Zona	200	100	200	1500
CUNDINAMARCA	3.950	5,00%	Zona	250	50	200	1600
GUAINIÁ	350	2,50%	Zona	100	50	100	1500
GUAVIARE	350	2,50%	Zona	100	50	100	1500
HUILA	3.000	2,50%	Zona	200	100	100	1500
LA GUAJIRA	2.600	3,75%	Zona	100	50	150	1500
MAGDALENA	950	3,75%	Zona	150	100	150	1500
META	1.500	2,50%	Zona	200	100	100	1500
NARIÑO	5.800	2,50%	Zona	200	100	100	1500
NORTE DE SANTANDER	1.550	2,50%	Zona	200	100	100	1500
PUTUMAYO	1.000	2,50%	Zona	150	100	100	1500
QUINDÍO	450	2,50%	Zona	100	50	100	1500
RISARALDA	1.000	2,50%	Zona	150	50	100	1500
SAN ANDRÉS PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA	150	2,50%	Zona	100	50	100	1500
SANTANDER	2.700	2,50%	Zona	150	100	100	1500
SUCRE	1.250	2,50%	Zona	150	100	100	1500
TOLIMA	3.550	5,00%	Zona	300	200	200	1500
VALLE DEL CAUCA	2.250	3,75%	Zona	200	100	150	1500
VAUPÉS	450	2,50%	Zona	50	50	100	1500
VICHADA	600	2,50%	Zona	150	100	100	1500
Total	60.000	100%		5.000	2.800	4.000	48.200

Para la selección de las organizaciones objeto de apoyo del proyecto, se partirá de las solicitudes de atención de necesidades de apoyos comerciales que se reciban por parte de las Unidades Técnicas Territoriales y de la evaluación técnica del requerimiento que determina su curso en la ruta de atención del Modelo, definida en el Objetivo específico 1: Desarrollar competencias comerciales de organizaciones con pequeños productores. Las fuentes identificadas de la demanda potencial incluye las siguientes: proyectos productivos asociativos apoyados por

entidades como el extinto INCODER, alianzas productivas y otros apoyados por el MADR; Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural cofinanciados por la ADR, de igual forma las organizaciones apoyadas con proyectos del orden territorial y en general, emprendimientos productivos asociativos en etapa de producción y pos cosecha que justifiquen los apoyos comerciales en el marco del modelo de atención y prestación de servicios de apoyo a la comercialización. Lo anterior teniendo en cuenta que los tiempos del ciclo de dichos proyectos, no necesariamente se extienden a las etapas de desarrollo de los ejercicios comerciales, lo que frecuentemente determina demandas de apoyo complementario para la consolidación de los procesos comerciales.

5. Análisis de objetivos.

Los objetivos del proyecto buscan generar soluciones para contrarrestar la baja capacidad de respuesta de los productores agropecuarios a necesidades de desarrollo comercial, como problema central identificado.

5.1 Objetivo General e indicadores de seguimiento.

Objetivo General.

Mejorar la capacidad de respuesta de los productores agropecuarios a necesidades de desarrollo comercial.

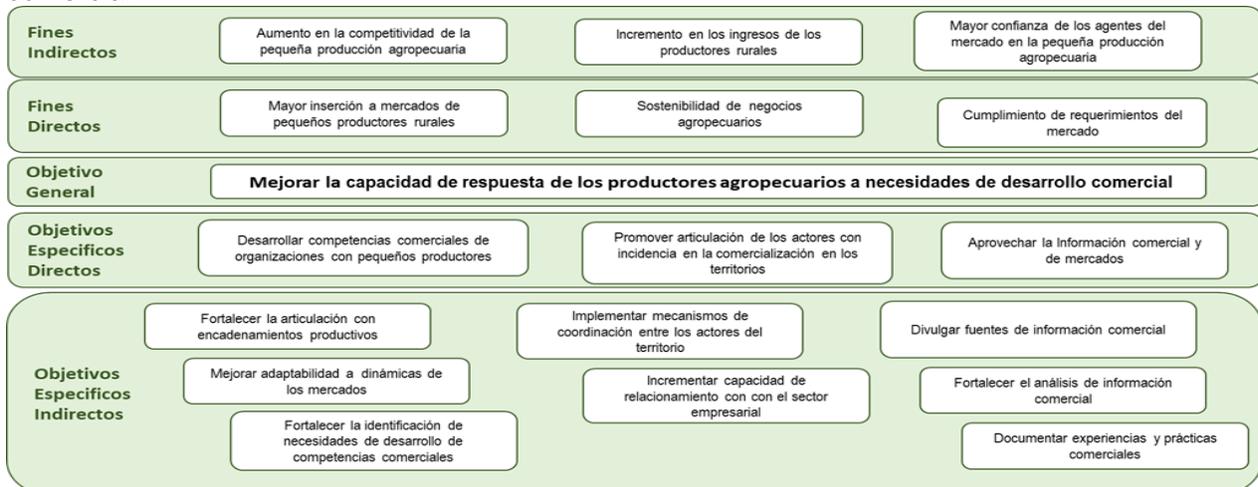


Diagrama 2: Árbol de Objetivos

- **Indicadores para medir el objetivo general**

Indicador objetivo	Descripción	Fuente de verificación
Organización de productores vinculadas a canales de comercialización y/o	Medido a través de: Porcentaje Meta: 62	Informe de seguimiento sobre las metas anuales, considerando que la meta de

encadenamientos comerciales, beneficiadas	Tipo de fuente: Informe	resultado en el horizonte constituye el promedio ponderado de las metas anuales: 2020 (55% / 100); 2021 (60% / 300); 2022 (65% / 400) y 2023 (70% / 400)
---	--------------------------------	--

- **Relaciones entre las causas y objetivos**

Tabla 6. Relaciones causa efecto

Causa relacionada	Objetivos específicos
<p>Causa directa 1 Limitadas competencias comerciales de organizaciones con pequeños productores</p> <p>Causa indirecta 1.1 Limitada articulación con encadenamientos productivos</p> <p>Causa indirecta 1.2 Baja adaptabilidad a dinámicas de los Mercados</p> <p>Causa indirecta 1.3 Debilidad en la identificación de necesidades de desarrollo de competencias comerciales</p>	<p>Objetivo específico Directo 1 Desarrollar competencias comerciales de organizaciones con pequeños productores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la articulación con encadenamientos productivos • Mejorar adaptabilidad a dinámicas de los mercados • Fortalecer la identificación de necesidades de desarrollo de competencias comerciales
<p>Causa directa 2 Baja articulación de los actores con incidencia en la comercialización en los territorios</p> <p>Causa indirecta 2.1 Limitados mecanismos de coordinación entre los actores del territorio</p> <p>Causa indirecta 2.2 Baja capacidad de relacionamiento con el sector empresarial</p>	<p>Objetivo específico directo 2 Promover articulación de los actores con incidencia en la comercialización en los territorios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar mecanismos de coordinación entre los actores del territorio • Incrementar capacidad de relacionamiento con el sector empresarial
<p>Causa directa 3 Desaprovechamiento de Información comercial y de mercados</p> <p>Causa indirecta 3.1 Desconocimiento de las fuentes de información comercial</p> <p>Causa indirecta 3.2 Debilidad en el análisis de información</p>	<p>Objetivo específico directo 3 Aprovechar la Información comercial y de mercados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Divulgar fuentes de información comercial

Causa relacionada	Objetivos específicos
Comercial Causa indirecta 3.3 Insuficiente documentación de experiencias y prácticas comerciales	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer el análisis de información comercial Documentar experiencias y prácticas comerciales

6. Articulación con la Planeación.

- Plan Nacional de Desarrollo.**

Dentro de las líneas de Política Sectorial con las cuales se orientan las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “*Pacto Por Colombia Pacto por la Equidad*”, el proyecto de inversión propuesto se articula de manera adecuada con los objetivos relacionados con la promoción de la competitividad agropecuaria especialmente dirigido a la participación de los productores en conglomerados productivos y agroindustriales a través del fortalecimiento de competencias comerciales, como la búsqueda de mecanismos de articulación o de relacionamiento más formales con los agentes de mercado que demandan sus productos y servicios por medio de encadenamientos comerciales; vinculación activa con mercados de proximidad y desarrollo de circuitos cortos de comercialización, incluyendo la participación en compras públicas. En la misma línea de política del PND, el proyecto de inversión estaría en capacidad de aportar al cumplimiento de los propósitos relacionados con la dotación de servicios de apoyo a la comercialización, dirigido especialmente al desarrollo de competencias empresariales a través de asesorías especializadas con enfoque comercial; al uso y apropiación de medios digitales de información funcional a los procesos de comercialización y de participación en mercados de la oferta agropecuaria; al acompañamiento de las organizaciones de productores en procesos de certificación para el acceso a mercados externos, en el marco de los apoyos a la comercialización.

Específicamente el PND establece pacto II “*pacto por el emprendimiento*”, formalización y la productividad, en su línea E. “*campo con progreso*”, objetivo 45 que el MADR (...) implementará instrumentos y servicios que mejoren las condiciones de comercialización interna y externa de los productores (incluyendo aquellos de la ACFC), por medio de (1) la certificación en estándares exigidos y reconocidos en los mercados externos; (2) la declaración e implementación de denominaciones de origen; (3) el fomento de modelos de negocios que articulen pequeños y medianos productores con la agroindustria, a través de modelos de agricultura por contrato; (4) la promoción de circuitos cortos de comercialización (mercados campesinos, canales digitales, compras públicas, oferta de alimentos, bienes y servicios de las organizaciones solidarias, etc.); (5) el fomento de alianzas productivas y la asociatividad; (...)

⁵Destinar, al menos, el 50 % de la inversión sectorial hacia la provisión de bienes y servicios públicos

Así mismo, el proyecto se puede aportar al cumplimiento del PND en su pacto III “*Pacto por la Equidad*” en su línea F. “*Trabajo decente, acceso a mercados e Ingresos dignos*”, objetivo 5 en lo relacionado con el fortalecimiento del componente comercial en el marco de los Proyectos Integrales que estructura, cofinancia y ejecuta la Agencia y el fortalecimiento de los esquemas asociativos en materia comercial de las organizaciones beneficiarias y la generación de servicios y acciones tendientes a promover el acceso de estas organizaciones al mercado de las compras públicas locales de productos de origen de pequeños productores agropecuarios de la ACFC.

En coherencia con estos lineamientos, el Ministerio de Agricultura Desarrollará Rural, ha diseñado la estrategia: “*Coseche, Venda a la Fija*” fundamentada en el esquema de articulación de los productores agropecuarios a los mercados, conocido como “*Agricultura por Contrato*”. “*Coseche, Venda a la Fija*” supera la visión de un proyecto puntual y se convierte en una estrategia de comercialización agropecuaria nacional, en la cual participan todos los programas y entidades sectoriales que fomentan emprendimientos productivos agropecuarios y rurales. El principal propósito de la estrategia es contribuir a reducir la incertidumbre y riesgos que caracterizan los procesos de comercialización agropecuaria, a través de la venta anticipada de la producción de pequeños y medianos productores rurales, a la industria y grandes superficies comerciales, generando de esta forma, una mayor equidad en la distribución de las utilidades producidas a lo largo de la cadena de comercialización agropecuaria.

El presente proyecto se convierte entonces en instrumento de la ADR, en cabeza de la Dirección de Comercialización, para aportar al cumplimiento de Política de Agricultura por Contrato y la estrategia “*Coseche y Venda a la fija*”, a través de la implementación del Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la comercialización, especialmente con la ejecución de la metodología rueda de negocios, y la de alianzas comerciales agroindustriales y de exportación. Las dos metodologías concluyen implementación con acercamientos y formalización de una relación comercial de corto, mediano o largo plazo entre productores y compradores de los productos frescos y transformados de origen agropecuario.

El modelo además de generar instrumentos de asesoramiento comercial también pretende crear espacios de acercamiento y generación de condiciones, entre organizaciones de pequeños productores y agentes comerciales, como son las ruedas de negocio, los mercados campesinos, las ferias comerciales, las alianzas público privadas y las alianzas comerciales, agroindustriales y de exportación y es a través de estos espacios que se puede lograr procesos que resulten en la suscripción de acuerdos comerciales más directos y formales.

Así mismo, los servicios complementarios (codificación, diseños, registros sanitarios, análisis, auditorías de certificaciones) que se plantean como parte de los componentes del proyecto de inversión contribuirán a generar capacidad y cumplimiento de requisitos de acceso a mercado por parte de las organizaciones de pequeños productores, para que puedan suscribir acuerdos comerciales y por ende fortalecerse organizacionalmente.

De igual manera, los encadenamientos acompañados y apoyados por la Agencia, son un referente de análisis, y facilitaron el diseño de la metodología de “*Encuentros Comerciales Regionales a través de Ruedas de Negocios Agroalimentarias*”, la cual a su vez fue puesta en práctica durante el desarrollo de las ruedas realizadas durante 2019, y que cuenta con instrumentos de seguimiento y control necesarios que posibilitan registro oportuno de los resultados, así como la adecuada verificación del cumplimiento de los acuerdos comerciales suscritos, para lo cual se tiene en cuenta la información necesaria para la ficha técnica de indicadores del plan nacional de desarrollo PND 2018-2022: pacto por Colombia pacto por la equidad, que es el instrumento diseñado y establecido por el MADR para realizar el seguimiento y control, de la estrategia “Coseche y Venda a la Fija”, con la participación de sus entidades adscritas que comparten el indicador de resultados “agricultura por contrato”.

Entre 2018 y 2021, la Agencia adelantó en el marco de su plan de acción y la Estrategia Nacional de Compras Públicas Locales sesenta y uno (61) ruedas de negocios (42 de compras públicas y 19 con sector privado) en treinta y un (31) Departamentos, las cuales arrojaron como principal resultado al cierre de las jornadas la suscripción de 1.550 acuerdos comerciales por valor de \$19.824, luego a partir de la verificación del cumplimiento de los acuerdos realizados en la fase de seguimiento de la estrategia, se vincularon 3.031 productores al indicador de Agricultura por Contrato a través de 86 acuerdos, significando ventas efectivas por el orden de los \$ 2.796 millones, por parte de organizaciones de pequeños productores o empresa locales.

Con relación a los resultados expuestos en el párrafo anterior, es importante aclarar que la metodología de ruedas de negocios es un espacio que busca ser un puente entre la oferta y la demanda, con la finalidad de lograr un acercamiento entre las organizaciones de productores agropecuarios y los potenciales compradores, obteniendo como resultado al cierre de la jornada preacuerdos que se hacen efectivos luego de cumplir con algunos requerimientos previos a la suscripción del acuerdo final, es así que, en el seguimiento que se realiza de manera posterior al evento, se han identificado las causas que no han permitido dar cumplimiento efectivo al acuerdo comercial pactado inicialmente, tales como: la falta de compromiso de algunos operadores, la capacidad de las organizaciones en términos de volumen, calidad y frecuencia para atender el requerimiento de algunos compradores, las exigencias en cuanto a presentación, rotulado o certificaciones que deben tener algunos productos y que las organizaciones no están preparadas para atender, entre otras.

Es así como, la dirección ha tomado acciones al respecto para corregir algunas de las causas anteriormente descritas, tales como intervenir las organizaciones con asesorías especializadas buscando el fortalecimiento y acompañamiento comercial de las organizaciones de pequeños y medianos productores a nivel nacional, para lograr que estén preparadas para el ingreso a nuevos y mejores mercados, logrando cumplir con los requisitos establecidos por los potenciales compradores-operadores.

Aunado a lo anterior, se destaca como resultado de las diferentes actividades que comprende la Implementación del Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la

Comercialización, el aporte al indicador de agricultura por contrato con 22.811 productores a través de sus diversas estrategias como son: asignación de Códigos de Barra (6.411), encadenamientos comerciales (11.263), intervención comercial con servicios especializados (1.575), ruedas de negocios (3.031) y mercados campesinos (531), lo que representa un 39% del total reportado.

Es importante señalar que los PIDAR, se constituyen actualmente como la principal herramienta para reportar al indicador de agricultura por contrato. Durante el cuatrienio, se lograron reportar 178 encadenamientos comerciales surgidos de la implementación de Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural, vinculando a 29.737 productores a la estrategia de “Coseche y Venda a la Fija”. Esto es el 51% de lo reportado durante el cuatrienio.

De igual manera, desde la vigencia 2021, el Servicio Público de Extensión Agropecuaria tuvo un aporte importante en la meta de Agricultura por Contrato, obteniendo un aporte de 5.704 productores vinculados a la estrategia, aportando el 10% del total reportado a la estrategia.

A continuación, se establece el indicador, meta para el cuatrienio y avance 2019-2021; de igual manera se registra la contribución por vigencia y el avance que aporta la Agencia de Desarrollo Rural a través de los productores vinculados a la estrategia de Coseche y Venda a la Fija beneficiados generados por medio de las acciones y actividades que hacen parte del Modelo de atención y prestación de servicios de apoyo a la comercialización, Proyectos Integrales de Desarrollo Rural y Agropecuario cofinanciados y el Servicio de Extensión Agropecuaria:

Tabla 7. Aporte al indicador del PND 2018-2022

Sector	Indicador PND	Meta Nacional del Cuatrienio	Meta ADR del Cuatrienio	Meta por Vigencia				
				2019	2020	2021**	2022	Total
Agricultura y Desarrollo Rural	Productores con acuerdos comerciales suscritos - Agricultura por Contrato (T)	300.000*	100.000*	15.000	20.000	30.000	35.000	100.000
Reporte Avance ADR				5.104	24.564	28.584		58.252

* La meta del cuatrienio, es compartida con el MADR-ADR-FINAGRO-URT-AUNAP-ART

** Durante las vigencias 2019, 2020 y 2021 la ADR ha realizado 44 reportes con corte a 28 de diciembre de 2021. El consolidado acumulado enviado es 58.252 productores vinculados a la estrategia, beneficiando a 532 organizaciones con 613 acuerdos por un valor total a la fecha de \$ 28.677 millones, impactando cerca de 265 municipios en 32 departamentos

En el siguiente cuadro se identifica la relación y articulación de las metas referidas, con las registradas en la cadena de valor del proyecto “Implementación de un modelo de atención y prestación de servicios de apoyo a la comercialización, nivel nacional”:

Productores con acuerdos comerciales suscritos - Agricultura por Contrato: a través del objetivo específico “Desarrollar competencias comerciales de organizaciones con pequeños productores” y la actividad “articular las iniciativas con encadenamientos comerciales.

Tabla 8. Relación indicadores Cadena de valor con indicador PND 2018-2022

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PRODUCTOS	INDICADORES PRODUCTO		Meta Horizonte					
		Nombre	Unidad de Medida	2019	2020	2021	2022	2023	Total
1. Desarrollar competencias comerciales de organizaciones con pequeños productores	1.1. Servicios de apoyo a la comercialización	Organizaciones de productores formales apoyadas	Número	0	100	56	80	964	1200
	PRODUCTOS	INDICADORES PND 2018-2022		INDICADORES PND					
		Nombre	Unidad de Medida	2019	2020	2021	2022	2023	Total
		Productores con acuerdos comerciales suscritos - Agricultura por Contrato (T)	Número	0	2750	1680	2600	33740	40770
			0	(F3*55%)* 50	(G3*60%)* *50	(H3*65%)* *50	(I3*70%)* 50		

- **Plan estratégico sectorial.**

El proyecto de inversión se podría articular con el Plan Estratégico Sectorial - PES 2018-2022 “Campo con Progreso, Transformación Productiva, Competitividad y Desarrollo Rural”, en el marco del objetivo estratégico “Fortalecer la articulación en los diferentes eslabones de las cadenas agropecuarias para mejorar la competitividad” específicamente en lo relacionado con la estrategia definida en el mencionado plan como “Incentivos a estrategias de comercialización agropecuaria basadas en esquemas de agricultura por contrato “Coseche y venda a la fija”.

De igual forma se podrá articular en el marco del objetivo estratégico “Mejorar el ingreso de la población rural” en lo relacionado con la estrategia “Fomentar y fortalecer las capacidades comerciales y asociativas de la población rural”

Finalmente, a través de la ejecución de este proyecto de inversión se acordó con el MADR, establecer la meta durante el cuatrienio 2019-2022 indicador del PES, denominado “Productores beneficiados a través de compras públicas locales”, teniendo como línea base el resultado de 2018, tal y como se evidencia en la Tabla 9. Relación indicadores Cadena de valor con indicador PMI y PES 2018-2022.

- **Indicadores del Plan Marco de Implementación:**

Como se mencionó en el numeral 1 de antecedentes y justificación la Agencia de Desarrollo Rural en materia de comercialización tiene responsabilidad, que en parte a tendera a través de este proyecto, frente los indicadores PMI:

- ✓ A.114 “municipios con circuitos cortos de comercialización fortalecidos”.
- ✓ A.114P “Municipios PDET con circuitos cortos de comercialización fortalecidos”.
- ✓ PMI A.92 “Estrategia nacional de comercialización con enfoque territorial formulada”.
- ✓ Y como entidad de apoyo del MADR en el cumplimiento del indicador A.93 “Estrategia nacional de compras públicas en implementación”.

En el siguiente cuadro se identifica la relación y articulación de las metas de los anteriores indicadores, con el producto Servicios de Apoyo a la Comercialización a través de la actividad “Articular las iniciativas con encadenamientos comerciales, en la cual se realizan circuitos cortos (mercados campesinos, compras públicas y ferias), como mecanismos de acceso a mercados.

Tabla 9. Relación indicadores Cadena de valor con indicador PMI y PES 2018-2022

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PRODUCTOS	INDICADORES PRODUCTO		META HORIZONTE					
		Nombre	Unidad de Medida	2019	2020	2021	2022	2023	Total
1. Desarrollar competencias comerciales de organizaciones con pequeños productores	1.1. Servicios de apoyo a la comercialización	Organizaciones de productores formales apoyadas	Número	0	100	56	80	964	1200
	PRODUCTOS	INDICADORES PMI-PES 2018-2022		Meta ADR					
		Nombre	Unidad de Medida	2018	2019	2020	2021	2022	Total
	1.1. Servicios de apoyo a la comercialización	A.114 "municipios con circuitos cortos de comercialización fortalecidos".	Número	22	30	39	39	39	169
		Reporte Avance ADR		22	32	71	77		202
		A.114p "Municipios PDET con circuitos cortos de comercialización fortalecidos".	Número	5	5	5	5	5	25
		Reporte Avance ADR		5	6	14	20		45
		A.93 "Estrategia nacional de compras públicas en implementación". (Productores Beneficiados)	Número	214	1920	294	454	605	3273
		Reporte Avance ADR		214	1920	389	722		3031

Nota 1/Para el indicador del PES 2018-2022, Productores beneficiados a través de compras públicas locales, la vigencia 2018 se toma como línea base y por lo tanto no se suma a la meta ni al cumplimiento del indicador.

2/ Para las vigencias 2018 y 2019 no se contaba con recursos asignados para el presente proyecto de inversión, sin embargo, se registraron avances con el apoyo de la gestión realizada por la ADR para el cumplimiento de estos. A partir de la vigencia 2020, el proyecto tuvo presupuestado para la ejecución de las metas establecidas.

Con relación al A 92 la ADR como entidad ejecutora de la política de Desarrollo Agropecuario y rural participó ampliamente en la formulación y tiene una importante participación en la implementación del Plan Nacional para la Promoción de la Comercialización de la Producción de la Economía Campesina Familiar y Comunitaria, documento que en si mismo corresponde a este indicador.

- **Políticas transversales / Trazadores presupuestales con los que el proyecto asume compromisos.**

En cumplimiento del Acuerdo Final y el acto legislativo 002 de 2017, el Gobierno Nacional ha venido adelantando acciones y desarrollando instrumentos, de política y de planeación nacional y que permitan avanzar en la “*Construcción de paz*”.

En el sector Agricultura y Desarrollo Rural, los principales instrumentos que ha venido generando o liderando el MADR son la Resolución 464 de 2017 por la cual se adoptan los lineamientos estratégicos de política pública para la ACFC y la formulación de los Planes de Reforma Rural Integral RRI, los cuales definen la manera en que se deberá cumplir con los objetivos y metas definidos en el Plan Marco de Implementación PMI, relacionados, en temas como fortalecimiento

de las capacidades de organizaciones rurales, la construcción de infraestructura comercial, el fortalecimiento de circuitos cortos a nivel municipal, el desarrollo de las compras públicas como canal alternativo de comercialización, el desarrollo de instrumentos de información de mercado, entre otros.

Para garantizar el efectivo cumplimiento del PMI, el DNP en coordinación con la Consejería Presidencial para la Estabilización y la Consolidación han definido lineamientos e instrumentos de planeación y seguimiento, que las entidades responsables del cumplimiento de indicadores deben implementar en sus procesos de planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de sus proyectos de inversión y de esta manera poder determinar el avance en la “construcción de paz”, especialmente en zonas PDET.

En el caso de la ADR en materia de comercialización agropecuaria, le han sido asignadas responsabilidades en la implementación de lineamientos de la resolución 464 de 2017 como la promoción de circuitos cortos de comercialización (Mercados Campesinos y Compras Públicas), así como en cuanto al PMI, indicadores como el A.114 “municipios con circuitos cortos de comercialización fortalecidos”, A.114p “*Municipios PDET con circuitos cortos de comercialización fortalecidos*”, y de igual manera, siendo entidad de apoyo del MADR en el cumplimiento del indicador A.93 “*Estrategia nacional de compras públicas en implementación*”.

De igual forma la ADR como entidad ejecutora de la política de Desarrollo Agropecuario y Rural ha participado ampliamente en la formulación, y tendrá una importante participación en la implementación, del Plan Nacional Para la Promoción de la Comercialización de la Producción de la Economía Campesina Familiar y Comunitaria, documento que corresponde al indicador PMI A.92 “*Estrategia nacional de comercialización con enfoque territorial formulada*”.

Será entonces a través del presente proyecto de inversión, que la ADR podrá contar con recursos del presupuesto general de la nación – PGN para cumplir los compromisos que le han sido establecidos en materia de construcción de paz.

7. Alternativas de solución.

Implementación de un Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización, Nivel Nacional.

- **Evaluaciones a realizar**

Rentabilidad: SI

Costo - Eficiencia y Costo mínimo: SI

Evaluación multicriterio: NO

Alternativa 1. Implementar un modelo de atención y prestación de servicios de apoyo a la comercialización a nivel nacional

a. Análisis técnico de la alternativa

Los servicios de acompañamiento y asesoría técnica para el desarrollo de competencias comerciales dirigido a pequeños productores rurales organizados, requieren de un portafolio diversificado de servicios para la comercialización que integra asesoría especializada para fortalecer el ejercicio comercial (Certificaciones y otros requisitos técnicos de producto), mecanismos de acceso a mercados para circuitos cortos (Mercados campesinos, compras públicas y ferias), encadenamientos comerciales (Alianzas público privadas, alianzas comerciales) y otras herramientas para el fortalecimiento de relaciones comerciales de las organizaciones de productores. Estos servicios se complementan con la formación en el acceso, uso, apropiación y la provisión de información comercial y de mercados funcional a las necesidades del modelo de atención y prestación de servicios de apoyo a la comercialización, que facilite el enfoque en mercados y en competitividad de las iniciativas emprendidas, apoyadas por la ADR.

b. Localización de la alternativa

Tabla 10. Localización de la alternativa

Ubicación general	Ubicación específica
Región: Occidente Departamento: Valle del Cauca Municipio: Centro poblado: Rural Resguardo: Latitud: Longitud:	Por definir
Región: Occidente Departamento: Risaralda Municipio: Centro poblado: Rural Resguardo: Latitud: Longitud:	Por definir
Región: Occidente Departamento: Quindío Municipio: Centro poblado: Rural Resguardo: Latitud: Longitud:	Por definir
Región: Occidente Departamento: Nariño Municipio: Centro poblado: Rural Resguardo: Latitud: Longitud:	Por definir
Región: Occidente	Por definir

Ubicación general	Ubicación específica
Departamento: Chocó Municipio: Centro poblado: Rural Resguardo: Latitud: Longitud:	
Región: Occidente Departamento: Cauca Municipio: Centro poblado: Rural Resguardo: Latitud: Longitud:	Por definir
Región: Occidente Departamento: Antioquia Municipio: Centro poblado: Rural Resguardo: Latitud: Longitud:	Por definir
Región: Centro Oriente Departamento: Tolima Municipio: Centro poblado: Rural Resguardo: Latitud: Longitud:	Por definir
Región: Centro Oriente Departamento: Santander Municipio: Centro poblado: Rural Resguardo: Latitud: Longitud:	Por definir
Región: Centro Oriente Departamento: Norte de Santander Municipio: Centro poblado: Rural Resguardo: Latitud: Longitud:	Por definir
Región: Centro Oriente Departamento: Huila Municipio: Centro poblado: Rural Resguardo: Latitud: Longitud:	Por definir
Región: Centro Oriente Departamento: Cundinamarca Municipio: Centro poblado: Rural	Por definir

Ubicación general	Ubicación específica
Resguardo: Latitud: Longitud:	
Región: Centro Oriente Departamento: Boyacá Municipio: Centro poblado: Rural Resguardo: Latitud: Longitud:	Por definir
Región: Caribe Departamento: Sucre Municipio: Centro poblado: Rural Resguardo: Latitud: Longitud:	Por definir
Región: Caribe Departamento: San Andrés y Providencia Municipio: Centro poblado: Rural Resguardo: Latitud: Longitud:	Por definir

7.1. Análisis técnico.

Los servicios de acompañamiento y asesoría técnica para el desarrollo de competencias comerciales dirigido a pequeños productores rurales organizados, requieren de un portafolio diversificado de servicios para fortalecer el ejercicio comercial (certificaciones y otros requisitos técnicos de producto), promover mecanismos de acceso a mercados para circuitos cortos (mercados campesinos, compras públicas y ferias), acompañar procesos de encadenamientos comerciales (alianzas público privadas, alianzas comerciales y otras herramientas para el fortalecimiento de relaciones comerciales de las organizaciones de productores). Estos servicios se complementan con la formación en el acceso, uso, apropiación y la provisión de información comercial y de mercados funcional a las necesidades del modelo de atención y prestación de servicios de apoyo a la comercialización, que facilite el enfoque en mercados y en competitividad de las iniciativas emprendidas, apoyadas por la ADR.

El proyecto “*Implementación del Modelo de Atención y de Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización*”, se propone como una alternativa que apunta directamente a la atención de esas necesidades, a través de un portafolio de servicios complementarios a la ruta atención que en la actualidad dispone la ADR a través de los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural- PIDAR, con competencias distintivas que arrojan beneficios en el corto plazo, destacándose los siguientes:

- **Aprovechamiento inmediato de oportunidades de negocios:** Con frecuencia, los agentes del sector empresarial requieren de respuestas muy rápidas de parte de los productores, inclinándose por procesos organizativos y socio empresariales más fortalecidos. Infortunadamente es usual que incluso a estos últimos, les falte un aspecto puntual comercial para cumplir con esas expectativas; entre los cuales se pueden señalar: trámites para cumplimiento de normas técnicas; certificaciones de calidad; código de barras; registro de marca; diseño de empaque y etiquetas; análisis y pruebas técnicas; denominación de origen, entre otros servicios de habilitación comercial para participar en mercados formales de mayor valor.
- **Rápida respuesta frente a contingencias surgidas en el proceso de consolidación comercial de las organizaciones de productores:** En el proceso de consolidación de su participación en mercados, las organizaciones de productores ven amenazados estos procesos por factores puntuales fuera de su control como orden público o conflictos subyacentes que afectan el proceso organizativo, clima, cambios en la reglamentación en la dimensión ambiental, productiva y de mercado, entre otras. La necesidad de apoyo con miras a la reactivación productiva y económica con frecuencia requieren de apoyo puntual en lo comercial para que adicional a los mencionados en el punto anterior, se pueden referir también los servicios de acompañamiento en gestión comercial o actividades de promoción para la reconexión con los mercados.
- **Ruta ágil de atención frente a exigencias cambiantes del mercado:** Aun cuando a los pequeños productores agropecuarios se les transfieran capacidades para la gestión de riesgos comerciales de mercado o de cambios en la dinámica de los mismos, es frecuente que, por su condición y realidades, no puedan afrontar tales eventualidades, quedando en situación de desventaja frente a sus competidores. Además del conjunto de servicios mencionados se agregarían aquí la adopción de medios tecnológicos de información; certificaciones atendiendo normas internacionales; estudios técnicos comerciales básicos; campañas de mercadeo; acompañamiento en adaptación a cambios en las reglas de los encadenamientos comerciales.

Cabe aclarar que en el Modelo de Atención y de Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización, se establecerán las medidas tendientes a no duplicar las inversiones realizadas desde los PIDAR, de tal manera que los servicios que se hayan cofinanciado en el marco de un PIDAR conforme al reglamento establecido en el Acuerdo N° 004 de 2020 de la ADR, no pueden ser prestados a través del proyecto de inversión de “Implementación del Modelo de Atención y de Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización”.

Aunado a lo anterior, se debe tener en cuenta que la atención ofrecida en términos de comercialización a través del Modelo, es tipo especializado y no contempla la integralidad de un PIDAR al no vincular los demás componentes, es un conjunto de servicios complementarios a la ruta de PIDAR. Así mismo, el servicio de comercialización ofrece un paquete de servicios de

apoyo en comercialización para prestación de manera puntual por fuera de la ruta de estructuración, así como una estrategia de mejoramiento continuo en aspectos metodológicos, de información y de transferencia a los territorios del modelo de prestación de tales servicios.

Es decir, desde los PIDAR a través del componente de comercialización se proveen bienes y servicios que mejoran y facilitan el proceso de comercialización en sí⁶, mientras a través del modelo de comercialización se fortalece las capacidades comerciales de la organización mediante las metodologías de comercialización, asesorías especializadas⁷ y servicios complementarios⁸, lo cual facilita la conexión entre los mercados logrando disminuir la brecha entre productores y compradores.

A continuación, se describen algunos mecanismos que tiene la ADR para cumplir con la condición establecida en el acuerdo 004 de 2020 de la ADR “ Nota: los bienes o servicios cofinanciados en el componente de comercialización del presente reglamento, no podrán financiarse a través de otras fuentes de inversión provenientes del Presupuesto General de la Nación, administrados por la ADR”:

- La Agencia de Desarrollo Rural, tiene dentro de sus Sistema de Gestión de Calidad, dos procedimientos en cada uno de los procesos con una fase de caracterización y diagnóstico, tanto en el proceso de atención mediante el portafolio de servicios de comercialización⁹, como en el proceso de estructuración y cofinanciación de los PIDAR¹⁰, para el primero se identifican las necesidades específicas en temas comerciales y en el segundo las necesidades frente a la integralidad del proyecto, por lo que en los perfiles presentados, se revisa que productos y servicios en el componente comercial, si ya han sido atendidos a través del modelo, con el fin de identificar los aspectos que aun requieren el fortalecimiento comercial, así mismo sucede en el diagnóstico realizado desde la

⁶ “Infraestructura, equipos e insumos funcionales al proceso de comercialización referido a procesos de poscosecha, transformación, logística y venta” (Acuerdo ADR N° 004 de 2020 , 4.4.4 Componente de Comercialización).

⁷ Asesoría especializada que permitan para resolver situaciones específicas en materia comercial que les permitan consolidar su ejercicio comercial de manera sostenible, tales como requerimientos o condiciones comerciales, la preparación o presentación del producto, mejoramiento de sus estrategias de mercadeo y comercialización, reducción de costos operativos de comercialización, mejoramiento de producto, mediante agregación de valor, estrategias de penetración a mercados, entre otras descritas en el proyecto de inversión.

⁸ El portafolio de servicios complementarios previsto podrá contratar: elaboración de fichas técnicas de producto, auditorías para certificación en normas de Buenas Prácticas Agrícolas – BPA –, orgánicas y ecológicas; participación en ferias comerciales nacionales; servicios de codificación de productores y productos (Ej. códigos de barras); diseño de marcas, empaques y etiquetas; análisis y pruebas técnicas en alimentos; obtención de registros sanitarios de alimentos y bebidas (registro, permiso y notificación) ante el INVIMA; participación en ferias, ruedas y misiones comerciales especializadas, estudios técnicos comerciales y pago del trámite de denominación de origen.

⁹ Procedimiento Comercialización- ADR: Código: PR-FCC-001 Caracterización de la Organización <https://isolucion.adr.gov.co/Isolucion/Administracion/frmFrameSet.aspx?Ruta=Li4vRnJhbWVtZXRBcnRpY3Vsby5hc3A/UGFnaW5hPUJhbmNvQ29ub2NpbWllbnRvQURSLzZmZmZmOTg0NGE1MWJkNDI2Mjk2NmYzMDY4ZDIzOWZkYzcvMzdmOTg0NGE1MWJkNDI2Mjk2NmYzMDY4ZDIzOWZkYzcuYXNwJkIE-QVJUSUNVTE89MjQwMg==>

¹⁰ Procedimiento PIDAR-ADR: Código PR-EFP-003 Procedimiento Diagnostico Integral <https://isolucion.adr.gov.co/Isolucion/Administracion/frmFrameSet.aspx?Ruta=Li4vRnJhbWVtZXRBcnRpY3Vsby5hc3A/UGFnaW5hPUJhbmNvQ29ub2NpbWllbnRvQURSLzZmZmZmOTg0NGE1MWJkNDI2Mjk2NmYzMDY4ZDIzOWZkYzcuYXNwJkIE-QVJUSUNVTE89MzcxMw==>

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 46 de 104

Dirección de Comercialización, si hubiese un beneficio previo a través de la cofinanciación realizada mediante un PIDAR.

- La Dirección de Comercialización está adelantando la puesta en marcha de una plataforma web, donde se estima consolidar toda la información de las organizaciones que son atendidas mediante la asesoría comercial especializada, que hace parte del proyecto de inversión. Con esta web, se espera tener reporte de dicha intervención, los cuales serán transmitidos a la Dirección de Acceso a Activos Productivos con el fin de que se realice el respectivo cruce con la información de Perfiles de organizaciones postulantes a PIDAR. Si alguna de estas 45 organizaciones iniciales, tienen un perfil habilitado en la ADR, la Dirección de Comercialización se pondrá en contacto con la respectiva organización y dará a conocer que el potencial PIDAR no podrá contemplar ninguno de los servicios que fueron ofrecidos mediante el proyecto de Comercialización.

Indistinto que exista o no perfil habilitado en la ADR, al finalizar la asesoría comercial especializada, se entregará un oficio a cada organización beneficiaria donde se aclara que según acuerdo 004 de 2019, servicios comerciales ofrecidos no podrán volver a ser cofinanciados por un Proyecto Integral de Desarrollo Agropecuario y Rural en ninguna de las vigencias posteriores a la culminación de la intervención comercial.

- Así mismo, antes de iniciar la intervención comercial especializada, la cual incluye la bolsa de servicios complementarios, la Dirección de Comercialización enviará el listado de organizaciones preseleccionadas a la Dirección de Control y Seguimiento y la Dirección de Acceso a Activos Productivos con el fin de verificar si han sido o no beneficiadas de PIDAR en vigencias anteriores, o si se encuentran en un proceso de formulación PIDAR. Si llegase a ser positivo, se dará una alerta para orientar la asesoría comercial atendiendo las exclusiones que existen por haber sido ya beneficiaria de PIDAR y usar los servicios complementarios a que hubiese lugar.

En este último mecanismo, la ADR dará información clara, concisa y oportuna a las organizaciones, con el fin de que cada una, en su albedrío, defina si quiere ser intervenida a nivel comercial o mejor desiste, para continuar con la ruta PIDAR.

Finalmente, la mejor forma de visibilizar una línea clara de obtención de los beneficios citados tanto directos como indirectos, es a través de un proyecto de inversión que incorpore productos e indicadores, que permita el seguimiento directo al aporte a metas y objetivos en el desarrollo de competencias comerciales y de inserción competitiva en mercados de la pequeña producción agropecuaria.

8. Estudio de necesidades y mercado.

a. Estudio de necesidades.

- **Bien o servicio.**

Servicio de acompañamiento y asesoría técnica para el desarrollo de competencias comerciales dirigido a pequeños productores rurales organizados.

- **Medido a través de:**

Número

- **Descripción**

Certificaciones y otros requisitos técnicos de producto, mercados campesinos, compras públicas y ferias, alianzas público privadas, alianzas comerciales y otras herramientas, para el fortalecimiento.

Tabla 11. Demanda vs Oferta

Año	Oferta N° Organizaciones	Demanda N° Organizaciones	Déficit N° Organizaciones
2015	0	351	-351
2016	0	438	-438
2017	0	2102	-2102
2018	0	864	-864
2019	0	911	-911
2020	100	867	-767
2021	300	911	-611
2022	400	936	-536
2023	400	961	-561

9. Cadena de valor.

9.1 Objetivo General.

Mejorar la capacidad de respuesta de los productores agropecuarios a necesidades de desarrollo comercial.

Este objetivo general se logrará con acciones estratégicas enfocadas en metodologías, instrumentos y mecanismos de transferencia de competencias, cuyo objeto es la consolidación de un modelo de atención y de prestación de servicios de apoyo a la comercialización con orientación a mercados que interprete necesidades propias de las organizaciones de productores y los territorios, en cuanto a sus apuestas productivas y de conexión sostenible con mercados.

En el 2018 la ADR, adelantó el diseño y validación del Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización, previéndose que el proyecto de inversión permita financiar el proceso de implementación y escalamiento del Modelo en un horizonte de 4 años, 2020-2023. El Modelo está conformado por metodologías e instrumentos que tienen el propósito de orientar el desarrollo de asesoría técnica comercial a organizaciones de pequeños productores agropecuarios, la consolidación de oportunidades comerciales y proveer información para la toma de decisiones. El Modelo se ha concebido para que los equipos técnicos del país puedan prestar servicios de apoyo al desarrollo comercial y a orientar las necesidades de las organizaciones de productores, socios comerciales y en general a los prestadores de servicios técnico-comercial (EPSEA, UMATA, otros) del orden nacional, regional y local.

Para la medición del objetivo general propuesto, se plantea el siguiente indicador de resultado por vigencia y en el horizonte del proyecto

Tabla 12. Medición del objetivo general

Objetivo General:	Indicador de Resultado	Unidad de Medida	Meta Horizonte 2019-2023	Formula del Indicador	Meta Anual			
					2020	2021	2022	2023
Mejorar la capacidad de respuesta de los productores agropecuarios a necesidades de desarrollo comercial	Organización de productores vinculadas a canales de comercialización y/o encadenamientos comerciales, beneficiadas	%	62	Total de Organización de Productores vinculadas a canales de comercialización y/o encadenamientos comerciales, beneficiadas / Total de Organizaciones de productores en la ruta de atención del modelo de apoyo a la comercialización.	100	56	80	964
					55%	60%	65%	70%

.Nota: La distribución de los porcentaje por vigencia, obedece a la experiencia obtenida a partir de 35 pilotos realizados por la dirección de comercialización de la ADR en el 2018; ejercicio que evidenció las muchas dificultades que presentan las organizaciones de pequeños productores, en especial lo referido a su vinculación a canales de comercialización y/o encadenamientos comerciales, por lo cual se establece una meta razonable y con creciente porcentual moderado por vigencia de 5%, el cual da como resultado un promedio ponderado de 62%; es decir, que de 1200 organizaciones de productores formales apoyadas se beneficiaran 739 organizaciones, con la vinculación a canales de comercialización y/o encadenamientos comerciales.

La meta relacionada con el número de organizaciones por vigencia, actualmente referida como 100, 56, 80 y 964, se estima de acuerdo con la capacidad presupuestal y operativa de la Dirección de Comercialización y las Unidades Técnicas Territoriales-UTT, buscando atender al mayor número de organizaciones, en correspondencia a las necesidades que se reflejan en la tabla 4 “Marco de referencia para la identificación y ubicación de la población afectada y la población objetivo”.

9.2 Objetivos Específicos

a) Objetivo específico 1: Desarrollar competencias comerciales de organizaciones con pequeños productores.

Este objetivo específico es el fundamento del Proyecto puesto que es a través del fortalecimiento de las organizaciones de productores que estas mejoran su capacidad de respuesta a las condiciones cambiantes de los mercados. Mediante la implementación del Modelo de Atención y

Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización como una herramienta de gestión institucional compuesta por metodologías, instrumentos y protocolos de asesoría, se busca desarrollar y fortalecer la capacidad de las organizaciones de productores agropecuarios y rurales para generar encadenamientos comerciales a través de canales como circuitos cortos de comercialización y la promoción de alianzas con empresas privadas comerciales, agroindustriales y de exportación

Tabla 13. Cadena de valor 2022 Objetivo 1

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PRODUCTOS	INDICADORES PRODUCTO		Meta Vigencia 2022 antes del trámite	Meta Vigencia 2022 ajustado al trámite	ACTIVIDADES	Valor recursos solicitados 2022	Valor trámite actualización 2022
		Nombre	Unidad					
1. Desarrollar competencias comerciales de organizaciones con pequeños productores	1.1. Servicios de apoyo a la comercialización	Organizaciones de productores formales apoyadas	Número	522	80	1.1.1. Determinar requerimientos y rutas de atención de las iniciativas.	\$ 1.050.598.324	\$ 346.561.119
						1.1.2. Ejecutar los servicios definidos en las rutas de atención de las iniciativas.	\$ 9.970.600.970	\$ 1.161.460.297
						1.1.3. Articular las iniciativas con encadenamientos comerciales	\$ 1.515.126.433	\$ 749.750.195
Subtotal							\$ 12.536.325.727	\$ 2.257.771.611

Producto 1.1: Servicios de apoyo a la comercialización.

En la tabla 4, se establece el marco de referencia para la identificación y ubicación de la población afectada y la población objetivo; determinándose una demanda potencial de 7.823 Organizaciones de productores. Por limitación del presupuesto se deben realizar ajustes en la capacidad operativa. Se estimó atender al menos para el horizonte del proyecto el 15 % esa demanda potencial, representada en 1200 organizaciones para el cuatrienio.

En las vigencias 2020 y 2021 con el presupuesto asignado, la meta suma 156 organizaciones de productores formales apoyadas, lo que representa un faltante de 1044 organizaciones por atender en las vigencias 2022 y 2023, conforme a la meta total de 1200 organizaciones según lo establecido en el horizonte del proyecto.

Por lo anterior, la meta para el 2022 se proyecta 80 organizaciones de productores formales caracterizadas y valoradas con posibilidades de ser apoyadas a través de las rutas de atención definidas, por lo tanto, en la presente actualización, se estiman los costos de los insumos necesarios para el cumplimiento de la meta establecida.

Con este producto se concreta el apoyo a la comercialización mediante el ejercicio especializado de asistencia y acompañamiento comercial a las organizaciones de productores agropecuarios el cual parte del reconocimiento de las debilidades y brechas existentes en términos de capacidades para la comercialización de cada organización en particular. De acuerdo con las necesidades identificadas se definen rutas de atención que incluyen diferentes servicios de apoyo a la comercialización que responden a los requerimientos más específicos de las organizaciones de productores para cumplir con los requerimientos de los potenciales esquemas de encadenamiento comercial, enfocándose en fortalecer aquellos aspectos y prácticas de la organización que no permiten la articulación eficiente con los mercados. Además, se soporta en un portafolio de servicios y productos complementarios para el cumplimiento de requisitos normativos, de calidad y logísticos de habilitación comercial, necesarios para el acceso efectivo a mercados formales, especializados y sostenibles, por parte de las organizaciones y sus productos.

1.1.1 Actividad: Determinar requerimientos y rutas de atención de las iniciativas.

Para desarrollar esta actividad, se requiere adelantar acciones coordinadas con las Unidades Técnicas Territoriales de la ADR, para identificar los grupos de productores, verificar su elegibilidad, organizar las actividades, aplicar la metodología, entregar los resultados de la caracterización con la ruta de atención sugerida y hacer el direccionamiento y seguimiento al cumplimiento de los servicios de acompañamiento y apoyo a la comercialización. Importante señalar, que la referida meta, incluye las organizaciones de productores apoyadas a través de los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural, y demás servicios prestados por la ADR, que demanden atención complementaria en el proceso de consolidación de competencias comerciales.

Cabe aclarar que la Identificación de las organizaciones de productores y de ACFC por demanda, se realiza por solicitudes allegadas a la ADR a través de las UTT o a nivel central, los beneficiarios de los proyectos de la ADR, o bien solicitudes de entidades públicas y privadas del orden territorial, regional o nacional; que identifiquen necesidades puntuales de prestación de servicios de apoyo a la comercialización, luego de tener identificadas las organizaciones a caracterizar se priorizan aquellas que estén ejerciendo la comercialización de sus productos.

Esta actividad es el punto de partida de los servicios, consiste en la caracterización del perfil comercial de las organizaciones en la que se valoran criterios de la organización con énfasis comercial para identificar las necesidades y definir las rutas de atención comercial para el mejoramiento de las capacidades de las organizaciones de productores. Con la caracterización, cada organización se clasifica según su estado de desarrollo y de capacidades para la comercialización en alguno de los siguientes tres perfiles: iniciación, crecimiento o consolidación, para cada perfil se podrán tener acompañamientos diferenciados según las necesidades específicas de cada organización. Los servicios según el perfil de las organizaciones a las cuales va dirigido el producto, se agrupan de la siguiente manera:

- **Iniciación:** organizaciones con poca o ninguna experiencia en comercialización asociativa formal que requieren asesoría para preparar las condiciones que le permitan iniciar o consolidar su ejercicio comercial con acompañamientos que pueden incluir, entre otros, la planeación y adecuación de su oferta productiva consolidada, la planeación y coordinación de la logística comercial o la concertación de los requerimientos o condiciones comerciales.
- **Crecimiento:** organizaciones que, aunque cuentan con experiencia en comercialización asociativa, no necesariamente ésta se da en ejercicios de comercialización formal, en los que además no obtienen los resultados esperados o han tenido inconvenientes que amenazan su estabilidad organizativa y empresarial. Estas organizaciones requieren acompañamiento y asesoría para resolver situaciones específicas que les permitan consolidar su ejercicio comercial de manera sostenible, en aspectos como: la preparación o presentación del producto, afinamiento de sus procesos organizacionales o logísticos, mejoramiento de sus estrategias de mercadeo y comercialización, planeación financiera para la comercialización, negociación de sus condiciones comerciales, entre otras.
- **Consolidación:** organizaciones con experiencia en comercialización asociativa formal que requieren asesoría que les permita crecer, afianzarse en el mercado y asegurar su competitividad en el mismo, mediante asesoría especializada en temas como: reducción de costos operativos de comercialización, estrategias de consolidación de relaciones comerciales, mejoramiento de producto, mediante agregación de valor, estrategias de penetración a mercados de mayor valor, entre otras.

Para determinar perfiles y requerimientos de cada organización se aplica, como punto de partida, la metodología de "Caracterización y valoración de capacidades de organizaciones para la comercialización", desarrollada por la ADR. Con esta metodología se realiza una jornada de trabajo con los directivos y un grupo representativo de la organización con quienes se llevan a cabo las actividades y se aplican las herramientas previstas de la metodología, cuyos resultados se analizan y se sistematizan en forma de diagnóstico con el cual se define una ruta de atención para cada organización.

El siguiente diagrama representa esquemáticamente, los pasos que sigue la Metodología de Caracterización y Valoración de Capacidades para las Organizaciones de Productores, diseñada y piloteada en territorio en el año 2018 por la Dirección de Comercialización de la ADR y que aun sigue siendo implementada como punto de partida para acceder a los demás servicios que hacen parte del portafolio de servicios del modelo de atención y prestación de servicios de apoyo a la comercialización. La actividad, -Determinar requerimientos y rutas de atención de las iniciativas- se apoya en dicha metodología, cuyo propósito es identificar desde una perspectiva de mercados y agro negocios, las fortalezas y debilidades de la organización de productores, para el desarrollo de una relación comercial o un proceso de encadenamiento y por esta vía, determinar el tipo de acompañamiento requerido en el marco del modelo de comercialización.



Para desarrollar esta actividad, se requiere adelantar acciones coordinadas con las Unidades Técnicas Territoriales de la ADR, para identificar los grupos de productores, verificar su elegibilidad, organizar las actividades, aplicar la metodología, entregar los resultados de la caracterización con la ruta de atención sugerida y hacer el direccionamiento y seguimiento al cumplimiento de los servicios de acompañamiento y apoyo a la comercialización. Importante señalar que la referida meta, incluye las organizaciones de productores apoyadas a través de los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural, y demás servicios prestados por la ADR, que demanden atención complementaria en el proceso de consolidación de competencias comerciales.

La implementación de la metodología de Caracterización se ejecuta a través de talleres participativos desarrollados con las organizaciones de productores en sus sedes de producción de manera virtual. Estas actividades se realizan en cada uno de los trece territorios del país que agrupa la ADR, en coordinación con las Unidades Técnicas Territoriales que los atienden y las organizaciones de productores seleccionadas.

Para la valoración de los recursos requeridos, se utilizaron las referencias establecidas por la Agencia de Desarrollo Rural, como la Circular 001 de 2021 “Modificación de la tabla de perfiles y honorarios para la contratación de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión” y para gastos de viaje, viatico y transporte, la Resolución 152 de 2021 “por la cual se fijan las escalas de gastos de desplazamiento para los contratistas de la Agencia de Desarrollo Rural”

Tabla 14. Presupuesto 2022 actividad 1.1.1. Determinar requerimientos y rutas de atención de las iniciativas.

Componente	Unidad de medida	Valor unitario vigente 2022	Valor unitario trámite 2022	Cantidad vigente 2022	Cantidad trámite 2022	Meses/número de veces vigente 2022	Meses/número de veces trámite 2022	Valor recursos solicitados 2022	Valor trámite actualización 2022
Mano de Obra Calificada	Profesional XVI	\$ 16.258.550	\$ 16.258.550	2	1	2	2	\$ 63.018.139,80	\$ 32.517.100,00
	Profesional X	\$ 9.769.756	\$ 9.665.520	2	4	2	2	\$ 37.867.574,26	\$ 77.324.160,00
	Profesional IX	\$ 8.930.100	\$ 8.930.100	2	2	2	2	\$ 34.613.067,60	\$ 35.720.400,00
	Profesional VIII	\$ 7.879.500	\$ 7.879.500	9	1	2	2	\$ 137.434.239,00	\$ 15.759.000,00
	Profesional VII	\$ 7.039.020	\$ 7.039.020	9	2	2	2	\$ 122.774.586,84	\$ 28.156.080,00
	Profesional VI	\$ 5.778.300	\$ 5.778.300	9	4	2	2	\$ 100.785.108,60	\$ 46.226.400,00
	Profesional V	\$ 5.309.650	\$ 5.253.000	2	1	2	2	\$ 20.580.203,40	\$ 10.506.000,00
	Profesional III	\$ 4.460.106	\$ 4.593.909	2	0	2	0	\$ 17.287.370,86	\$ -
	Profesional II	\$ 4.247.720	\$ 4.375.152	4	0	2	0	\$ 32.928.325,44	\$ -
	AG-VI	\$ -	\$ 3.529.810	0	1	0	2	\$ -	\$ 7.059.620,00
	AG-V	\$ 3.079.597	\$ 3.171.985	2	0	2	0	\$ 10.115.195,09	\$ -
	AG-IV	\$ 2.836.620	\$ 2.921.719	2	0	2	0	\$ 10.994.739,12	\$ -
	AG-III	\$ -	\$ 2.434.783	0	1	0	2	\$ -	\$ 4.869.565,00
AG-II	\$ -	\$ 1.365.620	0	1	0	2	\$ -	\$ 2.731.240,00	
<i>Subtotal</i>								\$ 588.398.550,00	\$ 260.869.565,00
Gastos de viaje y transporte	Profesional XVI	\$ 499.420	\$ 484.404	2	1	6	0	\$ 5.993.042,64	\$ -
	Profesional X	\$ 351.446	\$ 340.056	2	4	6	5	\$ 4.217.355,60	\$ 6.801.110,60
	Profesional IX	\$ 292.168	\$ 283.374	2	2	6	5	\$ 3.506.012,88	\$ 2.833.736,00
	Profesional VIII	\$ 216.580	\$ 210.069	9	1	6	10	\$ 11.695.328,64	\$ 2.100.685,00
	Profesional VII	\$ 192.023	\$ 210.069	9	2	6	10	\$ 10.369.236,60	\$ 4.201.370,00
	Profesional VI	\$ 192.023	\$ 186.249	9	4	6	10	\$ 10.369.236,60	\$ 7.449.948,40
	Profesional V	\$ 192.023	\$ 186.249	2	1	6	0	\$ 2.304.274,80	\$ -
	Profesional III	\$ 192.023	\$ 186.249	2	0	6	0	\$ 2.304.274,80	\$ -
	Profesional II	\$ 192.023	\$ 186.249	4	0	7	0	\$ 5.509.165,44	\$ -
	Transporte (aéreo)	\$ 713.033	\$ 713.033	261	40	2	2	\$ 372.203.226,00	\$ 57.042.640,00
	Transporte (Terrestre)	\$ 63.860	\$ 65.776	264	40	2	2	\$ 33.728.620,00	\$ 5.262.064,00
<i>Subtotal</i>								\$ 462.199.774,00	\$ 85.691.554,00
Total								\$ 1.050.598.324,00	\$ 346.561.119,00

Nota: 1/La mano de obra calificada estimada, comprenden 18 profesionales, de nivel Central y territorial, para la totalidad del recurso humano y corresponden a tiempo laborado por cargas de trabajo, es decir que una misma persona podrá estar involucrada en el desarrollo de diferentes actividades para cada uno de los objetivos específicos y productos estipulados para el proyecto. De igual forma se incluyen los gastos de viaje y viáticos, sin embargo, debido a la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19 y con la finalidad con la finalidad de minimizar los gastos relacionados con desplazamiento, la presente actividad en esta vigencia, se realizará caracterizando la mitad de las organizaciones (40) de manera presencial, priorizando aquellas que tengan dificultades rurales dispersas que impiden la conectividad por medios digitales, teniendo en cuenta los protocolos de Bioseguridad establecidos por el Gobierno Nacional y la otra mitad de las organizaciones se estiman caracterizar de manera virtual (40).

2/El calculo del valor unitario de los costos tiene un incremento del 3% frente al valor de la vigencia anterior, porcentaje establecido según la circular 014 de 2021 de la ADR en la que especifica los supuestos macroeconómicos que dicta la circular externa 003 del 19 de febrero de 2021 y sus anexos, expedida por la Dirección General del Presupuesto Publico Nacional -DGPPN y el Marco de Gastos de Mediano Plazo 2021-2024.

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 54 de 104

Tabla 15. Cuadro de costos actividad 1.1.1 horizonte de proyecto

Actividad	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Costo Total
1.1.1. Determinar requerimientos y rutas de atención de las iniciativas.	\$ 323.723.326	\$ 173.913.044	\$ 346.561.119	\$ 1.077.419.898	\$ 1.921.617.387

1.1.2 Actividad: Ejecutar los servicios definidos en las rutas de atención de las iniciativas.

Los servicios para ejecutar en esta actividad, dependen del resultado de la caracterización de las organizaciones de productores que se aborda en la actividad anterior, se estima que el 80% de las 80 organizaciones caracterizadas y valoradas, participen de los servicios ofrecidos en las rutas de atención, esta meta para la vigencia 2022 corresponden a 64 organizaciones.

Los servicios de apoyo a la comercialización de las organizaciones de productores caracterizadas (80 en el año 2022), se podrán prestar directamente por profesionales de la ADR o por una consultoría externa para el acompañamiento en territorio, siguiendo el Protocolo de Asesoramiento Comercial que hace parte del Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización, protocolo en proceso de documentación por parte de la Dirección de Comercialización -ADR. Además del asesoramiento, se contempla la adquisición de servicios y productos complementarios necesarios para el cumplimiento de requisitos normativos, de calidad y logísticos requeridos para el acceso efectivo a mercados formales, los cuales se definirán en la ruta de atención y plan de asesoramiento comercial establecido, para las organizaciones previamente caracterizadas y valoradas en la actividad 1.1.1.

El portafolio de servicios complementarios previsto podrá contratar: elaboración de fichas técnicas de producto, auditorías para certificación en normas de Buenas Prácticas Agrícolas – BPA –, orgánicas y ecológicas; participación en ferias comerciales nacionales; servicios de codificación de productores y productos (Ej. códigos de barras); diseño de marcas, empaques y etiquetas; análisis y pruebas técnicas en alimentos; obtención de registros sanitarios de alimentos y bebidas (registro, permiso y notificación) ante el INVIMA; participación en ferias, ruedas y misiones comerciales especializadas, estudios técnicos comerciales y pago del trámite de denominación de origen.

Este portafolio de servicios se convierte en un componente complementario al de asesorías cuando este sea requerido para materializar el objeto directo de la asesoría, y podrá hacer parte del Plan de Atención y Prestación de Servicios definidos para cada uno de los grupos de productores a atender durante cada vigencia.

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 55 de 104

Tabla 16.Portafolio de servicios complementarios.

PORTAFOLIO DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS
Realización de fichas técnicas de producto
Auditorias de Certificación BPA, Orgánicas y ecológicas, para organizaciones que estén listas para la auditoría
Participación en feria comerciales nacionales
Código de Barras (Codificación)
Diseño de Marcas; Empaques o Etiquetas
Análisis y pruebas técnicas en alimentos y bebidas
Registros Sanitarios
Participación en ferias, ruedas y misiones comerciales especializadas
Estudios técnicos comerciales básicos
Denominación de origen

La inclusión de los servicios de cada organización estará debidamente validado e incluido en el plan de asesoramiento y por consiguiente se realizará la prestación conforme a los siguientes puntos:

- El valor de los servicios definidos para una organización en su plan no podrá superar el valor de tope máximo de servicios y productos complementarios que se defina por organización para la ejecución del contrato.
- Coordinar con las organizaciones la entrega o la generación oportuna de los insumos necesarios para la prestación de los servicios respectivos. Por ejemplo, entrega de documentación, muestras, etc.
- Adelantar el proceso de adquisición y/o suministro de los servicios conforme a las condiciones de calidad y especificidad definidas en el plan de atención y prestación de servicios de cada grupo beneficiario.
- Adelantar la adquisición y/o suministro de servicios dentro de los valores presupuestales y de calidad definidos en el presente documento.
- Generar y documentar por organización atendida los soportes respectivos de la prestación de cada servicio. Por ejemplo, facturas, formularios, archivos de diseños, certificados, resultados, etc.

Valor de los servicios: El valor unitario de cada servicio se definió a partir de sondeos de mercados específicos y cuyos resultados se recogen en la tabla 17. En el caso de los registros sanitarios los valores proyectados toman como referencia el valor oficial establecido por el INVIMA en su tabla de costo por servicios de 2022.

Tabla 17. Sondeo de mercado servicios complementarios

PORTAFOLIO DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	VALOR UNITARIO TECHO SEGÚN INFORMACION DE MERCADOS * (\$) IVA incluido	OBSERVACIONES / CONDICIONES
Realización de fichas técnicas de producto	1.132.075	En caso de requerir acompañamiento técnico para el desarrollo de las fichas
AUDITORIAS CERTIFICACIÓN BPA, Orgánicas y ecológicas, para organizaciones de productores que estén listas para auditoría	5.660.373	Debe ser adquirido a organismos de certificación debidamente acreditados. Puede incluir el acompañamiento técnico para la implementación de sistemas de control interno.
Ferias Comerciales Nacionales		
Participación en ferias comerciales nacionales	3.396.224	Pago de alquiler de stands o derechos de participación
Código de Barras		
Código de barras de localización GLN (pre-dio - productor)	180.250	Fuente de información: Compañía LOGYCA quien es la representante exclusiva de GS1 GLOBAL para Colombia y su programa Redes de Valor Agrícola Sostenible RVAS. Se deberá coordinar la asignación y activación de los códigos y las capacitaciones a las organizaciones en el marco de los planes de atención y prestación de servicios respectivos
Código de barras para productos	180.250	
Diseño de Marcas, Empaques o Etiquetas		
Marca	5.660.373	Diseño de logo símbolo, manual de uso, entrega de archivos digitales.
Empaque	5.660.373	Diseños y modelos
Etiqueta	5.660.373	Diseños en cumplimiento de la normatividad de etiquetado de alimentos vigente.
Análisis y Pruebas Técnicas en Alimentos		

PORTAFOLIO DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	VALOR UNITARIO TECHO SEGÚN INFORMACION DE MERCADOS * (\$) IVA incluido	OBSERVACIONES / CONDICIONES
Análisis y Pruebas Técnicas en Alimentos	Según Manual Tarifario del INVIMA para el "análisis de laboratorio para verificar la calidad de los alimentos bebidas y otros materiales para consumo y uso humano".	Determinación de condiciones nutricionales y sanitarias
	Los valores van desde los 16 SMLDV hasta los 160 SMLDV	
Registro, Permiso y/o Notificación Sanitaria de Alimentos y/o Renovación		
Registro Sanitario de Alimentos de Alto Riesgo (Variedades de 1 a 10)	5.837.202	Tipos de expediciones según Manual Tarifario del INVIMA
Registro Sanitario de Alimentos de Alto Riesgo (Variedades de 11 a 20)	6.367.347	
Registro Sanitario de Alimentos de Alto Riesgo (Variedades de 21 en adelante)	7.252.280	
Permiso Sanitario de Alimentos de Mediano Riesgo (Variedades de 1 a 10)	4.352.973	
Permiso Sanitario de Alimentos de Mediano Riesgo (Variedades de 11 a 20)	4.834.853	
Permiso Sanitario de Alimentos de Mediano Riesgo (Variedades de 21 en adelante)	5.719.278	
Notificación Sanitaria de Alimentos "NSA" de Bajo Riesgo (variedades de 1 a 10)	2.918.601	
Ferías, Ruedas y Misiones Comerciales Especializadas		
Participación de organizaciones en ferias, ruedas y misiones comerciales especializadas	11.320.748	Pago de alquileres de stands, derechos de participación, inscripciones, viáticos, tiquetes, etc.
Estudios Técnicos Comerciales Básicos		
Realización de estudios técnicos comerciales básicos	11.320.748	Consultorías especializadas, sondeos de mercado, diseño de estrategias de marketing (campañas, plan de medios).

PORTAFOLIO DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	VALOR UNITARIO TECHO SEGÚN INFORMACION DE MERCADOS * (\$) IVA incluido	OBSERVACIONES / CONDICIONES
Denominación de Origen		
Trámite de denominación de origen	1.132.075	Valor de trámite ante Súper Intendencia de Industria y Comercio.

1/*Los valores unitarios techo, son calculados con base en el sondeo de mercado realizado en el 2018, año en el cual se formuló por primera vez el proyecto de inversión, realizando un incremento porcentual de acuerdo con el IPC establecido por el Ministerio de Hacienda para la presentación de los Anteproyectos en cada vigencia.

2/El cálculo del valor unitario de los costos tiene un incremento del 3% frente al valor de la vigencia anterior, porcentaje establecido según la circular 014 de 2021 de la ADR en la que especifica los supuestos macroeconómicos que dicta la circular externa 003 del 19 de febrero de 2021 y sus anexos, expedida por la Dirección General del Presupuesto Público Nacional -DGPPN y el Marco de Gastos de Mediano Plazo 2021-2024.

A partir del sondeo de mercado y de la meta propuesta de 64 organizaciones que entrarían en la ruta de atención con servicios de asesoramiento y complementarios, se estimó para cada servicio complementario el número de organizaciones atendidas con cada servicio, de la manera como se observa en la siguiente tabla.

Para la valoración de los recursos requeridos, se utilizaron las referencias establecidas por la Agencia de Desarrollo Rural, como la Circular 001 de 2021 “Modificación de la tabla de perfiles y honorarios para la contratación de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión” y para gastos de viaje, viático y transporte, la Resolución 152 de 2021 “por la cual se fijan las escalas de gastos de desplazamiento para los contratistas de la Agencia de Desarrollo Rural”.

Dentro del costeo del componente de asesoría especializada de la presente actividad, se contemplan los siguientes ejercicios para beneficiar a cada organización:

- Caracterización de entrada de valoración comercial de organizaciones bajo la metodología de Caracterización y Valoración de Capacidades Comerciales del Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Comercialización de la ADR. Estas caracterizaciones y valoraciones pueden ser realizadas y/o actualizadas o complementadas de acuerdo con lo establecido por la entidad. Se realizará mediante una visita a la organización para la ejecución de la metodología.
- La construcción de los planes comerciales para cada organización, con actividades de capacitación, acompañamiento, instrucción, documentación y seguimiento de la asesoría con responsables, fechas y mecanismos de verificación del cumplimiento de las actividades y de los objetivos de la asesoría, relación de instrumentos y herramientas que aportará la asesoría para el desarrollo del plan, definición de los hitos de seguimiento no presenciales que va a realizar la asesoría y el medio que se va a utilizar (correo, teléfono, videoconferencia), definición de servicios y productos complementarios que se ejecutaron para la organización.

- Así mismo la divulgación y fortalecimiento de experiencias representativas, con el diseño de material audiovisual que contemple estrategias de promoción y posicionamiento, evidenciando el impacto en territorio y en la organización como resultado de la intervención
- Evaluación de salidas sobre el cierre de brechas en cada organización que incluyan los planes de sostenibilidad para cada una de las organizaciones intervenidas en el proyecto y sus acuerdos comerciales que formalicen su llegada a mercados.
- Informes de avances parciales y final, que incluyan los desarrollos, dificultades y atrasos presentados en el cronograma, con las acciones correctivas definidas o implementadas, relación de solicitudes recibidas y aprobadas de prestación de servicios en el marco de los planes y trazabilidad de las visitas a campo llevadas a cabo. Descripción del proceso de asignación, planeación y prestación de servicios de las asesorías incluyendo las principales dificultades encontradas con las acciones y soluciones que se dieron. Resumen consolidado de las asesorías que relacione las organizaciones atendidas, el alcance de la asesoría prestada a cada una y los objetivos propuestos, indicando las principales actividades y acciones adelantadas y los resultados obtenidos. Resumen consolidado de los servicios y productos complementarios efectivamente prestados durante toda la asesoría.

Tabla 18. Presupuesto 2022 actividad 1.1.2. Ejecutar los servicios definidos en la ruta de atención de las iniciativas.

Componente	Unidad de medida	Valor unitario vigente 2022	Valor unitario trámite 2022	Cantidad vigente 2022	Cantidad trámite 2022	Meses/número de veces vigente 2022	Meses/número de veces trámite 2022	Valor recursos solicitados 2022	Valor trámite actualización 2022
Mano de Obra Calificada	Profesional XVI	\$ 16.258.550	\$ 16.258.550	2	1	2	2	\$ 65.034.200,00	\$ 32.517.100,00
	Profesional X	\$ 9.769.756	\$ 9.665.520	2	4	2	2	\$ 39.079.024,00	\$ 77.324.160,00
	Profesional IX	\$ 8.930.100	\$ 8.930.100	2	2	2	2	\$ 35.720.400,00	\$ 35.720.400,00
	Profesional VIII	\$ 7.879.500	\$ 7.879.500	9	1	2	2	\$ 141.831.000,00	\$ 15.759.000,00
	Profesional VII	\$ 7.039.020	\$ 7.039.020	9	2	2	2	\$ 126.702.360,00	\$ 28.156.080,00
	Profesional VI	\$ 5.778.300	\$ 5.778.300	9	4	2	2	\$ 104.009.400,00	\$ 46.226.400,00
	Profesional V	\$ 5.309.650	\$ 5.253.000	2	1	2	2	\$ 21.238.600,00	\$ 10.506.000,00
	Profesional III	\$ 4.460.106	\$ -	2	0	2	0	\$ 17.840.424,00	\$ -
	Profesional II	\$ 4.247.720	\$ -	4	0	2	0	\$ 33.981.760,00	\$ -
	AG-VI	\$ -	\$ 3.529.810	0	1	0	2	\$ -	\$ 7.059.620,00
	AG-V	\$ 3.079.597	\$ -	2	0	2	0	\$ 12.318.388,00	\$ -
	AG-IV	\$ 2.836.620	\$ -	2	0	2	0	\$ 11.346.480,00	\$ -
	AG-III	\$ -	\$ 2.434.783	0	1	0	2	\$ -	\$ 4.869.565,00
	AG-II	\$ -	\$ 1.365.620	0	1	0	2	\$ -	\$ 2.731.240,00
Subtotal								\$ 609.102.036,00	\$ 260.869.565,00

Componente	Unidad de medida	Valor unitario vigente 2022	Valor unitario trámite 2022	Cantidad vigente 2022	Cantidad trámite 2022	Meses/número de veces vigente 2022	Meses/número de veces trámite 2022	Valor recursos solicitados 2022	Valor trámite actualización 2022
Registros / permisos / notificaciones sanitarias	Numero de registros, permisos, o notificaciones tramitados a productos de organizaciones	\$ 7.004.000	\$ 7.004.000	40	6	1	1	\$ 280.160.000,00	\$ 42.024.000,00
Asignación de códigos de Barras	Códigos de barra de productos asignados a organizaciones	\$ 180.250	\$ 180.250	417	180	1	1	\$ 75.164.250,00	\$ 32.445.000,00
Diseño de marcas, empaques o etiquetas	Numero de diseños de marca, empaque o etiqueta realizados a organizaciones	\$ 4.120.000	\$ 4.120.000	50	6	1	1	\$ 206.000.000,00	\$ 24.720.000,00
Tramites de denominación de origen	Numero de tramites de denominación de origen apoyados a organizaciones	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	30	6	1	1	\$ 30.900.000,00	\$ 6.180.000,00
Registro de marcas	Organizaciones apoyadas para de tramites de registro de marca	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	40	6	1	1	\$ 82.400.000,00	\$ 12.360.000,00
Auditorias de certificación de normas de gestión de calidad (BPA, BPM, BPG, Ecológicas, orgánicas, etc.)	Organizaciones apoyadas con auditorias de certificación	\$ 5.150.000	\$ 5.150.000	15	5	1	1	\$ 77.250.000,00	\$ 25.750.000,00
Participación en ferias comerciales y/o misiones comerciales especializadas	Organizaciones apoyadas para participación en ferias o misiones especializadas	\$ 5.150.000	\$ 5.150.000	15	5	1	1	\$ 77.250.000,00	\$ 25.750.000,00
Análisis y pruebas técnicas en alimentos	Numero de análisis de laboratorio realizados en productos de	\$ 3.914.000	\$ 3.914.000	10	5	1	1	\$ 39.140.000,00	\$ 19.570.000,00
Subtotal								\$ 868.264.250,00	\$ 188.799.000,00
Asesoría comercial especializada	Organizaciones con asesoría comercial especializada	\$ 15.217.475,37	\$ 9.691.373	417	64	1	1	\$ 6.345.687.229,00	\$ 620.247.846,00
Subtotal								\$ 7.213.951.479,00	\$ 809.046.846,00

Componente	Unidad de medida	Valor unitario vigente 2022	Valor unitario trámite 2022	Cantidad vigente 2022	Cantidad trámite 2022	Meses/número de veces vigente 2022	Meses/número de veces trámite 2022	Valor recursos solicitados 2022	Valor trámite actualización 2022
Seguimiento (supervisión); gastos de viaje y transporte	Profesional XVI	\$ 499.420	\$ 484.404	0	1	0	20	\$ -	\$ 9.688.077,00
	Profesional X	\$ 351.446	\$ 340.056	2	4	118	15	\$ 82.941.326,80	\$ 20.403.331,80
	Profesional IX	\$ 292.168	\$ 283.374	2	2	118	10	\$ 68.951.586,64	\$ 5.667.472,00
	Profesional VIII	\$ 216.580	\$ 210.069	9	1	118	10	\$ 230.008.129,92	\$ 2.100.685,00
	Profesional VII	\$ 192.023	\$ 210.069	9	2	118	5	\$ 203.928.319,80	\$ 2.100.685,00
	Profesional VI	\$ 192.023	\$ 186.249	9	4	101	2	\$ 173.967.728,04	\$ 1.489.989,76
	Profesional V	\$ 192.023	\$ 186.249	2	1	236	2	\$ 90.634.808,80	\$ 372.497,44
	Transporte aéreo	\$ 713.033	\$ 713.033	417	64	4	1	\$ 1.190.493.659,00	\$ 45.634.108,00
Transporte Terrestre	\$ 63.860	\$ 63.860	417	64	4	1	\$ 106.621.896,00	\$ 4.087.040,00	
Subtotal								\$ 2.147.547.455,00	\$ 91.543.886,00
Total								\$ 9.970.600.970,00	\$ 1.161.460.297,00

Nota: 1/La mano de obra calificada estimada, comprenden 18 profesionales, de nivel Central y territorial, para la totalidad del recurso humano y corresponden a tiempo laborado por cargas de trabajo, es decir que una misma persona podrá estar involucrada en el desarrollo de diferentes actividades para cada uno de los objetivos específicos y productos estipulados para el proyecto.

De igual forma se incluyen los gastos de viaje y viáticos, para hacer el seguimiento, este se contempla realizar durante la ejecución de la actividad con un promedio de una visita a cada una de las 64 organizaciones intervenidas. La cantidad vigente y en trámite hacen referencia al número de profesionales que realizarán el seguimiento o acompañamiento a las actividades de cada una de las 64 organizaciones y en cuanto al transporte es el número de tickets.

2/ El valor de la asesoría especializada, es un estimado promedio calculado con base en los estudios de mercado realizados y las propuestas presentadas por varios operadores postulantes. Este valor unitario puede variar conforme al aliado que finalmente cumpla con los requisitos establecidos para la intervención de servicios especializados y productos complementarios.

3/ El cálculo del valor unitario de los costos tiene un incremento del 3% frente al valor de la vigencia anterior, porcentaje establecido según la circular 014 de 2021 de la ADR en la que especifica los supuestos macroeconómicos que dicta la circular externa 003 del 19 de febrero de 2021 y sus anexos, expedida por la Dirección General del Presupuesto Público Nacional -DGPPN y el Marco de Gastos de Mediano Plazo 2021-2024.

Frente a los servicios asociados a la codificación y estandarización de productos (asignación de códigos de barras, GLN, formación, desarrollo de instrumentos metodológicos) se ha estimado que todas las 64 organizaciones que entran en la ruta de atención sean beneficiadas con este servicio, en el marco de la alianza con Logyca, con un número de Localización Global GLN11 y 4 códigos de barras de productos, acceso a los espacios de formación que se generen en cada una de las territoriales y acceso a las plataformas de visibilización comercial como sustainabilitymap. Dentro de esta actividad también se espera trabajar con Logyca en el desarrollo de instrumentos metodológicos que permitan aumentar la efectividad y uso comercial de los códigos.

Tabla 19. Cuadro de costos actividad 1.1.2 horizonte de proyecto

Actividad	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Costo Total
1.1.2. Ejecutar los servicios definidos en la ruta de atención de las iniciativas	\$ 916.237.149	\$ 3.148.306.390	\$ 1.161.460.297	\$ 12.034.633.315	\$ 17.260.637.151

¹¹Global LocalizationNumber por sus siglas en ingles.

1.1.3 Actividad: Articular las iniciativas con encadenamientos comerciales.

Como parte de la ruta de atención, algunos de los grupos de productores requieren el acompañamiento y el apoyo para adelantar actividades que favorezcan su conexión con mercados bien sea a través de esquemas de circuitos cortos o de articulación con cadenas productivas. Para atender estas necesidades, el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización incluyen metodologías específicamente diseñadas para facilitar y acompañar el empoderamiento de los grupos de organizaciones de productores en sus procesos de encadenamiento comercial.

Para la valoración de los recursos requeridos, se utilizaron las referencias establecidas por la Agencia de Desarrollo Rural, como la Circular 001 de 2021 “Modificación de la tabla de perfiles y honorarios para la contratación de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión” y para gastos de viaje, viatico y transporte la Resolución 152 de 2021 “por la cual se fijan las escalas de gastos de desplazamiento para los contratistas de la Agencia de Desarrollo Rural”.

Los insumos que se costean en el acompañamiento estratégico, metodológico y logístico para realizar, mercados campesinos son: carpas (4X4), mesas (Tablón), sillas plásticas sin brazos, sonido (bafle amplificador con micrófono), refrigerador horizontal de vitrina (300 Lit) y/o refrigerios para los productores participantes; ruedas de negocio: mobiliario (carpas, mesas, sillas, stand, sonido), adecuación (publicidad, exhibidores, otros), refrigerador y/o congelador, almuerzos y/o refrigerios para los productores participantes, y agroferias: sillas plásticas, (otros), sonido, mesas plásticas vestidas, almuerzos y/o refrigerios para los productores participantes.

En la siguiente tabla se presentan los recursos, metas y valor total requeridos para cada una de las actividades de encadenamiento consideradas así:

Tabla 20. Presupuesto 2022 actividad 1.1.3. Articular las iniciativas con encadenamientos comerciales.

Componente	Unidad de medida	Valor unitario vigente 2022	Valor unitario trámite 2022	Cantidad vigente 2022	Cantidad trámite 2022	Meses/número de veces vigente 2022	Meses/número de veces trámite 2022	Valor recursos solicitados 2022	Valor trámite actualización 2022
Mano de Obra Calificada	Profesional XVI	\$ 16.258.550	\$ 16.258.550	2	1	2	2	\$ 63.018.139,80	\$ 32.517.100,00
	Profesional X	\$ 9.769.756	\$ 9.665.520	2	4	2	2	\$ 37.867.574,26	\$ 77.324.160,00
	Profesional IX	\$ 8.930.100	\$ 8.930.100	2	2	2	2	\$ 34.613.067,60	\$ 35.720.400,00
	Profesional VIII	\$ 7.879.500	\$ 7.879.500	9	1	2	2	\$ 137.434.239,00	\$ 15.759.000,00
	Profesional VII	\$ 7.039.020	\$ 7.039.020	9	2	2	2	\$ 122.774.586,84	\$ 28.156.080,00
	Profesional VI	\$ 5.778.300	\$ 5.778.300	9	4	2	2	\$ 100.785.108,60	\$ 46.226.400,00
	Profesional V	\$ 5.309.650	\$ 5.253.000	2	1	2	2	\$ 20.580.203,40	\$ 10.506.000,00
	Profesional III	\$ 4.460.106	\$ -	2	0	2	0	\$ 17.287.370,86	\$ -
	Profesional II	\$ 4.247.720	\$ -	4	0	2	0	\$ 32.928.325,44	\$ -
	AG-VI	\$ -	\$ 3.529.810	0	1	0	2	\$ -	\$ 7.059.620,00
	AG-V	\$ 3.079.597	\$ -	2	0	2	0	\$ 10.115.195,09	\$ -
	AG-IV	\$ 2.836.620	\$ -	2	0	2	0	\$ 10.994.739,12	\$ -
	AG-III	\$ -	\$ 2.434.783	0	1	0	2	\$ -	\$ 4.869.565,00
AG-II	\$ -	\$ 1.365.620	0	1	0	2	\$ -	\$ 2.731.240,00	
Subtotal								\$ 588.398.550,00	\$ 260.869.565,00
Componente	Unidad de medida	Valor unitario vigente 2022	Valor unitario trámite 2022	Cantidad vigente 2022	Cantidad trámite 2022	Meses/número de veces vigente 2022	Meses/número de veces trámite 2022	Valor recursos solicitados 2022	Valor trámite actualización 2022
Acompañamiento estratégico, metodológico y logístico para la realización de mercados campesinos	Número de espacios de encadenamientos desarrollados (intervenciones)	\$ 6.439.243	\$ 5.000.000	35	37	1	1	\$ 225.373.505,00	\$ 185.000.000,00
Acompañamiento estratégico, metodológico y logístico para la realización de ferias comerciales	Número de espacios de encadenamientos desarrollados (intervenciones)	\$ 16.367.100	\$ 16.367.100	6	8	1	1	\$ 98.202.600,00	\$ 130.936.800,00
Acompañamiento estratégico, metodológico y logístico para la realización de ruedas de negocio agroalimentarias	Número de espacios de encadenamientos desarrollados (intervenciones)	\$ 2.221.107	\$ 2.221.107	13	12	2	1	\$ 57.748.793,00	\$ 26.653.289,00
Articulación de procesos para la generación de alianzas comerciales agroindustriales y de	Número de espacios de encadenamientos desarrollados (intervenciones)	\$ 3.503.585	\$ 3.503.585	13	0	1	0	\$ 45.546.600,00	\$ -
Acompañamiento en la implementación de fondos de comercialización	Número de espacios de encadenamientos desarrollados (intervenciones)	\$ 3.503.585	\$ 3.503.585	13	0	1	0	\$ 45.546.600,00	\$ -
Subtotal								\$ 472.418.098,00	\$ 342.590.089,00

Componente	Unidad de medida	Valor unitario vigente 2022	Valor unitario trámite 2022	Cantidad vigente 2022	Cantidad trámite 2022	Meses/número de veces vigente 2022	Meses/número de veces trámite 2022	Valor recursos solicitados 2022	Valor trámite actualización 2022
Planeación, Implementación y Evaluación de Mercados Campesinos	Profesional XVI	\$ 499.420	\$ 484.404	2	1	8	10	\$ 7.990.723,52	\$ 4.844.038,50
	Profesional X	\$ 351.446	\$ 340.056	2	4	8	12	\$ 5.623.140,80	\$ 16.322.665,44
	Profesional IX	\$ 292.168	\$ 283.374	2	2	8	12	\$ 4.674.683,84	\$ 6.800.966,40
	Profesional VIII	\$ 216.580	\$ 210.069	9	1	8	10	\$ 15.593.771,52	\$ 2.100.685,00
	Profesional VII	\$ 192.023	\$ 210.069	9	2	8	10	\$ 13.825.648,80	\$ 4.201.370,00
	Profesional VI	\$ 192.023	\$ 186.249	9	4	8	10	\$ 13.825.648,80	\$ 7.449.948,80
	Profesional V	\$ 192.023	\$ 186.249	2	1	8	10	\$ 3.072.366,40	\$ 1.862.486,86
	Profesional III	\$ 192.023	\$ 186.249	2	0	8	0	\$ 3.072.366,40	\$ -
	Profesional II	\$ 192.023	\$ 186.249	4	0	6	0	\$ 4.608.549,75	\$ -
	Transporte aéreo	\$ 713.033	\$ 713.033	35	37	2	1	\$ 49.912.306,50	\$ 26.382.219,00
	Transporte terrestre	\$ 63.860	\$ 63.860	35	37	2	1	\$ 4.470.200,00	\$ 2.362.820,00
Transporte terrestre (territorial)	\$ 114.827	\$ 133.779	13	13	11,5	11,5	\$ 17.166.666,67	\$ 20.000.000,00	
<i>Subtotal</i>								\$ 143.836.073,00	\$ 92.327.200,00
Planeación, Implementación y Evaluación de Ferias Comerciales	Profesional XVI	\$ 499.420	\$ 484.404	2	1	24	2	\$ 23.972.170,56	\$ 968.807,70
	Profesional X	\$ 351.446	\$ 340.056	2	4	24	4	\$ 16.869.422,40	\$ 5.440.888,48
	Profesional IX	\$ 292.168	\$ 283.374	2	2	24	2	\$ 14.024.051,63	\$ 1.133.494,40
	Profesional VIII	\$ 216.580	\$ 210.069	0	1	0	2	\$ -	\$ 420.137,00
	Profesional VII	\$ 192.023	\$ 210.069	0	2	0	2	\$ -	\$ 840.274,00
	Profesional VI	\$ 192.023	\$ 186.249	0	4	0	2	\$ -	\$ 1.489.989,76
	Profesional V	\$ 192.023	\$ 186.249	0	1	0	2	\$ -	\$ 372.496,66
	Profesional III	\$ 192.023	\$ 186.249	0	0	0	0	\$ -	\$ -
	Profesional II	\$ 192.023	\$ 186.249	0	0	0	0	\$ -	\$ -
	Transporte aéreo	\$ 713.033	\$ 713.033	6	8	9	1	\$ 38.503.779,30	\$ 5.704.263,00
	Transporte Terrestre	\$ 63.860	\$ 63.860	6	8	9	1	\$ 3.448.440,00	\$ 510.880,00
Transporte terrestre (territorial)	\$ 114.827	\$ 133.779	13	0	11,5	0	\$ 17.166.666,67	\$ -	
<i>Subtotal</i>								\$ 113.984.530,56	\$ 16.881.231,00
Encuentros Comerciales Territoriales a través de Ruedas de Negocios Agroalimentarias	Profesional XVI	\$ 499.420	\$ 484.404	2	1	8	2	\$ 7.990.723,52	\$ 968.807,70
	Profesional X	\$ 351.446	\$ 340.056	2	4	8	2	\$ 5.623.140,80	\$ 2.720.444,24
	Profesional IX	\$ 292.168	\$ 283.374	2	2	8	2	\$ 4.674.683,84	\$ 1.133.494,40
	Profesional VIII	\$ 216.580	\$ 210.069	4	1	16	2	\$ 13.861.130,24	\$ 420.137,00
	Profesional VII	\$ 192.023	\$ 210.069	4	2	16	2	\$ 12.289.465,60	\$ 840.274,00
	Profesional VI	\$ 192.023	\$ 186.249	4	4	16	2	\$ 12.289.465,60	\$ 1.489.989,76
	Profesional V	\$ 192.023	\$ 186.249	2	1	8	1	\$ 3.072.366,40	\$ 186.247,90
	Profesional III	\$ 192.023	\$ 186.249	2	0	8	0	\$ 3.072.366,40	\$ -
	Profesional II	\$ 192.023	\$ 186.249	4	0	16	0	\$ 12.289.465,53	\$ -
	Transporte aéreo	\$ 713.033	\$ 713.033	26	12	2	1	\$ 37.077.713,40	\$ 8.556.395,00
	Transporte Terrestre	\$ 63.860	\$ 63.860	26	12	2	1	\$ 3.320.720,00	\$ 766.320,00
Transporte terrestre (territorial)	\$ 114.827	\$ 133.779	13	13	11,5	11,5	\$ 17.166.666,67	\$ 20.000.000,00	
<i>Subtotal</i>								\$ 132.727.908,00	\$ 37.082.110,00

Componente	Unidad de medida	Valor unitario vigente 2022	Valor unitario trámite 2022	Cantidad vigente 2022	Cantidad trámite 2022	Meses/número de veces vigente 2022	Meses/número de veces trámite 2022	Valor recursos solicitados 2022	Valor trámite actualización 2022
Alianzas comerciales, agroindustriales y de exportación	Profesional XVI	\$ 499.420	\$ 484.404	2	0	2	0	\$ 1.997.680,88	\$ -
	Profesional X	\$ 351.446	\$ 340.056	2	0	2	0	\$ 1.405.785,20	\$ -
	Profesional IX	\$ 292.168	\$ 283.374	2	0	2	0	\$ 1.168.670,96	\$ -
	Profesional VIII	\$ 216.580	\$ 210.069	4	0	2	0	\$ 1.732.641,28	\$ -
	Profesional VII	\$ 192.023	\$ 210.069	4	0	2	0	\$ 1.536.183,20	\$ -
	Profesional VI	\$ 192.023	\$ 186.249	4	0	2	0	\$ 1.536.183,20	\$ -
	Profesional V	\$ 192.023	\$ 186.249	2	0	2	0	\$ 768.091,60	\$ -
	Profesional III	\$ 192.023	\$ 186.249	2	0	2	0	\$ 768.091,78	\$ -
	Profesional II	\$ 192.023	\$ 186.249	4	0	2	0	\$ 1.536.183,20	\$ -
	Transporte aéreo	\$ 713.033	\$ 713.033	13	0	2	0	\$ 18.538.856,70	\$ -
Transporte terrestre	\$ 63.860	\$ 63.860	13	0	2	0	\$ 1.660.360,00	\$ -	
<i>Subtotal</i>								\$ 32.648.728,00	\$ -
Constitución y operación de Fondos Rotatorios de Comercialización	Profesional X	\$ 499.420	\$ 484.404	2	0	2	0	\$ 1.997.680,88	\$ -
	Profesional IX	\$ 351.446	\$ 340.056	2	0	2	0	\$ 1.405.785,20	\$ -
	Profesional VIII	\$ 292.168	\$ 283.374	2	0	2	0	\$ 1.168.670,96	\$ -
	Profesional VII	\$ 216.580	\$ 210.069	4	0	2	0	\$ 1.732.641,28	\$ -
	Profesional VI	\$ 192.023	\$ 210.069	4	0	2	0	\$ 1.536.183,20	\$ -
	Profesional V	\$ 192.023	\$ 186.249	4	0	2	0	\$ 1.536.183,20	\$ -
	Profesional III	\$ 192.023	\$ 186.249	2	0	2	0	\$ 768.091,60	\$ -
	Profesional II	\$ 192.023	\$ 186.249	2	0	2	0	\$ 768.091,78	\$ -
	Transporte aéreo	\$ 713.033	\$ 713.033	13	0	2	0	\$ 18.538.857,34	\$ -
	Transporte terrestre	\$ 63.860	\$ 63.860	13	0	2	0	\$ 1.660.360,00	\$ -
<i>Subtotal</i>								\$ 31.112.545,44	\$ -
Total								\$ 454.309.785,00	\$ 146.290.541,00
Gran total								\$ 1.515.126.433,00	\$ 749.750.195,00

Nota: 1/La mano de obra calificada estimada, comprenden 18 profesionales, de nivel Central y territorial, para la totalidad del recurso humano y corresponden a tiempo laborado por cargas de trabajo, es decir que una misma persona podrá estar involucrada en el desarrollo de diferentes actividades para cada uno de los objetivos específicos y productos estipulados para el proyecto. De igual forma se incluyen los gastos de viaje y viáticos, con la finalidad de realizar el acompañamiento a la implementación de los circuitos cortos de comercialización programados.

2/El cálculo del valor unitario de los costos tiene un incremento del 3% frente al valor de la vigencia anterior, porcentaje establecido según la circular 014 de 2021 de la ADR en la que especifica los supuestos macroeconómicos que dicta la circular externa 003 del 19 de febrero de 2021 y sus anexos, expedida por la Dirección General del Presupuesto Público Nacional -DGPPN y el Marco de Gastos de Mediano Plazo 2021-2024.

3/Los insumos requeridos para el concepto -espacios de encadenamientos desarrollados, corresponden a gastos de operador logístico necesarios para desarrollar las actividades de esta metodología.

4/El transporte terrestre es el rubro que ampara las comisiones del nivel central en las que se requiere este medio para desplazarse a desarrollar la actividad en el territorio y el transporte terrestre territorial es el recurso que aporta el proyecto de inversión en el marco de la realización de las actividades inherentes a la realización de los circuitos cortos de comercialización y que se requieren adelantar en las zonas rurales cada una de las Unidades Técnicas Territoriales para garantizar el desplazamiento terrestre

5/Es importante señalar que con la finalidad de maximizar el recurso y minimizar gastos, no se costean las actividades "Articulación de procesos para la generación de alianzas comerciales", ni "Acompañamiento en la implementación de fondos de comercialización", puesto que se ha identificado en las vigencias 2020 y 2021 realizarlas con el apoyo de otras estrategias que se desarrollan en el modelo de comercialización como son para la primera, las transferencias e implementación de los circuitos cortos y la intervención a través de asesorías especializadas, y para la segunda la consecución de alianzas mediante la implementación del modelo con asignación de códigos de barra, seguimiento a ruedas de negocios, encadenamientos comerciales, intervención comercial especializada, entre otros, que de igual forma le aportan al indicador de agricultura por contrato.

Tabla 21. Cuadro de costos actividad 1.1.3 horizonte de proyecto.

Actividad	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Costo Total
1.1.3. Articular las iniciativas con encadenamientos comerciales	\$ 577.747.093	\$608.074.363	\$ 749.750.195	\$1.472.221.838	\$3.407.793.489

Dentro de las metodologías se contemplan encadenamientos comerciales como:

- Mercados campesinos y ferias comerciales locales: planeación, coordinación, ejecución y evaluación de mercados campesinos y ferias comerciales locales para el desarrollo de capacidades de las organizaciones campesinas, propiciando esquemas de comercialización de circuitos cortos periódicos, auto gestionados, rentables y sostenibles.

Los diagramas siguientes, representan esquemáticamente los pasos que sigue la Metodología Planeación, Implementación y Evaluación de Mercados Campesinos, y los pasos de la Metodología para el Desarrollo de Ferias Comerciales, Regionales o Locales, diseñadas y piloteadas en los territorios en el año 2018, por la Dirección de Comercialización de la ADR: La actividad, -Articular las iniciativas con encadenamientos comerciales-, se apoya en estas metodologías, las cuales tienen el propósito de generar espacios de participación para las organizaciones de productores, buscando canales alternativos para la comercialización de sus productos, oportunidades de negocio y encadenamientos comerciales.





- Ruedas de negocios agroalimentarias: planeación, coordinación, ejecución y evaluación de ruedas de negocios para propiciar encuentros comerciales entre organizaciones de productores y empresas o entidades para generar negocios como compras públicas locales, promoción de alianzas agroindustriales y de exportación, con el fin de que la institucionalidad y las organizaciones de productores, adopten un modelo funcional para la negociación que aseguren condiciones rentables y competitivas.

El siguiente diagrama representa esquemáticamente los pasos que sigue la Metodología de Encuentros Comerciales Territoriales A Través de Ruedas de Negocios Agroalimentarias, diseñada y piloteada en los territorios en la vigencia 2018 por la Dirección de Comercialización de la ADR



- **Alianzas público-privadas territoriales:** facilitación del encadenamiento entre los grupos de productores, la empresa privada y el sector público, para dinamizar las cadenas de valor en los territorios haciendo posible el logro de objetivos y metas comunes de una

manera articulada y eficiente para fortalecer la competitividad y sostenibilidad de los agronegocios.

El diagrama a continuación, representan esquemáticamente los pasos que sigue la Metodología de Conformación de Alianzas Público-Privadas, adoptada de la experiencia del Programa de Tierras y Desarrollo Rural de USAID.



La actividad, - Articular las iniciativas con encadenamientos comerciales, se apoya en estas dos últimas metodologías, las cuales tienen el propósito de aunar esfuerzos técnicos, logísticos y financieros de cooperación público-privada para el desarrollo empresarial y comercial de las organizaciones de productores y la vinculación en el corto y mediano plazo a estrategias de encadenamientos comerciales.

- **Alianzas Comerciales:** identificación, valoración y facilitación de procesos de construcción de acuerdos entre una organización de productores y un aliado comercial, agroindustrial o de exportación, para consolidar relaciones a largo plazo y con visión de cadena de valor.

Los diagramas siguientes representan esquemáticamente, los pasos que sigue la Metodología de Alianzas Comerciales, Agroindustriales y de Exportación, y los alcances de la Guía Técnica de Celebración de Contratos de Compraventa y Suministro, diseñadas y piloteadas en los territorios en la vigencia 2018 por la Dirección de Comercialización de la ADR, la actividad - Articular las iniciativas con encadenamientos comerciales-, se apoya en estos instrumentos, los cuales tienen el propósito de generar espacios de construcción de relacionamientos comerciales directos entre organizaciones de productores y el sector empresarial, con fomento de la agricultura por contrato en el cual la ADR cumple el rol de facilitadora.

METODOLOGÍA ALIANZAS COMERCIALES, AGROINDUSTRIALES Y DE EXPORTACIÓN

El objetivo principal es generar un vínculo de confianza para el intercambio de conocimiento, tecnología y capacidades.



PASOS PARA EL DESARROLLO DE UNA ALIANZA COMERCIAL



GUÍA TÉCNICA CELEBRACIÓN DE CONTRATOS DE COMPRAVENTA Y SUMINISTROS

El objetivo de esta guía es brindar orientación sobre los procesos a seguir para facilitar y promover la celebración de contratos escritos entre organizaciones de productores y empresas agroindustriales, así como con distribuidores.



Importante señalar que la presente metodología es diferente al programa Programa de Alianzas Productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural se determinó específicamente en la justificación técnica lo siguiente: *“Sus productos se dirigen a la formulación, ejecución y seguimiento de alianzas productivas que sería una ruta similar a los PIDAR asociativos y que responde a la demanda de proyectos productivos que incluyen acuerdos comerciales, por medio de convocatorias públicas en periodos de tiempo del*

proceso completo que toma alrededor de dos años. Esta temporalidad y el carácter puntual de los apoyos del portafolio de servicios de comercialización del proyecto no solo son diferentes sino que podrían ser complementarios”.

Es decir, en términos generales a través del proyecto “*Alianzas productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural*” se recibe un incentivo modular reglamentado mediante el Decreto 1071 de 2015, en el cual se incluyen los rubros:

- i) Adecuación de tierras,
- ii) Capital fijo,
- iii) Capital de trabajo,
- iv) Capacitación y asistencia técnica,
- v) Cobertura de riesgos y comisiones de éxito en la gestión financiera,
- vi) Comercialización,
- vii) La vinculación más económica de la tierra rural, con actitud para el desarrollo de los fines de la alianza,
- viii) Gerencia y Administración de la alianza,

La Agencia de Desarrollo Rural a través de la Metodología Alianzas Comerciales, Agroindustriales y de Exportación, realiza el acompañamiento exclusivo, cumpliendo el rol de facilitadora, permitiendo generar un vínculo de confianza entre las partes para el intercambio de conocimiento tecnología y capacidades, creando mecanismo adecuados de comunicación, así como escenarios en lo que se comparte riesgos y beneficios, a través de este modelo se puede ayudar a enfrentar obstáculos y problemas de acceso a mercados, información técnica, financiera, infraestructura, innovación tecnológica y asistencia técnica.

Cabe aclarar que la Agencia de Desarrollo Rural cuenta con el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización a través del cual implementa la Metodología de Alianzas Comerciales, Agroindustriales y de Exportación <https://www.adr.gov.co/servicios/comercializacion/Paginas/alianzas-comerciales-agroindustriales-y-de-exportacion.aspx>, a diferencia de la cofinanciación de los componentes de Activos productivos, Adecuación de Tierras, Comercialización y Asistencia Técnica que lo realiza a través de la estructuración, cofinanciación y ejecución de Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural.

Finalmente, si bien los dos tienen como objetivo la facilitación para la conformación de alianzas entre pequeños productores rurales y empresas privadas con demanda de productos del sector agropecuario, existen diferencias que radican en el procedimiento como se describe a continuación:

Alianzas Productivas (MADR)	Alianzas Comerciales, Agroindustriales y de Exportación (ADR)
Se realiza a través de convocatorias en fechas establecidas por el MADR	El requerimiento del servicio para la conformación de una alianza puede originarse en los siguientes escenarios: PIDAR en ejecución, PIDAR en estructuración, desde la organización de productores y desde el sector privado.
Se presenta perfiles de proyectos con base en los términos de referencia que determina los requisitos y el procedimiento a cumplir, estos se pueden conseguir a través de la Secretaría de Agricultura, las organizaciones gestoras regionales del Proyecto en cada región, la oficina de Alianzas Productivas en el Ministerio de Agricultura y también en la página web del Ministerio de Agricultura en el vínculo Convocatorias, Alianzas Productivas.	La presente metodología contiene los criterios como condiciones mínimas que deberán ser cumplidas por la empresa privada como por la organización de productores. Estas condiciones son definidas por la ADR con la finalidad de determinar si los actores se encuentran preparados para generar la alianza, verificando, por medio de los criterios, que las partes sean estables jurídicamente, organizacionalmente y financieramente.
Una vez se cierra la convocatoria, la Secretaría de Agricultura verifica el cumplimiento de requisitos mínimos y aquellos que los cumplen, los prioriza.	Para dar inicio a la ruta de atención se debe contar con un diagnóstico y valoración comercial de la organización de productores, en el caso que no hayan sido caracterizadas previamente, esto se debe realizar a través de la metodología caracterización y valoración de capacidades de organizaciones para la comercialización
Los mejores perfiles presentados y priorizados, de acuerdo con los cupos establecidos por departamento, pasan a la etapa de estudios de pre inversión, para analizar su factibilidad y estructurar un plan de negocios.	Luego existen 5 pasos a seguir para el servicio: Fase A Socialización de la metodología Fase B Validación de la demanda
Aquellas alianzas que resulten viables, ingresan al registro de Alianzas susceptibles de financiación.	Fase C Acompañamiento de La oferta
Las Alianzas se van financiando de acuerdo con la disponibilidad de recursos y en el orden de legalización.	Fase D Concertación de condiciones Fase E Cierre de Negociación.

Fuente: <https://www.minagricultura.gov.co/tramites-servicios/desarrollo-rural/Paginas/Proyecto-apoyo-a-alianzas-productivas-PAAP-.aspx> y <https://www.adr.gov.co/servicios/comercializacion/Paginas/alianzas-comerciales-agroindustriales-y-de-exportacion.aspx>

- **Implementación de fondos de comercialización:** diseño operativo, concertación, reglamentación, definición de mecanismos de financiación, administración y sostenimiento de fondos de comercialización como estrategia de sostenibilidad de las organizaciones con esquemas de comercialización colectiva.

El siguiente diagrama representa esquemáticamente, los pasos que siguen la Metodología de Constitución y Operación de Fondos Rotatorios de Comercialización, diseñada y piloteada en los territorios en el año 2018 por la Dirección de Comercialización de la ADR, la actividad - Articular las iniciativas con encadenamientos comerciales- se apoya en esta metodología, la cuales tienen el propósito de proveer las herramientas para la sostenibilidad y autogestión de los procesos de comercialización de las organizaciones de productores para la consolidación de encadenamientos comerciales.



Finalmente, en la actividad “*Articular las iniciativas con encadenamientos comerciales*”, se ha previsto que los grupos de productores participantes se acompañarán y apoyarán en el desarrollo de encadenamientos comerciales. Para este propósito, además del asesoramiento, se apoyarán las actividades de encadenamiento mediante la financiación de los aspectos logísticos requeridos para su realización, los cuales se prevén suministrar a través de un operador, contratado a nivel nacional.

b) Objetivo específico 2: Promover articulación de los actores con incidencia en la comercialización en los territorios.

El Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización que desarrolla la ADR, es una herramienta sectorial de gestión y articulación que deberá ser transferida de manera efectiva a los actores territoriales (Empresas Prestadoras de Servicios de Extensión Agropecuaria, EPSEA, Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria, UMATA, Secretarías de Agricultura y Desarrollo Rural, Secretarías de Desarrollo Económico, entre otros) que cumplen funciones de acompañamiento técnico para la gestión y desarrollo productivo, comercial, y de acceso a mercados de pequeños productores agropecuarios y sus organizaciones, y por consiguiente de las cadenas productivas agropecuarias territoriales a las que estos pertenecen. En la medida en que el modelo es trabajado bajo un ciclo de mejoramiento continuo, el resultado de este proceso y de los diferentes aprendizajes capitalizados en su implementación, requieren contemplar periodos de capacitación anuales, durante los cuales se transfieran estos nuevos aprendizajes a los territorios y de esta manera se fortalezcan las capacidades de gestión, articulación y acompañamiento de los actores territoriales (instituciones y/o entidades), del desarrollo comercial de los productores agropecuarios y sus organizaciones y por ende del territorio.

Tabla 22. Cadena de valor 2022 objetivo 2

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PRODUCTOS	INDICADORES PRODUCTO		Meta Vigencia 2022 antes del trámite	Meta Vigencia 2022 ajustado al trámite	ACTIVIDADES	Valor recursos solicitados 2022	Valor trámite actualización 2022
		Nombre	Unidad					
2. Promover articulación de los actores con incidencia en la comercialización en los territorios	2.1. Servicio de fortalecimiento de capacidades locales	Grupos fortalecidos	Número	136	30	2.1.1. Articular el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Comercialización a nivel territorial, a través del servicio de extensión agropecuaria y otros espacios interinstitucionales.	\$ 654.753.721	\$ 260.869.565

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PRODUCTOS	INDICADORES PRODUCTO		Meta Vigencia 2022 antes del trámite	Meta Vigencia 2022 ajustado al trámite	ACTIVIDADES	Valor recursos solicitados 2022	Valor trámite actualización 2022
		Nombre	Unidad					
						2.1.2. Armonizar el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Comercialización con cadenas productivas, agroindustriales y de exportación	\$ 653.404.299	\$ 151.588.370
Subtotal							\$ 1.308.158.020	\$ 412.457.935

Producto 2.1. Servicio de apoyo al fortalecimiento de capacidades locales.

La meta para la vigencia 2022 corresponde a 30 grupos fortalecidos. De acuerdo con el Catálogo de Productos de la MGA, el producto “Servicio de fortalecimiento de capacidades locales”, precisa lo siguiente en cuanto a la definición de este servicio, “comprende actividades orientadas a desarrollar capacidades locales con los grupos beneficiarios en los territorios priorizados, a través de rutas de aprendizaje, pasantías y ferias”. En efecto esta definición es coherente con su aplicación en este proyecto, considerando que este producto permite garantizar el fortalecimiento de las capacidades de gestión, articulación y acompañamiento de los actores profesionales y técnicos del sector agropecuario, estando los grupos definidos, constituidos por las entidades y organizaciones locales que intervengan en la atención y prestación de servicios de apoyo a la comercialización, mediante el desarrollo de talleres anuales de transferencia y retroalimentación, coordinados entre el nivel central y territorial de la ADR, a través de los cuales se puedan capitalizar los aprendizajes y mejoramientos que genere el Modelo. De igual forma es importante poder socializar y transferir el modelo y los servicios a actores comerciales de las cadenas productivas en territorio, buscando que estos se vinculen a procesos de encadenamiento comercial formales, con organizaciones beneficiarias de la ADR.

El horizonte para este producto es de 320 grupos fortalecidos, en las vigencias 2020 y 2021 con el presupuesto asignado la meta suma 47 grupos, lo que representa un faltante de 273 grupos para cumplir en las vigencias 2022 y 2023, conforme a la meta establecida en el horizonte del proyecto. Por lo anterior, para el presente año, se proyectan 30 grupos fortalecidos con la transferencia del Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización, por lo tanto, en la presente actualización, se estiman los costos de los insumos necesarios para el cumplimiento de la meta establecida.

Este producto cuenta con dos actividades: 2.1.1. Articular el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Comercialización a nivel territorial, a través de 25 talleres a nivel nacional, articulados con el servicio de extensión agropecuaria y otros espacios interinstitucionales, cuya meta ajustada para 2022 asciende a 25 grupos fortalecidos, dentro de los cuales están incluidas las regiones PDET priorizadas por el gobierno nacional, con el objetivo de mejorar la capacidad de asesoramiento comercial de los actores de extensión agropecuaria en estos territorios. 2.1.2. Armonizar el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Comercialización con cadenas productivas, agroindustriales y de exportación, a través de 5 talleres a nivel nacional, donde se espera lograr la socialización del modelo a 5 grupos, del sector comercial de las cadenas, uno por cada departamento que conforma las Unidades Técnicas Territoriales-UTT de la ADR.

2.1.1 Actividad: Articular el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Comercialización a nivel territorial, a través del servicio de extensión agropecuaria y otros espacios interinstitucionales

La Ley 1876 por la cual se crea el “*Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria*” establece una visión más integral en materia de asistencia técnica para el sector agropecuario y rural al hablar de un concepto más amplio como el de “*Extensión Agropecuaria*”. Esto sin duda establece desafíos importantes en materia de las necesidades de acompañamiento técnico comercial que requiere el sector.

Por lo anterior, el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización está pensado como un instrumento de gestión para el desarrollo comercial que podrá ser transferido de manera articulada a los actores responsables del servicio de extensión rural en los territorios. Como se mencionó en el objetivo 1, el Modelo entregará herramientas, metodologías, instrumentos y protocolos, que los profesionales vinculados a los servicios de extensión rural podrán utilizar para acompañar de manera más efectiva el desarrollo de las capacidades comerciales y de acceso a mercados de los pequeños productores y sus organizaciones. Para ello, el proyecto de inversión contempla un equipo interdisciplinario de profesionales que serán los encargados de adelantar esta transferencia y articulación con los actores de los servicios de extensión rural en los territorios.

Para la valoración de los recursos requeridos, se utilizaron las referencias establecidas por la Agencia de Desarrollo Rural, como la Circular 001 de 2021 “Modificación de la tabla de perfiles y honorarios para la contratación de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión”.

Tabla 23. Presupuesto 2022 actividad 2.1.1. Articular el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Comercialización a nivel territorial, a través del servicio de extensión agropecuaria y otros espacios interinstitucionales

Componente	Unidad de medida	Valor unitario vigente 2022	Valor unitario trámite 2022	Cantidad vigente 2022	Cantidad trámite 2022	Meses/número de veces vigente 2022	Meses/número de veces trámite 2022	Valor recursos solicitados 2022	Valor trámite actualización 2022
Mano de Obra Calificada	Profesional XVI	\$ 16.258.550	\$ 16.258.550	2	1	2	2	\$ 63.018.139,80	\$ 32.517.100,00
	Profesional X	\$ 9.769.756	\$ 9.665.520	2	4	2	2	\$ 37.867.574,26	\$ 77.324.160,00
	Profesional IX	\$ 8.930.100	\$ 8.930.100	2	2	2	2	\$ 34.613.067,60	\$ 35.720.400,00
	Profesional VIII	\$ 7.879.500	\$ 7.879.500	9	1	2	2	\$ 137.434.239,00	\$ 15.759.000,00
	Profesional VII	\$ 7.039.020	\$ 7.039.020	9	2	2	2	\$ 122.774.586,84	\$ 28.156.080,00
	Profesional VI	\$ 5.778.300	\$ 5.778.300	9	4	2	2	\$ 100.785.108,60	\$ 46.226.400,00
	Profesional V	\$ 5.309.650	\$ 5.253.000	2	1	2	2	\$ 20.580.203,40	\$ 10.506.000,00
	Profesional III	\$ 4.460.106	\$ -	2	0	2	0	\$ 17.287.370,86	\$ -
	Profesional II	\$ 4.247.720	\$ -	4	0	2	0	\$ 32.928.325,44	\$ -
	AG-VI	\$ -	\$ 3.529.810	0	1	0	2	\$ -	\$ 7.059.620,00
	AG-V	\$ 3.079.597	\$ -	2	0	2	0	\$ 10.115.195,09	\$ -
	AG-IV	\$ 2.836.620	\$ -	2	0	2	0	\$ 10.994.739,12	\$ -
	AG-III	\$ -	\$ 2.434.783	0	1	0	2	\$ -	\$ 4.869.565,00
AG-II	\$ -	\$ 1.365.620	0	1	0	2	\$ -	\$ 2.731.240,00	
<i>Subtotal</i>								\$ 588.398.550,00	\$ 260.869.565,00
Componente	Unidad de medida	Valor unitario vigente 2022	Valor unitario trámite 2022	Cantidad vigente 2022	Cantidad trámite 2022	Meses/número de veces vigente 2022	Meses/número de veces trámite 2022	Valor recursos solicitados 2022	Valor trámite actualización 2022
Gastos de viaje y transporte	Profesional XVI	\$ 499.420	\$ 484.404	1	0	3	0	\$ 1.498.260,66	\$ -
	Profesional X	\$ 351.446	\$ 340.056	2	0	3	0	\$ 2.108.677,80	\$ -
	Profesional IX	\$ 292.168	\$ 283.374	2	0	3	0	\$ 1.753.006,44	\$ -
	Profesional VIII	\$ 216.580	\$ 210.069	2	0	2	0	\$ 866.320,64	\$ -
	Profesional VII	\$ 192.023	\$ 210.069	2	0	3	0	\$ 1.152.137,40	\$ -
	Profesional VI	\$ 192.023	\$ 186.249	2	0	3	0	\$ 1.152.137,40	\$ -
	Profesional V	\$ 192.023	\$ 186.249	2	0	3	0	\$ 1.152.137,40	\$ -
	Profesional III	\$ 192.023	\$ 186.249	2	0	3	0	\$ 1.152.137,40	\$ -
	Profesional II	\$ 192.023	\$ 186.249	2	0	3	0	\$ 1.152.136,86	\$ -
	Transporte (aéreo)	\$ 713.033	\$ 713.033	26	0	2	0	\$ 39.957.355,00	\$ -
Transporte (Terrestre)	\$ 63.860	\$ 63.860	26	0	2	0	\$ 3.323.944,00	\$ -	
<i>Subtotal</i>								\$ 55.268.251,00	\$ 0,00
Servicios de alojamiento.comidas y bebidas	Talleres de transferencia en territorio (Refrigerios)	\$ 13.905	\$ -	12	0	26	0	\$ 4.338.360,00	\$ -
Servicios de alojamiento.comidas y bebidas	Talleres de transferencia en territorio (Almuerzos)	\$ 21.630	\$ -	12	0	26	0	\$ 6.748.560,00	\$ -
Servicios inmobiliarios	Talleres de transferencia en territorio	\$ 1.287.500	\$ -	0	0	0	0	\$ -	\$ -
<i>Subtotal</i>								\$ 11.086.920,00	\$ -
<i>Total</i>								\$ 654.753.721,00	\$ 260.869.565,00

Nota: 1/La mano de obra calificada estimada, comprenden 18 profesionales, de nivel Central y territorial, para la totalidad del recurso humano y corresponden a tiempo laborado por cargas de trabajo, es decir que una misma persona podrá estar involucrada en el desarrollo de diferentes actividades para cada uno de los

objetivos específicos y productos estipulados para el proyecto. Debido a la emergencia Sanitaria ocasionada por el COVID-19 y con la finalidad de minimizar los gastos relacionados con desplazamiento y logística, en esta vigencia se realizarán de manera virtual las 25 transferencias del modelo a entes territoriales. 2/El calculo del valor unitario de los costos tiene un incremento del 3% frente al valor de la vigencia anterior, porcentaje establecido según la circular 014 de 2021 de la ADR en la que especifica los supuestos macroeconómicos que dicta la circular externa 003 del 19 de febrero de 2021 y sus anexos, expedida por la Dirección General del Presupuesto Publico Nacional -DGPPN y el Marco de Gastos de Mediano Plazo 2021-2024.

Tabla 24. Cuadro de costos actividad 2.1.1 horizonte de proyecto

Actividad	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Costo Total
2.1.1. Articular el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Comercialización a nivel territorial, a través del servicio de extensión agropecuaria y otros espacios interinstitucionales	\$ 249.047.383	\$ 173.913.044	\$ 260.869.565	\$ 537.391.305	\$ 1.221.221.298

2.1.2 Actividad: Armonizar el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Comercialización con cadenas productivas, agroindustriales y de exportación.

Promover encadenamientos comerciales de los pequeños productores agropecuarios y sus organizaciones requiere de la generación y fortalecimiento de canales de comercialización alternativos bajo condiciones formales y justas. El Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización contempla instrumentos para la promoción y consolidación de canales de comercialización como los circuitos cortos para pequeños productores y también, esquemas de encadenamiento comercial entre organizaciones de productores y empresas agroindustriales y de exportación. Para desarrollar esto, es necesario que el Modelo adelante actividades de armonización y entendimiento con actores comerciales de las cadenas productivas tanto públicos como privados. Esta armonización se realizará mediante la generación de espacios de acercamiento y articulación (tipo taller) en territorio en los que se socializaran el alcance y portafolio de instrumentos del Modelo y como estos pueden aportar al desarrollo de las cadenas productivas y la dinámica comercial de las mismas. A estos espacios se convocará a empresas agroindustriales y de exportación demandantes de productos de origen agropecuario, y para 2022 se llevarán a cabo, en cinco departamentos de las 13 Unidades Técnicas Territoriales y durante el horizonte del proyecto se espera replicar estos ejercicios en 32 departamentos.

Para la valoración de los recursos requeridos, se utilizaron las referencias establecidas por la Agencia de Desarrollo Rural, como la Circular 001 de 2021 “Modificación de la tabla de perfiles y honorarios para la contratación de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión y la Resolución 152 de 2021 “por la cual se fijan las escalas de gastos de desplazamiento para los contratistas de la Agencia de Desarrollo Rural” .

Tabla 25. Presupuesto 2022 actividad 2.1.2. Armonizar el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Comercialización con cadenas productivas, agroindustriales y de exportación

Componente	Unidad de medida	Valor unitario vigente 2022	Valor unitario trámite 2022	Cantidad vigente 2022	Cantidad trámite 2022	Meses/número de veces vigente 2022	Meses/número de veces trámite 2022	Valor recursos solicitados 2022	Valor trámite actualización 2022
Mano de Obra Calificada	Profesional XVI	\$ 16.258.550	\$ 16.258.550	2	1	2	1	\$ 63.018.139,80	\$ 16.258.550,00
	Profesional X	\$ 9.769.756	\$ 9.665.520	2	4	2	1	\$ 37.867.574,26	\$ 38.662.080,00
	Profesional IX	\$ 8.930.100	\$ 8.930.100	2	2	2	1	\$ 34.613.067,60	\$ 17.860.200,00
	Profesional VIII	\$ 7.879.500	\$ 7.879.500	9	1	2	1	\$ 137.434.239,00	\$ 7.879.500,00
	Profesional VII	\$ 7.039.020	\$ 7.039.020	9	2	2	1	\$ 122.774.586,84	\$ 14.078.040,00
	Profesional VI	\$ 5.778.300	\$ 5.778.300	9	4	2	1	\$ 100.785.108,60	\$ 23.113.200,00
	Profesional V	\$ 5.309.650	\$ 5.253.000	2	1	2	1	\$ 20.580.203,40	\$ 5.253.000,00
	Profesional III	\$ 4.460.106	\$ -	2	0	2	0	\$ 17.287.370,86	\$ -
	Profesional II	\$ 4.247.720	\$ -	4	0	2	0	\$ 32.928.325,44	\$ -
	AG-VI	\$ -	\$ 3.529.810	0	1	0	1	\$ -	\$ 3.529.810,00
	AG-V	\$ 3.079.597		2	0	2	0	\$ 10.115.195,09	\$ -
	AG-IV	\$ 2.836.620		2	0	2	0	\$ 10.994.739,12	\$ -
	AG-III	\$ -	\$ 2.434.783	0	1	0	1	\$ -	\$ 2.434.783,00
AG-II	\$ -	\$ 1.365.620	0	1	0	1	\$ -	\$ 1.365.620,00	
Subtotal								\$ 588.398.550,00	\$ 130.434.783,00
Gastos de viaje y transporte	Profesional XVI	\$ 499.420	\$ 484.404	2	1	8	1	\$ 7.990.723,52	\$ 484.403,85
	Profesional X	\$ 351.446	\$ 340.056	2	2	4	1	\$ 2.811.570,40	\$ 680.111,06
	Profesional IX	\$ 292.168	\$ 283.374	2	2	2	1	\$ 1.168.670,96	\$ 566.747,09
	Profesional VIII	\$ 216.580	\$ 210.069	9	0	2	0	\$ 3.898.442,88	\$ -
	Profesional VII	\$ 192.023	\$ 210.069	9	0	2	0	\$ 3.456.412,20	\$ -
	Profesional VI	\$ 192.023	\$ 186.249	9	0	2	0	\$ 3.456.412,20	\$ -
	Profesional V	\$ 192.023	\$ 186.249	2	0	2	0	\$ 768.091,60	\$ -
	Profesional III	\$ 192.023	\$ 186.249	2	0	2	0	\$ 768.091,60	\$ -
	Profesional II	\$ 192.023	\$ 186.249	4	0	2	0	\$ 1.536.183,64	\$ -
	Transporte aéreo	\$ 713.033	\$ 713.033	32	5	1	5	\$ 22.817.056,00	\$ 17.825.825,00
Transporte terrestre	\$ 63.860	\$ 63.860	32	5	1	5	\$ 2.043.520,00	\$ 1.596.500,00	
Subtotal								\$ 50.715.175,00	\$ 21.153.587
Servicios de alojamiento.comidas y bebidas	Talleres de transferencia en territorio (Refrigerios)	\$ 13.905	\$ -	10	0	32	0	\$ 4.449.600,00	\$ -
Servicios de alojamiento.comidas y bebidas	Talleres de transferencia en territorio (Almuerzos)	\$ 21.630	\$ -	10	0	32	0	\$ 6.921.600,00	\$ -
Servicios inmobiliarios	Talleres de transferencia en territorio	\$ 1.287.500	\$ -	2	0	1	0	\$ 2.919.374,00	\$ -
Subtotal								\$ 14.290.574,00	\$ -
Total								\$ 653.404.299,00	\$ 151.588.370,00

Nota: 1/La mano de obra calificada estimada, comprenden 18 profesionales de nivel Central y territorial, para la totalidad del recurso humano y corresponden a tiempo laborado por cargas de trabajo, es decir que una misma persona podrá estar involucrada en el desarrollo de diferentes actividades para cada uno de los objetivos específicos y productos estipulados para el proyecto. De igual forma se incluyen los gastos de viaje y viáticos, con la finalidad de realizar la actividad de manera presencial en el territorio.

2/El calculo del valor unitario de los costos tiene un incremento del 3% frente al valor de la vigencia anterior, porcentaje establecido según la circular 014 de 2021 de la ADR en la que especifica los supuestos macroeconómicos que dicta la circular externa 003 del 19 de febrero de 2021 y sus anexos, expedida por la Dirección General del Presupuesto Publico Nacional -DGPPN y el Marco de Gastos de Mediano Plazo 2021-2024.

3/ Las transferencias del modelo que se realizan en la presente actividad son con empresas del sector privado como grandes superficies, supermercados, almacenes, entre otras, desarrollando los encuentros en sus sedes en territorio, generando espacios de articulación que buscan aunar esfuerzos para lograr beneficiar a las organizaciones de productores, por lo que no se costean los gastos de alojamiento, comidas, bebidas, ni servicios inmobiliarios, sin embargo, se requieren gastos de viaje y transporte para desplazarse hacia los lugares donde se realizaran los talleres.

Tabla 26. Cuadro de costos actividad 2.1.2 horizonte de proyecto.

Actividad	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Costo Total
2.1.2. Armonizar el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Comercialización con cadenas productivas, agroindustriales y de exportación	\$ 151.718.830	\$ 86.956.522	\$ 151.588.370	\$ 283.118.970	\$ 673.382.692

c) Objetivo específico 3. Aprovechar la información comercial y de mercados.

Este objetivo específico, constituye paso esencial para el cumplimiento del objetivo general del Proyecto (Mejorar la capacidad de respuesta de los productores agropecuarios a necesidades de desarrollo comercial), persiguiendo; primero, que los servicios de información de soporte del Modelo de Atención y de Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización en implementación a partir del año 2019-2020, serán prestados en forma oportuna a partir de la preparación de la información requerida, así como los procesos de formación necesarios para su uso y apropiación y, segundo, que dichos servicios de información estén mejorándose de manera continua como respuesta a la dinámica misma de adaptación del Modelo a partir de la capitalización de sus propias experiencias y aprendizajes sobre la marcha.

Tabla 27. Cadena de Valor 2022 Objetivo 3.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PRODUCTOS	INDICADORES PRODUCTO		Meta Vigencia 2022 antes del trámite	Meta Vigencia 2022 ajustado al trámite	ACTIVIDADES	Valor recursos solicitados 2022	Valor trámite actualización 2022
		Nombre	Unidad					
3. Aprovechar la Información comercial y de mercados	3.1. Servicios de educación informal en comercialización	Productores con transferencia de conocimiento en el uso de información	Número	1539	260	3.1.1. Recoger y acopiar experiencias referentes para la adaptación de los servicios de apoyo a la comercialización.	\$ 336.390.761	\$ 155.716.847

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PRODUCTOS	INDICADORES PRODUCTO		Meta Vigencia 2022 antes del trámite	Meta Vigencia 2022 ajustado al trámite	ACTIVIDADES	Valor recursos solicitados 2022	Valor trámite actualización 2022
		Nombre	Unidad					
		comercial atendidos				3.1.2. Preparar información especializada (perfil de mercado; perfil de producto; análisis de precios y proyecciones entre otros).	\$ 147.099.637	\$ 65.217.391
						3.1.3. Transferir y apropiar información especializada de carácter comercial a los usuarios y prestadores de servicios de apoyo a la comercialización.	\$ 317.990.047	\$ 197.035.347
Subtotal							\$ 801.480.445	\$ 417.969.585

Producto 3.1. Servicios de educación informal en comercialización¹²

El horizonte para este producto es de 3.677 productores con transferencia de conocimiento en el uso de información comercial, en las vigencias 2020 y 2021 con el presupuesto asignado la meta suma 598 grupos, lo que representa un faltante de 3.079 productores para cumplir en las vigencias 2022 y 2023, conforme a la meta establecida en el horizonte del proyecto. Por lo anterior, para el presente año se proyecta capacitar 260 productores, por lo que, en la presente actualización, se estiman los costos de los insumos necesarios para el cumplimiento de la meta establecida.

Este producto provee la información necesaria en la gestión operativa del Modelo, en particular, como insumo en la aplicación del portafolio de servicios de comercialización previstos, así como también en el proceso de estructuración de proyectos integrales. El ciclo de provisión de esta información se cierra con los procesos de formación para el uso y apropiación de dicha información por parte de los usuarios de los servicios de apoyo a la comercialización. Esto incluye en esencia el siguiente tipo de información:

¹²Para la definición de este producto en el catálogo de la MGA se acoge la definición de educación informal establecida por la Ley 115 de 1994, ARTICULO 43. Se considera educación informal todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios de comunicación masiva, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados. Para el caso de este proyecto, corresponde a procesos de orientación y formación en el uso y apropiación de información comercial y de mercados, funcional a los servicios prestados a través del Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización.

- Información de mercados adaptada: funcional a la estructuración de los proyectos o requerida por los servicios de apoyo a la comercialización tales como precios y proyecciones, oferta, demanda, fichas técnicas de producto, circuitos comerciales, perfiles de mercados, entre otras.
- Información de aspectos logísticos y de comercialización: Redes de acopio, esquemas y costos logísticos, caracterización de agentes empresariales y comerciales funcionales a los servicios requeridos, panel de seguimiento por resultados al desarrollo de competencias comerciales.
- Formatos y herramientas metodológicas requeridas para la implementación del Modelo de atención y de prestación del servicio y de apoyo en la gestión.
- Tutoriales y ayudas pedagógicas de apoyo en los procesos de transferencia del modelo, en cuanto a aprendizajes y prácticas exitosas.

3.1.1 Actividad: Recoger y acopiar experiencias referentes para la adaptación de los servicios de apoyo a la comercialización

Esta actividad es necesaria para la generación de servicios de educación informal en comercialización requerido en la operación del Modelo objeto del proyecto de inversión propuesto, dotándole de información útil para su adaptación a las dinámicas propias de los territorios y su consolidación en el tiempo.

Consiste en la recolección y acopio de experiencias en la aplicación de los servicios de comercialización y en la capitalización de sus aprendizajes. Esta actividad se desarrollará de manera periódica y sobre la marcha, en el proceso de implementación del Modelo.

Las tareas específicas en el proceso son las siguientes:

- El diseño técnico y metodológico del plan para la recolección, acopio de experiencias y obtención de aprendizajes (Escuelas de aprendizaje).
- La coordinación técnica nacional de la ejecución del plan.
- La ejecución del plan para la recolección, acopio de experiencias y obtención de aprendizajes con cobertura en los territorios de las trece Unidades Técnicas Territoriales que agrupa la ADR y en el nivel nacional.

Las actividades identificadas, se desarrollarán con el apoyo y asistencia de los profesionales contratados y la planta del nivel central y territorial de la Agencia.

La actividad de recolección de experiencias, en su fase operativa, se ejecuta a través de la documentación de casos exitosos o relevantes y diferentes lecciones aprendidas en el marco de los procesos de caracterización y valoración, asesoramiento comercial, encadenamientos comerciales, y transferencia del modelo, a realizar en territorio, en coordinación con las unidades

técnicas territoriales, organizaciones de productores seleccionadas y otros actores del territorio relacionados con los servicios de apoyo a la comercialización de la ADR.

Para la valoración de los recursos requeridos, se utilizaron las referencias establecidas por la Agencia de Desarrollo Rural, como la Circular 001 de 2021 “Modificación de la tabla de perfiles y honorarios para la contratación de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión” y para gastos de viaje, viatico y transporte, la Resolución 152 de 2021 “por la cual se fijan las escalas de gastos de desplazamiento para los contratistas de la Agencia de Desarrollo Rural”.

Tabla 28. Presupuesto 2022 actividad 3.1.1. Recoger y acopiar experiencias referentes para la adaptación de los servicios de apoyo a la comercialización.

Componente	Unidad de medida	Valor unitario vigente 2022	Valor unitario trámite 2022	Cantidad vigente 2022	Cantidad trámite 2022	Meses/número de veces vigente 2022	Meses/número de veces trámite 2022	Valor recursos solicitados 2022	Valor trámite actualización 2022
Mano de Obra Calificada	Profesional XVI	\$ 16.258.550	\$ 16.258.550	2	1	1	1	\$ 32.517.100,00	\$ 16.258.550,00
	Profesional X	\$ 9.769.756	\$ 9.665.520	2	4	1	1	\$ 19.539.512,00	\$ 38.662.080,00
	Profesional IX	\$ 8.930.100	\$ 8.930.100	2	2	1	1	\$ 17.860.200,00	\$ 17.860.200,00
	Profesional VIII	\$ 7.879.500	\$ 7.879.500	9	1	1	1	\$ 70.915.500,00	\$ 7.879.500,00
	Profesional VII	\$ 7.039.020	\$ 7.039.020	9	2	1	1	\$ 63.351.180,00	\$ 14.078.040,00
	Profesional VI	\$ 5.778.300	\$ 5.778.300	9	4	1	1	\$ 52.004.700,00	\$ 23.113.200,00
	Profesional V	\$ 5.309.650	\$ 5.253.000	2	1	1	1	\$ 10.619.300,00	\$ 5.253.000,00
	Profesional III	\$ 4.460.106	\$ -	2	0	1	0	\$ 8.920.212,00	\$ -
	Profesional II	\$ 4.247.720	\$ -	4	0	1	0	\$ 16.990.880,00	\$ -
	AG-VI		\$ 3.529.810		1		1		\$ 3.529.810,00
	AG - V	\$ 3.079.597		2	0	1	0	\$ 6.159.194,00	\$ -
	AG-IV	\$ 2.836.620		2	0	1	0	\$ 5.673.240,00	\$ -
	AG-III	\$ -	\$ 2.434.783	0	1	0	1	\$ -	\$ 2.434.783,00
AG-II	\$ -	\$ 1.365.620	0	1	0	1	\$ -	\$ 1.365.620,00	
Subtotal								\$ 304.551.018,00	\$ 130.434.783,00
Gastos de viaje y transporte	Profesional XVI	\$ 499.420	\$ 484.404	2	1	6	2	\$ 5.993.042,64	\$ 968.807,70
	Profesional X	\$ 351.446	\$ 340.056	2	3	6	6	\$ 4.217.355,60	\$ 6.120.999,54
	Profesional IX	\$ 292.168	\$ 283.374	2	2	2	4	\$ 1.168.670,96	\$ 2.266.988,80
	Profesional VIII	\$ 216.580	\$ 210.069	2	1	2	2	\$ 866.320,64	\$ 420.137,00
	Profesional VII	\$ 192.023	\$ 210.069	2	2	2	4	\$ 768.091,60	\$ 1.680.548,00
	Profesional VI	\$ 192.023	\$ 186.249	2	3	2	6	\$ 768.091,60	\$ 3.352.476,96
	Profesional V	\$ 192.023	\$ 186.249	2	1	2	2	\$ 768.091,60	\$ 372.497,00
	Profesional III	\$ 192.023	\$ 186.249	2	0	2	0	\$ 768.091,60	\$ -
	Profesional II	\$ 192.023	\$ 186.249	2	0	2	0	\$ 768.091,60	\$ -
	Transporte aéreo	\$ 713.033	\$ 713.033	13	13	2	1	\$ 14.093.535,16	\$ 9.269.429,00
	Transporte terrestre	\$ 63.860	\$ 63.860	13	13	2	1	\$ 1.660.360,00	\$ 830.180,00
Subtotal								\$ 31.839.743,00	\$ 25.282.064,00
Total								\$ 336.390.761,00	\$ 155.716.847,00

Nota: 1/La mano de obra calificada estimada, comprenden 18 profesionales de nivel Central y territorial, para la totalidad del recurso humano y corresponden a tiempo laborado por cargas de trabajo, es decir que una misma persona podrá estar involucrada en el desarrollo de diferentes actividades para cada uno de los objetivos específicos y productos estipulados para el proyecto. De igual forma se incluyen los gastos de viaje y viáticos, para el desarrollo de la presente actividad de manera presencial en territorio.

2/El calculo del valor unitario de los costos tiene un incremento del 3% frente al valor de la vigencia anterior, porcentaje establecido según la circular 014 de 2021 de la ADR en la que especifica los supuestos macroeconómicos que dicta la circular externa 003 del 19 de febrero de 2021 y sus anexos, expedida por la Dirección General del Presupuesto Publico Nacional -DGPPN y el Marco de Gastos de Mediano Plazo 2021-2024.

Tabla 29. Cuadro de costos actividad 3.1.1 horizonte de proyecto.

Actividad	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Costo Total
3.1.1. Recoger y acopiar experiencias referentes para la adaptación de los servicios de apoyo a la comercialización	\$ 175.446.002	\$ 86.956.522	\$ 155.716.847	\$ 294.736.178	\$ 712.855.550

3.1.2 Actividad: Preparar información especializada (perfil de mercado; perfil de producto; análisis de precios y proyecciones entre otros)

Esta actividad procura que la información comercial que se recopila y se genera como soporte del Modelo de Atención y de Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización, sea actualizada, adaptada y dispuesta de manera continua para el uso en los diferentes ámbitos de apoyo en la gestión de implementación del modelo.

Para su desarrollo, requiere en esencia de recurso humano, conformado por contratistas con perfiles específicos a cargo de la Dirección de Comercialización de la ADR, contratados como servicios profesionales y responsables de generar, actualizar y disponer de información requerida por los diferentes instrumentos y herramientas de inteligencia de mercados que genera el área.

Estos productos incluyen la actualización continua y con el debido rigor técnico de una Base de Agentes Comerciales, la actualización periódica de datos de aspectos logísticos que integran una red de comercialización funcional a los servicios de apoyo de la agencia, la generación de información que permita perfilar productos, mercados, y realizar análisis de precios, proyecciones, y determinación de costos logísticos por escenarios requeridas por el Modelo.

Adicionalmente, en este concepto se incluye el levantamiento de requerimientos y los diseños conceptuales para el ajuste adaptativo de las herramientas informáticas de apoyo al Modelo de comercialización, para que el área de tecnología de información desarrolle el ajuste a dichas herramientas.

Para las tareas operativas de generación de información de los productos de inteligencia de mercados descrita anteriormente, se contempla la contratación de profesionales, con conocimientos y experiencia básica, como apoyo continuo durante el año 2022, en la consecución y organización de información; de otra parte también se contará con el apoyo de otros profesionales del equipo (de planta y/o contratistas) también tendrán un porcentaje de dedicación para apoyar el desarrollo de esta actividad.

Para la valoración de los recursos requeridos, se utilizaron las referencias establecidas por la Agencia de Desarrollo Rural, como la Circular 001 de 2021 “Modificación de la tabla de perfiles

y honorarios para la contratación de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión”.

Tabla 30. Presupuesto 2022 actividad 3.1.2. Preparar información especializada (perfil de mercado; perfil de producto; análisis de precios y proyecciones entre otros).

Componente	Unidad de medida	Valor unitario vigente 2022	Valor unitario trámite 2022	Cantidad vigente 2022	Cantidad trámite 2022	Meses/número de veces vigente 2022	Meses/número de veces trámite 2022	Valor recursos solicitados 2022	Valor trámite actualización 2022
Mano de Obra Calificada	Profesional XVI	\$ 16.258.550	\$ 16.258.550	2	1	0,5	0,5	\$ 16.258.550,00	\$ 8.129.275,00
	Profesional X	\$ 9.769.756	\$ 9.665.520	2	4	0,5	0,5	\$ 9.769.756,00	\$ 19.331.040,00
	Profesional IX	\$ 8.930.100	\$ 8.930.100	2	2	0,5	0,5	\$ 8.930.100,00	\$ 8.930.100,00
	Profesional VIII	\$ 7.879.500	\$ 7.879.500	9	1	0,5	0,5	\$ 35.457.750,00	\$ 3.939.750,00
	Profesional VII	\$ 7.039.020	\$ 7.039.020	9	2	0,4	0,5	\$ 26.499.718,00	\$ 7.039.020,00
	Profesional VI	\$ 5.778.300	\$ 5.778.300	9	4	0,5	0,5	\$ 26.002.350,00	\$ 11.556.600,00
	Profesional V	\$ 5.309.650	\$ 5.253.000	2	1	0,5	0,5	\$ 5.309.650,00	\$ 2.626.500,00
	Profesional III	\$ 4.460.106		2	0	0,5	0,5	\$ 4.460.106,00	\$ -
	Profesional II	\$ 4.247.720		4	0	0,5	0,5	\$ 8.495.440,00	\$ -
	AG-VI		\$ 3.529.810	0	1	0,00	0,5	\$ -	\$ 1.764.905,00
	AG - V	\$ 3.079.597		2	0	0,5	0,5	\$ 3.079.597,00	\$ -
	AG-IV	\$ 2.836.620		2	0	0,5	0,5	\$ 2.836.620,00	\$ -
	AG-III	\$ -	\$ 2.434.783	0	1	0,00	0,5	\$ -	\$ 1.217.391,00
	AG-II	\$ -	\$ 1.365.620	0	1	0,0	0,5	\$ -	\$ 682.810,00
Total								\$ 147.099.637,00	\$ 65.217.391,00

Nota: 1/La mano de obra calificada estimada, comprenden 18 profesionales de nivel Central y territorial, para la totalidad del recurso humano y corresponden a tiempo laborado por cargas de trabajo, es decir que una misma persona podrá estar involucrada en el desarrollo de diferentes actividades para cada uno de los objetivos específicos y productos estipulados para el proyecto.

2/El calculo del valor unitario de los costos tiene un incremento del 3% frente al valor de la vigencia anterior, porcentaje establecido según la circular 014 de 2021 de la ADR en la que especifica los supuestos macroeconómicos que dicta la circular externa 003 del 19 de febrero de 2021 y sus anexos, expedida por la Dirección General del Presupuesto Publico Nacional -DGPPN y el Marco de Gastos de Mediano Plazo 2021-2024.

Tabla 31. Cuadro de costos actividad 3.1.2 horizonte de proyecto.

Actividad	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Costo Total
3.1.2. Preparar información especializada (perfil de mercado; perfil de producto; análisis de precios y proyecciones entre otros)	\$ 121.156.462	\$ 43.478.261	\$ 65.217.391	\$ 134.347.825	\$ 364.199.939

Los diagramas siguientes muestran de manera esquemática los alcances y contenidos de los instrumentos **Base de Agentes Comerciales** y **Red de Comercialización**, como parte de los insumos que ha venido preparando la Dirección de Comercialización de la ADR en el 2018, 2019 2020 y 2021, como soporte del Modelo de Atención y de Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización, en materia de información estratégica comercial y de mercados.



Base de Agentes Comerciales y Red de Comercialización

Buscador por Línea Productiva y Ubicación Geográfica

PRODUCTO

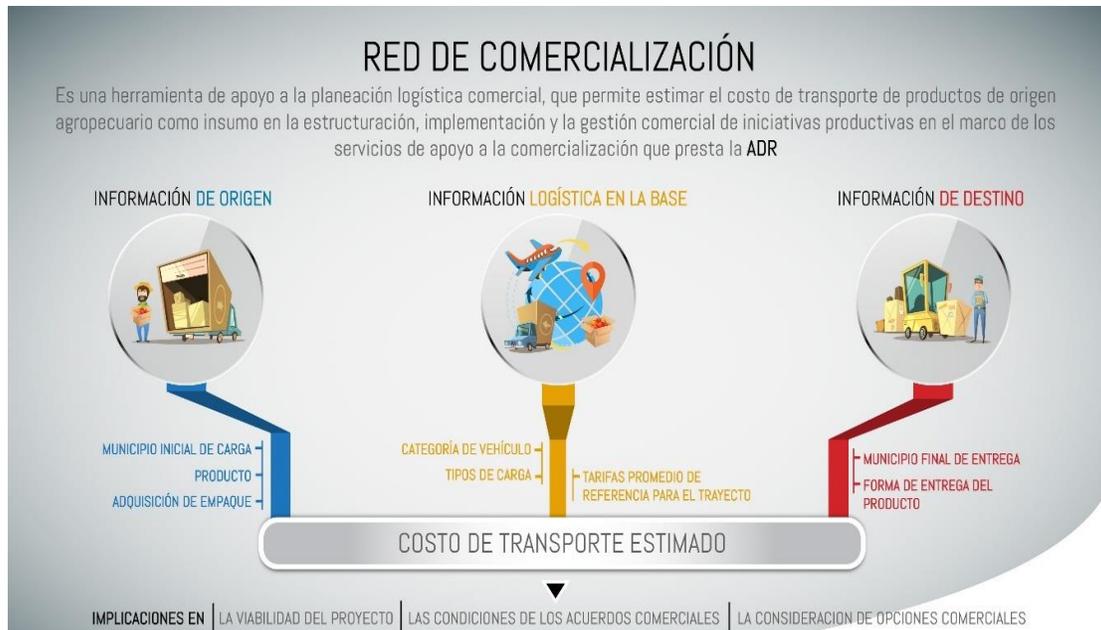
- ACEITE DE PALMA
- AGUACATE
- ALGODON
- ARROZ
- BANANO BANANITO
- CACAO
- CAFE
- CAÑA (PANELA)
- CARRINJO-OVINO (CARNE)

DEPARTAMENTO

- ANTIOQUIA
- ARAUCA
- ATLANTICO
- BOGOTA
- BOLIVAR
- BOYACA
- CALDAS
- CAQUETA
- CASANARE

TIPO DE CLIENTE

- COMERCIALIZADORA INTER...
- FRUVER MINORISTA
- GRANDES SUPERFICIES
- INDUSTRIA PROCESADORA
- INSTITUCIONAL (PRIVADO)
- INSTITUCIONAL (PUBLICO)
- MAYORISTA
- MINORISTA (DIVERSIFICADO)
- SUPERETES



RED DE COMERCIALIZACIÓN

MUNICIPIO ORIGEN

- AQUACHICA CESAR
- AGUAZUL CASANARE
- APARTADO ANTIOQUIA
- ARAUCA ARAUCA
- ARAUQUITA ARAUCA
- ARMENIA ANTIOQUIA
- ARMENIA QUINDIO
- ARMERO GUAYABALTO...

MUNICIPIO DESTINO

- BOGOTÁ BOGOTÁ D. C.
- BUCARAMANGA SANTÁ...
- BUENAVENTURA VALLE ...
- CAICEDONIA VALLE DEL ...
- CAJARCA QUINDIO
- CALI VALLE DEL CAUCA
- CARTAGENA BOLIVAR
- CARTAGO VALLE DEL CA...

Categoría Peso

- 1
- 2
- 3

Categoría Transpo...

- ACONDIC G1
- ACONDIC G2
- ANIMALES
- CASAC
- LÍQUIDO
- PRIMARIO

NATURALEZA CARGA

- Carga Normal
- Peligrosa
- Sensitivas

	COSTO POR VIAJE	COSTO POR KG	COSTO POR TON
	\$ 725.128	\$ 325	\$ 324.826

3.1.3 Actividad: Transferir y apropiar información especializada de carácter comercial a los usuarios y prestadores de servicios de apoyo a la comercialización.

Esta actividad cierra el ciclo en el proceso de alcance del producto, servicios de educación informal en comercialización, en la medida en que es por su intermedio que se logra transferir a los diferentes usuarios y actores participantes en la implementación del Modelo las competencias

para el uso y apropiación de la información especializada generada y producida como soporte del modelo.

Esta actividad contempla actividades de capacitación en el uso de las herramientas informáticas que soportan el modelo, actividad periódica y que se desarrolla a medida que se va requiriendo su transferencia a nuevos usuarios en especial en los territorios y, en general a todos los usuarios cuando, por producto del mejoramiento continuo del modelo de comercialización y de las herramientas informáticas que lo soportan, es necesario capacitar en las mejoras desarrolladas.

La etapa operacional de la actividad se prevé adelantar con el acompañamiento de los profesionales de nivel central, y de los profesionales ubicados en la Unidades Técnicas Territoriales – UTT, para desarrollar las actividades de capacitación en el uso de las herramientas informáticas.

De igual forma, se prevé costos de financiación de las comisiones de desplazamiento de los profesionales a los territorios para la orientación y validación de los procesos de recolección y adaptación de la información básica requerida, así como costos logísticos mínimos requeridos para las organizaciones de los talleres de capacitación.

Para la valoración de los recursos requeridos, se utilizaron las referencias establecidas por la Agencia de Desarrollo Rural, como la Circular 001 de 2021 “Modificación de la tabla de perfiles y honorarios para la contratación de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión” y para gastos de viaje, viatico y transporte, la Resolución 152 de 2021 “por la cual se fijan las escalas de gastos de desplazamiento para los contratistas de la Agencia de Desarrollo Rural”

Tabla 32. Presupuesto 2022 actividad 3.1.3. Transferir y apropiar información especializada de carácter comercial a los usuarios y prestadores de servicios de apoyo a la comercialización.

Componente	Unidad de medida	Valor unitario vigente 2022	Valor unitario trámite 2022	Cantidad vigente 2022	Cantidad trámite 2022	Meses/número de veces vigente 2022	Meses/número de veces trámite 2022	Valor recursos solicitados 2022	Valor trámite actualización 2022
Mano de Obra Calificada	Profesional XVI	\$ 16.258.550	\$ 16.258.550	2	1	0,5	1	\$ 16.258.550,00	\$ 16.258.550,00
	Profesional X	\$ 9.769.756	\$ 9.665.520	2	4	0,5	1	\$ 9.769.756,00	\$ 38.662.080,00
	Profesional IX	\$ 8.930.100	\$ 8.930.100	2	2	0,5	1	\$ 8.930.100,00	\$ 17.860.200,00
	Profesional VIII	\$ 7.879.500	\$ 7.879.500	9	1	0,5	1	\$ 35.457.750,00	\$ 7.879.500,00
	Profesional VII	\$ 7.039.020	\$ 7.039.020	9	2	0,5	1	\$ 31.675.590,00	\$ 14.078.040,00
	Profesional VI	\$ 5.778.300	\$ 5.778.300	9	4	0,5	1	\$ 26.002.350,00	\$ 23.113.200,00
	Profesional V	\$ 5.309.650	\$ 5.253.000	2	1	0,5	1	\$ 5.309.650,00	\$ 5.253.000,00
	Profesional III	\$ 4.460.106		2	0	0,5	0	\$ 4.460.106,00	\$ -
	Profesional II	\$ 4.247.720		4	0	0,5	0	\$ 8.495.440,00	\$ -
	AG-VI		\$ 3.529.810		1		1	\$ -	\$ 3.529.810,00
	AG - V	\$ 3.079.597		2	0	0,5	0	\$ 3.079.597,00	\$ -
	AG-IV	\$ 2.836.620		2	0	0,5	0	\$ 2.836.620,00	\$ -
AG-III	\$ -	\$ 2.434.783	0	1	0,0	1	\$ -	\$ 2.434.783,00	
AG-II	\$ -	\$ 1.365.620	0	1	0,0	1	\$ -	\$ 1.365.620,00	
Subtotal								\$ 152.275.509,00	\$ 130.434.783,00
Gastos de viaje y transporte	Profesional XVI	\$ 499.420	\$ 484.404	2	1	11	16	\$ 10.487.824,62	\$ 7.629.360,64
	Profesional X	\$ 351.446	\$ 340.056	2	3	11	16	\$ 7.380.372,30	\$ 16.067.623,79
	Profesional IX	\$ 292.168	\$ 283.374	2	2	11	16	\$ 6.135.522,54	\$ 8.926.268,40
	Profesional VIII	\$ 216.580	\$ 210.069	5	1	5	7	\$ 4.873.053,60	\$ 1.417.962,38
	Profesional VII	\$ 192.023	\$ 210.069	4	2	5	7	\$ 3.456.412,20	\$ 2.835.924,75
	Profesional VI	\$ 192.023	\$ 186.249	5	3	5	7	\$ 4.320.515,25	\$ 3.771.536,58
	Profesional V	\$ 192.023	\$ 186.249	2	1	5	7	\$ 1.728.206,10	\$ 1.257.178,46
	Profesional III	\$ 192.023	\$ 186.249	2	0	5	0	\$ 1.728.206,10	\$ -
	Profesional II	\$ 192.023	\$ 186.249	2	0	5	0	\$ 1.728.206,29	\$ -
	Transporte aéreo	\$ 713.033	\$ 713.033	26	13	3	1	\$ 55.616.574,00	\$ 9.269.429,00
	Transporte terrestre	\$ 63.860	\$ 63.860	26	13	3	1	\$ 4.981.080,00	\$ 830.180,00
Subtotal								\$ 102.435.973,00	\$ 52.005.464,00
Servicio de alojamiento, comidas y bebidas	Transporte productor	\$ 20.600	\$ 20.600,00	417	13	1	20	\$ 8.590.200	\$ 5.356.000,00
	Refrigerios	\$ 13.905	\$ 13.905,00	1539	13	1	20	\$ 21.399.795	\$ 3.615.300,00
	Almuerzos	\$ 21.630	\$ 21.630,00	1539	13	1	20	\$ 33.288.570	\$ 5.623.800,00
Subtotal								\$ 63.278.565	\$ 14.595.100,00
Total								\$ 317.990.047	\$ 197.035.347,00

Nota: 1/La mano de obra calificada estimada, comprenden 18 profesionales, de nivel Central y territorial, para la totalidad del recurso humano y corresponden a tiempo laborado por cargas de trabajo, es decir que una misma persona podrá estar involucrada en el desarrollo de diferentes actividades para cada uno de los objetivos específicos y productos estipulados para el proyecto. De igual forma se incluyen los gastos de viaje y viáticos, con la finalidad de realizar la actividad de manera presencial en el territorio.

2/El cálculo del valor unitario de los costos tiene un incremento del 3% frente al valor de la vigencia anterior, porcentaje establecido según la circular 014 de 2021 de la ADR en la que especifica los supuestos macroeconómicos que dicta la circular externa 003 del 19 de febrero de 2021 y sus anexos, expedida por la Dirección General del Presupuesto Público Nacional -DGPPN y el Marco de Gastos de Mediano Plazo 2021-2024.

3/ Los insumos requeridos para el concepto -talleres de alfabetización en territorios- corresponden a gastos necesarios para desarrollar las actividades, como son el Servicio de alojamiento, comidas y bebidas, este se refiere a refrigerios, almuerzos y auxilios de transporte para los productores en la jornada del desarrollo de la actividad y los cuales serán ejecutados a través del operador logístico. Se contempla beneficiar 64 organizaciones a través de la realización de 13 talleres a nivel nacional, en la que se estima un promedio de 20 personas por cada uno de estos, lo que representaría beneficiar en su totalidad un aproximado de 260 productores pertenecientes a las organizaciones identificadas, dando cumplimiento a la meta establecida para la vigencia 2022.

Tabla 33. Cuadro de costos actividad 3.1.3 horizonte de proyecto.

Actividad	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Costo Total
3.1.2. Preparar información especializada (perfil de mercado; perfil de producto; análisis de precios y proyecciones entre otros)	\$ 169.878.028	\$ 114.203.250	\$ 197.035.347	\$ 538.818.811	\$ 1.019.935.436

Transferir y apropiarse información especializada de carácter comercial a los usuarios y prestadores de servicios de apoyo a la comercialización, así como la transferencia de la información derivada de las experiencias en las escuelas de aprendizaje, soportado esto en las metodologías pedagógicas adecuadas partiendo de la Metodología Alfabetización Digital con Énfasis Comercial, diseñada y piloteada en los territorios en el 2018 a continuar implementando en el horizonte del proyecto, por la Dirección de Comercialización de la ADR, a partir de la adaptación de experiencias compartidas por FAO, MINTIC y MADR-AGRONET, entidades que están involucradas en la estrategia, ya que a través de los puntos vive digital se realizan las transferencias para asegurar unas condiciones en términos de conectividad y de acceso a instrumentos tecnológicos lugares que son administrados desde agosto de 2018 por las alcaldías municipales.

El siguiente diagrama representa esquemáticamente, los pasos que sigue la metodología de Alfabetización Digital con Énfasis Comercial, cuyo propósito es contribuir con el desarrollo de capacidades comerciales a través de la comprensión y la apropiación en el uso y aprovechamiento de herramientas digitales al alcance de los productores en los territorios.



Tabla 34. Cuadro cadena de valor.

Nombre del proyecto Código del proyecto		Cadena de Valor										Página 1 de 9			
Código: F-DER-007		Versión: 4										Página 1 de 9			
Objetivo general proyecto															
Implementación de un Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización, Nivel Nacional 2018011001172															
Mejorar la capacidad de respuesta de los productores agropecuarios a necesidades de desarrollo comercial															
Objetivo específico (1)	Producto	Unidad de medida	Indicador	Meta horizonte	Actividad	Año 2020		Año 2021		Año 2022		Año 2023		Costo Total	
						Costo	Meta	Costo	Meta	Costo	Meta	Costo	Meta		
1. Desarrollar competencias comerciales de organizaciones de productores con pequeños productores	1.1. Servicios de apoyo a la comercialización	Número	Organizaciones de productores formales apoyadas	1200	1.1.1. Determinar requerimientos y rutas de atención de las iniciativas.	\$ 323.723.326,00		\$ 173.913.044,00		\$ 346.561.119,00		\$ 1.077.419.898,70		\$ 1.921.617.387,70	
						1.1.2. Ejecutar los servicios definidos en la ruta de atención de las iniciativas	\$ 916.237.149,00	100	\$ 3.148.306.390,00	56	\$ 1.161.460.297,00	80	\$ 12.034.633.315,33	964	\$ 17.260.637.151,33
						1.1.3. Articular las iniciativas con encadenamientos comerciales	\$ 577.747.093,00		\$ 608.074.363,00		\$ 749.750.195,00		\$ 1.472.221.838,76		\$ 3.407.793.489,76
						Costo total producto	\$ 1.817.707.568,00		\$ 3.930.293.797,00		\$ 2.257.771.611,00		\$ 14.584.275.052,79		\$ 22.590.048.028,79
2. Promover articulación de los actores con incidencia en la comercialización en los territorios	2.1. Servicio de fortalecimiento de capacidades locales	Número	Grupos fortalecidos	300	2.1.1. Articular el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Comercialización a nivel territorial, a través del servicio de extensión agropecuaria y otros espacios interinstitucionales	\$ 249.047.383,00		\$ 173.913.044,00		\$ 260.869.565,00		\$ 537.391.305,96		\$ 1.221.221.297,96	
						2.1.2. Armonizar el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Comercialización con cadenas productivas, agroindustriales y de exportación	\$ 151.718.830,00	29	\$ 86.956.522,00	18	\$ 151.588.370,00	30	\$ 283.118.970,35	243	\$ 673.382.692,35
						Costo total producto	\$ 400.766.213,00		\$ 260.869.566,00		\$ 412.457.935,00		\$ 820.510.276,31		\$ 1.894.603.990,31
						Costo Total	\$ 400.766.213,00		\$ 260.869.566,00		\$ 412.457.935,00		\$ 820.510.276,31		\$ 1.894.603.990,31
3. Aprovechar la información comercial y de mercados	3.1. Servicios de educación informal en comercialización	Número	Productores con transferencia de conocimiento en el uso de información comercial aprendida	3677	3.1.1. Recoger y acopiar experiencias referentes para la adaptación de los servicios de apoyo a la comercialización	\$ 175.446.002,00		\$ 86.956.522,00		\$ 155.716.847,00		\$ 294.736.178,90		\$ 712.855.549,90	
						3.1.2. Prestar información especializada (perfil de mercado, perfil de producto, análisis de precios y proyecciones entre otros)	\$ 121.156.462,00	390	\$ 43.478.261,00	208	\$ 65.217.391,00	260	\$ 134.347.825,46	2819	\$ 364.199.939,46
						3.1.3. Transferir y apropiar información especializada de carácter comercial a los usuarios y prestadores de servicios de apoyo a la comercialización	\$ 169.878.028,00		\$ 114.203.250,00		\$ 197.035.347,00		\$ 538.818.810,76		\$ 1.019.935.435,76
						Costo total producto	\$ 466.480.492,00		\$ 244.638.033,00		\$ 417.969.586,00		\$ 967.900.915,00		\$ 2.096.990.925,12
Costo total proyecto	\$ 2.684.954.273,00		\$ 4.435.801.396,00		\$ 3.088.199.131,00		\$ 16.372.688.144,22		\$ 26.581.642.944,22						

*El cálculo de los costos para las vigencias 2022 y 2023 se calcularon con base a la proyección de variación del índice de precio al consumidor del 3%, porcentaje establecido según la circular 014 de 2021 de la ADR en la que especifica los supuestos macroeconómicos que dicta la circular externa 003 del 19 de febrero de 2021 y sus anexos, expedida por la Dirección General del Presupuesto Público Nacional -DGPPN y el Marco de Gastos de Mediano Plazo 2021-2024.

10. Análisis de Riesgo.

10.1. Identificación de Riesgos.

Tabla 35. Identificación de Riesgos

Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad e impacto	Efectos	Medidas de mitigación
1-Propósito (Objetivo general) De mercado	Desinterés de los agentes del mercado en participar en la implementación del modelo	Probabilidad: 4. Probable Impacto: 4. Mayor	Poca posibilidad de orientar la oferta generada hacia canales más retributivos	Incorporación de estrategias devinculación del sector empresarial en el componente de encadenamientos productivos del modelo de atención y prestación de servicios de apoyo comercial.

	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad e impacto	Efectos	Medidas de mitigación
2-Componente (Productos)	Operacionales	Limitaciones, Aplazamientos y/o recortes presupuestales	Probabilidad: 4. Probable Impacto: 4. Mayor	Reducción en el cumplimiento de las metas del plan de acción programadas	Asegurar desde el inicio del año los recursos con la solicitud oportuna de certificados de disponibilidad presupuestal. Disponer oportunamente con un plan de acción de la Dirección de Comercialización. Gestionar otras posibles fuentes de financiación de las actividades del proyecto.
	Administrativos	Baja recepción de solicitudes para los servicios y apoyos a la comercialización.	Probabilidad: 4. Probable Impacto: 4. Mayor	Baja ejecución de recursos financieros y subutilización de la capacidad institucional	Diseñar e implementar estrategias para la socialización y promoción de los servicios de apoyo a la comercialización en coordinación con los actores del territorio.
	Operacionales	Perdida de representación de la Organización para la operación colectiva de las actividades comerciales.	Probabilidad: 4. Probable Impacto: 3. Moderado	Baja capacidad de negociación colectiva y pérdida de confianza de los agentes del mercado	Fortalecer la articulación interna para la atención oportuna en el acompañamiento para el desarrollo de capacidades empresariales funcionales a los servicios prestados.
3-Actividad	Administrativos	Baja disponibilidad en el mercado laboral de consultores para la generación de información especializada comercial y de mercados	Probabilidad: 4. Probable Impacto: 3. Moderado	Información especializada con rigortécnico menor al requerido	Adelantar procesos de formación con el equipo disponible de la Dirección de Comercialización y las unidades técnicas territoriales; articular la producción de este tipo de información con entidades públicas competentes (Dane; Sipsa; Upira; Sipra; Embajadas; Procolombia; Organismos de Cooperación Internacional entre otros).

Este cuadro de análisis de riesgos del proyecto, nos muestra la probabilidad de ocurrencia y el nivel de impacto que pueden tener los riesgos en el proyecto de inversión; es así, que en este podemos observar que el proyecto de inversión de la Dirección de Comercialización, tiene dos (2) riesgos en nivel de impacto moderado – probable y tres (3) nivel de impacto mayor – probable; en tal sentido, en la tabla 35, podemos observar las medidas de mitigación que se proponen para los riesgos mencionados en el cuadro de análisis de riesgos del proyecto.

ANÁLISIS DE RIESGOS DEL PROYECTO

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	NIVEL DE IMPACTO				
	INSIGNIFICANTE	MENOR	MODERADO	MAYOR	CASTASTROFICO
RARO					
IMPROBABLE					
MODERADO					
PROBABLE			<p>*Pérdida de representación de la Organización para la operación colectiva de las actividades comerciales.</p> <p>*Baja disponibilidad en el mercado laboral de consultores para la generación de información especializada comercial y de mercados</p>	<p>*Desinterés de los agentes del mercado en participar en la implementación del modelo.</p> <p>*Limitaciones, Aplazamientos y/o recorte presupuestales.</p> <p>*Baja recepción de solicitudes para los servicios y apoyos a la comercialización</p>	
CASI SEGURO					

11. Cronograma.

Tabla 36. Cronograma

Actividad	Fecha inicial/vigencia	Fecha Final /vigencia	Fecha final/Horizonte	Ruta crítica*
	(dd/mm/aa)	(dd/mm/aa)	(dd/mm/aa)	(Si/No)
1.1.1. Determinar requerimientos y rutas de atención de las iniciativas.	15/02/2022	30/12/2022	30/05/2023	Si
1.1.2. Ejecutar los servicios definidos en las rutas de atención de las iniciativas.	15/04/2022	30/12/2022	30/11/2023	SI
1.1.3. Articular las iniciativas con encadenamientos comerciales	1/04/2022	30/12/2022	30/11/2023	SI
2.1.1. Articular el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Comercialización a nivel territorial, a través del servicio de extensión agropecuaria y otros espacios interinstitucionales	1/04/2022	30/12/2022	30/11/2023	SI
2.1.2. Armonizar el Modelo de Atención y Prestación de Servicios de Comercialización con cadenas productivas, agroindustriales y de exportación	1/04/2022	30/12/2022	30/11/2023	NO

Actividad	Fecha inicial/vigencia	Fecha Final /vigencia	Fecha final/Horizonte	Ruta crítica*
	(dd/mm/aa)	(dd/mm/aa)	(dd/mm/aa)	(Si/No)
3.1.1. Recoger y acopiar experiencias referentes para la adaptación de los servicios de apoyo a la comercialización.	1/06/2022	30/12/2022	30/10/2023	NO
3.1.2. Preparar información especializada (perfil de mercado; perfil de producto; análisis de precios y proyecciones entre otros).	1/06/2022	30/12/2022	30/10/2023	SI
3.1.3. Transferir y apropiar información especializada de carácter comercial a los usuarios y prestadores de servicios de apoyo a la comercialización.	1/04/2022	30/12/2022	30/11/2023	SI

12. Beneficios.

El proyecto “**Implementación del Modelo de Atención y de Prestación de Servicios de Apoyo a la Comercialización**”, se propone como una alternativa que apunta directamente a la atención de esas necesidades, a través de un portafolio de servicios complementarios a la ruta atención que en la actualidad dispone la ADR a través de los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural- PIDAR, con competencias distintivas que arrojan beneficios en el corto plazo, destacándose los siguientes:

- **Aprovechamiento inmediato de oportunidades de negocios:** Con frecuencia, los agentes del sector empresarial requieren de respuestas muy rápidas de parte de los productores, inclinándose por procesos organizativos y socio empresariales más fortalecidos. Infortunadamente es usual que incluso a estos últimos, les falte un aspecto puntual comercial para cumplir con esas expectativas; entre los cuales se pueden señalar: trámites para cumplimiento de normas técnicas; certificaciones de calidad; código de barras; registro de marca; diseño de empaque y etiquetas; análisis y pruebas técnicas; denominación de origen, entre otros servicios de habilitación comercial para participar en mercados formales de mayor valor.
- **Rápida respuesta frente a contingencias surgidas en el proceso de consolidación comercial de las organizaciones de productores:** En el proceso de consolidación de su participación en mercados, las organizaciones de productores ven amenazados estos procesos por factores puntuales fuera de su control como orden público o conflictos subyacentes que afectan el proceso organizativo, clima, cambios en la reglamentación en la dimensión ambiental, productiva y de mercado, entre otras. La necesidad de apoyo con miras a la reactivación productiva y económica con frecuencia requieren de apoyo puntual en lo comercial para que adicional a los mencionados en el punto anterior, se

pueden referir también los servicios de acompañamiento en gestión comercial o actividades de promoción para la reconexión con los mercados.

- Ruta ágil de atención frente a exigencias cambiantes del mercado: Aun cuando a los pequeños productores agropecuarios se les transfieran capacidades para la gestión de riesgos comerciales de mercado o de cambios en la dinámica de los mismos, es frecuente que, por su condición y realidades, no puedan afrontar tales eventualidades, quedando en situación de desventaja frente a sus competidores. Además del conjunto de servicios mencionados se agregarían aquí la adopción de medios tecnológicos de información; certificaciones atendiendo normas internacionales; estudios técnicos comerciales básicos; campañas de mercadeo; acompañamiento en adaptación a cambios en las reglas de los encadenamientos comerciales.

La mejor forma de visibilizar una línea clara de obtención de los beneficios citados tanto directos como indirectos, es a través de un proyecto de inversión que incorpore productos e indicadores, que permita el seguimiento directo al aporte a metas y objetivos en el desarrollo de competencias comerciales y de inserción competitiva en mercados de la pequeña producción agropecuaria.

13. Metas e indicadores.

13.1 Indicadores de Producto.

Tabla 37. Objetivo específico: Desarrollar competencias comerciales de organizaciones con pequeños productores.

Producto	Indicador	Unidad de Medida	Meta horizonte del proyecto	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023
Servicios de apoyo a la comercialización	Organizaciones de productores formales apoyadas (1200*50=60000 productores)	Número	1200	100	56	80	964

Tabla 38. Objetivo específico: Promover articulación de los actores con incidencia en la comercialización en los territorios.

Producto	Indicador	Unidad de Medida	Meta horizonte del proyecto	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023
Servicio de fortalecimiento de capacidades locales	Grupos fortalecidos	Número	320	29	18	30	243

Tabla 39. Objetivo específico: Aprovechar la Información comercial y de mercados.

Producto	Indicador	Unidad de Medida	Meta horizonte del proyecto	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023
Servicio de educación informal en comercialización	Productores con transferencia de conocimiento en el uso de información comercial apoyados	Numero	3677	390	208	260	2819

13.2 Regionalización de Indicadores de Producto.

Tabla 40. Objetivo 1: Desarrollar competencias comerciales de organizaciones con pequeños productores, Producto 1.1. Servicios de apoyo a la comercialización (Indicador: Organizaciones de productores formales apoyadas).

Departamento	Meta horizonte del proyecto	Meta vigencia 2020	Meta vigencia 2021	Meta vigencia 2022	Meta vigencia 2023
AMAZONAS	33	1	0	2	30
ANTIOQUIA	50	4	9	5	32
ARAUCA	35	2	1	2	30
ATLÁNTICO	36	3	1	2	30
BOLÍVAR	38	4	1	3	30
BOYACÁ	40	4	3	3	30
CALDAS	39	3	2	4	30
CAQUETÁ	36	3	1	2	30
CASANARE	34	2	0	2	30
CAUCA	37	4	1	2	30
CESAR	36	3	1	2	30
CHOCÓ	36	3	1	2	30
CÓRDOBA	41	4	3	4	30
CUNDINAMARCA	43	5	2	4	32
GUAINÍA	35	2	1	2	30
GUAVIARE	35	2	1	2	30
HUILA	37	4	1	2	30
LA GUAJIRA	35	2	0	3	30
MAGDALENA	37	3	1	3	30
META	38	4	2	2	30
NARIÑO	39	4	3	2	30
NORTE DE SANTANDER	36	4	0	2	30
PUTUMAYO	36	3	1	2	30
QUINDÍO	37	2	3	2	30
RISARALDA	37	3	2	2	30
SAN ANDRÉS PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA	36	2	2	2	30
SANTANDER	37	3	2	2	30
SUCRE	36	3	1	2	30
TOLIMA	48	6	8	4	30
VALLE DEL CAUCA	39	4	2	3	30
VAUPÉS	33	1	0	2	30
VICHADA	35	3	0	2	30
Total General (Organizaciones)	1200	100	56	80	964

Tabla 41. Objetivo 2: Promover articulación de los actores con incidencia en la comercialización en los territorios; Producto 2.1 Servicio de apoyo al fortalecimiento de capacidades territoriales (Indicador: Grupos fortalecidos).

Departamento	Meta horizonte del proyecto	Meta vigencia 2020	Meta vigencia 2021	Meta vigencia 2022	Meta vigencia 2023
AMAZONAS	8	0		1	7
ANTIOQUIA	15	2	2	1	10
ARAUCA	9	1		1	7
ATLÁNTICO	8	0		1	7
BOLÍVAR	12	2	1	1	8
BOYACÁ	11	1	2	1	7
CALDAS	13	1	1	1	10
CAQUETÁ	9	1		1	7
CASANARE	8	0		1	7
CAUCA	11	2	1	1	7
CESAR	9	1		1	7
CHOCÓ	9	1		1	7
CÓRDOBA	12	2	1	1	8
CUNDINAMARCA	15	1	3	1	10
GUAINÍA	8	0		1	7
GUAVIARE	9	1		1	7
HUILA	11	1	1	1	8
LA GUAJIRA	9	1		1	7
MAGDALENA	12	2	1	1	8
META	11	1	1	1	8
NARIÑO	11	2	1	1	7
NORTE DE SANTANDER	11	2	1	1	7
PUTUMAYO	9	1		1	7
QUINDÍO	9	0		1	8
RISARALDA	8	0			8
SAN ANDRÉS PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA	8	0		1	7
SANTANDER	8	0	1		7
SUCRE	9	1		1	7
TOLIMA	14	2	1	1	10
VALLE DEL CAUCA	8	0		1	7
VAUPÉS	8	0		1	7
VICHADA	8	0		1	7
Total	320	29	18	30	243

Tabla 42. Objetivo 3: Aprovechar la Información comercial y de mercado; Producto 3.1 Servicios de gestión de conocimiento relacionados con apoyos a la comercialización (Indicador: Productores con transferencia de conocimiento en el uso de información comercial atendidos).

Departamento	Meta horizonte del proyecto	Meta vigencia 2020	Meta vigencia 2021	Meta vigencia 2022	Meta vigencia 2023
AMAZONAS	108	12		8	88
ANTIOQUIA	127	15	13	10	89
ARAUCA	108	12		8	88
ATLÁNTICO	108	12		8	88
BOLÍVAR	108	12		8	88
BOYACÁ	108	12		8	88
CALDAS	108	12		8	88
CAQUETÁ	121	12	13	8	88
CASANARE	108	12		8	88
CAUCA	108	12		8	88
CESAR	117	12	9	8	88
CHOCÓ	121	12	13	8	88
CÓRDOBA	122	12	13	8	89
CUNDINAMARCA	114	15		10	89
GUAINÍA	108	12		8	88
GUAVIARE	108	12		8	88
HUILA	121	12	13	8	88
LA GUAJIRA	117	12	9	8	88
MAGDALENA	117	12	9	8	88
META	121	12	13	8	88
NARIÑO	121	12	13	8	88
NORTE DE SANTANDER	121	12	13	8	88
PUTUMAYO	121	12	13	8	88
QUINDÍO	108	12		8	88
RISARALDA	108	12		8	88
SAN ANDRÉS PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA	108	12		8	88
SANTANDER	121	12	13	8	88
SUCRE	121	12	13	8	88
TOLIMA	133	12	25	8	88
VALLE DEL CAUCA	108	12		8	88
VAUPÉS	108	12		8	88
VICHADA	121	12	13	8	88
Total	3677	390	208	260	2819

Tabla 43. Indicadores de Gestión.

Nombre	Unidad de medida	Meta					Medios de verificación	¿Asociado a un indicador PND?
		Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Total		
Asistencias Técnicas a emprendimientos realizados (Productores)*	Número	4000	8900	8500	28200	48000	Informes	Agricultura x Contrato
Informes de seguimiento realizados (uno por semestre)	Número	2	2	2	2	8	Informes	NA
Solicitudes Atendidas	Porcentaje	100%	100%	100%	100%	100%	No. De solicitudes	NA
Talleres de capacitación realizados	Número	13	8	13	18	52	Listados de asistencia – Archivos fotográficos	NA

El Indicador Asistencias Técnicas a emprendimientos realizados (Productores) tuvo un aumento de en la meta para el año 2021 de 6650 productores de las organizaciones beneficiadas a través de las asesorías especializadas y servicios complementarios con los recursos por donación adicionados al proyecto en el marco del DRETT II para la implementación de los planes de comercialización establecidos como producto de la atención.

13.3 Ponderación de los Indicadores.

Indicadores	Ponderación
Peso del componente de Producto en el proyecto	60
Peso del componente de Gestión en el proyecto	40

14. Fuentes de financiación.

14.1 Fuentes de financiación y costo total del proyecto.

Código recurso	Tipo de recurso	Vigencia Ajustada al trámite (2022)
10	Recursos corrientes – Aporte Nacional	\$ 3.088.199.131
13	Recursos del crédito externo	
15	Recursos Donación	
20	Ingresos corrientes – Recursos Propios	
Total		\$ 3.088.199.131

14.2 Regionalización de Recursos.

La regionalización se realiza teniendo en cuenta la localización de los potenciales beneficiarios a partir de las metas de organización de productores por departamento, importante señalar que la priorización se realiza con base a los análisis generales de la distribución de la población objetivos.

Tabla 44. Regionalización de recursos (\$).

Código Dpto.	Zona	Departamento	Nación Horizonte	Nación Vigencia 2020	Nación Vigencia 2021	Nación Vigencia actual Ajustada al trámite 2022	Nación Vigencia actual Ajustada al trámite 2023
63779	AMAZONIA	AMAZONAS	656.419.599	43.386.949	169.425.356	70.394.923	373.212.371
63759	OCCIDENTE	ANTIOQUIA	1.556.816.562	101.453.862	308.031.551	182.067.087	965.264.062
63778	ORINOQUIA	ARAUCA	615.864.049	72.793.763	99.462.992	70.394.923	373.212.371
63753	CARIBE	ATLÁNTICO	636.462.860	70.896.421	121.959.145	70.394.923	373.212.371
63762	CARIBE	BOLÍVAR	955.423.525	79.416.107	176.377.100	111.022.571	588.607.747
63764	CENTRO ORIENTE	BOYACÁ	1.022.975.322	71.823.939	249.445.054	111.352.008	590.354.321
63769	OCCIDENTE	CALDAS	1.203.180.839	69.307.318	128.910.889	159.474.986	845.487.646
63772	AMAZONIA	CAQUETÁ	642.986.209	96.225.333	103.153.582	70.394.923	373.212.371
63774	ORINOQUIA	CASANARE	609.860.983	66.790.697	99.462.992	70.394.923	373.212.371
63755	OCCIDENTE	CAUCA	651.475.892	101.453.862	106.414.736	70.394.923	373.212.371
63758	CARIBE	CESAR	688.748.034	75.310.384	169.830.356	70.394.923	373.212.371
63760	CHOCO	CHOCÓ	644.865.193	98.375.838	102.882.061	70.394.923	373.212.371
63763	CARIBE	CÓRDOBA	1.096.978.221	101.453.862	106.999.736	140.997.732	747.526.891
63768	CENTRO ORIENTE	CUNDINAMARCA	1.431.580.723	115.780.940	195.767.663	177.735.073	942.297.047
63770	ORINOQUIA	GUAINÍA	588.973.857	45.903.571	99.462.992	70.394.923	373.212.371
63771	ORINOQUIA	GUAVIARE	594.976.922	51.906.636	99.462.992	70.394.923	373.212.371
63775	CENTRO ORIENTE	HUILA	882.688.818	92.738.889	117.618.640	106.690.557	565.640.732
63776	CARIBE	LA GUAJIRA	884.986.988	72.793.763	110.486.896	111.352.008	590.354.321
63777	CARIBE	MAGDALENA	962.341.706	75.310.384	187.401.004	111.022.571	588.607.747
63780	ORINOQUIA	META	756.490.007	91.520.979	106.999.736	88.542.740	469.426.552
63781	OCCIDENTE	NARIÑO	641.170.467	101.453.862	96.109.311	70.394.923	373.212.371
63767	CENTRO ORIENTE	NORTE DE SANTANDER	1.067.185.260	101.453.862	176.962.100	125.167.811	663.601.487
63782	AMAZONIA	PUTUMAYO	656.027.138	98.375.838	114.044.006	70.394.923	373.212.371
63783	OCCIDENTE	QUINDÍO	724.222.981	66.790.697	99.462.992	88.542.740	469.426.552
63756	OCCIDENTE	RISARALDA	728.815.613	69.307.318	99.462.992	88.872.177	471.173.126
63757	CARIBE	SAN ANDRÉS PROV. S. CATALINA	610.617.162	67.818.397	99.191.471	70.394.923	373.212.371
63754		SANTANDER	731.592.166	92.372.773	195.612.099	70.394.923	373.212.371
63761	CARIBE	SUCRE	873.860.709	98.375.838	103.153.582	106.690.557	565.640.732
63765	CENTRO ORIENTE	TOLIMA	1.319.610.735	166.520.045	264.566.067	140.997.732	747.526.891
63766	OCCIDENTE	VALLE DEL CAUCA	922.221.850	95.450.786	125.064.735	111.352.008	590.354.321
63784	ORINOQUIA	VAUPÉS	586.457.251	43.386.949	99.462.992	70.394.923	373.212.385
63773	ORINOQUIA	VICHADA	635.765.303	89.004.411	103.153.576	70.394.926	373.212.390
Total			26.581.642.944	2.684.954.273	4.435.801.396	3.088.199.131,00	16.372.688.144

Tabla 45. Regionalización por objetivos.

DEPARTAMENTO	Objetivo 1	Objetivo 2	Objetivo 3	Total
AMAZONAS	44.451.079,97	12.889.310,47	13.054.532,66	70.394.923,10
ANTIOQUIA	156.010.974,10	12.889.310,47	13.166.802,66	182.067.087,22
ARAUCA	44.451.079,97	12.889.310,47	13.054.532,66	70.394.923,10
ATLÁNTICO	44.451.079,97	12.889.310,47	13.054.532,66	70.394.923,10
BOLÍVAR	85.078.728,24	12.889.310,47	13.054.532,66	111.022.571,36
BOYACÁ	85.408.164,97	12.889.310,47	13.054.532,66	111.352.008,10
CALDAS	133.531.142,97	12.889.310,47	13.054.532,66	159.474.986,10
CAQUETÁ	44.451.079,97	12.889.310,47	13.054.532,66	70.394.923,10
CASANARE	44.451.079,97	12.889.310,47	13.054.532,66	70.394.923,10
CAUCA	44.451.079,97	12.889.310,47	13.054.532,66	70.394.923,10
CESAR	44.451.079,97	12.889.310,47	13.054.532,66	70.394.923,10
CHOCÓ	44.451.079,97	12.889.310,47	13.054.532,66	70.394.923,10
CÓRDOBA	115.053.889,10	12.889.310,47	13.054.532,66	140.997.732,22
CUNDINAMARCA	151.678.960,11	12.889.310,47	13.166.802,66	177.735.073,24
GUAINÍA	44.451.079,97	12.889.310,47	13.054.532,66	70.394.923,10
GUAVIARE	44.451.079,97	12.889.310,47	13.054.532,66	70.394.923,10
HUILA	80.746.714,25	12.889.310,47	13.054.532,66	106.690.557,38
LA GUAJIRA	85.408.164,97	12.889.310,47	13.054.532,66	111.352.008,10
MAGDALENA	85.078.728,24	12.889.310,47	13.054.532,66	111.022.571,36
META	62.598.897,11	12.889.310,47	13.054.532,66	88.542.740,24
NARIÑO	44.451.079,97	12.889.310,47	13.054.532,66	70.394.923,10
NORTE DE SANTANDER	99.223.968,13	12.889.310,47	13.054.532,66	125.167.811,25
PUTUMAYO	44.451.079,97	12.889.310,47	13.054.532,66	70.394.923,10
QUINDÍO	62.598.897,11	12.889.310,47	13.054.532,66	88.542.740,24
RISARALDA	62.928.333,85	12.889.310,47	13.054.532,66	88.872.176,97
SAN ANDRÉS PROV., S.	44.451.079,97	12.889.310,47	13.054.532,66	70.394.923,10
SANTANDER	44.451.079,97	12.889.310,47	13.054.532,66	70.394.923,10
SUCRE	80.746.714,25	12.889.310,47	13.054.532,66	106.690.557,38
TOLIMA	115.053.889,10	12.889.310,47	13.054.532,66	140.997.732,22
VALLE DEL CAUCA	85.408.164,97	12.889.310,47	13.054.532,66	111.352.008,10
VAUPÉS	44.451.079,97	12.889.310,47	13.054.532,66	70.394.923,10
VICHADA	44.451.079,97	12.889.310,47	13.054.532,66	70.394.923,10
Total General	2.257.771.611,00	412.457.935,00	417.969.585,00	3.088.199.131,00

14.3 Focalización de Recursos.

De conformidad con los diálogos de paz entre el Gobierno Nacional y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia-Ejército del Pueblo (FARC-EP) concluyeron satisfactoriamente el 24 de noviembre de 2016 con la firma del “Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera”; el cual consta de cinco puntos concretos relacionados con: 1. Hacia un Nuevo Campo Colombiano: Reforma Rural Integral. 2. Participación política: Apertura democrática para construir la paz. 3. Fin del Conflicto. 4. Solución al Problema de las Drogas Ilícitas. Y 5. Acuerdo sobre las Víctimas del Conflicto; y un punto procedimental 6. Implementación, verificación y refrendación.

De acuerdo a lo anterior, el Gobierno Nacional elaboró las bases del Plan Marco de Implementación de los Acuerdos (en adelante PMI), como el principal instrumento de política pública nacional para orientar y hacer seguimiento a las acciones del Estado colombiano que permitirán la implementación del Acuerdo Final, la construcción de una paz estable y duradera, y el cumplimiento de las principales metas de resultado establecidas en el mismo.

Cabe aclarar que el proyecto de inversión no tiene una focalización con enfoque diferencial poblacional, por lo que no se asigna presupuesto, ni se definen indicadores específicos, sin embargo, a través de esta estrategia se busca fortalecer las capacidades de comercialización que deben tener las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios rurales (incluyendo productores de los diversos enfoques diferenciales poblacionales como joven rural, adulto mayor rural, víctima, indígena, afrodescendientes, mujer rural, étnicos, entre otras), con la finalidad de incrementar su competitividad.

A continuación se señala los pilares aporta el presente proyecto de inversión focalizando los recursos en el trazador presupuestal construcción de paz.

Tabla 46. Trazador presupuestal construcción de paz

PILAR	2020	2021	2022	2023
1.6. Producción agropecuaria y Economía solidaria y cooperativa	\$ 352.000.000	\$ 217.175.000	\$ 188.799.000	\$ 194.462.970
1.7. Garantía progresiva del derecho a la alimentación	\$ 221.549.025	\$ 517.080.178	\$ 709.750.195	\$ 731.042.701
1.8 Planes de acción para la transformación regional	\$ -	\$ 62.059.588	\$ 80.702.170	\$ 83.123.236
Total	\$ 573.549.025	\$ 734.255.178	\$ 898.549.195	\$ 925.505.671

Cabe aclarar que los recursos focalizados en el Pilar 1.6 están asociados con el indicador A.92- Estrategia Nacional de comercialización con enfoque territorial, formulada y el recurso focalizado en el Pilar 1.4 está asociado con los indicadores: A.114- Municipios con circuitos cortos de comercialización fortalecidos y A.114P- Municipios PDET con circuitos cortos de comercialización fortalecidos, este último contiene recursos que se focalizan en el Pilar 1.8. Planes de acción para la transformación regional.

15. Diligenciamiento

Héctor Fabio Cordero Hoyos
Vicepresidente de Integración Productiva
Gerente Formador
Correo electrónico: hector.cordero@adr.gov.co

Equipo Formador

Sergio Velasquez Fernandez
Líder Dirección de Comercialización
Productiva
Apoyo a la formulación.
sergio.velasquez@adr.gov.co

Dalila Leonor Henao Gomez
Contratista Vicepresidencia de Integración
Apoyo a la formulación
dalila.henao@adr.gov.co

Diana Marcela Rendón Murillo
Contratista Vicepresidencia de Integración Productiva
Apoyo a la formulación
diana.rendon@adr.gov.co

16. Bibliografía

Se relacionan a continuación los estudios, análisis técnicos y actos administrativos que sirvieron de apoyo en la formulación del proyecto “IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE ATENCIÓN Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN, NIVEL NACIONAL” así:

- Misión para la transformación del campo, Documento técnico propuesta para desarrollar un modelo eficiente de comercialización y distribución de productos 2014, el cual podrá consultarse en la siguiente vinculo:
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Agriculturapecuarioforestal%20y%20pesca/Propuesta%20para%20desarrollar%20un%20modelo%20eficiente%20de%20Comercializaci%C3%B3n%20y%20Distribuci%C3%B3n%20de%20Productos.pdf>
- Contrato No 561 de 2018 de Operador Logístico de la Agencia de Desarrollo Rural, fuente de referencia para los costos de los servicios logísticos propuestos en el proyecto.
- Directiva Presidencial número 09 de noviembre 9 de 2018.
- Bases de Datos de resultados de la Encuesta Nacional Agropecuaria DANE, proporcionada a la Agencia por el MADR.
- Sondeos de mercado sobre asesorías especializadas para la comercialización y productos relacionados, realizado por el equipo técnico de la Dirección de Comercialización, disponibles en el archivo de gestión de la Dirección.
- Metodologías y guías técnicas de apoyo para la comercialización diseñadas, desarrolladas y piloteadas en el 2018, por el equipo técnico de la Dirección de Comercialización de la ADR con el apoyo de las Unidades Técnicas Territoriales. Estas se pueden consultar en la Página de la ADR, enlace:
<https://www.adr.gov.co/servicios/comercializacion/Paginas/modelo-de-atencion-y-prestacion-de-servicios-de-apoyo-a-la-comercializacion.aspx>
- Documento FAO 2018 “Informe final estrategia de Alfabetización Digital Fase I”. Disponible en el archivo de gestión de la Dirección de Comercialización.
- Proyecto apoyo a alianzas productivas – PAAP <https://www.minagricultura.gov.co/tramites-servicios/desarrollo-rural/Paginas/Proyecto-apoyo-a-alianzas-productivas-PAAP-.aspx>
- Resumen Ejecutivo 2018 Proyecto de Inversión “Formulación y ejecución de las alianzas productivas” https://spi.dnp.gov.co/App_Themes/SeguimientoProyectos/ResumenEjecutivo/1024001640000.pdf
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Circular 004 de 21 de febrero de 2020 “Anteproyecto de Presupuesto para la vigencia fiscal de 2021”
- Agencia de Desarrollo Rural, Circular 24 de 28 de febrero de 2020, “Anteproyecto de Presupuesto para la vigencia fiscal de 2021”
- Agencia de Desarrollo Rural, Acuerdo N°004 de 24 de agosto de 2020, “Por el cual se modifica el Acuerdo N° 10 de 2019, Por el cual se adopta el reglamento para los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural con Enfoque Territorial y se dictan otras disposiciones”.

- Agencia de Desarrollo Rural, Circular 001 de 06 de enero de 2021 “Modificación de la tabla de perfiles y honorarios para la contratación de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión”
- Agencia de Desarrollo Rural. Resolución 152 de 2021 “por la cual se fijan las escalas de gastos de desplazamiento para los contratistas de la Agencia de Desarrollo Rural”
- ”, según escalas de honorarios para los contratos de prestación de servicios.
- Convenio de cooperación internacional No. La/2019/041-517 con Unión Europea, denominado “Contrato Reforma Sectorial para el Desarrollo Rural en Colombia – Fase II” (DRET II).
- Anexo 1 DISPOSICIONES TÉCNICAS Y ADMINISTRATIVAS Contrato de Reforma del Sector para el Desarrollo Rural en Colombia - Fase II.
- Agencia de Desarrollo Rural, Circular 014 de 01 de marzo de 2021 “Anteproyecto de Presupuesto para la Vigencia Fiscal 2022”.
- Dirección General del Presupuesto Publico Nacional -DGPPN, Circular externa 003 de 19 de febrero de 2021 “Anteproyecto de Presupuesto para la Vigencia Fiscal 2022”.
- Dirección General del Presupuesto Publico Nacional -DGPPN Anexo 1 Circular Externa 003 de 19 de febrero de 2021, “Anteproyecto de Presupuesto para la vigencia 2022: Supuestos Macroeconómicos, criterios y aspectos a considerar”.
- Dirección General del Presupuesto Publico Nacional, Anexo 2 Circular Externa 003 de 19 de febrero de 2021, Anteproyecto de Presupuesto para la vigencia 2022.