



Libertad y Orden

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL

RESOLUCIÓN NÚMERO 000032 DE 2020

(13 FEB 2020)

“Por medio de la cual se regula el marco institucional, los mecanismos de acceso y asignación de recursos, se adopta el Manual de Operaciones del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad”

EL MINISTRO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL

En ejercicio de sus facultades legales, en especial las conferidas en los artículos 3 y 6 del Decreto No. 1985 de 2013 y,

CONSIDERANDO

Que los numerales 4,15 y 20 del artículo 3 del Decreto número 1985 de 2013, señalan como funciones del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, respectivamente, las siguientes: *“Formular, coordinar, adoptar y hacer seguimiento a la política de desarrollo rural con enfoque territorial, en lo relacionado con el ordenamiento social de la propiedad rural y uso productivo del suelo, capacidades productivas y generación de ingresos, y gestión de bienes públicos rurales; Diseñar, implementar y promocionar instrumentos, incentivos y estímulos para la producción y comercialización agropecuaria, a través del financiamiento, la inversión, la capitalización y el fomento a la producción; y Contribuir al desarrollo de las asociaciones campesinas y las organizaciones gremiales agropecuarias, así como la cooperación entre estas y las entidades del Sector Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural”*.

Que el Consejo Nacional de Política Económica y Social, mediante el documento –CONPES- Número 3709 del cuatro (4) de noviembre de 2011, emitió concepto favorable a la Nación para contratar un empréstito externo por un valor de hasta cincuenta millones de dólares (US\$50.000.000), o su equivalente en otras monedas, para financiar parcialmente el Proyecto: *“Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad”*, el cual está dirigido a ampliar la cobertura de los servicios de desarrollo rural, bajo los enfoques y mecanismos que han sido aplicados eficazmente en el Proyecto Oportunidades Rurales, brindando oportunidades de ingresos y empleo a las iniciativas de campesinos, pequeños productores y microempresarios rurales, hombres y mujeres, con instrumentos específicos para los jóvenes, mediante el diseño de servicios y herramientas adecuadas que permitan acceder a oportunidades de ingresos sostenibles y alternativas de empleo para la población rural más pobre, incluyendo acciones que mejoren el empleo de la población rural especialmente joven; aumentar la dotación de capital social entre la población beneficiaria mejorando sus oportunidades de

Continuación de la Resolución: "Por medio de la cual se regula el marco institucional, los mecanismos de acceso y asignación de recursos, se adopta el Manual de Operaciones del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad."

acceso a los servicios básicos; mejorar la seguridad alimentaria en la población rural más pobre de los territorios seleccionados; apoyar el acceso a servicios financieros, especialmente a través de seguros y productos de ahorro; movilizar y coordinar inversiones con actores públicos y privados territoriales relevantes con inversiones a favor de estrategias locales de desarrollo rural.

Que el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, mediante Resolución Número 1911 del 6 de julio de 2012, autorizó a la Nación – Ministerio de Hacienda y Crédito Público y Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, para celebrar el mencionado empréstito externo con el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola -FIDA-.

Que en virtud de lo anterior, la República de Colombia y el Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA), el 27 de septiembre de 2012, suscribieron el Convenio de Financiación Número I-871-CO (DEG)/E-10-CO (EURO), con el fin de financiar el Proyecto "Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad".

Que el objetivo del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales: Confianza y Oportunidad, es incrementar el capital social, humano, físico, financiero y natural de las familias rurales en extrema pobreza de las áreas de intervención.

Que el Anexo I del citado Convenio de Financiación, dispone que el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, establecerá una Unidad Nacional de Coordinación, para coordinar las actividades del Proyecto a Nivel Nacional, la cual fue creada a través de la Resolución Número 482 de 2012, derogada mediante la Resolución Número 112 de 2016, "Por la cual se regula la Unidad de Coordinación del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad".

Que para el desarrollo y funcionamiento del citado Proyecto, adicionalmente, se han expedido las Resoluciones 296 de 2013, "Por la cual se establece el Comité Directivo del Proyecto "CONSTRUYENDO CAPACIDADES EMPRESARIALES RURALES, CONFIANZA Y OPORTUNIDAD" y se dictan disposiciones para su funcionamiento" y 251 de 2014, "Por la cual se establecen los mecanismos de acceso y asignación de recursos de cofinanciación otorgados en el marco del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad y se adopta el Manual de Operaciones del Proyecto"

Que el Proyecto contemplaba un tiempo de ejecución inicial de cinco (5) años, siendo la vigencia 2017, el último año de ejecución, año durante el cual el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural – MADR- tramitó ante el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola – (FIDA) la solicitud de extensión del Proyecto hasta por tres (3) años más (2018-2020); obteniendo respuesta positiva por parte de Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola FIDA- el día 29 de noviembre de 2017, estableciendo como término la fecha de finalización

Continuación de la Resolución: "Por medio de la cual se regula el marco institucional, los mecanismos de acceso y asignación de recursos, se adopta el Manual de Operaciones del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad.

del proyecto el día 31 de diciembre de 2020 y cierre final del proyecto el día 30 de junio de 2021.

Que de acuerdo con la citada extensión, el Comité Directivo del Proyecto, consideró procedente modificar a través del acta 12 del 14 de junio de 2018, estrategia de ejecución en el Manual de Operaciones, documento donde se establece el conjunto de reglas de operación y el funcionamiento del Proyecto, se definen los temas relacionados con la organización, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación, gestión financiera y desembolsos, auditoría y, en general, todos los aspectos relacionados con la operación e implementación del Proyecto, modificación que cuenta con No Objeción del FIDA del 12 de julio de 2018.

Que el Comité Directivo del Proyecto, en atención a la solicitud de la Unidad Nacional de Coordinación – UNC- del Proyecto aprobó la actualización del Manual de Operaciones del Proyecto en sesión del día 6 de febrero de 2019, el cual cuenta con la No Objeción del FIDA de fecha día 4 de marzo de 2019, documento que hace parte integral del presente acto administrativo, así como las modificaciones que se surtan sobre el mismo.

Que de acuerdo con la justificación técnica de la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos remitida mediante memorando No. 20194600061403 del 24 de octubre de 2019 documento en virtud del cual se expide la presente resolución con el fin de facilitar la ejecución, desarrollo y funcionamiento del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad, se hace necesario la unificación y actualización de todas las disposiciones relacionadas con el mismo en un solo acto administrativo, razón por la cual, se derogarán las Resoluciones números 296 del 2013, 251 de 2014 y 112 de 2016.

En mérito de lo anterior,

RESUELVE

Artículo 1. Objeto. Regular el marco institucional, los mecanismos de acceso y asignación de recursos y la adopción del Manual de Operaciones del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad.

Artículo 2. Objetivo del Proyecto. El Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad tiene como objetivo incrementar el capital social, humano, físico, financiero y natural de las familias rurales en extrema pobreza de las áreas de intervención.

Artículo 3. Marco institucional del Proyecto. El Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad contará con el siguiente marco institucional:

Continuación de la Resolución: "Por medio de la cual se regula el marco institucional, los mecanismos de acceso y asignación de recursos, se adopta el Manual de Operaciones del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad."

1. **Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos - DCPYGI del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural o la que haga sus veces:** Encargada de asesorar en todas las gestiones y decisiones que se tengan que tomar con respecto a la implementación del Proyecto.
2. **Comité Directivo del Proyecto - CDP:** Encargado de la orientación general para la debida ejecución del Proyecto.
3. **Unidad Nacional de Coordinación - UNC:** Instancia técnica responsable de la coordinación de la ejecución del Proyecto a nivel nacional.
4. **Comité Local de Evaluación y Asignación de Recursos - CLEAR:** Instancia encargada de la valoración y priorización de las mejores propuestas presentadas por los/as usuarios/as del Proyecto para acceder a los recursos de cofinanciación establecidos por el mismo.

Artículo 4. Conformación del Comité Directivo del Proyecto: El Comité Directivo del Proyecto - CDP, estará conformado por representantes de las instituciones directamente vinculadas con la ejecución del Proyecto, seleccionadas por sus funciones en la dirección y ejecución de las políticas públicas de combate a la pobreza y desarrollo rural nacionales, así:

1. Un representante del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - MADR, Viceministerio de Desarrollo Rural; quien lo presidirá.
2. Un representante del Ministerio de Hacienda y Crédito Público - MHCP.
3. Un representante del Departamento Nacional de Planeación - DNP, o quien este designe. Dirección de Desarrollo Rural Sostenible
4. Un representante del Departamento Administrativo para la Prosperidad Social - DPS, o quien este designe.
5. Dos representantes de la población objetivo, que hayan sido beneficiados por el FIDA.
6. El Coordinador de la Unidad Nacional de Coordinación del Proyecto, quien actuará como Secretario, participando con voz pero sin voto.

Parágrafo: Para la selección de los dos (2) representantes de la población objetivo, la Unidad Nacional de Coordinación definirá el mecanismo para la selección de los candidatos teniendo como referencia las listas de beneficiarios atendidos por el Proyecto en la vigencia inmediatamente anterior y su participación en el Comité será para periodos de un (1) año.

Artículo 5. Funciones del Comité Directivo del Proyecto - CDP. Son funciones del Comité Directivo del Proyecto - CDP:

1. Conocer, revisar y aprobar el Manual de Operaciones del Proyecto - MOP y sus modificaciones, previo a la consideración por parte del FIDA.
2. Conocer, revisar y aprobar el Plan Operativo y Presupuesto Anual del Proyecto previo a la consideración por parte del FIDA.
3. Conocer, revisar y analizar los informes anuales de ejecución y aquellos informes relativos al seguimiento y evaluación del accionar del Proyecto.

Continuación de la Resolución: "Por medio de la cual se regula el marco institucional, los mecanismos de acceso y asignación de recursos, se adopta el Manual de Operaciones del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad.

4. Adoptar recomendaciones para la mejor marcha del Proyecto si fuesen necesarias.
5. Expedir y aprobar su propio reglamento de funcionamiento.

Parágrafo 1. El Comité Directivo del Proyecto - CDP podrá invitar a los funcionarios y representantes de otras entidades públicas o privadas para que participen, según los temas a tratar y, cuyo aporte puede ser útil para los fines del Proyecto.

Parágrafo 2. La Unidad Nacional de Coordinación - UNC deberá coordinar la logística y demás actividades necesarias para garantizar realización de los Comités Directivos del Proyecto - CDP y la participación de sus miembros a las reuniones, para lo cual se programarán los recursos necesarios en el POA de cada vigencia.

Artículo 7. Reuniones del Comité Directivo del Proyecto – CDP. El Comité Directivo del Proyecto – CDP, se reunirá ordinariamente una (1) vez al año y de manera extraordinaria cuando se presenten circunstancias que lo ameriten.

Artículo 8. Quorum y decisiones del Comité Directivo del Proyecto - CDP. El Comité Directivo del Proyecto - CDP solo podrá sesionar con la mitad más uno de sus integrantes. Las decisiones se tomarán por mayoría simple, mitad más uno de los asistentes.

Artículo 9. Actas. Todas las reuniones y decisiones del Comité Directivo del Proyecto - CDP quedarán plasmadas en actas que registren los principales asuntos abordados, que llevará y custodiará el Secretario Técnico, quien las suscribirá, junto con el Presidente del mismo.

Artículo 10. Funciones del Secretario Técnico. El Secretario Técnico del Comité Directivo del Proyecto - CDP ejercerá las siguientes funciones:

1. Convocar por escrito a los integrantes e invitados, según el caso:
 - a. **Reuniones ordinarias:** con no menos de cinco (5) días hábiles de antelación, indicando los temas a tratar.
 - b. **Reuniones extraordinarias:** con no menos de dos (2) días hábiles de antelación, indicando los temas a tratar.
2. Elaborar el orden del día.
3. Verificar el quórum de cada sesión.
4. Remitir a los miembros del Comité, previo a las reuniones con una anticipación de tres (3) días, para las reuniones ordinarias y de un día (1) día, para las reuniones extraordinarias, la documentación necesaria para el correcto desarrollo de las sesiones.
5. Elaborar y suscribir junto con el Presidente, las actas de cada sesión del Comité.
6. Preparar y coordinar la elaboración de los documentos técnicos que se presenten para estudio y aprobación del Comité Directivo del Proyecto - CDP.

Continuación de la Resolución: "Por medio de la cual se regula el marco institucional, los mecanismos de acceso y asignación de recursos, se adopta el Manual de Operaciones del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad.

7. Las demás que le sean asignadas por el Comité Directivo del Proyecto - CDP.

Artículo 11. Unidad Nacional de Coordinación - UNC: La coordinación de la ejecución técnica del Proyecto a nivel nacional se adelantará a través de la Unidad Nacional de Coordinación – UNC, adscrita a la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos - DCPYGI del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural o la que haga sus veces.

Parágrafo: La Unidad Nacional de Coordinación – UNC deberá operar hasta que sus responsabilidades sean asumidas en su totalidad por la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos - DCPYGI del Ministerio o la que haga sus veces una vez finalice el proyecto.

Artículo 12. Conformación de la Unidad Nacional de Coordinación – UNC: La Unidad Nacional de Coordinación - UNC estará integrada por:

1. Un Coordinador Nacional
2. Un Coordinador Técnico de Territorios
3. Un Administrador
4. Un Contador
5. Un Especialista en Servicios Empresariales
6. Un Especialista en Activos Financiero.
7. Un Especialista en Gestión del Conocimiento, Capacidades y Comunicaciones
8. Un Especialista de Seguimiento y Evaluación
9. Por el personal de apoyo operativo, administrativo y profesional que se requiera para la ejecución del Proyecto, de acuerdo a la disponibilidad presupuestal.
10. En las zonas geográficas de ejecución del Proyecto se contará con Unidades Territoriales, bajo la responsabilidad de Coordinadores Territoriales, apoyados por Promotores Rurales a nivel municipal.

La Unidad Nacional de Coordinación estará ubicada en la ciudad de Bogotá D.C.

Parágrafo: Todo cambio que se presente en la estructura de la Unidad Nacional de Coordinación, debe ser aprobado por el Comité Directivo, quedar plasmado en el Manual de Operaciones del Proyecto y contar con la No objeción por parte del FIDA.

Artículo 13: Funciones de la Unidad Nacional de Coordinación – UNC: La Unidad Nacional de Coordinación – UNC adelantará las siguientes funciones:

1. Coordinar el proceso de planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad.
2. Coordinar la operación de las Unidades Territoriales del Proyecto.

Continuación de la Resolución: "Por medio de la cual se regula el marco institucional, los mecanismos de acceso y asignación de recursos, se adopta el Manual de Operaciones del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad.

3. Impulsar el funcionamiento de todas las instancias que conforman el marco institucional de Proyecto.
4. Articular e integrar las acciones de los componentes y establecer lineamientos de intervención territorial.
5. Elaborar y ejecutar los planes operativos anuales –POA,
6. Ejecutar y hacer seguimiento a las tareas técnicas y presupuestales previstas en cada uno de los componentes del Proyecto.
7. Orientar y realizar la inducción al personal del Proyecto.
8. Elaborar el Plan de Adquisiciones y Contrataciones del Proyecto.
9. Ejecutar el Proyecto de acuerdo a lo establecido en el Manual de Operaciones.
10. Presentar al Ministerio de Hacienda y Crédito Público para trámite ante el FIDA, las declaraciones certificadas de los gastos admisibles y solicitar las reposiciones de los fondos del Convenio de financiamiento No. I-871-CO (DEG)/E-10-CO (Euro)
11. Coordinar la elaboración del Manual de Operaciones del Proyecto, así como las enmiendas o ajustes a que haya lugar durante la ejecución del Proyecto.
12. Coordinar la elaboración de los términos de referencia y especificaciones técnicas de las consultorías y compras que se requieran para la ejecución de las actividades del Proyecto.
13. Coordinar la evaluación y seguimiento de los distintos componentes del Proyecto.
14. Tramitar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural las apropiaciones anuales de los recursos de crédito y contrapartida requeridas para la ejecución del Proyecto.
15. Preparar y presentar al FIDA a través del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, los informes de avance y el informe final del Proyecto.
16. Coordinar la logística y demás actividades necesarias para garantizar la realización de los Comités Directivos del Proyecto - CDP a través de la programación de los recursos necesarios en el POA de cada vigencia.
17. Las demás funciones derivadas de la coordinación general del Proyecto.

Artículo 14. Comité Local de Evaluación y Asignación de Recursos – CLEAR: Instancia encargada de la valoración y priorización de las mejores propuestas presentadas por los/as usuarios/as del Proyecto para acceder a los recursos de cofinanciación establecidos por el mismo.

Artículo 15. Composición del Comité Local de Evaluación y Asignación de Recursos – CLEAR: El Comité Local de Evaluación y Asignación de recursos, estará conformado por:

1. Dos (2) Microempresarios de organizaciones que hayan sido beneficiarias de proyectos financiados por el FIDA (Uno de ellos será residente del municipio en donde se lleve a cabo el proceso de evaluación de las propuestas), elegidos por la Unidad Nacional de Coordinación del Proyecto.
2. Un (1) representante de la Secretaría de Agricultura Departamental o Municipal.

Continuación de la Resolución: "Por medio de la cual se regula el marco institucional, los mecanismos de acceso y asignación de recursos, se adopta el Manual de Operaciones del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad."

3. Un (1) representante de la Autoridad Ambiental.
4. Un (1) representante del Comité Municipal de Desarrollo Rural - CMDR o un (1) representante de la Alcaldía Municipal.
5. El Coordinador de la Unidad Nacional de Coordinación o su delegado.

Parágrafo 1. En calidad de invitado se convocará a las sesiones del CLEAR al Personero Municipal del Municipio en el cual sesione el Comité, quien asistirá con voz pero sin voto.

Parágrafo 2. El Promotor Rural del Municipio en donde se lleva a cabo el proceso de CLEAR, participará con voz pero sin voto.

Parágrafo 3. La UNC podrá disponer de los recursos necesarios para financiar la participación de los miembros del Comité a dichas sesiones.

Parágrafo 4. Para el caso de los miembros microempresarios de organizaciones que hayan sido beneficiarias de proyectos financiados por el FIDA, el Proyecto podrá reconocer económicamente su participación por un valor de hasta dos (2) salarios mínimos diarios legales vigentes en el marco de los CLEAR y otros escenarios donde se requiera su participación.

Artículo 16. Funciones del CLEAR: Corresponde al Comité Local de Evaluación y Asignación de Recursos – CLEAR:

1. Revisar las propuestas de negocio presentadas por los grupos no formales y formales.
2. Priorizar, según los criterios previamente establecidos en los Términos de Referencia de la convocatoria y comunicados a los participantes, los emprendimientos que podrían ser objeto de cofinanciación.
3. Definir la pertinencia de su cofinanciación, revisando el proceso surtido y el cumplimiento de las condiciones reglamentarias de acceso, frente a lo establecido en la Convocatoria.
4. Aprobar la asignación de recursos de cofinanciación a los emprendimientos.
5. Evaluar la rendición de cuentas de aquellos grupos que cumplieron con la ejecución de recursos e implementación de sus emprendimientos en cada una de las fases del componente A.
6. Comunicar los resultados de estas funciones a la Unidad Nacional de Coordinación.

Parágrafo 1. La priorización de las iniciativas productivas que serán cofinanciadas por el Proyecto, será realizada por cada uno de los CLEAR basada en las calificaciones asignadas por cada uno de los integrantes del Comité a cada propuesta presentada, en estricto orden descendente y con sujeción a los términos y condiciones definidos en los Términos de Referencia de la Convocatoria.

Continuación de la Resolución: "Por medio de la cual se regula el marco institucional, los mecanismos de acceso y asignación de recursos, se adopta el Manual de Operaciones del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad.

Parágrafo 2. La UNC podrá abstenerse de cofinanciar aquella propuesta considerada pertinente de cofinanciar y priorizada por CLEAR, que no cumpla con los requisitos de elegibilidad o viabilidad establecidos.

Parágrafo 3. En caso de que las últimas propuestas organizadas en orden descendente hayan obtenido la misma calificación cuantitativa en cada CLEAR, la Unidad Nacional de Coordinación realizará la asignación de recursos de acuerdo con los procedimientos que se establezcan en cada convocatoria.

Parágrafo 4. De presentarse saldos presupuestales de los cupos establecidos por municipio y de requerirse, éstos podrán ser utilizados para la cofinanciación de otras iniciativas productivas en los otros municipios que compongan la misma unidad territorial, en donde existan solicitudes que no han podido ser atendidas por limitaciones de disponibilidad presupuestal, en caso que se sigan presentando saldos presupuestales, estos podrán ser utilizados, previa aprobación de la UNC, para la cofinanciación de otras iniciativas productivas en otros municipios de las demás unidades territoriales.

Artículo 17. Quórum Decisorio: El Comité Local de Evaluación y Asignación de Recursos - CLEAR solo podrá sesionar con la mitad más uno de sus integrantes. De no constituirse, deberá convocarse a nueva sesión al día siguiente de la fecha inicialmente fijada.

Artículo 18. Secretaría Técnica: La Secretaria Técnica del CLEAR será ejercida por el Promotor Rural del municipio en donde se lleve a cabo el proceso de evaluación de las propuestas.

Artículo 19. Funciones de la Secretaría Técnica: Serán funciones de la Secretaría Técnica del CLEAR:

1. Citar a los miembros del Comité para su asistencia a las sesiones del mismo, con una semana de anticipación;
2. Levantar el acta de cada una de las sesiones que el comité celebre y mantener un archivo de las mismas;
3. Velar por que cada uno de los miembros del Comité que participen en las sesiones suscriban la respectiva Acta;
4. Hacer llegar a la Unidad Nacional de Coordinación del Proyecto, original de cada una de las actas del Comité junto con sus respectivos soportes, en un lapso no mayor a una semana desde la celebración del mismo;
5. Gestionar todos los aspectos logísticos relacionados con la celebración del Comité.

Artículo 20. Supervisión del Proyecto: La supervisión de la ejecución del Proyecto, será ejercida por el Director de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos DCPYGI del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural o quien el designe por escrito.

Continuación de la Resolución: "Por medio de la cual se regula el marco institucional, los mecanismos de acceso y asignación de recursos, se adopta el Manual de Operaciones del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad.

Artículo 21. Mecanismos de acceso, población a beneficiar y asignación de recursos: Los mecanismos de acceso, la población a beneficiar y la asignación de recursos de cofinanciación otorgados en el marco del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad, serán fijados por la Unidad Nacional de Coordinación, en los términos de referencia de las convocatorias públicas sujetas a No Objeción por parte del FIDA, de acuerdo con las necesidades del mismo y deberán ajustarse a los establecido en el Manual de Operaciones del Proyecto.

Artículo 22. Adopción del Manual de Operaciones: Se adopta el Manual de Operaciones del Proyecto - MOP, aprobado por el Comité Directivo del Proyecto, a través de las actas No. 12 y 16, las cuales forman parte integral de la presente resolución.

Artículo 23: Modificaciones del Manual de Operaciones del Proyecto: El Manual de Operaciones del Proyecto podrá ser modificado las veces que se considere necesario, siempre que estas modificaciones obedezcan a cambios que conduzcan a mejorar sus procedimientos o que se requieran para la debida ejecución del Proyecto y las mismas cuenten con la NO Objeción por parte del FIDA.

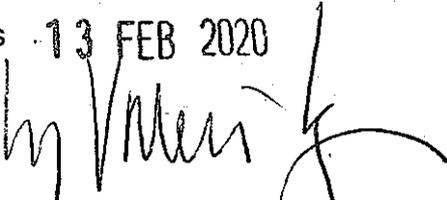
Parágrafo: Una vez aprobadas las modificaciones al Manual de Operaciones por parte del Comité Directivo del Proyecto – CDP, el Coordinador Nacional del Proyecto las remitirá al FIDA para la No objeción correspondiente.

Artículo 24: Cobertura geográfica del Proyecto: La cobertura geográfica del Proyecto, será la establecida en el Manual de Operaciones del mismo.

Artículo 25. Vigencia y derogatorias: La presente resolución rige a partir de la fecha de su publicación y deroga las disposiciones que le sean contrarias, en especial, las Resoluciones números 296 del de 2013, 251 de 2014 y 112 de 2016.

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE

Dada en Bogotá, D.C., a los 13 FEB 2020


ANDRÉS VALENCIA PINZÓN
Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural

Revisó: Giovanni Pérez Ceballos – Jefe Oficina Asesora Jurídica
Aprobó: Javier Pérez Burgos – Viceministro de Desarrollo Rural



El campo
es de todos

Minagricultura

MANUAL DE OPERACIONES

PROYECTO CONSTRUYENDO CAPACIDADES EMPRESARIALES RURALES, CONFIANZA Y OPORTUNIDAD

“EL CAMPO EMPRENDE”

Marzo de 2020

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR)

Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)

Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)





CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Aprobado por	Versión	Descripción del cambio
Marzo/2020	Comité Directivo	5	Se realiza ajuste al MOP teniendo en cuenta la solicitud de la Oficina Jurídica del MADR de actualizar los logotipos del Ministerio en el Documento para poder expedir la actualización de la Resolución del Proyecto, situación que se aprovecha para adecuar el Manual a la posible realización de una convocatoria en la vigencia 2020; se incluye la categoría mujer rural para las convocatorias; se realiza actualización del capítulo de adquisiciones de acuerdo a las recomendaciones de la Misión FIDA de noviembre de 2019; se realiza ajuste en la redacción de las líneas productivas; se ajusta redacción a las estrategias de los componentes misionales; se amplía el número de municipios a atender y su distribución territorial; se incluye la posibilidad de realizar sesiones virtuales del Comité Directivo del Proyecto; se actualiza el nombre de los proyectos del DPS.
Enero/2019	Comité Directivo	4	Se realiza modificación al número de municipios a intervenir y su distribución en unidades territoriales, se actualiza conceptual y metodológicamente el componente misional A especialmente en las actividades de formulación MOT, estructuración PN y cofinanciación a grupos.
Junio/2018	Comité Directivo	3	Se realiza modificación integral al Manual, acorde a la extensión aprobada por FIDA hasta el año 2020 y a la estrategia diseñada para este período en conjunto con miembros del FIDA. Se modifica así, la estrategia de las convocatorias a realizar, número y años de convocatorias, diseño de las actividades de los componentes misionales y administrativo acorde al Marco Lógico actualizado, personal del Proyecto, municipios a intervenir.
Abril/2017	Comité Directivo	2	Se modifica estructuralmente el POA acorde a la nueva estrategia a presentarse en conjunto con la solicitud de extensión al FIDA. Esta estructura simplifica la lectura del Manual y permite la operatividad del Proyecto acorde a sus actividades misionales y administrativas simplificadas al igual que el Marco Lógico.
Agosto/2014	Comité Directivo	1	Aprobación del Manual Operativo del Proyecto



Contenido

ABREVIATURAS	6
ABREVIATURAS Y SIGLAS	6
PRESENTACION	7
CAPITULO I - MARCO LEGAL	8
1. Fechas del Proyecto	8
CAPÍTULO II. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	9
1. Objetivos del Proyecto	9
2. Alcance	9
3. Grupo objetivo y cobertura del Proyecto	9
4. Costos y financiamiento	11
5. Componentes	12
5.1. Componente A: Formación de Capital Social Asociativo y Desarrollo Empresarial	12
5.2. Componente B: Desarrollo y Fortalecimiento de los Activos Financieros Rurales	16
6. Aspectos institucionales y arreglos para la implementación	19
7. Comité Directivo del Proyecto (CDP)	20
8. Unidad Nacional de Coordinación (UNC)	20
9. El Operador Financiero del Proyecto	21
CAPÍTULO III. ESTRATEGIA DE EJECUCIÓN	23
1. Cambios en el contexto de ejecución	24
2. Enfoques	26
3. Estrategia de Sostenibilidad Ambiental y Resiliencia al Cambio Climático	28
3.1. Reforma rural integral.....	28
3.2. Sustitución de cultivos ilícitos.....	29
3.3. Plan Nacional de Desarrollo Todos Por un Nuevo País (2014-2018)	29
4. Estrategia de Gestión de Conocimiento.....	31
5. Estrategia Inclusión y Equidad	31
6. Estrategia de sostenibilidad de las intervenciones.....	32
7. Lineamientos operativos	32



8. Estructuras operativas	33
CAPÍTULO IV PLANEACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	36
1. Planeación Operativa	36
1.1. Etapa 1: Organización del proceso de planeación operativa	36
1.2. Etapa 2: Preparación del POA.....	36
1.3. Etapa 3: Aprobación del Plan Operativo Anual	38
1.4. Etapa 4: Ejecución y seguimiento del POA	38
1.5. Etapa 5: Evaluación del POA	39
2. Seguimiento y Evaluación	40
2.1. Características	40
2.2. Actividades principales	40
2.3. Herramientas participativas en el sistema de seguimiento y evaluación	40
2.4. Sistema de gestión de resultados e impactos (RIMS).....	41
2.5. Estudio de Base del Proyecto y la encuesta RIMS	42
CAPÍTULO V. ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	45
CAPÍTULO VI. PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS	46
1. Introducción.....	46
2. Gestión financiera	46
CAPÍTULO VII. REGLAMENTO DE ASIGNACIÓN Y TRANSFERENCIA DE RECURSOS A LOS BENEFICIARIOS	66
1. Requisitos de participación de la población objetivo.....	66
2. Convocatoria.....	66
3. Seguimiento a la ejecución.....	67
4. Liquidación y cierre.....	67
5. Mecanismos de transferencia de recursos a los beneficiarios	67
6. Requerimientos de contrapartida.....	67
ANEXO I: Perfiles de la UNC del Proyecto.....	68
1. Unidad Nacional Coordinadora.....	68
1.1. Coordinador Nacional del Proyecto	68
1.2. Coordinador Técnico de Territorios	69
1.3. Administrador del Proyecto	71



1.4.	Contador del Proyecto.....	73
1.5.	Especialista en Activos Financieros Rurales	74
1.6.	Especialista en Servicios Empresariales	76
1.7.	Especialista en Gestión del Conocimiento, Capacidades y Comunicaciones	77
1.8.	Especialista en Seguimiento y Evaluación.....	79
1.9.	Asistente Administrativa	80
2.	Unidades Territoriales	86
2.1.	Coordinadores Territoriales.....	86
Anexo II: Obligaciones del Operador Financiero.....		90
Anexo III: Desarrollo de los componentes		93
1.	Componente: Formación de Capital Social Asociativo y Desarrollo Empresarial	94
2.	Componente: Desarrollo y Fortalecimiento de los activos financieros rurales	107
3.	Componente III: Gestión del Conocimiento, Desarrollo de Capacidades y Comunicación	108
Anexo IV: Criterios generales de evaluación de sostenibilidad ambiental y resiliencia al cambio climático.....		110
Anexo V: Cobertura Geográfica		112



ABREVIATURAS

ABREVIATURAS Y SIGLAS

AVP	Archivo de Vida del Proyecto
BIRF	Banco Internacional para la Reconstrucción y Desarrollo
CCI	Corporación Colombia Internacional
CDP	Comité Directivo del Proyecto
CONPES	Consejo de Política Económica y Social
CORPOICA	Corporación Colombiana para la Investigación Agropecuaria
ACUA	Fundación Activos Culturales Afro
CSDI	Colombia Strategic Development Initiative
DANE	Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas
DMC	Dispositivos Móviles de Captura
DNP	Departamento Nacional de Planeación
ECV	Encuesta de Calidad de Vida
EGGP	Equipo de Gestión del Programa País
ENH	Encuesta Nacional de Hogares
FARC	Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia
FIDA	Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola
FINAGRO	Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario
GEIH	Gran Encuesta Integrada de Hogares
ICBF	Instituto Colombiano de Bienestar Familiar
ICETEX	Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior
INCODER	Instituto Colombiano de Desarrollo Rural
LAC	Latin America and the Caribbean
LPI	Licitación Pública Internacional
LPN	Licitación Pública Nacional
MADR	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
MERPD	Misión para la Reducción de la Pobreza y la Desigualdad
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
OSC	Operational Strategy Committee
PBAS	Performance Based Allocation System
PIB	Producto Interno Bruto
PRORET	Proyecto de Recuperación de Tierras
PROCASUR	Programa de capacitación SUR
RIMS	Results and Impact Measurement System
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje
SIMCI	Sistema Integrado de Monitoreo de Cultivos Ilícitos
SIPOD	Sistema de Información para la Población Desplazada
SISBEN	Sistema de Identificación y Clasificación de Potenciales Beneficiarios de Programas Sociales
UNC	Unidad Nacional de Coordinación
UNODC	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
USAID	United States Agency for International Development



PRESENTACION

El Manual de Operaciones del Proyecto (MOP) describe el alcance y los procedimientos para la gestión del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad, regido por el Convenio de Financiación (FIDA No. I-871-CO DEG/E-10-CO-Euro) entre la República de Colombia y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), de 27 de septiembre de 2012, así como por el convenio FIDA donación No. I-C-1360-CO, que forma parte del Proyecto.

La primera versión del MOP (2014), fue actualizada en los años 2016 y 2017, con el objetivo de clarificar y simplificar la estrategia, arreglos de implementación y mecanismos operativos, contemplados en el diseño, para mejorar la ejecución y alcanzar los resultados y objetivos. Estas tres versiones del Manual aplicaron al periodo de ejecución comprendido entre diciembre de 2012 (fecha de efectividad) y diciembre 2017 (fecha de terminación original). Sin embargo, dado el nivel de ejecución físico y financiero alcanzado en este periodo el Gobierno de Colombia (GoC) y el FIDA acordaron una extensión de tres años, siendo la nueva fecha de terminación el 31 de diciembre de 2020. Además, se acordó realizar una actualización de la estrategia y los mecanismos de operación.

Se realizó en 2018 nueva versión del Manual para apoyar la gestión del Proyecto en los tres años de extensión. Los ajustes realizados se basaron en los siguientes elementos: las recomendaciones de la misión de supervisión de 2017, los resultados y lecciones aprendidas de la ejecución 2012-2017, la propuesta preliminar de ajuste elaborada por la UNC, y el contexto actual del país (firma del acuerdo de paz, fortalecimiento del desarrollo de desarrollo rural territorial y sostenible, déficit fiscal, próxima elección presidencial). A su vez, se basa en el criterio de simplificación de la estrategia de ejecución y procedimientos operativos, acordado por todos los socios del Proyecto.

La presente versión se ajusta al desarrollo actual del Proyecto, incluye recomendaciones de la misión de supervisión FIDA de noviembre de 2019, los cambios aplicados en el modelo estratégico y las lecciones aprendidas que fortalecerán la implementación del Proyecto. De igual manera facilitará la ejecución del Proyecto por parte de la Unidad Nacional de Coordinación (UNC,) los equipos territoriales, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR), la agencia de administración, la población objetivo y las agencias socias (FIDA, AECID).



CAPITULO I - MARCO LEGAL

El Proyecto será ejecutado teniendo en cuenta las disposiciones contempladas en la normativa nacional y en las disposiciones del FIDA- AECID en su condición de financiadores del Proyecto. El instrumento legal principal es el Convenio de Financiación FIDA No. I-871-CO DEG/E-10-CO (Euro), de 27 de septiembre de 2012 y las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola de FIDA de 2011 y sus modificaciones y la Carta), la Carta al Prestatario/Receptor de octubre 07 de 2013. Además, por parte del FIDA el Proyecto se regirá por lo dispuesto en las Directrices para la Adquisición de Bienes aprobadas en septiembre de 2010 y las modificaciones que se presenten, el Manual de desembolso de préstamos para proyectos supervisados directamente por el FIDA (versión 1.02 que rige a partir del 16 de junio de 2017) y el Manual operacional relativo a la información financiera y la auditoría de los proyectos financiados por el FIDA del 1 enero de 2018. Además, el Proyecto seguirá las nuevas disposiciones de FIDA en seguimiento y evaluación (ajustes al marco lógico, informe de terminación), según correspondan.

El fundamento jurídico nacional aplicable al Proyecto incluye el artículo 20 de la Ley 1150 de 2007 y lo dispuesto en el Decreto 1510 de 2013, y demás normas que lo regulan y complementan y las que lleguen a expedirse sobre la materia¹.

Adicionalmente el Consejo Nacional de Política Económica y Social – CONPES, a través del documento No. 3709 del 4 de noviembre de 2011, emitió concepto favorable a la Nación para contratar un empréstito externo con el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), por un valor de hasta cincuenta millones de dólares (US\$50.000.000) o su equivalente en otras monedas, para financiar parcialmente el Proyecto “Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad”.

De otra parte, el Proyecto se alineará con las políticas públicas recientes del país en materia de desarrollo rural integral con enfoque territorial, dadas en la “Misión para la Transformación del Campo Colombiano”, la Ley 1876 de 2017 por la cual se crea el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria y el Decreto 893 de 2017 “por el cual se crean los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial - PDET”; así como con los lineamientos establecidos por el MADR en la Resolución No. 464 de 2017, respecto de la economía campesina, familiar y comunitaria.

1. Fechas del Proyecto

La fecha de entrada en vigor del Proyecto es el 13 de diciembre de 2012, definida tras el cumplimiento de las condiciones previas (Sección E. del Convenio de Financiación). La fecha de terminación original fue establecida como el quinto aniversario de la entrada en vigor (Sección C, Numeral 2). Con la aprobación de la extensión, por tres años, las fechas de terminación y cierre son:

Fecha de efectividad	Fecha de terminación (original)	Fecha de cierre (original)	Fecha de terminación (extensión)	Fecha de cierre (extensión)
13/12/12	31/12/17	31/06/18	31/12/20	31/06/21

¹ La resolución 251 del 2014 y la 112 el 2016 establecen y reglamentan los mecanismos de asignación, la cobertura geográfica y la estructura operativa del Proyecto.





CAPÍTULO II. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1. Objetivos del Proyecto

El objetivo de desarrollo del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad, es **Incrementar el capital social, humano, físico, financiero y natural de las familias rurales en extrema pobreza de las áreas de intervención.**

El incremento de los capitales de las familias se alcanzará con la combinación de los siguientes factores: (i) El aumento y diversificación de la producción, incluyendo el mejoramiento de la productividad; una producción adaptada y resiliente al cambio climático y con reducción de riesgos ambientales se reflejará en la mejora del capital físico y capital natural de las familias, grupos y territorios; (ii) El mejoramiento de los conocimientos y habilidades a nivel de las familias y los grupos, el acompañamiento técnico y el fortalecimiento de su base organizativa (legal y asociativa) y el cofinanciamiento por parte de las familias fortalecerá sus capacidades de gestión empresarial y financiera, como base para mejorar sus capitales humano y social sostenidamente; (iii) Las acciones para la inclusión financiera y la mayor acumulación de recursos a través del ahorro, seguros y crédito y otros instrumentos financieros, serán elementos para incrementar el capital financiero y fortalecer el capital social y el capital humano de las familias, y en especial de las mujeres y personas jóvenes; y (iv) El rescate de saberes locales y la puesta a disposición de conocimientos apropiados a la población objetivo, contribuirá a la mejora del capital humano.

2. Alcance

Al finalizar el Proyecto se espera que el logro del objetivo de desarrollo aporte al objetivo (Fin) de contribuir a **Mejorar las condiciones de vida, los ingresos y empleos de las familias rurales en pobreza extrema en los territorios más pobres de Colombia.** Los efectos directos del Proyecto se verán reflejados en:

- (i) El incremento en los ingresos, vía aumento en la producción, productividad y las ventas de productos en mercados, de forma individual o colectiva; en la seguridad alimentaria por la mejora en la capacidad productiva de la población objetivo, de manera que generen excedentes de producción e incidan también en la disponibilidad de alimentos y en la reducción de la desnutrición infantil;
- (ii) La generación de nuevos puestos de trabajo alrededor de las iniciativas productivas;
- (iii) Un mayor fomento de la asociatividad para que las familias, grupos y organizaciones tengan mayor capacidad de acceder a los servicios de apoyo públicos y privados (técnicos, financieros, sociales, etc.), mejor gestión empresarial y capacidad de negociación para vincular sus emprendimientos al mercado.

3. Grupo objetivo y cobertura del Proyecto

Focalización social

El grupo objetivo se focaliza en las familias rurales en situación de pobreza extrema, que residen en el área del Proyecto, dentro de las cuales encuentran: pequeños agricultores, campesinos, grupos étnicos, familias con jefatura de hogar femenino, jóvenes rurales, familias rurales en desplazamiento forzado y población perteneciente a la Estrategia Unidos, agrupada en organizaciones formales o informales. En todos los casos pueden acceder exclusivamente, familias en extrema pobreza residentes en zonas rurales de los municipios priorizados, que se asocien bajo la figura de grupos legalmente constituidos o se encuentren en proceso de formalización con el objetivo de ser apoyados en el desarrollo y consolidación de iniciativas productivas de



carácter asociativo. Adicionalmente, accederán grupos de interés integrados por familias que se asocian con fines de seguridad alimentaria y de conservación de recursos naturales.

El Proyecto apoyará a las familias que deseen desarrollar emprendimientos relacionados con producción agropecuaria, adecuación o transformación de la producción primaria, producción y comercialización de artesanías, servicios de turismo rural, y otros servicios rurales, que generen ingresos sostenibles, brindándoles acompañamiento técnico y financiero, desde la identificación del negocio o, si el negocio ya existe, en su desarrollo o fortalecimiento. Se apoyará a las personas jóvenes emprendedoras, a través de una estrategia que articule los instrumentos financieros y no financieros de los diferentes componentes del Proyecto y la donación.

Variación en la población objetivo

La meta de familias a beneficiar que había sido ajustada de 50.000 a 36.169 de las cuales 6.178 eran jóvenes rurales, se ajusta nuevamente, quedando en 45.404, de las cuales 8.172 son jóvenes rurales. Estos cambios se justifican por la necesidad de incrementar el valor de las inversiones de las familias y grupos para generar un mayor impacto en el incremento de sus capitales, el ingreso, el empleo y la seguridad alimentaria. Los datos ajustados de la población objetivo se describen a continuación:

Unidad poblacional	Meta (2012-2020)
Familias	45.404
Familias con jefatura de mujer (25%)	11.351
Familias de personas jóvenes	8.172
Grupos	3.527

El número de grupos a beneficiar que había sido ajustado de 3.334 a 2.638, pasará a ser de 3.527 como efecto en el incremento de los municipios a intervenir., se mantiene el número (mínimo) de miembros de 15 a 11 familias por grupo, debido a la dificultad de conformar los grupos por las características del contexto rural y con el objetivo de generar un mayor impacto en las familias a través del incremento en los recursos a cofinanciar.

Focalización del área geográfica

El Proyecto adelanta sus acciones en los territorios rurales más pobres de Colombia. Además, la estrategia de focalización del área comprende los siguientes criterios: (i) Zonas con mayor nivel de ruralidad, medido por la mayor concentración de habitantes rurales; (ii) Zonas que representan prioridad para el desarrollo de la política sectorial; (iii) Zonas que muestran fortaleza en su institucionalidad pública y/o privada territorial para la operación del Proyecto.

El Proyecto tiene especial preocupación por verificar la elegibilidad de los territorios y de la población objetivo de acuerdo con los criterios señalados anteriormente. La cobertura geográfica que era de 134 municipios, pasa ahora a ser de 203, agrupados en 21 Unidades Territoriales (Cuadro 1). En la fase de extensión se atenderán los 165 nuevos municipios que están sin intervenir y también se mantendrán acciones en los 38 municipios atendidos en las convocatorias 2014, para consolidar aquellos planes de negocio (PN), con mayor posibilidad de éxito (aprox. el 50% de los PN atendidos). Se promueve la presencia homogénea en los municipios, a través de una meta igualitaria de número de PN y cantidad de recursos a asignar, los cuales dependerán del presupuesto asignado. Se espera así garantizar la equidad en la participación de territorios, grupos y familias, cubrir la totalidad de municipios y fortalecer el acompañamiento técnico (Anexo V. Cobertura geográfica).





Cuadro 1. Área de intervención del Proyecto

UNIDAD TERRITORIAL	DEPARTAMENTOS	MUNICIPIOS
ARAUCA	ARAUCA	4
CATATUMBO	NORTE DE SANTANDER	11
CAUCA ANDINO	CAUCA	10
CAUCA CENTRAL	CAUCA	9
CAUCA PACIFICO	CAUCA	10
CHOCO	CHOCO	11
MAGDALENA	MAGDALENA	8
MEDIO Y BAJO ATRATO	ANTIOQUIA	10
	CHOCO	5
MONTES DE MARIA	BOLIVAR	7
	SUCRE	8
NARIÑO ANDINO	NARIÑO	10
NARIÑO PACIFICO	NARIÑO	11
NUDO PARAMILLO DE ANTIOQUIA	ANTIOQUIA	13
NUDO PARAMILLO DE CORDOBA	CORDOBA	5
ORIENTE ANTIOQUEÑO	ANTIOQUIA	3
PIEDEMONTES LLANERO	GUAVIARE	4
	META	8
PUTUMAYO	PUTUMAYO	9
RIO CAGUAN	CAQUETA	15
	GUAINIA	1
	HUILA	1
	META	1
SIERRA NEVADA	CESAR	8
	LA GUAJIRA	3
SUR DE BOLIVAR	ANTIOQUIA	1
	BOLIVAR	6
TOLIMA	TOLIMA	4
VALLE DEL CAUCA	VALLE	7
TOTAL		203

4. Costos y financiamiento

El financiamiento del Proyecto se divide entre el GoC, los beneficiarios y el FIDA de la siguiente manera:



FUENTE DE FINANCIAMIENTO	MONTO EN USD (millones)	PORCENTAJE
Gobierno de Colombia	5,7	9,4%
Beneficiarios	4,7	7,8%
FIDA	30	49,7%
AECID	20	33,1%
Total del Financiamiento	60,4	100,0%

5. Componentes

El Proyecto incluye la implementación de cuatro componentes: (A) Formación de Capital Social Asociativo y Desarrollo Empresarial, (B) Desarrollo y fortalecimiento de los activos financieros rurales, (C) Gestión del conocimiento, capacidades y comunicaciones, y D) Coordinación del Proyecto (Diagrama 1).

Diagrama 1. Componentes técnicos del Proyecto



5.1. Componente A: Formación de Capital Social Asociativo y Desarrollo Empresarial

, Este componente espera alcanzar los siguientes resultados:

JERARQUIA DE OBJETIVOS	COMPONENTE	INDICADORES	METAS AJUSTADAS
		NOMBRE	
EFECTOS			



JERARQUIA DE OBJETIVOS	COMPONENTE	INDICADORES	
		NOMBRE	METAS AJUSTADAS
Grupos y familias rurales en extrema pobreza mejoran su seguridad alimentaria, capacidad productiva y condiciones ambientales	Componente A	Número de familias rurales en extrema pobreza que mejoran su capacidad productiva	17945 Familias
			1489 Grupos
	Componente A	Número de familias rurales en extrema pobreza que mejoran sus condiciones ambientales	4394 Familias
			334 Grupos
Componente A	Número de familias rurales en extrema pobreza que mejoran su seguridad alimentaria	3918 Familias	
		266 Grupos	
Grupos rurales y familias en extrema pobreza fortalecen su capacidad empresarial	Componente A	Grupos rurales y familias en extrema pobreza que fortalecen su capacidad empresarial	100%
PRODUCTOS			PRODUCTOS
Familias rurales en pobreza extrema capacitadas en gestión e iniciativas productivas	Componente A	Familias rurales en pobreza extrema capacitadas en gestión e iniciativas productivas	45404 Familias
			3527 Grupos
			7777 Jóvenes
			12430 Mujeres
Familias rurales en pobreza extrema implementan iniciativas productivas	Componente A	Familias rurales en pobreza extrema que implementan iniciativas productivas	38200 Familias
			2546 Grupos
			32188 Familias
			2799 Grupos
Grupos formalizados	Componente A	Grupos apoyados en formalización	2558 Grupos
Familias (personas) rurales en pobreza extrema con actividades generadoras de ingresos capacitadas en gestión empresarial	Componente A	Número familias (personas) con actividades generadoras de ingresos capacitadas en gestión empresarial	22595 Familias
			2064 Grupos

El componente busca mejorar la capacidad productiva de los grupos y familias y su articulación a mejores mercados, como un mecanismo para aumentar sus ingresos, el empleo y los activos. Se espera que las familias organizadas logren las mejoras necesarias para garantizar la venta de productos de calidad, bajo enfoques de competitividad, sustentabilidad e inclusión.

Se fomentará la vinculación de los grupos y las familias con otros actores y/o sectores de la economía (comerciantes, industriales, transportistas, etc.), que participan en las cadenas de valor de los rubros productivos apoyados.

Este componente incluye cuatro grupos de actividades principales:

i) Elaboración de Mapas de Oportunidades del Territorio (MOT)

Consiste en el análisis de las vocaciones y oportunidades de cada territorio (municipio). El MOT se incorporará en los procesos de estructuración de PN mediante una metodología y contenido mínimo propuesto por la UNC. Ya que esto será base para analizar los aspectos productivos (vocaciones productivas) y de mercado, las oportunidades y los desafíos del territorio para el desarrollo de negocios rurales, tomando en cuenta las características del grupo objetivo (diferenciado por hombres, mujeres, jóvenes, afros e indígenas) y brindando atención a las consideraciones ambientales y de cambio climático.

ii) Apoyo a la producción familiar y al mejoramiento de las condiciones productivas





Las familias agrupadas reciben este apoyo mediante la organización de concursos de planes de mejoramiento productivo y planes de mejoramiento de las condiciones ambientales. Los primeros incluyen estrategias para mejorar la seguridad alimentaria, incluyendo actividades destinadas a incrementar la producción primaria y el desarrollo empresarial rural (turismo, servicios rurales y artesanales) para la generación de excedentes para el consumo directo y el incremento de las ventas. Los planes ambientales financiarán el mejoramiento ambiental y la ruralidad resiliente, incluyendo actividades agroforestales, productos no maderables y agricultura de conservación, entre otros.

El instrumento establecido de participación de las familias/grupos son los concursos, los que estarán dedicados a financiar actividades de inversión, capacitación, visitas y transferencia tecnológica. Se espera que un número limitado de familias/grupos que han participado en concursos avancen en su participación en otras iniciativas de apoyo del Proyecto (PN).

En la estrategia ajustada para la fase de extensión del Proyecto, se promoverá el mejoramiento de las condiciones productivas a nivel de todos los PN, garantizando la inclusión de los temas de seguridad alimentaria y gestión ambiental, y de resiliencia al cambio climático .

iii) Impulso y mejoramiento de la capacidad empresarial

El Proyecto cofinancia los PN, incluyendo las acciones necesarias para construir capacidades empresariales y asociativas en los grupos/familias dentro de una estrategia de ejecución que se desarrolla en tres fases (Capítulo III): (i) planificación para el desarrollo de capacidades empresariales en el territorio; (ii) fortalecimiento de las capacidades empresariales; y (iii) consolidación y sostenibilidad de las capacidades empresariales.

Dentro de esta actividad del componente se realizan las siguientes acciones:

- Convocatoria. En la convocatorias se impulsará la presentación de iniciativas de valor agregado y de diversificación de la producción agrícola y no agrícola, así como los aspectos de mercado, gestión empresarial y asociatividad.

Para el período de extensión se ha estableció una programación de convocatorias y concursos de la siguiente manera:

- Convocatoria 2018-I: Dirigida a los 41 municipios atendidos en 2017 con los concursos de planes de mejoramiento de las condiciones productivas y de las condiciones ambientales.
 - Concursos 2018: Dirigidos a 38 municipios atendidos a través de la convocatoria 2014. Estará dirigidos al fortalecimiento de los PN de los grupos con mayor nivel de desarrollo en su emprendimiento.
 - Convocatoria 2019: Dirigida a los 55 municipios por atender.
 - Concursos 2020: Dirigidos a 96 municipios atendidos a través de la convocatoria 2018 y 2019. Estará dirigidos al fortalecimiento de los PN de los grupos con mayor nivel de desarrollo en su emprendimiento.
 - Convocatoria 2020: Dirigida a 69 nuevos municipios
-
- Estructuración de Planes de Negocio. Aquellos grupos que cuentan con todos los requisitos habilitantes para participar en el Proyecto son apoyados en la formulación y estructuración de los PN, por parte del equipo territorial, según la metodología e instrumentos previamente definidos por la UNC. Aquí inician las acciones de creación/fortalecimiento de las bases de la asociatividad y las capacidades de autogestión de los grupos participantes.



- Realización del Comité Local de Evaluación y Aprobación de Recursos (CLEAR). Consiste en un acto público de priorización y aprobación de las iniciativas de PN, ante la comunidad, para transparentar los resultados y el uso de los recursos (esto representa el inicio de la vinculación contractual de los grupos con el Proyecto). Como resultado del Comité se tiene el listado de iniciativas de PN aprobados y con asignación de recursos. Posteriormente, cada grupo confirma su participación al Proyecto, e inicia el proceso de contratación (firma del contrato de adhesión), con el operador del Proyecto para establecer las obligaciones de las partes y concretar los aportes de recursos para la ejecución, incluyendo la contrapartida de los beneficiarios.

- Ejecución del PN y formalización asociativa. La ejecución se realiza en dos partes:

- La primera parte consiste en el inicio de la implementación del Plan de Negocio con el acompañamiento del equipo territorial a los grupos en sus procesos de formalización, se brinda capacitación y asesoría en aspectos técnicos, empresariales y asociativos, con la intención de fortalecer la iniciativa productiva. Se fortalecen las capacidades financieras de los grupos/familias a través del Componente B, logrando la identidad y seriedad que se requiere para el negocio, imagen y confianza en clientes y proveedores. Esta parte incluye el desembolso del 60% de los recursos de los PN para el desarrollo de inversiones en un nivel suficiente para avanzar a la segunda parte.

La formalización significa existencia legal, la que se adquiere mediante una personería jurídica, así como la clara identificación de objetivos, una estructura definida, normas, instructivos y procedimientos diseñados para operar como organización. Los grupos que cumplan con la formalización y han ejecutado el PN satisfactoriamente (incluyendo la capacitación en educación financiera), podrán pasar a la segunda parte de ejecución del PN para su consolidación.

- La segunda parte consiste en el fortalecimiento del negocio y la organización hacia su consolidación y sostenibilidad. En esta actividad se busca dinamizar el desarrollo del grupo formal y del negocio, a través del fortalecimiento de las capacidades y el cumplimiento de otras inversiones programadas en el PN, para mejorar economías de escala, aumentar el nivel tecnológico y el incremento de la competitividad en el mercado. Esta parte incluye el desembolso del 40% de los recursos del PN.

Cada una de estas partes requiere de procesos de seguimiento, evaluación y cierre de los PN, según instrumentos y metodologías elaborados por el Proyecto, culminando con la liquidación del contrato

- Financiamiento de los emprendimientos productivos. Los costos de los PN son financiados a través de incentivos otorgados por el Proyecto y los aportes de los grupos/familias, y están dirigidos a la adquisición de bienes y servicios asociados al emprendimiento productivo. El monto máximo a financiar por familia es hasta USD 1.380 (cifra incrementada para la fase de extensión y que incluye la financiación del componente A y los incentivos del componente B); no obstante, el monto final podrá variar según la línea productiva del PN, de acuerdo con lo establecido en los TdR de cada convocatoria. El Proyecto seguirá un enfoque de *corresponsabilidad*, que consiste en el aporte de los beneficiarios, en "efectivo", estimado sobre la inversión en bienes y servicios. Dicho aporte será de hasta el 20% para todo tipo de negocio y características del grupo de familias beneficiarias. Se pueden establecer excepciones en el porcentaje de este aporte, en algunos casos para los grupos de mayor vulnerabilidad, con la debida justificación incluida en los TdR en cada convocatoria. Por último, el Proyecto podrá establecer líneas especiales de atención, con base al enfoque de género definido en el presente documento.



iv) Desarrollo de capacidades de la población objetivo

Acompañamiento Técnico Integral - ATI. Consiste en el apoyo integral del PN en temas de producción, poscosecha, transformación y comercialización, en las adquisiciones de insumos, equipos y adecuación de infraestructuras productivas que realizarán los grupos/familias, en aspectos financieros, empresariales, de mercado y ambientales. La duración de la ATI será por el período de duración de los PN (un máximo de 15 meses). Para llevar a cabo las actividades de acompañamiento en territorio el Proyecto cuenta con un coordinador territorial por UT, un promotor rural por municipio para desarrollar las actividades operativas y administrativas y socio-empresariales de apoyo a los grupos, un promotor técnico en temas productivos y de mercadeo; de esta manera, este equipo de promotores entrarán a fortalecer los equipos territoriales, complementando el trabajo operativo y social de los PR bajo el enfoque de extensión agropecuaria.

Adicionalmente, el Proyecto podrá establecer alianzas estratégicas con entidades públicas (Ej. SENA, MADR, otros), privadas, académicas, ONG y otras nacionales y regionales (UMATAS) para el acompañamiento técnico a los grupos. Para actividades de acompañamiento a los jóvenes se podrá involucrar, cuando existan, los coordinadores de la red de jóvenes rurales, las instancias nacionales especializadas en juventud y organismos de la cooperación internacional con programas dirigidos a jóvenes.

El acompañamiento técnico utiliza diferentes metodologías prácticas sobre terreno, como asistencia en finca, post cosecha y transformación, parcelas demostrativas, demostraciones y entrenamiento en manejo poscosecha y procesamiento, pasantías locales y rutas de aprendizaje de buenas prácticas. En el caso de requerirse un acompañamiento de mayor especialización, se pueden contratar asesorías especializadas. Todas las acciones de acompañamiento técnico se basan en la aplicación efectiva de enfoques de inclusión, manejo de riesgos ambientales, protección de recursos naturales y resiliencia al cambio climático.

El Proyecto financia actividades transversales y paralelas que conduzcan a fortalecer la gestión asociativa para el negocio, mediante la financiación de rutas de aprendizaje en las cuales se visitarán otros grupos, que se encuentren ejecutando emprendimientos exitosos y muestren una alta organización, giras, pasantías, participación de grupos o asociaciones en ferias comerciales y capacitación in situ enfocada al acompañamiento empresarial, asociativo y productivo.

5.2. Componente B: Desarrollo y Fortalecimiento de los Activos Financieros Rurales

JERARQUIA DE OBJETIVOS	COMPONENTE	INDICADORES	
		NOMBRE	
EFFECTOS			
Familias rurales en extrema pobreza acceden a servicios financieros	Componente B	Familias rurales en extrema pobreza que acceden a servicios financieros (ahorro, seguros, banca móvil, financiamiento)	29693 Familias
Personas jóvenes rurales emprendedores acceden a financiamiento	Componente B	Personas jóvenes rurales emprendedores que acceden a financiamiento para el desarrollo de PN	2291 Jóvenes
			50% Mujeres
Familias rurales en pobreza extrema y autoridades locales acceden a conocimientos y saberes para el desarrollo rural con enfoque territorial	Componente B	Familias rurales en pobreza extrema y autoridades locales que acceden a conocimientos y saberes para el desarrollo rural con enfoque territorial	100%
PRODUCTOS			
Familias(personas) capacitadas en educación financiera	Componente B	Familias (personas) capacitadas en educación financiera	48794 Familias
			4069 Grupos



Este componente busca poner a disposición de los grupos/familias que participan en el Proyecto, diversas herramientas de innovación financiera necesarias para disminuir su vulnerabilidad social y económica y fortalecer sus iniciativas generadoras de ingresos. Entre estas herramientas están el ahorro productivo familiar, y la educación financiera. El componente incluye además recursos destinados para el financiamiento de PN dirigidos a las personas jóvenes rurales (en sustitución del fondo de capital de inversión, previsto en el diseño original).

Las actividades del componente son:

i) Educación Financiera y Capacidades Asociativas

El Proyecto brinda capacitación en educación financiera a los grupos/familias beneficiadas del Proyecto, para el desarrollo de sus capacidades financieras asociativas. Este proceso educativo consiste en un programa de capacitación modular, e incluye también pasantías, rutas y giras de capacitación, que les permitan a los participantes adquirir y mejorar sus conocimientos, y mejorar su acceso a servicios financieros rurales.

ii) Incentivos al ahorro

El Proyecto proporciona a los beneficiarios incentivos para la apertura y mantenimiento de cuentas personales de ahorro de las familias beneficiarias, fomentando el ahorro a nivel individual, iniciando con los grupos seleccionados inmediatamente firmen el contrato de adhesión. Estas familias definen un Plan de Ahorro Individual a ejecutarse en un plazo máximo de 9 meses, acorde con la duración de cada convocatoria, consolidándose los compromisos individuales asumidos por los asociados en un Plan de Ahorro Colectivo para cada uno de los grupos. El mantenimiento de las cuentas personales se promueve mediante incentivos que serán transferidos a las cuentas individuales, en cortes aleatorios. Complementariamente, el cumplimiento de las metas de ahorro establecidas en el Plan de Ahorro Colectivo será premiado mediante un incentivo financiero al grupo, siempre y cuando se destinen dichos ahorros a la cofinanciación de la iniciativa en el marco del Proyecto.

iii) Innovaciones Financieras para la Sostenibilidad

El Proyecto apoyará el desarrollo de inversiones dirigido a la población joven rural beneficiaria, a través de los recursos asignados en este componente. Los emprendimientos con los jóvenes seguirán el proceso definido en el Componente A, donde se contará con una sección que identifique las oportunidades de negocios rurales (producción agrícola y no agrícola, comercialización y transformación) adecuadas a las características sociales, culturales y económicas de los jóvenes rurales, hasta la estructuración y puesta en marcha de un PN. Desde el componente C se facilitará el desarrollo de metodologías e instrumentos para la asesoría y capacitación a jóvenes y se sistematizarán las experiencias del trabajo con jóvenes rurales.

5.3. Componente C: Gestión del Conocimiento, Capacidades y Comunicaciones.

El componente de Gestión del Conocimiento, Capacidades y Comunicaciones busca alcanzar los siguientes resultados:

JERARQUIA DE OBJETIVOS	COMPONENTE	INDICADORES	METAS AJUSTADAS
		NOMBRE	
EFECTOS			
	Componente C		100% Talentos





Talentos locales capacitados operan como proveedores de servicios		Talentos locales capacitados que operan como proveedores de servicios	30% Mujeres
Actores vinculados con la ejecución cuentan con información sobre la gestión del proyecto y sobre aprendizajes	Componente C	Actores vinculados con el proyecto que cuentan con información sobre la gestión del proyecto y sobre aprendizajes*	100% Actores Locales
PRODUCTOS			
Talentos locales capacitados	Componente C	Talentos locales capacitados	122 Talentos
			30% Mujeres

El componente busca valorizar los activos de conocimientos y saberes existentes en las áreas de intervención, facilitará la construcción de capacidades y competencias necesarias para aplicar y gestionar los procesos de implementación e innovación, difundir contenidos apropiados y oportunos para informar a los beneficiarios y público en general, de las principales actividades del Proyecto y sus mecanismos de acceso, incluyendo tecnologías de la información y de la comunicación (TIC's).

Este componente incluye adicionalmente, las actividades de seguimiento y evaluación en el entendido que estas están interrelacionadas con la gestión del conocimiento y comunicación, siendo funciones esenciales para una efectiva ejecución; así como para el aprendizaje de la experiencia en diferentes niveles.

La ejecución de éste componente implica las siguientes actividades principales:

i) Cosecha del Conocimiento

Se realizan acciones que permiten obtener aprendizajes para mejorar la ejecución, mediante: a) la captura, documentación, aprendizaje y escalamiento de las experiencias de la población beneficiaria, b) la sistematización de experiencias documentando los mejores resultados y experiencias exitosas y relevantes acumuladas durante la ejecución para su difusión, según un plan de sistematización previamente definido y acordado; c) la selección, contratación y capacitación de promotores especializados en temas productivos, socio empresariales y de mercadeo y otras especialidades (según necesidades identificadas en PN) para fortalecer el acompañamiento técnico y lograr un mayor impacto, respecto a los resultados alcanzados con los talentos locales.

ii) Familiarización, Aprendizaje y Desarrollo de Capacidades

El componente coordina los procesos de desarrollo de capacidades, a través de la facilitación de metodologías para la identificación de las necesidades de capacitación de la población objetivo, que apoyen el emprendimiento a desarrollar. Además, será responsable del desarrollo de cajas de herramientas para el trabajo operativo con los beneficiarios junto con publicaciones didácticas adecuadas a las características de la población beneficiaria.

Se realizarán actividades para fortalecer las capacidades de la UNC y UT para mejorar la gestión de la ejecución del Proyecto, mediante cursos en línea o presenciales, pasantías, entre otros.

Se impulsará fuertemente el desarrollo de capacidades en apoyo a la juventud rural, a través de la ejecución de los recursos de la donación, con énfasis en temas de asociatividad, técnicos – productivos, gestión de





emprendimientos y oportunidades de mercado, que combinen aprendizaje en aula, entrenamiento en el trabajo y servicios de apoyo al emprendimiento, por ejemplo, el turismo, la cultura, la artesanía y la gastronomía y en el aprovechamiento sustentable de la biodiversidad (vía la agregación y retención de valor, el biocomercio y los servicios ecosistémicos), así como el uso de las TIC's y uso de "apps" (dependiendo de la conectividad).

iii) Comunicaciones para el Desarrollo

Dentro de esta actividad se incluirá: a) la realización de un taller de relanzamiento del Proyecto, b) la implementación de talleres y/o encuentros de inducción, planificación, evaluación del equipo del Proyecto; b) la publicación y difusión de las sistematizaciones y otros estudios; c) la elaboración de información (impresa y en línea) para reportar avances en la ejecución, d) el taller de resultados del Proyecto (final).

iv) Seguimiento y evaluación

Esta actividad implica la implementación del sistema de seguimiento y evaluación que incluye variables e indicadores para conocer, entre otros, la evolución, los beneficiarios y sus asociaciones involucradas en el Proyecto. A su par, se continuara con la dotación a los promotores rurales de dispositivos móviles de captura de información para registrar progresos en el logro de metas e indicadores establecidos en una línea de base. Se realiza el levantamiento de la información socioeconómica de las familias para las convocatorias y concursos, teniendo en cuenta que se ha realizado la evaluación de resultados de las acciones implementadas en los municipios beneficiados en el período 2014 -2017 a partir de las convocatorias 2014 y 2017. Esta evaluación se complementará con la evaluación final de resultados por parte de un consultor externo y presentados en un taller de cierre.

6. Aspectos institucionales y arreglos para la implementación

Organismo responsable de la ejecución

El MADR, a través del Viceministerio de Desarrollo Rural es el Organismo Responsable de la ejecución del Proyecto, para lo cual ha ubicado al Proyecto en el ámbito de la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos (DCPYGI).

Las funciones de la DCPYGI son:

- i. Asistir al Viceministro en la coordinación de programas de organización y capacitación campesina, que propicien una mayor participación de las comunidades rurales en los niveles de decisión.
- ii. Coordinar con los demás Ministerios el desarrollo de la infraestructura y los servicios sociales básicos en el sector rural (...).
- iii. Apoya a las entidades adscritas y vinculadas al Ministerio, en la promoción de la participación de las comunidades rurales en las instancias de decisión del nivel municipal, departamental y nacional para la identificación, formulación y selección de planes, programas y proyectos de desarrollo rural (...).
- iv. Actuar como interlocutor del Ministerio ante organizaciones rurales y campesinas para la formulación de planes y programas de desarrollo social con las comunidades.
- v. Velar por el cumplimiento de las políticas sociales en el sector rural, en los programas de inversión pública que adelanten las entidades adscritas o vinculadas al Ministerio.
- vi. Promover los programas a su cargo, buscando potenciar los recursos, mediante alianzas o esquemas de cooperación entre el Estado, la comunidad y el sector privado.



Para coordinar la ejecución del Proyecto a nivel nacional se estableció en la DCPGI, la **Unidad Nacional de Coordinación (UNC)**.

7. Comité Directivo del Proyecto (CDP)

El Comité Directivo del Proyecto (CDP), está integrado por representantes de las instituciones directamente vinculadas con la ejecución del Proyecto, seleccionadas por sus funciones en la dirección y ejecución de las políticas públicas de combate a la pobreza y desarrollo rural nacionales:

- i) Un representante del MADR, Viceministerio de Desarrollo Rural;
- ii) Un representante del Ministerio de Hacienda y Crédito Público;
- iii) Un representante del Departamento Nacional de Planeación, Dirección de Desarrollo Rural Sostenible;
- iv) Un representante del Departamento Administrativo para la Prosperidad Social, y;
- v) Dos representantes de la población objetivo, que hayan sido beneficiados por el FIDA. Estos serán elegidos por la UNC, de los cuales uno deberá ser mujer
- vi) El Coordinador de la Unidad Nacional de Coordinación del Proyecto, quien actuará como Secretario, participando con voz, pero sin voto.

Responsabilidad del CDP: (a) conocer, revisar y aprobar el MOP, el Plan Operativo y Presupuesto Anual del Proyecto previo a la consideración por parte del FIDA; (b) conocer, revisar y analizar los informes anuales de ejecución y aquellos informes relativos al seguimiento y evaluación del accionar del Proyecto, y; (c) adoptar recomendaciones para la mejor marcha del Proyecto si fuesen necesarias.

El CDP se reunirá una vez al año y extraordinariamente si hubiese circunstancias que lo ameriten. Estas reuniones podrán desarrollarse de manera presencial o virtual. El Comité expedirá y aprobará su propio reglamento de funcionamiento, incluyendo entre otros: periodicidad de las reuniones, causales de pérdida del carácter del miembro del Comité, renuncias y delegaciones.

La UNC deberá coordinar la logística y demás actividades necesarias para garantizar la realización de los CDP presenciales o virtuales, así como la participación de sus miembros a las reuniones, para lo cual se programarán los recursos necesarios en el POA.

8. Unidad Nacional de Coordinación (UNC)

La UNC es la instancia técnica responsable de la coordinación de la ejecución del Proyecto y debe operar hasta que sus responsabilidades sean asumidas en su totalidad por la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos. La UNC dependerá del Director de la DCPYGI, quién asesorará en todas las gestiones y decisiones que se tengan que tomar con respecto a la implementación del Proyecto.

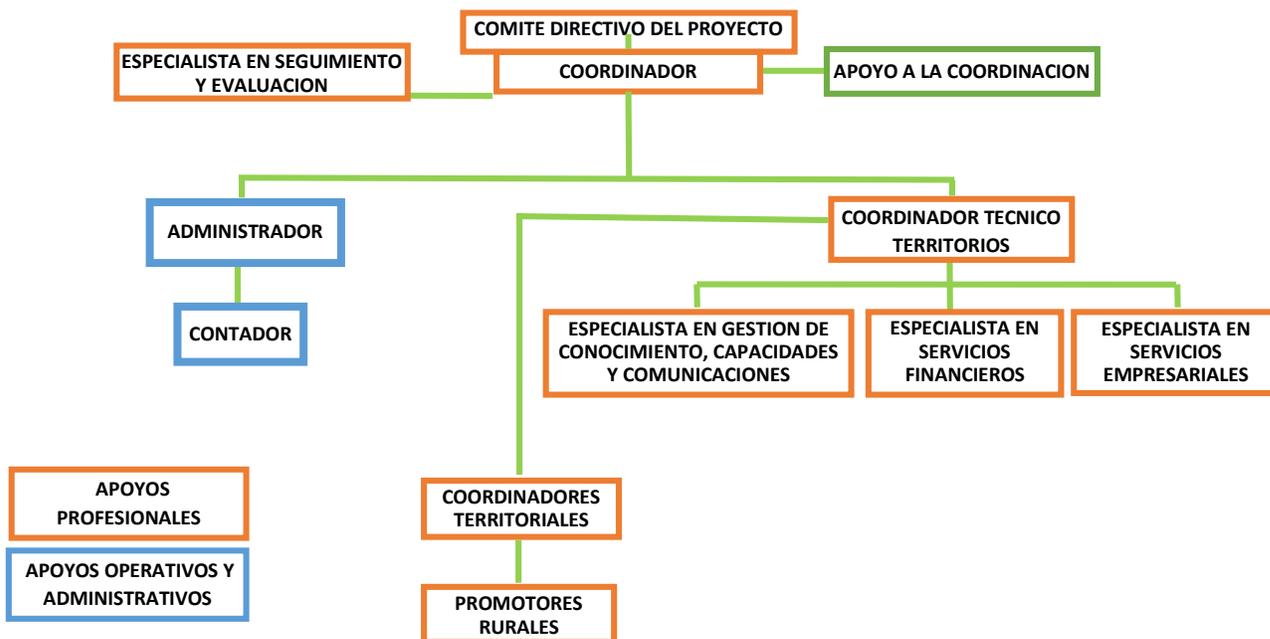
El Proyecto será coordinado por el Coordinador de la UNC, quien será el ordenador del gasto del Proyecto, conforme a lo establecido en el Convenio de Financiación FIDA No. 871-CO DEG/E-10-CO (Euro), anexo II numeral 5 -Manual de Operaciones, operación del Proyecto, desarrollado en el presente manual. En igual sentido, el Coordinador de la Unidad Nacional de Coordinación será el ordenador del gasto de la donación convenio I-C-1360-CO, del Proyecto Jóvenes.

La UNC estará integrada por: (i) Coordinador; (ii) Coordinador Técnico de Territorios; (iii) Administrador; (iv) Contador; (v) Especialista en Servicios Empresariales; (vi) Especialista en Activos Financieros; (vii) Especialista en Gestión del Conocimiento, Capacidades y Comunicaciones; (viii) Especialista de Seguimiento y Evaluación; y el personal de apoyo operativo, administrativo y profesional que se requiera para la ejecución del Proyecto de



acuerdo a la disponibilidad presupuestal. En las zonas geográficas de ejecución del Proyecto se contará con Unidades Territoriales, bajo la responsabilidad de Coordinadores Territoriales, apoyados por Promotores a nivel municipal.

Diagrama No. 2 Organigrama del Proyecto



9. El Operador Financiero del Proyecto

El operador financiero deberá mantener una coordinación permanente con el MADR/UNC; cualquier coordinación con otra entidad participante, se hará también a través del MADR/UNC y en ningún caso podrá actuar de manera independiente ni llevar la vocería del mismo.

El objeto del operador financiero es prestar sus servicios para el manejo financiero para la ejecución y seguimiento del Proyecto “Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad”, en el marco del Convenio de Financiación FIDA N° 871-CO DEG/E-10-CO (Euro), en el territorio nacional de acuerdo con los criterios de focalización relacionados con el desarrollo de los Componentes: A. Formación de capital social asociativo y desarrollo empresarial, B. Componente desarrollo y fortalecimiento de los activos financieros rurales, C. Componente gestión del conocimiento, capacidades y comunicaciones, D. Coordinación del Proyecto.

Debe presentar al corte de cada mes una relación de los compromisos (contratos, convenios y otros celebrados), indicando su valor y término de ejecución, y los pagos efectuados en virtud del mismo bajo la estructura del POA aprobado para cada vigencia y los lineamientos establecido por la UNC, discriminando entre otros: nombre del beneficiario, concepto del pago, monto de las retenciones, fuentes de financiación; elaborar





el acta de liquidación de cada uno de los contratos o convenios cebrados en el desarrollo de la ejecución del Proyecto a más tardar durante los cinco primeros días de cada mes.

Para el detalle de las obligaciones del Operador véase el Anexo No. II. Obligaciones del Operador Financiero.



CAPÍTULO III. ESTRATEGIA DE EJECUCIÓN

El Plan Nacional de Desarrollo - *Todos por un Nuevo País* (2014-2018), y la Misión Para la Transformación del Campo y la Reforma Rural Integral (RRI), coinciden en que es indispensable introducir el concepto de "desarrollo rural integral con enfoque territorial", como guía orientadora de las políticas públicas en los años venideros. Este enfoque significa la necesidad de orientar la inversión pública en desarrollo rural de manera focalizada, con una estrategia de intervención que articule la oferta pública y privada en el territorio a partir de las características de los hogares y de las comunidades, los atributos del área de intervención y su potencial productivo, para la consolidación de los territorios como un espacio de desarrollo social y económico, contribuyendo así a la superación de la pobreza en el campo.

Para el Plan Nacional de Desarrollo - *Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad* (2018-2022) El proyecto aporta de manera directa al cumplimiento de dos indicadores del Plan Nacional de Desarrollo:

- 1) Esquemas asociativos fortalecidos
- 2) Productores beneficiados con estrategias de inclusión productiva

Los cuales se encuentran asociados al programa de Inclusión productiva de pequeños productores rurales, del Pacto No. III. "Pacto por la equidad: política social moderna centrada en la familia, eficiente, de calidad y conectada a mercados".

De igual forma, contribuye al cumplimiento de 6 de las 20 metas priorizadas del Plan Nacional de Desarrollo, relacionadas a continuación:

Metas PND vrs Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales

Meta PND
4. Multiplicar más de cuatro veces Jóvenes en Acción, llegando a 500 mil cupos.
7. 550 mil productores con asistencia técnica agro y 300 mil con agricultura por contrato.
10. Crear 1,6 millones de empleos y reducir el desempleo de 9,4% a 7,9%, el más bajo desde los 90s.
15. Mayor dinámica de los sectores de economía naranja: crecimiento real de 2,9% a 5,1% en cuatro años.
19. Sacar a 1,5 millones de personas de la pobreza extrema monetaria.
20. Sacar a 2,9 millones de personas de la pobreza monetaria.

La aplicación de este enfoque, a través del Proyecto de Construcción de Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad, requiere el ajuste a las disposiciones estratégicas y operativas del Proyecto, facilitando su articulación con otras ofertas presentes en los territorios, las cuales sean complementarias con el enfoque de incrementar capitales humanos, naturales, sociales, físicos y financieros como instrumento de lucha contra la pobreza.





1. Cambios en el contexto de ejecución

El Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad, recoge los desarrollos normativos tendientes a la protección y goce de derechos de las familias rurales más vulnerables (familias rurales en pobreza extrema, pequeños agricultores, campesinos, grupos étnicos, mujeres cabeza de familia, jóvenes rurales, familias rurales desplazadas y población perteneciente a la estrategia Unidos, organizada en organizaciones formales e informales), en los territorios focalizados y marcados por complejos impactos de conflicto y pobreza; constituyéndose en un reto para el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural – MADR, en tanto instrumento de consolidación de líneas de política social de desarrollo rural con equidad.

En ese sentido desde su definición y objeto misional apuesta al desarrollo de los capitales social, humano, financiero, físico y natural impresos en la cotidianidad local de las iniciativas y negocios de la población beneficiaria en extrema pobreza que participa en este Proyecto de inversión social a fin de contribuir a mejorar las condiciones de vida, ingresos y empleos de las familias rurales en pobreza extrema en los territorios más pobres de Colombia; de tal manera que por su espíritu presenta coincidencia con dos de los trece principios de la Reforma Rural Integral- RRI planteada en el primer punto del Acuerdo de la Habana que tienen relación directa con el propósito y fines del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad:

1. Transformación estructural. En la perspectiva de la transformación de la realidad rural con equidad, igualdad y democracia.
2. Igualdad y enfoque de género. Reconocimiento a la igualdad de la mujer para acceder a todos los programas y proyectos en el campo.

Lo anterior, coherente con las políticas del FIDA y sus propósitos a futuro en convergencia con las transformaciones del país en el posconflicto en la certeza que una paz duradera es posible con desarrollo rural.

El marco estratégico y operativo del Proyecto se ajusta en este Manual para incorporar, por una parte, aquellos elementos del contexto nacional y sectorial, reflejados en el PND 2014-2018 y en el PND 2018-2022 y las políticas relacionadas que dan relevancia al sector rural por su aporte a la inclusión social; inclusión productiva y la agricultura familiar; la competitividad; el desarrollo ambientalmente sostenible; la gestión de la tierra y la presencia de un marco institucional integrado y multisectorial.

Por otra parte, el desarrollo rural en Colombia presenta importantes desafíos para el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y las demás entidades que forman parte de la estrategia de reducción de la pobreza y la desigualdad. Al definir la inclusión social como la superación de las condiciones de vida mínima en diferentes dimensiones fundamentales de la calidad de vida (educación, niñez y juventud, salud y vivienda y servicios públicos domiciliarios) e inclusión productiva como la capacidad de un hogar en el campo de generar ingresos por encima de la línea pobreza.

La evolución de estas trayectorias refleja un progreso no solo lento sino asimétrico del desarrollo rural: a pesar de que las privaciones persisten, los avances han sido generados en mayor medida por los programas sociales y no por la capacidad de la población que vive en las zonas rurales de generar sus propios ingresos de manera autónoma. Aunque lento e insuficiente, el desarrollo social en la población de la zona rural ha sido más rápido que el progreso económico.

Hasta el momento, el MADR cuenta con una oferta de programas de generación de ingresos que, si bien han mostrado resultados importantes, se encuentra duplicidades en los diferentes componentes de la oferta



institucional actual que podrían ser vistos como claras señales de ineficiencia y desarticulación. Esto sumado al hecho de que la escala de la oferta no es proporcional al tamaño del problema por tanto su impacto no es relevante desde el punto de vista de los indicadores agregados.

Adicionalmente, los programas existentes contienen un conjunto de módulos temáticos comunes pero que se ejecutan en cada uno por separado. Las líneas de intervención más comunes en todos los programas son: Capacitación en prácticas agrícolas; Estructuración y elaboración de proyectos; Cofinanciación a proyectos productivos; Asistencia Técnica; Acceso a Servicios Financieros (educación-crédito-ahorro-seguros); Talleres/ferias (...). Esta identificación permite concluir y argumentar que es necesario crear una estrategia-ruta con todas las líneas de intervención e instrumentos donde se garantice la complementariedad, integralidad, y diferencia entre los programas a cargo de esta Dirección. Cavalli (2014).

Reconociendo las limitaciones y desafíos del contexto macro del sector agropecuario y con el objeto de contribuir a un desarrollo rural acelerado y equilibrado en lo que tienen que ver con las trayectorias de inclusión social y productiva. En otras palabras, con el fin de acelerar la salida de pobreza en la zona rural, de apostarle a la inclusión productiva de los pequeños productores por la vía de la generación de excedentes de producción y a la construcción de una clase media rural, el MADR se propone a diseñar un programa de generación de ingresos a gran escala para los pequeños productores.

Para la implementación de la primera fase de extensión del Proyecto se contó con un contexto nacional caracterizado por la confluencia de factores alrededor del proceso de paz y pos conflicto, las reformas en las políticas y marco institucional del desarrollo rural, el deterioro de la situación económica (déficit fiscal) y el proceso de elecciones (congreso y presidente), que tuvieron incidencia en la ejecución y ameritaron la identificación de riesgos y la aplicación de medidas de mitigación.

En los Acuerdos de Paz, las recomendaciones realizadas en el Plan Nacional de Desarrollo, así como por la Misión para la Transformación del Campo (Misión Rural), el Gobierno llevó a cabo entre 2015 y 2016 una reforma institucional integral del sector agropecuario. Se cerró el Instituto Colombiano de Desarrollo Rural, (INCODER), y se crearon nuevas instituciones (Agencia Nacional de Tierras (ANT), la Agencia de Desarrollo Rural (ADR), la Agencia de Renovación del Territorio (ART)), el Consejo Superior de la Administración de Ordenamiento del Suelo Rural; el Consejo Superior de la Administración para la Restitución de Tierras, y finalmente la Dirección de la Mujer Rural en el MADR. Estos cambios tienen implicaciones en el mandato del MADR para la ejecución de proyectos de desarrollo rural, que deben ser consideradas dado que el Proyecto se mantiene bajo este organismo.

Además con la aprobación de la Ley 1876 de 2017, con la que se crea el sistema nacional de innovaciones agropecuarias, la cual estableció la prestación del servicio de extensión agropecuaria como un bien y un servicio de carácter público, permanente y descentralizado, que cuenta con unos enfoques alineados a los establecidos en el Proyecto, entre estos enfoques se encuentran el desarrollo de capacidades humanas integrales, desarrollo de capacidades sociales, gestión sostenible de los recursos naturales, entre otros, lo que permitió que el Proyecto continuara con su estrategia de prestar un acompañamiento técnico integral con las entidades prestadoras del servicio de extensión agropecuaria (EPSEA) y autoridades locales de los municipios.

Experiencias de otros proyectos

En cumplimiento con los objetivos del Proyecto y de acuerdo con las experiencias de ejecución y los aprendizajes acumulados por los proyectos adelantados por el MADR (GdC-FIDA), así como las prioridades de



la política pública sectorial, se han priorizado los siguientes aprendizajes para aportar a las líneas estratégicas del Proyecto:

- i) Fomento de actividades rurales generadoras de ingresos: estas actividades contribuirían a diversificar acciones y reducir los riesgos y promoverían las relaciones y las alianzas con otras empresas (más grandes) y proveedores de servicios en el marco de los sistemas destinados a añadir valor, con el fin de acelerar la salida de la pobreza a partir de la inclusión productiva de los pobladores rurales.
- ii) Facilitación de acceso de la población rural a los servicios financieros promoviendo la educación financiera, estableciendo sistemas, productos y mecanismos innovadores para la prestación de servicios sostenibles y eficientes en particular servicios de ahorro, microcrédito, micro seguros, colaterales y transferencias basados en una red de proveedores formada por instituciones públicas, privadas y de Organismos no Gubernamentales (ONG).
- iii) Desarrollo de mercados de servicios no financieros especializados mediante la creación de mercados para la prestación de asistencia técnica en materia de producción, elaboración, comercio, asuntos legales, entre otros. Esos servicios serían contratados directamente por los beneficiarios, preferiblemente a través de proveedores locales que están en el mercado;
- iv) Establecimiento de “corredores” sociales y económicos a fin de vincular pueblos, localidades de tamaño mediano y las zonas rurales teniendo en cuenta su fuerte identidad y las diferencias tangibles entre ellas.

2. Enfoques

El enfoque principal del Proyecto vinculado con su objetivo es el de desarrollo de los capitales social, humano, financiero, físico, natural. Adicionalmente el Proyecto considerara los siguientes enfoques:

- a. **Desarrollo rural integral con enfoque territorial:** Es un enfoque multidimensional (económico, político, social cultural y ambiental, entre otros), frente al tradicional focalizado en lo económico-productivo; reconociendo la existencia e interrelacionamiento de esas variables en la construcción social que constituye el territorio. Parte del ordenamiento territorial, sus capitales y recursos para su transformación, donde los actores determinan los aspectos para mejorar el bienestar de todos los interesados. El Proyecto financiará la identificación y valoración de los activos territoriales rurales, las vocaciones territoriales y oportunidades para la población rural, considerando sus condiciones sociales, económicas, culturales y promoverá la construcción de iniciativas (PN) de la población rural pobre alineadas a las oportunidades y acceso al mercado, mediante la aplicación de incentivos, que agreguen valor al territorio.
- b. **Enfoque de demanda y ciudadanía:** El enfoque de demanda y ciudadanía incluirá: i) la transferencia de incentivos para estimular la seguridad alimentaria, la capacidad productiva y ambiental, las condiciones para el desarrollo de una capacidad empresarial, y la asociatividad rural y el acceso a mercados; ii) la promoción del ahorro rural como eje de un proceso inicial de acumulación de recursos personales, familiares y asociativos con incentivos para el mantenimiento y su uso planificado a favor de la acumulación de activos, y; iii) la educación financiera como herramienta para promover la inclusión en el sistema bancario regulado de la población rural pobre, iv) la creación de mecanismos de participación, veeduría y control social a nivel de las familias y grupos.
- c. **Inclusión y reconocimiento de las capacidades de autogestión de la población objetivo:** El reconocimiento de las capacidades del grupo objetivo del Proyecto se sustenta en: (i) enfoque de demanda para la participación del Proyecto, (ii) aporte de contrapartida y movilización del ahorro, (iii) articulación y complementaria complementariedad del Proyecto con otros instrumentos de la oferta pública social (PN, concursos, otros).



- e. **Enfoque de adaptación al cambio climático e incremento de la resiliencia:** Para la adaptación al cambio climático y el incremento de la resiliencia se debe tener en cuenta que el crecimiento compatible con el clima contribuye a la competitividad del sector, asegura la base del capital natural en cantidad y calidad, evita que las externalidades asociadas a los costos de la degradación y de los impactos de los desastres y del cambio climático se concentren en la población más pobre y vulnerable. Para abordar el cambio y la variabilidad climática y sus efectos ambientales se debe potenciar la adopción y aplicación de medidas de adaptación, mitigación y reducción de riesgos contribuyendo a mejorar la adaptación de los medios de vida de las familias a los factores de estrés y las amenazas del cambio climático.

Bajo este enfoque se debe diseñar e implementar estrategias e instrumentos que afiancen la rentabilidad y sostenibilidad financiera de los distintos sistemas productivos, en armonía con la sostenibilidad de los ecosistemas, bienes y servicios ecosistémicos en los que se soporta (Capital Natural), considerando la resiliencia de éstos, el impacto sobre las condiciones ambientales y el efecto sobre las condiciones de vida de la población. (Ver Anexo 4 Estrategia de sostenibilidad ambiental y resiliencia al cambio climático)

- f. **Enfoque de género:** Desde la aplicación del enfoque territorial y de autogestión, y del reconocimiento de la presencia de grupos vulnerables y tradicionalmente afectados en conflicto, se espera que el Proyecto incorpore a las mujeres y las personas jóvenes como grupos prioritarios de atención. Desde el inicio de la intervención se aplicaron estrategias que incentivaron su participación efectiva en la toma de decisiones y en el acceso a recursos, servicios y beneficios del Proyecto, en igualdad de condiciones con el resto de los miembros de los grupos.

El Proyecto aplica un enfoque de mujeres en desarrollo y promueve el desarrollo de emprendimientos productivos (agrícola y no agrícola) desarrollados por mujeres agrupadas, alrededor de actividades productivas o de servicio acordes con su vocación y disponibilidad efectiva de tiempo. Para ello el análisis de las vocaciones productivas y las oportunidades tomarán en cuenta las demandas y aspiraciones específicas de las mujeres de los municipios de cobertura, considerando en particular a las mujeres jefas de hogar, las mujeres jóvenes, indígenas y víctimas del conflicto.

Las alternativas propuestas para las mujeres tienen en cuenta actividades con demanda comercial, de acuerdo a los territorios, que puedan integrarse con las actividades tradicionalmente realizadas en el hogar, entre ellas: i) sus destrezas y habilidades en cuanto a la transformación de materias primas; ii) la producción de artesanías, iii) la cría de animales menores, que se puedan realizar en la cercanía de las casas; iii) El rescate y fortalecimiento de las capacidades para la comercialización y el manejo financiero, v) el desarrollo de actividades de turismo rural o de natural, entre otros. .

El enfoque visibiliza la inclusión equitativa y permanente de las mujeres, en mecanismos de participación activa que contribuyan a la reducción de la pobreza; además, contribuye a consolidar la estabilidad de las mujeres en sus zonas de residencia ya que han sido mayormente desplazadas e incrementar su liderazgo en los grupos u organizaciones de productores y productoras.

Para las mujeres rurales se diseñarán instrumentos diferenciados tanto en el diseño de la convocatoria como en el formato del PN adecuados a la situación de las mujeres rurales que en su gran mayoría no son propietarias de la tierra, por lo que se promoverá, entre otros, el desarrollo de bienes y servicios.

- g. **Enfoque de juventud:** El Proyecto asegura que en la estructuración de los PN incorpore el análisis de vocaciones productivas y oportunidades que consideren las aspiraciones, necesidades y deseos de las



personas jóvenes, rurales, incluyendo la característica de no disponer de tierra y la falta de oportunidades alternativas a la producción agropecuaria, que son de interés para los jóvenes y que propicien que se mantengan en los territorios y no migren a la ciudad. El Proyecto desarrolla una estrategia de juventud y articula los diferentes instrumentos financieros y no financieros que ofrece el Proyecto a través de los componentes y la donación para jóvenes complementaria.

Desde el componente C se apoyará en el desarrollo de metodologías e instrumentos adecuados para la atención a los jóvenes beneficiarios.

Para los jóvenes rurales, al igual que para las mujeres rurales, se diseñan instrumentos diferenciados tanto en el diseño de la convocatoria como en el formato del PN adecuados a la situación de los jóvenes rurales que en su gran mayoría no son propietarios de la tierra, por lo que se promoverá el desarrollo de bienes y servicios.

El Proyecto apoya a los jóvenes con PN que incluyan: i) Capacitación en oficios y apoyo a la creación de micro empresas (Ej. Talleres para mantenimiento de maquinaria agrícola); puntos de acceso a Internet y escritura de documentos; servicios de limpieza para instituciones públicas locales; ii) Montaje de pequeñas tiendas de venta; iii) Empresas de turismo; iv) Creación de empresas para el transporte y comercialización de productos agropecuarios; v) Apoyo a actividades agropecuarias, pesqueras, para acuicultura y otras; vi) Conservación y valorización de una oferta sustentada en la identidad territorial, por ejemplo, el turismo, la cultura, la artesanía y la gastronomía y en el aprovechamiento sustentable de la biodiversidad (vía la agregación y retención de valor, el biocomercio y los servicios ecosistémicos), así como el uso de las TIC's y uso de "apps" (dependiendo de la conectividad). Además, formarán parte de incentivos a través de concursos y acceso a los servicios financieros (educación financiera, ahorros, pólizas).

- h. **Enfoque étnico y multicultural:** El Proyecto garantizará que la aplicación de un enfoque que reconozca las necesidades diferenciadas respecto al fortalecimiento de capacidades productivas de las comunidades étnicas. Este enfoque partirá del análisis de las vocaciones productivas y oportunidades de los pueblos étnicos, a partir de los planes de vida o sus equivalentes y considerando el mecanismo especial de consulta previa con las comunidades indígenas y afrocolombianas.

3. Estrategia de Sostenibilidad Ambiental y Resiliencia al Cambio Climático

El Proyecto se encuentra en el contexto de políticas públicas e instrumentos de planeación. Las iniciativas que se aprueben y ejecuten deberán ser coherentes con éstas políticas.

3.1. Reforma rural integral

El Proyecto debe articular estrategias e instrumentos que afianzan la rentabilidad y sostenibilidad financiera de los distintos sistemas productivos, en armonía con la sostenibilidad de los ecosistemas, bienes y servicios ecosistémicos en los que se soporta, considerando la resiliencia de éstos, el impacto sobre las condiciones ambientales y el efecto sobre las condiciones de vida de la población.

El Proyecto debe propender por la transformación de las prácticas agropecuarias ineficientes generando innovaciones para mitigar los efectos del cambio climático y demás riesgos agropecuarios, así como la reducción de gases de efecto invernadero, contrarrestar el uso inadecuado y degradación de los suelos, reducir las disparidades entre demanda y disponibilidad de agua para el riego y el consumo humano que en su conjunto



contribuyan a la cohesión social y territorial, en especial a la reducción de la pobreza, a la marginación de los territorios rurales y a la seguridad jurídica en la tenencia de la propiedad.

El Proyecto se debe integrar al plan para delimitar la frontera agrícola y proteger las áreas de especial interés ambiental que incluyen las zonas de reserva forestal, generando alternativas para los pobladores que colindan con ellas o las ocupan y garantizando los principios de participación de las comunidades rurales y de desarrollo sostenible. Las Zonas de Reserva Campesina son una figura que tiene el Estado para promover la economía campesina, y contribuir al cierre de la frontera agrícola y la producción de alimentos (Ley 160 de 1994).

El Proyecto deberá considerar su , para la implementación de los Planes de Negocio, coherencia con las medidas y reglamentaciones locales de Ordenamiento del Territorio y garantizar que los lineamientos generales de uso del suelo que tengan en cuenta su vocación, el bien común y las visiones territoriales construidas en el marco de las instancias de participación comunitaria, entre otros criterios. También, debe promover incentivos para promover la reconversión productiva, y fortalecer la participación de la ciudadanía a nivel local en la planificación y ordenamiento del territorio.

El Proyecto debe fortalecer la asistencia integral técnica, tecnológica y dar impulso a la investigación, esencial para estimular procesos de innovación tecnológica y mejorar la sostenibilidad de los proyectos productivos de la economía campesina, familiar y comunitaria.

3.2. Sustitución de cultivos ilícitos

El Proyecto buscará mecanismos de integración y concurrencia de acciones con el nuevo Proyecto Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito (PNIS).

Se buscará que las acciones cofinanciables por el Proyecto se integren a los siguientes instrumentos: i. Desarrollo alternativo para la sustitución de cultivos ilícitos, ii. Pago por servicios ambientales y pago por resultado, iii. Recuperación de áreas degradadas por cultivos ilícitos, iv. Fortalecimiento de Parques Nacionales y Sistema de Áreas Protegidas, v. Promoción de sistemas silvopastoriles y agroforestales, vi. Mitigación y adaptación al cambio climático, vii. Desarrollo alternativo para el aprovechamiento de bosques y de la biodiversidad y viii. Ordenamiento ambiental, social y productivo del territorio.

3.3. Plan Nacional de Desarrollo Todos Por un Nuevo País (2014-2018)

El Proyecto deberá asumir las directrices de la estrategia de “crecimiento verde” del Plan Nacional de Desarrollo, en cada una de las acciones e iniciativas que se gestionen y cofinancien a través de él:

Se deberá tomar en cuenta los principios de crecimiento compatible con el clima, planteando acciones necesarias para avanzar en la adaptación al cambio climático y las acciones transversales habilitantes en el marco de una política nacional de cambio climático.

El Proyecto debe considerar su integración y coherencia con instrumentos como el Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático –PNACC-, la Estrategia Colombiana de Desarrollo Bajo en Carbono –ECDBC- y la Estrategia Nacional REDD+, el Plan de Acción Sectorial Agropecuario PAS (mitigación), la Estrategia de adaptación del Sector Agropecuario y las Contribuciones Prevista y Determinada a Nivel Nacional (INDC) derivada de la COP 21.



El Proyecto deberá ser consecuente con la Comunicación Nacional a la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático (CMNUCC) vigente. Se deberá tener en cuenta los escenarios de riesgo de cambio climático diferenciados por zonas geográficas y sus posibles impactos en las iniciativas a cofinanciar.

En la aprobación de iniciativas productivas el Proyecto debe considerar la identificación de zonas más vulnerables en donde se pueda afectar la producción agropecuaria, forestal y pesquera debido a la sequía por la oscilación climática –ENOS- y en áreas de mayor riesgo.

Con las acciones del Proyecto, se propenderá por el fortalecimiento de las capacidades regionales para consolidar territorios adaptados y bajos en carbono por medio de: i. contribución con la consolidación de territorios de desarrollo rural bajo en emisiones del sector de agricultura, forestal y uso de suelo (AFOLU por sus siglas en inglés) y REDD+; y ii. Implementación de medidas de adaptación basada en ecosistemas (AbE).

El Proyecto deberá promover alianzas institucionales relacionadas con el Plan Nacional de Negocios Verdes, promovido por el MADS.

3.4. Plan Nacional de Desarrollo Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad (2018-2022)

El proyecto “Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad” aporta de manera directa al cumplimiento de dos indicadores del Plan Nacional de Desarrollo:

- 1) Esquemas asociativos fortalecidos
- 2) Productores beneficiados con estrategias de inclusión productiva

Los cuales se encuentran asociados al programa de Inclusión productiva de pequeños productores rurales, del Pacto No. III. “Pacto por la equidad: política social moderna centrada en la familia, eficiente, de calidad y conectada a mercados” del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”.

De igual forma, contribuye al cumplimiento de 6 de las 20 metas prioritizadas del Plan Nacional de Desarrollo, relacionadas a continuación:

Metas PND vrs Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales

Meta PND
4. Multiplicar más de cuatro veces Jóvenes en Acción, llegando a 500 mil cupos.
7. 550 mil productores con asistencia técnica agro y 300 mil con agricultura por contrato.
10. Crear 1,6 millones de empleos y reducir el desempleo de 9,4% a 7,9%, el más bajo desde los 90s.
15. Mayor dinámica de los sectores de economía naranja: crecimiento real de 2,9% a 5,1% en cuatro años.
19. Sacar a 1,5 millones de personas de la pobreza extrema monetaria.
20. Sacar a 2,9 millones de personas de la pobreza monetaria.



4. Estrategia de Gestión de Conocimiento

El Proyecto integra en su gestión un enfoque de captura, proceso, análisis y difusión de información que facilita la transmisión de conocimientos y habilidades entre los diferentes actores del Proyecto, de una manera sistemática y eficiente. La información, las prácticas y la experiencia pueden provenir de ámbitos internos o externos, los cuales pueden no estar relacionados directamente con el quehacer del Proyecto pero si agregar valor a su gestión. Esto incluye actividades de actividades de seguimiento y evaluación, actividades de sistematización y evaluación.

El conocimiento (el saber) orienta y conduce la toma de decisiones y por consiguiente la acción de resolución de problemas y situaciones. El conocimiento de un individuo implica, además de la información y las habilidades para usar esa información, un conjunto de experiencias y memorias individuales y sociales que intervienen en la conceptualización de ideas y procesos, gestionados por operadores y estrategias mentales propias de cada uno y con forme a lo establecido en la estrategia del componente de Gestión del Conocimiento.

5. Estrategia Inclusión y Equidad

El análisis de las experiencias de ejecución del FIDA en la región y los aprendizajes acumulados por Ministerio de Agricultura, así como la política pública sectorial ha permitido enfocar como ejes estratégicos del Proyecto la equidad de género, etnia y edad. El Proyecto tendrá acciones y presupuestos específicos para los temas de mujeres y juventud rural.

Esto ha incluido la actualización y capacitación del equipo técnico responsable, asegurando la efectiva implementación de las estrategias del Proyecto, incluyendo los aspectos de equidad de género, étnica y etárea.

El Proyecto reconoce que dentro de la población sujeto de atención existen pueblos y grupos poblacionales con necesidades diferenciadas, basadas en situaciones específicas de vulnerabilidad o de inequidades y asimetrías. Para buscar una solución a esas condiciones diferenciadas el Proyecto ha incorporado el enfoque diferencial de manera transversal en su accionar; para así contribuir con la eliminación de las formas de discriminación, desigualdad y exclusión social que no permiten a los grupos poblacionales disfrutar de sus derechos.

Se han adelantado articulaciones con Prosperidad Social para formalizar los lineamientos de enfoque diferencial a partir de los diagnósticos y análisis de problemáticas tales como la pobreza y el conflicto armado, lo cual se nutre las acciones y avances que hasta la fecha se han logrado en Prosperidad Social.



6. Estrategia de sostenibilidad de las intervenciones.

Con el propósito de buscar mayor eficacia en las intervenciones y procurar la sostenibilidad de las capacidades productivas y empresariales instaladas en las iniciativas de los grupos apoyados, se planteó en la estrategia adelantar las siguientes acciones así: Alianzas estratégicas, Articulación Productiva Rural e Información Estratégica. Todas estas acciones deben promover que las innovaciones introducidas por el Proyecto se adopten y además exista capacidad de adaptación por el Proyecto, para su permanencia en el tiempo.

6.1. Alianzas estratégicas: En el acompañamiento de los emprendimientos (PN), se establecen alianzas estratégicas con entidades como las Alcaldías Municipales, SENA, UMATAS, Secretarías Departamentales de Agricultura para la coordinación de acciones en los departamentos y sus municipios en lo referente a la prestación del servicio de extensión agropecuaria por parte de las entidades correspondientes y complementar la oferta del Proyecto con la de entidades que desarrollen un proceso integral de acompañamiento a los grupos beneficiarios desde el inicio de la implementación de los PN hasta la comercialización de los productos.

La estrategia de salida para la sostenibilidad y consolidación del Proyecto una vez finalizado, se basa en el establecimiento de alianzas estratégicas con socios a nivel nacional, regional y local que se apropien del Proyecto y que asuman responsabilidades de gestión y apoyo técnico. Los grupos formalizados tendrán las capacidades y herramientas para potenciar sus organizaciones mejorando sus capacidades negociadoras y participar en otras iniciativas con sus emprendimientos (Ej. Emprende Rural, Fondo Emprender, IRACA, etc.).

6.2. Articulación Productiva Rural: Para mejorar los ingresos, fortalecer capacidades y promover el desarrollo de la población rural pobre. Esto se hace a través de acciones de articulación y vinculación de los grupos apoyados con la oferta institucional y de otros incentivos económicos para fortalecimiento de proyectos productivos, y procesos de acompañamiento y formación que ofrece el Gobierno Nacional, entre ellos los programas de IRACA – enfoque diferencial – y Familias en su Tierra, FEST y Emprendimientos Colectivos del DPS, Somos Rurales del Ministerio del Trabajo, Alianzas Productivas del Ministerio de Agricultura y Agricultura por contrato.

6.3. Información Estratégica: Para mejorar las capacidades de emprendimiento de la población rural pobre, mediante procesos e instrumentos que les facilite la inserción productiva como lo es la Estrategia Unificada de ventanillas únicas, mercados verdes, procesos de formación en temáticas específica con el SENA, e información de accesos a líneas de financiamiento de Bancoldex, FINAGRO para aquellos grupos formales y organizaciones que han tenido un mayor nivel avance en el desarrollo de su iniciativa productiva.

Complementario a lo anterior, la donación cuyo propósito es ampliar la oferta institucional de servicios rurales por parte de técnicos especializados en territorios post-conflicto y movilizar las capacidades de los talentos de las zonas rurales en el territorio, especialmente las de los jóvenes rurales, se invirtió en la capacitación de los jóvenes como Técnicos Laborales Agropecuarios a través de FUNDAPANACA, estrategia que pretende continuar para las convocatorias 2019 y 2020. .

7. Lineamientos operativos

La estrategia de ejecución del Proyecto recoge los lineamientos contenidos en los documentos contractuales y los convierte en las orientaciones de trabajo para la UNC del Proyecto, lo cual permitirá: (i) una efectiva



delegación y descentralización de las decisiones de inversión del Proyecto a través del establecimiento de los CLEAR; (ii) la movilización de las capacidades locales y regionales, incluidos campesinos, artesanos, microempresarios y otros talentos locales, para colaborar en la co-ejecución de las actividades necesarias para el logro de los objetivos del Proyecto; (iii) la transferencia directa de recursos a las cuentas de las asociaciones de microempresarios y beneficiarios para la contratación directa de los servicios que requieren; (iv) la aplicación de mecanismos públicos, transparentes y competitivos, en la selección del equipo técnico responsable de la ejecución del Proyecto y en la contratación del (los) operador(es) financiero(s) previstos en el diseño, y; (v) una evaluación continua de los desempeños de los actores públicos y privados (equipo técnico, instituciones de apoyo, etc.) que colaboran en la co-ejecución.

El modelo de intervención del Proyecto está descrito en el Anexo III del presente documento.

8. Estructuras operativas

Para la asignación de los recursos de cofinanciación los grupos y/u organizaciones se presentarán por medio de convocatorias públicas, allegando la documentación requerida en los TdR de las mismas, en los medios que sean definidos por el Proyecto, la cual será gestionada y custodiada por los miembros de la UNC y los equipos territoriales del Proyecto garantizando en todas las etapas de la convocatoria la transparencia de los procesos.

Una vez se cumpla con el proceso de habilitación, los promotores rurales de cada municipio procederán a realizar la visita de verificación con cada uno de los grupos participantes de la convocatoria, con el fin de verificar la existencia e interés de las familias para trabajar de forma comunitaria y participar por la asignación de recursos para implementar sus iniciativas productivas.

Una vez verificada la información, los grupos y/u organizaciones que hayan sido seleccionadas, contarán con el acompañamiento y capacitación ofrecidos por el Proyecto, con el fin de realizar la estructuración de los PN con bases a los formatos que establezca el Proyecto. y los resultados obtenidos en los MOT.

Una vez los grupos formales y no formales cuentan con una propuesta estructurada, esta será enviada a un proceso de viabilización definido por el Proyecto, con el fin de poder determinar la viabilidad técnica, financiera, ambiental, jurídica y su sostenibilidad, este proceso deberá ser surtido por todos los grupos y/u organizaciones antes de poder acceder a los recursos de cofinanciación establecidos por el Proyecto.

Una vez las propuestas hayan surtido el proceso de viabilización establecido, y que hayan sido aprobadas, pasarán al proceso de asignación de recursos, de esta manera los recursos de cofinanciación requeridos para la implementación de las fases establecidas serán priorizados para la asignación a través de convocatorias públicas descentralizadas, con la participación de actores locales y departamentales en la revisión, valoración y priorización de los recursos a las mejores propuestas presentadas por los/as usuarios/as del Proyecto. Mediante una instancia denominada Comité Local de Evaluación y Asignación de Recursos (CLEAR)¹.

El Comité Local de Evaluación y Asignación de recursos (CLEAR), está conformado por:

- Dos (2) Microempresarios de organizaciones que hayan sido beneficiarias de proyectos financiados por el FIDA (Uno de ellos será residente del municipio en donde se lleve a cabo el proceso de evaluación de las propuestas), elegidos por la Unidad Nacional de Coordinación del Proyecto.
- Un (1) representante de la Secretaría de Agricultura Departamental o Municipal.
- Un (1) representante de la Autoridad Ambiental.
- Un (1) representante del Comité Municipal de Desarrollo Rural - CMDR o un (1) representante de la Alcaldía Municipal.



- El Coordinador de la Unidad Nacional de Coordinación o su delegado.

El Promotor Rural del Municipio en donde se lleva a cabo el proceso de CLEAR, participará con voz, pero sin voto, adicionalmente en calidad de invitado se convocará a las sesiones del CLEAR al Personero Municipal, quien asistirá con voz, pero sin voto.

Las funciones del Comité Local de Evaluación y Asignación de Recursos (CLEAR) están:

- Priorizar, según los criterios previamente establecidos en los TdR de la convocatoria y comunicados a los participantes, los emprendimientos que podrían ser objeto de cofinanciación.
- Definir la pertinencia de su cofinanciación, revisando el proceso surtido y el cumplimiento de las condiciones reglamentarias de acceso, frente a lo establecido en la Convocatoria.
- Aprobar la asignación de recursos de cofinanciación a los emprendimientos.
- Evaluar la rendición de cuentas de aquellos grupos que cumplieron con la ejecución de recursos e implementación de sus emprendimientos en cada una de las fases del componente A.
- Comunicar los resultados de estas funciones a la Unidad Nacional de Coordinación.

Se constituye quorum decisorio en las sesiones del CLEAR, con la asistencia de cuatro (4) de sus miembros. De no constituirse deberá convocarse una nueva sesión al día siguiente de la fecha inicial.

La Secretaria Técnica del CLEAR será ejercida por el Promotor Rural del municipio en donde se lleve a cabo el proceso de evaluación de las propuestas. La cual tendrá las siguientes Funciones:

- Citar a los miembros de los Comités para su asistencia a las sesiones del mismo, con una semana de anticipación;
- Levantar el Acta de cada una de las sesiones que los comités celebre y mantener un archivo de las mismas;
- Velar por que cada uno de los miembros de los Comités que participen en las sesiones suscriban la respectiva Acta;
- Hacer llegar a la Unidad Nacional de Coordinación del Proyecto, original de cada una de las actas de los Comités junto con sus respectivos soportes, en un lapso no mayor a una semana desde la celebración del mismo;
- Gestionar todos los aspectos logísticos relacionados con la celebración del Comité.

La priorización de las iniciativas productivas que serán cofinanciadas por el Proyecto será realizada por cada uno de los CLEAR basada en las calificaciones asignadas por cada uno de los integrantes del Comité a cada propuesta presentada, en estricto orden descendente y con sujeción a los términos y condiciones definidos en los Términos de Referencia de la Convocatoria.

En caso de que las últimas propuestas organizadas en orden descendente hayan obtenido la misma calificación cuantitativa en cada CLEAR, la Unidad Nacional de Coordinación realizará la asignación de recursos de acuerdo con los procedimientos que se establezcan en cada convocatoria.

De presentarse saldos presupuestales de los cupos establecidos por municipio y de requerirse, éstos podrán ser utilizados para la cofinanciación de otras iniciativas productivas en los otros municipios que compongan la misma unidad territorial, en donde existan solicitudes que no han podido ser atendidas por limitaciones de disponibilidad presupuestal, en caso que se sigan presentando saldos presupuestales, estos podrán ser



utilizados, previa aprobación de la UNC, para la cofinanciación de otras iniciativas productivas en otros municipios de las demás unidades territoriales.

La UNC podrá disponer de los recursos necesarios para financiar la participación de los miembros del Comité a dichas sesiones.

Para el caso de los miembros microempresarios de organizaciones que hayan sido beneficiarias de proyectos financiados por el FIDA, el Proyecto podrá reconocer económicamente su participación por un valor de hasta dos (2) salarios mínimos diarios legales vigentes en el marco de los CLEAR y otros escenarios donde se requiera su participación.



CAPÍTULO IV PLANEACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Los lineamientos para el diseño y puesta en operaciones de las actividades de planificación, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento del Proyecto se basan en las orientaciones de FIDA y del Gobierno de Colombia.

La operación de los recursos provenientes del Convenio de Financiación y los recursos ordinarios del Gobierno Nacional (contrapartida), cumplen con los procedimientos de planeación, ejecución, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas, permitiendo el flujo continuo de recursos, la supervisión y el control por parte de los órganos de control nacionales y del FIDA, aspectos que se detallan a continuación:

1. Planeación Operativa

Planes Operativos y Presupuestos: De acuerdo con las estipulaciones en el Convenio de Financiación la UNC prepara como primera tarea el POA inicial de Proyecto, el cual será sometido a consideración del FIDA para su no objeción. Este POA se debe basar en el Informe de Diseño y sus Anexos. El FIDA comunica a la brevedad sus comentarios y observaciones si las hubiese. Los planes subsiguientes deberían incluir una breve descripción de la implementación del Proyecto total y por componente, según el marco lógico durante el periodo anterior y las dificultades y oportunidades posibles durante el año del plan incluido un análisis estratégico y enfoques del Proyecto. El Informe debería incluir, además: (i) la estrategia de ejecución del año, (ii) el plan propuesto para el año, incluyendo resultados, actividades, metas y tiempos de ejecución, lo cual deberá estar alineado al marco lógico. (iii) el presupuesto estimado por categorías de gasto, actividad y fuentes de financiamiento, (iii) las adquisiciones y compras previstas (PAC) y (iv) el plan de seguimiento y evaluación para el año. (v) El POA deberá basarse en los indicadores del marco lógico y actividades de la tabla de costos del Proyecto y el Plan Global de Inversiones.

1.1. Etapa 1: Organización del proceso de planeación operativa

Se preparará un cronograma de trabajo definiendo las actividades a realizar, el momento en que se realizarán, los participantes y recursos necesarios para la planificación operativa. Como parte de este cronograma de trabajo se deberá considerar el diseño o ajuste de los mecanismos e instrumentos de planificación, para lo cual se contemplarán ajustes al proceso de planificación establecidos por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Ministerio de Hacienda y las entidades administradoras de recursos del Proyecto.

1.2. Etapa 2: Preparación del POA

Esta etapa comienza con la recepción en la UNC de los lineamientos para formular el POA para cada anualidad, y termina con la entrega el mismo para la revisión y aprobación por parte del Comité Directivo del Proyecto. En el primer año del Proyecto el POA se preparó siguiendo los principios generales establecidos en el Plan Global de Inversión, y la información más reciente sobre los recursos de que dispondrá en su ejercicio inicial. A partir del segundo año el anteproyecto del POA se preparó con fundamento en: i) una revisión y evaluación de las actividades iniciales contempladas en el POA inicial y que fue aprobado en el ciclo presupuestario del año anterior, y ii) en las demandas de la población, la metodología de intervención. El objetivo de esta tarea es delimitar las actividades y metas para el año siguiente y asegurar los recursos para ello. El marco lógico orienta la elaboración del POA.

En desarrollo del Proyecto se pueden presentar modificaciones, que muestran que existe la relación entre las metas y los recursos contemplados. En la preparación del POA, la UNC tiene en cuenta dos ciclos distintos pero esenciales para su formulación, a saber: (i). El ciclo del presupuesto nacional, el cual comprende normas



de carácter nacional, que imponen límites de recursos y ii) plazos para presentar y aprobar los presupuestos de las entidades públicas y de los proyectos que ejecutan. Por su carácter nacional, no permite hacer excepciones y debe iniciarse de 6 a 9 meses antes del comienzo del año fiscal.

Presupuesto

La etapa de planeación para la ejecución de los recursos del Proyecto contempla la elaboración y actualización de la Ficha EBI, la correspondiente asignación de recursos en la Ley de Presupuesto, la elaboración del Plan Operativo Anual y el Plan de Adquisiciones.

Ficha de Estadística Básica de Inversión (EBI)

Previo al trámite de asignación de recursos, el Proyecto fue inscrito en el Banco de Proyectos de Inversión (BPIN) del Departamento Nacional de Planeación, mediante la ficha de inscripción denominada Ficha de Estadísticas Básicas de Inversión (EBI), la cual deberá ser actualizada de manera anual.

La actualización está a cargo de la Unidad Nacional de Coordinación (UNC) y debe realizarse a través de la Oficina Asesora de Planeación y Prospectiva del MADR. La UNC debe presentar información del Proyecto incluyendo el monto de la ejecución del año que termina y la programación de los recursos para los años siguientes, teniendo en cuenta, en lo posible, un balance en las actividades por ejecutar en cada año. Los datos reportados incluyen: (i) los recursos del Proyecto, identificando cada una de las fuentes; (ii) los montos ejecutados y pendientes de ejecución, y; (iii) el cumplimiento de las metas establecidas para los montos ejecutados.

Asignación Presupuestal

Anualmente y de conformidad con la información contenida en la Ficha EBI, la Oficina Asesora de Planeación y Prospectiva del MADR elaborará la propuesta de asignación presupuestal para cada vigencia incluyendo los recursos de crédito (y/o donación) y los recursos de contrapartida nacional.

Una vez se surtan los trámites y sea sancionada la Ley de Presupuesto al cierre de cada año, tendrá la disponibilidad de los recursos por cada fuente de financiación, en principio deberá corresponder al Plan Operativo Anual presentado en el mes de octubre al FIDA, o deberá ajustarse surtiendo los trámites correspondientes en el caso de presentar una menor asignación de recursos.

El Plan Operativo se elabora de conformidad con el plan propuesto por cada uno de los Especialistas en sus respectivos componentes, información que se consolidará asignándose un presupuesto detallado de inversión, teniendo en cuenta cada fuente.

- El POA deberá contener: La matriz del POA por componente de inversión, que se sugiere que contenga los resultados esperados, metas, actividades, responsable, cronograma y presupuesto.
- Detalle Presupuestal por componente.
- El resumen presupuestal por fuentes de financiamiento.
- El Presupuesto para los contratos y/o convenios.
- La estrategia de ejecución, seguimiento y evaluación, limitaciones.
- La participación de los beneficiarios, e información por territorio.



El ciclo para la programación de actividades del Proyecto, que comprende la identificación de la demanda de servicios por parte de los beneficiarios (as), que por lo general se realiza durante distintos momentos del año. Algunas demandas corresponden a iniciativas que son identificadas a inicios del año en curso, las cuales pueden incluirse para el financiamiento en el ciclo siguiente; otras son demandas que surgen hacia fines del año en curso, cuando el Proyecto comienza a afinar con sus beneficiarios (as) las demandas potenciales para el año próximo.

Lo anterior hace necesario que los formuladores del plan operativo tengan en cuenta que se trabaja de manera simultánea con dos tipos de información y con distintos plazos, por lo que se debe compatibilizar ambos ciclos para que el plan sea un instrumento de orientación de utilidad para el Proyecto.

Se tratará de homogenizar al máximo los esquemas de preparación del POA, con el fin de elaborar los productos requeridos por el financiador y por el Gobierno de Colombia en un mismo proceso. Esta actividad, se realiza recurriendo a directrices de: gobierno, entes de control, institución ejecutora del gobierno y organismos financieros.

1.3. Etapa 3: Aprobación del Plan Operativo Anual

Esta etapa consiste en la presentación, revisión, análisis y aprobación del POA, incluido el plan presupuestario, por las diferentes instancias internas y externas del Proyecto. Es responsabilidad del Coordinador (a), de conformidad con el trabajo efectuado por cada uno de los integrantes de la UNC, realizar el trámite en las distintas instancias de revisión y aprobación.

De conformidad la sección 7.01 de Convenio de Préstamo, se deberá presentar el borrador del POA antes del 31 de octubre de cada año para la correspondiente revisión del FIDA, documento que deberá estar avalado previamente por el Comité Directivo de Proyecto – CDP.

La UNC deberá tener constancia de las fechas de entrega y copias del POA distribuidas, revisadas y aprobadas ante las diferentes instancias (FIDA, CDP).

La UNC envía el POA al FIDA quien lo revisa, aprueba a través de su No Objeción y/o recomienda eventuales ajustes. Los productos de esta etapa son: i) un plan anualizado entre las principales instituciones involucradas; ii) un plan que considera las disposiciones finales de presupuesto a través de la Ley Anual de Presupuesto, y; iii) un POA aprobado.

1.4. Etapa 4: Ejecución y seguimiento del POA

La ejecución de los recursos se efectuará a través del operador financiero, de conformidad con el POA aprobado. Se deberá realizar un seguimiento continuo de las actividades y los recursos, para verificar si se están alcanzando los resultados esperados en forma eficiente y eficaz y plantear medidas correctivas, si es el caso.

El seguimiento a la ejecución del POA busca conocer el estado de avance de las actividades y tareas definidas, de conformidad con las metas diseñadas en los plazos previstos, los indicadores y con los recursos asignados. El Proyecto dispondrá de los instrumentos necesarios para el seguimiento, los cuales serán llenados por los equipos territoriales.

La ejecución inicia con el principio del año presupuestario, entre enero y diciembre. Durante el año la UNC podrá revisar el POA que elaboró el año anterior, proceder a ajustarlo con base a las situaciones que se



presentan durante la ejecución, siempre y cuando estos cambios no afecten el presupuesto aprobado a nivel de componentes, de ser así, estos cambios deberán ser aprobados por el CDP y el FIDA.

Si el presupuesto anual del organismo ejecutor es afectado por ajustes presupuestarios generales que dicta la Autoridad Financiera del Gobierno el organismo ejecutor ajusta y negocia los cambios al presupuesto. Posteriormente, ésta indica a la UNC la disponibilidad final de recursos (nacionales y externos) para que realice los cambios correspondientes. Por lo anterior, la UNC deberá realizar revisiones al presupuesto cada vez que éstos ocurran, así como modificar las actividades y metas programadas según la nueva disponibilidad de recursos, estos cambios deberán ser aprobados por el CDP y el FIDA.

Cuando se presentan modificaciones al presupuesto la UNC debe realizar los ajustes proporcionales de los recursos externos y los recursos de contrapartida nacional, según la relación establecida en el pari-passu. Los encargados de componentes de la UNC coordinan, dan seguimiento y evalúan las actividades programadas del componente u objetivo respectivo, mediante la supervisión de los contratos de servicios y visitas técnicas.

En esta etapa se obtienen los siguientes resultados: i) POA y presupuestos ajustados, ii) informes de seguimiento, iii) contratos de ejecución de subproyectos y prestación de servicios y iv) convenios con organizaciones de beneficiarios (as).

1.5. Etapa 5: Evaluación del POA

En la formulación inicial del POA se identificarán los indicadores de seguimiento y evaluación de las actividades para el período programado específicamente. Estos indicadores sirven para medir el avance de la ejecución de las actividades del POA y del cumplimiento de los objetivos del Proyecto. Durante el año (al menos dos veces) se hará una autoevaluación del POA, por parte del equipo de la UNC, los equipos territoriales y algunos prestadores de servicios, para valorar el cumplimiento de las metas y replantear las estrategias seguidas, si es el caso, como elementos para mejorar la planificación en el ciclo siguiente. Es importante considerar que al menos una de las evaluaciones del POA en ejercicio se debe realizar en el último mes de cada año, como indicativo para la preparación del plan y presupuesto del año siguiente.

Informes de progreso

La UNC presentará Informes semestrales de progreso que deberán contener la siguiente información dividida en secciones.

Primera: Resumen breve de los objetivos del Proyecto y la descripción de las actividades previstas.

Segunda: Análisis detallado donde se evidencie el desempeño del año y las explicaciones en el caso de que hubiesen ocurrido cambios o factores que incidieron en los resultados durante el periodo analizado. Se deberá establecer el aporte del año respecto a las metas globales, siendo el análisis realizado con base en el marco lógico. En todo caso, el informe debe de transparentar los logros y problemas que estén afectando se alcancen los resultados y objetivos.

Tercera: Información respecto al desempeño de las fuentes de financiamiento y el uso de esos recursos durante el periodo acompañada de tablas explicativas del uso de fondos por categorías de gasto, actividades, componentes, una reconciliación de los fondos de la Cuenta Designada, un cuadro explicativo del seguimiento y monitoreo de las actividades emprendidas y un informe sobre las adquisiciones llevadas a cabo. Adicionalmente el informe debería presentar:(i) información respecto a contrataciones de personal y cambios



ocurridos en la planta de personal si los hubiese habido, (ii) auditorías llevadas a cabo y resultado de dichas auditorías y sujeción a las condiciones de desembolsos.

El informe debe considerar los requerimientos de los diferentes usuarios (Gobierno y socios). En el caso de FIDA se deben entregar tres meses después de finalizado el año de ejecución respectivo.

2. Seguimiento y Evaluación

2.1. Características

El sistema de seguimiento y evaluación del Proyecto se basará en los siguientes principios y características: (i) un enfoque participativo; (ii) el sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS); (iii) un énfasis en la construcción social de conocimiento (aprendizaje); (iv) un énfasis en la comunicación; (v) generando confianza mutua para desarrollar una cultura de análisis; (vi) incluye un enfoque de género y generacional; (vii) con pertinencia étnica cultural; (viii) un carácter mixto, al combinar información cuantitativa y cualitativa; (ix) valorización de experiencias, y; (x) alineado con sistemas existentes y utilizados por los socios de la operación.

2.2. Actividades principales

El establecimiento del sistema de seguimiento y evaluación se realizó, tomando como base el Informe de Diseño. La primera actividad consistió en ajustar el Marco Lógico del Proyecto, revisando su pertinencia, coherencia y los indicadores y metas establecidos. Luego, se estableció un Plan de Seguimiento y Evaluación precisando: (i) Los indicadores principales a nivel de producto, efecto e impacto a medir; (ii) Los instrumentos para recoger la información; (iii) Los responsables para el levantamiento de datos, y; (iv) Los actores del sistema seguimiento y evaluación, sus necesidades de información, los flujos de información previstos, el tipo de informes y reportes y la frecuencia requerida.

El Proyecto adelantó un Estudio de Línea de Base, que incluirá el levantamiento de datos de indicadores de efectos e impacto (objetivo de desarrollo y objetivo de Fin), incluyendo los indicadores del sistema de gestión de resultados e impacto (RIMS) y las necesidades de información de los sistemas nacionales. Posteriormente el Proyecto adelantará acorde a la etapa en que se encuentre nuevas Líneas Bases que complementen o actualicen la información Inicial.

El procesamiento de la información para el sistema de seguimiento y evaluación estará a cargo del especialista de S&E, a partir de la información recopilada y cargada en campo en el sistema por los PR en los dispositivos móviles de captura o por el medio determinado para el mismo, entre otros medios de captura de información. La Unidad Nacional de Coordinación establecerá los objetivos, indicadores, tipo de información, frecuencia en la captura y procesamiento de la información y productos esperados.

2.3. Herramientas participativas en el sistema de seguimiento y evaluación

En el Proyecto Oportunidades Rurales se demostró que la creación de Comités de Seguimiento al interior de los grupos de beneficiarios contribuye a la transparencia en el manejo de los fondos, las compras y las inversiones. En segundo lugar, los Comités Vamos Bien, también desarrollados y aplicados por Oportunidades Rurales, fueron incorporados y convertidos en espacios para el desarrollo de capacidades de control y auditoría social, estos comités consisten en un grupo de personas que colaboran en la evaluación y seguimiento de los proyectos, participan para que todo vaya bien y se comunican para informar cómo van las cosas, el objetivo es la participación para compartir puntos de vista sobre la forma como se organizan, participan, se comunican,



hacen seguimiento a sus iniciativas y la evalúan, también motivar a todos los integrantes del comité a comprometerse en la elaboración de un plan de acción para el comité.

Otro instrumento participativo para la valorización y autoevaluación de los procesos y resultados es el seguimiento y la evaluación por imágenes como mapas, maquetas, técnicas audiovisuales y otras. Los mapas de activos locales, previstos para ser elaborados en conjunto con la totalidad de la población beneficiaria del Proyecto, es una herramienta importante para realizar un posterior seguimiento a los cambios que se producirán y su sostenibilidad en el tiempo.

Otra herramienta son los Talleres Temáticos de Auto Evaluación, los cuales contribuirán a conocer y medir los avances en la acumulación del capital social en los territorios y entre los beneficiarios, incluyendo variables diferenciados por género (liderazgo en las organizaciones, niveles de participación, deserción de miembros, niveles de confianza, empoderamiento individual dentro la organización e inclusión social de los más vulnerables, entre otros), estos se aplicaran en las evaluaciones de resultados.

2.4. Sistema de gestión de resultados e impactos (RIMS)

En el contexto de los proyectos de desarrollo el concepto de la cadena de resultados es un elemento fundamental de la gestión basada en los resultados. La cadena de resultados muestra la relación causal entre los insumos, las actividades, los productos, los efectos directos y el impacto a lo largo del tiempo. Por lo dicho, debe existir un sistema de seguimiento y evaluación que pueda evaluar cómo se está comportando el Proyecto en lo referente a los productos, los efectos directos y los impactos previstos.

El RIMS incluye un menú de indicadores para medir e informar sobre el desempeño de los proyectos impulsados por el FIDA en términos de productos, efectos e impacto. El RIMS proporciona un marco para la presentación sistemática de informes de los proyectos al FIDA, y del FIDA a sus órganos de gobierno. El espectro de indicadores se ha mantenido estrictamente focalizado. Los atributos centrales del RIMS son: flexibilidad en el seguimiento de los resultados y simplicidad en la evaluación del impacto.

Los resultados e indicadores de primer nivel. Estos indicadores miden los avances financieros y materiales, mayormente cuantitativos (cifras y porcentajes, por ejemplo: número de sistemas de irrigación rehabilitados) y generalmente se planifican e implementan sobre una base anual. Estos indicadores constituyen la medición de los resultados, o de producto del marco lógico. En el POA anual se determinan las metas anuales de los indicadores y sus respectivos presupuestos. Así se logra tener la base para un seguimiento de resultados y financiero.

Los resultados e indicadores de segundo nivel miden los efectos directos del Proyecto. Corresponden a 'qué pasa después' a las familias, las personas, los grupos, las comunidades o las instituciones después de la ejecución de las actividades del Proyecto y el logro de los productos. Desde 2008 se ha implantado un nuevo enfoque para la medición de los resultados de segundo nivel. El logro de los resultados de segundo nivel se mide mediante una escala de calificación, en la que la puntuación 1 corresponde a una eficacia muy insatisfactoria o una escasísima sostenibilidad. En cambio, una puntuación de 6 corresponde a una eficacia muy satisfactoria o una sostenibilidad más que adecuada.

Los Indicadores de tercer nivel (impacto) miden los efectos combinados de los resultados de primer y segundo nivel, son de naturaleza cuantitativa (por ejemplo, hogares que reportan un aumento de sus activos) y se miden en intervalos específicos a lo largo de la vida del Proyecto. Están referidos al nivel del objetivo de desarrollo del marco lógico. Dos de los indicadores que se utilizan para evaluar el impacto de los proyectos o programas responden al nombre de indicadores "ancla", cuya medición es mandataria. A saber: (i) número de hogares que



acusan una mejora del índice de propiedad de activos familiares, basada en los activos adicionales (bienes productivos, bicicletas, radios, viviendas mejoradas, techos de hojalata, entre otros), y (ii) reducción porcentual de la prevalencia de la desnutrición infantil. En el primer caso, se trata de un indicador de aumento del ingreso y, en el segundo, de un indicador a la contribución en la reducción del hambre.

En el proceso de levantamiento de la Línea de Base, la UNC del Proyecto identificara los mecanismos a aplicar por los promotores del Proyecto en el momento de la captura de la información; así como el procesamiento de la información disponible en la base de datos a nivel central. El Proyecto utilizaría los Dispositivos Móviles de Captura como un instrumento para actualizar la Línea de Base.

Los informes de RIMS se deberán entregar al FIDA, los 30 de marzo de cada año.

2.5. Estudio de Base del Proyecto y la encuesta RIMS

2.5.1. Estudio de Base

El Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad diseñará los términos de referencia para la contratación del Estudio de Base del Proyecto, el cual será implementado durante su primer año de ejecución. De manera complementaria al Estudio de Base, antes de la apertura de cualquier convocatoria se levantará una línea de base para los municipios específicos a atender con el fin de mantener actualizada dicha información.

La información reunida será la base de referencia de información o de comparación de datos para las evaluaciones futuras que efectúen en el Proyecto, especialmente la de medio término y final.

Así, el Estudio de Base entregará información cuantitativa y cualitativa sobre la situación inicial del contexto, del grupo objetivo, de las organizaciones de microempresarios rurales de otros actores institucionales vinculados y relevantes para evaluar el cumplimiento de los resultados e impactos del Proyecto, así como de los indicadores del ML.

Los objetivos específicos del Estudio de Base serán los siguientes: (i) generar información del grupo objetivo, que esté relacionada sólo con los propósitos, objetivos y resultados esperados por el Proyecto y que se encuentran establecidos en la matriz de marco lógico y que serán validados y/o ajustados por la UNC como parte de sus actividades de planificación estratégica; (ii) identificar el valor inicial de los indicadores de efectos e impactos del Proyecto estableciendo los parámetros de base para la medición y evaluación de los cambios que vayan a ocurrir en la población objetivo, en sus negocios rurales, en sus microempresas y sus asociaciones. Como punto de partida se utilizará la metodología de estudio de base utilizada en el Programa de Oportunidades Rurales.

La recolección y el análisis de la información para el Estudio de Base estará guiada por los indicadores que han sido definidos, siendo pertinente tener en cuenta las siguientes recomendaciones: i) cuando corresponda los indicadores deberán desglosarse por sexos, grupo etario y etnia; ii) cada indicador será definido con precisión explicando claramente su sentido y la elaboración que será considerada para dar cuenta de él; iii) se incluirán registros audiovisuales que permitan establecer una base de imágenes funcionales a los indicadores seleccionados y que faciliten la divulgación de los resultados del estudio y su posterior comparación, y; iv) las técnicas de recolección de la información para los indicadores identificados en una combinación de técnicas y métodos.



Para llevar adelante el Estudio de Base se invitará a participar a entidades especializadas que cumplan con los siguientes requisitos:

- i) Experiencia de al menos 5 años en la implementación de estudios y líneas de base para proyectos de inversión pública en y/o fuera de Colombia;
- ii) Experiencia de al menos 5 años en la recolección, sistematización, procesamiento, análisis e interpretación de información socioeconómica de poblaciones rurales pobres, cuantitativas y cualitativas, especialmente en relación con sus estrategias de vida, ingresos y activos;
- iii) Adecuada gestión de herramientas de investigación cuantitativa y cualitativa;
- iv) Experiencia en el diseño y aplicación de estrategias de recolección de información en zonas rurales con familias y comunidades.
- v) Experiencia en el desarrollo de sistemas audiovisuales de seguimiento y evaluación funcionales a la preparación de elaboración de reportes e informes atractivos para las diversas audiencias del Proyecto.

La entidad seleccionada deberá realizar las siguientes actividades una vez contratada por el Proyecto:

- i) Revisión en profundidad de los enfoques, estrategias, objetivos y metodologías de ejecución del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad;
- ii) Revisión conjunta con la UNC del Proyecto de los indicadores de efectos e impactos en el momento de hacer la revisión y ajuste del Marco Lógico;
- iii) Diseño de los procedimientos muestrales;
- iv) Selección de las técnicas a aplicar y sus lineamientos metodológicos y operativos;
- v) Habitación del equipo técnico que será utilizado para la recolección de la información;
- vi) Elaboración de los instrumentos que serán utilizados para recolectar la información pertinente;
- vii) Validación piloto de las técnicas de recolección de información seleccionadas;
- viii) Trabajo de campo para el levantamiento de la información primaria;
- ix) Organización, procesamiento y análisis de la información;
- x) Elaboración y presentación del informe preliminar y final del estudio de base y los anexos que este requiera;
- xi) Elaboración de una estrategia de divulgación de resultados;
- xii) Entrega de la información en un formato compatible con el sistema de S&E del Proyecto.

2.5.2. La encuesta RIMS

El FIDA elaboró una encuesta sobre el impacto de sus operaciones, transversal a todas sus operaciones la cual deberá ser aplicada en tres fases del ciclo del Proyecto: al inicio, a mitad de período y en la terminación del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad. El objetivo principal de la encuesta RIMS es aportar al Proyecto una serie focalizada de indicadores básicos del impacto y una metodología común.

De acuerdo con la programación de las actividades iniciales del Proyecto será recomendable que eventualmente la aplicación de la encuesta RIMS coincida con la aplicación de la encuesta que será incluida en el Estudio de Base del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad, asegurando la inclusión de los indicadores estandarizados que forman parte del RIMS.

En caso contrario la UNC elaborará los términos de referencia para subcontratar la aplicación de la encuesta RIMS con una entidad nacional o internacional que cumpla los siguientes requisitos:



- i) Experiencia de al menos 5 años en la aplicación de encuestas en zonas rurales de Colombia dirigiendo equipos de encuestadores y supervisores;
- ii) Experiencia en la ejecución de estudios cuantitativos en el área del desarrollo rural y apropiación de metodologías de diseño muestral;
- iii) Experiencia de al menos 5 años en la recolección, sistematización, procesamiento, análisis e interpretación de información socioeconómica cuantitativa de poblaciones rurales pobres;
- iv) Adecuada gestión de herramientas de investigación cuantitativas incluidos sistemas computarizados de procesamiento de información;
- v) Experiencia en el diseño y aplicación de estrategias de recolección de información en zonas rurales con familias y comunidades;
- vi) Experiencia en el desarrollo de sistemas audiovisuales de seguimiento y evaluación funcionales a la preparación de elaboración de reportes e informes atractivos para las diversas audiencias del Proyecto.



CAPÍTULO V. ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Designación del personal de la Unidad Nacional de Coordinación "UNC".

El MADR seleccionará y nombrará al Coordinador/a del Proyecto y al personal esencial de la UNC mediante un proceso competitivo y transparente, utilizando metodologías de selección de consultores individuales congruentes con las Directrices del FIDA y la normativa nacional. Los perfiles, términos de referencia y metodología de selección serán consensuados con el FIDA y deberán considerar criterios que incluyan la evaluación de las competencias y habilidades de los postulantes. Los nombramientos se harán previa no objeción del Fondo, de acuerdo con lo establecido en el convenio de Financiación FIDA No. I - 871-CO (DEG)/E-10-CO (EURO),

Se considera como personal esencial de la UNC a los siguientes cargos:

- Coordinador Nacional
- Coordinador Técnico de Territorios
- Administrador
- Contador
- Especialista en Activos Financieros Rurales
- Especialista en Servicios Empresariales
- Especialista en Gestión del Conocimiento, Capacidades y Comunicaciones
- Especialista de Seguimiento y Evaluación

Los procesos de selección deberán contener los informes de evaluación respectivos que incluyan, además de las tablas con los puntajes, un texto explicativo de los criterios adoptados por el comité evaluador que sustenten la selección.

Renovación de contratos.

El organismo responsable del Proyecto, el MADR, deberá velar por la continuidad del equipo durante el tiempo de ejecución del Proyecto. La renovación de los contratos de los integrantes de la UNC se realizará previa evaluación (verificación de actividades) y resultado satisfactorio de acuerdo con la normativa vigente nacional y anuencia del FIDA.

El reemplazo del Coordinador del Proyecto y del personal esencial, podrá darse con base en una evaluación insatisfactoria de sus actividades (verificación de actividades), o en los casos en que lo indiquen la Ley, casos en los cuales el MADR presentará al FIDA la justificación, sustentada en la evaluación o verificación de actividades y solicitará su no objeción. La selección y nombramiento de su sucesor se hará a la mayor brevedad posible siguiendo el procedimiento competitivo y transparente establecido para seleccionar los consultores de la UNC. Todos los demás perfiles de la UNC o sus eventuales remplazos serán cubiertos conforme al procedimiento establecido en la normativa nacional vigente y siguiendo el siguiente procedimiento: i) definición de los términos de referencia y los criterios de calificación y experiencia requerida; ii) proceso de selección público, transparente y competitivo previamente acordado con el FIDA; y iii) nombramiento del/a candidato/a seleccionado/a previa no objeción del Fondo.

El Proyecto podrá contratar una entidad externa para iniciar el proceso de reclutamiento del Coordinador y/o del personal esencial del Proyecto, que apoye al MADR en la preselección de candidatos para los cargos requeridos. El proceso de selección final se realizaría supervisado por el Ministerio.



CAPÍTULO VI. PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS

1. Introducción

El presente capítulo, describe la gestión financiera, los desembolsos de los co-financiadores, las cuentas que se deben considerar para la recepción de recursos y el control posterior que se deben efectuar al Proyecto en su ejecución técnica, administrativa y financiera.

El capítulo tiene el propósito de dar un marco general para la planificación, organización, dirección y control de los aspectos físicos, económicos, financieros y contables asegurando la información íntegra, oportuna y confiable. La gestión financiera contempla: el marco legal, la estructura organizacional, los procedimientos y los sistemas de información; los sistemas abarcan principalmente la planificación y la gestión presupuestaria, la función de tesorería, la presentación de información contable y financiera, los controles internos y externos.

En ese marco, se recurre a las experiencias adquiridas en los puntos señalados, para una ejecución acorde a la normativa que regirá al Proyecto, durante la vida útil del mismo.

2. Gestión financiera

La experiencia en administración financiera de proyectos de acuerdo a informes de supervisión, muestran que el Organismo Responsable de la ejecución tiene la capacidad necesaria y suficiente para el manejo administrativo de proyectos bajo su institución. En ese marco, dicho Organismo – el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR)-implementó varios proyectos y programas entre los cuales se cuentan: el Proyecto Oportunidades Rurales cofinanciado por el FIDA y el Proyecto Apoyo de Alianzas Productivas cofinanciado por el Banco Mundial y otros con recursos nacionales.

Cabe aclarar que el Proyecto debe enmarcarse en los sistemas nacionales de control previo y posterior, como: i) el Programa Anual Mensualizado de Caja (PAC) del Proyecto para su envío a los Grupos de Control y Seguimiento Presupuestal y Presupuesto del MADR en donde éste se consolida con el PAC general del MADR el que tramitará su aprobación ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP); ii) los procesos de pago se realizan a través del Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF) administrado por la Dirección General de Crédito Público y del Tesoro Nacional (DGCPTN) del MHCP, el cual incluye procedimientos de autorización mediante claves, que tienen que ser emitidas por los Grupos de Presupuesto y Tesorería del MADR, y; iii) la contabilidad del Proyecto se encontrará incluida en la Contabilidad General del MADR. Sin embargo, para el cumplimiento de la normativa contable del financiador, se debe implementar un sistema informatizado contable para efectuar el registro contable de acuerdo a las características del Proyecto y reporte los estados financieros específicos que requiere el Fondo, compromiso adquirido para la extensión del Proyecto.

Las Partes en el Proyecto llevarán cuentas separadas y registros adecuados para reflejar, de conformidad con prácticas de contabilidad apropiadas generalmente aceptadas, las operaciones, los recursos y los gastos relativos al Proyecto hasta la Fecha de Cierre de la Financiación, conservándose esas cuentas y registros por al menos diez (10) años después de esa fecha.

Adicionalmente, en la implementación del manejo contable del Proyecto se aplicaría el Régimen de Contabilidad Pública y su ámbito de aplicación, regulado por las normas vigentes y aplicables a los proyectos de inversión, conformado por el Plan General de Contabilidad Pública, el Manual de Procedimientos y la Doctrina Contable Pública y las enmiendas que se introduzcan en el futuro.



Por otro lado, el Proyecto estará sujeto a la normativa nacional en la formulación de la Programación Operativa Anual, para el cumplimiento de los objetivos y metas del Plan Nacional de Desarrollo (PND) y los objetivos específicos del Proyecto, donde en la etapa de planeación para la ejecución de los recursos del Proyecto se incluye la elaboración y actualización de la Ficha de Estadísticas Básicas de Inversión (EBI), la Asignación de Recursos en la Ley de Presupuesto y la elaboración del Plan Operativo Anual (POA) y el Plan de Adquisiciones.

Objetivos del Sistema Contable

Será responsabilidad de los servicios de contabilidad atender los siguientes objetivos:

- i. Definir procedimientos y técnicas que permitan organizar en forma sistemática las transacciones y operaciones, a fin de lograr uniformidad en los registros y la presentación de los estados financieros del Proyecto al FIDA y a los Organismos de Control por parte de la UNC.
- ii. Definir las políticas y prácticas contables aplicables al Proyecto, de conformidad con los requerimientos aceptados y aprobados por el FIDA.
- iii. Suministrar información contable, confiable y oportuna, que revele la situación financiera y económica del Proyecto, a nivel consolidado por parte de la UNC.
- iv. Contar con una herramienta eficaz para la toma de decisiones y la medición de la eficiencia en la gestión administrativa del Proyecto.
- v. Tener una herramienta o instrumento económico para la evaluación del avance de ejecución del Proyecto a una fecha determinada
- vi. Generar los reportes, de manera automática (sistematizados) para tramitar las solicitudes de desembolso ante el FIDA

El sistema contable debe basarse en principios generalmente aceptados, y debe tener en cuenta que:

- i. El organismo público autorizado es el MADR del cual depende la UNC encargada directa del control, monitoreo y coordinación nacional de la ejecución del Proyecto.
- ii. Las operaciones financieras realizadas por el Proyecto, serán en pesos colombianos.
- iii. El período contable estará comprendido entre el 1° de enero al 31 de diciembre de cada vigencia fiscal, al final de la cual se debe realizar el proceso de cierre.
- iv. Los estados financieros son el producto del desarrollo del proceso contable del Proyecto, y están orientados a revelar los estados de situación, de actividad y de flujos de recursos, físicos y monetarios a una fecha determinada, al cierre del ejercicio fiscal.

De acuerdo con la sección 3.1 del Manual de Procedimientos del Régimen de Contabilidad Pública, los estados financieros básicos son:

- El balance general
- Estado origen y aplicación de recursos
- Flujo de efectivo
- El estado de la actividad financiera, económica y social.
- El estado de cambios en el patrimonio.

Igualmente se deben presentar el estado de flujos de efectivo tal y como lo señala la sección 3.4 del Manual de Procedimientos del Régimen de Contabilidad Pública; las notas contables y cuando sea pertinente, los estados financieros comparativos, los cuales se deben preparar y presentar en forma comparativa con los del período inmediatamente anterior, siempre que tales períodos hubieren tenido



una misma duración. En caso contrario, la comparación se debe hacer respecto de estados financieros preparados para mostrar un mismo lapso del ciclo de operaciones.

Así mismo, la UNC deberá elaborar y presentar el balance general y el estado de la actividad económica y financiera en dólares.

La estructura financiera del Proyecto estará conformada por las cuentas de presupuesto, activo, pasivo, patrimonio y cuentas de orden, las cuales deberán reflejar la situación económica y financiera de éste procurando al clasificarlas discriminar los componentes, actividades y las categorías de gastos.

Teniendo en cuenta que la ejecución de los recursos del Proyecto se efectuará a través de un operador financiero, en concordancia con la No Objeción otorgada por el FIDA, la UNC efectuará el registro contable y posterior presentación de los informes financieros del Proyecto con base en los reportes detallados de la ejecución de los recursos mensuales que el(los) operador(es) financiero(s) le entreguen.

El (los) operador(es) financiero(s) deberá(n) enviar mensualmente a la UNC, teniendo en cuenta las fechas acordadas en el contrato y/o convenio, toda la información relativa a la ejecución financiera del mes inmediatamente anterior, la cual deberá incluir los documentos contables que respaldan las operaciones económicas desarrolladas en cumplimiento de las actividades propias cada contrato y/o convenio, acompañado de los extractos de la cuenta bancaria.

Dicha información debe ser archivada por la UNC, bajo estrictas medidas de seguridad y estará disponible, para la auditoria (Contraloría General de la Nación), los entes de control y las misiones de supervisión del FIDA.

Políticas del Sistema Contable

- a. **Bases de Presentación:** Los registros contables de las operaciones, se efectuarán con fundamento en el principio de devengo a partir de documentos disponibles para soportar la revelación contable. Para su debido reconocimiento, valuación y revelación producto de las operaciones financieras, económicas y sociales se actúa conforme lo establecen los procedimientos emitidos por la Contaduría General de la Nación.
- b. **Unidad monetaria:** De acuerdo con disposiciones legales, la unidad monetaria utilizada por el Presupuesto General de la Nación es el peso colombiano, para efectos de registro de las operaciones propias del Proyecto. No obstante, en cumplimiento de las disposiciones del FIDA, los estados financieros del Proyecto deben ser presentados en dólares estadounidenses y los informes que se preparan periódicamente, así como las operaciones financieras del Proyecto, se valoran en pesos colombianos y en dólares estadounidenses.

Para calcular la equivalencia de dólares estadounidenses a pesos colombianos en el Proyecto, se utiliza la tasa representativa del mercado del día de la monetización de los recursos girados por parte del MADR al operador, de acuerdo con los parámetros establecidos por el FIDA.

- c. **Costo de los Bienes no Fungibles:** El valor de los bienes no fungibles adquiridos con recursos del Proyecto se registra por su costo de adquisición en la fecha de compra. En la contabilidad del Proyecto no se registra depreciación de dichos activos.



- d. **Gastos de Inversión Social:** En esta cuenta se registran las inversiones efectuadas con cargo a cada uno de los componentes, actividades y categorías de inversión elegibles al Proyecto, conforme lo establecido en el Convenio de Financiación con el FIDA.
- e. **Patrimonio:** Concentra los recursos provenientes del Convenio de Financiación No I-871-CO (DEG)/E-10-CO (EURO) con los cuales se financia el Proyecto, junto con los aportes de Gobierno Nacional y Aportes de usuarios.
- f. **Periodo contable:** El periodo contable va del 01 de enero al 31 de diciembre de cada vigencia, al final del cual debe realizarse el cierre del ejercicio para la elaboración y presentación de los Estados Financieros al FIDA.
- g. **Gastos no elegibles:** Los recursos del Proyecto no podrán ser utilizados para solventar los siguientes gastos: i. Bienes y servicios de países no miembros del FIDA. ii. Adquisiciones que no correspondan a lo descrito en el Proyecto y a lo establecido en el POA, el plan de adquisiciones y contrataciones elaborado por la UNC, o por los planes de trabajo de los usuarios iii. Bienes adquiridos o consultorías contratadas sin conformidad con las directrices del FIDA. iv. Pagos posteriores a la fecha del cierre del Préstamo. v. Multas por pago tardío aplicadas por los proveedores. vi. Cualquier tipo de impuesto. vii. Cualquier pago a personas o entidades, o una importación de bienes, prohibidos por decisión del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas en cumplimiento del Capítulo VII de la Carta de las Naciones Unidas.
- h. **Monetizaciones cuentas designadas:** Se monetiza en el momento de la transferencia de los recursos por parte del MADR al operador y con esa tasa de monetización se presenta la justificación y reposición de gastos al FIDA, de acuerdo con el Manual de Desembolsos Capítulo 4 Declaración de gastos, Numeral 4.

Los gastos en moneda local (contrapartida) que se financiaron se convertirán al tipo de cambio vigente en la fecha de la transferencia de los recursos por parte del MADR al operador.

La UNC se asegurará que existan registros de contabilidad y presupuesto del Proyecto para lo cual adoptará un software contable que garantice el logro de este propósito.

Normatividad Aplicable

Para el diseño e implementación del manejo contable del Proyecto se aplicará el Régimen de Contabilidad Pública y sustentado en normas internacionales.

- i. El Plan General de Contabilidad Pública está conformado por el marco conceptual, la estructura y descripciones de las clases.
- ii. El Manual de Procedimientos lo conforman el catálogo general de cuentas, los procedimientos contables y los instructivos contables.
- iii. Catálogo General de Cuentas, regulado por la normatividad vigente.
- iv. La Doctrina Contable Pública está conformada por los conceptos de carácter vinculante que sean emitidos por la Contaduría General de la Nación, a través del Contador General de la Nación;

También se aplicarán las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola FIDA del 29 de abril de 2009 y modificaciones de 2010, o la edición que la modifique en el futuro, el convenio de financiación No. 871-CO suscrito entre la República de Colombia y el FIDA el 27 de septiembre de 2012, el Manual operacional relativo a la información financiera y la auditoría de los proyectos financiados por FIDA, del 01 de enero de 2018, con las enmiendas que se introduzcan en el futuro.



El Contador de la UNC será responsable de elaborar y utilizar el Manual Contable del Proyecto en donde se describen los procedimientos y responsabilidades relativas al registro de la contabilidad y a la presentación de informes contables; así mismo y con la coordinación de la Administradora del Proyecto, se deberá dar respuesta a los requerimientos de control interno que faciliten la unificación de información presupuestal, contable y financiera entre la UNC y las entidades externas ejecutoras de recursos del Proyecto. Este Manual Contable suministrará a las organizaciones usuarias del Proyecto, las instrucciones señaladas por la Contaduría General de la Nación para la contabilización de los desembolsos.

Criterios Manejo contable

Los criterios a tener en cuenta en el registro de la ejecución del Proyecto, según el Manual de Procedimientos, son los siguientes:

- i. El registro de las operaciones que se deriven de la ejecución del Proyecto se hará en la UNC, aplicando las normas aplicables vigentes.
- ii. El sistema computarizado para el manejo contable del Proyecto deberá tener la capacidad de generar resúmenes mensuales o en la periodicidad que requiera la UNC para responder a solicitudes del FIDA y organismos de control. Lo anterior, sin perjuicio de atender las nuevas funciones asumidas por el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF), por lo cual, la UNC a través del MADR deberá integrar la contabilidad del Proyecto de acuerdo con los procedimientos establecidos en el Manual de Procedimientos del Régimen de Contabilidad Pública.
- iii. Los comprobantes y documentos son el soporte de los Estados Financieros del Proyecto, diligenciados técnicamente de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados. De acuerdo con las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola, en la Sección 8.01. *Registros relativos a la ejecución*, se deberá asegurar que todas las Partes en el Proyecto mantengan registros y documentación adecuados que reflejen las operaciones relativas a la ejecución del Proyecto, (incluidos, aunque no únicamente, copias u originales de toda la correspondencia, actas de reuniones y todos los documentos relativos a las adquisiciones y la contratación) hasta la Fecha de Terminación del Proyecto, y conservarán tales registros y documentos al menos durante los diez (10) años siguientes.

Contenido de los Informes Financieros

Aun cuando el Manual operacional relativo a la información financiera y la auditoría de los proyectos financiados por el FIDA es una guía para que señala los requisitos y los aspectos operacionales relacionados con la presentación de información financiera y la auditoría de los proyectos financiados por el FIDA, a continuación, se definen los Informes que el Proyecto elaborará:

1. El balance general del Proyecto refleja la situación financiera real del Proyecto y se presenta en forma comparativa con el ejercicio anterior. Mostrará el estado del activo, pasivo y del patrimonio del Proyecto y las cuentas de presupuesto.
2. El estado de la actividad económica y financiera son las cuentas de ingresos, gastos y costos, representados en términos monetarios, que reflejan el resultado de las operaciones del Proyecto durante un intervalo de tiempo.
3. El Estado de la Cuenta designada reflejará el movimiento de ingresos y retiros de recursos monetizados para ser utilizados únicamente en los fines del Proyecto, mostrará el saldo al cierre del ejercicio anterior, el movimiento del período actual y el saldo disponible al cierre del ejercicio actual, su presentación será en dólares.



4. El Estado de Solicitudes de Retiro de Fondos reflejará las solicitudes de desembolsos presentadas al FIDA durante el período, y las aceptadas por parte de éste, cuyos montos deberán conciliarse periódicamente con los demás estados financieros del Proyecto.
5. Se presentará anexo a los estados financieros notas explicativas relativas a los mismos para indicar las políticas, los principios y prácticas contables importantes, aplicados durante el período y otras relaciones importantes que afecten al Proyecto, que faciliten su claridad, comprensión y entendimiento.
6. Igualmente se presentará información financiera complementaria que refleje en forma detallada los valores de importancia presentados en los estados financieros para facilitar su análisis, así como otros anexos que contengan las diferentes conciliaciones preparadas, con las explicaciones pertinentes cuando existan diferencias.

Finalmente, el artículo IX de las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola del FIDA, regula la presentación de informes financieros y de información financiera, incluidos los plazos para la presentación de declaraciones financieras al Fondo.

Desembolsos

Según lo establecido en el Artículo IV del Convenio de Financiación sólo se podrán retirar fondos del préstamo a través de las Cuentas Designadas en dólares americanos para uso exclusivo de los recursos de los Préstamo (DEG y EURO) y de la Donación, que abrirá y mantendrá el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) en el Banco de la República.

Para surtir los trámites de solicitud de desembolso, el MHCP notificará al FIDA (remisión original) de las firmas autorizadas para las solicitudes de depósitos retiro de las cuentas de los préstamos y/o donaciones hacia las cuentas Designadas, para lo cual deberá enviar el original de las firmas autorizadas.

Esta cuenta funcionará como un fondo rotatorio, se efectuará un primer depósito a título de anticipo de fondos del préstamo del FIDA y del préstamo del Fondo Español, que de acuerdo con la carta al prestatario, es hasta por USD5.0 millones, el cual se utilizará para sufragar los gastos elegibles de los Créditos o de la Donación, los cuales se realizarán a través del(los) operador(es) financiero(s), y se irán restableciendo mediante reposiciones de fondos que realiza el FIDA, previa aprobación de las justificaciones de gastos admisibles presentadas por la UNC.

La UNC a través de solicitudes suscritas por el/la Coordinador de la UNC presentará al MHCP los documentos requeridos para los trámites de depósitos de recursos de Crédito en la Cuenta Designada, de conformidad con los procedimientos del MHCP, de tal forma que se cuente con la disponibilidad de recursos con el fin de atender los compromisos del Proyecto.

Instrucciones para el retiro de fondos

La UNC solicitará a través del MHCP al FIDA el giro de recursos a la Cuenta Designada del Crédito correspondiente, con cargo a la Asignación Autorizada, que de acuerdo con la sección E numeral 2 del Convenio de Financiación, debe cumplir con las siguientes condiciones:

- i) Que el borrador del manual de operaciones haya sido aprobado por el Fondo.
- ii) Que la selección del Coordinador y el personal esencial del Proyecto se haya finalizado.

Para que puedan iniciarse los retiros de fondos, el FIDA ha de recibir del Ministro de Hacienda y Crédito Público una carta en la que se indique(n) el(los) nombre(s) del (de los) funcionario(s) autorizado(s) para firmar



solicitudes de retiro de fondos, en la que deberá figurar también un ejemplar autenticado de su(s) firma(s). En un anexo a la presente carta y en el anexo 1 del Manual de desembolso de préstamos figura un modelo de formulario y que se haya efectuado:

- i. Aprobación del FIDA del Manual de Operación del Proyecto
- ii. Aprobación del FIDA del POA

El trámite para cada retiro posterior será solicitado por el/la Coordinador/a del Proyecto y presentado igualmente a través del MHCP al FIDA, en los formatos entregados por el FIDA para tal fin, debidamente suscritos por las firmas autorizadas. Los formatos incluyen el Resumen de solicitud de fondos, la conciliación de la Cuenta del Crédito, las declaraciones certificadas de gastos y los resúmenes de gastos.

En la sección 2 y en el anexo 2 del Manual de desembolso, documento que hace parte integral del presente manual, figuran notas explicativas y los formularios que deben utilizarse para preparar la solicitud de retiro de fondos de acuerdo con los procedimientos de desembolso del FIDA.

Los recursos de los dos préstamos deberán utilizarse *pari-passu* (porcentaje de financiamiento), tomando en cuenta la proporción de 60:40 establecida en el Anexo 2 del Convenio de Financiación. Con el objetivo de mantener suficiente flexibilidad, no será necesario aplicar dicha proporción a cada gasto, sino que se deberá alcanzar al final de cada año.

Todos los pagos que se realicen deberán corresponder a gastos elegibles realizados para la ejecución de las actividades del Proyecto, deberán estar soportados con los documentos que permitan evidenciar y certificar su adecuada utilización. Deberá garantizarse la custodia de los documentos soporte por lo menos hasta los 10 años siguientes y disponibles para los procesos de verificación y auditoría que se efectúen. Las solicitudes de reposición a la Cuenta Especial deberán realizarse por parte de la UNC con base en el Anexo No. 2 del Convenio de Financiación, y deberá diligenciarse los formatos para ser presentados al MHCP.

Los documentos en los cuales consta la adecuada utilización de los recursos no deberán incluirse en la solicitud de fondos, sin embargo, deberán ser conservados para una futura inspección de los representantes del FIDA durante la ejecución del Proyecto y al menos hasta los 10 años siguientes.

En el evento en el cual se requiera contratar a un proveedor o consultor internacional, se podrá solicitar al FIDA el pago directo en dólares al consultor en su país de origen, sin que los recursos requieran paso alguno por la Cuenta Especial en el Banco de la República.

Donaciones: Para facilitar la administración de la donación y garantizar la eficiencia de los desembolsos, las cantidades mínimas de retiro para las donaciones se han establecido de la siguiente manera:

a- Procedimiento de reposición de la cuenta designada

De acuerdo con lo establecido en la carta al prestatario, las solicitudes de retiro exigen una reposición de la cuenta designada que cubra al menos el 30% de la asignación autorizada o 90 días de los gastos elegibles de la cuenta, de acuerdo con lo que ocurre en primer lugar.



b- Procedimiento de pago directo

El método de pago directo deberá ser utilizado solo para aquellos gastos superiores a USD 100.000 o su equivalente. Para cualquier gasto inferior a USD 100.000 se deberá utilizar la cuenta designada o la cuenta del Proyecto.

El desembolso a los usuarios por parte del operador financiero se haría de acuerdo a las comunicaciones de la UNC a las cuentas de las organizaciones que fuesen abiertas por ellos en una institución financiera reglamentada, aceptable al FIDA, donde depositarían una contribución de contraparte y recibirían los fondos para la ejecución de sus proyectos. De igual forma se procedería para el pago de proveedores y gastos que tenga que efectuar la UNC.

Declaración de gastos

La sección 4 del Manual de desembolso de préstamos contiene información detallada sobre la utilización del mecanismo de declaraciones de gastos (DG) para realizar retiros de fondos a fin de sufragar determinados tipos de gastos con cargo a la Cuenta del Préstamo y/o de la Donación.

El procedimiento de declaraciones de gastos se aplicará para todos los gastos hasta un umbral de USD75.000. Este umbral podrá ser modificado por el Fondo durante la ejecución del Proyecto.

Asignación de los recursos de la financiación

En el párrafo 1 del apéndice 2 del Convenio de Financiación se presenta información detallada de la financiación del FIDA y de la Financiación del Fondo Fiduciario. Además, se depositarán fondos de financiación de contrapartida, a tenor de lo establecido en la sección B, párrafo 6 del Convenio de Financiación de conformidad con los procedimientos nacionales habituales del Prestatario en relación con la cooperación habituales del Prestatario.

Los gastos elegibles devengados de la cuenta designada del Proyecto se deben informar en los tiempos estipulados en el Convenio de Financiación. La documentación de apoyo para documentar los gastos del Proyecto bajo los adelantos y métodos del reembolso serían declaraciones de gastos y/o convenios entre el Proyecto y organizaciones de usuarios a través del MADR y éste a su vez a través del MHCP al FIDA. Este aspecto no exime a la entidad operadora (operador financiero) de la rendición de cuentas y la entrega de toda la documentación con los respaldos legales a la Unidad Nacional de Coordinación (UNC) dependiente del MADR de acuerdo con el Convenio suscrito.

Entre la fecha de entrada en vigor del Convenio y la Fecha de Cierre de la Financiación, el Prestatario/Receptor presentará solicitudes para retirar de la Cuenta del Préstamo y/o de la Cuenta de la Donación las cantidades correspondientes a pagos ya efectuados o a pagos por hacer en concepto de Gastos Admisibles. El Fondo notificará al Prestatario/Receptor las cantidades mínimas de los retiros y cómo se cargarán a los dos préstamos (fondos FIDA y Fondo español).

No se realizarán retiros de fondos de la Cuenta del Préstamo y/o de la Cuenta de la Donación hasta que el Fondo haya aprobado el primer POA y haya determinado que se han cumplido todas las demás condiciones especificadas en el Convenio de Financiación, como condiciones generales adicionales previas para el retiro de fondos.



El Prestatario/Receptor debe proporcionar al Fondo pruebas satisfactorias de los poderes de la persona o personas autorizadas para firmar tales solicitudes, así como un ejemplar autenticado de la firma de cada una de esas personas.

Cada solicitud de esa naturaleza y los documentos que la acompañan, así como otros medios de prueba, deberán ser suficientes para satisfacer al Fondo de que el Prestatario/Receptor tiene derecho a efectuar esos retiros.

Si el Prestatario/Receptor presentaría solicitudes para retirar de la Cuenta del Préstamo y/o de la Cuenta de la Donación las cantidades correspondientes a pagos por hacer en concepto de Gastos Admisibles, el Fondo, antes de transferir dicha cantidad al Prestatario/Receptor, requeriría al Prestatario/Receptor que proporcione medios de prueba, satisfactorios para el Fondo, que demuestren que los retiros solicitados con anterioridad se han utilizado apropiadamente para sufragar Gastos Admisibles.

El Fondo establece como límite razonable sobre la cantidad que el Prestatario/Receptor puede retirar por adelantado o el saldo general de dichos retiros de fondos por adelantado, y podría solicitar que dichas cantidades se mantengan en una moneda libremente convertible y/o en una cuenta destinada a tal fin en un banco aceptable para el Fondo.

Disponibilidad de Recursos de contrapartida nacional: Para cada vigencia, el Gobierno Nacional apropiará recursos para el MADR, dentro de los cuales contemplará los destinados a la financiación del Proyecto, discriminando Préstamo y Contrapartida.

Procedimientos de desembolso

Requisitos: Para el retiro de fondos, conforme al Convenio de Financiación No. 871-CO, sección E numeral 2, es necesario:

- i. Que el borrador del manual de operaciones haya sido aprobado por el Fondo
- ii. Que la selección del Coordinador y el personal esencial del Proyecto se haya finalizado.

Procedimientos: Pueden emplearse cuatro procedimientos estándar de desembolso para retirar los recursos de la financiación.

- i. Retiro de fondos por adelantado
- ii. Pago directo
- iii. Compromiso especial
- iv. Reembolso

En la sección 3 y los anexos 2 y 3 del Manual de Desembolsos figuran los formularios, las instrucciones, la información y las notas explicativas para su preparación y manejo.

Cuentas:

Al entrar en vigor el Convenio de Financiación, el Fondo abriría una Cuenta del Préstamo a nombre del Prestatario/Receptor y acreditaría el monto del capital del Préstamo a la cuenta respectiva.

El MHCP abriría y mantendría una Cuenta en dólares de los Estados Unidos de América para uso exclusivo de los recursos del Préstamo en el Banco de la República (Banco Central de Colombia).



Las firmas autorizadas para la solicitud de depósitos en esta cuenta provenientes de los Créditos serían las establecidas por el MHCP, quien sería el encargado de comunicar al FIDA la apertura de las cuentas y el envío del facsímile de las firmas autorizadas.

Las Cuentas Designadas funcionarán como un fondo rotatorio cuyo primer depósito correspondería al anticipo de fondos del préstamo del FIDA hasta por USD 5.0 millones, fondos que se utilizarían para sufragar los gastos elegibles del Crédito que se realizan a través del Operador financiero del Proyecto y se va restableciendo mediante reposiciones de fondos que realizaría el FIDA una vez se aprueben las justificaciones de gastos admisibles presentadas por la UNC.

La Cuenta operativa del Proyecto, es la Cuenta Exclusiva del Proyecto establecida por el operador financiero, donde se recibirían los recursos del crédito y de contrapartida nacional (correspondiente a impuestos y otros gastos del Proyecto), para efectuar los pagos correspondientes.

En la sección 1.3 del Manual de Desembolsos, documento que forma parte integral del presente manual, se detalla la información que debe proporcionarse y las medidas que deben adoptarse para cumplir los requisitos relativos a la terminación del Proyecto y el cierre de las cuentas de los préstamos.

Ejecución del Presupuesto

Normas aplicables

- i. El Estatuto Orgánico de Presupuesto, Decreto 111 de 1996 que compila las leyes: 38 de 1989, 179 de 1994, 225 de 1995, con las enmiendas que se introduzcan en el futuro;
- ii. Ley de Presupuesto de cada uno de los años fiscales.
- iii. Las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola de 29 de abril de 2009 y sus modificaciones que se presenten.
- iv. El Convenio de Financiación No 871-CO suscrito entre la República de Colombia y el FIDA.
- v. Las demás relativas a Presupuesto que se establezcan con posteridad y apliquen al Proyecto.

Los recursos asignados anualmente al Proyecto ingresan a través de los convenios y/o contratos suscritos entre el MADR y el (los) operador(es) financiero(s) por medio de los cuales se ejecutan los diferentes componentes del Proyecto.

Para los trámites de selección del(os) operador(es) financiero(s) se deberá solicitar a la Secretaría General del MADR la expedición de los Certificados de Disponibilidad Presupuestal (CDP) por fuente de financiación, garantizando de esta manera la existencia de apropiación presupuestal disponible y libre de afectación para asumir de los compromisos para cada vigencia, deberá especificar la fuente de recursos sobre los cuales se solicita la disponibilidad.

Posteriormente, surtido el proceso de selección de (los) operador(es) financiero para el Proyecto se suscriben los convenios y/o contratos, se procede al Registro presupuestal del compromiso indicando la fuente de financiación, dando así cumplimiento a la etapa de perfeccionamiento del mismo, afectación del presupuesto y generación del compromiso de las partes.

Gastos elegibles con cargo a los recursos del FIDA

La financiación se utilizará exclusivamente para financiar gastos que cumplan con las siguientes condiciones de admisibilidad.



- a. El gasto debe cubrir el costo razonable de los bienes, obras y servicios necesarios para los proyectos previstos en el POA, los cuales deberán ser adquiridos de conformidad con las directrices para la adquisición de bienes y la contratación de obra y servicios de FIDA, documento que forma parte integral del presente manual.
- b. El gasto deberá efectuarse durante la ejecución del Proyecto, salvo gastos limitados correspondientes a los costos de la finalización del Proyecto que puedan efectuarse después de la fecha de terminación del Proyecto y antes de la fecha de cierre de la financiación.
- c. Los gastos admisibles se efectuarán de conformidad con los términos, categorías y cantidades previstas en el convenio de financiación y hasta el porcentaje de admisibilidad aplicable a cada categoría.²

Ejecución de los recursos al Proyecto a través del operador financiero

El operador financiero deberá mantener los fondos en pesos colombianos durante el periodo de ejecución del convenio y/o contrato, registrar las operaciones del Proyecto en una cuenta contable separada llevar el registro de los pagos por fuentes de financiamiento del Proyecto en los sistemas de información que permitan el control de estas y manejo de los fondos a través de una cuenta bancaria a nombre el Proyecto. Así mismo, si los recursos a ellos entregados llegaren a generar rendimientos financieros deberán ser reportados a la UNC y restituidos a La Dirección General de Crédito Público y del Tesoro Nacional –DGCPDTN–, en los términos previstos en el artículo Artículo 2.3.5.6 del Decreto 1853 de 2015 o la norma vigente en su momento.

En el desarrollo de los convenios y/o contratos suscritos por el operador financiero, la UNC, a través de su Coordinador/a como ordenador del gasto, solicitará a esta entidad las diversas operaciones o transacciones necesarias (contrataciones, transferencias, pagos a terceros) las cuales deberán corresponder a gastos admisibles y estarán sujetas al POA y el Plan de adquisiciones aprobado.

La UNC del Proyecto, procederá a la selección de los proveedores de bienes, consultores y microempresarios, de acuerdo con el Plan de Adquisiciones. La contratación de las firmas o personas naturales estará a cargo de los operadores en los términos y condiciones requeridos por la UNC y los pagos se harán por instrucciones de la UNC, previo al cumplimiento de los requisitos exigidos para tal fin.

Presentación de informes financieros y Auditoría:

La UNC será la responsable de las cuentas del Proyecto, incluyendo contratos, modificaciones y enmiendas, así como los depósitos y retiros de la Cuenta Designada y el uso de las declaraciones de gastos, serán auditados cada año por una firma auditora independiente aceptable para el FIDA y bajo los términos y condiciones satisfactorias para éste lo que incluirá un informe administrativo sobre la estructura de control interno.

El mecanismo de selección de la firma auditora externa que revisará y emitirá opinión sobre los estados financieros y la gestión del Proyecto, se establecerá en las bases para la contratación y las normas de auditoría y control del FIDA. La UNC es responsable de preparar los términos de referencia (TDR) con la No Objeción del FIDA los que se señalará los alcances, normas que se observarán, y resultados/productos de la Auditoría Externa. La UNC llevará a cabo el proceso de selección de la firma auditora y deberá detallar los mecanismos que exigen el Convenio de Financiación y las guías de auditoría del FIDA para el proceso.

²Manual de Desembolso de préstamos para proyectos supervisados por FIDA



El Manual operacional relativo a la información financiera y la auditoría de los proyectos financiados por el FIDA es una guía para que señala los requisitos y los aspectos operacionales relacionados con la presentación de información financiera y la auditoría de los proyectos financiados por el FIDA, a continuación y el artículo IX de las Condiciones Generales regula la presentación de informes financieros y de información financiera, incluidos los plazos para la presentación de declaraciones financieras al Fondo.

La Auditoría externa deberá realizar sus procesos basados en los procedimientos y criterios consignados en las el Manual Operacional relativo a la información financiera y la auditoría de los proyectos financiados por el FIDA (para uso de los prestatarios) de 1 de enero de 2018, documento que forma parte integral del presente manual, teniendo en cuenta las actualizaciones a la normativa, llevará a cabo la auditoría de las cuentas y estados financieros relativos al Proyecto, el informe de auditoría deberá ser entregado como máximo dentro de los seis (6) meses siguientes al cierre de cada Ejercicio Financiero, el Prestatario proporcionará al Fondo una copia certificada del Informe de Auditoría y la respuesta a la carta sobre asuntos de gestión de los auditores en el plazo de un mes de haberla recibido; Dicho Informe de Auditoría debería incluir, además de la declaración separada sobre la idoneidad de la contabilidad y de los sistemas de control interno, un dictamen certificado sobre la declaración de gastos y sobre la operación de la Cuenta Especial.

El anexo 8 del Manual de Desembolsos, contiene un modelo de Registro de Observaciones de Auditoría, que deberá mantenerse y actualizarse periódicamente. Se adjuntará una copia de ese registro en los informes de supervisión y de revisión a mitad de período.

La República de Colombia, en base al Artículo 119 y 267 de la Constitución Política de Colombia señala que es la Contraloría General de la República la que tiene a su cargo la vigilancia de la gestión fiscal y el control de resultado de la administración y de los particulares o entidades que manejen fondos o bienes de la Nación. Dicho control se ejerce en forma posterior y selectiva conforme a los procedimientos, sistemas y principios que establece la ley. La Contraloría podría, sin embargo, autorizar que, en casos especiales, la vigilancia se realice por empresas privadas colombianas escogidas por concurso público de méritos, y contratadas previo concepto o (acuerdo) del Consejo de Estado.

La legislación colombiana incluye otras normas conexas de aplicación:

- i) Ley 43 de diciembre de 1990 - Reglamentación de la Profesión del Contador Público, con las enmiendas que se introduzcan en el futuro.
- ii) Ley 87 de 1993 - Ejercicio del control interno en las entidades del Sector Público.
- iii) . Resolución 5364 del 3 de julio de 2002, sobre Normas de Auditoría Gubernamentales con las enmiendas que se introduzcan en el futuro
- v) Resolución 0283 del 2 de julio de 2014, por la cual se adopta el manual interno de contratación y el manual interno de supervisión e interventoría del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.
- vi) Normas Internacionales de Auditoría (NIA) expedidas por la Federación Internacional de Contadores (IFAC)- Comité Internacional de Prácticas de Auditoría (IAPC).

3. Adquisiciones y contrataciones:

Los recursos del Financiamiento y la contrapartida se destinarán únicamente al financiamiento de los gastos admisibles descritos en los componentes del Proyecto, teniendo en cuenta los principios de economía, eficiencia, transparencia, integridad y equidad social.

El Proyecto financiará el suministro de bienes y la prestación de servicios durante el periodo de ejecución de tal forma que los gastos correspondientes a las actividades contratadas serán admisibles solamente en la



medida de que éstas se realicen durante dicho período y sean de acuerdo a la normativa nacional vigente y sean compatibles con las directrices de adquisiciones del FIDA. Las adquisiciones no podrán superar los montos establecidos y deberán ser congruentes con el Plan Operativo Anual y el Plan de Adquisiciones para 12 meses de acuerdo a los formatos del FIDA.

Según se establece el párrafo 3, Modulo F5 del manual de adquisiciones del FIDA, está sujeta al método de licitación pública internacional.

- La adjudicación de cualquier contrato de adquisición de bienes por valor superior a USD 200.000
- La adquisición de cualquier contrato de adquisición de obras por valor superior USD 1.000.000.
- La adquisición de cualquier contrato de contratación de servicios de consultoría y servicios distintos de los de consultoría por valor superior a USD 100.000.

Así mismo, tal como lo informa el Manual de Adquisiciones del FIDA, se debe tener en cuenta que estos umbrales monetarios, aunque se consideran la “posición por defecto”, no son el único factor determinante para seleccionar el método de contratación.

Para seleccionar el método de contratación también se deberán tener en cuenta las circunstancias concretas o el contexto de la actividad de contratación. Por ejemplo:

– **La naturaleza de los bienes o las obras:** Algunos bienes son altamente especializados y solo se podrán obtener en determinados mercados del mundo o de determinados proveedores. Cuando realmente se den esos casos, se podrá considerar motivo suficiente para hacer caso omiso de cualesquiera umbrales financieros.

– **El probable interés de licitantes internacionales en una licitación determinada:** Hay casos en los que, a pesar de que la licitación sea de elevada cuantía, no hay proveedores o contratistas internacionales que tengan interés en presentar ofertas debido a determinadas cuestiones anejas, como la seguridad, el idioma, la costumbre o el conocimiento del país. Así ocurre, en particular, respecto de zonas de conflicto reciente o en curso, o en las que pueda manifestarse resistencia contra las empresas internacionales que desarrollen actividades en una zona o región determinada de un país. Cuando realmente se den esas circunstancias y sean demostrables, bien sea por la experiencia o por declaraciones expresas de posibles proveedores internacionales, tal vez sea más apropiado considerar la posibilidad de limitar la licitación a proveedores regionales o nacionales únicamente.

– **El número de posibles proveedores nacionales:** Si los bienes u obras requeridos pueden obtenerse o contratarse fácilmente mediante licitación nacional, puede ser razonable considerar la posibilidad de limitar el proceso de adquisición o contratación a los proveedores nacionales. Esta decisión también tiene la ventaja de apoyar a las empresas nacionales. Por el contrario, aunque pueda haberse convenido previamente en la necesidad de superar un umbral determinado para recurrir a la licitación internacional, si los bienes o las obras solo pueden adquirirse o contratarse en el plano internacional, la licitación internacional será apropiada.

– **Plazos muy estrictos de entrega/ejecución:** Si existen razones poderosas de tiempo (que no tengan fines dilatorios) para no iniciar un proceso de licitación en toda regla, se podrá, previa aprobación del FIDA, reducir los plazos y considerar métodos de adquisición y contratación más breves y/o alternativos.

En este sentido, se debe tener en cuenta que los bienes y/o servicios a requerir por parte del Proyecto: “Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidades” no contemplan bienes



altamente especializados, antes por el contrario, la mayoría de los bienes y/o servicios son locales, que en su mayoría se encuentran en las regiones focalizadas.

Asi mismo, la focalización del proyecto se caracteriza por zonas que fueron afectadas por el conflicto, áreas de difícil acceso, con poca presencia del Estado y con mayor pobreza, lo cual genera dificultades, falta de interés y posible resistencia de comunidades para le ejecución de actividades por parte de operadores internacionales,

Por anterior, se considera la no aplicación al método la licitación Pública Internacional dentro del plan de adquisiciones del proyecto, adicional que los bienes u obras requeridos pueden obtenerse o contratarse fácilmente mediante licitación nacional.

3.1 Adquisición de Bienes y Servicios de no Consultoría

La adquisición de bienes y servicios de no consultoría se llevará a cabo de conformidad con las disposiciones establecidas en las políticas y normas de adquisiciones del FIDA.

Generalidades

- La UNC adelantará el sondeo de precios de mercado, el cual consiste en solicitar a los posibles oferentes un valor estimado del servicio o bien requerido con base en las características básicas de los mismos. (Aun cuando el estudio de mercado haya arrojado un valor, este es estimado y la contratación se podrá efectuar por un precio superior.)
- Para el caso de contratación directa de proveedores se debe contar con la No Objeción del FIDA para dicha contratación.

Políticas de Adquisiciones Bienes y Servicios de No Consultoría aplicables al proyecto

I. Licitación Pública Nacional

Los bienes necesarios para el proyecto cuyo costo estimado sea de US \$100.000 o más, serán adquiridos mediante Licitación Pública Nacional.

A continuación, se detallan las etapas, actividades, responsables y duración promedio, de la Licitación Pública Nacional:

ETAPA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DURACIÓN PROMEDIO (días Calendario.)
ESTUDIOS PREVIOS	Elaboración Términos de Referencia (TDR)	UNC	8
	Presentación TDR para No objeción	UNC / FIDA	3
	Elaboración Documentos de Licitación	UNC	5
	Elaboración y presentación de ofertas	OFERENTES	18
EVALUACIÓN	Evaluación de ofertas e informe de evaluación	UNC/ CCI	9
	Presentación informe a No objeción	UNC/FIDA	3
	Comité de Evaluación (Se debe tener en cuenta que se requiere No Objeción al Informe de evaluación)	UNC / FIDA	3
CONTRATACIÓN	Radicación de documentos para elaboración del contrato	OFERENTE	5
	Elaboración y presentación de Minuta para No objeción	UNC/FIDA	3
	firma del contrato	CCI	3
TOTAL DÍAS CALENDARIO			60



II. Comparación de Precios

Para bienes cuyo costo estimado sea menor al equivalente de US \$100.000 por contrato, serán adquiridos mediante Comparación de Precios.

A continuación, se detallan las etapas, actividades, responsables y duración promedio, de la Comparación de Precios:

ETAPA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DURACIÓN PROMEDIO (días Calendario)
ESTUDIOS PREVIOS	Elaboración Términos de Referencia (TDR)	UNC	4
	Presentación y aprobación de TDR (No Objeción) (Si aplica)	UNC / FIDA	3
	Elaboración Solicitud de Cotización	UNC	2
	Elaboración y presentación de ofertas	OFERENTE	3
EVALUACIÓN	Evaluación de cotizaciones e informe de evaluación	UNC / CCI	3
	Comité de Evaluación	UNC / CCI	2
CONTRATACIÓN	Radicación de documentos para elaboración del contrato	OFERENTE	3
	Elaboración y firma del contrato	CCI	4
TOTAL DÍAS CALENDARIO			24

Para este caso se deben obtener al menos tres (3) cotizaciones de oferentes calificados (personas jurídicas), las cuales se examinan y evalúan, adjudicándose el contrato a la oferta con menor precio que cumpla con las especificaciones técnicas, comerciales y legales estipuladas en la Invitación a cotizar. Esta modalidad de contratación está indicada para adquirir bienes en existencia, fáciles de obtener y de especificaciones estándar. La cotización presentada debe ser a precio fijo.

III. Contratación Directa

La contratación directa o sin competencia puede ser un método adecuado de conformidad a las excepciones establecidas en el módulo F5 del Manual de Adquisiciones del FIDA, independientemente del monto se deberá solicitar no objeción al FIDA, si así se establece en el Plan de Adquisiciones, las causales aceptadas para solicitar una contratación directa son las siguientes:

- Un contrato existente para el suministro de bienes, adjudicado de conformidad con procedimientos aceptables para el FIDA, puede ampliarse para incluir bienes adicionales de carácter similar. En tales casos hay que justificar que los precios del nuevo contrato ampliado son razonables y que los bienes u obras no supere en una cuantía del 25% del valor del contrato original.
- La estandarización de equipos o de repuestos, con fines de compatibilidad con el equipo existente, puede justificar compras adicionales al proveedor original. Para que se justifiquen tales compras, el equipo original debe ser apropiado.
- El equipo requerido es patentado o de marca registrada y sólo puede obtenerse de un proveedor.
- En casos de emergencia, tales como cuando se requiera tomar medidas rápidas o se necesita una entrega Urgente.



Se le solicitará al proveedor propuesta técnica y económica, la cual será revisada y evaluada. Para llevar a cabo las adquisiciones utilizando la modalidad de contratación directa, se deberá preparar la justificación la cual se deberá enviar al FIDA para su no objeción, cuando así se indique en el plan de adquisiciones.

A continuación, se presenta un estimado de la duración de este tipo de procesos:

ETAPA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DURACION (Días Calendario)
ETAPA PREVIA A LA EVALUACIÓN	Elaboración justificación de la contratación y TDR	Responsable Técnico del componente – UNC	4
	Solicitud y aprobación TDR (No Objeción)	UNC/FIDA	3
EVALUACIÓN	Remisión Solicitud de cotización.	UNC	2
	Elaboración y presentación de Cotización	OFERENTE	4
	Evaluación de cotización e informe de evaluación	Comité Evaluador	3
CONTRATACIÓN	Radicación de documentos para elaboración del contrato	OFERENTE	3
	Elaboración y firma del contrato	CCI	3
TOTAL DIAS ESTIMADOS			22

3.2 Adquisición de Servicios de Consultoría

Firmas de consultoría

La adquisición de servicios de servicios de consultoría se llevará a cabo de conformidad con las disposiciones establecidas en el por el FIDA.

Generalidades

Con el fin de tener relación adecuada entre la calidad profesional de los servicios prestados y el costo de estos en cada caso, las disposiciones del FIDA tienen contemplado distintos métodos posibles de selección de consultores. Las prioridades de evaluación varían algo de uno a otro método según las distintas características de la actividad, y es fundamental que en el documento de solicitud de propuestas se indique el método de selección que se va a utilizar. Los métodos de selección son los siguientes:

- a. Selección basada en Calidad y Costo
- b. Selección basada en Calidad
- c. Selección con presupuesto fijo
- d. Selección basada en menor costo

Actividades generales, responsables y duración promedio para los métodos de selección mencionados anteriormente.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DURACIÓN PROMEDIO (días calendario)
Elaborar la solicitud de expresiones de interés y costeo (si aplica)	UNC	2



Presentar para aprobación la solicitud de expresiones de interés (Si Aplica)	UNC/ FIDA	1
Publicar la solicitud de expresiones de interés	UNC / CCI	2
Elaborar y presentar expresiones de interés	OFERENTES	14
Evaluar las expresiones de interés y realizar el informe de conformación de lista corta y la solicitud de propuestas, incluye No Objeción	UNC	10
Presentar para aprobación la solicitud de propuestas	UNC / FIDA	1
Informar resultados de la conformación de la lista corta	UNC/CCI	1
Remitir la solicitud de propuestas a los integrantes de la lista corta	UNC/CCI	1
Elaborar y presentar propuestas	OFERENTE	15 a 30 días
Evaluar las propuestas y realizar el informe de evaluación de propuestas técnicas, incluye No Objeción	UNC/CCI	10
Realizar negociación técnica y económica, incluye No Objeción	UNC/ CCI	2
Informar resultados de la evaluación	UNC/CCI	1
Elaborar carta de adjudicación, indicando los documentos requeridos para elaborar el contrato	UNC	1
Elaborar, firmar y legalizar el contrato	CCI	4
TOTAL		65 a 80

e. Consultores Individuales – Comparación de Hojas de vida

Generalidades

- La Unidad Nacional de Coordinación, en el marco de implementar políticas de transparencia, realizará apertura de convocatoria remitiendo invitación a participar en el proceso de selección a todos los interesados que cumplan el perfil requerido, mediante la publicación de los términos de referencia en las páginas web de la Corporación Colombia Internacional – CCI y del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - MADR.
- Los Términos de Referencia, se deben definir de manera clara para efectos de definir la calificación, no deben ser criterios subjetivos y adicionalmente se puede especificar si requiere investigación, publicaciones, experiencia en cargos de dirección, etc. Siempre relacionados con el objeto de la consultoría.

Actividades, responsables y duración promedio

ETAPA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DURACIÓN PROMEDIO (días Calendario.)
ESTUDIOS PREVIOS	Elaboración TDR	UNC	4
	Presentación y aprobación de TDR a No Objeción (Si aplica)	UNC / FIDA	3
	Apertura y publicación del proceso a través de las páginas Web del operador del Proyecto – Corporación Colombia Internacional – CCI y del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - MADR	UNC / CCI/ MADR	1



	Cierre Convocatoria - Recepción hojas de vida	ASPIRANTES	3
EVALUACIÓN	Evaluación de hojas de vida e informe de evaluación	UNC /CCI	2
	Prueba Técnica (Si Aplica)	UNC / MADR	1
	Entrevista (Si Aplica)	UNC / MADR	1
CONTRATACIÓN	Radicación de documentos para elaboración del contrato	ASPIRANTES	2
	Elaboración y firma del contrato	CCI	2
TOTAL, DÍAS CALENDARIO			19

f. Consultores Individuales – Mecanismo Alternativo

A pesar de la transparencia y publicidad del procedimiento de convocatoria para la comparación de hojas de vida, se ha tenido dificultades para la selección y contratación por cuanto muy pocos de los postulantes cuentan con el perfil requerido en región y de ellos, la mayoría no supera el proceso de pruebas técnicas. En consecuencia, que a la fecha el proyecto continúa presentando vacantes en municipios de las dos convocatorias (2018 y 2019), afectando así la ejecución del Proyecto.

Por lo anterior, se hace necesario adelantar un mecanismo alternativo acorde a las políticas de adquisición de FIDA, el cual se aplicará en los siguientes casos:

- Para los casos en que un proceso de Convocatoria para selección de Promotores Rurales, Promotores Especializados y Coordinadores Territoriales no se lograra la selección de la persona para la vacante (En el municipio y/o Unidad Territorial), se realizará una nueva selección simplificada partir de la comparación de hojas de vida de tres (3) candidatos que cumplan los requisitos mínimos del perfil solicitados inicialmente, para lo cual el proyecto realizará una consulta con entidades, instancias territoriales, etc. para que éstas, suministren los candidatos.
- Para los casos en que en dos procesos de Convocatoria para selección de personal de la Unidad Nacional de Coordinación no se lograra la selección de la persona para la vacante, se realizará una nueva selección partir de la comparación de hojas de vida de tres (3) candidatos que cumplan los requisitos mínimos del perfil solicitados inicialmente.

Otros métodos de selección consultores

g. Selección basada en las cualificaciones de los consultores

Este método puede ser apropiado para trabajos muy pequeños, en los que no se justifique un proceso completo de licitación ni la preparación y evaluación de propuestas competitivas detalladas.

h. Selección basada en una sola fuente

Se caracterizan por ser de bajo valor y se utiliza bajo circunstancias excepcionales. Se emplea con el objetivo de lograr Continuidad, rapidez y aptitudes, conocimientos y experiencia únicos en su género



La solicitud de selección directa presentada por la UNC deberá ir acompañada de una justificación detallada, que se examinará detenidamente para que el FIDA tenga la certeza de que no puede emplearse otro medio de selección.

En todos los casos la aplicación del examen previo del FIDA de las decisiones relativas a las adquisiciones se definirá en el Plan de Adquisiciones y Contrataciones (PAC). Sin embargo, según se establece en el párrafo 3, modulo A del Manual de Adquisiciones del FIDA, el examen previo se aplicará siempre en los siguientes casos:

- La adquisición de cualquier contrato de adquisición de bienes por un valor de USD 200.000 o su equivalente o más.
- La adquisición de cualquier contrato de obras de un valor de USD 200,000 o su equivalente o más.
- La adjudicación de cualquier contrato de servicios de consultoría de un valor de USD 100.000 a su equivalente o más.

Los siguientes documentos serán sometidos a examen previo.

- Documentos de licitación.
- Criterios de evaluación de las ofertas.
- Composición de las ofertas de los comités de evaluación de las ofertas.
- Informes de evaluación de las ofertas y recomendaciones de adjudicación, y
- Borradores de contratos.

El FIDA podrá modificar los umbrales mencionados más arriba durante la ejecución del Proyecto y/o en el PAC correspondientes a cada año.

Plan Anual de Contrataciones PAC

El Plan Anual de Contrataciones (PAC) es un documento administrativo legal que recoge lo establecido en la planificación de las actividades del Proyecto que requieren de un contrato o de una orden de compra para ser llevadas a cabo. El PAC debe necesariamente contar con la no objeción del FIDA.

La planificación de las adquisiciones y contrataciones es la primera etapa del proceso que cada año debe preparar el área Administrativa del Proyecto utilizando el Plan Operativo Anual (POA) como documento fuente. El PAC consiste en lista detallada de todas las compras anticipadas de bienes, obras y servicios que se actualiza y revisa anualmente.

El Plan deberá contener la siguiente información: i) componente, sub-componente y actividad; ii) categoría de gastos y partida presupuestaria; iii) naturaleza de la adquisición y contratación, descripción y cantidad de bienes/obras/servicios; iv) fecha estimada de entrega; v) método de adquisición y contratación; vi) fecha estimada de emisión de la orden de compra o contrato; vii) costo estimado; viii) número del caso de adquisición y contratación; ix) los procedimientos aplicables para la no objeción del FIDA; y x) fechas estimadas de publicación de los avisos específicos de adquisiciones y de terminación de los contratos.



Las adquisiciones y contrataciones del Proyecto se llevarán a cabo de acuerdo con la normatividad vigente en la legislación colombiana en la medida que éstas sean compatibles con las Directrices del FIDA para la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios.



CAPÍTULO VII. REGLAMENTO DE ASIGNACIÓN Y TRANSFERENCIA DE RECURSOS A LOS BENEFICIARIOS

1. Requisitos de participación de la población objetivo

Teniendo en cuenta la población objetivo del Proyecto, las personas y/u organizaciones que estén interesadas en participar en la convocatoria deberán certificar su situación de extrema pobreza o vulnerabilidad mediante las certificaciones y/o procesos que se establezcan en los términos de referencia de las convocatorias que se ejecuten durante la vigencia del Proyecto.

2. Convocatoria

La UNC tendrá la facultad de establecer los términos de referencia de las convocatorias sujetas a No objeción por parte del FIDA, los cuales se ajustarán a lo establecido en el presente Manual Operativo. Los tiempos y duración de las convocatorias se establecerán de acuerdo con las necesidades del Proyecto.

El Proyecto cofinanciará emprendimientos presentados por organizaciones de hecho (no formalizadas, pero con forma de funcionamiento organizada), grupos de emprendedores (sin estar constituidos formalmente) y organizaciones formalmente constituidas, que se encuentren ubicados en la zona rural de los municipios priorizados, a las convocatorias para: (1) El mejoramiento de la capacidad productiva y/o ambiental. (2) La implementación de Planes de Negocio y el impulso a la capacidad empresarial; buscando apoyar acciones en actividades de:

- **Producción agropecuaria:** Procesos productivos primarios basados en uso y aprovechamiento sostenible de recursos naturales renovables, como la agricultura, ganadería (manejo de especies con potencial productivo mayor y), acuicultura, zoo cría y silvicultura, entre otros.
- **Adecuación o transformación de la producción primaria:** Procesos de transformación y/o agregación de valor a la producción primaria, a través de actividades de acondicionamiento o adecuación de los productos para el transporte y comercialización (lavado, selección, clasificación, empaque, etc.).
- **Producción y comercialización de artesanías:** Procesos rudimentarios de producción de objetos de identidad cultural comunitaria, cuya materia prima básica a transformar es obtenida en la región donde habita el artesano. Se trata de procesos manuales continuos auxiliados por implementos rudimentarios y algunos de función mecánica que aligeran ciertas tareas. Esta línea también apoya la comercialización de los productos artesanales.
- **Servicios al turismo rural:** Servicios para el turismo de bajo impacto, ecoturismo, educación ambiental y etnoturismo, tales como alojamiento, alimentación, alquiler de semovientes para excursiones guiadas, senderismo, observación de fauna y flora, guía y reconocimiento en zonas con atractivos turísticos o ecosistemas estratégicos, entre otros.
- **Negocios verdes:** bajo esta línea productiva se podrán presentar prácticas de agricultura climáticamente inteligente, utilización de abonos verdes, incorporación de prácticas de agricultura de conservación, rotación y diversificación de cultivos, promoción y desarrollo de la agroforestería, implementación de BpA (Buenas Prácticas Agrícolas), Reducción de la quema de residuos de cosecha, Gestión de los recursos hídricos, ahorro y uso eficiente del agua, utilización de variedades resistentes a plagas, enfermedades y/o tolerantes al calor (Excepto el uso de organismos genéticamente modificados – transgénicos), uso eficiente de fertilizantes, manejo del suelo, implementación de Sistemas Silvopastoriles, entre otros.
- **Otros servicios rurales:** Proyectos de unidades de servicios rurales a la comunidad (como tiendas comunitarias, talleres de confecciones, u otras definidos en los TdR de las convocatorias) o a la



producción (como emprendimientos de preparación de terrenos, siembra, cosecha, desyerba, venta de insumos, herramientas, servicios de inseminación y de otros definidos en los TdR de las convocatorias), que permitan desarrollar empresa asociativa y generar empleo e ingresos.

Los emprendimientos presentados en las diferentes líneas productivas establecidas estarán sujetas a procesos de viabilización de acuerdo con los procesos que se establezcan en los términos de referencia de las convocatorias, así como a los rubros cofinanciables..

3. Seguimiento a la ejecución

Los procesos de seguimiento a la ejecución de los emprendimientos se desarrollarán a través de los promotores rurales, coordinadores territoriales y los procesos establecidos por los Especialistas.

El seguimiento se realizará, entre otros, a través de visitas de campo a los grupos que implementan los emprendimientos, de informes y reportes generados por los equipos territoriales, de registros fotográficos del estado de avance en los emprendimientos y de visitas de seguimiento del equipo de la UNC a las Unidades Territoriales.

El seguimiento abordará los aspectos técnicos, financieros y administrativos en el marco de la implementación de los emprendimientos cofinanciados por el Proyecto.

4. Liquidación y cierre

Cada uno de los emprendimientos acompañados deberá realizar la legalización de los recursos ejecutados en cada una de las fases establecidas, siendo estos soportes de los procesos de liquidación que se desarrollen con cada grupo, con base en los procesos administrativos establecidos por el operador financiero y la UNC.

5. Mecanismos de transferencia de recursos a los beneficiarios

Mediante acto administrativo suscrito por parte del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural se determinarán los mecanismos de transferencia de los recursos a los beneficiarios del Proyecto.

6. Requerimientos de contrapartida

Teniendo en cuenta que uno de los objetivos del Proyecto es la generación de capacidades empresariales y la creación de una cultura financiera, todas las iniciativas productivas deberán realizar aportes de contrapartida en efectivo en cada una de las fases en las que reciban recursos de cofinanciación y en las proporciones que se establezcan en los términos de referencia de las convocatorias.



ANEXO I: Perfiles de la UNC del Proyecto

1. Unidad Nacional Coordinadora

1.1. Coordinador Nacional del Proyecto

Actividad principal: Coordinar el proceso de planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades del Proyecto, a través de la elaboración de Planes Operativos Anuales (POA), y la ejecución y seguimiento de las tareas técnicas y presupuestales previstas en cada uno de los componentes del Proyecto. Es responsable por la coordinación general del equipo humano que conformará la Unidad Nacional de Coordinación (UNC) y las Unidades Territoriales del Proyecto (UTP).

Perfil: Profesional en ciencias agropecuarias o de recursos naturales, ciencias sociales, administrativas o económicas, con título de especialización o maestría en ciencias agropecuarias, economía, administración, desarrollo regional, rural o social. Con experiencia certificada de mínimo cinco años en cargos de gerencia o dirección de proyectos o programas de desarrollo rural, regional o social, deseable que hayan manejado recursos de crédito externo. Con experiencia en el diseño y evaluación de políticas públicas y conocimiento de la institucionalidad pública vinculada al desarrollo rural y sector microempresarial en Colombia; facilidad de expresión verbal y escrita; responsabilidad, compromiso, creatividad, iniciativa y capacidad para liderar trabajos con población vulnerable. Dominio de sistemas informáticos y bases de datos Word, Excel, Power Point y manejo de internet. Experiencia en el manejo de grupos interdisciplinarios, experiencia en manejo presupuestal y financiero, disponibilidad para desplazarse al territorio y conocerlo.

Actividades específicas:

- i. Coordinar la ejecución del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad.
- ii. Velar por la aplicación del Manual Operativo del Proyecto, y gestionar su actualización y aprobación por parte del FIDA en caso de ser necesario.
- iii. Dirigir la ejecución nacional y territorial de todos los componentes del Proyecto de conformidad con las directrices del Comité Directivo del Proyecto y del FIDA.
- iv. Diseñar y gestionar los arreglos institucionales que permitan la efectiva operación de las Unidades Territoriales del Proyecto.
- v. Gestionar los convenios y acuerdos interinstitucionales que sean necesarios para la eficiente operación de la unidad nacional de coordinación "UNC" y de las Unidades territoriales.
- vi. Establecer los canales de coordinación e interacción con todas las dependencias del MADR y demás instituciones nacionales y regionales de apoyo para la ejecución del Proyecto.
- vii. Ejercer la secretaría técnica del Consejo Directivo del Proyecto.
- viii. Facilitar la interlocución del MADR ante el FIDA, AECID y demás entidades participantes.
- ix. Identificar y participar en la selección, en coordinación con el MADR, del personal y consultorías necesarias para la ejecución del Proyecto, de conformidad con los lineamientos establecidos en el Convenio de Préstamo y en las directrices para adquisición de bienes del FIDA; supervisar su trabajo y velar por el adecuado desempeño del mismo.
- x. Establecer los procedimientos, metodologías e instrumentos para la supervisión y el control de la ejecución de las actividades del Proyecto.
- xi. Establecer los mecanismos que permitan la transferencia directa de los recursos a los beneficiarios previstos en los componentes del Proyecto.
- xii. Diseñar y poner en marcha una estrategia de difusión de resultados, que permita la socialización y apropiación de los aprendizajes del Proyecto por parte de la institucionalidad participante.



- xiii. Dirigir la elaboración de los POA para su presentación al Comité Directivo del Proyecto (CDP) para su aprobación, antes de su remisión al FIDA, con excepción del primer año, en el cual se presentará directamente al FIDA para su No Objeción.
- xiv. Responder ante el MADR y el FIDA por la adecuada ejecución de los recursos asignados al Proyecto.
- xv. Revisar los informes de avance preparados por el equipo de la UNC y remitirlos oportunamente a las distintas dependencias del MADR, del FIDA y de los organismos nacionales vinculados a la ejecución del Proyecto, en las fechas previstas para ello.
- xvi. Coordinar, supervisar y evaluar el trabajo de los Coordinadores Territoriales del Proyecto.
- xvii. Realizar los cambios del personal del Proyecto, cuando exista justa causa, informando previamente al FIDA y seleccionando el nuevo personal a través de procesos competitivos aprobados previamente por el FIDA.
- xviii. Si con ocasión de los productos para los cuales fue contratado, debe ingresar información en los aplicativos o sistemas de información del proyecto, la información reportada o registrada deberá ser veraz, oportuna y confiable.
- xix. Las demás actividades derivadas de la coordinación general del Proyecto.

Coordinación del Trabajo: Considerando que la UNC funcionará en el ámbito de la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos del MADR, para el desarrollo de su trabajo, el Coordinador del Proyecto deberá estar en permanente coordinación con esta Dirección, que ejercerá la supervisión técnica a las actividades del director del Proyecto.

Lugar de trabajo: La sede de trabajo del Coordinador del Proyecto será en la ciudad de Bogotá D.C., desplazándose, cuando sea necesario, a las regiones del país donde se esté ejecutando el Proyecto.

Período de contratación: El Coordinador del Proyecto seleccionado podrá ser contratado hasta por el periodo de ejecución del Proyecto. No obstante, éste será contratado por periodos de un año y será renovado su contrato anualmente, previa evaluación (verificación cumplimiento de actividades).

Reemplazo del Coordinador: En caso de que sea necesario reemplazar al Coordinador del Proyecto, el MADR, como Organismo Responsable del Proyecto, tras justificar al Fondo la situación presentada, y con base en una verificación sobre el cumplimiento de actividades, se seleccionará mediante los procedimientos indicados en el Capítulo V de este Manual, y nombrará a satisfacción del Fondo, a su sucesor en la mayor brevedad.

1.2. Coordinador Técnico de Territorios

Actividad principal: Apoyar la coordinación entre los Especialistas y las Unidades Territoriales del Proyecto, de manera que sobre el territorio se logre la articulación e integración de las acciones de los componentes y se establezcan lineamientos de intervención en cada territorio. Así mismo apoyar la gestión de la Unidad Nacional de Coordinación en la coordinación, acompañamiento, control y seguimiento de la gestión de las unidades territoriales, mediante visitas de campo, análisis de informes y revisión y control de los planes operativos territoriales; y los demás procesos asociados a la implementación territorial del Proyecto “Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad”.

Perfil: Profesional en ciencias administrativas, económicas, agropecuarias, agroindustriales o afines. Con título de Maestría o Especialización en Desarrollo Rural, Economía o afines. Con mínimo 5 años de experiencia en



el sector público y/o privado en la coordinación, seguimiento, supervisión y/o interventoría de proyectos dirigidos a población rural y/o a la generación de ingresos.

Debe contar con liderazgo y habilidad para coordinar equipos interdisciplinarios al logro de resultados, habilidades en el manejo de temas técnicos y de diálogo con actores públicos, privados y cooperantes, excelente dominio de sistemas informáticos y bases de datos, facilidad de comunicación verbal y escrita; responsabilidad, compromiso, creatividad, iniciativa y capacidad para liderar trabajo con población rural.

Actividades específicas:

- i. Coordinar las labores de los Coordinadores Territoriales y Promotores Territoriales, que están a cargo de la implementación del Proyecto en las zonas de intervención del mismo, con el fin de velar por la correcta y oportuna ejecución de las actividades y de los recursos entregados por el Proyecto de acuerdo con los lineamientos dados por el Coordinador.
- ii. Velar por el cumplimiento de los cronogramas de ejecución física y financiera de las unidades territoriales.
- iii. Velar por una adecuada coordinación entre los Especialistas Técnicos y las Unidades Territoriales del Proyecto, a fin de contribuir al más eficiente uso de los recursos humanos disponibles.
- iv. Junto con los Coordinadores Territoriales definir estrategias de intervención en cada territorio.
- v. Aportar información y conocimiento para la realización de las tareas relacionadas con gestión territorial y del conocimiento, en especial las labores de apoyo para la realización del seguimiento y evaluación en el marco del Proyecto.
- vi. Revisar, verificar el cumplimiento de la programación y remitir a la Coordinación, los informes técnicos generados por cada uno de los Coordinadores Territoriales y Promotores Rurales, como producto derivado de la ejecución de actividades y recursos dados a los beneficiarios del Proyecto
- vii. Revisar la consistencia y veracidad de la información cargada en el sistema que las unidades territoriales reportan a la UNC.
- viii. Apoyar a las Unidades Territoriales para la generación de los informes.
- ix. Hacer seguimiento en campo a la labor y resultados que desarrollen los Coordinadores Territoriales y Promotores Rurales y reportar a la UNC el respectivo informe de seguimiento.
- x. Dar apoyo técnico y operativo en la realización de capacitaciones dadas por la UNC de manera presencial, a los equipos territoriales y otros actores vinculados con la ejecución del Proyecto.
- xi. Participar en la identificación, validación y habilitación de talentos locales y experiencias exitosas para las diferentes actividades relacionadas con el esquema de transferencia de conocimientos que ejecuta el Proyecto.
- xii. Contribuir a la construcción y ajustes a las diversas metodologías de transferencia de conocimiento generados por el Proyecto.
- xiii. Hacer seguimiento a la labor desarrollada en campo por los talentos locales vinculados por el Proyecto, para el desarrollo de capacidades empresariales en las organizaciones de microempresarios rurales.
- xiv. Dar apoyo a la Coordinación del Proyecto en el proceso de supervisión, seguimiento y control de las unidades territoriales.
- xv. Realizar el seguimiento y evaluación de las actividades contempladas en los planes de trabajo diseñados por cada equipo de trabajo a nivel territorial, de conformidad con los lineamientos dados por la Coordinación.
- xvi. Ofrecer soluciones prácticas a las diferentes situaciones presentadas en la región, previa consulta a la Coordinación.
- xvii. Apoyar a la coordinación del Proyecto en la preparación y atención de las visitas de los entes de control nacionales, FIDA y otros.



- xviii. Preparar y presentar informes periódicos, según lo indique la Coordinación, sobre la ejecución de la coordinación territorial detallada por región y municipio.
- xix. Si con ocasión de los productos para los cuales fue contratado, debe ingresar información en los aplicativos o sistemas de información del proyecto, la información reportada o registrada deberá ser veraz, oportuna y confiable.
- xx. Entregar información a la entidad, relacionada con hechos o circunstancias que puedan constituir actos de corrupción tipificados como conductas punibles, o que puedan poner o pongan en riesgo el cumplimiento del contrato.
- xxi. Dar cumplimiento oportuno a las obligaciones administrativas establecidas por el Proyecto (legalización comisiones y CLEAR, en los casos que aplique, y cuentas de cobro, entre otras
- xxii. Las demás actividades asignadas por el Coordinador del Proyecto.

Coordinación del Trabajo: El (la) Coordinador técnico de territorios responderá directamente al Coordinador(a) Nacional del Proyecto.

Lugar de trabajo: La sede de trabajo del Coordinador Técnico de Territorios será en la ciudad de Bogotá D.C., no obstante, deberá desplazarse, cuando sea necesario, a las regiones del país donde se esté ejecutando el Proyecto.

Período de contratación: El Coordinador Técnico de Territorios seleccionado podrá ser contratado hasta por el periodo de ejecución del Proyecto. No obstante, éste será contratado por periodos de un año y será renovado su contrato anualmente, previa evaluación (verificación cumplimiento de actividades). En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirían los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del Proyecto.

1.3. Administrador del Proyecto

Actividad principal: Apoyar la gestión de la UNC en los procedimientos relacionados con el manejo de recursos provenientes del préstamo FIDA y del presupuesto nacional, y responder por las gestiones ante el FIDA en concordancia con los procesos e instrumentos administrativos del MADR y del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP).

Perfil: Profesional universitario de las ciencias económicas, administrativas, económicas, administrativas o disciplinas afines, con título de especialización o maestría en ciencias agropecuarias o de recursos naturales, económicas, administrativas, desarrollo regional, rural o social; experiencia certificada de mínimo cinco (5) años en administración, programación y control de recursos de proyectos de inversión públicos y privados y, en control y seguimiento a recursos de crédito externo de la Banca Multilateral. Sólidos conocimientos en contabilidad, finanzas, análisis de Estados Financieros y en la convocatoria y adjudicación de licitaciones públicas internacionales y nacionales.

Actividades específicas:

- i. Llevar a cabo los procedimientos administrativos y financieros necesarios para la planeación, ejecución y control del Proyecto con base en las directrices del Convenio de Préstamo y el Manual Operativo y proponer las actualizaciones necesarias del Manual en estos aspectos.
- ii. Realizar sus actividades en estrecha coordinación con el área Administrativa y Financiera del MADR y verificar que se sigan los lineamientos acordados con el FIDA.



- iii. Colaborar en el diseño, concurso, contratación, supervisión y evaluación de los servicios de supervisión que serán contratados por el Proyecto y de los servicios de auditoría para los proyectos a ser ejecutados por los beneficiarios del Proyecto.
- iv. Coordinar cada año, o antes si las circunstancias lo ameritan, la actualización del Plan de Adquisiciones del Proyecto, para la aprobación por parte del FIDA, partiendo de un Plan inicial acordado para los primeros 18 (dieciocho) meses, informar a las diferentes instancias cuando se reciba el beneplácito del Fondo y velar por su estricto cumplimiento.
- v. Coordinar con el/la Contadora del Proyecto los datos presupuestales y su ejecución para su debida conciliación contable.
- vi. Coordinar la oportuna elaboración y presentación de los Estados Financieros del Proyecto.
- vii. Elaborar y tramitar las solicitudes de desembolso ante el FIDA de acuerdo con los procedimientos que el Fondo establezca y en coordinación con el MHCP.
- viii. Acompañar y coordinar la entrega de información y respuestas del Proyecto a las auditorías anuales de la Contraloría General de la República.
- ix. Diseñar y ejecutar un sistema de seguimiento y evaluación permanente de la ejecución financiera del Proyecto.
- x. Asesorar al equipo de la UNC en materia de normatividad sobre el manejo de recursos del FIDA.
- xi. Participar en la elaboración del POA y elaborar el flujo de fondos que lo respalde.
- xii. Consolidar la información financiera para la rendición de informes requeridos por el FIDA.
- xiii. Preparar y presentar informes periódicos sobre la ejecución financiera y la disponibilidad de fondos del Proyecto.
- xiv. Si con ocasión de los productos para los cuales fue contratado, debe ingresar información en los aplicativos o sistemas de información del proyecto, la información reportada o registrada deberá ser veraz, oportuna y confiable.
- xv. Entregar información a la entidad, relacionada con hechos o circunstancias que puedan constituir actos de corrupción tipificados como conductas punibles, o que puedan poner o pongan en riesgo el cumplimiento del contrato.
- xvi. Dar cumplimiento oportuno a las obligaciones administrativas establecidas por el Proyecto (legalización comisiones y CLEAR, en los casos que aplique, y cuentas de cobro, entre otras)
- xvii. Las demás actividades derivadas de la administración del Proyecto y que le asignadas por el Coordinador del Proyecto.

Coordinación del Trabajo: El/la Administrador/a del Proyecto responderá directamente a el/la Coordinador/a del Proyecto.

Lugar de trabajo: La sede de trabajo del Administrador del Proyecto será en la ciudad de Bogotá D.C., no obstante, deberá desplazarse, cuando sea necesario, a las regiones del país donde se esté ejecutando el Proyecto.

Período de contratación: El Administrador del Proyecto seleccionado podrá ser contratado hasta por el periodo de ejecución del Proyecto. No obstante, éste será contratado por periodos de un año y será renovado su contrato anualmente, previa evaluación (verificación cumplimiento de actividades). En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirían los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del Proyecto.



1.4. Contador del Proyecto

Actividad principal: Diseñar y mantener actualizado el sistema contable del Proyecto y avalar con su firma los Estados Financieros y reportes que se requieran, en concordancia con las Normas de la Contaduría General de la Nación y la reglamentación aplicable a los proyectos de inversión financiados con recursos de Crédito Externo.

Perfil: Contador Público Titulado, con tarjeta profesional vigente, expedida por la Junta Central de Contadores y especialización o maestría en áreas afines. Con mínimo tres (3) años de experiencia en el sector público y/o privado en áreas relacionadas con el manejo contable de recursos de crédito externo. Con amplio conocimiento de las normas que reglamentan los procedimientos contables de las operaciones de los proyectos de inversión, financiados con recursos de cooperación internacional, de la banca multilateral y del presupuesto nacional.

Actividades específicas:

- i. Efectuar y revisar los soportes de gasto de las operaciones del Proyecto, con el fin de realizar los respectivos registros contables.
- ii. Registrar la contabilidad del Proyecto, conduciendo los libros contables afectando los gastos según las cuentas el Plan de Cuentas, ejecución presupuestal, dentro las normas de contabilidad
- iii. Efectuar la conciliación de gastos con los reportes bancarios, rendición de cuentas y los estados bancarios con la CCI
- iv. Mantener actualizado y organizado el archivo contable del Proyecto.
- v. Producir todos los estados financieros y los informes financieros que se deben presentar al FIDA: estado de origen y aplicación de fondos, estado de inversiones por categoría y fuentes de financiamiento, del periodo y acumuladas, estado de solicitudes de desembolsos, estado de la cuenta especial, balance general, acompañados de sus notas explicativas, y la información financiera complementaria. Tanto en pesos como en dólares.
- vi. Entregar al MADR los Estados Financieros del Proyecto, para ser integrados a la contabilidad del mismo.
- vii. Presentar al Administrador del Proyecto los informes mensuales producidos por el software contable sobre la ejecución de recursos del Proyecto.
- viii. Revisar los informes presentados por el operador que administre los recursos del Proyecto y conciliarlos con los datos del Proyecto y con la contabilidad del mismo.
- ix. Coordinar con el Administrador del Proyecto los datos presupuestales y su ejecución, para su debida conciliación contable.
- x. Diseñar y poner en marcha procedimientos contables acordes con las prácticas y estándares generalmente aceptados, que faciliten la administración, la ejecución y el control interno del Proyecto.
- xi. Aplicar el control interno contable en todos los procesos relacionados con el ejercicio de sus funciones.
- xii. Poner en marcha mecanismos y procedimientos que faciliten la práctica de la auditoría externa del Proyecto.
- xiii. Brindar el acompañamiento necesario a la auditoría externa e interna del Proyecto.
- xiv. Establecer mecanismos de coordinación con el sistema de seguimiento y evaluación, que permitan tener una evaluación oportuna sobre la ejecución de los diferentes componentes del Proyecto.
- xv. Revisar las rendiciones de cuenta de los funcionarios responsables, del operador y contabilizar en los registros del Proyecto.



- xvi. Revisar los documentos de pago y efectuar el control previo de la documentación sustentatoria de pago
- xvii. Revisar y recomendar la utilización de un sistema contable que permita mantener actualizada la información y entregar de manera oportuna los estados financieros y los reportes contables requeridos para su presentación a las diferentes entidades.
- xviii. Velar por la aplicación de los lineamientos del Proyecto y el Manual Operativo referidos a la ejecución del Proyecto.
- xix. Capacitar a los Coordinadores y promotores Regionales en los procedimientos relativos al área contable requeridos para el desempeño de sus actividades.
- xx. Diseñar y preparar los términos de referencia para la contratación de los servicios requeridos para el desempeño de sus actividades.
- xxi. Si con ocasión de los productos para los cuales fue contratado, debe ingresar información en los aplicativos o sistemas de información del proyecto, la información reportada o registrada deberá ser veraz, oportuna y confiable.
- xxii. Entregar información a la entidad, relacionada con hechos o circunstancias que puedan constituir actos de corrupción tipificados como conductas punibles, o que puedan poner o pongan en riesgo el cumplimiento del contrato.
- xxiii. Dar cumplimiento oportuno a las obligaciones administrativas establecidas por el Proyecto (legalización comisiones y CLEAR, en los casos que aplique, y cuentas de cobro, entre otras
- xxiv. Las demás funciones derivadas de la gestión del sistema contable del Proyecto que le sean asignadas por el coordinador del Proyecto.

Coordinación del Trabajo: El/la Contador(a) responderá a la Administradora de la UNC del Proyecto.

Lugar de trabajo: La sede de trabajo del Contador del Proyecto será en la ciudad de Bogotá D.C., no obstante, deberá desplazarse, cuando sea necesario, a las regiones del país donde se esté ejecutando el Proyecto.

Período de contratación: El Contador del Proyecto seleccionado podrá ser contratado hasta por el periodo de para la ejecución del Proyecto y su extensión. No obstante, éste será contratado por periodos de un año y será renovado su contrato anualmente, previa evaluación (verificación cumplimiento de actividades). En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirían los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del Proyecto.

1.5. Especialista en Activos Financieros Rurales

Actividad principal: Coordinar todas las actividades tendientes al cumplimiento de las metas del Componente Desarrollo y Fortalecimiento de los Activos Financieros Rurales del Proyecto, desarrollando las actividades conducentes al fortalecimiento de las iniciativas productivas que propicien cambios en el sector rural.

Perfil: Profesional en ciencias económicas, administrativas o ramas afines con especialización o maestría en ciencias económicas, administrativas y/o financieras y estudios específicos en microfinanzas. Con cinco (5) años de experiencia mínima en el desempeño de cargos directivos o responsables de áreas relacionadas con el desarrollo de servicios financieros a población de bajos ingresos en zonas rurales; experiencia con énfasis en banca de desarrollo, vinculada a la implementación de servicios de microcrédito, estrategias de desarrollo de nuevos productos microfinancieros para la familia rural, especialmente en servicios de ahorro y depósito, seguros, capital de riesgo, remesas y transferencias.

Actividades específicas:



- i. Velar por la aplicación de los lineamientos del Convenio de Préstamo y del Manual Operativo referidos a la ejecución del componente Desarrollo y Fortalecimiento de los Activos Financieros Rurales.
- ii. Capacitar a los Coordinadores Territoriales y Promotores a Nivel Municipal en las generalidades de las microfinanzas rurales y específicamente en los propósitos y actividades del componente a su cargo.
- iii. Organizar, acompañar y coordinar con los Coordinadores Territoriales el diseño, implementación y evaluación de las actividades de educación financiera, incentivos al ahorro, pólizas de micro-seguros e innovaciones financieras que desarrollará el Proyecto.
- iv. Coordinar con los Coordinadores Territoriales las estrategias de expansión de la cobertura financiera en el área de intervención establecido por el Proyecto.
- v. Identificar y coordinar acciones con los intermediarios financieros establecidos en el área de cobertura del Proyecto.
- vi. Analizar y recomendar la implementación de innovaciones en microfinanzas rurales para ampliar la cobertura de acceso a créditos productivos en el área de intervención del Proyecto.
- vii. Mantener al Coordinador Nacional y a los Coordinadores Territoriales del Proyecto permanentemente actualizados sobre los cambios y/o avances en institucionalidad sectorial, las regulaciones y normativas con impacto directo sobre el sector rural y las familias pobres, especialmente en políticas, programas y proyectos de inversión, públicas y/o privados, orientados a desarrollar los mercados financieros rurales.
- viii. Coordinar las tareas de los equipos orientadas a la consecución de las metas del componente, alimentar líneas base y otras que defina la UNC en el marco del Proyecto.
- ix. Identificar y gestionar alianzas del Proyecto con entidades financieras públicas y privadas especializadas en microfinanzas rurales en y fuera de Colombia, especialmente para la generación y validación de nuevos servicios financieros para los pobres rurales.
- x. Elaborar los términos de referencia que sean necesarios para la contratación de servicios especializados externos para el cumplimiento de las actividades y objetivos del componente acorde con las necesidades encontradas en los territorios.
- xi. Organizar convocatorias nacionales e internacionales, implementar procesos de análisis y selección de proveedores y supervisar el adecuado desarrollo de los contratos suscritos para el cumplimiento de las actividades del componente.
- xii. Sistematizar las experiencias desarrolladas por el Proyecto en servicios financieros, identificando aprendizajes, recomendaciones y lecciones para el diseño de políticas, bajo una perspectiva en favor de las familias rurales pobres y en forma transversal los aspectos étnicos, étnicos y de género.
- xiii. Realizar tareas de seguimiento y supervisión en contacto directo con las instituciones aliadas del Proyecto, incluyendo las asociaciones de los propios beneficiarios.
- xiv. Monitorear y responder por los avances en los indicadores de gestión de este componente, reportando la información oportuna que permita evidenciar los resultados por parte de los beneficiarios del Proyecto.
- xv. Si con ocasión de los productos para los cuales fue contratado, debe ingresar información en los aplicativos o sistemas de información del proyecto, la información reportada o registrada deberá ser veraz, oportuna y confiable.
- xvi. Entregar información a la entidad, relacionada con hechos o circunstancias que puedan constituir actos de corrupción tipificados como conductas punibles, o que puedan poner o pongan en riesgo el cumplimiento del contrato.
- xvii. Dar cumplimiento oportuno a las obligaciones administrativas establecidas por el Proyecto (legalización comisiones y CLEAR, en los casos que aplique, y cuentas de cobro, entre otras



- xviii. Las demás actividades inherentes a la eficiente y eficaz ejecución del componente y que le sean asignadas por el Coordinador del Proyecto.

Coordinación del Trabajo: El (la) Especialista en Gestión del Conocimiento, Capacidades y Comunicaciones responderá directamente al Coordinador de la Unidad Nacional de Coordinación o su delegado. Su trabajo deberá articularse con los especialistas de los demás componentes del Proyecto.

Lugar de trabajo: La sede de trabajo del Especialista en Activos Financieros del Proyecto será la ciudad de Bogotá D.C., no obstante, deberá desplazarse, cuando sea necesario, a las regiones del país donde se esté ejecutando el Proyecto.

Período de contratación: El Especialista en Activos Financieros del Proyecto podrá ser contratado seleccionado hasta por el periodo de ejecución del Proyecto y su extensión. No obstante, éste será contratado por períodos de un año y será renovado su contrato anualmente, previa evaluación (verificación cumplimiento de actividades). En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirían los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del Proyecto.

1.6. Especialista en Servicios Empresariales

Actividad principal: Coordinar el proceso de planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades previstas en el Componente Formación del Capital Asociativo y Desarrollo Empresarial del Proyecto.

Perfil: Profesional en ciencias administrativas, económicas, agropecuarias o afines. Con título de Maestría o Especialización en Desarrollo Rural, Economía o afines. Con 5 años de experiencia en el sector público y/o privado en áreas relacionadas con el desarrollo de proyectos de generación de ingresos para población rural.

Actividades específicas:

- i. Velar por la aplicación de los lineamientos del Convenio de Préstamo y del Manual Operativo referidos a la ejecución del componente Formación de Capital Social Asociativo y Desarrollo Empresarial.
- ii. Capacitar a los Coordinadores Territoriales y Promotores a Nivel Municipal en los objetivos, procedimientos y actividades que desarrollará el Componente.
- iii. Organizar, acompañar y coordinar con los Coordinadores Territoriales el diseño, implementación, evaluación y ajuste de las actividades de Mejoramiento de la Seguridad Alimentaria y la Capacidad Productiva; Mejoramiento e Impulso a la Capacidad Empresarial, Contraloría Social a los Emprendimientos y Desarrollo de las Capacidades de los Beneficiarios del Proyecto.
- iv. Organizar, acompañar y coordinar el diseño, implementación y evaluación de las propuestas de inventario de activos territoriales, mejoramiento de la seguridad alimentaria, capacidad productiva y empresarial presentadas por los/as beneficiarios del Proyecto.
- v. Organizar con los Coordinadores Territoriales y Promotores a Nivel Municipal los mecanismos de asignación competitiva de los incentivos del Proyecto.
- vi. Coordinar el proceso de contratación y contraloría social de las propuestas seleccionadas para recibir los incentivos del Proyecto con el apoyo de los Coordinadores Territoriales.
- vii. Identificar con los Coordinadores Territoriales las necesidades de fortalecimiento de los/as beneficiarios del Proyecto para realizar Rutas de Aprendizaje de Desarrollo Económico Asociativo, Pasantías, Capacitación In Situ y Ferias Comerciales.



- viii. Diseñar y preparar los términos de referencia para la contratación de los servicios requeridos por el Proyecto para la ejecución de este componente.
- ix. Recoger información, hacer seguimiento y sistematizar las experiencias de ejecución de las iniciativas de mejoramiento de la seguridad alimentaria, capacidades productivas y empresariales ejecutadas con recursos del Proyecto.
- x. Monitorear y responder por los avances en los indicadores de gestión de este componente.
- xi. Recomendar a la Coordinación acciones que contribuyan al mejoramiento del desempeño del componente a su cargo, e implementarlas si es la decisión de la Coordinación.
- xii. Si con ocasión de los productos para los cuales fue contratado, debe ingresar información en los aplicativos o sistemas de información del proyecto, la información reportada o registrada deberá ser veraz, oportuna y confiable.
- xiii. Entregar información a la entidad, relacionada con hechos o circunstancias que puedan constituir actos de corrupción tipificados como conductas punibles, o que puedan poner o pongan en riesgo el cumplimiento del contrato.
- xiv. Dar cumplimiento oportuno a las obligaciones administrativas establecidas por el Proyecto (legalización comisiones y CLEAR, en los casos que aplique, y cuentas de cobro, entre otras
- xv. Las demás actividades inherentes a la eficiente y eficaz ejecución del componente y que le sean asignadas por el coordinador del Proyecto.

Coordinación del Trabajo: El (la) Especialista en Gestión del Conocimiento, Capacidades y Comunicaciones responderá directamente al Coordinador de la Unidad Nacional de Coordinación o su delegado. Su trabajo deberá articularse con los especialistas de los demás componentes del Proyecto.

Lugar de trabajo: La sede de trabajo del Especialista en Servicios Empresariales del Proyecto será la ciudad de Bogotá D.C., no obstante, deberá desplazarse, cuando sea necesario, a las regiones del país donde se esté ejecutando el Proyecto.

Período de contratación: El Especialista en Servicios Empresariales del Proyecto seleccionado podrá ser contratado hasta por el periodo de ejecución del Proyecto. No obstante, éste será contratado por períodos de un año y será renovado su contrato anualmente, previa evaluación (verificación cumplimiento de actividades). En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirían los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del Proyecto.

1.7. Especialista en Gestión del Conocimiento, Capacidades y Comunicaciones

Actividad principal: Coordinar el proceso de planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades previstas en el componente Gestión del Conocimiento y Capacidades de Comunicación, en articulación con todos los componentes del Proyecto.

Perfil: Profesional en ciencias de la comunicación, economía, ciencias agropecuarias, políticas o afines. Con título de Maestría o Especialización en Desarrollo Rural, regional o social, Ciencias Políticas o agropecuarias. Con 5 años de experiencia en el sector público y/o privado en áreas relacionadas con gestión del conocimiento, seguimiento y evaluación y comunicaciones para el desarrollo.



Actividades específicas:

- i. Velar por la aplicación de los lineamientos del Convenio de Préstamo y del Manual Operativo referidos a la ejecución del componente Gestión del Conocimiento, Capacidades y Comunicación.
- ii. Realizar un diagnóstico de las herramientas y/o espacios de intercambio que actualmente existen en el Proyecto (página web, sistematizaciones, etc.) para el funcionamiento de la Gestión del Conocimiento.
- iii. Proponer la metodología y los procedimientos para la gestión conocimiento en el marco del Proyecto (quiénes lo capturan; responsables, roles, criterios de intercambio de información, espacios de interacción, públicos meta y otros).
- iv. Identificar los ejes articuladores prioritarios de la gestión de conocimientos, en base a su proyección de ampliación de escala.
- v. Capacitar a los Coordinadores Territoriales y Promotores a Nivel Municipal en los objetivos, procedimientos y actividades que desarrollaría el componente.
- vi. Identificar, sistematizar y divulgar lecciones aprendidas resultantes de la operación del Proyecto y que sean funcionales para mejorar la eficiencia, eficacia y pertinencia de las estrategias de combate a la pobreza rural que realizan diversas instituciones públicas y privadas de Colombia.
- vii. Diseñar e implementar con el apoyo de los Coordinadores Territoriales, herramientas y estrategias para identificar y realizar sistematizaciones, estudios, ferias de talentos y valorización de los talentos locales vinculados al Proyecto.
- viii. Diseñar los términos de referencia para la contratación de servicios para el diseño u uso de sistemas de Tecnologías de Información (TIC's) con las cuales contaría el Proyecto.
- ix. Aportar criterios para la elaboración de los instrumentos de planificación operativa del Proyecto, la elaboración de informes y reportes dirigidos a las instancias nacionales e internacionales de seguimiento y evaluación del Proyecto, incorporando las lecciones aprendidas durante su ejecución e incluyendo la participación de los beneficiarios.
- x. Dirigir y colaborar en la elaboración e implementación de una estrategia de comunicaciones y difusión de las actividades del Proyecto incluyendo los avances en materias de diseño y dialogo de políticas públicas divulgando propuestas de enfoques e instrumentos innovadores de políticas derivadas de las experiencias y los resultados del Proyecto.
- xi. Coordinar la planeación, ejecución y evaluación del Plan de Desarrollo de Capacidades del personal del Proyecto en coordinación con los encargados de los demás componentes y el Coordinador del Proyecto.
- xii. Si con ocasión de los productos para los cuales fue contratado, debe ingresar información en los aplicativos o sistemas de información del proyecto, la información reportada o registrada deberá ser veraz, oportuna y confiable.
- xiii. Entregar información a la entidad, relacionada con hechos o circunstancias que puedan constituir actos de corrupción tipificados como conductas punibles, o que puedan poner o pongan en riesgo el cumplimiento del contrato.
- xiv. Dar cumplimiento oportuno a las obligaciones administrativas establecidas por el Proyecto (legalización comisiones y CLEAR, en los casos que aplique, y cuentas de cobro, entre otras).
- xv. Las demás actividades inherentes a la eficiente y eficaz ejecución del componente y que le sean asignadas por el coordinador del Proyecto.

Coordinación del Trabajo: El (la) Especialista en Gestión del Conocimiento, Capacidades y Comunicaciones responderá directamente al Coordinador de la Unidad Nacional de Coordinación o su delegado. Su trabajo deberá articularse con los especialistas de los demás componentes del Proyecto.



Lugar de trabajo: La sede de trabajo del Especialista en Conocimiento, Capacidades y Comunicaciones del Proyecto será la ciudad de Bogotá D.C., no obstante, deberá desplazarse, cuando sea necesario, a las regiones del país donde se esté ejecutando el Proyecto.

Período de contratación: El Especialista del Proyecto seleccionado podrá ser contratado hasta por ejecución del Proyecto con la extensión. No obstante, éste será contratado por períodos de un año y será renovado su contrato anualmente, previa evaluación (verificación cumplimiento de actividades). En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirían los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del Proyecto.

1.8. Especialista en Seguimiento y Evaluación

Actividad principal: Responsable del seguimiento y evaluación del Proyecto y en estrecha colaboración con los Especialistas de cada uno de los componentes del Proyecto, bajo la supervisión del Coordinador de la Unidad Nacional de Coordinación.

Será responsable del funcionamiento efectivo del sistema de seguimiento y evaluación, el diseño y validación de instrumentos, herramientas y estrategias para garantizar el correcto y oportuno registro, ordenamiento, presentación y análisis de datos, difusión de resultados y elaboración de informes y recomendaciones en desarrollo del Proyecto, con el objeto de brindar las orientaciones de seguimiento al comportamiento de metas, objetivos y resultados (productos, efectos e impactos) planteados por el Proyecto, generando con los responsables correspondientes, las alertas tempranas, planes de mejoramiento y seguimiento al cumplimiento de procesos

Perfil: Profesional en ciencias económicas, administrativas, agronomía, ingeniería industrial y afines, con título de Maestría o Especialización en Desarrollo, Gerencia o Evaluación de Proyectos, y/o Evaluación Social y Económica de Proyectos. Con al menos cinco (5) años de experiencia en procesos de planificación, diseño, seguimiento y evaluación de proyectos de desarrollo social, preferiblemente, intervenciones con población vulnerable en zonas rurales de Colombia, deseable que conozca de sistemas informáticos.

Actividades específicas:

- i. Facilitar los procesos de planificación estratégica y operativa del Proyecto, planes operativos anuales (POA, aportar metodologías y herramientas que permitan establecer medidas y estrategias compatibles con las estrategias de los componentes de Formación de Capital Asociativo y Desarrollo Empresarial y Desarrollo Fortalecimiento de Activos Financieros. Especial importancia se dará al diseño de herramientas participativas para uso de la población beneficiaria, incluyendo la capacitación a los grupos de beneficiarios en su uso en apoyo al componente de Gestión del Conocimiento, Capacitación y Comunicaciones.
- ii. Coordinar el proceso de diseño e implementación del sistema e instrumentos y herramientas de Seguimiento y Evaluación del Proyecto en coordinación con los especialistas responsables de los componentes del Proyecto.
- iii. Garantizar el procesamiento y análisis de la información resultante de seguimiento y evaluación para que la misma esté disponible de forma oportuna para los involucrados en los procesos de planificación, incluida el área administrativa y financiera, como para la toma de decisiones documentada.
- iv. Coordinar el diseño y revisión del Estudio de Línea de Base y la aplicación de las encuestas RIMS y el funcionamiento en general del sistema de indicadores RIMS.
- v. Seguimiento, actualización y análisis periódico y permanente del comportamiento de indicadores del marco lógico.



- vi. Capacitar a los coordinadores territoriales y promotores a nivel municipal en el correcto uso del Sistema de Seguimiento y Evaluación, así como en el uso de los dispositivos móviles de captura y registro de datos, seguimiento y evaluación participativa de los beneficiarios.
- vii. Coordinar las actividades de evaluación del Proyecto, así como facilitar en coordinación con el Director el seguimiento al Proyecto.
- viii. Establecer y asegurar una fluida coordinación en diálogo de la Unidad Nacional de Coordinación y las Unidades Territoriales del Proyecto, en especial apoyo con el componente de Gestión de Conocimiento, Capacidades y Comunicaciones.
- ix. Establecer un sistema de alertas tempranas para la notificación de novedades y acciones de respuesta inmediata.
- x. Validación constante, permanente y periódica del sistema de seguimiento y evaluación garantizando la calidad de la información ingresada al mismo.
- xi. Suministro de información oportuna y presentación de informes derivados del seguimiento y evaluación según requerimientos del orden nacional, de Ministerio Público y de cooperación internacional.
- xxiii. Si con ocasión de los productos para los cuales fue contratado, debe ingresar información en los aplicativos o sistemas de información del proyecto, la información reportada o registrada deberá ser veraz, oportuna y confiable.
- xxiv. Entregar información a la entidad, relacionada con hechos o circunstancias que puedan constituir actos de corrupción tipificados como conductas punibles, o que puedan poner o pongan en riesgo el cumplimiento del contrato.
- xxv. Dar cumplimiento oportuno a las obligaciones administrativas establecidas por el Proyecto (legalización comisiones y CLEAR, en los casos que aplique, y cuentas de cobro, entre otras
- xii. Las demás actividades inherentes a la eficiente y eficaz implementación del Sistema de Seguimiento y Evaluación en su aporte al Componente de Gestión de Conocimiento, Capacidades y Comunicaciones para el análisis, planificación y recomendaciones en la formulación de política pública y que le sean asignadas por el Coordinador del Proyecto.

Coordinación del Trabajo: El (la) Especialista de Seguimiento y Evaluación responderá directamente al Coordinador de la Unidad Nacional de Coordinación o su delegado, no obstante deberá articularse con los especialistas de los demás componentes en específico, con el/la Especialista del componente de Gestión del Conocimiento, Capacitación y Comunicaciones

Lugar de trabajo: La sede de trabajo del Especialista de Evaluación y Seguimiento del Proyecto será la ciudad de Bogotá D.C., no obstante, deberá desplazarse, cuando sea necesario, a las regiones del país donde se esté ejecutando el Proyecto.

Período de contratación: El Especialista en Seguimiento y Evaluación del Proyecto seleccionado podrá ser contratado hasta por el periodo de ejecución del Proyecto. No obstante, éste será contratado por períodos de un año y será renovado su contrato anualmente, previa evaluación (verificación cumplimiento de actividades). En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirían los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del Proyecto.

1.9. Asistente Administrativa

Actividad principal: Asistir, ayudar y organizar las actividades del Coordinador, para facilitar la operación eficiente del Proyecto.



Perfil: Técnico profesional, tecnólogo en áreas afines a carreras administrativas, contables, financieras o agropecuarias. Tres años de experiencia en apoyo administrativo en la ejecución de programas o proyectos con entidades públicas o privadas. Domino del sistema Word, Excel, Power Point; manejo de correspondencia, análisis numérico, redacción, manejo de comunicaciones telefónicas, relaciones públicas, archivo y correspondencia.

Actividades específicas:

- i. Realizar todas las tareas de redacción, digitación, tramitación, canalización y archivo de notas, trabajos e informes, así como cualquier documento requerido por el Proyecto.
- ii. Apoyar la organización de eventos, talleres de planificación, y reuniones con los distintos actores involucrados en el Proyecto.
- iii. Remitir la correspondencia, así como de las demás dependencias utilizando los medios disponibles para tal el efecto.
- iv. Mantener organizado y actualizado el archivo de documentos, notas, e informes que sean generados.
- v. Organizar la agenda de la Coordinación del Proyecto para atención de visitas, autoridades, funcionarios, participación en eventos, reuniones y otras actividades protocolarias del Proyecto.
- vi. Preparar copias, fotocopias, digitalizar información, elaborar backup de las informaciones y otras tareas propias de oficina.
- vii. Controlar la adecuada utilización de los documentos en las áreas de su competencia, y responsabilizarse de la custodia de los mismos.
- viii. Recepcionar y canalizar las llamadas telefónicas o de comunicación, y/o cualquier otro mecanismo de enlace utilizado para la misma.
- ix. Resolver dentro de sus facultades, los demás asuntos que sean sometidos a su consideración.
- x. Elaborar las actas de reuniones y/o actividades en las que participe el Coordinador del Proyecto.
- xi. Apoyar al Coordinador en la elaboración de informes de actividades, reportes de gastos de la coordinación, así como en la obtención de materiales, equipos y otros bienes requeridos por la dependencia para la realización de sus actividades.
- xii. Apoyar al Coordinador en la preparación de los documentos para los viajes que realice.
- xiii. Otras actividades que le sean solicitadas por la Coordinación para la ejecución eficiente del Proyecto.

Coordinación del trabajo: Responde a la Coordinación del Proyecto.

Lugar de trabajo: La sede de trabajo de la Asistente Administrativa será la ciudad de Bogotá D.C., no obstante deberá desplazarse, cuando sea necesario, a las regiones del país donde se esté ejecutando el Proyecto.

Período de contratación: La asistente Administrativa del Proyecto seleccionado podrá ser contratado hasta por el periodo de ejecución del Proyecto. No obstante, éste será contratado por periodos de un año y será renovado su contrato anualmente, previa evaluación (verificación cumplimiento de actividades).

1.10. Apoyo Administrativo y Financiero

Actividad Principal: Brindar apoyo administrativo y financiero, que hará parte de la Unidad Nacional de Coordinación, orientada al seguimiento y revisión de los procesos generados tanto en territorio como en la Unidad Nacional de Coordinación.



Perfil: Profesional en ciencias administrativas, económicas, sociales o disciplinas afines con experiencia profesional de mínimo dos (2) años, en proyectos con responsabilidades orientadas a procesos y trámites administrativos. Experiencia en proyectos de gestión territorial, liderazgo y habilidad de trabajo por gestión de resultados. Excelente dominio de sistemas informáticos, bases de datos y aplicaciones como Word, Excel, power point y manejo de internet y facilidad de comunicación verbal y escrita; responsabilidad, compromiso, creatividad e iniciativa

Actividades Específicas

- i. Apoyar a la UNC en el seguimiento del presupuesto.
- ii. Apoyar a la UNC en las liquidaciones de los contratos de adhesión en las diferentes fases de ejecución.
- iii. Apoyar a la UNC en la revisión de documentación cuando así lo amerite, para la realización de giros a beneficiarios aprobados previamente por el CLEAR, en las diferentes fases de ejecución.
- iv. Apoyar a la UNC en la revisión y organización de: i) documentación soporte remitida por el territorio para el pago de honorarios de talentos financieros.
- v. Apoyar en los balances a generar por terminación de los contratos.
- vi. Apoyar en el seguimiento de las actividades previstas en el POA del componente cuatro de Coordinación del Proyecto.
- vii. Apoyar en el seguimiento del Plan de Adquisiciones.
- viii. Brindar apoyo a las gestiones que faciliten los trámites con el operador del Proyecto
- ix. Las demás funciones asignadas por el Administrador (a) y/o Coordinador del Proyecto

Coordinación del trabajo: Responde a la Administradora del Proyecto.

Lugar de trabajo: La sede de trabajo de la Asistente Administrativa será la ciudad de Bogotá D.C., no obstante deberá desplazarse, cuando sea necesario, a las regiones del país donde se esté ejecutando el Proyecto.

Período de contratación: El apoyo administrativo y financiero del Proyecto seleccionado podrá ser contratado hasta la terminación del Proyecto. No obstante, éste será contratado por períodos de un año y será renovado su contrato anualmente, previa evaluación (verificación cumplimiento de actividades). En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirían los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del Proyecto.

1.11. Apoyo Administrativo y financiero

Actividad Principal: Brindar apoyo administrativo y financiero de la Unidad Nacional de Coordinación, orientada al seguimiento y revisión de los procesos generados tanto en territorio como en la Unidad Nacional de Coordinación

Perfil: Profesional en ciencias administrativas, económicas, sociales o disciplinas afines, experiencia profesional certificada de mínimo dos (2) años, en proyectos con responsabilidades orientadas a procesos y trámites administrativos. Experiencia en proyectos de gestión territorial, liderazgo y habilidad de trabajo por gestión de resultados. Excelente dominio de sistemas informáticos, bases de datos y aplicaciones como Word, Excel, power point y manejo de internet y facilidad de comunicación verbal y escrita; responsabilidad, compromiso, creatividad e iniciativa

Actividades Específicas:



- i. Apoyar a la UNC en la revisión y organización de: i) documentación remitida por el territorio para el pago de honorarios de coordinadores y promotores; ii) documentación sobre solicitud de anticipos para la realización de los Comités Locales de Asignación de recursos, (CLEAR) y la documentación generada por las comisiones realizadas tanto en el territorio como por la UNC.
- ii. Apoyar en la revisión, organización, control y trámite de pago a proveedores del Proyecto.
- iii. Apoyar en el seguimiento del estado de las contrataciones tanto del territorio como de la UNC.
- iv. Apoyar en los procesos de selección y de contratación requeridos para el desarrollo de las actividades previstas para la implementación del Proyecto.
- v. Apoyar en el seguimiento de las actividades previstas en el POA del componente de Coordinación del Proyecto.
- vi. Apoyar en el seguimiento del Plan de Adquisiciones.
- vii. Apoyar al administrador en la actualización del inventario de bienes y equipos del Proyecto.
- viii. Brindar apoyo a las gestiones que faciliten los trámites con el operador del Proyecto.
- ix. Las demás funciones asignadas por el Administrador(a) y/o Coordinador del Proyecto.

Coordinación del trabajo: Responde a la administradora del Proyecto

Lugar de trabajo: La sede de trabajo de la Asistente Administrativa será la ciudad de Bogotá D.C., no obstante deberá desplazarse, cuando sea necesario, a las regiones del país donde se esté ejecutando el Proyecto.

Período de contratación: El apoyo administrativo y financiero del Proyecto seleccionado podrá ser contratado hasta la terminación del Proyecto, No obstante, éste será contratado por períodos de un año y será renovado su contrato anualmente, previa evaluación (verificación cumplimiento de actividades). En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirían los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del Proyecto.

1.12. Apoyo técnico y operativo

Actividad Principal: Brindar apoyo técnico y operativo de la Unidad Nacional de Coordinación, orientada al seguimiento y revisión de los procesos generados tanto en territorio como en la Unidad Nacional de Coordinación

Perfil: Profesional en ciencias administrativas, económicas, agropecuarias o afines. Con dos (2) años de experiencia en el sector público y/o privado en áreas relacionadas con el desarrollo de proyectos de generación de ingresos para población rural.

Actividades Específicas:

- i. Velar por la aplicación de los lineamientos del Convenio de Préstamo y del Manual Operativo referidos a la ejecución del componente Desarrollo y Fortalecimiento de los Activos Financieros Rurales y del componente Formación de Capital Social Asociativo y Desarrollo Empresarial.
- ii. Apoyar en los procesos de capacitación a los Coordinadores Territoriales y Promotores a Nivel Municipal.
- iii. Apoyar en la organización y acompañamiento con los Coordinadores Territoriales el diseño, implementación y evaluación de las actividades de educación financiera, incentivos al ahorro, pólizas de micro-seguros e innovaciones financieras que desarrollará el Proyecto.
- iv. Apoyar al especialista financiero en la coordinación de las estrategias de expansión de la cobertura financiera en el área de intervención establecido por el Proyecto.



- v. Hacer seguimiento a las tareas de los equipos orientadas a la consecución de las metas del Proyecto, alimentar líneas base y otras que defina la UNC en el marco del Proyecto.
- vi. Apoyar en la elaboración de los términos de referencia que sean necesarios para la contratación de servicios especializados externos para el cumplimiento de las actividades y objetivos de los componentes, acorde con las necesidades encontradas en los territorios.
- vii. Apoyar los procesos sistematización de las experiencias desarrolladas por el Proyecto, identificando aprendizajes, recomendaciones y lecciones para el diseño de políticas, bajo una perspectiva en favor de las familias rurales pobres y en forma transversal los aspectos étnicos, étnicos y de género, adicionalmente de las iniciativas de mejoramiento de la seguridad alimentaria, capacidades productivas y empresariales ejecutadas con recursos del Proyecto.
- viii. Apoyar a la UNC en la revisión y organización de: i) documentación remitida por el territorio; ii) documentación sobre solicitud de anticipos para la realización de los Comités Locales de Asignación de recursos, (CLEAR)
- ix. Apoyar y acompañar con los Coordinadores Territoriales el diseño, implementación, evaluación y ajuste de las actividades de Mejoramiento de la Seguridad Alimentaria y la Capacidad Productiva; Mejoramiento e Impulso a la Capacidad Empresarial, Contraloría Social a los Emprendimientos y Desarrollo de las Capacidades de los Beneficiarios del Proyecto.
- x. Apoyar el proceso de contratación y contraloría social de las propuestas seleccionadas para recibir los incentivos del Proyecto con el apoyo de los Coordinadores Territoriales.
- xi. Identificar con los Coordinadores Territoriales las necesidades de fortalecimiento de los/as beneficiarios del Proyecto para realizar Rutas de Aprendizaje de Desarrollo Económico Asociativo, Pasantías, Capacitación In Situ y Ferias Comerciales.
- xii. Recoger información, hacer seguimiento y sistematizar las experiencias de ejecución Monitorear y responder por los avances en los indicadores de gestión de este componente.
- xiii. Apoyar a los especialistas en el seguimiento de las iniciativas productivas, realizando las recomendaciones que crea pertinentes con el fin de mejorar los procesos en los territorios.
- xiv. Las demás actividades inherentes a la eficiente y eficaz ejecución del componente y que le sean asignadas por el coordinador del Proyecto.

Coordinación del trabajo: Responde a la coordinación técnica de territorios.

Lugar de trabajo: La sede de trabajo del apoyo técnico y operativo será la ciudad de Bogotá D.C., no obstante deberá desplazarse, cuando sea necesario, a las regiones del país donde se esté ejecutando el Proyecto.

Período de contratación: El apoyo administrativo y financiero del Proyecto seleccionado podrá ser contratado hasta la terminación del Proyecto, No obstante, éste será contratado por periodos de un año y será renovado su contrato anualmente, previa evaluación (verificación cumplimiento de actividades). En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirían los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del Proyecto.

1.13. Profesional de apoyo a la gestión administrativa y operativa del Proyecto.

Actividad Principal:

Brindar apoyo a la gestión administrativa y operativa de la Unidad Nacional de Coordinación, orientada al seguimiento y revisión de los procesos administrativos generados tanto en territorio como en la Unidad Nacional de Coordinación.



Perfil: Profesional en ciencias administrativas, económicas, sociales o disciplinas afines con Experiencia profesional certificada de mínimo tres (3) años, con responsabilidades en procesos, trámites y gestión administrativa, experiencia profesional en gestión, seguimiento y control de proyectos ejecutados con recursos del presupuesto nacional, experiencia en proyectos de gestión territorial, liderazgo y habilidad de trabajo por gestión de resultados, excelente dominio de sistemas informáticos, bases de datos y aplicaciones como Word, Excel, power point y manejo de internet y facilidad de comunicación verbal y escrita; responsabilidad, compromiso, creatividad e iniciativa

Actividades Específicas:

- i. Responsable del manejo de la base de datos para el pago a: i) beneficiarios del Proyecto, ii) proveedores, iii) honorarios, iv) comisiones, v) anticipos y vi) consultorías.
- ii. Apoyar a la UNC en el diligenciamiento de pago de los honorarios en el circuito de sistema SEVENET.
- iii. Mantener contacto con los equipos territoriales y atender inquietudes desde el punto de vista operativo, y de Procesos.
- iv. Brindar el apoyo necesario a los equipos en territorio para mejora continua en el envío de documentación y diligenciamiento de formatos.
- v. Brindar apoyo en la elaboración de términos de referencia para la ejecución del componente administrativo del POA.
- vi. Brindar apoyo en los procesos de selección y contratación previstas en el Plan de Adquisiciones.
- vii. Preparar los reportes sobre el estado de avance de los trámites de pago cuando se requieran.
- viii. Brindar apoyo en el cumplimiento de los procedimientos de FIDA y de la normatividad del presupuesto nacional
- ix. Apoyar en la información para la elaboración de informes de seguimiento requeridos.
- x. Brindar apoyo a las gestiones que faciliten los trámites con el operador administrativo del Proyecto y mejora continua en los procesos.
- xi. Apoyar en la actualización de la base de datos del inventario de bienes y equipos del Proyecto o Preparar los informes que sean requeridos, tanto al interior de la UNC, como para el MADR y entidades externas.
- xii. Otras funciones asignadas por el Administrado y/o el Coordinador del Proyecto.

Coordinación del Trabajo: El (la) Profesional para apoyo a la gestión administrativa y operativa del Proyecto, responderá al Administrador (a) del Proyecto quien ejercerá la supervisión sobre el mismo.

Lugar de trabajo: La sede de trabajo será la ciudad de Bogotá D.C., en la Unidad Nacional de Coordinación, no obstante deberá desplazarse, cuando sea necesario, a las regiones de intervención del Proyecto.

Período de contratación: El apoyo a la gestión administrativa y operativa del Proyecto seleccionado podrá ser contratado hasta la terminación del Proyecto, No obstante, éste será contratado por periodos de un año y será renovado su contrato anualmente, previa evaluación (verificación cumplimiento de actividades). En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirían los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del Proyecto.



2. Unidades Territoriales

2.1. Coordinadores Territoriales

Actividad principal: El/la coordinador/a territorial será el/la representante del Proyecto en cada una de las zonas geográficas que conforman el área del Proyecto y en coordinación con la Coordinación Técnica de Territorios, los especialistas en Activos Financieros, Servicios Empresariales, Gestión del Conocimiento, Capacidades y Comunicaciones, Seguimiento y Evaluación y con el apoyo en campo de los/las promotores/ras a nivel municipal, será responsable de la ejecución de todos los componentes del Proyecto en las zonas bajo su coordinación.

Perfil: Profesionales en ciencias sociales, económicas, agropecuarias o afines, con experiencia de mínimo tres (3) años como Coordinador en la ejecución de proyectos de desarrollo rural, generación de ingresos para población rural o desarrollo territorial, especialmente en las zonas de influencia del Proyecto.

Actividades:

- i. Implementar, de acuerdo a las condiciones de los territorios bajo su coordinación, las actividades de promoción y difusión del Proyecto con el apoyo de los promotores rurales asignados a cada municipio.
- ii. Elaborar, someter a aprobación de la UNC y ejecutar, los planes operativos anuales (POA) referidos a su ámbito de acción.
- iii. Participar en las reuniones e instancias técnicas regulares y extraordinarias de coordinación del Proyecto.
- iv. Incorporar en la ejecución de todas sus actividades las estrategias planteadas por el Proyecto para priorizar la atención de las minorías étnicas, mujeres y jóvenes rurales presentes en las zonas bajo su coordinación.
- v. Vigilar atentamente los posibles impactos ambientales de las propuestas presentadas por los posibles beneficiarios del Proyecto.
- vi. Coordinar la ejecución territorial de las actividades de cada uno de los componentes del Proyecto en coordinación con la Coordinación Técnica de Territorios y los especialistas de la UNC.
- vii. Realizar las labores de interventoría y seguimiento de los planes de negocios y proyectos productivos cofinanciados por el Proyecto en las zonas bajo su coordinación.
- viii. Difundir regularmente información que contribuya a la articulación entre oferentes y demandantes de servicios de asistencia técnica, empresariales y financieros.
- ix. Facilitar la articulación de profesionales, técnicos, expertos campesinos y entidades especializadas con los beneficiarios para la ejecución de las actividades específicas de cada componente.
- x. Coordinar y gestionar acuerdos de trabajo conjunto con los demás programas públicos y privados presentes en el territorio bajo su coordinación.
- xi. Orientar a las familias y grupos de posibles beneficiarios interesados en acceder a los servicios del Proyecto.
- xii. Coordinar la organización, convocatoria y realización de los mecanismos competitivos de asignación de recursos del Proyecto.
- xiii. Coordinar el proceso de contratación, ejecución y liquidación de las iniciativas de los beneficiarios cofinanciadas por el Proyecto.
- xiv. Coordinar y evaluar las actividades desempeñadas por los promotores rurales a nivel municipal que laborarán en la zona bajo su coordinación.



- xv. Elaborar y presentar a la UNC informes periódicos de la gestión y avances en la ejecución del Proyecto en las zonas bajo su coordinación.
- xxvi. Si con ocasión de los productos para los cuales fue contratado, debe ingresar información en los aplicativos o sistemas de información del proyecto, la información reportada o registrada deberá ser veraz, oportuna y confiable.
- xxvii. Entregar información a la entidad, relacionada con hechos o circunstancias que puedan constituir actos de corrupción tipificados como conductas punibles, o que puedan poner o pongan en riesgo el cumplimiento del contrato.
- xxviii. Dar cumplimiento oportuno a las obligaciones administrativas establecidas por el Proyecto (legalización comisiones y CLEAR, en los casos que aplique, y cuentas de cobro, entre otras
- xvi. Las demás actividades inherentes a la eficiente y eficaz ejecución del Proyecto en las zonas geográficas a su cargo y que le sean asignadas por la coordinación.

Coordinación del Trabajo: El trabajo de los Coordinadores Territoriales será coordinado por el Coordinador Técnico de Territorios y el Coordinador Nacional del Proyecto.

Lugar de trabajo: La sede de trabajo de los Coordinadores Territoriales serán las Zonas Geográficas en las cuales se ejecutará el Proyecto.

Período de contratación: Los Coordinadores Territoriales seleccionados podrán ser contratados hasta por el periodo de ejecución del Proyecto. No obstante, éste será contratado por periodos de un año y será renovado su contrato de acuerdo con los tiempos que defina la UNC, previa evaluación (verificación cumplimiento de actividades). En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirían los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del Proyecto.

2.2. Promotores Rurales

Actividad principal: Los promotores rurales son el apoyo de los coordinadores territoriales y estarán ubicados en los municipios que conforman el área del Proyecto, quienes se encargarán de la promoción y difusión del Proyecto, de promover y acompañar la conformación de organizaciones y grupos de personas naturales, fomentar el ahorro, y asesorar a las comunidades para la presentación de sus emprendimientos a las convocatorias, y acompañarlas durante su ejecución para rendir informes de avance y finales, serán responsables en conjunto con el Coordinador Territorial y la UNC, de la participación de la comunidad en el Proyecto, y del seguimiento a los emprendimientos aprobados por el Proyecto, en los municipios a su cargo.

Perfil: Técnicos, tecnólogos o profesionales en ciencias económicas, administrativas, o afines (economistas, administradores (de empresas, de negocios, de turismo, ambientales, rurales, agropecuarias, financiera). Con experiencia en la ejecución de proyectos de desarrollo rural, generación de ingresos para población rural, o en liderazgo comunitario con conocimiento del territorio y experiencia demostrable en trabajo con la comunidad rural mínima de dos años.

Actividades específicas:

- i. Promocionar y difundir el Proyecto en el municipio asignado, dando la información suficiente sobre el mismo.
- ii. Motivar a la comunidad para su participación en las distintas convocatorias, así como en la orientación, estructuración y acompañamiento en el diseño de sus propuestas.



- iii. Realizar reuniones con grupos focales para orientarlos en la identificación de sus necesidades y alternativas de solución.
- iv. Diseñar estrategias y promover la conformación de grupos de ahorro.
- v. Participar en las reuniones e instancias técnicas y financieras regulares y extraordinarias de coordinación del Proyecto.
- vi. Incentivar la participación de las minorías étnicas, mujeres y jóvenes rurales presentes en su zona de trabajo.
- vii. Brindar apoyo en las verificaciones que sobre los emprendimientos requiera el Coordinador Territorial.
- viii. Apoyar a las organizaciones en la etapa de firma y legalización del contrato de adhesión al Proyecto, garantizando así el cumplimiento de esta fase.
- ix. Como supervisores vigilar e informar al coordinador territorial sobre los posibles impactos ambientales de las propuestas presentadas por los beneficiarios del Proyecto.
- x. Mantener una base de datos de las organizaciones y familias atendidas, con sus respectivos estados y giros, con el fin de poder establecer alertas.
- xi. Apoyar al coordinador territorial en la ejecución de las actividades de cada uno de los componentes del Proyecto.
- xii. Como supervisores de los contratos de adhesión, brindar acompañamiento a los emprendimientos aprobados, con el fin de revisar su funcionamiento y obtener la información necesaria para el seguimiento al cumplimiento de metas e indicadores del Proyecto.
- xiii. Como supervisores de los contratos de adhesión, realizar seguimiento a los emprendimientos aprobados en el territorio a su cargo.
- xiv. Informar al coordinador territorial sobre cualquier situación que ponga en riesgo el Proyecto, con base a los procesos establecidos por la UNC.
- xv. Invitar y velar por la participación de las comunidades seleccionadas o a quien indique el coordinador territorial, para la asistencia a los cursos de capacitación, pasantías, ferias y demás actividades que se programen en el marco del Proyecto.
- xvi. Aplicar los instrumentos necesarios para la obtención de información de los grupos beneficiarios que permita evaluar y analizar su crecimiento.
- xvii. Apoyar la organización de las comunidades en el municipio a su cargo para la conformación de la red de talentos.
- xviii. Informar al coordinador territorial sobre las necesidades de capacitación y apoyo de los grupos beneficiarios en su ejercicio de comercialización.
- xix. Apoyar al coordinador territorial en el proceso de contratación, ejecución y liquidación de las iniciativas productivas cofinanciadas por el Proyecto.
- xx. Elaborar y presentar al coordinador territorial informes periódicos de la gestión y avances en la ejecución de cada emprendimiento aprobado en su zona de trabajo y de las actividades programadas.
- xxi. Rendir cualquier tipo de información que sea requerida en el desarrollo del Proyecto.
- xxii. Mantener un archivo digital, siendo esta una copia fiel de la carpeta física de cada uno de los grupos beneficiarios.
- xxiii. Uso de tecnologías de información y comunicación para el desarrollo del Proyecto y suministro de información oportuna en las instancias que se requieran.
- xxiv. Si con ocasión de los productos para los cuales fue contratado, debe ingresar información en los aplicativos o sistemas de información del proyecto, la información reportada o registrada deberá ser veraz, oportuna y confiable.
- xxv. Entregar información a la entidad, relacionada con hechos o circunstancias que puedan constituir actos de corrupción tipificados como conductas punibles, o que puedan poner o pongan en riesgo el cumplimiento del contrato.



- xxvi. Dar cumplimiento oportuno a las obligaciones administrativas establecidas por el Proyecto (legalización comisiones y CLEAR, en los casos que aplique, y cuentas de cobro, entre otras)
- xxvii. Las demás actividades inherentes a la eficiente y eficaz ejecución del Proyecto en las zonas geográficas a su cargo y que le sean asignadas por la coordinación territorial y la UNC.

Coordinación del Trabajo: El trabajo de los Promotores Rurales será coordinado por el Coordinador Territorial.

Lugar de trabajo: La sede de trabajo de los Promotores serán los municipios en las cuales se ejecutará el Proyecto, por lo tanto, se debe priorizar en la contratación de personas que residan en los municipios en donde realizará su trabajo.

Período de contratación: Los Promotores Rurales seleccionados podrán ser contratados hasta la terminación del Proyecto, No obstante, serán contratados hasta final de periodos y será renovado su contrato, previa evaluación (verificación cumplimiento de actividades. En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirían los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del Proyecto.

2.3. Promotores especializados

Actividad principal: Los promotores especializados son un apoyo adicional de los coordinadores territoriales, quienes tendrán a cargo el seguimiento técnico en la implementación de los emprendimientos, para lo cual centrarán con perfiles variados, con el fin de garantizar un acompañamiento integral a los grupos, por lo cual estos promotores se estarán movilizando alrededor de máximo tres municipios asignados.

Perfil: Técnicos, tecnólogos o profesionales en ciencias económicas, administrativas, agropecuarias o afines. Con experiencia en la ejecución de proyectos de desarrollo rural, generación de ingresos para población rural y/o acompañamiento socio-empresarial a organizaciones rurales con conocimiento del territorio y experiencia demostrable en trabajo con la comunidad rural mínima de dos años.



Anexo II: Obligaciones del Operador Financiero.

En desarrollo de la ejecución del Proyecto la entidad seleccionada deberá cumplir con las siguientes actividades:

- a) Administrar los recursos del Proyecto “Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad”, con criterios de racionalidad y eficacia.
- b) Recibir y manejar en cuenta contable y cuenta corriente separada y exclusiva, los recursos monetarios asignados al Contrato, provenientes del Presupuesto General de la Nación, presentando mensualmente al Ministerio, copia de los extractos bancarios de la cuenta corriente del Contrato.
- c) Abrir dentro de sus sistemas computarizados cuentas bancarias y contables separadas y exclusivas para los recursos del Préstamo FIDA. La cuenta de bancos presentará la imputación según las fuentes de financiamiento.
- d) Consignar a la Dirección del Tesoro de la Nación los rendimientos financieros obtenidos con los recursos del Proyecto, si hay lugar a ello, en concordancia con el artículo 2.3.5.6. del Decreto 1853 del 16 de septiembre de 2015 que establece: “La entidad administradora procederá a trasladar a favor de la Nación el resultado positivo de la metodología de liquidación descrita en el artículo 2.3.5.3. El traslado de los rendimientos financieros se llevará a cabo mediante transferencia y/o consignación a la cuenta que para tal fin informe la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, hasta el décimo (10) día hábil del mes siguiente al período objeto de cálculo.”.e) Prestar apoyo administrativo, técnico y financiero a la Unidad Coordinadora Nacional del Proyecto “Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad” para el desarrollo del mismo, observando las directrices y procedimientos establecidos en el Convenio de Financiación FIDA No. 871- CO y en el Manual Operativo del Proyecto.
- f) Celebrar las contrataciones a las que haya lugar y que sean autorizadas por escrito por EL MINISTERIO, a través de la Dirección de la Unidad Nacional Coordinadora – UNC del Proyecto “Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad”.
- g) Exponer a la Unidad Coordinadora Nacional del Proyecto los parámetros a seguir relacionados con los procesos de contratación, y los pagos inherentes a los mismos, estableciendo con claridad los procedimientos y términos correspondientes.
- h) Mantener los registros y archivos actualizados relacionados con la contratación a efectuarse en desarrollo del Proyecto e informar oportunamente al MINISTERIO los aspectos jurídicos que se generen en desarrollo de la misma (modificaciones, adiciones, prórrogas, cesiones, terminaciones, liquidaciones
- i) Destinar el personal calificado e idóneo presentado en la propuesta, para el manejo de todo lo relacionado con la ejecución del Proyecto “Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad”, de conformidad con lo señalado en la oferta presentada en la propuesta técnica.
- j) Presentar informes de ejecución financiera, dentro de los primeros cinco (5) días calendario de cada mes, al MINISTERIO, que incluyan: Copia de la consignación realizada al Tesoro General de la Nación de los rendimientos financieros obtenidos por los recursos del Proyecto, si hay lugar a ello, Un informe sobre el estado de ejecución presupuestal del Contrato, precisando: Valor Total del Contrato, Valor recibido del MINISTERIO; monto de los compromisos contraídos por cada uno de los subcontratos suscritos en desarrollo del Contrato; pagos efectuados; disponibilidad presupuestal; disponibilidad de fondos; recursos por recibir de El MINISTERIO; saldos por pagar de los contratos y convenios suscritos.
- k) Remitir oportunamente informes trimestrales del periodo y un informe final anual físico-financiero al Proyecto.



- l) Permitir y facilitar la práctica de las auditorías administrativas y financieras que en cualquier momento determine realizar el MINISTERIO, el FIDA o los entes de control, relacionadas con los recursos del Contrato.
- m) Presentar cualquier tipo de información pertinente que sea solicitada por las diferentes Entidades de Control tanto Nacionales como Internacionales.
- n) Restituir a la Dirección del Tesoro Nacional, de acuerdo con las disposiciones pertinentes, los recursos destinados para ejecución de los Proyecto que no hayan sido cobrados y/o girados a las entidades ejecutoras.
- o) Atender las recomendaciones efectuadas por el Comité Directivo del Proyecto, la Unidad Coordinadora Nacional, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, FIDA, que en conjunto o de manera independiente soliciten al Operador.
- p) Presentar durante los cinco (5) primeros días de cada mes una relación de los contratos o convenios celebrados, indicando su valor y término de ejecución; y los pagos efectuados en virtud de los mismos discriminado entre otros: nombre del beneficiario, concepto del pago y monto de las retenciones efectuadas. Lo anterior, en concordancia con la Resolución 84 de 2016 que obliga a remitir esta información a la DIAN.
- q) Elaborar el acta de liquidación de cada uno de los contratos o convenios celebrados en desarrollo de la ejecución del Proyecto, "Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad".
- r) Presentar cualquier otro tipo de información pertinente que sea solicitada por las diferentes Entidades de Control tanto Nacionales como Internacionales.
- s) Las demás que surjan relacionadas con el objeto del Contrato de manejo técnico y administrativo.

Estas obligaciones deberán ser revisadas anualmente y en caso de requerirse su actualización, deberá ser convenido con el Operador en el Marco del Comité administrativo del Contrato.

Supervisión: La supervisión del operador financiero del Proyecto, será ejercida por la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos ò por quien este delegue y estará conformada por un supervisor financiero y un supervisor técnico.

Selección: El operador financiero del Proyecto se seleccionará a través de mecanismos públicos y competitivos que faciliten su ejecución, buscando una propuesta que otorgue los mejores beneficios al menor costo y asegurando una adecuada gestión de los recursos públicos disponibles.

La solicitud de propuestas que diseñe la UNC para seleccionar el (los) operador(es) financiero(s) deberán definir claramente los criterios de selección y las propuestas de los posibles candidatos deberán contener los compromisos frente a dichos criterios. La propuesta del operador deberá ser sometida a "No Objeción" del FIDA, antes de su contratación.

En casos excepcionales, y cuando el MADR justifique en el contexto de los intereses generales del Proyecto, y de la obligación del FIDA de velar por la economía y la eficiencia y ofrecer, en la medida de lo posible, iguales oportunidades a todos los consultores cualificados, el FIDA podrá otorgar la "No Objeción" a una selección directa de un operador determinado.

Vigencia: El convenio/contrato a suscribirse con el operador financiero del Proyecto y/o de la donación podrá ser prorrogado anualmente y adicionado los recursos necesarios para su operación anual, hasta por los ocho



(8)³ años de duración del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad, previa evaluación anual.

³ El Convenio de Préstamo FIDA I-871-CO (DEG)/E-10-CO inicialmente tuvo un plazo de ejecución hasta el 31 de diciembre de 2017 y cierre definitivo hasta el 31 de junio de 2018. Con fecha 29 de noviembre de 2017, el FIDA otorga una extensión quedando establecidos los nuevos plazos así: Para ejecución hasta el 31 de diciembre de 2020 y para cierre definitivo hasta el 30 de junio de 2021



Anexo III: Desarrollo de los componentes

El Proyecto será ejecutado de manera coordinada a través de:

- La promoción, sensibilización, divulgación y difusión de los objetivos, alcances e incentivos del Proyecto, dirigidos a crear estrategias de redes y contactos locales, mediante la ejecución de reuniones de información y focalización de grupos de interés con las instituciones locales, como las alcaldías, juntas de acción comunal, oficinas de desarrollo económico, entre otras.
- La apertura de la convocatoria, para la preparación de la Estructuración de la Propuesta de Negocio y Vinculación Contractual, Puesta en marcha de la Propuesta de Negocio y/o formalización Organizativa y el Fortalecimiento del Negocio, recepción, revisión, clasificación, valoración y evaluación (estudio); priorización de iniciativas productivas a cofinanciar con el fin de consolidar lista de beneficiarios y proceder mediante el operador financiero del Proyecto a asignar los recursos.
- La implementación de la propuesta aprobada: seguimiento, acompañamiento integral y rendición de cuentas.
- La sistematización y registro de las mejores prácticas: registro y socialización, con el fin de ser presentadas estas como experiencia obtenidas por el Proyecto en el desarrollo de las convocatorias.

El Proyecto contempla:

- ✓ Aplicación colectiva de recursos para adelantar procesos de formación y fortalecimiento de capacidad productivas, que serán ejecutados en coordinación con la Unidad Nacional de Coordinación, con el fin de adelantar las siguientes actividades:
 - Capacitación en asociatividad
 - Capacitación empresarial y financiera
 - Capacitación técnica
 - Ferias de comercialización y ruedas de negocios
 - Pasantías, rutas y giras
 - Capacitación en educación financiera.
 - Fortalecimiento de capacidades

Dichas actividades serán identificadas por las Unidades Territoriales en coordinación con la UNC para su ejecución, algunas durante el proceso de participación y otras una vez se hayan aprobado las fases de Estructuración de la Propuesta de Negocio y Vinculación Contractual, Puesta en marcha de la Propuesta de Negocio y/o formalización Organizativa y el Fortalecimiento del Negocio.

- ✓ Acompañamiento empresarial y productivo para el fortalecimiento o creación de emprendimientos:
 - En el marco del desarrollo de herramientas y mecanismos para la Estructuración de la Propuesta de Negocio, el Proyecto dispondrá de un equipo en cada unidad territorial, con el fin de poder elaborar una propuesta final para su posterior presentación a los procesos de evaluación y asignación de recursos.
- ✓ Fomento al ahorro:
 - El Proyecto fomentará el ahorro entre la población, como mecanismo para la Cofinanciación de los planes de negocios y proyectos productivos.
 - Incentiva la apertura de cuentas de ahorro familiares o colectivas.



- Incentiva el ahorro programado.
- Otorga incentivos a los beneficiarios para el acceso a pólizas de vida.
- ✓ Fomenta el emprendimiento a través de la Estructuración de la Propuesta de Negocio y Vinculación Contractual, Puesta en marcha de la Propuesta de Negocio y/o formalización Organizativa y el Fortalecimiento del Negocio dirigidos a:
 - Incremento del capital social asociativo
 - El mejoramiento a la producción familiar, capacidad productiva y/o ambiental
 - Generación de ingresos a los grupos de familias y asociaciones a través de la implementación de las fases de Estructuración de la Propuesta de Negocio y Vinculación Contractual.
 - Construir capacidades empresariales a través del impulso de la ruta de desarrollo empresarial
- ✓ Promueve el registro de las mejores prácticas para compartir con otros grupos y organizaciones.
- ✓ Motiva la rendición de cuentas de los grupos y organizaciones apoyados por el Proyecto.
- ✓ Promueve la sostenibilidad en el tiempo de las Propuestas de Negocio.
- ✓ Fortalecer el acceso a los mercados.
- ✓ Impulsar la diversificación productiva y el valor agregado de las propuestas de negocio.

1. Componente: Formación de Capital Social Asociativo y Desarrollo Empresarial

El Proyecto reconoce que los grupos de familias y asociaciones acceden al mismo bajo diferentes formas organizativas y en diferentes niveles de desarrollo organizacional, se tiene previsto que los apoyos de cofinanciación y acompañamientos que sean otorgados a los participantes, incluyan elementos diferenciales que estén orientados a permitir que las organizaciones avancen en su proceso de consolidación, alrededor de iniciativas productivas sostenibles y con vinculación a los mercados para llevarlos incluso a la formalización de los mismos.

El Proyecto ponderará aquellas iniciativas que se focalicen en los temas ambientales y de incremento de la resiliencia planteados en la reforma rural integral. De esta manera presentaran sus propuestas de negocio en torno a intereses comunes, en el marco de la alguna de las categorías que se establezcan y bajo alguna de las siguientes formas:

- a. **Grupos no formales y organizaciones (Legalmente constituidas) sin negocio en marcha:** Se trata de grupos y organizaciones que no están desarrollando una actividad de negocio, pero están interesados en crear o reactivar un negocio asociativo.
- b. **Grupos no formales y organizaciones (Legalmente constituidas) con negocio en marcha:** Se trata de grupos y organizaciones que buscan fortalecer su capacidad empresarial para aumentar su producción, adquirir nuevos conocimientos y habilidades, ampliar los mercados, desarrollar nuevas estrategias o mejorar su tecnología y en el caso de los grupos no formales, además formalizarse. Se hace la claridad que las **Organizaciones Legalmente Constituidas y con negocio en marcha** Son organizaciones que están operando un negocio asociativo, o están por emprender un negocio en alguna de las líneas productivas cofinanciables por el Proyecto y podrán recibir los beneficios del Proyecto, siempre y cuando:
 - ✓ Demuestren que su base social está conformada única y exclusivamente por personas que cumplen los requisitos exigidos por el Proyecto, o
 - ✓ Si solo una parte de la base social (Mínimo 11 familias o 9 familias de jóvenes o mujeres rurales) cumple los requisitos exigidos por el Proyecto para ser beneficiarios, la organización debe comprometerse a beneficiar a los asociados que cumplan con la totalidad de requisitos para ser



beneficiarios del Proyecto, sin detrimento de que pueda beneficiarse, con servicios, al resto de la base social de la organización⁴.

Las actividades productivas que se someten a consideración del Proyecto para su financiación deberán corresponder o tener su ámbito de acción en el entorno rural, aun cuando algunas familias participantes residan permanentemente en las cabeceras municipales, exceptuando las 14 principales ciudades del país, de los municipios donde se ejecuta el Proyecto, siempre y cuando la propuesta corresponda a actividades cofinanciables, se desarrolle en entornos rurales y para beneficio de la población asentada en dicho territorio.

Mecanismos de Asignación de los recursos de cofinanciación

Para la asignación de los recursos de cofinanciación los grupos no formales y/u organizaciones se presentarán por medio de convocatorias públicas y en las categorías que defina el Proyecto.

Una vez se desarrolle este paso, el equipo territorial iniciará el proceso de revisión documental bajo los procesos y formatos que establezca el Proyecto en cada una de las convocatorias.

Una vez se cumpla con el proceso de habilitación y calificación, los promotores rurales de cada municipio procederán a realizar la visita de verificación con cada uno de los grupos participantes de la convocatoria, con el fin de verificar la existencia e interés de las familias para trabajar de forma asociativa y participar por la asignación de recursos para implementar sus PN.

Una vez verificada la información los grupos y/u organizaciones que hayan sido seleccionadas, contarán con el acompañamiento y capacitación ofrecidos por el Proyecto, con el fin de realizar la estructuración de la propuesta de negocio, con bases a los formatos que establezca el Proyecto.

(Diagrama N°1). MECANISMOS DE HABILITACIÓN Y VISITA PREVIA DE LOS GRUPOS Y/U ORGANIZACIONES.



Una vez los grupos formales y no formales cuentan con una propuesta estructurada, esta será enviada a un proceso de viabilización conforme lo establezca el Proyecto, con el fin de poder determinar la viabilidad técnica,

⁴ Con recursos del Proyecto solamente podrán entregarse insumos, materiales o cualquier otro bien u objeto (semillas, pie de cría, fertilizantes, etc.) a familias que cumplan con los requisitos, establecidos en la presente convocatoria, para ser beneficiarios del Proyecto. No obstante toda la base social podrá beneficiarse de los servicios que monte o fortalezca la organización, con recursos del Proyecto, que no impliquen entrega de bienes (Ej: Entre otros, una organización recibe recursos del Proyecto para ampliar su capacidad de acopio y clasificación de huevos. Toda la base social, sin ninguna distinción, puede beneficiarse de los servicios de acopio y clasificación de huevos. Pero si otra parte de los recursos que recibe la organización están presupuestados para entregar pie de cría de gallinas criollas para producción de huevos, solamente a los asociados que cumplan con las condiciones para ser beneficiarios directos y que hayan sido presentados como tales, podrán entregarse dichos animales.





financiera, ambiental, jurídica y su sostenibilidad, este proceso deberá ser surtido por todos los grupos y/u organizaciones antes de poder acceder a los recursos de cofinanciación establecidos por el Proyecto.

Una vez las propuestas hayan surtido el proceso de viabilización establecido por la UNC, y que hayan sido aprobadas, pasarán al proceso de asignación de recursos, de esta manera los recursos de cofinanciación requeridos para la implementación de las fases establecidas serán priorizados para la asignación a través de convocatorias públicas descentralizadas, valoración y priorización de los recursos a las mejores propuestas presentadas por los/as usuarios/as del Proyecto. Mediante una instancia denominada Comité Local de Evaluación y Asignación de Recursos (CLEAR)ⁱⁱ.

El Comité Local de Evaluación y Asignación de recursos (CLEAR), está conformado por:

- Dos (2) Microempresarios de organizaciones que hayan sido beneficiarias de proyectos financiados por el FIDA (Uno de ellos será residente del municipio en donde se lleve a cabo el proceso de evaluación de las propuestas), elegidos por la Unidad Nacional de Coordinación del Proyecto.
- Un (1) representante de la Secretaría de Agricultura Departamental o Municipal.
- Un (1) representante de la Autoridad Ambiental.
- Un (1) representante del Comité Municipal de Desarrollo Rural - CMDR o un (1) representante de la Alcaldía Municipal.
- El Coordinador de la Unidad Nacional de Coordinación o su delegado.

El Promotor Rural del Municipio en donde se lleva a cabo el proceso de CLEAR, participará con voz pero sin voto, adicionalmente en calidad de invitado se convocará a las sesiones del CLEAR al Personero Municipal, quien asistirá con voz pero sin voto.

Las funciones del Comité Local de Evaluación y Asignación de Recursos (CLEAR) están:

- Priorizar, según los criterios previamente establecidos en los TdR de la convocatoria y comunicados a los participantes, los emprendimientos que podrían ser objeto de cofinanciación.
- Definir la pertinencia de su cofinanciación, revisando el proceso surtido y el cumplimiento de las condiciones reglamentarias de acceso, frente a lo establecido en la Convocatoria.
- Aprobar la asignación de recursos de cofinanciación a los emprendimientos.
- Evaluar la rendición de cuentas de aquellos grupos que cumplieron con la ejecución de recursos e implementación de sus emprendimientos en cada una de las fases del componente A.
- Comunicar los resultados de estas funciones a la Unidad Nacional de Coordinación.

Se constituye quorum decisorio en las sesiones del CLEAR, con la asistencia de cuatro (4) de sus miembros. De no constituirse deberá convocarse una nueva sesión al día siguiente de la fecha inicial.

La Secretaría Técnica del CLEAR será ejercida por el Promotor Rural del municipio en donde se lleve a cabo el proceso de evaluación de las propuestas. La cual tendrá las siguientes Funciones:

- Citar a los miembros de los Comités para su asistencia a las sesiones de este, con una semana de anticipación;
- Levantar el Acta de cada una de las sesiones que los comités celebre y mantener un archivo de estas;
- Velar por que cada uno de los miembros de los Comités que participen en las sesiones suscriban la respectiva Acta;



- Hacer llegar a la Unidad Nacional de Coordinación del Proyecto, original de cada una de las actas de los Comités junto con sus respectivos soportes, en un lapso no mayor a una semana desde la celebración del mismo;
- Gestionar todos los aspectos logísticos relacionados con la celebración del Comité.

La priorización de las iniciativas productivas que serán cofinanciadas por el Proyecto será realizada por cada uno de los CLEAR basada en las calificaciones asignadas por cada uno de los integrantes del Comité a cada propuesta presentada, en estricto orden descendente y con sujeción a los términos y condiciones definidos en los Términos de Referencia de la Convocatoria.

En caso de que las últimas propuestas organizadas en orden descendente hayan obtenido la misma calificación cuantitativa en cada CLEAR, la Unidad Nacional de Coordinación realizará la asignación de recursos de acuerdo con los procedimientos de desempate que se establezcan en cada convocatoria.

De presentarse saldos presupuestales de los cupos establecidos por municipio y de requerirse, éstos podrán ser utilizados para la cofinanciación de otras iniciativas productivas en los otros municipios que compongan la misma unidad territorial, en donde existan solicitudes que no han podido ser atendidas por limitaciones de disponibilidad presupuestal, en caso que se sigan presentando saldos presupuestales, estos podrán ser utilizados, previa aprobación de la UNC, para la cofinanciación de otras iniciativas productivas en otros municipios de las demás unidades territoriales.

La UNC podrá disponer de los recursos necesarios para financiar la participación de los miembros del Comité a dichas sesiones.

Para el caso de los miembros microempresarios de organizaciones que hayan sido beneficiarias de proyectos financiados por el FIDA o proyectos de desarrollo rural impulsados por el MADR, el Proyecto podrá reconocer económicamente su participación por un valor de hasta dos (2) salarios mínimos diarios legales vigentes en el marco de los CLEAR y otros escenarios donde se requiera su participación.

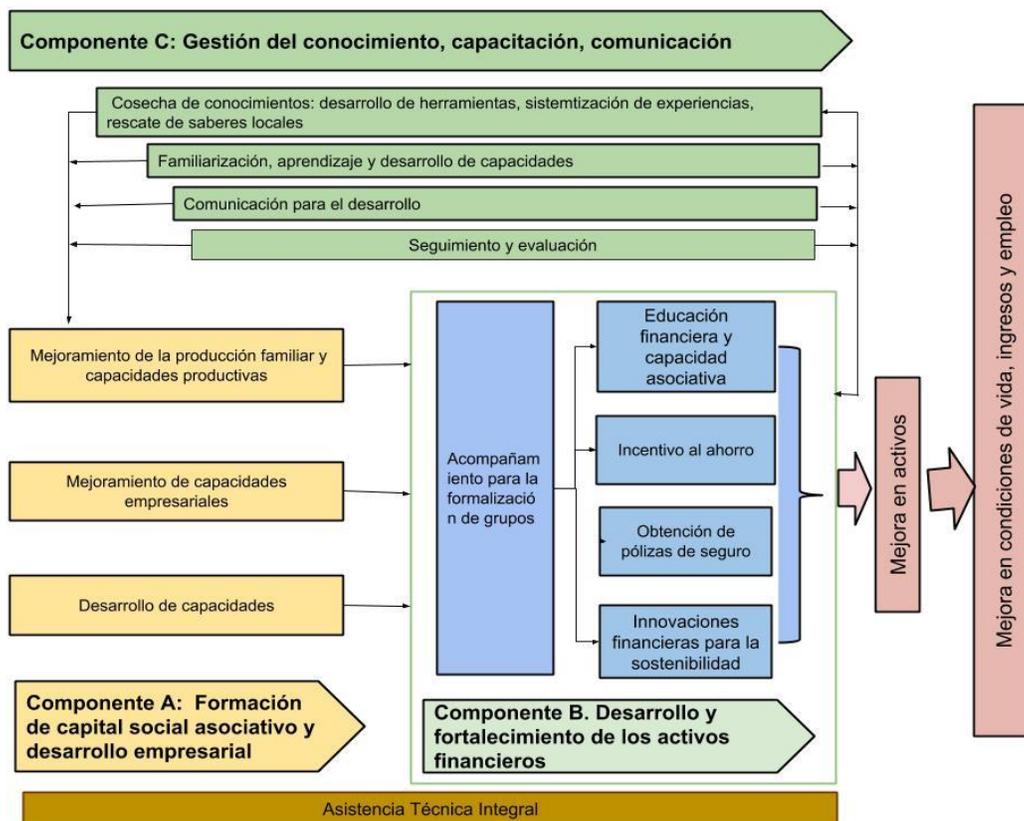
(Diagrama N°2).
PROCESO DE VIABILIZACIÓN Y ASIGNACION DE RECURSOS.





De esta manera el Proyecto está concebido de manera que permita la vinculación de grupos de productores, formales o no formales y los acompañe en sus procesos de crecimiento empresarial y organizativo, a partir de su estado actual, hasta que lleguen a ser una organización formalmente constituida que desarrolle su plan de fortalecimiento de negocio. En este sentido, dado que el nivel de desarrollo organizativo de cada uno de los grupos que se acerquen al Proyecto es diferente, está previsto otorgar el acompañamiento que se requiera con el fin de garantizar la correcta formación de los grupos y/u organizaciones, con el acompañamiento de los componentes misionales, como se observan en la siguiente gráfica. (Diagrama N° 3. Interacción componente misionales)

Diagrama N° 3
Interacción componente misionales



El Proyecto reconoce la importancia que tiene, para los grupos y organizaciones sin negocio funcionando, la realización de un ejercicio de análisis y diagnóstico, que les permita identificar las oportunidades de negocio, tomar la decisión acerca del camino a seguir como grupo de microempresarios, establecer las necesidades y formular su propuesta.

Adicionalmente, el Proyecto tiene previsto desarrollar el acompañamiento al proceso de fortalecimiento de las organizaciones, mediante tres instrumentos complementarios, siguiendo la ruta descrita:

- FASE 1 – Planificación para el desarrollo de capacidades empresariales en el territorio



- FASE 2 – Fortalecimiento de las capacidades empresariales
- FASE 3 – Consolidación y sostenibilidad de las capacidades empresariales

Los grupos de familias beneficiarias deberán asumir una serie de compromisos conducentes a la construcción de la confianza e incremento de su capital social para contar con el apoyo de recursos económicos en la implementación de sus propuestas de negocios tales como: Participar en los procesos de formación en educación financiera, asociatividad y aspectos técnicos de su actividad productiva; establecer un plan de ahorro programado; cumplir con la renovación y el pago de la prima de la póliza de seguro de vida adjudicada por parte del Proyecto y rendir cuentas ante su comunidad al final del proceso de implementación de su iniciativa a través de las contralorías sociales en el marco de los CLEAR.

Al momento de ingresar como usuarios de los servicios del Proyecto, cada una de los grupos de familias y asociaciones participantes podrán acceder a los cursos y capacitaciones que serán brindadas por el Proyecto, a los diferentes integrantes de los grupos a desarrollar las capacidades y competencias necesarias para habilitarlas en la gestión y administración directa de los recursos transferidos, ajustándose a los procedimientos legales vigentes y acorde a la naturaleza jurídica de cada asociación.

Para facilitar la preparación de las propuestas de emprendimiento, el Proyecto prestará asesorías a través de los Coordinadores Territoriales, los Promotores Rurales, prestadores de servicios y/o mediante la asistencia que se requiera para garantizar este acompañamiento.

El conjunto de estos servicios para el desarrollo de la ruta empresarial será organizados a través de mecanismos de aprendizaje en terreno, que permitan a los beneficiarios directos aprender de las mejores experiencias disponibles en Colombia privilegiando a expertos y talentos locales como prestadores de servicios técnicos pertinentes y apropiados, incluyendo recursos para mejorar sus capacidades y competencias

Por último, el Proyecto establecerá reglas e instructivos claros que garanticen la correcta participación de las familias en cada uno de los procesos que se establezcan en las convocatorias.

FASE I: Planificación para el desarrollo de capacidades empresariales en el territorio.

Para la apertura de cada convocatoria los grupos u organizaciones contarán con el acompañamiento del Proyecto, con el fin de suministrar la información de los requisitos para su postulación a las categorías que se definan en los Términos de Referencia, una vez desarrolladas todas las etapas de habilitación, calificación, verificación y selección, los grupos contarán con el acompañamiento asignado por el Proyecto para estructurar una propuesta de implementación de un Plan de Negocio para su presentación ante el CLEAR y en caso de ser priorizados para la asignación de recursos, desarrollar el proceso de contratación con el operador financiero del Proyecto para establecer las obligaciones de las partes y concretar los aportes de recursos para la siguiente fase, siempre y cuando esta cumpla con una viabilidad técnica, financiera y ambiental.

La UNC hará los arreglos necesarios para proveer capacitación, acompañamiento y asesoría para que el grupo u organización participe de la primera fase del Proyecto. En caso de no cumplirse todas las anteriores condiciones el grupo será descalificado por inexactitud o falsedad en la información suministrada

La culminación exitosa de esta fase se da cuando los grupos y/u organizaciones de base que participen logren:



1. Conocer e interiorizar las bases esenciales sobre solidaridad, asociatividad y participación; establecimiento de mecanismos iniciales para la organización y el funcionamiento del grupo. En particular, serán responsables de cumplir los siguientes requisitos mínimos para continuar en el Proyecto:
 - a. Adherir a la constitución del grupo de base, en acuerdo con sus propósitos y objetivos, mediante la suscripción de un registro de asociados;
 - b. Establecer de manera consensuada las bases para el funcionamiento del grupo (reglamento de funcionamiento), incluidas los deberes y derechos de los asociados, así como la dinámica operacional necesaria para poner en marcha la iniciativa de negocio propuesta.
 - c. Directivas constituidas: Elegir entre sus asociados una directiva funcional, con los cargos y sus responsabilidades, incluyendo mujeres y jóvenes rurales y, una efectiva distribución de tareas, y liderazgos activos especialmente de mujeres y jóvenes rurales.
 - d. Procesos y mecanismos de participación conocidos y compartidos (en particular Comité de Compras, Comité de veeduría y asamblea de asociados);
2. Propuestas debidamente estructuradas, encaminadas a beneficiar a los asociados, a través de la solución de problemas de interés compartido y/o el aprovechamiento de oportunidades estratégicas del grupo. En este sentido en esta fase el grupo avanzará en:
 - a. La Identificación de áreas y temas de interés común, en torno a los cuales los asociados esperan movilizar sus esfuerzos y capacidades para atender sus demandas y necesidades prioritarias.
 - b. La planificación participativa de iniciativas asociativas para acceder a los incentivos que ofrece el Proyecto. En particular a. una propuesta de negocio, con las indicaciones metodológicas definidas por el Proyecto y suministradas mediante capacitación y acompañamiento y viabilizada para cofinanciación y;
 - c. La definición de las políticas y mecanismos que se utilizarán para asegurar la participación equitativa de los miembros en las diversas actividades y en los beneficios del Proyecto, además de los mecanismos de contraloría social que serán utilizados.

Dentro de esta fase, se desarrollará el ejercicio de estructuración de la Propuesta de Negocio con el acompañamiento de los equipos territoriales.

Terminado el ejercicio de Formulación del Plan de Negocio, el grupo no formal u organización la entregará al Coordinador Territorial, para adelantar los trámites correspondientes (viabilización, priorización, asignación y giro de recursos de cofinanciación, etc.).

3. Un contrato de adhesión perfeccionado con el operador del Proyecto, para poder recibir los servicios del Proyecto y los recursos de cofinanciación para implementar su Propuesta de negocio.

Al respecto, finalizada la primera fase el grupo deberá haber logrado:

- a. Autorización del Grupo, al representante, para abrir cuenta bancaria y administrar los fondos, siguiendo los lineamientos que al respecto define el Proyecto "Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad".



- b. Apertura de cuenta bancaria destinada al manejo de los recursos del Proyecto (aportes de los beneficiarios y cofinanciación del Proyecto), en la cual se depositaran los recursos de cofinanciación y/o incentivos que otorgue el Proyecto.
- c. Aporte y consignación de los recursos propios del grupo, exigidos por el Proyecto.
- d. Identificación del contador que se comprometerá a prestar los servicios requeridos por el grupo, en esta materia, durante la siguiente fase.

El soporte que el Proyecto prestará al grupo, en esta primera fase, incluirá:

- Acompañamiento territorial para la socialización de los Términos de Referencia de las convocatorias
- Acompañamiento territorial con el fin dar a conocer los alcances del Proyecto referente a áreas organizativas, empresariales, ambientales, técnicas, de formulación de Proyecto y financiera, con el fin de establecer.
- Acompañamiento del equipo territorial para la elaboración de la Propuesta de Plan de Negocio.
- Acompañamiento del equipo regional para cumplir las exigencias para la celebración del contrato (proceso precontractual).

De esta manera algunas de las herramientas a utilizarse durante esta fase serán:

Planes de Negocio (PN)

Se trata de una propuesta de negocio que surge de los intereses comunes de un grupo y que tienen como claro objetivo lograr mejoras asociativas empresariales a través de diversas áreas.

Este será un documento que se elabore por parte del grupo y/u organización, en el que se plasme la estrategia, objetivos, implementación y resultados esperados por cada uno de los grupos con el fin de ser presentado ante un proceso de viabilización establecido por el Proyecto para su cofinanciación, adicionalmente se busca que este documento le pueda ser de utilidad a todos los grupos que no puedan ser cofinanciados para ser presentado ante otro tipo de instituciones con el fin de buscar inversión de recursos públicos o privados, ya sea con apoyo del Proyecto en medio de la institucionalidad del MADR o por iniciativa de los mismos grupos y/U organizaciones.



Diagrama N° 4 ESTRUCTURACION DE LOS PN



FASE II –Fortalecimiento de las capacidades empresariales

A esta fase ingresarán todos los grupos y/u organizaciones que hayan surtido todo el proceso de la Fase 1, culminando con su asignación de recursos por parte de los Comités Locales de Evaluación y Asignación de Recursos – CLEAR, para lo cual el Proyecto procederá con el desembolso del 60% de los recursos asignados una vez se suscriba el contrato de adhesión entre el grupo y el operador del Proyecto.

En esta fase se desarrollarán dos actividades principalmente, siendo estas:

1. Implementación de los PN

En esta actividad los grupos con el acompañamiento de los equipos territoriales de sus municipios iniciarán la ejecución de los recursos asignados de manera coordinada, con el fin de prestar toda la asistencia técnica requerida, para garantizar la mayor eficiencia posible de los proyectos, para esto el proyecto establecerá una estrategia de atención integrada y complementada con el apoyo de las autoridades locales como las UMATAS; Oficinas de Desarrollo Económico, Alcaldías, Autoridades Ambientales, entre otras.

De esta manera se realizará el seguimiento a cada una de las propuestas aprobadas en el cumplimiento de sus metas y objetivos establecidos, adicionalmente y de manera paralela el Proyecto buscará el fortalecimiento de las capacidades productivas a través de la capacitación de los grupos en áreas organizacionales, ambientales, de mercado, contables y demás áreas que intervienen en el proceso.

Por último y con base a los resultados que se vayan obteniendo durante la implementación del PN, el Proyecto les entregará toda la información necesaria para los procesos de formalización en el marco de buscar mayor formalidad en el sector rural, adicionalmente el Proyecto propenderá hacerlos partícipes de las rutas de aprendizaje y de las ferias comerciales que busquen el desarrollo continuo de sus capacidades, ya sean a nivel local, regional o nacional.

2. Revisión del PN.

En esta actividad todos los grupos seleccionados y que cuenten con la asignación y desembolso de los recursos, podrán realizar una revisión y ajuste de sus Planes de Negocio a ejecutar en la última



fase del Proyecto, esto con base en que durante la ejecución de los primeros recursos pueden aparecer factores externos al Proyecto y a los grupos que puedan generar acciones correctivas que afecten la ejecución de las propuestas iniciales, por lo que los proyectos deberán sufrir ajustes.

Por último, los grupos deberán presentar los resultados de la implementación de los Planes de Negocio en las Contralorías Sociales, en el marco de los CLEAR, con el fin de generar veeduría pública y participativa, siendo este requisito para poder continuar en el Proyecto y para el desembolso de los recursos restantes por parte del Proyecto.

La finalización exitosa de esta fase se da cuando el grupo logra:

- Funcionamiento regular de la organización.
- Buen desempeño individual, familiar y asociativo de los asociados, respecto a la organización y consenso de la importancia, beneficios y necesidad de mantener y crecer el negocio en marcha.
- Organización y división del trabajo alineada con las necesidades de implementación del Plan de Negocio.
- Mecanismos establecidos para la distribución de tareas y beneficios resultantes de la implementación.
- Las directivas saben cómo deben ser los soportes contables, exigen que se expidan de conformidad con los requerimientos, la Contabilidad está bien llevada y actualizada.
- Un negocio montado, operando y rentable, según el nivel establecido, en el sentido que cubre los costos, financia a plenitud la reproducción del negocio y deja un margen suficiente para tener algún crecimiento.
- Recursos propios en caja para la siguiente fase, logrados a partir de ahorros individuales, del grupo y productivo acumulado, como principales fuentes.

Diagrama N° 5 DESARROLLO FASE II





FASE III – Consolidación y sostenibilidad de las capacidades empresariales

En esta fase solo podrán ingresar aquellos grupos que una vez ejecutadas las actividades de la fase II hayan tomado la decisión y compromiso de generar y concretar los procesos de formalización, para esto los grupos tendrán el acompañamiento de los quipos territoriales en los procesos establecidos por la normatividad nacional como la presentación de actas de constitución ante la Cámara de Comercio, la generación de los Pre- RUT y RUT, apertura de cuentas bancarias asociativas, entre otros; para las organizaciones formales esta actividad estará dirigida en el fortalecimiento de sus capacidades empresariales orientadas a las áreas del ICO.

De manera paralela realizarán la ejecución de los recursos correspondientes al último 40% de los recursos asignados para cada grupo, con el seguimiento y supervisión del equipo territorial y de esta manera garantizar la correcta ejecución y cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por cada Proyecto.

Como su nombre lo indica, la consolidación del PN es una etapa para fortalecer una iniciativa productiva exitosa. Se busca dinamizar el desarrollo de la organización y del negocio y/o ampliar los beneficios a población que reúne las condiciones del Proyecto para ser sus beneficiarios. En este orden de ideas, se pretende que la organización dé un salto cualitativo y cuantitativo, creciendo, accediendo a economías de escala, mejor nivel tecnológico y en general mejores ventajas competitivas.

Esta fase corresponde a la fase final de apoyo a favor de las organizaciones campesinas y rurales beneficiarias del Proyecto, terminada la cual se consideran graduadas, por sus capacidades y competencias para enfrentar nuevos desafíos empresariales por cuenta propia y en alianza con otras instituciones, crédito bancario y redes, en la búsqueda de mejores oportunidades para la generación de ingresos sostenibles y el incremento de los activos personales, familiares y asociativos.

1. Los logros incrementales que se espera alcanzar al finalizar esta fase son:
 - Funcionamiento asociativo alineado con las directrices y normativas que regulan el funcionamiento empresarial, especialmente en el cumplimiento de las obligaciones legales, laborales, impositivas y sanitarias
 - Dotación de capital social de nexos consolidados entre los asociados a la organización.
 - Inversiones de riesgo compartido entre los socios movilizando recursos propios y/o movilizando el apoyo de otros actores del territorio o de fuera de este.
 - Aplicación de soluciones tecnológicas e incremento en la dotación de activos propiedad de las organizaciones
 - Organización y gestión especializada entre los asociados de la organización.
 - Articulación con proveedores de insumos y servicios mediante mecanismos contractuales.
 - Sostenibilidad social, técnica y financiera de los negocios.
 - Accesos a crédito bancario
 - Avances en el desarrollo y mejora de los desempeños logrados en la segunda fase.



Por último y de manera integral el Proyecto prestara los siguientes servicios en las fases que correspondan o en el momento en que se requieran:

1.1. Desarrollo de Capacidades de los/as Usuarios/as del Proyecto

Cada una de las familias que conforman los grupos y asociaciones usuarias del Proyecto recibirá servicios de acompañamiento empresarial y productivo de forma continua y sobre el terreno, orientada a mejorar las capacidades y competencias organizacionales y empresariales básicas para gestionar sus emprendimientos dentro de una ruta de asociatividad que tiene como fin específico construir capacidades empresariales a través del incremento del capital social de los grupos y asociaciones en su entorno aplicando técnicas de desarrollo de sus capacidades organizaciones y desarrollo organizacional según las condiciones empresariales en las que se encuentre cada uno de los grupos de beneficiarios.

Durante la ejecución de sus emprendimientos, cada grupo y asociación de familias participará de eventos, comunidades, rutas, territorios, giras de aprendizaje mediante las cuales visitarán a asociaciones que se encuentren ejecutando emprendimientos de similar naturaleza. Así, cada asociación aprenderá en terreno y en contacto directo con otras asociaciones las mejores alternativas útiles para su actividad

1.2. Estrategias de fomento a la participación

1.2.1. Comités de Seguimiento Participativo:

Es una estrategia al interior del grupo para la participación, comunicación, supervisión y autoevaluación. Está conformado por mínimo tres (3) miembros y máximo (5) miembros del grupo, los cuales desarrollan funciones de control y motivación para el correcto desarrollo de las actividades. Se crean buscando facilitar, promover, desarrollar capacidades al interior de los grupos beneficiarios y permitiendo el desarrollo de una estrategia de seguimiento, mediante la sensibilización a los beneficiarios del Proyecto sobre la importancia de la participación y la evaluación dentro de cada uno de sus grupos. Este seguimiento y evaluación participativa se debe entender como un proceso de apoyo para mejorar la eficiencia y efectividad de la población en el manejo de las actividades de grupo; y como proceso educativo mediante el cual los participantes puedan tomar conciencia e incrementar su comprensión de los diferentes factores que influyen en sus vidas, coadyuvando a la satisfacción individual, la creatividad y el intercambio de nuevas ideas al interior de cada grupo.

1.2.2. Comités de compras:

Este espacio permite que al interior de los grupos se cuente con un comité integrado mínimo por tres (3) personas y máximo cinco (5) personas del grupo de beneficiarios, distintos a los integrantes del comité de seguimiento participativo, dentro de este comité realizan:

- ✓ Funciones de evaluación, estudio y consulta de propuestas técnicas y económicas
- ✓ Valorar opciones de servicios de diferentes oferentes (profesionales, técnicos, proveedores) Para recomendar al representante del grupo y sus suplentes la mejor opción para su posterior selección.

De esta manera, en la comunidad se genera las competencias para tener los criterios suficientes en los respectivos procesos.

1.3. Instancias de control y seguimiento



1.3.1. Contraloría social:

Los grupos que han sido cofinanciados por el Proyecto en cualquiera de las fases no podrán ser promovidos entre fase y fase de forma automática, dado que el único mecanismo que permitirá ser acompañado a una siguiente fase será a través de una rendición pública de cuentas en el espacio de Contraloría Social en el marco de los CLEAR, de esta manera al finalizar la ejecución de cada una de las fases contempladas, el representante de la organización, con el apoyo de los Comité de Compras y de quienes hayan tenido un rol protagónico en su ejecución rendirá cuentas, siendo este uno de los requisitos para cerrar a satisfacción el contrato de adhesión, aun si no desean participar de la cofinanciación de una nueva iniciativa.

1.3.2. Los Coordinadores Territoriales y Promotores Rurales:

Los coordinadores territoriales y promotores, realizarán la supervisión integral a organizaciones y grupos que ejecutan recursos públicos provenientes del aporte de cofinanciación del Proyecto Construyendo Capacidades Empresariales Rurales, Confianza y Oportunidad.

1.3.3. La Unidad Nacional de Coordinación:

La Unidad Nacional de Coordinación tendrá como responsabilidad adelantar acciones de seguimiento al Proyecto y a las actividades que realizan los Coordinadores Territoriales, frente a la ejecución del Proyecto en región.

1.4. Índice de Desarrollo organizativo

Todos los grupos antes de iniciar las fases de implementación y consolidación de Planes de Negocio deberán aplicar la herramienta del Índice de Diagnostico Organizacional – ICO, con el fin de poder evaluar los avances de los grupos en las áreas productiva, comercial, financiera, administrativa y Organizacional; de esta manera poder establecer estrategias de ejecución eficientes con cada grupo.

1.5. Rutas o giras de conocimiento o aprendizaje

Corresponde a la modalidad de aprendizaje en campo, conocida como conocimiento en viaje, rutas del conocimiento o rutas de aprendizaje, guiada por un itinerario y una ruta geográfica en la cual se busca motivar el intercambio de conocimientos in situ. Para la organización pedagógica y logística de las Rutas el Proyecto contratará personas jurídicas o naturales con experiencia en la organización de pasantías o rutas de conocimiento en viaje que se responsabilicen de la selección, sistematización (validación) y preparación de las experiencias y casos a ser visitas por los Grupos.

Las Rutas representan un sistema de capacitación con un alto valor de uso para sus beneficiarios, ampliando sus capacidades de análisis y gestión, mediante la comparación directa, concreta y en campo de sus experiencias tradicionales con aquellos casos innovadores y educativos que integran el sistema de aprendizaje y en los cuales los actores directamente involucrados se transforman en los formadores o capacitadores.

La organización y realización de las Rutas será coordinada por los Especialistas en Gestión del Conocimiento, Capacidades y Comunicaciones y Activos Financieros del Proyecto.



2. Componente: Desarrollo y Fortalecimiento de los activos financieros rurales

Este componente participa de manera integral durante la ejecución de las tres fases establecidas, a través de los siguientes instrumentos:

2.1. Educación Financiera y Fortalecimiento de Capacidades Asociativas

Durante la ejecución del Proyecto se acompañará el desarrollo y ampliación de las capacidades de los beneficiarios para planificar y gestionar sus recursos financieros personales y familiares. Se organizarán sesiones de capacitación en terreno, en los cuales participarán los beneficiarios directos del Proyecto que conocerán en profundidad las herramientas necesarias para mejorar la gestión financiera personal, familiar y asociativa.

2.2. Incentivos al Ahorro Individual y Colectivo

Las familias integrantes de los grupos beneficiarios de recursos de cofinanciación para la implementación de sus iniciativas por parte del Proyecto serán beneficiadas con incentivos por la apertura y manutención de sus cuentas de ahorro individual, de acuerdo a la planificación que cada beneficiario realice de sus capacidades financieras.

Cada una de las familias integrantes del grupo que definan un Plan de Ahorro Individual, donde se establezcan compromisos mensuales de ahorro con un plazo para su cumplimiento de hasta nueve (9) meses, que permita la consolidación de los compromisos individuales de los asociados en un Plan de Ahorro Colectivo, y que mantengan las cuentas de ahorro individuales, serán premiados mediante la entrega de incentivos económicos, por los siguientes conceptos:

- a) Se otorgará un incentivo económico por la apertura de cada cuenta de ahorros, en una relación 1 a 1 al valor de la apertura de la cuenta (por cada peso que aporte la familia, el Proyecto le entregará un peso), hasta el valor máximo por familia autorizado a la fecha en que se entregue el incentivo.
- b) Se otorgará un incentivo económico por el cumplimiento de las metas de ahorro mensuales definidas en su Plan de Ahorro Individual, los cuales serán concedidos bajo cortes aleatorios⁵. Este incentivo se otorgará únicamente a aquellas familias que al corte cumplan como mínimo con el 80% del ahorro productivo esperado para ese corte. El valor del incentivo a entregar se calculará sobre el valor de lo efectivamente ahorrado⁶, entregando como incentivo el 50% de dicho ahorro, sin que en ningún momento este valor supere el valor máximo autorizado a la fecha en que se entregue el incentivo para el término de duración del plan de ahorro individual⁷. En ningún momento el incentivo a entregar será superior al 50% del valor del ahorro esperado a este corte de acuerdo con el plan de ahorro individual definido por la familia.
- c) Incentivo por el cumplimiento del Plan de ahorro colectivo y su destinación productiva. El cálculo de este incentivo dependerá del número de representantes de familia del grupo que cumplan con su plan

⁵ Sujetos a la decisión de la UNC y a las dinámicas del territorio que afecten el proceso.

⁶ El ahorro generado durante el periodo de evaluación se calculará como la diferencia entre el saldo final de la cuenta menos el saldo inicial, menos el incentivo otorgado para el corte anterior, más el ahorro productivo del corte anterior no tenido en cuenta en el cálculo del incentivo a otorgar al haber excedido el ahorro esperado para ese corte.

⁷ En el caso que no se cumpla en un corte como mínimo con el 80% del ahorro productivo esperado, no se otorgará incentivo. Sin embargo, si esta situación se presenta por segunda vez, se declarará el incumplimiento del plan de ahorro individual, retirando esta familia del Proyecto de incentivos al ahorro.



de ahorro individual, para lo cual se estableció un mínimo del 60%, un máximo de 100% y series intermedias entre ambos topes así:

N° REPRESENTANTES DE FAMILIA DEL GRUPO	Cumplimiento Mínimo (60%)	Valor Incentivo Colectivo (\$)	Serie 1	Valor Incentivo Colectivo (\$)	Serie 2	Valor Incentivo Colectivo (\$)	Serie 3	Valor Incentivo Colectivo (\$)	Cumplimiento 100%	Valor Incentivo Colectivo (\$)
9	5	400.000	6	500.000	7	600.000	8	700.000	9	800.000
10	6	400.000	7	500.000	8	600.000	9	700.000	10	800.000
11	7	400.000	8	500.000	9	600.000	10	700.000	11	800.000
12	7	400.000	8 - 9	500.000	10	600.000	11	700.000	12	800.000
13	8	400.000	9	500.000	10 - 11	600.000	12	700.000	13	800.000
14	8	400.000	9 - 10	500.000	11 - 12	600.000	13	700.000	14	800.000
15	9	400.000	10 - 11	500.000	12	600.000	14	700.000	15	800.000
16	10	400.000	11 - 12	500.000	12 - 13	600.000	14 - 15	700.000	16	800.000
17	10	400.000	11 - 12	500.000	13 - 14	600.000	15 - 16	700.000	17	800.000
18	11	400.000	12 - 13	500.000	14 - 15	600.000	16 - 17	700.000	18	800.000
19	11	400.000	12 - 13	500.000	14 - 15	600.000	16 - 17 - 18	700.000	19	800.000
20	12	400.000	13 - 14	500.000	15 - 16	600.000	17 - 18 - 19	700.000	20	800.000
21	13	400.000	14 - 15	500.000	16 - 17	600.000	18 - 19 - 20	700.000	21	800.000
22	13	400.000	14 - 15 - 16	500.000	17 - 18 - 19	600.000	20 - 21	700.000	22	800.000
23	14	400.000	15 - 16	500.000	17 - 18 - 19	600.000	20 - 21 - 22	700.000	23	800.000
24	14	400.000	15 - 16 - 17	500.000	18 - 19 - 20	600.000	21 - 22 - 23	700.000	24	800.000
25	15	400.000	16 - 17 - 18	500.000	19 - 20 - 21	600.000	22 - 23 - 24	700.000	25	800.000

3. Componente III: Gestión del Conocimiento, Desarrollo de Capacidades y Comunicación

3.1. Cosecha de Conocimiento

El Proyecto realizará inversiones para capturar, documentar, difundir y aprender de sus propias experiencias de implementación, aportando con lecciones y recomendaciones que permitan escalar las experiencias y soluciones que sean validadas durante la ejecución en conjunto con la población beneficiaria, sus asociaciones y los actores locales presentes en el territorio.

3.2. Sistematizaciones

Con el objetivo de identificar, documentar, difundir, usar y capitalizar los conocimientos adquiridos por los diferentes actores que participan en su ejecución, los cuales contribuirán a fortalecer la gestión del Proyecto y del Organismo responsable de su ejecución para la formulación de políticas públicas de combate a la pobreza rural, el Proyecto realizará las sistematizaciones de las experiencias y lecciones aprendidas, a partir de su segundo año de ejecución.

Las sistematizaciones recogerán aspectos relacionados con los conocimientos adquiridos en torno a la identificación y valorización de los activos territoriales con los cuales cuentan las familias rurales en pobreza extrema; las lecciones aprendidas por el Proyecto en torno a las estrategias familiares para mejorar la seguridad alimentaria y la generación de ingresos autónomos sostenibles en zonas de conflicto; así como las estrategias familiares de ahorro y las innovaciones financieras ideadas por las propias comunidades rurales para la protección de sus activos y financiación de sus emergencias y pequeños emprendimientos. Entre estas



sistematizaciones también se contemplará la elaboración de documentos de política que consoliden e integren las sistematizaciones realizadas, aportando recomendaciones para la discusión y el dialogo de políticas.

Para la realización de los ejercicios de sistematización del Proyecto se emplearán dos modalidades: la primera a través de concursos organizados entre los propios beneficiarios del Proyecto, quienes presentarán sus experiencias exitosas y las que evidencien mayor impacto y demuestren mayor transformación a partir del uso de activos territoriales, recibirán pequeños incentivos económicos como premios y serán seleccionadas para continuar a partir de ellas con procesos de sistematización; la segunda modalidad, consistirá en contrataciones que realizará la UNC con consultores especializados en procesos de sistematización, a partir de las temáticas definidas por el equipo de coordinación del Proyecto

3.3. Estudios Especificos

En coherencia con la estrategia del FIDA, el Proyecto realizará inversiones para capturar, documentar, difundir y aprender de sus propias experiencias de implementación, aportando con lecciones y recomendaciones que permitan escalarlas y soluciones que sean validadas durante la ejecución en conjunto con la población beneficiaria, sus asociaciones y los actores locales presentes en el territorio.

El Proyecto financiará la ejecución de Estudios Especificos enmarcados en las actividades a desarrollar en cada uno de los componentes del Proyecto, que permitan atender temáticas específicas en las cuales existe limitada información en los territorios de operación del Proyecto, tales como recursos naturales, situación de los jóvenes rurales en el área del Proyecto e innovaciones financieras de las propias comunidades, entre otros. Para la realización de estos estudios, la UNC contratará consultores independientes, universidades o empresas consultoras quienes adelantarán los estudios solicitados en consulta con los beneficiarios del Proyecto

Tanto los resultados de las sistematizaciones como de los estudios específicos serán ampliamente analizados y divulgados por la UNC, entre todos los actores vinculados a la ejecución del Proyecto, permitiendo realizar los ajustes necesarios a la ejecución de este.

3.4. Sistema de seguimiento y evaluación

El Sistema de Seguimiento y Evaluación – S&E del proyecto se formula bajo la dependencia y alimentación de la fase de planificación del proyecto, como modelo sistémico que se retroalimenta permanentemente. El sistema de seguimiento y evaluación permite determinar el progreso de las actividades que se desarrollan en la ejecución de las fases de acompañamiento del Proyecto y tomar las medidas necesarias para resolver problemas que se detecten, con el acompañamiento del Proyecto, haciendo los ajustes necesarios en los objetivos y actividades

Este Seguimiento y Evaluación se realiza con la ayuda de un software y Dispositivos Móviles de Captura - DCM, que permiten en terreno que los promotores registren los avances en los logros de metas e indicadores de acuerdo con la línea base construidas por el Proyecto. Así mismo, contempla la aplicación de la encuesta RIMS y la evaluación de resultados, por lo tanto, la UNC se encarga de elaborar los términos de referencia para dicha contratación y ejecución, así como construir los informes respectivos que muestran los cambios en los indicadores a medir.



Anexo IV: Criterios generales de evaluación de sostenibilidad ambiental y resiliencia al cambio climático

Criterios generales de evaluación de sostenibilidad ambiental y resiliencia al cambio climático⁸

CRITERIO	CUMPLE			Observaciones y recomendaciones
	Si	No	N.A.	
1. IMPACTO AMBIENTAL POSITIVO				
1.1 El grupo cuenta con algún permiso o concesión ambiental (concesión de aguas, permiso de aprovechamiento forestal, ocupación de cauces etc.). <i>Nota:</i> es válido presentar soporte que evidencie inicio del trámite cuando sea necesario.				
1.2 El grupo tiene un plan y/o implementa acciones para el manejo responsable residuos sólidos y líquidos.				
1.3 El grupo tiene un plan y/o implementa acciones para el uso eficiente del recurso hídrico.				
1.4 El grupo tiene un plan y/o implementa acciones para el uso eficiente de fuentes de energía.				
2. PRÁCTICAS SOSTENIBLES PARA EL USO DEL SUELO				
2.1 La actividad del grupo está acorde con el uso de suelo expedido por la autoridad competente.				
2.2 El grupo tiene un plan y/o acciones de conservación del suelo.				
2.3 La actividad propuesta certifica los determinantes ambientales, y esta es expedida por la autoridad ambiental competente, la cual que verifica su localización en el sistema de áreas protegidas o zonas de amortiguación.				
2.4 El grupo incorpora buenas prácticas de uso del suelo (rotación, evita quemas entre otros).				
3. SOBRE GESTIÓN DEL RIESGO Y CAMBIO CLIMÁTICO				
3.1. El grupo localiza su iniciativa en una zona de riesgo no mitigable.				
3.2. El grupo tiene un plan o implementa medidas de mitigación y/o adaptación.				
3.3. El grupo aplica o propone aplicar Buenas Prácticas Agrícolas Ambientales.				
4. SOBRE USO DE PLAGUICIDAS				
4.1. En la actividad propuesta no se usan plaguicidas adquiridos clasificados como "extremadamente peligrosos" (Clase Ia) o "altamente peligrosos" (Clase Ib) de conformidad con la clasificación de los plaguicidas según el riesgo, recomendada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) ⁹				

⁸ Estos criterios no reemplazan los trámites, acciones administrativas vinculantes, cumplimiento de normas y el propio control, en el ejercicio de la autoridad ambiental y/o sanitaria, que desarrollen las instancias competentes.

⁹ Clasificación Toxicológica de los Plaguicidas - Anexo B/ OMS



CRITERIO	CUMPLE			Observaciones y recomendaciones
	Si	No	N.A.	
4.2 El grupo no usa agroquímicos que están prohibidos o de uso restringido conforme al documento de la "docena sucia" ¹⁰ .				

¹⁰ http://www.rap-al.org/index.php?seccion=4&f=docena_sucia.php



Anexo V: Cobertura Geográfica

UNIDAD TERRITORIAL	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	DIVIPOLA
ARAUCA	ARAUCA	ARAUQUITA	81065
	ARAUCA	FORTUL	81300
	ARAUCA	SARAVENA	81736
	ARAUCA	TAME	81794
CATATUMBO	NORTE DE SANTANDER	ABREGO	54003
	NORTE DE SANTANDER	CONVENCIÓN	54206
	NORTE DE SANTANDER	EL CARMEN	54245
	NORTE DE SANTANDER	EL TARRA	54250
	NORTE DE SANTANDER	HACARÍ	54344
	NORTE DE SANTANDER	LA PLAYA	54398
	NORTE DE SANTANDER	OCAÑA	54498
	NORTE DE SANTANDER	SAN CALIXTO	54670
	NORTE DE SANTANDER	SARDINATA	54720
	NORTE DE SANTANDER	TEORAMA	54800
	NORTE DE SANTANDER	TIBÚ	54810
CAUCA ANDINO	CAUCA	BUENOS AIRES	19110
	CAUCA	CALDONO	19137
	CAUCA	CALOTO	19142
	CAUCA	CORINTO	19212
	CAUCA	GUACHENÉ	19300
	CAUCA	JAMBALÓ	19364
	CAUCA	MIRANDA	19455
	CAUCA	PADILLA	19513
	CAUCA	SANTANDER DE QUILICHAO	19698
	CAUCA	TORIBIO	19821
CAUCA CENTRAL	CAUCA	CAJIBÍO	19130
	CAUCA	INZÁ	19355
	CAUCA	MORALES	19473
	CAUCA	PIENDAMÓ	19548
	CAUCA	PURACÉ - COCONUCO	19585
	CAUCA	SILVIA	19743
	CAUCA	SOTARA	19760
	CAUCA	SUÁREZ	19780
	CAUCA	TOTORÓ	19824
CAUCA PACIFICO	CAUCA	ARGELIA	19050
	CAUCA	BALBOA	19075
	CAUCA	EL TAMBO	19256
	CAUCA	FLORENCIA	19290
	CAUCA	GUAPI	19318
	CAUCA	LÓPEZ	19418
	CAUCA	MERCADERES	19450
	CAUCA	PATÍA	19532



UNIDAD TERRITORIAL	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	DIVIPOLA	
	CAUCA	ROSAS	19622	
	CAUCA	TIMBIQUÍ	19809	
CHOCO	CHOCO	ALTO BAUDÓ	27025	
	CHOCO	BAJO BAUDÓ	27077	
	CHOCO	CONDOTO	27205	
	CHOCO	EL LITORAL DEL SAN JUAN	27250	
	CHOCO	ISTMINA	27361	
	CHOCO	MEDIO ATRATO	27425	
	CHOCO	MEDIO BAUDÓ	27430	
	CHOCO	MEDIO SAN JUAN	27450	
	CHOCO	NÓVITA	27491	
	CHOCO	SAN JOSÉ DEL PALMAR	27660	
	CHOCO	SIPÍ	27745	
	MAGDALENA	MAGDALENA	ALGARROBO	47030
		MAGDALENA	ARACATACA	47053
MAGDALENA		ARIGUANÍ	47058	
MAGDALENA		CIÉNAGA	47189	
MAGDALENA		EL BANCO	47245	
MAGDALENA		FUNDACIÓN	47288	
MAGDALENA		SANTA MARTA	47001	
MAGDALENA		ZONA BANANERA	47980	
MEDIO Y BAJO ATRATO	ANTIOQUIA	APARTADÓ	05045	
	ANTIOQUIA	CAREPA	05147	
	ANTIOQUIA	CHIGORODÓ	05172	
	ANTIOQUIA	DABEIBA	05234	
	ANTIOQUIA	MURINDÓ	05475	
	ANTIOQUIA	MUTATÁ	05480	
	ANTIOQUIA	NECOCLÍ	05490	
	ANTIOQUIA	SAN PEDRO DE URABA	05665	
	ANTIOQUIA	TURBO	05837	
	ANTIOQUIA	VIGÍA DEL FUERTE	05873	
	CHOCO	ACANDÍ	27006	
	CHOCO	BOJAYA	27099	
	CHOCO	CARMEN DEL DARIÉN	27150	
	CHOCO	RIOSUCIO	27615	
	CHOCO	UNGUÍA	27800	
	MONTES DE MARIA	BOLIVAR	EL CARMEN DE BOLÍVAR	13244
		BOLIVAR	SAN JACINTO	13654
		SUCRE	OVEJAS	70508
SUCRE		SAN ONOFRE	70713	
BOLIVAR		CÓRDOBA	13212	
BOLIVAR		EL GUAMO	13248	
BOLIVAR		MARÍA LA BAJA	13442	
BOLIVAR		SAN JUAN NEPOMUCENO	13657	
BOLIVAR		ZAMBRANO	13894	



UNIDAD TERRITORIAL	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	DIVIPOLA
	SUCRE	CHALÁN	70230
	SUCRE	COLOSO	70204
	SUCRE	LOS PALMITOS	70418
	SUCRE	MORROA	70473
	SUCRE	PALMITO	70523
	SUCRE	TOLÚ VIEJO	70823
NARIÑO ANDINO	NARIÑO	CUMBITARA	52233
	NARIÑO	EL ROSARIO	52256
	NARIÑO	LEIVA	52405
	NARIÑO	LINARES	52411
	NARIÑO	LOS ANDES	52418
	NARIÑO	POLICARPA	52540
	NARIÑO	PUERRES	52573
	NARIÑO	SAMANIEGO	52678
	NARIÑO	SANTACRUZ - GUACHAVEZ	52699
NARIÑO PACIFICO	NARIÑO	TÚQUERRES	52838
	NARIÑO	BARBACOAS	52079
	NARIÑO	OLAYA HERRERA	52490
	NARIÑO	RICAUARTE	52612
	NARIÑO	SAN ANDRES DE TUMACO	52835
	NARIÑO	EL CHARCO	52250
	NARIÑO	FRANCISCO PIZARRO	52520
	NARIÑO	LA TOLA	52390
	NARIÑO	MAGÜI	52427
NUDO PARAMILLO DE ANTIOQUIA	NARIÑO	MOSQUERA	52473
	NARIÑO	ROBERTO PAYÁN	52621
	NARIÑO	SANTA BÁRBARA	52696
	ANTIOQUIA	AMALFI	05031
	ANTIOQUIA	ANORÍ	05040
	ANTIOQUIA	BRICEÑO	05107
	ANTIOQUIA	CÁCERES	05120
	ANTIOQUIA	CAUCASIA	05154
	ANTIOQUIA	EL BAGRE	05250
	ANTIOQUIA	ITUANGO	05361
	ANTIOQUIA	NECHÍ	05495
	ANTIOQUIA	REMEDIOS	05604
NUDO PARAMILLO DE CORDOBA	ANTIOQUIA	SEGOVIA	05736
	ANTIOQUIA	TARAZÁ	05790
	ANTIOQUIA	VALDIVIA	05854
	ANTIOQUIA	ZARAGOZA	05895
	CORDOBA	MONTELÍBANO	23466
CORDOBA	CORDOBA	PUERTO LIBERTADOR	23580
	CORDOBA	SAN JOSÉ DE URÉ	23682
	CORDOBA	TIERRALTA	23807
	CORDOBA	VALENCIA	23855



UNIDAD TERRITORIAL	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	DIVIPOLA
ORIENTE ANTIOQUEÑO	ANTIOQUIA	GRANADA	05313
	ANTIOQUIA	SAN CARLOS	05649
	ANTIOQUIA	SAN FRANCISCO	05652
PIE DE MONTE LLANERO	GUAVIARE	CALAMAR	95015
	GUAVIARE	EL RETORNO	95025
	GUAVIARE	MIRAFLORES	95200
	GUAVIARE	SAN JOSÉ DEL GUAVIARE	95001
	META	MAPIRIPÁN	50325
	META	MESETAS	50330
	META	PUERTO CONCORDIA	50450
	META	PUERTO LLERAS	50577
	META	PUERTO RICO	50590
	META	SAN JUAN DE ARAMA	50683
	META	URIBE	50370
	META	VISTAHERMOSA	50711
	PUTUMAYO	PUTUMAYO	MOCOA
PUTUMAYO		ORITO	86320
PUTUMAYO		PUERTO ASÍS	86568
PUTUMAYO		PUERTO CAICEDO	86569
PUTUMAYO		PUERTO GUZMÁN	86571
PUTUMAYO		PUERTO LEGUIZAMO	86573
PUTUMAYO		SAN MIGUEL	86757
PUTUMAYO		VALLE DEL GUAMUEZ	86865
PUTUMAYO		VILLAGARZÓN	86885
RIO CAGUAN	CAQUETA	ALBANIA	18029
	CAQUETA	BELÉN DE LOS ANDAQUÍES	18094
	CAQUETA	CARTAGENA DEL CHAIRÁ	18150
	CAQUETA	CURILLO	18205
	CAQUETA	EL DONCELLO	18247
	CAQUETA	EL PAUJIL	18256
	CAQUETA	LA MONTAÑITA	18410
	CAQUETA	MILÁN	18460
	CAQUETA	MORELIA	18479
	CAQUETA	PUERTO RICO	18592
	CAQUETA	SAN JOSÉ DEL FRAGUA	18610
	CAQUETA	SAN VICENTE DEL CAGUÁN	18753
	CAQUETA	SOLANO	18756
	CAQUETA	SOLITA	18785
	CAQUETA	VALPARAÍSO	18860
	GUAINIA	BARRANCO MINAS	94343
	HUILA	ALGECIRAS	41020
	META	LA MACARENA	50350
	SIERRA NEVADA	CESAR	AGUSTÍN CODAZZI
CESAR		BECERRIL	20045
CESAR		LA JAGUA DE IBIRICO	20400



UNIDAD TERRITORIAL	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	DIVIPOLA
	CESAR	LA PAZ	20621
	CESAR	MANAURE	20443
	CESAR	PUEBLO BELLO	20570
	CESAR	SAN DIEGO	20750
	CESAR	VALLEDUPAR	20001
	LA GUAJIRA	DIBULLA	44090
	LA GUAJIRA	FONSECA	44279
	LA GUAJIRA	SAN JUAN DEL CESAR	44650
SUR DE BOLIVAR	ANTIOQUIA	YONDÓ	05893
	BOLIVAR	ARENAL	13042
	BOLIVAR	CANTAGALLO	13160
	BOLIVAR	MORALES	13473
	BOLIVAR	SAN PABLO	13670
	BOLIVAR	SANTA ROSA DEL SUR	13688
	BOLIVAR	SIMITÍ	13744
TOLIMA	TOLIMA	ATACO	73067
	TOLIMA	CHAPARRAL	73168
	TOLIMA	PLANADAS	73555
	TOLIMA	RIOBLANCO	73616
VALLE DEL CAUCA	VALLE	BUENAVENTURA	76109
	VALLE	FLORIDA	76275
	VALLE	GUADALAJARA DE BUGA	76111
	VALLE	PRADERA	76563
	VALLE	SAN PEDRO	76670
	VALLE	SEVILLA	76736
	VALLE	TULUÁ	76834