

## **TERMINOS DE REFERENCIA PARA CONTRATAR UNA CONSULTORIA PARA ASESORAR Y LA APLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE AGRONEGOCIOS EN ALIANZAS PRODUCTIVAS FASE II – 2014**

### **ANTECEDENTES**

En el año 2002, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural -MADR- puso en marcha el Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas-PAAP como un instrumento para generar ingresos, crear empleo y promover la cohesión social de las comunidades rurales pobres de manera económica y ambientalmente sostenible, a través del establecimiento de alianzas productivas entre grupos organizados de pequeños productores y comercializadores o transformadores de sus productos. El impulso al Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas expresa el interés del Estado para propiciar cambios institucionales en el sector rural colombiano, mediante coordinación sostenida entre el sector público y privado. Su objetivo es crear un ambiente social y político que permita el mejoramiento de las condiciones de competitividad de las regiones, con presencia de pequeños productores, mediante su integración a las cadenas agroindustriales.

Teniendo en cuenta los logros obtenidos en la primera fase del Proyecto, se decidió continuar con el desarrollo de una segunda fase para ampliar la cobertura del Proyecto y lograr la consolidación del modelo a nivel regional. Los grandes retos de esta segunda fase están concentrados en la sostenibilidad de las alianzas, más allá de la existencia del Proyecto. Para conseguir esta sostenibilidad, el Proyecto buscará:

- Fortalecer la capacidad empresarial de las Organizaciones de Productores.
- Descentralizar la operación del Proyecto a nivel regional, transfiriendo gradualmente la responsabilidad en las Organizaciones Gestoras Regionales, con el apoyo de las Secretarías de Agricultura y con la participación de la institucionalidad creada y fortalecida por el Proyecto en cada Región.
- Institucionalización del modelo de alianzas a nivel de política pública sectorial.
- Fortalecer las relaciones con el sector privado comercializador para lograr una participación más activa en el desarrollo de las alianzas.
- Buscar mayor cofinanciación de la inversión de las alianzas con las entidades territoriales y otros fondos de cofinanciación, incluidas las fuentes de crédito bancario.

El Equipo de Implementación del proyecto está consolidando 4 estrategias para fortalecer los resultados de las Alianzas, como son la empresarización de las organizaciones, el mejoramiento de calidad de los productos a entregar al aliado comercial, la formalización del encadenamiento comercial para incrementar las entregas al mismo, y el acceso de las organizaciones y productores a servicios financieros.

Cada estrategia tiene como propósito mejorar competencias específicas en los actores que participan de la alianza y dotarlos de herramientas metodológicas que faciliten su desempeño con miras a consolidar un agronegocio en manos de las organizaciones de pequeños productores rurales.

Cada estrategia se ha desarrollado de acuerdo con los requerimientos identificados por el monitoreo constante de los resultados del proyecto y las prioridades establecidas por el Equipo Implementador del Proyecto (EIP). El proyecto ha determinado como primordial el fortalecimiento en Logística y Comercialización para mejorar los resultados del componente de Agronegocios en las alianzas del proyecto.

## **ALCANCE**

En general en el proyecto Alianzas Productivas se evidencian oportunidades de mejora en los temas logístico y comercial en todos los actores, coordinadores de OGAs, productores y alianzas se concentran en aspectos administrativos y productivos y les falta dar mayor relevancia a estos temas que son fundamentales para el agronegocio.

Como consecuencia del ajuste hechos a la plantillas de perfil y preinversión, pero también de las concientización y capacitación de los actores, se espera obtener subproyectos mejor estructurados que contengan de manera explícita un plan de comercialización, así como un modelo logístico de poscosecha viable.

Estos términos de referencia tienen por objeto definir las características de la consultoría que se requiere para sensibilizar sobre la importancia de este componente, capacitar en los elementos críticos que deben considerarse para el buen funcionamiento del agronegocio, fortalecer los roles de los expertos de agronegocios de las organizaciones gestoras regional, los profesionales de monitoreo y los coordinadores de las organizaciones gestoras acompañantes.

La presente intervención deberá cumplir con el rol de establecer conexiones entre los beneficiarios y los aliados comerciales, no sólo para vender los productos, sino dirigida a fortalecer las relaciones comerciales entendiendo las preferencias y estándares requeridos por los aliados comerciales. El agronegocio por lo tanto proporciona el marco de referencia para la realización de las transacciones, inicialmente dando respuesta a los requerimientos establecidos en la negociación; proceso de codificación, características de calidad del producto (ficha técnica), forma y plazos de pago, frecuencias de compra, lugares de entrega, devoluciones, descuentos, órdenes de compra y pronósticos de producción. De igual forma dada la importancia de la Logística en lo relacionado con el manejo y administración de la cadena de abastecimiento, resulta imprescindible que las organizaciones de productores cuenten con las herramientas necesarias para desarrollar una buena gestión como sinónimo de eficiencia y excelencia en el servicio, lo cual se traduce en generar mayor valor para proveer el producto correcto, en la cantidad requerida, en condiciones adecuadas, en el lugar preciso y en el tiempo exigido por el aliado comercial.

Actualmente es de suma importancia que todos los integrantes del PAAP conozcan los elementos necesarios para orientar estratégicamente el proyecto hacia el fortalecimiento de la cadena de valor y una visión compartida y metas comunes entre los productores y los aliados comerciales.

## **OBJETO**

Contratar una firma consultora experta para desarrollar la estrategia de fortalecimiento en logística y comercialización de las Alianzas Productivas que están en operación y que contribuya a definir, apropiar, visibilizar e implementar el manejo de estos dos componentes en los subproyectos.

## **ACTIVIDADES**

La consultoría desarrollará las actividades necesarias para cumplir el objeto del contrato, siguiendo los procedimientos y estándares definidos para el Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas y como mínimo deberá cumplir las siguientes:

- a) Asesorar la estructuración temática de las jornadas de capacitación que se desarrollarán en las 8 regionales del país, dirigidas a sensibilizar a los expertos y profesionales de monitoreo de las organizaciones gestoras regionales, a los coordinadores de las organizaciones gestoras acompañantes

y a los gerentes en formación de las alianzas en ejecución sobre sus roles en el agronegocio, identificación de las buenas prácticas requeridas para la consolidación del mismo y a dotar de herramientas prácticas que les ayuden a conseguirlo.

- b) Preparar y ejecutar un programa de capacitación en aspectos de logística y comercialización para ser dictados en las ocho regionales, dirigido a un aproximado total de 400 personas entre expertos y profesionales de monitoreo de las organizaciones gestoras regionales, coordinadores de las organizaciones gestoras acompañantes y a los gerentes en formación de las alianzas en ejecución, sobre sus roles en el Agronegocio, la identificación de buenas prácticas requeridas para la consolidación del mismo y la entrega de herramientas prácticas que les ayuden a conseguirlo.
- c) Elaborar un documento tipo cartilla sobre el componente de agronegocios contenido en el manual de organizaciones gestoras acompañantes.
- d) Proponer indicadores de seguimiento adicionales a los existentes para medir el impacto en la implementación del componente en los subproyectos.

## **PRODUCTOS**

Los productos verificables que deberá entregar la asesoría se describen a continuación:

### **Producto 1:**

#### **1.1. Documento informe que contenga;**

- Plan de trabajo de la consultoría aprobado por el supervisor del contrato.
- Alcance, agenda, contenidos, metodología y materiales de la jornada de capacitación a los actores de las alianzas para sensibilizar sobre sus roles en el Agronegocio, las buenas prácticas requeridas para la consolidación del mismo y capacitar en el uso de herramientas prácticas que les ayuden a conseguirlo.
- Cronograma de las 8 jornadas de capacitación dentro de los tiempos establecidos en el plan de trabajo.
- Propuesta de alcance y contenidos de la cartilla sobre el componente de agronegocios incluido en el manual de organizaciones gestoras acompañantes para que sea aprobada por el supervisor del contrato y que debe incluir:
  - a) Definición del convenio, contrato o acuerdo de comercialización: información mínima requerida, contenido mínimo del convenio, modelos utilizados, casos excepcionales de codificación y facturación.
  - b) Responsabilidad de la Organización Gestora Acompañante en el proceso comercial: compromisos frente al convenio, acuerdo y contrato comercial y elementos a tener en cuenta en la firma de los mismos.
  - c) Preparación del proceso comercial: programación de la producción de acuerdo a las unidades productivas y los estimados de épocas y volúmenes de producción, identificar puntos y rutas de acopio, programar requerimientos del proceso (insumos, equipos, humanos, otros) preparación del proceso de venta de producto (selección y clasificación, pesajes, empaque, embalaje, programación de transporte, cargue y descargue, manejo de registros, facturación y cobros, otras),

diseño e implementación de registros de la actividad comercial, estimación de costos del proceso, identificación de mercados alternos para subproductos o calidades no comprometidas.

## **Producto 2:**

### **2.1. Documento que contenga;**

- Informe de ejecución de los ocho eventos de capacitación realizados por el consultor de acuerdo con el alcance aprobado por el supervisor del contrato, el cual debe contener listados de asistencia, evaluaciones de los asistentes y conclusiones y recomendaciones del consultor.
- Avance de la cartilla que contenga al menos el desarrollo parcial de cada uno de los puntos que la conformen, de tal manera que permita al supervisor del contrato evaluar sobre el enfoque y calidad de los contenidos para poder dar orientaciones y recomendaciones de ajuste.

## **Producto 3**

### **3.1. Informe final que contenga;**

- Documento tipo cartilla que describa didácticamente el componente de Agronegocios y de gestión comercial tomando como base la información contenida en el manual de organizaciones gestoras acompañantes:
- Propuesta de indicadores de cumplimiento y seguimiento conciliados con el EIP para medir el impacto en la implementación de la estrategia de agronegocios.
- Conclusiones y recomendaciones de la asesoría

## **INFORMES**

El consultor deberá elaborar y presentar como primer informe un plan de trabajo que incluya todas las actividades y productos descritos en estos términos de referencia. Este plan de trabajo deberá coordinarse con los miembros del EIP y validarse por el supervisor del contrato.

El consultor se obliga a presentar informes cada mes, que reporten las actividades y avances realizados y haga entrega de los productos terminados contra el plan de trabajo aprobado al inicio, además debe incluir las dificultades encontradas y las acciones a realizar para dar cumplimiento cabal al objeto del contrato. Al concluir el contrato deberá presentar un informe final que recopile los resultados alcanzados y los productos entregados, así como un capítulo de aprendizajes, sugerencias y recomendaciones que oriente la estrategia de AGRONEGOCIOS en un eventual nuevo periodo del proyecto.

Adicionalmente el consultor deberá presentar cualquier informe adicional que se le solicite en relación con el desarrollo del objeto del contrato.

Todos los informes antes relacionados deben contar con la aprobación del Supervisor del contrato mediante visto bueno después de la revisión del informe y verificación de productos y avances.

En caso de terminación anticipada del contrato, es prerequisite para el pago además del producto para el periodo respectivo, la entrega de un informe final al Supervisor del contrato, acompañado de ser necesario de las tareas pendientes y archivos en medio magnético y/o físico.

Si a juicio del Supervisor del Contrato existieran modificaciones, adiciones o aclaraciones que deban hacerse al informe y/o producto establecido como obligación de la consultoría, éste tendrá que realizarlas, y sólo hasta el momento en que se incluyan y tengan el visto bueno del Supervisor se considerará entregado en debida forma.

#### **DURACIÓN:**

El contrato inicia con la fecha de perfeccionamiento del contrato y se extiende hasta el 15 de diciembre de 2014.

Los ocho talleres a profesionales de OGR, coordinadores de OGA y gerentes en formación, deberán dictarse antes del 31 de octubre de 2014.

#### **FORMA DE PAGO:**

Se establecen tres pagos que se harán contra informes y productos contra su entrega y aprobación por parte del supervisor del contrato del respectivo producto así:

**Primer pago:** por el 40% del valor inicial del contrato, entrega a satisfacción del producto 1.

**Segundo pago:** por el 30% del valor inicial del contrato a la entrega a satisfacción del producto 2.

**Tercer pago:** último pago por el 30% del valor inicial del contrato a la entrega a satisfacción del producto 3.

#### **LUGAR DE EJECUCIÓN:**

El proyecto Apoyo a Alianzas Productivas, se ejecuta de manera descentralizada en ocho regionales del país que cubren 27 departamentos, los profesionales y consultores que participaran de esta propuesta están distribuidos en todas las regionales y departamentos.

El proponente estará en disposición de desplazarse a las diferentes ubicaciones e instalaciones donde se prestará este servicio.

El método que se utilizará para ésta consultoría será Basada en calificación de Consultores de acuerdo con las Normas de Selección y Contratación de Consultores por Prestatarios del Banco Mundial (*Norma Mayo 2004, versión revisada en octubre de 2006*)

Los materiales requeridos para las capacitaciones serán cubiertos por el proyecto previa coordinación con el consultor.

Los demás costos y organización logística de las capacitaciones serán cubiertas por el proyecto en acuerdo con el consultor.