

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

**REPÚBLICA DE COLOMBIA  
MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL**

**PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS - PAAP**

**MANUAL OPERATIVO**

**NORMATIVA REGLAMENTARIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE ALIANZAS  
PRODUCTIVAS**

<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>
<p><b>JHON JAIRO HUEJE O.</b> DIRECTOR DE CAPACIDADES PRODUCTIVAS Y GENERACIÓN DE INGRESOS Fecha: 25 de abril de 2024</p>	<p><b>LILIA MARÍA RODRÍGUEZ ALBARRACÍN</b> VICEMINISTRA DE DESARROLLO RURAL (E) Fecha: 25 de abril de 2024</p>

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

## TABLA DE CONTENIDO

ALCANCE DEL DOCUMENTO.....	5
MODIFICACIONES AL MANUAL OPERATIVO (MO).....	5
DEFINICIÓN DE TÉRMINOS .....	5
INTRODUCCIÓN.....	13
1. CAPÍTULO PRIMERO. - PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS PAAP .....	14
1.1. OBJETIVO DEL PROYECTO .....	14
1.2. COBERTURA DEL PROYECTO .....	14
1.3. POBLACIÓN OBJETIVO.....	15
1.4. CATEGORÍAS DE GASTO Y COMPONENTES DEL PROYECTO .....	16
1.4.1. COMPONENTE I: PREPARACIÓN DE ALIANZAS PRODUCTIVAS. ....	16
1.4.2. COMPONENTE II: EJECUCIÓN DE ALIANZAS PRODUCTIVAS.....	16
1.4.3. COMPONENTE III: GERENCIA MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO. ....	17
1.5. FINANCIACIÓN DEL PAAP.....	17
1.6. ORIENTACIONES AMBIENTALES .....	17
1.7. ORIENTACIONES SOCIALES.....	21
1.8. GERENTE APRENDIZ: SELECCIÓN – CAPACITACION, ENTRENAMIENTO Y BONIFICACIÓN. 22	
2. CAPÍTULO SEGUNDO. - MARCO INSTITUCIONAL DEL PROYECTO.....	24
2.1. COMISIÓN INTERSECTORIAL NACIONAL (CIN) .....	25
2.2. COMISIÓN INTERSECTORIAL REGIONAL (CIR) .....	26
2.3. DIRECCIÓN DE CAPACIDADES PRODUCTIVAS Y GENERACIÓN DE INGRESOS DCP Y GI. 27	
2.4. EQUIPO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO (EIP).....	27
2.5. SECRETARÍAS DE AGRICULTURA DEPARTAMENTALES (SA). ....	30
2.6. OPERADORES TERRITORIALES (OT) .....	30
2.6.1. SELECCIÓN DEL OPERADOR TERRITORIAL.....	31
2.6.2. RESPONSABILIDADES DE LOS OPERADORES TERRITORIALES .....	32
2.7. OPERADORES LOCALES (OL). ....	35
2.7.3. REGISTRO NACIONAL DE OPERADORES LOCALES.....	36
2.7.4. RESPONSABILIDADES DE LOS OPERADORES LOCALES.....	36
2.7.5. RESPONSABILIDADES DEL OPERADOR LOCAL FRENTE AL MONITOREO Y SEGUIMIENTO. 37	
2.8. FIDUCIARIA. ....	38
2.9. ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES. ....	38
2.10. ALIADO COMERCIAL .....	40
2.11. GERENTE APRENDIZ DE LA ALIANZA.....	40
2.12. COMITÉ DIRECTIVO DE LA ALIANZA – CDA. ....	41
3. CAPÍTULO TERCERO. OPERATIVIDAD DEL PROYECTO.....	44
3.1. PREPARACIÓN, PRESENTACIÓN, ESTRUCTURACIÓN Y DIFUSIÓN DEL PAAP .....	46
3.1.1. ACERCAMIENTO CON LOS ALIADOS COMERCIALES.....	47
3.1.2. CONVOCATORIA O APERTURA DEL REGISTRO DE PERFILES PARA ASIGNACION FOCALIZADA DE APOYOS .....	48
3.1.2.1. DECLARATORIA DE ESTADO DE EMERGENCIA.....	49
3.1.2.2. OBJETIVO, COBERTURA Y POBLACIÓN OBJETO DE LA CONVOCATORIA SIMPLIFICADA O LA APERTURA SIMPLIFICADA DEL REGISTRO DE PERFILES PARA ASIGNACIÓN	

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

FOCALIZADA DE APOYOS .....	49
3.1.2.3. DIFUSIÓN DE LA CONVOCATORIA SIMPLIFICADA O LA APERTURA SIMPLIFICADA DEL REGISTRO DE PERFILES PARA ASIGNACIÓN FOCALIZADA DE APOYOS .....	49
3.1.2.4. APERTURA DE CONVOCATORIAS SIMPLIFICADAS O LA APERTURA SIMPLIFICADA DEL REGISTRO DE PERFILES PARA ASIGNACIÓN FOCALIZADA DE APOYOS .....	50
3.1.2.5. PRESENTACIÓN DE PERFILES Y VERIFICACIÓN DE REQUISITOS EN LA CONVOCATORIAS SIMPLIFICADAS O LA APERTURA SIMPLIFICADA DEL REGISTRO DE PERFILES PARA ASIGNACIÓN FOCALIZADA DE APOYOS .....	50
3.2. PRESENTACIÓN EN CONVOCATORIA O APERTURA DEL REGISTRO DE PERFILES PARA ASIGNACION FOCALIZADA DE APOYOS DE PERFILES DE ALIANZAS PRODUCTIVAS .....	50
3.3. CONTENIDO DEL PERFIL DE ALIANZA.....	51
3.3.1. CRITERIOS MÍNIMOS DE ELEGIBILIDAD.....	51
3.3.2. PROCEDIMIENTOS DE VERIFICACIÓN DE PERFILES. ....	52
3.4. ESTUDIOS DE PREINVERSIÓN. ....	53
3.5. INCENTIVO MODULAR (IM). ....	54
3.6. REGISTRO DE ALIANZAS.....	56
3.7. PROCESO DE LEGALIZACIÓN.....	56
3.8. CONVENIO DE LA ALIANZA. ....	56
3.9. CONTRATO DE FIDUCIA MERCANTIL .....	57
3.10. REGLAMENTO DEL FONDO ROTATORIO.....	58
3.11. IMPLEMENTACIÓN DE ALIANZAS PRODUCTIVAS.....	59
3.12. ACOMPAÑAMIENTO DE LA ALIANZA.....	59
3.13. GIRO Y EJECUCIÓN DE LOS RECURSOS DE INVERSIÓN DE LA ALIANZA. ....	60
3.14. FINALIZACIÓN DE LA EJECUCIÓN DE LOS RECURSOS DEL PATRIMONIO AUTÓNOMO. .	64
3.15. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LOS ACTORES DE LAS ALIANZAS.....	64
3.15.2. FORTALECIMIENTO A LAS SECRETARÍAS DE AGRICULTURA Y A LOS CONSEJOS REGIONALES DE CADENAS PRODUCTIVAS.....	65
3.15.3. FORTALECIMIENTO AL OPERADOR TERRITORIAL .....	66
4. CAPÍTULO CUARTO. - MONITOREO SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (MSE).....	67
4.1 SISTEMA DE MONITOREO DEL PROYECTO.....	67
4.1.1 NIVEL DE SEGUIMIENTO DIRECTO POR ALIANZA. ....	67
4.1.1.1. OBJETIVOS DEL SEGUIMIENTO DIRECTO POR ALIANZA.....	67
4.1.1.2. PLAN OPERATIVO DE LA ALIANZA – POA .....	67
4.1.2. RESPONSABILIDADES DEL COORDINADOR DE MONITOREO DE CADA OPERADOR TERRITORIAL .....	68
4.1.3. PROCESO DE MONITOREO POR ALIANZA. ....	69
4.1.3.1. INCORPORACIÓN DE LA ALIANZA AL MONITOREO. ....	69
4.1.4. PROCESO DE INDUCCIÓN .....	70
4.1.5. VISITAS PERIÓDICAS DE SEGUIMIENTO. ....	70
4.2. BALANCE DEL ACOMPAÑAMIENTO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ALIANZA.....	71
4.3. RETROALIMENTACIÓN DEL SISTEMA. ....	72
4.4. EL SEGUIMIENTO CONTINUO Y LA GESTIÓN EN EL SEGUIMIENTO. ....	72
4.5. CONSOLIDACIÓN DE INFORMACIÓN Y ARCHIVO. ....	72
4.6. NIVEL ESTRATÉGICO – SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO.....	73
4.7. INDICADORES RELACIONADOS CON LAS METAS DEL PAAP Y SUS OBJETIVOS	

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

DEDESARROLLO. ....	73
4.8. INDICADORES RELACIONADOS CON EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PAAP, SEGÚN ETAPAS Y COMPONENTES. ....	74
4.9. PROCESO DE LIQUIDACIÓN DE LA CONTRATACIÓN DERIVADA DE LA ALIANZA.....	75
5. CAPÍTULO QUINTO. ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS DEL PROYECTO .....	77
5.1. SOCIEDAD FIDUCIARIA.....	77
5.2. ACTIVIDADES POR DESARROLLAR EN CUMPLIMIENTO DEL OBJETO DEL CONTRATO DE ENCARGO FIDUCIARIO.....	78
6. CAPÍTULO SEXTO. - MANEJO FINANCIERO DE LOS RECURSOS DEL PROYECTO .....	80
6.1. PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) DEL PAAP .....	80
6.2. PLAN DE CONTRATACIONES ANUAL.....	80
6.3. MARCO GENERAL PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS DEL PROYECTO.....	80
6.4. RECURSOS DEL PRESUPUESTO NACIONAL. ....	80
6.5. FLUJO DE RECURSOS PARA EL PROYECTO. ....	81
6.6. FLUJO DE RECURSOS PARA LAS ALIANZAS PRODUCTIVAS.....	81
6.7. SISTEMA CONTABLE DEL PROYECTO. ....	84
6.8. SISTEMA DE INFORMACIÓN FINANCIERA.....	84
6.9. REPORTE FINANCIEROS.....	85
7. CAPÍTULO SÉPTIMO. - ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES.....	86
7.1. ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES. ....	86
7.1.1. REVISIÓN PREVIA DE LA DIRECCIÓN DE CAPACIDADES PRODUCTIVAS Y GENERACIÓN DE INGRESOS. ....	86
7.1.2. CONTRATACIONES PARA LOS SUBPROYECTOS DE ALIANZA. ....	86
7.1.2.1. CONTRATO DE COMPRA / CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS .....	86
7.1.2.2. COMPRA DIRECTA .....	86
7.2. SEGUIMIENTO A LA CONTRATACIÓN .....	87
LISTADO DE ANEXOS .....	88

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

## ALCANCE DEL DOCUMENTO

El Manual Operativo del Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas (MO PAAP) constituye la norma que rige las relaciones entre las entidades públicas y privadas, así como las personas naturales y jurídicas que participan directa o indirectamente en la ejecución de los diferentes procesos y procedimientos que componen el Proyecto.

## MODIFICACIONES AL MANUAL OPERATIVO (MO)

En caso de ser necesario, el MADR revisará y actualizará nuevamente los procedimientos descritos en este MO PAAP en desarrollo de la implementación del Proyecto y recomendará ante la Comisión Intersectorial Nacional CIN las modificaciones y ajustes que considere necesarios, instancia que debe aprobar dichas modificaciones, antes de ser incorporadas efectivamente como actualizaciones de este.

## DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

**ACERCAMIENTO CON ALIADOS COMERCIALES:** Son eventos con el sector privado o público comercial y de la economía popular comunitaria - EPC<sup>1</sup> con el objeto de obtener información de la demanda de empresas comerciales y agroindustriales para la participación de éstos en nuevos negocios.

**ACTA DE INICIO:** Documento que marca el comienzo oficial de una alianza y es firmado por todos sus miembros. Su propósito es formalizar el inicio de la ejecución de la alianza una vez se han cumplido los siguientes requisitos: (i) la emisión de (CDP) o (RP) por parte de los cofinanciadore, (ii) la emisión de otros documentos financieros relevantes para respaldar el aporte distinto a efectivo, si aplica, (iii) la validación de la creación de un patrimonio autónomo por parte de la Organización de Productores, (iv) el pago de por lo menos el ochenta 80% del porcentaje de comisión fiduciaria y el IVA del IM (Correspondiente al 80% del primer desembolso IM) y los demás recursos de los cofinanciadore por parte de la organización de productores, (v) la constitución y pago de una póliza de cumplimiento que respalda el Patrimonio Autónomo correspondiente, y (vi) la formalización y legalización de la Organización de Productores. La firma de este protocolo es un hito crucial para avanzar en el proyecto y dar inicio al proceso para el primer desembolso del Incentivo Modular Correspondiente.

**ACUERDO DE COMERCIALIZACIÓN:** Documento que procura garantizar la compra por parte del aliado comercial del producto de la alianza y comprometer formalmente a la Organización de Productores, en el abastecimiento del producto al aliado, en unas condiciones pactadas de cantidad, calidad, oportunidad y precio previamente establecido y/o el mecanismo mediante el cual se fijará el precio (SIPSA, mercado pertinente, Bolsa de Nueva York, etc.).

**AGRONEGOCIO:** Para Alianzas Productivas, es el conjunto de bienes, factores, procesos y actividades utilizados por los pequeños productores rurales para producir y comercializar productos agrícolas, pecuarios, acuícolas, forestales o afines que, no solo se realiza para suplir parte de las necesidades alimentarias del

<sup>1</sup> Bases Plan Nacional Desarrollo Colombia Potencia Mundial de la Vida 2022 -2026; Pág. 117 y ss.)

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b> FECHA EDICIÓN 25-04-2024

núcleo familiar, sino también para contribuir a atender un mercado y de esta manera generar empleo e ingresos familiares.

**ALIADOS COMERCIALES:** Persona natural o jurídica de régimen privado, cooperativo, o público que se compromete mediante la suscripción del Convenio de Alianza a comprar la producción proveniente de la Alianza legalizada.

**ALIANZA PRODUCTIVA:** Conjunto de actividades ordenadas en torno al proceso de producción, procesamiento y comercialización (agropecuaria, forestal y/o piscícola), con el fin de optimizar los recursos productivos y consolidar las empresas rurales. El subproyecto se analiza de manera integral y su planificación incorpora la disponibilidad de recursos naturales, la capacidad del recurso humano, el mercadeo y la financiación de las actividades necesarias para su desarrollo.

**BANCO DE PROYECTOS DE INVERSIÓN NACIONAL (BPIN):** Sistema de información administrado por el Departamento Nacional de Planeación, que registra proyectos de inversión seleccionados como viables, susceptibles de ser financiados con recursos del presupuesto general de la Nación, previa evaluación técnica, económica y social.

**CERTIFICADO DE DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL (CDP):** Documento expedido por el jefe de presupuesto o por quien haga sus veces con el cual se garantiza la existencia de apropiación presupuestal disponible y libre de afectación para la asunción de compromisos con cargo al presupuesto de la respectiva vigencia fiscal.

**COMISIÓN INTERSECTORIAL NACIONAL DEL PAAP (CIN):** Organismo creado para la orientación y dirección del PAAP, integrada por los delegados de las siguientes Entidades: Por parte del MADR, el Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural o el Viceministro de Desarrollo Rural, quien la preside; la Agencia de Desarrollo Rural - ADR, Departamento Nacional de Planeación – DNP; PROCOLOMBIA; Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible – MINAMBIENTE; el Departamento para la Prosperidad Social – DPS; el Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA. Como invitados especiales podrán asistir: Un representante del sector financiero, uno de los productores, uno de los gremios y uno de los Aliados Comerciales.

**COMISIÓN INTERSECTORIAL REGIONAL DEL PAAP (CIR):** Para desconcentrar y descentralizar las decisiones del PAAP, pueden conformarse Comisiones Intersectoriales Regionales, en estas comisiones el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible será representado por las Corporaciones Autónomas Regionales -CAR- del territorio respectivo. Como invitados especiales podrán asistir: los Secretarios de Agricultura Departamentales, un representante del sector financiero, uno de los Consejos de Cadena, uno de los productores y uno de los aliados comerciales que participan en alianzas en la región.

**COMITÉ DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO FIDUCIARIO:** Máximo órgano de decisión y seguimiento a las actividades de los diferentes procesos fiduciarios (vinculaciones, legalizaciones, contrataciones, pagos y liquidaciones). Está integrado por los representantes del EIP, un representante de la Fiduciaria y el supervisor del contrato de encargo fiduciario; los cuales tendrán cada uno un (1) voto y el cual se reunirá ordinariamente por lo menos una vez cada dos (2) meses y extraordinariamente cuando una de las partes lo solicite. Las sesiones de este comité podrán ser acompañadas por los demás actores de los procesos, tales como: el OT, un representante a nivel nacional de los OL y un representante a nivel nacional del OP.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

**COMITÉ DIRECTIVO DE LA ALIANZA:** Estructura organizativa que soporta el desarrollo de la alianza, con la participación de la Organización de Productores, de los Aliados Comerciales y de las demás entidades cofinanciadoras y de apoyo. Toman las decisiones de ejecución de la alianza con base en el presupuesto aprobado y el plan operativo de la alianza. En este ente colegiado el MADR podrá participar con voz en todas las sesiones ordinarias y extraordinarias, pero solamente tendrá voto en las sesiones de segunda convocatoria según los términos establecidos por este Manual.

**CONSEJO NACIONAL Y REGIONAL DE CADENAS:** Son los organismos colegiados en los cuales se definen los acuerdos de competitividad de las cadenas productivas, los cuales se implementan a nivel regional.

**CONTRATO DE ENCARGO FIDUCIARIO (EF):** Contrato mediante el cual el MADR (fideicomitente) entrega la administración de los recursos del Proyecto a una Sociedad Fiduciaria, sin transferir el dominio de estos, para que ésta última cumpla las instrucciones y finalidad determinada por el MADR.

**CONTRATO DE FIDUCIA MERCANTIL:** El Fideicomitente (Organización de Productores) suscribe este contrato con la Fiduciaria, para la administración de los recursos que el MADR transfiere a la fiduciaria para cofinanciar la alianza, otras entidades cofinanciadoras que lo deseen también podrán depositar sus recursos en el patrimonio autónomo.

**CONVENIO DE ALIANZA:** Documento técnico que describe todos los compromisos de los intervinientes y desagrega las actividades específicas que se realizarán durante la ejecución de la alianza. Debe ser suscrito por el representante legal de la Organización de Productores, por el Aliado Comercial o su Representante Legal, los Cofinanciadores y por el MADR a través de la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos o el Coordinador Nacional del PAAP.

**CONVOCATORIA O APERTURA DEL REGISTRO DE PERFILES PARA ASIGNACIÓN FOCALIZADA DE APOYOS:** Documento elaborado por el EIP, mediante el cual se invita o convoca a todos los actores del sector rural del país, para participar en la presentación de propuestas productivas (perfiles de alianza), que deberán ser presentados mediante los canales establecidos en los términos de referencia correspondientes. Por razones de política pública y compromisos institucionales del gobierno nacional, el MADR puede determinar focalizaciones por población, por ubicación geográfica, por sectores productivos, por criterios de política pública y/o mandatos del Plan Nacional de Desarrollo vigente o sentencias judiciales o administrativas, o por convenios interinstitucionales, entre otros.

**DESISTIMIENTO DE LA ALIANZA:** Surge cuando no se ha firmado el acta de inicio de la alianza después de vencer el plazo establecido en este manual, contabilizado desde la firma del Convenio de Alianza y constituye una forma de terminación excepcional de la alianza originada por el incumplimiento de los requisitos necesarios para iniciar su implementación.

**DIRECCIÓN DE CAPACIDADES PRODUCTIVAS Y GENERACIÓN DE INGRESOS (DCP Y GI):** Es la instancia del MADR responsable de la ejecución del Proyecto. Está ubicada dentro del Viceministerio de Desarrollo Rural y es la encargada de diseñar y evaluar políticas, planes, programas y proyectos para el desarrollo de capacidades y la generación de ingresos, con el fin de contribuir con la estrategia de desarrollo

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b> FECHA EDICIÓN 25-04-2024

rural con enfoque territorial del MADR, focalizándose en las poblaciones rurales más vulnerables mediante la consolidación y orientación de sus proyectos para que atiendan las oportunidades del mercado y las posibilidades de su territorio.

**DIRECCIÓN GENERAL DE CRÉDITO PÚBLICO Y DEL TESORO NACIONAL (DGCPYTN):** Instancia del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, responsable del seguimiento y control a la ejecución de los créditos contratados por el Gobierno Nacional.

**EQUIPO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO (EIP):** Equipo humano orientado por el Coordinador Nacional del PAAP y las directrices impartidas por la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos del MADR, encargado de la ejecución del PAAP. Entre sus funciones están: realizar la planeación y control estratégicos del PAAP, orientar el trabajo de los Operadores Territoriales (OT) y Operadores Locales (OL), así como realizar el monitoreo, seguimiento y evaluación del PAAP.

**FIDEICOMITENTE:** Persona natural o jurídica, de naturaleza pública o privada, que encomienda a la fiduciaria una gestión determinada para el cumplimiento de una finalidad.

**FONDO ROTATORIO (FR):** Constituido con el reembolso de los recursos del Incentivo Modular destinados a inversión directa por parte de cada uno de los beneficiarios, para continuar consolidando su alianza productiva. La recuperación y reinversión, es responsabilidad de la Organización de Productores y está definida en el Reglamento del Fondo Rotatorio de la alianza respectiva.

**INCENTIVO MODULAR (IM):** constituyen aportes e inversión que el Estado asigna para estimular la financiación de subproyectos de empresas rurales productivas agropecuarias y agroindustriales, que hayan sido formulados por una organización de pequeños y medianos productores, en desarrollo de las alianzas productivas y financieras que acuerden con el sector privado empresarial. Para efectos de su financiación, los diversos factores productivos serán considerados en su totalidad, según las necesidades y características de la alianza..

**LIQUIDACIÓN DE ALIANZA:** Es la finalización de la participación del MADR en el proyecto productivo, la cual se puede dar por las siguientes circunstancias:

- Por cumplimiento: Cuando se han cumplido los objetivos y metas establecidos en el convenio de alianza, y ejecutado los recursos asignados.
- Anticipada: Cuando los objetivos y metas de la alianza no hayan sido alcanzados, y/o los recursos asignados no hayan sido ejecutados dentro de los plazos y condiciones técnicas establecidos.

**MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL (MADR):** Es el Ministerio encargado de formular las políticas para el desarrollo del sector agropecuario y pesquero, además de orientar y dirigir la formulación de los planes, programas y proyectos requeridos para el desarrollo rural, y como tal es el responsable del PAAP a través de la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos.

**MONITOREO Y SEGUIMIENTO (MSE):** Es el conjunto de actividades e instrumentos requeridos para ofrecer la información por medio de la cual se verifica la eficiencia y la eficacia de un proyecto mediante la identificación de sus logros y debilidades y en consecuencia, se recomiendan medidas correctivas para

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

optimizar los resultados esperados del proyecto.

**OPERADOR LOCAL (OL):** Persona natural o jurídica vinculada para lograr las metas previstas para la Alianza, gerenciándola desde su inicio y de manera temporal, transfiriendo las capacidades gerenciales y administrativas a la organización de productores para el desarrollo y control de la Alianza, en los términos y condiciones que se determinan en los convenios de la Alianza, y en particular en el contrato que se suscribe entre los beneficiarios y la Fiduciaria para la administración del Patrimonio Autónomo.

**OPERADOR TERRITORIAL (OT):** Persona jurídica, pública o privada, o equipo de profesionales bajo los lineamientos y directrices del EIP que hace parte del esquema institucional del PAAP que de acuerdo a las necesidades técnicas, administrativas, logísticas, jurídicas y financieras del Proyecto, podrá realizar sus funciones a nivel Nacional (denominado como OPERADOR NACIONAL) o Regional (denominado como OPERADOR REGIONAL), las actividades a desarrollar incluyen pero no se limitan a: Divulgación del Proyecto, verificación de perfiles de alianzas, elaboración de los estudios de preinversión y monitoreo y seguimiento a las alianzas que se implementen en sus regiones de influencia, de conformidad con la metodología y el marco orientador del Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas.

**ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES (OP):** Persona jurídica que representa a los pequeños productores (Definidos en este Manual) en las Alianzas, beneficiarios del Incentivo Modular.

**PATRIMONIO AUTÓNOMO (PA):** Cuenta fiduciaria que registra los recursos aportados por el incentivo modular que pertenecen al subproyecto productivo, mediante la cual se realiza la administración de los activos involucrados en la Alianza, el cual tendrá carácter irrevocable durante el término de ejecución del subproyecto como se indica en el Decreto 1071 de 2015, expedido por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Del patrimonio autónomo harán parte también los recursos aportados por las demás instituciones y/o empresas cofinanciadoras del subproyecto.

**PEQUEÑO PRODUCTOR:** Será pequeño productor para el PAAP, la persona natural colombiana que cumpla los siguientes requisitos de elegibilidad:

- Ser mayor de edad o joven mayor de catorce (14) y menor de dieciocho años (18) con tutor
- Ser alfabeto, o al menos algún miembro de su grupo familiar.
- Haber estado vinculado al sector agropecuario como mínimo durante un año.
- Cuenten con ingresos brutos **anuales no** mayores a 1.250 UVT.<sup>2</sup>
- Cuenten con Activos totales de hasta 11.250 UVT.<sup>3</sup>
- El beneficiario debe contar con un espacio territorial rural que permita ser intervenido durante el horizonte de planeación del proyecto del cual debe manifestar la titularidad del bien inmueble a través del aporte del certificado de tradición y libertad del bien o la manifestación de sana posesión del inmueble, en caso de tenencia de inmueble a cualquier título debe acreditarse mediante el contrato celebrado debidamente notariado durante mínimo el horizonte financiero del proyecto.
- Originar como mínimo el 60% de los ingresos familiares del desempeño de actividades vinculadas con el sector agropecuario.

<sup>2</sup> Acorde a la definición dada por FINAGRO 2024.

<sup>3</sup> Acorde a la definición dada por FINAGRO 2024.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

**PERFIL DE PROYECTO:** Es un documento que resume en donde se recopila información de origen secundario que aporta datos útiles para el proyecto, como lo pueden ser documentos acerca de proyectos similares, mercados y beneficiarios. Esta información es fundamental para preparar y evaluar las alternativas del proyecto y calcular sus costos y beneficios de manera preliminar. Aquí también se analiza la viabilidad del proyecto. Con esta información, se eligen las alternativas que ameritan estudios más detallados o se toma la decisión de aplazar o descartar el proyecto, DNP 2023<sup>4</sup>.

**PLAN ANUAL DE CAJA (PAC):** Instrumento para la ejecución presupuestal que fija los montos máximos de fondos a disposición para pagos mes a mes en cada ejercicio anual. Permite proyectar el comportamiento de la liquidez y de esa manera programar el flujo de pagos del PAAP.

**PLAN DE INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO DE LA ALIANZA:** Organización de las actividades e inversiones priorizadas en el subproyecto de Alianza, distribuidas en el tiempo, contemplando por lo menos: i) requerimientos de capital y financiación, ii) factores productivos, iii) cronograma de implementación del subproyecto, iv) inversiones, v) fuentes de financiamiento vi), plazos de créditos y períodos de gracia, así como el monto de las amortizaciones, vii) mecanismos de control sobre el cumplimiento del cronograma.

**PLAN DE MANEJO AMBIENTAL (PMA):** Documento que recoge las medidas requeridas para evitar, controlar o mitigar los impactos ambientales negativos significativos generados por la implementación de la alianza, así como la gestión ambiental legal para acceder al uso de los recursos naturales requeridos para el desarrollo de las actividades del proyecto; incorpora la capacitación de los beneficiarios de la alianza en aspectos ambientales propios de la misma y el análisis sobre las amenazas y riesgos de carácter natural y antrópico no mitigables, que puedan afectar la zona de implementación de la Alianza, certificada por la respectiva autoridad local o ambiental de la región.

**PLAN OPERATIVO ANUAL DE LAS ALIANZAS (POA – ALIANZAS):** Instrumento mediante el cual se definen las actividades y se distribuyen los recursos de la alianza, de acuerdo con lo definido en los estudios de preinversión. Este instrumento permite la división político-administrativa de cada proyecto para la descentralización en la toma de decisiones, y ejecución técnica y financiera. La distribución puede ser modificada durante la ejecución del proyecto para facilitar su operatividad.

**PLAN OPERATIVO ANUAL DEL PAAP (POA – PAAP):** Instrumento mediante el cual se definen las actividades y se distribuyen los recursos de cada vigencia presupuestal, de acuerdo con los componentes y categorías de gasto definidas para el PAAP.

**PLAN SOCIAL (PS):** Es un producto del estudio de preinversión que tiene por objeto consolidar el capital social de la organización y atender los riesgos sociales identificados en el componente diagnóstico del estudio; la coordinación de la ejecución de este plan estará a cargo del Operador Local y la ejecución misma estará a cargo de un profesional social contratado para ese fin.

## **PROFESIONALES DE APOYO A LA VERIFICACIÓN DE PERFILES Y ESTRUCTURACIÓN DE LA**

<sup>4</sup> Lineamientos conceptuales que soportan la Metodología General Ajustada para Colombia, Departamento Nacional de Planeación, Versión 2.0, 2023, Pag 121.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

**PREINVERSIÓN:** Profesionales individuales o equipos interdisciplinarios de expertos pertenecientes a un registro regional administrado por el Operador Territorial (OT) correspondiente o el Equipo de Implementación del Proyecto (EIP) en ausencia del OT para apoyar la verificación del perfil o el desarrollo del estudio de preinversión.

**PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS:** El (PAAP) constituye una estrategia integral orientada a la social, productiva, comercial y financiera de los pequeños productores rurales, dentro del marco de la Economía Campesina Familiar Comunitaria, la Economía Popular, la Economía Propia y la Étnica. Su objetivo primordial es potenciar la rentabilidad, competitividad y sostenibilidad de las unidades productivas y las organizaciones de base de estos productores, a través de un proceso de acompañamiento, transferencia de conocimientos y competencias en áreas sociales, administrativas, técnicas, ambientales, comerciales y financieras.

**REGISTRO REGIONAL DE APOYOS A LA VERIFICACIÓN DE PERFILES Y ESTRUCTURACIÓN DE LA PREINVERSIÓN:** Listado con la información de cada una de las entidades o personas naturales que acrediten capacidad técnica para apoyar el desarrollo de estudios de preinversión y que hayan recibido la instrucción requerida para la verificación de perfiles o estructuración de la Preinversión por parte del EIP y/o el Operador Territorial. La conformación del listado podrá hacerse a nivel regional o nacional.

**REGISTRO NACIONAL DE OPERADORES LOCALES:** Listado de las entidades o personas naturales que acrediten capacidad técnica y administrativa para acompañar una Organización de Productores y que hayan recibido la capacitación por el EIP y/o el Operador Territorial. Es requisito estar inscrito en el Registro Nacional de Operadores Locales para legalizar el contrato derivado del patrimonio autónomo de la Alianza.

**REGISTRO PRESUPUESTAL (RP):** El registro presupuestal es la operación mediante la cual se perfecciona el compromiso y se afecta en forma definitiva la apropiación, garantizando que ésta no será desviada a ningún otro fin. En esta operación se debe indicar claramente el valor y el plazo de las prestaciones a las que haya lugar.<sup>5</sup>

**REGIÓN:** Para la operación del PAAP, el país se divide en regiones que facilita la descentralización en la toma de decisiones, así como en las actividades y acciones a desarrollar. Una región se conforma por al menos dos (2) departamentos. La distribución puede ser modificada durante la ejecución del proyecto para facilitar su operatividad.

**SECRETARÍAS DE AGRICULTURA DEPARTAMENTAL O QUIEN HAGA SUS VECES (SA):** Son los órganos públicos regionales con los que el PAAP establece los canales de coordinación, comunicación y de apoyo para la ejecución del Proyecto a nivel departamental. Son las encargadas del acompañamiento del proyecto, con funciones de divulgación a nivel regional; apoyo en la coordinación de las invitaciones regionales para la presentación de perfiles de alianza, participación en las Comisiones Intersectoriales Regionales en calidad de invitado.

**SOCIEDAD FIDUCIARIA:** Mediante una Fiducia, una persona natural o jurídica (Fideicomitente) confía a una Sociedad Fiduciaria uno o más de sus bienes para que cumpla con una finalidad determinada en el

<sup>5</sup> Artículo. 20 del Decreto 568 de 1996.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

Contrato. La Sociedad Fiduciaria nunca adquiere la propiedad de los bienes recibidos en fiducia. Es el administrador de los Recursos financieros del Proyecto provenientes del presupuesto del MADR o de otras entidades que cofinancien las alianzas.

**TÉRMINOS DE REFERENCIA -TdR-:** Es el documento donde el EIP define todos los requisitos, procedimientos, indicadores y parámetros para que los interesados puedan participar en una convocatoria específica o en la apertura del registro de perfiles para asignación focalizada de apoyos, no sólo contienen las reglas y condiciones previstas en la ley y en el MO PAAP, sino que, define las condiciones específicas, particulares y especiales sobre los diferentes componentes de la convocatoria o de la apertura del registro de perfiles.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

## **INTRODUCCIÓN.**

En 2002, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural -MADR- puso en marcha el Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas como un instrumento para generar ingresos, crear empleo y promover la cohesión social de las comunidades rurales vulnerables de manera económica y ambientalmente sostenible, a través del establecimiento de Alianzas Productivas entre grupos organizados de pequeños productores<sup>6</sup> 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 la coordinación sostenida entre el sector público, privado y de la economía popular y comunitaria. 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.

El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, a través de la Dirección de Capacidades Productivas y de Generación de Ingresos – DCPGI, son los actores fundamentales en el diseño y puesta en marcha de una ruta de atención a las familias rurales en general, enmarcada en los principios de la política pública del gobierno nacional y teniendo en cuenta el Plan Nacional de Desarrollo PND correspondiente y la experiencia de Alianzas Productivas como una herramienta de intervención probada para mejorar la economía y productividad de los hogares rurales a través del impulso de iniciativas productivas orientadas por los mercados

---

<sup>6</sup> El concepto de pequeños productores comprende la economía campesina familiar, comunitaria y de las formas propias de la producción de los grupos étnicos.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

## 1. CAPÍTULO PRIMERO. - PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS PAAP

El Proyecto se rige por los principios consagrados en el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia así:

- **IGUALDAD:** Dar a todos los proponentes el mismo trato.
- **MORALIDAD:** Actuar con rectitud, lealtad y honestidad.
- **EFICACIA:** Remover de oficio los obstáculos formales para evitar decisiones inhibitorias, dilaciones o retardos en la contratación.
- **ECONOMÍA:** Optimizar el uso del tiempo y de los demás recursos, procurando el más alto nivel de calidad en la contratación.
- **IMPARCIALIDAD:** Respetar los derechos de todas las personas, sin tener en consideración factores de afecto.
- **TRANSPARENCIA:** la Contratación estatal debe ser de conocimiento público, por lo tanto, deben estar publicadas todas sus etapas en el SECOP.
- **CELERIDAD:** Impulsar oficiosamente los procesos, e incentivar el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones.
- **PUBLICIDAD:** las autoridades darán a conocer al público y a los interesados, en forma sistemática y permanente, sin que medie petición alguna, sus actos, contratos y resoluciones, mediante las comunicaciones, notificaciones y publicaciones.
- **INTEGRALIDAD:** Los proyectos (Alianzas) deben responder a una visión integral del desarrollo rural, por ello deben considerar las posibles sinergias y complementariedades que se pueden construir entre los diferentes actores del proceso.

### 1.1. OBJETIVO DEL PROYECTO

El Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas busca fortalecer el desarrollo empresarial de los agronegocios de pequeños productores rurales, de manera sostenible, a través de alianzas orientadas por la demanda del sector privado comercializador, teniendo especial énfasis en su atención para el campesinado colombiano, el cual es sujeto de derechos y especial protección conforme al artículo 64 de la Constitución Política de Colombia, modificado por medio del Acto Legislativo 001 del 2023.

### 1.2. COBERTURA DEL PROYECTO

El PAAP tendrá cobertura nacional, priorizando agronegocios rentables, competitivos y sostenibles que cumplan las condiciones de elegibilidad establecidas en los términos de referencia de cada convocatoria o apertura del registro de perfiles para asignación focalizada de apoyos. La Comisión Intersectorial Nacional - CIN del Proyecto aprobará y establecerá las directrices y criterios para el desarrollo del proyecto de acuerdo con las orientaciones de política pública del MADR; incentivando la inversión social y productiva del PAAP, en regiones que hayan sido establecidas por el Plan Nacional de Desarrollo vigente o en las que se encuentren definidas en los términos de referencia correspondientes.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

### 1.3. POBLACIÓN OBJETIVO

La población objetivo del Proyecto serán los pequeños productores rurales agropecuarios organizados, que cumplan los siguientes criterios de elegibilidad:

- Ser mayor de edad o joven mayor de catorce (14) y menor de dieciocho años (18) con tutor
- Ser alfabeto, o al menos algún miembro de su grupo familiar.
- Haber estado vinculado al sector agropecuario como mínimo durante un año.
- Cuenten con ingresos brutos anuales no mayores a 1.250 UVT.<sup>7</sup>
- Cuenten con Activos totales de hasta 11.250 UVT.<sup>8</sup>
- El beneficiario debe contar con un espacio territorial rural que permita ser intervenido durante el horizonte de planeación del proyecto del cual debe manifestar la titularidad del bien inmueble a través del aporte del certificado de tradición y libertad del bien o la manifestación de sana posesión del inmueble, en caso de tenencia de inmueble a cualquier título debe acreditarse mediante el contrato celebrado debidamente notariado durante mínimo el horizonte financiero del proyecto.
- Originar como mínimo el 60% de los ingresos familiares del desempeño de actividades vinculadas con el sector agropecuario.
- El aspirante debe ser integrante de una Unidad Familiar, no son elegibles personas individuales. Los productores no podrán ser beneficiarios del incentivo modular -IM más de una vez.

**Nota 1:** Las condiciones de elegibilidad serán verificadas por el proyecto en la etapa de evaluación de perfiles.

**Nota 2:** Con el propósito de impulsar de manera eficiente el cumplimiento de las metas de política pública del gobierno nacional y del Plan Nacional de Desarrollo vigente, el PAAP puede dirigirse hacia poblaciones específicas en áreas determinadas. Esto se puede llevar a cabo mediante convocatorias o apertura del registro de perfiles para asignación focalizada de apoyos a nivel nacional o focalizadas en territorios o grupos prioritarios, así como a través de la apertura del registro de perfiles para la asignación selectiva de apoyos a poblaciones prioritarias que estén liderando proyectos de impacto regional, transformación y/o agregación de valor, los cuales son implementados y operados por las mismas organizaciones de base.

**Nota 3:** Para la atención de la población objetivo, se dará prioridad al enfoque diferencial en la selección de perfiles durante la etapa de evaluación de los mismos, tal y como se detallará en los términos de referencia correspondientes, lo anterior teniendo en cuenta la normatividad jurídica vigente respecto a esta materia.

**Nota 4:** Al momento de suscribir la respectiva acta de inicio debe encontrarse legalmente constituida la

<sup>7</sup> Acorde a la definición dada por FINAGRO 2024.

<sup>8</sup> Acorde a la definición dada por FINAGRO 2024.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

Organización.

#### 1.4. CATEGORÍAS DE GASTO Y COMPONENTES DEL PROYECTO

El Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas comprende tres componentes principales:

- (i) Preparación de alianzas productivas
- (ii) Ejecución de alianzas productivas
- (iii) Gerencia, monitoreo y evaluación del Proyecto

Las categorías de gasto elegibles son:

<b>CATEGORÍAS</b>
1. Servicios de apoyo
2. Incentivo Modular
3. Gastos Operativos

##### 1.4.1. COMPONENTE I: PREPARACIÓN DE ALIANZAS PRODUCTIVAS.

Este componente tiene como objetivo promover la conformación de alianzas productivas, realizar las invitaciones a presentar perfiles de alianza, verificar y seleccionar los mejores perfiles, realizar los estudios de factibilidad y establecer los acuerdos de la alianza.

<b>COMPONENTE</b>	<b>CATEGORIA 1</b>	<b>GASTOS ELEGIBLES</b>
Preparación de Alianzas Productivas	Servicios de Apoyo	Gestión de Operadores Territoriales. Verificación de perfiles y estructuración de preinversiones.

##### 1.4.2. COMPONENTE II: EJECUCIÓN DE ALIANZAS PRODUCTIVAS.

Este componente incluye dos subcomponentes: (i) inversión en alianzas productivas y (ii) fortalecimiento.

<b>COMPONENTE</b>	<b>CATEGORIA 2</b>	<b>GASTOS ELEGIBLES</b>
Ejecución de Alianzas Productivas	Incentivo Modular	Las inversiones financiables, tal como se definen en el artículo 2.14.4.7. del Decreto 1071 de 2015 emitido por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, abarcan una serie de rubros esenciales, tales como: capital de trabajo, capacitación y asistencia técnica, capital fijo, adecuación de tierras, comercialización, acceso a tierra, cobertura de riesgos, gerencia y administración.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

	Servicios de apoyo	Estrategias transversales de fortalecimiento, Empresarización, Financiera, Técnico Ambiental y otras que se desarrollen (Talleres, giras, cursos, papelería).
--	--------------------	---

### 1.4.3. COMPONENTE III: GERENCIA MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO.

Este Componente comprende la gerencia, coordinación, monitoreo, capacitación, evaluación y auditoría del Proyecto, necesarios para su buen funcionamiento.

COMPONENTE	CATEGORÍA 3	GASTOS ELEGIBLES
Gerencia. Monitoreo y Evaluación del Proyecto.	Servicios de Apoyo	Contratación del Equipo de Implementación. Contratación de los sistemas de información requeridos de auditoría. Costos generados por la administración de los recursos a través de la Sociedad Fiduciaria.
	Gastos Operativos	Comisiones EIP - Interventorías - Otros - TQTS Materiales, comunicaciones, transportes.
	Herramientas de Tics	Aplicable a los componentes contables, financieros, socio-empresariales, técnicos y comerciales.

### 1.5. FINANCIACIÓN DEL PAAP.

Los recursos del Incentivo Modular –IM- del proyecto estarán financiados con recursos del Presupuesto General de la Nación. También podrá contar con aportes de cofinanciación de otras entidades públicas de diferente orden territorial, además de empresas privadas y los organismos de cooperación internacional que de forma voluntaria quieran participar.

### 1.6. ORIENTACIONES AMBIENTALES

Durante la preparación, la presentación y la estructuración de alianzas productivas se realizarán los análisis ambientales, con el fin de determinar la elegibilidad y viabilidad de cada alianza. Este análisis incluye:

#### 1.6.1. Exclusiones y condicionantes legales

Como parte de la planeación para el establecimiento del proyecto, es importante verificar su localización de acuerdo con el ordenamiento territorial local y regional, que corresponde a las directrices o reglas que orientan o excluyen un uso determinado del territorio rural. El carácter excluyente se refiere a aquellas áreas sobre las cuales está prohibida la realización de proyectos productivos, mientras que los

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

condicionantes legales se refieren a impedimentos directamente relacionados con la normatividad que limita el uso del suelo por interés ambiental, cultural y social.

### 1.6.2. Criterios de exclusión legal

Estos corresponden a los territorios en los cuales las actividades agropecuarias no son compatibles con su régimen de usos, derivados de decisiones de ordenamiento territorial o conservación de la biodiversidad. Los criterios de exclusión son los siguientes:

**Áreas protegidas:** De acuerdo con el Decreto 1076 de 2015, las categorías en las cuales no se pueden desarrollar actividades agropecuarias son los Parques Naturales Nacionales, Parques Naturales Regionales y las Reservas Forestales Protectoras.

**Áreas urbanas y suburbanas:** Según la Ley 388 de 1997, el suelo urbano corresponde a las áreas del territorio distrital o municipal destinadas a usos urbanos por el plan de ordenamiento, que cuenten con infraestructura vial y redes primarias de energía, acueducto y alcantarillado, posibilitando su urbanización y edificación, según sea el caso, de lo anterior se concluye que las actividades agropecuarias no son compatibles con estas categorías de suelo.

**Áreas de protección cultural y social (parques arqueológicos):** están a cargo del Instituto Colombiano de Antropología e Historia (ICANH) y se crean como espacios de conservación, divulgación e investigación en torno al patrimonio arqueológico y cultural de la nación y como patrimonio de la humanidad, por lo cual deben ser salvaguardados, protegidos y conservados por el Estado.

### 1.6.3. Condicionantes legales

Corresponden a territorios en los cuales las actividades agropecuarias potencialmente pueden ser desarrolladas, acogiendo las condiciones para su ejecución, según sus instrumentos de planificación. Estas condicionantes son las siguientes:

- **Ecosistemas estratégicos:** estos incluyen los ecosistemas de páramos, humedales, manglares y bosque seco. Las condiciones dadas para la producción agropecuaria en estos ecosistemas estratégicos derivan de sus instrumentos de planificación, en el caso de los páramos, estos deben contar con un plan de manejo que defina las zonas en las cuales potencialmente se puede realizar actividades agropecuarias de bajo impacto (Ley 1930 de 2018), al igual que los humedales Ramsar (Decreto 1076 de 2015). En los casos de Manglares y bosques secos, la actividad puede desarrollarse siempre y cuando no implique la pérdida de las coberturas vegetales nativas.
- **Áreas protegidas:** De acuerdo con el Decreto 1076 de 2015, las categorías de Distritos de manejo integrado (DMI), Distritos de conservación de suelos (DCS), Áreas de recreación, Reservas naturales de la sociedad civil, hacen parte del Sistema Nacional de Áreas Protegidas y potencialmente pueden contener áreas con usos agropecuarios, cuyas condicionantes y áreas en las cuales pueden desarrollarse al interior, dependen de los planes de manejo ambiental

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

formulados y adoptados por parte de la autoridad competente.

- **Zonas de reserva forestal nacional:** Dentro de esta categoría se encuentran las zonas de reserva forestal nacional de ley segunda de 1959, las cuales cuentan con zonificación expedida por parte del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible a través de resolución, las cuales cuentan con zonas en las cuales la actividad agropecuaria puede ser compatible en los sitios indicados. Adicionalmente, se encuentran las Reservas Forestales Protectoras – Productoras de carácter nacional, las cuales se reglamentan a través de plan de manejo ambiental adoptado por parte del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.
- **Distinciones internacionales:** Reservas de la biósfera, de acuerdo con la Convención sobre la protección del patrimonio mundial, cultural y natural (<[www.unesco.org](http://www.unesco.org)>); Ramsar: la «Convención sobre los humedales de importancia internacional», para garantizar la conservación y el uso racional de los humedales de importancia regional (en el trayecto de rutas de aves migratorias) y sus recursos. Los territorios con este tipo de distinciones internacionales también deben contar con plan de manejo ambiental, por lo cual las áreas en las cuales potencialmente se pueden desarrollar las actividades agropecuarias, también están definidas en este instrumento.
- **Áreas de interés cultural y social:** en esta categoría se encuentran las Tierras de las comunidades negras (consejos comunitarios), zonas de reserva campesina, áreas de resguardos indígenas, paisaje cultural cafetero y parques y áreas arqueológicas protegidas.

Con el fin de prevenir conflictos de uso de suelo por la expansión de la frontera agrícola, es necesario incluir la siguiente orientación, teniendo en cuenta el contexto donde se desarrolla cada Alianza:

**1.6.4. ORIENTACIÓN No. 1:** Existencia de determinantes ambientales y compatibilidad del cultivo con el régimen de usos del suelo.

En el marco de los lineamientos dados por la Ley 388 de 1997 y demás instrumentos que reglamentan el uso del suelo, principalmente los Planes de Ordenamiento Territorial, se recomienda de manera previa al inicio del proyecto, verificar por parte del interesado si éste es compatible con el régimen de usos vigente para el área en la cual se proyecta establecer, para lo cual se debe consultar ante las oficinas de planeación del municipio, a través de certificación de uso de suelo emitida por esa entidad.

Asimismo, verificar la localización del proyecto, y en caso de encontrarse en áreas del Sistema Nacional de Áreas Protegidas – SINAP o en iniciativas de conservación in situ como reservas forestales protectoras – productoras o reservas de la Ley segunda de 1959, verificar si el régimen de usos permite las actividades del proyecto (agropecuarias, pecuarias, acuícolas o forestales) y qué condiciones se exigen para su desarrollo, según sus instrumentos de planificación (planes de manejo ambiental) o el acto administrativo de su declaratoria.

De igual manera, contemplar la reglamentación de los Planes de Ordenación y Manejo de Cuencas Hidrográficas – POMCAS, específicamente si se encuentra en suelos de protección.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

### **1.6.5. ORIENTACIÓN No. 2:** Integración de Política y normativa ambiental en el proyecto

Derivada de las Políticas ambientales de Producción y Consumo Responsable con enfoque de Economía Circular, Gestión Sostenible del Suelo, Gestión Integral del Recurso Hídrico y Bosques, Biodiversidad y Servicios Ecosistémicos, Adaptación y mitigación al Cambio Climático, propender por la integración de estrategias de gestión y manejo ambiental en el área del proyecto.

Implementación de prácticas de conservación de ecosistemas y de manejo sostenible de los proyectos:

- 1.6.5.1.** Desarrollar prácticas de manejo de pendientes y gestión sostenible del suelo, que contribuyan a minimizar su degradación por erosión y compactación del suelo.
- 1.6.5.2.** Fertilizar cultivos agrícolas a partir de los resultados del análisis de suelos.
- 1.6.5.3.** Implementar el uso seguro de agroquímicos, y medidas de manejo integrado de plagas– MIP.
- 1.6.5.4.** Propender por la adaptación de los proyectos al cambio climático (ver Plan integral de gestión del cambio climático del sector agropecuario)
- 1.6.5.5.** Propender por realizar un uso eficiente de insumos agropecuarios, promoviendo la circularidad en la cadena de valor, mediante el compostaje y la adecuada gestión de residuos sólidos y líquidos, derivados de la producción.
- 1.6.5.6.** Conservar las coberturas naturales y los parches de vegetación nativa existentes como soporte de la oferta de servicios ecosistémicos.
- 1.6.5.7.** Excluir el pastoreo de ganado bovino, ovino, caprino y equino en zonas con cobertura vegetal natural.
- 1.6.5.8.** Conservar y proteger los nacimientos y fuentes hídricas superficiales y subterráneas mediante acciones para la gestión integral del agua, su ahorro y uso eficiente.
- 1.6.5.9.** La ubicación de la infraestructura requerida para la implementación y ejecución del proyecto no generará riesgos ambientales.
- 1.6.5.10.** Maquinaria y equipos en buenas condiciones de operación.
- 1.6.5.11.** Para los numerales anteriores, gestionar la capacitación de los beneficiarios cuando sea requerido.

### **1.6.6. ORIENTACIÓN No. 3:** Asuntos ambientales sectoriales de los proyectos

- 1.6.6.1.** Identificación de la autoridad ambiental con jurisdicción en el área del proyecto.
- 1.6.6.2.** Verificación de permisos, concesiones o autorizaciones ambientales que requiera el proyecto.
- 1.6.6.3.** Validación de la información consignada en los perfiles de los proponentes en el componente ambiental.
- 1.6.6.4.** El Operador Territorial (OT) verificará que las alianzas o sus actividades no estén incluidas dentro de la lista de restricciones medioambientales.

Para que el componente ambiental se desarrolle en cada fase de acuerdo con los lineamientos del Proyecto, es necesario realizar actividades de capacitación y entrenamiento de todos los actores involucrados. El Operador Local deberá gestionar para los beneficiarios de la Alianza actividades de

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

formación en legislación ambiental en pro del cumplimiento de la normativa vigente en el país, encaminadas a la prevención o control de los posibles impactos ambientales generados y la adaptación al cambio climático.

Entre aspectos ambientales sectoriales, los proyectos deberán identificar los posibles impactos ambientales significativos y establecer medidas propuestas para su gestión, que se financiarán con recursos del incentivo modular u otras fuentes que serán gestionadas por los responsables de los proyectos.

### **1.7. ORIENTACIONES SOCIALES.**

La estrategia social tiene por objeto el fortalecimiento del capital social de las organizaciones de productores o del grupo de beneficiarios así como el desarrollo y consolidación de competencias empresariales entre ellos y sus dirigentes. El resultado esperado de esta estrategia es una organización o un grupo debidamente consolidado y autónomo, con un claro sentido empresarial que favorezca la articulación de los beneficiarios con los mercados a través del desarrollo y consolidación de agronegocios, competitivos, rentables y sostenibles.

La estrategia social que se ejecutará en cada alianza estará constituida por el Plan Social, y el Plan de Transferencia de Competencias Administrativas a la organización de productores -OP-, que incluye un plan de entrenamiento del gerente aprendiz, este último debe ser un beneficiario diferente al representante legal de la OP, y no puede ser parte de ningún órgano directivo de la OP.

- **EL PLAN SOCIAL:** La formulación del Plan Social es uno de los productos del estudio de preinversión que tiene por objeto consolidar el capital social de la organización de productores, atender los riesgos sociales identificados en el componente diagnóstico del estudio; la coordinación de la ejecución de este plan estará a cargo del operador local, por parte de un profesional social contratado para ese fin. El plan social sin excepción debe ser cubierto con recursos del IM.
- **PLAN DE TRANSFERENCIA DE COMPETENCIAS EMPRESARIALES:** El operador local debe elaborar y ejecutar una propuesta de capacitación para transferir competencias empresariales a la organización de productores soportados en el plan social. Esta propuesta de capacitación se enfocará a transferirle a un grupo de beneficiarios, al gerente aprendiz y a los integrantes del órgano directivo de la Asociación de la alianza los conocimientos básicos de administración requeridos para atender los asuntos del proyecto a través de la organización de productores. La transferencia de competencias administrativas debe concluir con la conformación o fortalecimiento de los comités de trabajo que requiera la gestión de la organización de productores para atender las áreas funcionales que se definan en el organigrama de esta, como parte de un Plan de desarrollo Estratégico.
- **CAPACIDADES MÍNIMAS REQUERIDAS:** Se requiere la conformación de comités de trabajo en cada alianza que entre otros deben ser: Comité de Control social; Comité técnico Productivo; Comité de comercialización y mercadeo; Comité Ambiental; Comité Financiero y Fondo rotatorio, comité de Planeación Productiva, Logística y acopio. Las capacidades mínimas requeridas son:

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

- Capacidad para identificar y resolver problemas técnicos.
- Conocimiento del mercado, riesgos y mitigación: La organización debe tener las herramientas mínimas para recoger información acerca de su mercado y los conocimientos para analizar y evaluar el comportamiento de ese mercado y de acuerdo con ello tomar decisiones favorables a sus asociados.
- Capacidad para planear la producción, cosecha, acopio y distribución a comercializadores: Consiste en aplicar el control necesario sobre la producción, cosecha, acopio y distribución del producto para poder negociar condiciones favorables con el comercializador y cumplir los compromisos adquiridos.
- Capacidad de convocatoria, rendición de cuentas y gobernabilidad: Aplicación de actividades que demuestren su liderazgo y promuevan la participación de sus socios en la toma de decisiones; para ello deben programarse reuniones periódicas de retroalimentación entre socios y directivos para analizar el desarrollo de la Alianza y otros temas de interés de la organización; de acuerdo con las condiciones específicas de cada organización. El objetivo de esas reuniones puede reforzarse con un sistema que permita mantener a los socios constantemente informados.
- Registros contables y producción periódica de estados financieros: Debe gestionar de manera eficiente y oportuna los registros contables sobre la operación del proyecto y la producción de estados financieros y, sobre todo la capacidad de sus directivas para interpretar los es una condición esencial para lograr la empresarización de la organización.
- Ingresos para costear administración: La organización debe gestionar sus costos.
- Recuperación y administración de los recursos del Fondo Rotatorio: Los beneficiarios de los proyectos de alianza deben reembolsar a la OP, el monto del Incentivo Modular estipulado en la preinversión, para constituir con esos recursos un fondo rotatorio controlado y administrado por la OP para financiar ciclos posteriores de producción u otras inversiones productivas estipuladas en el Reglamento del Fondo Rotatorio.

### **1.8. GERENTE APRENDIZ: SELECCIÓN – CAPACITACION, ENTRENAMIENTO Y BONIFICACIÓN.**

El beneficiario que resulte seleccionado como gerente aprendiz, de terna en la asamblea general de su organización, se le asignará el pago de una bonificación mensual por capacitación, hasta de un 50% de un salario mínimo legal vigente -SMMLV-, valor que será registrado en el anexo financiero de preinversión con cargo al IM y se pagara mensualmente dentro del periodo de ejecución de la alianza de manera proporcional al tiempo de duración de esta, sin que supere los doce (12) meses.

El mismo debe estar avalado por el CDA posteriormente para que inicie su entrenamiento y desempeño. El plan de entrenamiento del gerente aprendiz debe ir enfocado a:

- i. Obtener reconocimiento por parte de los beneficiarios respecto a sus funciones como operador del agronegocio.
- ii. Realizar la planificación de la producción en función de los acuerdos comerciales establecidos, así como gestionar la logística del acopio del producto y su entrega a los aliados comerciales.

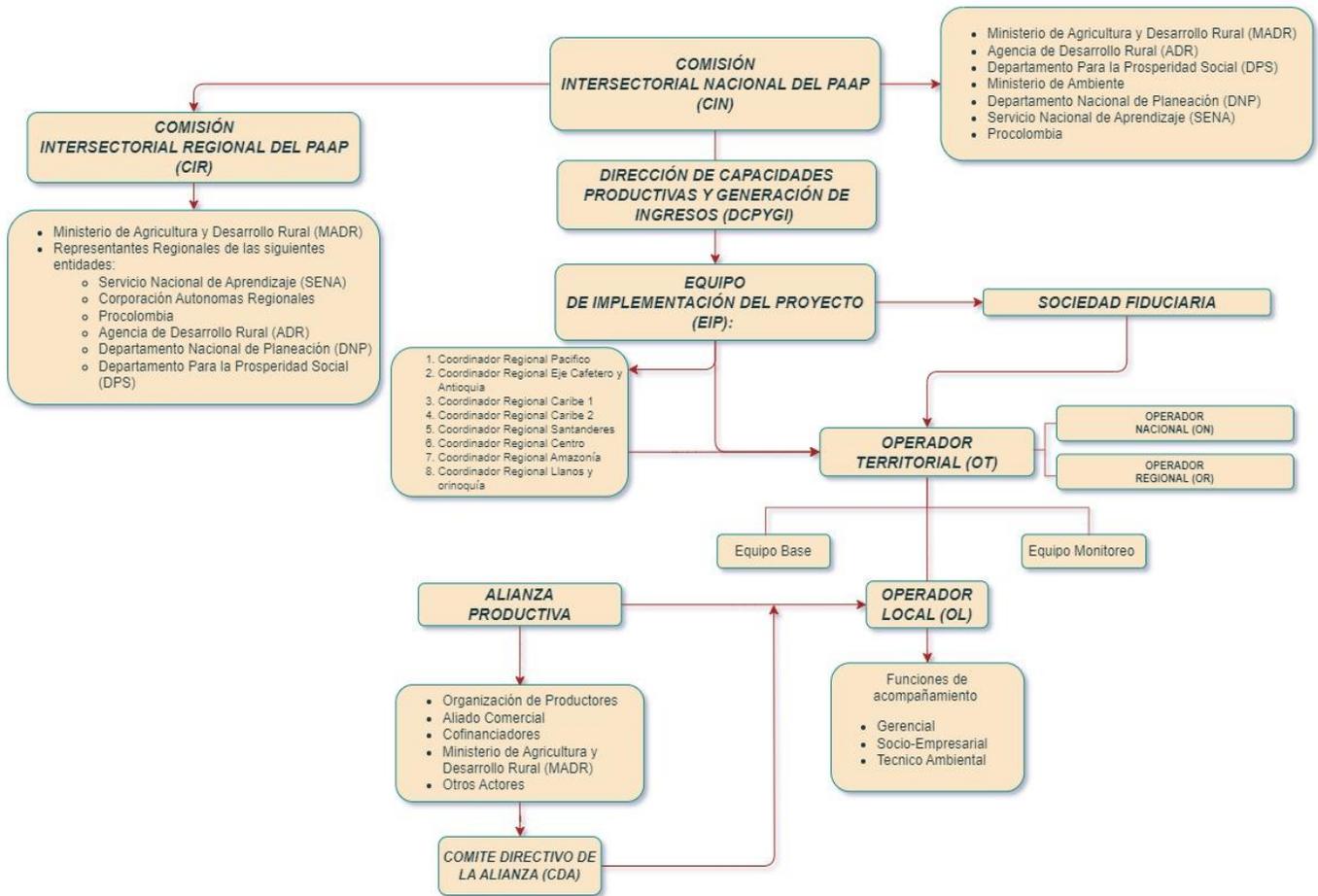
	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

- iii. Participar activamente en la capacitación y entrenamiento proporcionado por el operador local, con el fin de asumir gradualmente la coordinación de todos los componentes del proyecto: técnico-ambiental, socio-empresarial y comercial-financiero. Una vez finalizado este entrenamiento con éxito, el gerente aprendiz, con el respaldo de las demás instancias funcionales de dirección de la OP, deberá ser capaz de encargarse de las labores de ejecución y coordinación que hasta ese momento realizaba el operador local.
- iv. Manejar el centro de acopio en caso de que forme parte de la operación de la alianza, así como negociar acuerdos comerciales.
- v. Orientar el uso de los créditos del fondo rotatorio en función de las necesidades operativas del agronegocio.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b> FECHA EDICIÓN 25-04-2024

## 2. CAPÍTULO SEGUNDO. - MARCO INSTITUCIONAL DEL PROYECTO

### ESTRUCTURA DEL PROYECTO PAAP



La instancia superior de orientación del Proyecto será la Comisión Intersectorial Nacional (CIN), a la cual corresponde mantener la orientación conceptual y técnica del PAAP.

La ejecución del Proyecto corresponde al MADR, a través de la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos (de acuerdo al Decreto único reglamentario 1071 de 2015 del sector administrativo Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural, expedido por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural), y será apoyada por el Equipo de Implementación del Proyecto EIP definido por la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos, que será encargado de hacer seguimiento de su ejecución y avances, y tramitar las autorizaciones que le correspondan de acuerdo

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

con este Manual Operativo.

La implementación del Proyecto a nivel regional estará a cargo de los Operadores Territoriales, con la articulación de las Secretarías de Agricultura Departamentales, de conformidad con la metodología y operación definida en este Manual.

El acompañamiento local se hará a través de los Operadores Locales, con presencia en la zona de influencia del proyecto, las cuales acompañarán a la alianza en la fase de inversión.

A continuación, se presenta la estructura institucional del Proyecto:

### **2.1. COMISIÓN INTERSECTORIAL NACIONAL (CIN)**

La CIN es el máximo órgano orientador del Proyecto. Está integrada por: Por parte del MADR, el Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural o el Viceministro de Desarrollo Rural, quien la preside; la Agencia de Desarrollo Rural - ADR, Departamento Nacional de Planeación – DNP; PROCOLOMBIA; Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible – MINAMBIENTE; el Departamento para la Prosperidad Social – DPS; el Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA. Como invitados especiales podrán asistir: Un representante del sector financiero, uno de los productores, uno de los gremios y uno de los Aliados Comerciales.

La designación o elección de las personas que actúen a nombre del sector financiero, de las empresas que participan como aliados comerciales o agroindustriales y de las organizaciones de pequeños productores, la hará el Director de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos del MADR o su delegado, con base en una terna de candidatos que, a su consideración, presente el Equipo de Implementación del Proyecto, con base en las experiencias de los candidatos frente a su participación en alianzas productivas.

La Secretaría Técnica de la CIN será ejercida por el funcionario o contratista designado por el Director de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos para liderar el Equipo de Implementación del Proyecto, quien asistirá con voz, pero sin voto.

La Comisión sesionará en forma ordinaria por convocatoria del MADR como mínimo una vez cada seis (6) meses, y será una sesión extraordinaria cuando la convoque alguno de los representantes del Gobierno Nacional que participen en ella. Las decisiones se adoptarán con el voto favorable de la mitad más uno de sus integrantes, y sus decisiones y orientaciones figurarán en las actas que se levanten en cada sesión.

La Comisión Intersectorial Nacional cumplirá las siguientes funciones:

1. Establecer directrices y criterios para desarrollar el Proyecto.
2. Proveer orientación estratégica y tomar medidas correctivas sobre la marcha del Proyecto, de acuerdo con la revisión y discusión de los informes de avance y de la auditoría del Proyecto, entre otros.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

3. Aprobar los manuales operativo y administrativo del Proyecto y las modificaciones que éstos requieran.
4. Aprobar el Plan Operativo, así como los informes anuales de ejecución de metas sociales, presupuestales y financieras del Proyecto.
5. Programar y velar por la asignación presupuestal de recursos del crédito externo y de contrapartida del Proyecto en cada vigencia.
6. Aprobar el plan de inversión y financiamiento, así v
7. Proponer la adecuación del marco de estímulos e incentivos públicos y privados para propiciar la participación de actores de Alianzas.
8. Evaluar la gestión del Proyecto y del Grupo Coordinador del Proyecto.
9. Establecer su propio reglamento.

Una vez que, la CIN o la CIR ha aprobado la asignación de recursos y la estructura técnica a implementar en cada una de las alianzas de las diferentes regionales, los cambios o ajustes que se presenten en el proceso de legalización o ejecución de la alianza, son responsabilidad del EIP, pues pueden y deben ser resueltos por el mismo, teniendo en cuenta que no se modifiquen las condiciones estructurales del proyecto, aprobadas en la CIN o la CIR correspondiente, sin que sea necesario convocar y realizar una nueva CIN o CIR para aprobar estos cambios o ajustes.

## **2.2. COMISIÓN INTERSECTORIAL REGIONAL (CIR)**

Para la desconcentración de las decisiones del PAAP, se conforman comisiones intersectoriales para cada una de las regiones del país CIR. Estas ejercerán funciones delegadas por la CIN, y estarán conformadas por el Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural o el Viceministro de Desarrollo Rural o su delegado, quien las presidirá, un representante regional de las siguientes instituciones: SENA, Corporaciones Autónomas Regionales, PROCOLOMBIA, Agencia de Desarrollo Rural o quien haga sus veces, Departamento para la Prosperidad Social – DPS y Departamento Nacional de Planeación – DNP, en esta comisión el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible será representado por las Corporaciones Autónomas Regionales -CAR- del territorio respectivo.

En caso de que no exista representación regional o departamental de alguna de estas instituciones, sus representantes o delegados a nivel central (miembros de la CIN) podrán participar de manera virtual y tendrán derecho a voto.

Los Secretarios de Agricultura Departamentales, un representante del sector financiero, uno de los Consejos de Cadena, uno de las Organizaciones de Productores y uno de los Aliados Comerciales que participan en alianzas productivas en la Región, serán invitados permanentes. Estos últimos, harán parte de la Comisión con voz, pero sin voto.

La CIR podrá sesionar en cualquiera de los departamentos que la conforman, sin embargo, se propenderá por rotar la sede en cada sesión, en todo caso la primera reunión de CIR de cada fase del proyecto se realizará en el departamento que determine el MADR a través del EIP.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

Las Comisiones Intersectoriales Regionales sesionarán en forma ordinaria como mínimo una vez al año por convocatoria del MADR o del Operador Territorial, y extraordinaria cuando la convoque alguno de los representantes regionales de las entidades públicas del orden nacional que la conforman. Las decisiones se adoptarán con el voto favorable de la mitad más uno de sus integrantes, y sus decisiones y orientaciones figurarán en el acta que levante en cada sesión la Secretaría Técnica de cada CIR. El OT o quien haga sus veces impulsará la participación de la CIR correspondiente como un mecanismo de descentralización y empoderamiento del Proyecto a nivel regional.

### **2.3. DIRECCIÓN DE CAPACIDADES PRODUCTIVAS Y GENERACIÓN DE INGRESOS DCP Y GI.**

Es la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos la dependencia dentro del MADR responsable del PAAP. Su Director con el equipo que delegue, será el responsable del Proyecto, verificará el cumplimiento de los lineamientos del MADR para la ejecución de los recursos del Proyecto dentro del marco del POA aprobado por la CIN y vigilará el cumplimiento de sus metas acordes con los objetivos de la Dirección, además tramitará las autorizaciones que le correspondan de acuerdo con este MO PAAP.

Esta Dirección, de la mano del Coordinador Nacional del PAAP, son los encargados de diseñar y evaluar políticas, planes, programas y proyectos para el desarrollo de capacidades y la generación de ingresos, con el fin de contribuir con la estrategia de desarrollo rural concentrándose en las poblaciones más vulnerables, priorizando los territorios y poblaciones cuyos proyectos permitan al MADR contribuir de manera adecuada al cumplimiento de las políticas públicas vigentes, mediante la consolidación y orientación de sus proyectos para que atiendan las oportunidades del mercado y las posibilidades de su territorio.

### **2.4. EQUIPO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO (EIP).**

Es el equipo responsable de la ejecución del Proyecto, el cual dependerá del Director de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos, acompañado del Coordinador del PAAP, quién apoyará en todas las gestiones y decisiones que se tengan que tomar con respecto a la implementación del Proyecto.

El Director del **DCP Y GI** definirá el grupo que conformará el EIP en la ejecución del Proyecto. El Coordinador Nacional del PAAP, tendrá a cargo dos aspectos: técnico y administrativo. El equipo técnico estará compuesto por profesionales con experiencia en diferentes áreas, entre ellas: técnico, ambiental, social, agronegocios, económico- financiero, monitoreo y seguimiento. Además, contará con los apoyos integrales necesarios para cumplir con los objetivos del PAAP.

El equipo administrativo estará compuesto por profesionales con experiencia administrativa, adquisiciones, contable y jurídica. Además de los apoyos que requiera para desarrollar oportunamente las actividades propias del PAAP. El Equipo de Implementación del Proyecto contará con los servicios de apoyo a la gestión para trámites administrativos.

Cuando el Equipo de Implementación del Proyecto (EIP) o sus miembros detecten un conflicto de

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

intereses con respecto a las instancias de decisión del proyecto, deberán informarlo al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR). Esta notificación permitirá determinar el fundamento y la veracidad del conflicto, así como establecer su origen. En caso de que no se informe oportunamente sobre dicho conflicto, tanto el MADR como el EIP podrán solicitar la terminación del contrato del integrante que incurra en el conflicto por justa causa.

Las responsabilidades del EIP son las siguientes.

- Planear y orientar la aplicación de las directrices y estrategias para que los Operadores Territoriales (OT) adelanten las actividades relativas a la ejecución del Proyecto bajo los procedimientos establecidos en este Manual.
- Elaborar el Plan Operativo Anual del PAAP, asegurar su ejecución una vez aprobado por la Comisión Intersectorial Nacional CIN y presentar las modificaciones del POA, cuando sean necesarias, para la aprobación de la CIN.
- Elaborar y actualizar el Manual Operativo y tramitar ante el MADR y la CIN su aprobación y eventuales modificaciones.
- Elaborar reportes semestrales de gestión tomando como referencia el seguimiento del POA y los informes de las instancias que realicen el monitoreo a las alianzas productivas.
- Integrar y asistir en representación del MADR al Comité de Evaluación y Seguimiento Fiduciario en representación del MADR, a las sesiones ordinarias y extraordinarias que sean requeridas.
- Apoyar la Supervisión de la ejecución de los aportes del MADR que financian el Proyecto.<sup>9</sup>
- Proyectar los lineamientos de las Convocatorias o aperturas del registro de perfiles para asignación focalizada de apoyos, así, como establecer los términos de referencia correspondientes de acuerdo con las políticas públicas informadas por el MADR y la DCPYGI.
- Adelantar una campaña de comunicación a nivel nacional y regional para las convocatorias o aperturas del registro de perfiles para asignación focalizada de apoyos del Proyecto.
- Realizar el monitoreo y el seguimiento de los distintos componentes del Proyecto.
- Orientar la realización de la inducción del Proyecto al interior de los Operadores Territoriales de éstas a los Operadores Locales.
- Brindar orientación, instrucción y apoyo técnico, de ser requeridos, a los Operadores Territoriales, a los operadores locales y a las OP.
- El EIP definirá el cupo máximo de perfiles de alianza que cada Departamento pueda presentar para ser verificados por el Operador Territorial.
- Recibir y revisar de forma inicial los perfiles de alianza presentados.
- Realizar el seguimiento al proceso de identificación, estructuración, e implementación de las alianzas.
- Supervisar que las inversiones propuestas para ser financiadas con cargo al Incentivo Modular de cada alianza, cumplan con lo definido en este Manual.
- Autorizar y realizar el trámite correspondiente a los procesos de suspensión o liquidación

<sup>9</sup> La supervisión de los contratos que firma el MADR con terceros se rigen por el Manual de Contratación, Supervisión e Interventoría (capítulo V – numeral 5.2 párrafo 9) que ordena asignar un supervisor que debe ser un funcionario de planta, designado por el ordenador del gasto correspondiente.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

anticipada de alianzas.

- Autorizar y realizar el trámite correspondiente en caso que se deba realizar la liquidación unilateral de la contratación derivada de la alianza.
- Realizar las visitas de campo a las alianzas que requieran tramites de desembolso de recursos de IM según el estado de ejecución de estas.
- Verificar la calidad de los estudios de preinversión de manera muestral (10% de estudios), revisando los siguientes documentos del estudio: Estudio de preinversión en cada uno de sus componentes: técnico, ambiental, socio-empresarial, comercial, logístico y financiero (documento Word no superior a 30 páginas); – Anexo Financiero y Matriz socioeconómica, antes de la aprobación final en CIN o CIR.
- Hacer seguimiento a los contratos celebrados por la Fiduciaria y a los contratos derivados de las alianzas.
- Ordenar a la Fiduciaria la suscripción de los contratos de fiducia mercantil de las alianzas aprobadas.
- Elaborar una terna de Operadores Locales -OL- inscritos en el registro nacional y enviar a cada una de las alianzas que inician ejecución, para que el CDA apruebe la contratación de alguno, de acuerdo con el orden de prioridad establecido por el mismo. Esta terna no podrá ser modificada o cambiada por los actores regionales. Una vez notificado el CDA de la terna, deberá tomar la decisión de contratación del OL; de no hacerlo, el EIP procederá a determinar y ordenar la contratación del OL correspondiente.
- Solicitar cambio de OL, cuando se presente la solicitud con evidencia objetiva presentadas por los actores regionales (OP – CDA – OR – Veedurías – entes territoriales – organismos de control entre otros) por bajo o nulo desempeño que afecte la normal ejecución de la alianza, o por acciones contrarias a la ética y moralidad pública administrativa. El EIP podrá aplicar el procedimiento para solicitar cambio de OL, decisión que debe ser acogida por los actores regionales de la alianza.
- Comunicar a la Fiduciaria las instrucciones y/o directrices para los contratos celebrados en el marco del encargo fiduciario, los pagos y la liquidación de los contratos que suscriba que sean de su competencia.
- Realizar seguimiento al desarrollo de las actividades de estructuración de proyectos, legalización y monitoreo a cargo de los OT, con base en las responsabilidades definidas en este Manual.
- Monitorear la gestión de los OT con base en las responsabilidades definidas en este Manual.
- Orientar a los OT sobre los procesos de contratación del Proyecto para la ejecución de los patrimonios autónomos de las Alianzas.
- Aportar la información requerida por la entidad auditora y facilitar el desarrollo del proceso de auditoría y de supervisión.
- Presentar informes de gestión, presupuestales, financieros y contables, con destino a la CIN, al MADR y a los entes de control cuando le sean requeridos.
- Orientar a los OT en los procedimientos de elaboración de estudios de preinversión.
- Responder los requerimientos a los organismos de control y preguntas, quejas, reclamos -PQR de la ciudadanía.
- Asumir las responsabilidades de los Operadores Territoriales cuando se presente su ausencia por cualquier causa y hasta que se realice una nueva contratación.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

Los procesos de selección y contratación de los miembros del EIP se realizarán con base en lo establecido en las normas de contratación estatal, esto es Ley 80 de 1993 y sus decretos reglamentarios.

Los estudios previos y la contratación definitiva deberán contar con la aprobación de la Dirección de Capacidades Productivas o quien ésta delegue.

## **2.5. SECRETARIAS DE AGRICULTURA DEPARTAMENTALES (SA).**

Las SA o quien haga sus veces, son los órganos públicos regionales con los que el Proyecto establece los canales de coordinación, comunicación y de apoyo para la ejecución del Proyecto a nivel departamental. Deben propender porque las Administraciones Departamentales cofinancien la inversión de las alianzas y son las responsables de realizar la gestión para que estos recursos de cofinanciación fluyan oportunamente. Además, acompañan la ejecución de las alianzas a través de su participación en los Comités Directivos de cada uno de los proyectos.

Las actividades de las Secretarías de Agricultura Departamentales para su apoyo al Proyecto son:

- Divulgar el Proyecto dentro de su Departamento.
- Organizar las reuniones de información de perfiles de alianza.
- Orientar a los interesados en la presentación de los perfiles de alianza.
- Invitar a organismos que puedan ejercer las funciones de los operadores locales de su Departamento para que se inscriban en el registro de OL para el acompañamiento de las alianzas.
- Gestionar recursos de cofinanciación del Departamento y otras fuentes.
- En caso de ser aplicable, realizar la priorización de perfiles de acuerdo a lo plasmado en los términos de referencia correspondientes.
- En caso de ser Cofinanciadores, suscribir el convenio
- Realizar las gestiones para emitir los (CDP) O (RP), o los documentos correspondientes para garantizar su aporte en especie.
- De ser Cofinanciadores, suscribir el acta de inicio de la Alianza, una vez se encuentren cumplidos los requisitos establecidos en el presente Manual.
- Acompañar el proceso de ejecución del plan de inversiones de las alianzas en el seno de los Comités Directivos de las mismas.
- En caso de ser Cofinanciadores, indicar la cuenta bancaria a la cual le deben ser consignados los recursos remanentes o rendimientos producidos durante la operatividad de la Alianza al momento de la liquidación correspondiente.

## **2.6. OPERADORES TERRITORIALES (OT)**

Son los organismos que implementan el Proyecto a nivel nacional y/o regional, por lo cual, se integran en esta figura los OPERADORES REGIONALES (OR) y/o el OPERADOR NACIONAL. (ON), el cual se definirá de acuerdo las necesidades técnicas, operativas, administrativas, financieras y jurídicas del PAAP. Podrá haber un (1) Operador que atienda una o más regiones, o un operador nacional con presencia en cada

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

una de las regiones del proyecto, dependiendo del volumen de alianzas a atender. Los OT Participan en todas las etapas del ciclo de las alianzas y representan el proyecto en el nivel territorial que se les asigne:

- Deben conocer la realidad económica y social de la región de influencia.
- Tener o garantizar presencia en la región.
- Demostrar experiencia en formulación, gestión y evaluación de proyectos productivos agropecuarios.
- Se requiere que posean capacidad administrativa y técnica para realizar labores de seguimiento y supervisión y tengan infraestructura logística para su funcionamiento en la región donde trabajen.

Debe generar control documental por el tiempo que dure el proyecto y las consideraciones que indique el MADR. Los Operadores Territoriales no podrán participar directamente en la elaboración de los perfiles de alianza, ni presentar perfiles a las invitaciones a presentar propuestas en desarrollo del Proyecto, pero sí podrán dar orientación y acompañamiento general para la formulación a potenciales proponentes.

Cuando el Operador Territorial o sus integrantes identifiquen un conflicto de intereses con las instancias de decisión del proyecto, deberán informar al MADR para determinar su origen. Si no lo hacen y se confirma la existencia del conflicto, esto constituirá una causa para solicitar la terminación del contrato al miembro o miembros correspondientes por justa causa.

### **2.6.1. SELECCIÓN DEL OPERADOR TERRITORIAL**

El MADR con el apoyo del EIP seleccionará y contratará al OT de forma directa o por medio de la sociedad fiduciaria, siguiendo los procedimientos establecidos en las normas de contratación estatal vigentes, de acuerdo a las necesidades técnicas, financieras, administrativas y jurídicas del proyecto, para que ejerza sus actividades a nivel nacional o en una o varias regiones determinadas conforme a las normas de contratación estatal vigentes.

Periódicamente y/o al terminar la ejecución del contrato el MADR-EIP evaluará los resultados y el desempeño de los OT, de acuerdo con las responsabilidades y funciones definidas en su contrato y evaluará la renovación de su contratación de acuerdo con los resultados<sup>10</sup> obtenidos en el periodo de duración del contrato, cuando los resultados sean satisfactorios. En caso contrario procederá a seleccionar y contratar a un nuevo Operador Territorial.

El Operador Territorial garantizará un equipo mínimo de profesionales de dedicación permanente, con las competencias correspondientes (Coordinador General, Técnico-ambiental, financiero-agronegocio, socio empresarial, Coordinador administrativo y profesional en monitoreo y seguimiento) de manera que pueda impartir las orientaciones estratégicas metodológicas del proyecto y realizar el control del monitoreo de las alianzas a cargo. El OT debe garantizar la contratación de los equipos, hasta la

<sup>10</sup> El EIP definirá los respectivos indicadores de evaluación que medirá la gestión y resultados de a los Operadores Territoriales.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

terminación de las actividades del objeto de contrato, los cuales deben estar disponibles en el territorio correspondiente.

En todo caso, el PAAP podrá seleccionara un OT para atender una o más regionales, siempre y cuando demuestre la capacidad e idoneidad para atenderlas.

Considerando la particularidad de la ejecución de cada alianza, el EIP podrá autorizar al OT para asumir temporalmente las funciones del OL por un período de hasta treinta días calendario, durante el cual el OT se encargará de las responsabilidades y seguimiento pertinentes. Al finalizar este plazo, el EIP evaluará la posibilidad de prorrogar dicha autorización. Para este rol temporal, el OT deberá designar a un profesional con las competencias técnicas adecuadas, evitando que este tenga responsabilidades simultáneas asociadas al OT para prevenir sobrecargas y conflictos de interés entre los actores involucrados.

## **2.6.2. RESPONSABILIDADES DE LOS OPERADORES TERRITORIALES**

### **2.6.2.1. EN LA DIFUSIÓN DEL PROYECTO.**

- Facilitar el flujo de información entre las Organizaciones de Productores y los Aliados Comerciales, que permita a los proponentes presentar perfiles de alianza de acuerdo con las focalizaciones territoriales definidas por el MADR.
- Contactar a todos los actores interesados, particularmente a los comercializadores y empresarios de cada región para promover su participación en el Proyecto cuando sea pertinente.
- Promover de la mano con las SA y actores de orden regional jornadas/reuniones de promoción y difusión del Proyecto PAAP para la preparación de perfiles de alianzas cuando sea pertinente.

### **2.6.2.2 EN LA VERIFICACIÓN DE PERFILES.**

- Informar y orientar a los actores interesados sobre la metodología para la elaboración de perfiles de alianza.
- Verificar el cumplimiento de los criterios de elegibilidad de los perfiles seleccionados.
- Verificar de acuerdo con los procedimientos establecidos en este Manual, los perfiles de alianza que cumplan con los criterios de elegibilidad y enviar al EIP el resultado de la Verificación de los perfiles para la revisión del cumplimiento de los Procedimientos de la verificación.
- Presentar y sustentar ante la Comisión Intersectorial de su región, la verificación de sus perfiles y recomendar la aprobación de los mejor calificados para que inicien la etapa de preinversión.
- Apoyar a las SA en la divulgación de los resultados de la verificación de perfiles, una vez sean publicados los resultados, los proponentes podrán presentar observaciones debidamente sustentadas, dentro de los 3 días hábiles siguientes. El OT responderá en un término de 5 días hábiles antes de la presentación a CIR. En caso de no presentarse observaciones se entenderán aceptados los resultados como fueron publicados.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

### 2.6.2.3 EN LA FORMULACIÓN DE ALIANZAS.

- Apoyar la elaboración de los estudios de preinversión siguiendo las orientaciones y procedimientos definidos para este fin por parte del MADR a través del EIP
- Divulgar y promover la inscripción de los OL para la elaboración del Registro Nacional por parte del MADR.
- Verificar las propuestas de inscripción al Registro Nacional de OL y revisar que cumplan con los requisitos establecidos en este Manual.
- Poner en consideración de los proponentes de los perfiles de alianza aprobados, la información de OL inscritos en el Registro Nacional cuando se requiera.
- Orientar a los OL inscritos en el Registro Nacional de OL, a que participen en la ejecución de las alianzas y en los procedimientos de acompañamiento a las alianzas en ejecución.
- Verificar la calidad del 100% de los estudios de preinversión de la regional y enviar los estudios definitivos de preinversión al EIP para su archivo y para su revisión por muestreo, con el fin de verificar la calidad de estos.
- Presentar y sustentar ante la CIN/CIR, los resultados de los estudios de preinversión recomendando la viabilidad o inviabilidad de la alianza, de acuerdo con las conclusiones de los estudios.
- Ejercer las funciones de Secretaría Técnica de la CIN/CIR y comunicar al EIP las decisiones que en dicha comisión se tomen, mediante la elaboración y firma del acta de reunión.
- Elaborar los Convenios de las alianzas aprobadas por la CIN/CIR y tramitar su suscripción y legalización.
- Avalar los reglamentos de los Fondos Rotatorios de las alianzas aprobadas.
- Enviar al EIP los Convenios de Alianza firmados para perfeccionamiento, junto con la lista de requisitos cumplidos.
- Mantener en sus archivos los soportes que avalan el giro de recursos al Patrimonio Autónomo y la copia del Convenio de Alianza, una vez sea firmado y devuelto por el EIP.
- Suministrar toda la información discriminada y categorizada según las instrucciones brindadas por el EIP y el MADR.

### 2.6.2.4. EN LA IMPLEMENTACIÓN DE ALIANZAS.

- Atender todas las directrices, lineamientos, instrucciones y solicitudes realizadas por el EIP.
- Gestionar la suscripción del acta de inicio de la alianza suscrita por los actores comprometidos de la alianza, una vez se cumplan los requisitos establecidos en el presente manual.
- Suscribir el acta de inicio de monitoreo con cada una de las Alianzas.
- Enviar a la Fiduciaria los soportes del Contrato Fiduciario y al EIP el acta de inicio de la Alianza debidamente firmada por todos los integrantes de la misma, para que el MADR a través del EIP ordene a la Fiduciaria realizar el giro del Incentivo Modular a los Patrimonios Autónomos.
- Realizar el monitoreo de las alianzas en ejecución en su región, de acuerdo con los procedimientos establecidos en este Manual, calendarios concertados para el proyecto y según la cantidad definida por él EIP. Excepcionalmente efectuarán el monitoreo de alianzas de otras regiones, si por razones operativas, el EIP así lo decide.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

- Apoyar y facilitar el proceso de asignación del OL a cada alianza, por parte del MADR, a través del EIP.
- Presentar los informes de monitoreo al EIP y al Comité Directivo de la Alianza.
- Recibir y aprobar por parte del Comité Directivo de la Alianza, las solicitudes de de la distribución del Incentivo Modular aprobado para las alianzas en ejecución y comunicar estas modificaciones a la Fiduciaria y al EIP.
- Recibir y aprobar, la ejecución de recursos que cumplan con los requisitos establecidos por los Convenios de Alianza y este Manual.
- Enviar las aprobaciones de ejecución con sus soportes respectivos al EIP para que éste ordene a la Fiduciaria realizar los giros o desembolsos correspondientes.
- Supervisar el desarrollo de las actividades de coordinación de los OL para el cumplimiento de las metas de las alianzas, con base en las responsabilidades definidas en este manual y las directrices del EIP sobre monitoreo y seguimiento.
- Hacer seguimiento a la presentación de los informes mensuales del Operador Local y actualización del POA de cada alianza, verificando su oportunidad, calidad y veracidad, siguiendo las directrices del EIP sobre monitoreo y seguimiento.
- Aprobar los pagos parciales a los OL.
- Aprobar los pagos finales de los OL, una vez entregue la documentación necesaria establecida por el EIP para el cierre y liquidación de la alianza.
- Solicitar a la Fiduciaria la liquidación de los contratos de los OL.
- En caso que el CDA lo solicite, acompañar la liquidación anticipada o suspensión de la contratación derivada de la alianza.
- Realizar la revisión, el seguimiento y la supervisión de los contratos que suscriba la Fiduciaria con los Operadores Locales.
- Elaborar y socializar en el CDA una evaluación integral trimestral de desempeño del OL por cada una de las alianzas que este tenga a su cargo, esta evaluación se realizará en el formato aprobado y suministrado por el EIP.
- Supervisar y orientar cuando sea necesario, la definición de acciones concertadas por los Operadores Locales y CDA que permitan la mitigación de los riesgos identificados en la implementación de las alianzas.
- Apoyar la implementación de las Estrategias transversales de fortalecimiento del PAAP, diseñadas por el EIP.
- Resolver las inquietudes y atender las alertas que le presenten los Comités Directivos de las Alianzas y/o los Operadores Locales frente al cabal cumplimiento de las actividades y metas propuestas.
- Mantener y entregar todos los soportes técnicos que el EIP solicite y que puedan permitir responder los requerimientos de las entidades de control y mantener la información técnica, financiera y contable al día.
- Facilitar la labor de revisión de sus actividades, en cualquier momento, a los organismos de control, a la auditoría y al MADR.
- Acompañar y facilitar el trámite de solicitud de las liquidaciones de las Alianzas, en lo que respecta al contrato de fiducia mercantil y sus derivados.
- Orientar, acompañar y verificar el trabajo de los OL, frente al cumplimiento de la normatividad

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

sanitaria en cada una de las alianzas.

- Revisar, validar y aprobar, a través de los profesionales del equipo base, los trámites que las alianzas requieran en cada componente específico.

## **2.7. OPERADORES LOCALES (OL).**

Pueden ser personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, debidamente inscritos en el registro Nacional de Operadores Locales del MADR, encargados durante el periodo de ejecución de los recursos del proyecto, de prestar el acompañamiento, orientación y transferencia del conocimiento a las Organizaciones de Productores, para que gerencien, ejecuten y alcancen las metas establecidas en los subproyectos de sus alianzas productivas.

Es necesario que cuenten con presencia local y experiencia en la implementación y apoyo de proyectos productivos agropecuarios, especialmente en el trabajo con pequeños productores del sector. Además, deben poseer la capacidad y experiencia para brindar asesoramiento en aspectos empresariales como administración, contabilidad y comercio, así como la habilidad para transferir este conocimiento a los productores.

Cuando el Operador Local o sus miembros detecten un conflicto de intereses con las instancias de decisión del proyecto, están obligados a informar al MADR para determinar su origen. Si no lo hacen y se confirma la existencia del conflicto, esto constituirá una causa para que el EIP ordene la terminación del contrato por justa causa y la exclusión del Registro Nacional de Operadores Locales, si corresponde.

El MADR o el Encargo Fiduciario no adquieren obligaciones contractuales con organizaciones postuladas a ser Operador local, por haber realizado actividades previas a la legalización de la alianza o que no cumplan satisfactoriamente la totalidad del proceso de contratación.

### **2.7.1. Los operadores locales personas jurídicas:**

Se clasificarán en operadores con experiencia en el PAAP y operadores de primera vinculación.

**2.7.1.1.** Un operador local persona jurídica con experiencia y buen desempeño certificado en el PAAP por el EIP, podrá recibir para acompañamiento hasta 6 alianzas a nivel nacional.

**2.7.1.2.** Un operador local persona jurídica con primera vinculación al PAAP podrá recibir para acompañamiento hasta 3 alianzas a nivel nacional.

### **2.7.2. Los operadores locales personas naturales:**

Se clasificarán en operadores con experiencia en el PAAP y operadores de primera vinculación.

**2.7.2.1.** Un operador local persona natural con experiencia y buen desempeño certificado en el PAAP por el EIP, podrá recibir para acompañamiento hasta 3 alianzas a nivel nacional.

**2.7.2.2.** Un operador local persona natural de primera vinculación al PAAP podrá recibir para

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

acompañamiento hasta 2 alianzas a nivel nacional.

Los Operadores Locales, tanto personas naturales como jurídicas deben garantizar obligatoriamente el equipo mínimo necesario establecido en el presente manual para una alianza (Un Coordinador de proyecto con formación profesional y un asistente administrativo), este requisito debe ser probado con el envío de los contratos suscritos entre el OL y los profesionales contratados.

### **2.7.3. REGISTRO NACIONAL DE OPERADORES LOCALES**

El Registro Nacional de Operadores Locales es un listado de entidades o personas con la capacitación necesaria para apoyar a una Organización de Productores. La inscripción en este registro es obligatoria para legalizar contratos derivados del patrimonio autónomo de la Alianza. Los Operadores Locales deben informar sobre conflictos de interés al MADR y mantener un puntaje mínimo para permanecer en el registro. El acompañamiento de la alianza es responsabilidad del Operador Local registrado.

Para que un OL pueda continuar inscrito en este registro, debe obtener un puntaje mínimo de 60 puntos sobre 100 en la calificación realizada por el OT, quienes resulten con puntajes menores, el EIP podrán ser retirados del registro nacional mínimo por dos años calendario y por las siguientes dos convocatorias o aperturas del registro de perfiles para asignación focalizada de apoyos.

Este registro se podrá aperturar de forma previa a la publicación de la convocatoria o apertura del registro de perfiles para asignación focalizada de apoyos. El listado de los Operadores Locales registrados y habilitados para participar en las alianzas correspondientes será publicado a través de los canales determinados por el EIP.

### **2.7.4. RESPONSABILIDADES DE LOS OPERADORES LOCALES.**

- Atender la directrices e instrucciones impartidas por el EIP.
- Atender los requerimientos y solicitudes realizadas por el OT.
- Elaborar y ejecutar el POA de la alianza acorde con el estudio de preinversión.
- Elaborar y ejecutar un Plan de Transferencia a la Organización de Productores y su Gerente Aprendiz, para que se capacite junto al OL sobre las responsabilidades de la gerencia, la ejecución de la alianza y el logro de las metas previstas.
- Gestionar los recursos necesarios para la implementación de la alianza.
- Evaluar de manera periódica el desempeño de la Alianza en relación con las metas propuestas y establecer planes contingentes si éstos fueran necesarios.
- Coordinar la implementación del Plan de Asistencia Técnica, Plan Social - PS y Plan de Manejo Ambiental – PMA.
- Acompañar y orientar a la Organización de Productores en la toma de decisiones.
- Apoyar a la asamblea de beneficiarios de la alianza para seleccionar, orientar y evaluar al Gerente Aprendiz de la Alianza y en el Comité Directivo de la Alianza – CDA justificar su selección con base en lo estipulado en el presente Manual Operativo.
- Actualizar el POA de acuerdo con las actividades realizadas y presentar informes periódicos de

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

gestión al CDA, al Operador Territorial y otras entidades que lo soliciten.

- Orientar, acompañar y verificar el cumplimiento de la normatividad sanitaria en cada una de las alianzas, de acuerdo con lo exigido por la autoridad sanitaria para cada tipo de producción.
- Acompañar al Gerente Aprendiz y a la Organización de Productores en las negociaciones, estructuración y firma de los contratos o acuerdos de comercialización.
- Gestionar la vinculación o cambio de uno o más aliados comerciales cuando el volumen de producción o las condiciones del mercado no permitan que se cumplan los acuerdos inicialmente pactados con el Aliado Comercial original, en acuerdo con la Organización de Productores.
- Apoyar a la organización en la implementación de la ruta logística de comercialización y en la realización de entregas de producto al aliado comercial.
- Alimentar la plataforma de monitoreo garantizando la calidad, pertinencia y oportunidad de los datos reportados conforme al avance del POA según realidad del campo.
- Custodiar, administrar, gestionar y actualizar el archivo de la alianza, de acuerdo con las exigencias del PAAP.
- Adelantar la entrega del archivo de la alianza a la organización para lo cual deberá levantarse un acta que se sumará a los soportes para autorizar el último pago del Operador Local.  
Gestionar oportuna y adecuadamente las solicitudes de vinculación, contratación y pagos ante la Fiduciaria con cargo a los recursos del patrimonio autónomo de cada alianza; evitando que se presenten rechazos o devoluciones por causas atribuibles a la gestión del Operador Local.
- Gestionar el cumplimiento de la entrega de los aportes de los cofinanciadores de la alianza.
- Citar al Comité Directivo de la Alianza y ejercer su Secretaría Técnica.
- Recopilar y consolidar información pertinente, precisa, detallada, real, actualizada e imparcial para ser presentada ante el CDA, para la toma de decisiones en torno al desarrollo de la alianza.
- Gestionar y recopilar los documentos necesarios para la autorización de ejecución del Incentivo Modular.
- Mediar las diferencias y posibles conflictos entre los miembros de la alianza o entre los miembros de la Organización de Productores.
- Mantener actualizado el listado de beneficiarios de la alianza, discriminados y categorizados de acuerdo a las instrucciones que brinde el MADR.
- Realizar el cierre administrativo y financiero de la contratación derivada de la alianza.
- Entregar a la OP el acta final de CDA con el cierre financiero y las instrucciones de pagos o desembolsos correspondientes a los actores comprometidos de la Alianza, junto con los anexos solicitados por el EIP para la liquidación de la Alianza por cualquier causa.

#### **2.7.5. RESPONSABILIDADES DEL OPERADOR LOCAL FRENTE AL MONITOREO Y SEGUIMIENTO.**

- Realizar el informe mensual de gestión y registrarlo a la plataforma de seguimiento y monitoreo definida para el proyecto, de acuerdo con los tiempos definidos para tal fin.
- Actualizar mensualmente el POA de la alianza según lo planeado.
- Proporcionar información cualitativa solicitada por el monitor del OT a cargo del seguimiento a la alianza.
- Presentar los registros e informes que los OT soliciten como soportes de la información

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

suministrada previamente a ésta.

- Guiar las visitas de monitoreo de la Alianza realizadas por los Operadores Territoriales.
- Comunicar información y alertas que permitan la gestión oportuna para la solución de los problemas que presenta la alianza y los planes de acción concertados para mitigar riesgos.
- Verificar y emitir concepto aprobatorio o no, sobre las solicitudes de suspensión de actividades de la alianza, presentadas por la organización de productores.
- Utilizar el Informe de Operador Territorial como insumo en la ejecución y adoptar los planes de acción concertados con el OT y el CDA.

## **2.8. FIDUCIARIA.**

Es la Entidad encargada de la administración de los recursos del Proyecto provenientes del presupuesto del MADR y quien administra los recursos que los demás cofinanciadores consignen en los patrimonios autónomos de cada alianza.

El MADR suscribe un contrato de encargo fiduciario con la Fiduciaria seleccionada acorde a los procedimientos de contratación pública mediante el cual transfiere los recursos del Proyecto de cada vigencia presupuestal para su administración y pagos. Para cada alianza productiva aprobada como viable por la CIN o CIR correspondiente, la Fiduciaria suscribe un contrato de fiducia mercantil y constituye un patrimonio autónomo a nombre de la Organización de Productores beneficiaria del IM. Cuando los procedimientos de legalización y requisitos para su implementación han sido cumplidos, recibirá instrucciones del MADR a través del EIP para transferir los recursos del encargo fiduciario al patrimonio autónomo.

Para el pago de las facturas y la suscripción de los contratos con cargo a los recursos del patrimonio autónomo, la Fiduciaria deberá verificar y certificar que se cumplieron los procedimientos establecidos en este Manual, además, deberá atender las instrucciones o cambios a los mismos realizados por el Comité de Evaluación y Seguimiento Fiduciario, en especial para la selección de proveedores de bienes y servicios y deberá realizar un estricto control de gastos al Plan de Inversiones de la Alianza aprobado, por rubro presupuestal y por autorizaciones de ejecución. La Fiduciaria se compromete a enviar periódicamente al EIP, a los Operadores Territoriales y a las Organizaciones de Productores el estado de sus cuentas o contratos del encargo fiduciario y de los patrimonios autónomos.

## **2.9. ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES.**

Es la entidad que representa los intereses de los pequeños productores agropecuarios dentro del esquema de las alianzas productivas. Debe aportar en la formulación del perfil de alianza y en la estructuración de esta a través de su participación en los comités consultivos. Una vez aprobada la alianza, suscribe el reglamento del Comité Directivo de la Alianza -CDA-, el Reglamento del Fondo Rotatorio, el Convenio de Alianza, el acta de inicio, los acuerdos de comercialización y el contrato de fiducia mercantil. Debe además conformar los respectivos comités y administrar el fondo rotatorio de la alianza.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

### **2.9.1. RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES.**

- Participar activamente en la formulación del perfil de la alianza.
- Implementar la alianza productiva que den cumplimiento a los objetivos y metas propuestos.
- Suscribir y cumplir el Convenio de Alianza con su Aliado Comercial, el MADR y los demás aportantes que así lo soliciten.
- Suscribir y cumplir el Contrato de Fiducia Mercantil con la Fiduciaria y la póliza de cumplimiento correspondiente.
- Suscribir el acta de inicio de la Alianza, una vez se encuentren cumplidos los requisitos establecidos en el presente Manual.
- Mantener vigente la póliza de cumplimiento del Contrato de Fiducia Mercantil durante toda la ejecución del incentivo modular y hasta la liquidación de la alianza.
- Aplicar los procesos de adquisición y contratación de bienes y servicios de la alianza y las normas de contratación señaladas en este Manual con cargo a los recursos del patrimonio autónomo.
- Destinar los recursos entregados por el Estado a actividades lícitas, del Proyecto y de la alianza en particular.
- Garantizar el cumplimiento de la normatividad sanitaria por parte de los beneficiarios de la alianza y aportar los soportes que, en determinado caso, el proyecto requiera para verificar dicho cumplimiento.
- Suscribir el acta de inicio de monitoreo de la alianza correspondiente.
- Permitir y facilitar que el MADR, los Operadores Territoriales y los Operadores Locales realicen y ejecuten sus funciones respectivas y proveerles la información que consideren necesaria sobre el desarrollo de la alianza.
- Realizar y acompañar los trámites que requieran los cofinanciadores para el desembolso de los recursos.
- Perfeccionar las operaciones de crédito cuando a ello haya lugar, de acuerdo con los requisitos de la entidad financiera otorgante.
- Suscribir Acuerdos de Comercialización que comprometan la venta de la producción de la alianza.
- Coordinar sus actividades con el OL.
- Concertar, aprobar y velar por el cumplimiento del Reglamento del Fondo Rotatorio de la alianza.
- Adelantar las acciones pertinentes para que todos los beneficiarios del IM cumplan con los requisitos establecidos en este Manual.
- Gestionar los recursos financieros necesarios para cubrir la comisión fiduciaria y el IVA correspondiente del IM y los demás recursos de los cofinanciadores
- Acompañar a los Operadores Locales en la gestión de aliados comerciales en caso de ser necesaria.
- Entregar información a los actores de alianza correspondiente a resultados comerciales, técnicos y financieros de las hectáreas intervenidas con miras a alimentar los indicadores globales.
- Solicitar de manera documentada la suspensión de ejecución de actividades de la alianza, cuando se presenten situaciones externas de fuerza mayor que no permitan la ejecución de la alianza.
- Dar la instrucción de liquidación de la alianza, una vez cumplido el objeto del proyecto.
- Requerir al OL antes de la aprobación del último pago correspondiente, la entrega de toda la documentación requerida por el EIP, junto con los anexos a los que haya lugar para la liquidación

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

de la Alianza.

- Adelantar el trámite de la liquidación de la alianza en el término máximo de cuatro (4) meses a partir del cierre financiero aprobado en CDA, so pena de iniciar la liquidación anticipada de la misma por parte del MADR.

## **2.10. ALIADO COMERCIAL**

Es una persona jurídica o natural que tiene como objetivo la compra de la producción agropecuaria de las organizaciones de productores -OP- para el consumo, la comercialización y/o la transformación de la materia prima o con valor agregado mediante la suscripción de un Acuerdo de Comercialización.

### **2.10.1. RESPONSABILIDADES DEL ALIADO COMERCIAL.**

- Participar en la formulación del perfil de alianza y suscribir una carta de compromiso que se anexa al perfil de la alianza, donde se manifiesta su interés de participación dentro de la misma y se define su tipo de participación y su aporte, en caso de tenerlo.
- Suscribir el Convenio de Alianza con la Organización de Productores, el MADR y los demás Cofinanciadores.
- Suscribir el acta de inicio de la Alianza, una vez se encuentren cumplidos los requisitos establecidos en el presente Manual.
- Asegurar la compra del producto resultado de la alianza mediante la suscripción de Acuerdos de Comercialización con la Organización de Productores.
- Definir los requerimientos de calidad, volumen, precio o mecanismos para definirlo y oportunidad del producto de la alianza.
- Realizar un apoyo técnico a la alianza dando alcance a las expectativas comerciales fijadas en el Convenio y el Acuerdo de Comercialización.
- Brindar apoyo a la asociación en la comercialización del producto y sugerir mejoras técnicas y logísticas.
- Participar activamente en los Comités Directivos de la Alianza entregando información pertinente y actualizada que se relacione con el acuerdo de comercialización.
- En los casos en que exista más de un (1) aliado comercial, solo podrá tener voto en las determinaciones del CDA el aliado comercial asociado al producto principal de la alianza.
- En caso de ser Cofinanciadores, indicar la cuenta bancaria a la cual le deben ser consignados los recursos remanentes o rendimientos producidos durante la operatividad de la Alianza al momento de la liquidación correspondiente.

## **2.11. GERENTE APRENDIZ DE LA ALIANZA.**

Es la persona natural que recibirá el entrenamiento necesario para hacerse cargo de la alianza una vez termine la fase de acompañamiento del Operador Local. Debe ser uno de los beneficiarios distinto al representante legal de la Organización de Productores y no ocupar cargos de responsabilidad en sus órganos directivos.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

La financiación del entrenamiento con recursos del Incentivo Modular o de terceros hace parte de la estrategia de empresarización y sostenibilidad de las alianzas. Se busca que el Gerente tenga características de liderazgo ante la Organización de Productores, que tenga un nivel educativo mínimo, con habilidades de comunicación y buenas relaciones interpersonales.

El OL y el CDA evaluarán el desempeño producto de su aprendizaje y podrán removerlo cuando los resultados no sean satisfactorios. En esos casos se nombrará al beneficiario que ocupe el segundo puesto, o el tercero por defecto, surgido del proceso de selección que se realice en la asamblea general de la O.P, de la terna elaborada por el OL; cuando esto ocurra, el nuevo gerente en entrenamiento recibirá la compensación en los términos establecidos en este manual, pero solo por el tiempo que permita el saldo de los recursos que inicialmente se asignaron al pago de esta compensación en el presupuesto aprobado para la alianza.

Por tratarse de una bonificación por capacitación, el pago al gerente aprendiz no requerirá presentación de vinculación a la seguridad social, ni proceso de contratación ante la Fiduciaria.

## **2.12. COMITÉ DIRECTIVO DE LA ALIANZA – CDA.**

El CDA, es el órgano de dirección de la alianza productiva y está conformado por los siguientes miembros con voz y voto:

- La Organización de Productores (representante legal y gerente aprendiz),
- El Aliado Comercial,
- Los Cofinanciadores.
- El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) podrá asistir y participar con voz si lo considera pertinente y únicamente tendrá derecho a voto en las sesiones de segunda convocatoria.

Cada entidad tendrá un voto. Adicionalmente ningún actor podrá tener más de un rol dentro de la alianza y en caso de retiro de la misma queda impedido para participar en la proveeduría de bienes y servicios de la misma alianza.

El CDA se conforma después de que la Comisión Intersectorial aprueba el perfil de alianza y la acompaña en dos etapas:

- (i) Etapa consultiva: durante el desarrollo del estudio de preinversión y la estructuración de la alianza productiva. La función del CDA corresponde al seguimiento a la elaboración del estudio de preinversión y a la estructuración de la alianza. En esta etapa la secretaría técnica del CDA la ejerce El Operador Territorial.
- (ii) Etapa de ejecución del proyecto: El CDA en esta etapa es la estructura organizativa que soporta el desarrollo de la Alianza, con la participación de todos los miembros que la componen. Inicia sus funciones operativas después de que la CIN o la CIR correspondiente aprueba la alianza, se firma el convenio de alianza, se suscribe el acta de inicio y se formaliza

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

su reglamento interno.

## **2.12.1. SESIONES DEL CDA**

### **2.12.1.1. SESIÓN ORDINARIA**

El CDA podrá ser convocado por cualquiera de sus miembros a sesión ordinaria con una antelación mínima de tres (3) días hábiles. El CDA podrá deliberar siempre y cuando asistan por lo menos la mitad más uno de los integrantes del CDA. Las decisiones tomadas en el mismo, serán válidas siempre que se tenga el voto favorable de la mitad más uno de los asistentes en la sesión.

En caso que no sea posible tomar la decisión por falta de quorum, se realizará una sesión de segunda convocatoria, dentro de los dos (2) días hábiles siguientes.

### **2.12.1.2. SESIÓN EXTRAORDINARIA**

El CDA podrá ser convocado por cualquiera de sus miembros a sesión extraordinaria en cualquier momento de manera presencial o virtual. El CDA podrá deliberar siempre y cuando asistan por lo menos la mitad más uno de los integrantes del CDA. Las decisiones tomadas en el mismo, serán válidas siempre que se tenga el voto favorable de la mitad más uno de los asistentes en la sesión.

En caso que no sea posible tomar la decisión por falta de quorum, se realizará una sesión de segunda convocatoria, dentro de los dos (2) días hábiles siguientes.

### **2.12.1.3. SESIÓN DE SEGUNDA CONVOCATORIA.**

En caso que el CDA deba citar a una sesión de segunda convocatoria, ya sea por causa de la imposibilidad de toma de decisiones por falta de quorum en una sesión ordinaria o extraordinaria, se citará de forma inmediata a una sesión de segunda convocatoria, a la cual deberá invitarse al EIP, el cual de asistir, contará con voz y voto en dicha sesión.

El CDA podrá deliberar en la sesión de segunda convocatoria con un numero plural de los asistentes con voto, Las decisiones tomadas en el mismo, serán válidas siempre que se tenga el voto favorable de la mitad más uno de los asistentes en la sesión.

## **2.12.2. RESPONSABILIDADES DEL CDA:**

**2.12.2.1. ETAPA CONSULTIVA:** Participar en la estructuración a través del suministro de la información requerida y de la participación en las diferentes actividades de campo; asistir a las reuniones programadas y participar en ellas; apoyar la gestión de recursos y otros aportes para la cofinanciación de la alianza y participar en la realización de los trámites de legalización de la alianza.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

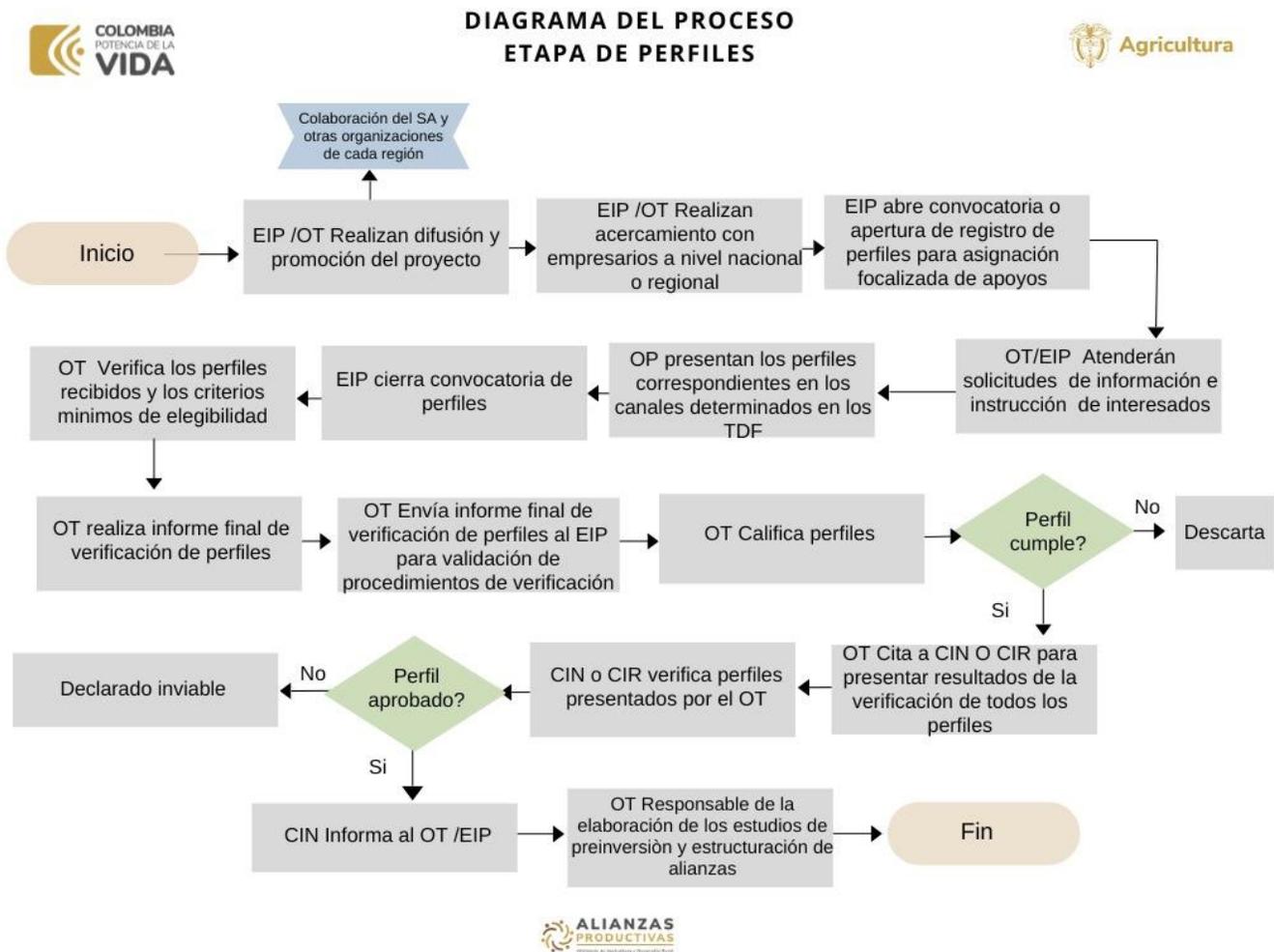
**2.12.2.2. ETAPA DE EJECUCIÓN:** Elaborar su propio reglamento de acuerdo con las directrices y formato contenidos en el convenio de alianza, el cual debe contener como mínimo, sus funciones, composición, quórum mínimo para deliberar y tomar decisiones (mitad más uno), operación, periodicidad de las sesiones ordinarias, lugar y fecha de las sesiones; y funciones de la secretaría técnica, ejercida por los Operadores Locales.

- Los cofinanciadores que perteneciendo al CDA, hayan cumplido con la entrega oportuna de los recursos de cofinanciación acordados, podrán asistir a las reuniones del CDA y tendrán voz y voto en las decisiones de este. De lo contrario, podrán asistir y tendrán voz, pero no voto.
- Tomar las decisiones relacionadas con la operación de la alianza, con base en el presupuesto aprobado y el Plan Operativo Anual.
- Velar por el cumplimiento de los acuerdos suscritos en el Convenio de Alianza, incluida la gestión de cofinanciación
- Proponer, analizar y aprobar la solicitud de cambios o traslados presupuestales del Plan de Inversiones.
- Analizar los estados financieros de la alianza y los informes periódicos de monitoreo elaborados por el Operador Territorial (OT).
- Realizar seguimiento detallado de la implementación del POA. De ser necesario, concertar planes de acción preventivos o correctivos.
- Evaluar y aprobar o improbar la solicitud de suspensión de actividades de la alianza, para que la instancia pertinente inicie los trámites legales de la suspensión.
- Decidir sobre las diferentes cotizaciones o alternativas de proveedores de bienes o servicios que sea necesario contratar y/o pagar con los recursos de inversión de la alianza en el patrimonio autónomo, de acuerdo con los procedimientos del manual o los que establezca el aportante.
- Verificar el cumplimiento del reglamento del Fondo Rotatorio.
- Evaluar la gestión del Operador Local y el Gerente aprendiz de la Alianza en relación con sus responsabilidades y con el cumplimiento de las metas.
- Dar instrucción de pagos y de liquidación, tanto de la contratación derivada como de la Alianza.
- Consignar todas las decisiones en el acta respectiva.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

### 3. CAPÍTULO TERCERO. OPERATIVIDAD DEL PROYECTO

#### DIAGRAMA DEL PROCESO – ETAPA DE PERFILES

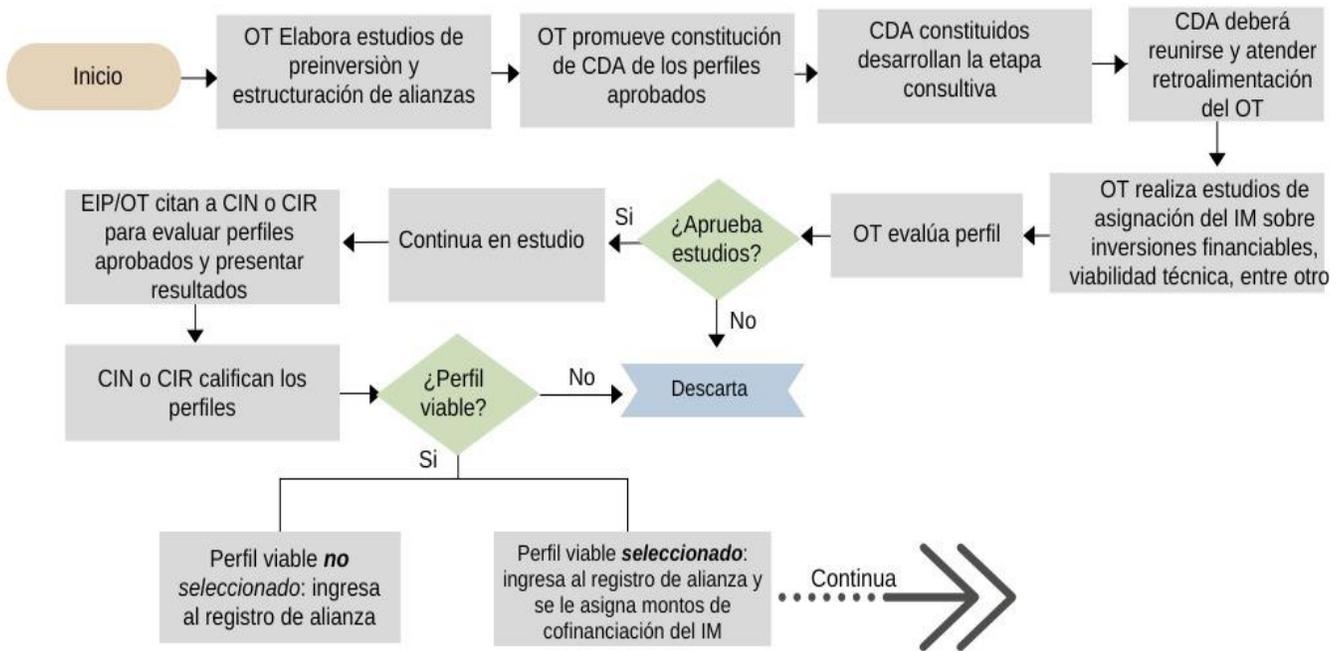


	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

**DIAGRAMA DEL PROCESO – ETAPA DE PREINVERSIÓN E INVERSIÓN**



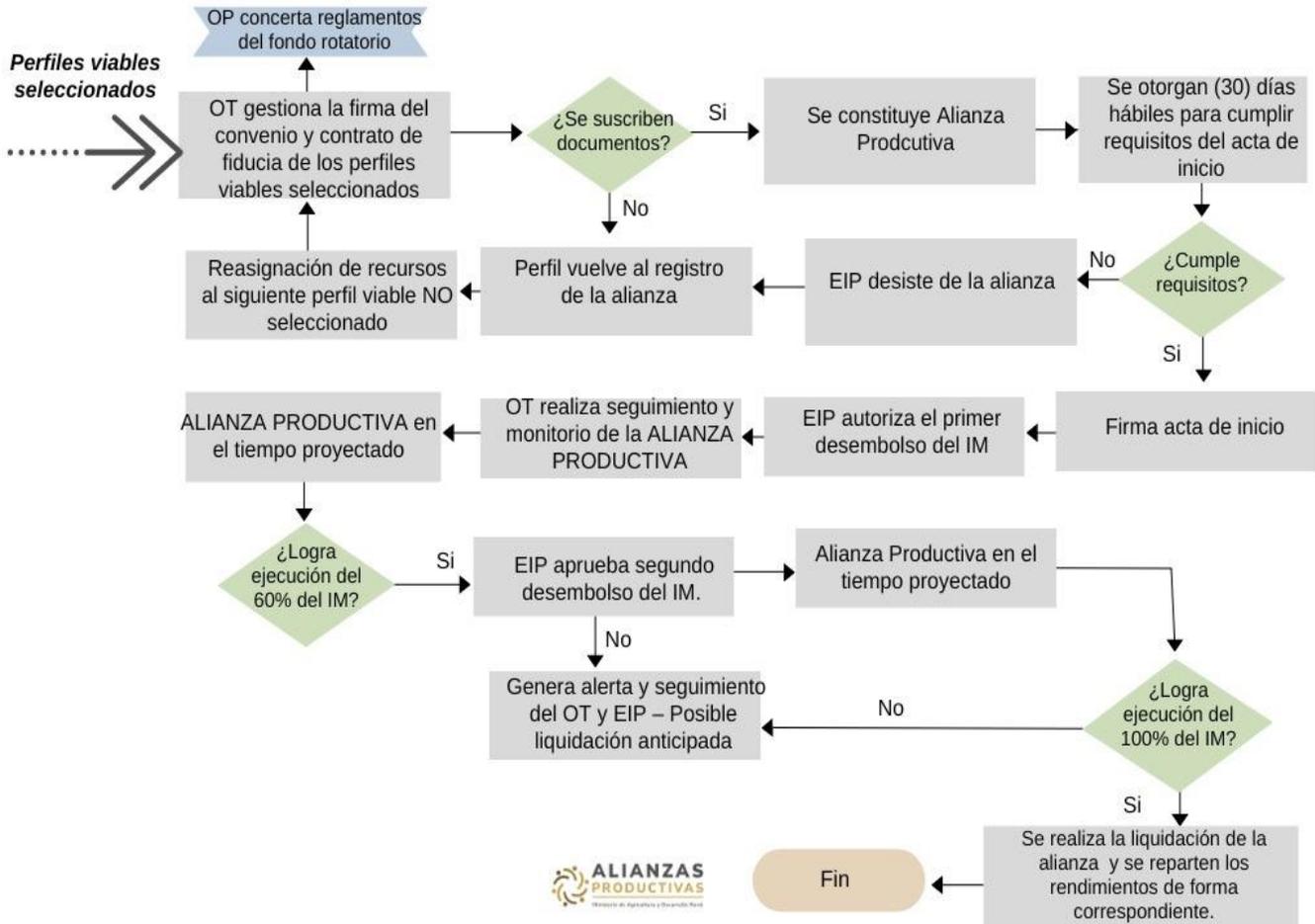
**DIAGRAMA DEL PROCESO  
ETAPA DE PREINVERSIÓN E INVERSIÓN**



	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024



**DIAGRAMA DEL PROCESO  
ETAPA DE PREINVERSIÓN E INVERSIÓN**



### 3.1. PREPARACIÓN, PRESENTACIÓN, ESTRUCTURACIÓN Y DIFUSIÓN DEL PAAP

El MADR a través del EIP preparará para cada vigencia, en coordinación con la Oficina de Comunicaciones del MADR, una campaña de información, divulgación y promoción del Proyecto, tanto a nivel regional como nacional. Para esto, diseñará directamente, o a través de los OT, el material necesario (digital y/o impreso) que distribuirá a las SA de los Departamentos, a los Consejos Regionales de Cadena, a las organizaciones de la economía campesina, familiar, comunitaria y étnica, a los gremios de la producción, a las entidades públicas y privadas vinculadas a la producción y comercialización de productos agropecuarios, a las asociaciones de productores, entre otros.

Adicionalmente el EIP mantendrá actualizada la página WEB donde se publique la información relativa al

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

Proyecto, y coordinará la actualización de la información proveniente de los Operadores Territoriales con la información relevante de cada región.

Se orientará de manera especial a la población de las organizaciones de la economía campesina, familiar, comunitaria y étnica, y al sector privado comercializador y transformador de productos agropecuarios. Para estas poblaciones objetivo se organizarán reuniones específicas en sus regiones de influencia, y para los comercializadores se buscarán escenarios gremiales especializados, incluyendo a los actores de la economía popular y comunitaria, en el contexto de las compras públicas locales de circuito corto.

La estrategia específica para incluir las propuestas de perfiles en desarrollo de las focalizaciones regionales, provenientes de comunidades que integran la economía campesina, familiar, comunitaria y étnica comprende los siguientes componentes y actividades:

- Realizar sesiones de promoción de las invitaciones a presentar perfiles con esas comunidades o con sus representantes entre los cuales se incluyen los Cabildos Indígenas, Asociaciones de Autoridades Tradicionales Indígenas y Consejos Mayores, y asociaciones campesinas diseñadas para atender las necesidades de ese público.
- Recomendar a las Secretarías de Agricultura el uso de las emisoras comunitarias para promocionar el Proyecto.
- Abrir un espacio específico para buscar una mayor conexión entre las poblaciones diferenciales y los Aliados Comerciales potenciales en los eventos de acercamientos con los empresarios que se programen en preparación de los perfiles.
- En los casos en que se requiera, gestionar ante las organizaciones no gubernamentales que se interesan por los asuntos de esas comunidades el apoyo para la formulación de los perfiles.

### **3.1.1. ACERCAMIENTO CON LOS ALIADOS COMERCIALES.**

Se realizarán encuentros periódicos con empresarios privados, tanto a nivel nacional como regional. Los perfiles de los empresarios invitados corresponderán a los que cumplan con criterios que favorezcan la vinculación comercial con los pequeños productores organizados. Estos criterios, entre otros, son: tipo de producto (los que requieren trazabilidad para acceder a los mercados, los lácteos, las frutas y hortalizas y los procesados) y sensibilidad a conceptos de responsabilidad social empresarial.

Igualmente se invitarán a las posibles entidades cofinanciadoras interesadas en invertir en el esquema de alianzas, tales como fundaciones, ONG, agencias de cooperación internacional, etc. Durante estos encuentros se expondrá de manera detallada la operatividad del Proyecto. Se espera que como resultado de estos encuentros se presenten propuestas concretas de demandas de productos con especificaciones precisas y se facilite la formulación de perfiles de alianza que respondan a estas demandas del sector privado.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

La organización de estos encuentros con empresarios será coordinada por el MADR a través del EIP y los Operadores Territoriales, quienes diseñarán una estrategia para lograr los siguientes objetivos:

- Identificar y seleccionar una base de empresas comerciales o transformadoras que potencialmente puedan vincularse a la presentación de perfiles de alianzas productivas.
- Realizar un apoyo técnico a la alianza dando alcance a las expectativas comerciales del aliado.
- Brindar acompañamiento y apoyo a la asociación en la comercialización del producto y sugerir mejoras.
- Desarrollar periódicamente jornadas de difusión, talleres o encuentros personalizados con empresarios para dar a conocer el modo de articulación con la presentación de perfiles, los beneficios de participación en el Proyecto y las ventajas de participación de la empresa.
- Recoger y sistematizar la información de la empresa interesada en participar en el Proyecto.
- Levantar un registro regional de empresas interesadas en participar en las invitaciones a presentar perfiles y administrar el registro para lograr una vinculación y un flujo real de información permanente tanto a nivel regional como nacional.

Para esto el Operador Territorial podrá apoyarse en el Sistema Nacional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural; en los Consejos Seccionales de Desarrollo Agropecuario, Pesquero, Forestal, Comercial y Desarrollo Rural -CONSEA-; en los Consejos Municipales de Desarrollo Rural –CMDR-; en los Comités de Reforma Agraria (Estos comités se comprenderán en el marco de los consejos Municipales del Desarrollo Rural o la instancia de participación que haga sus veces de conformidad con lo dispuesto en el Capítulo XV de la Ley 160 de 1994; los Consejos Regionales de Cadenas, PROCOLOMBIA, ANALDEX, ANDI y las Cámaras de Comercio, entre otros. Los OT conformarán bases de datos con la información recogida y que se constituya en oportunidades para las Organizaciones de Productores.

### **3.1.2. CONVOCATORIA O APERTURA DEL REGISTRO DE PERFILES PARA ASIGNACION FOCALIZADA DE APOYOS**

El Equipo de Implementación del Proyecto (EIP) deberá establecer los lineamientos de las Convocatorias o Apertura del Registro de Perfiles para Asignación Focalizada de Apoyos, de acuerdo con la disponibilidad presupuestal, así como los términos de referencia correspondientes de acuerdo con las políticas públicas definidas por el Gobierno Nacional a través de sus entidades regulatorias, el MADR a través de la DCPGI, las sentencias judiciales o las ordenes impartidas por los entes de control.

Los términos de referencia deberán incluir al menos los siguientes aspectos:

- Cronograma.
- Región o regiones focalizadas
- Procedimiento y criterios para asignación de cupos por territorio, así como criterios de desempate.
- Contenido requerido en el perfil.
- Requisitos mínimos de elegibilidad de perfiles.
- Condiciones de recepción, radicación, evaluación, calificación y priorización de perfiles.
- Criterios para otorgar puntuación adicional durante la evaluación y calificación de perfiles.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

- Determinación de listas y condiciones de líneas productivas.
- Condiciones especiales, incluyendo el monto solicitado de aporte por el OP.
- Aspectos ambientes del proyecto.

En los términos de referencia se podrán fijar por parte del EIP formatos y formularios especiales que deberán ser diligenciados y anexados al perfil de la Alianza.

El EIP, en colaboración con el Operador Territorial, deberá llevar a cabo una campaña de divulgación y orientación a nivel nacional y regional para promover la socialización de las Convocatorias o Apertura del Registro de Perfiles para Asignación Focalizada de Apoyos.

### **3.1.2.1. DECLARATORIA DE ESTADO DE EMERGENCIA**

En cumplimiento del Artículo 215 de la Constitución Política de Colombia, en casos donde se presenten eventos que pongan en riesgo de manera grave e inminente el orden económico, social y ecológico del país, o que constituyan una calamidad pública, urgencia manifiesta o Estado de Emergencia, y que afecten las actividades del sector Agropecuario, el PAAP podrá, siempre y cuando cuente con los recursos económicos suficientes, abrir de manera expedita una convocatoria simplificada o la apertura simplificada del Registro de Perfiles para Asignación Focalizada de Apoyos. Las cuales tendrán como objetivo fortalecer las Alianzas afectadas o implementar nuevas alianzas que contribuyan a mitigar la emergencia, calamidad o urgencia de manera eficaz.

También podrá tipificarse mediante documento escrito, un estado de emergencia, urgencia manifiesta o calamidad pública, por parte de la Dirección de Capacidades y Generación de Ingresos, de la Secretaría General del MADR, de un viceministerio o directamente desde el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, cuando un grupo de pequeños productores rurales, de manera sustentada, soliciten apoyo para conjurar situaciones como las descritas en el párrafo anterior.

En estos casos también el PAAP podrá, siempre y cuando cuente con los recursos económicos suficientes, de manera expedita abrir convocatoria simplificada o la apertura simplificada del Registro de Perfiles para Asignación Focalizada de Apoyos para fortalecer las Alianzas afectadas o para implementar alianzas nuevas que ayuden a mitigar la emergencia, calamidad o urgencia de manera eficaz.

### **3.1.2.2. OBJETIVO, COBERTURA Y POBLACIÓN OBJETO DE LA CONVOCATORIA SIMPLIFICADA O LA APERTURA SIMPLIFICADA DEL REGISTRO DE PERFILES PARA ASIGNACIÓN FOCALIZADA DE APOYOS**

El objetivo del Proyecto, la cobertura y la población beneficiada, serán las mismas estipuladas en el presente manual, salvo los tiempos de cada etapa del proceso que deben ser muy reducidos de manera que sea una verdadera atención rápida.

### **3.1.2.3. DIFUSIÓN DE LA CONVOCATORIA SIMPLIFICADA O LA APERTURA SIMPLIFICADA DEL REGISTRO DE PERFILES PARA ASIGNACIÓN FOCALIZADA DE APOYOS**

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

El MADR a través del Equipo de Implementación del Proyecto –EIP- preparará, en coordinación con la Oficina de Comunicaciones del MADR, una campaña de información, divulgación y promoción de la convocatoria simplificada o la apertura simplificada del registro de perfiles para asignación focalizada de apoyos en la región afectada y declarada en emergencia por el Presidente de la República o cualquier autoridad administrativa o dependencia del MADR competente. Se trabajará con la Secretaría de Agricultura de los lugares afectados, o quien haga sus veces, los gremios del sector y las entidades públicas y privadas afines, comercializadoras de productos agropecuarios, y con las asociaciones de productores, entre otros.

#### **3.1.2.4. APERTURA DE CONVOCATORIAS SIMPLIFICADAS O LA APERTURA SIMPLIFICADA DEL REGISTRO DE PERFILES PARA ASIGNACIÓN FOCALIZADA DE APOYOS**

Antes de la apertura del registro, el EIP y el Operador Territorial divulgarán los términos de referencia para la formulación de los perfiles de alianza, los cuales estarán disponibles en la página Web del MADR y/o en la Secretaría de Agricultura de las regiones afectadas y declaradas en emergencia, grave calamidad pública o urgencia manifiesta.

#### **3.1.2.5. PRESENTACIÓN DE PERFILES Y VERIFICACIÓN DE REQUISITOS EN LA CONVOCATORIAS SIMPLIFICADAS O LA APERTURA SIMPLIFICADA DEL REGISTRO DE PERFILES PARA ASIGNACIÓN FOCALIZADA DE APOYOS**

Una vez se abra la convocatoria simplificada o la apertura simplificada del Registro de Perfiles para Asignación Focalizada de Apoyos, los proponentes tendrán el plazo dado en los términos de referencia para presentar su perfil por los medios dispuestos y señalados junto con todos los anexos a los que haya lugar.

### **3.2. PRESENTACIÓN EN CONVOCATORIA O APERTURA DEL REGISTRO DE PERFILES PARA ASIGNACION FOCALIZADA DE APOYOS DE PERFILES DE ALIANZAS PRODUCTIVAS**

Durante los períodos de invitaciones públicas regionales, los proponentes pueden presentar perfiles junto con todos los anexos correspondientes, por medio de los canales que se establecen en los Términos de Referencia.

El perfil tiene como objetivo lograr la integración de la propuesta de alianza productiva con el entorno regional y local, así como con los lineamientos de la política agropecuaria y el marco orientador establecido en este Manual. Además, busca alinearse con los intereses comunes de los miembros de la Alianza.

Una vez que la Comisión Intersectorial Nacional ha definido las orientaciones de política pública, los productos y los departamentos priorizados para las invitaciones a presentar perfiles, y el EIP, de acuerdo con el presupuesto anual definirán el cupo máximo de perfiles por departamento y la Comisión Intersectorial Nacional define el calendario para adelantar las invitaciones públicas para cada región de

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

acuerdo con la dinámica de implementación del Proyecto.

La SA o la institución que haga sus veces, con el acompañamiento permanente del Operador Territorial y el EIP, organizará reuniones de socialización sobre la invitación a presentar perfiles y acompañará la formación metodológica para su preparación, haciendo énfasis en los criterios de elegibilidad de los perfiles, estableciendo un mecanismo de orientación y acompañamiento a los proponentes para la formulación de los perfiles. Los funcionarios de la Secretaría de Agricultura o quien haga sus veces y actores regionales serán instruidos previamente por el Operador Territorial.

El OT atenderá requerimientos de información e instrucción de otras entidades interesadas, particularmente de grupos de población focalizada como grupos de economía campesina Familiar y Comunitaria, víctimas del conflicto armado interno, firmantes de paz, mujeres y jóvenes rurales, indígenas y afrocolombianos o cualquier otro miembro de la Economía Popular, Economía Propia y/o Étnica. En todos los casos, la información e instrucción que ofrezca el Operador Territorial será de manera general y en ningún caso podrá asesorar la elaboración particular de ningún perfil ya que es el organismo que hará la verificación independiente de los perfiles de alianza que se presenten.

En la fecha definida para el cierre del registro de propuestas de perfiles, el OT elaborará un acta donde se consignan todos los perfiles recibidos antes de la hora y fecha de cierre y la enviarán al EIP.

### **3.3. CONTENIDO DEL PERFIL DE ALIANZA**

Antes de la apertura del registro, el EIP y el Operador Territorial divulgarán los términos de referencia para la formulación de los perfiles de alianza, los cuales estarán disponibles en la Página Web del MADR y en las Secretarías de Agricultura de los departamentos priorizados o la institución que haga sus veces.

#### **3.3.1. CRITERIOS MÍNIMOS DE ELEGIBILIDAD**

Los perfiles deben cumplir unos criterios mínimos de elegibilidad sin los cuales no podrán ser verificados. Los criterios de elegibilidad de los perfiles son:

- El producto alrededor del cual se formula el perfil debe hacer parte de los productos aprobados en los términos de referencia de la convocatoria o apertura del registro de perfiles para asignación focalizada de apoyos.
- Los productos, tanto principal como secundario de la alianza, pueden contar con paquete tecnológico soportado y definido y/o con reconocimiento de uso y consumo cultural o ancestral, no serán viabilizadas propuestas cuyos productos tengan prohibiciones expresas de autoridad competente.
- El perfil debe venir acompañado de una carta de compromiso o de intención de los posibles participantes en la Alianza. La carta de intención del comercializador explicando el origen y alcance de su apoyo es requisito indispensable, y en los casos en el que en el perfil esté definida la organización de productores que representará a los beneficiarios, es requisito indispensable que se incluya la correspondiente carta de compromiso de su representante legal, en los demás

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

casos basta con la lista de beneficiarios potenciales con nombre y cédula.

- Concordancia con el Plan de Ordenamiento Territorial POT, con los planes de desarrollo y con las políticas de desarrollo sostenible de la CAR competente. El Operador Territorial debe verificar que el área de la alianza se encuentra definida como de uso agropecuario o forestal productor, y que no existen restricciones ambientales para el desarrollo de la actividad propuesta.
- En los términos de referencia se determinará el número mínimo y máximo de beneficiarios de acuerdo con la política pública, objeto misional del MADR y las necesidades de las comunidades a atender.

**Nota:** El PAAP solo podrá atender beneficiarios que pertenezcan a una familia, entendido el termino de familia como un grupo constituido por mínimo dos o más personas que comparten la consecución, el proceso y el consumo de sus alimentos, independientemente que, compartan o no la vivienda con otra u otras familias, que en muchos casos también pueden corresponder a otro beneficiario de la alianza.

- El perfil debe incluir los grupos poblacionales priorizados por la convocatoria o apertura del registro de perfiles para asignación focalizada de apoyos de acuerdo con las políticas públicas vigentes y/o establecidas por el MADR.
- Se debe anexar la caracterización de la población de los posibles beneficiarios, según el formato brindado en los términos de referencia.
- Se aceptarán perfiles propuestos por organizaciones de productores que hayan sido beneficiarias de una alianza, siempre que cumplan con los requisitos establecidos en los términos de referencia correspondientes, no se pueden incluir en dichas organizaciones beneficiarios de alianzas anteriores.
- El monto de aporte del MADR en el Proyecto será el establecido en la convocatoria o apertura del registro de perfiles para asignación focalizada de apoyos.
- La participación con recursos propios de los beneficiarios de la Alianza (productores) debe estar entre el 20% y el 40% del valor total del proyecto; estos recursos pueden ser representados en activos, mano de obra, servicios o efectivo. Se considera a la organización de productores y al aliado comercial como actores independientes de los beneficiarios (productores) por ello sus aportes, no forman parte del porcentaje a cargo de los beneficiarios (productores).
- Cada uno de los beneficiarios propuestos deben cumplir con los criterios de elegibilidad definidos en este Manual.

### **3.3.2. PROCEDIMIENTOS DE VERIFICACIÓN DE PERFILES.**

El OT, verificará que el perfil de alianza recibido cumpla con los requisitos y anexos definidos en el presente Manual y en los términos de referencia respectivos. Los criterios de verificación de los perfiles tienen que ver con las condiciones de alianza, el impacto socioeconómico de la propuesta y su viabilidad social y ambiental, la estructura financiera, así como los aspectos técnicos y de mercado. El informe final de verificación de perfiles debe ser enviado al EIP del MADR para que valide el cumplimiento de los procedimientos de verificación.

El Operador Territorial citará a la CIN o a la CIR correspondiente para presentar los resultados de la

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

verificación de todos los perfiles de la región, establecerá un orden de mayor a menor de acuerdo con los puntajes obtenidos en los criterios de verificación, y lo sustentará con todos los argumentos técnicos obtenidos en el análisis de los perfiles.

La CIN o a la CIR correspondiente podrá aprobar hasta el 50% de los perfiles verificados, seleccionando los que tengan el mayor puntaje. En los términos de referencia el EIP podrá establecer puntajes diferenciales para algunas regiones en la verificación de perfiles, considerando el contexto regional, las condiciones socioeconómicas de las comunidades, el desarrollo de la línea productiva, la estructura operativa y financiera del aliado comercial entre otros.

Ningún perfil podrá ser aprobado si obtiene menos de 60 puntos sobre 100, sin importar los puntajes diferenciales que se puedan establecer para regiones con condiciones especiales, según lo estipulado en los términos de referencia correspondiente.

En ningún caso la CIR podrá aprobar más del 50% de los perfiles verificados. Los perfiles que no sean aprobados podrán ajustarse y presentarse nuevamente en futuras convocatorias o aperturas del registro de perfiles para asignación focalizada de apoyos

La aprobación de un perfil de alianza para pasar a la fase de preinversión no implica obligatoriedad, ni compromiso alguno para el MADR de asignar recursos, ni genera derecho a recibir apoyos económicos para quienes hayan presentado el perfil.

### **3.4. ESTUDIOS DE PREINVERSIÓN.**

Los perfiles de alianza aprobados por la CIN o la CIR correspondiente, inician la etapa de preinversión y de estructuración de la alianza. Los estudios de preinversión definen la viabilidad técnica, mercado, financiera, social y ambiental de la propuesta. Este estudio es requisito para cofinanciar una alianza y el Proyecto financiará su elaboración. En todos los casos, los estudios deberán ceñirse a los términos de referencia de Preinversión para poder aspirar a la cofinanciación de la inversión por parte del PAAP.

El OT es el responsable de la elaboración de los estudios de preinversión y estructuración de alianzas dando aplicación a los términos de referencia elaborados por el EIP y que hacen parte de este Manual; y deberá promover la constitución del Comité Directivo de la Alianza para desarrollar su etapa consultiva, citándolo cuando sea necesario para darle a conocer los avances y brindar retroalimentación.

El MADR, a través del EIP, llevará a cabo la supervisión de la calidad mediante un muestreo posterior de los estudios elaborados, en el porcentaje que el EIP estime pertinente. Además, verificará que se cumpla el criterio de elaborar una certificación por parte del grupo de productores, en la cual se comprometan a no realizar cambios durante la implementación de la alianza que excedan lo establecido en los términos de referencia correspondientes, tomando como referencia lo indicado en el estudio de preinversión.

El alcance de este estudio podrá variar y hacerse más puntual en aquellos casos en que la Alianza objeto del estudio este destinada a un producto de amplio conocimiento y cuyo aliado comercial sea de

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

reconocida participación en el Proyecto. En estos casos, el estudio solo requerirá actualización de información y particularización de las actividades y componentes de la preinversión que así lo necesiten, posibilitando la generación de economías de escala que mejoren la eficiencia en el proceso de recolección de información y menores tiempos en su estructuración. De igual manera, el EIP podrá adelantar acciones para una estructuración colectiva, para renglones productivos de amplio potencial de desarrollo y trabajarlos como encadenamiento productivo.

El estudio define de manera detallada el alcance de la alianza en los aspectos técnico, ambiental, social, de mercado y financiero. Incluye el diligenciamiento de una encuesta a las familias beneficiarias propuestas, un análisis organizacional base para el desarrollo del plan social, un plan de manejo ambiental, y un análisis de sensibilidad de las principales variables de la alianza.

El Operador Territorial debe garantizar que la alianza no promueva ninguna actividad incluida en la lista de limitaciones de posibles alianzas y la lista negativa definida en este Manual, ni que contravenga las salvaguardas ambientales del proyecto. Este estudio implica la gestión y verificación de los aportes de los cofinanciadores, debidamente respaldados. Asimismo, se fundamenta en los preacuerdos comerciales entre la Organización de Productores y el Aliado Comercial.

### **3.5. INCENTIVO MODULAR (IM).**

Son los recursos de apoyo por beneficiario aportados por el MADR cuyos montos se definen en los términos de referencia de cada convocatoria o aperturas del registro de perfiles para asignación focalizada de apoyos, de acuerdo con los objetivos de la política pública y misional del MADR, a través de la DCPYGI; deben quedar registrados claramente en cada Estudio de Preinversión y su anexo financiero.

El IM, su aplicación y las inversiones financiables están reglamentados mediante el Decreto 1071 de 2015. (Anexo 3) Según el Decreto, los rubros que pueden ser financiados con el IM incluyen:

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

Sin embargo, no se considerarán las diferentes modalidades de tenencia de la tierra para definir el máximo valor del IM por familia beneficiada. El incentivo modular (IM) no podrá ser superior a los montos totales del proyecto según lo establecido por los términos de referencia de cada convocatoria o apertura del registro de perfiles para asignación focalizada de apoyos.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

El valor del IM retornable corresponde a los recursos del Incentivo Modular destinados a inversión directa por parte de cada uno de los beneficiarios para continuar consolidando su alianza productiva; el monto del reintegro se definirá en el Estudio de Preinversión. El destino de los recursos reembolsables por los beneficiarios será el Fondo Rotatorio de la Organización de Productores. Su recuperación y reinversión es responsabilidad de la Organización de Productores y está definida en el Reglamento del Fondo Rotatorio de la alianza respectiva. (Anexo 9).

Los criterios mínimos de viabilidad de las alianzas además de la verificación del cumplimiento de los criterios de elegibilidad de los perfiles son:

- Rentabilidad mínima reflejada en el cálculo de la Tasa Interna de Retorno superior al 15% y Valor Presente Neto positivo.
- Ingreso familiar menor a 2 SMMLV, incluidos los ingresos agropecuarios y los obtenidos por otras actividades.
- Cierre financiero asegurado mediante la confirmación de las demás fuentes de cofinanciación.
- Una Organización de Productores que represente a los beneficiarios con capacidad para asumir su compromiso frente al Aliado Comercial.
- Uno o más Aliados Comerciales que demuestren idoneidad, experiencia, solidez financiera y se comprometan a comprar la totalidad o un porcentaje de por lo menos 70% del producto de la alianza.
- Un análisis del riesgo en todos los aspectos que sea evaluado como moderado o medio.
- Grado de dispersión entre los beneficiarios: la totalidad de predios donde se desarrollará la alianza, deben estar ubicados geográficamente en un mismo municipio. Para los casos especiales cuando se presenten perfiles que por razones objetivas no puedan cumplir el requisito de dispersión, podrán ser analizados en el EIP técnico para emitir concepto de aceptación o rechazo.

El estudio debe incluir como producto los borradores de: la minuta del Convenio de Alianza, el Plan Operativo de la Alianza, borrador del reglamento del Comité Directivo de la Alianza -CDA-y el reglamento del Fondo Rotatorio.

El Operador Territorial socializará, cuando el MADR lo considere conveniente, el alcance de la propuesta y la viabilidad técnica final con los Consejos Regionales de Cadena, previa aprobación de las inversiones. Una vez aprobadas las inversiones financiadas con los recursos del Proyecto, el EIP y el Operador Territorial deberán citar a la CIN o CIR a quien presentará y sustentará los resultados.

Para las alianzas viables, estas instancias aprobarán los montos a cofinanciar a través del Incentivo Modular. Dentro de la cofinanciación está contemplado el crédito bancario: éste deberá estar aprobado para ser considerado como una fuente que contribuya al cierre financiero de la alianza en la fase de preinversión. El crédito no es un aporte de la entidad financiera, sino de los productores.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

### **3.6. REGISTRO DE ALIANZAS.**

Las alianzas cuyo resultado del estudio de preinversión sea aprobado por la Comisión Intersectorial Nacional o Regional como viable, entran a formar parte del Registro de Alianzas, el cual es susceptible de obtener cofinanciación por parte del proyecto. La en el Registro de Alianzas no implica obligatoriedad, ni compromiso alguno para el MADR de asignar recursos a cada una de las alianzas que a él pertenecen, ni genera derecho a recibir apoyos económicos para quienes hayan presentado la propuesta.

### **3.7. PROCESO DE LEGALIZACIÓN.**

Para las alianzas pertenecientes al Registro de Alianzas, el Operador Territorial será el responsable de gestionar la suscripción de:

- Convenio de Alianza, una vez recolectados los documentos correspondientes, el Operador Territorial los archivará, diligenciará la lista de chequeo y la enviará firmada al EIP. Simultáneamente enviará el convenio firmado para su perfeccionamiento por la gerencia del Proyecto.
- Contrato de Fiducia Mercantil, una vez recolectados los documentos correspondientes, el Operador Territorial archivará una copia y enviará los originales a la Fiduciaria, diligenciará la lista de chequeo y la enviará firmada al EIP.

El Operador Territorial verificará que el Reglamento del fondo rotatorio contenga los componentes mínimos necesarios para constituir y administrar adecuadamente el Fondo Rotatorio de la alianza y comunicará al EIP la socialización y aprobación de este en la Asamblea de la OP.

Una vez surtido el proceso, se asignan los recursos para financiar el IM y la alianza deja de pertenecer al Registro de Alianzas. Los resultados de la presentación, verificación y aprobación de perfiles de alianza, así como los estudios de preinversión, y de la aprobación de alianzas para iniciar etapa de inversión, deben darse a conocer a nivel local y regional y ser publicados en la página Web del Proyecto.

### **3.8. CONVENIO DE LA ALIANZA.**

Es el documento técnico que describe todos los compromisos de los aliados que lo suscriben y que además desagrega las actividades específicas que se realizarán durante su ejecución. Este Convenio es suscrito por el representante legal de la OP, por el representante legal del Aliado Comercial, los Cofinanciadores y el MADR. El Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural podrá firmar el Convenio directamente como testigo de honor.

En el Convenio de la Alianza se incluyen, entre otros:

- La definición de objetivos y metas de la alianza.
- Los acuerdos, compromisos y obligaciones que convengan estipular los participantes.
- El plan de inversiones y financiamiento.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

- El plan de ejecución del IM y los requisitos para autorización de estos.
- Las disposiciones y acuerdos relativos a la organización adoptada.
- Las reglas para la ejecución de la alianza; los derechos, deberes, estímulos y sanciones de los participantes.
- El compromiso de los miembros de la alianza para permanecer vinculados a ella por el período previsto para alcanzar las metas y objetivos planteados para la alianza.
- El compromiso de los miembros de la alianza de aplicar los Planes de Manejo Ambiental y Social.
- Las responsabilidades jurídicas que voluntariamente asumen los productores por el otorgamiento del IM y de los créditos adquiridos para el desarrollo de la alianza.
- Las normas sobre la resolución de conflictos.
- El apoyo de las instituciones acompañantes.
- Las funciones del Comité Directivo de la Alianza, máximo organismo de toma de decisiones acerca de las actividades a desarrollar por la alianza.

### **3.9. CONTRATO DE FIDUCIA MERCANTIL**

Es el contrato que suscribe la Fiduciaria con la Organización de Productores para la administración de los recursos de la alianza (IM y otros aportes), mediante el cual se constituye el Patrimonio Autónomo de la alianza. (Anexo 8)

La Fiduciaria podrá efectuar los pagos de créditos bancarios, comerciales, intereses y comisiones y las demás que se establecen en el Contrato de Fiducia mercantil, previa aprobación del Comité Directivo de la Alianza y del EIP, siempre y cuando se encuentren especificados en el Plan de Inversiones de esta.

Mediante este Contrato, la Fiduciaria se compromete a:

- Recibir los recursos provenientes del IM y eventualmente los siguientes: aportes de las entidades territoriales o de otros cofinanciadores, recursos de establecimientos de crédito, ingresos por la venta de los productos agropecuarios, entre otros. Además, constituir un Patrimonio Autónomo de administración y fuente de pagos (y cuando se requiera, constituir fiducia en garantía), de acuerdo con las condiciones establecidas en el Convenio de Alianza que se suscriba.
- Atender el servicio de la deuda a los acreedores financieros beneficiarios de la fuente de pago, conforme al plan de amortización y pagos entregados por dichas entidades a la Fiduciaria. Para el pago del servicio de la deuda, la Fiduciaria controlará los vencimientos y efectuará el pago de las cuotas en las fechas de vencimiento, hasta la concurrencia de los recursos existentes en el fideicomiso.
- Invertir los recursos recibidos en inversiones autorizadas y reintegrar sus rendimientos financieros al Patrimonio Autónomo, los cuales serán destinados al cumplimiento del objeto del Contrato de Fiducia Mercantil.
- Abrir las cuentas bancarias a que haya lugar a nombre del fideicomiso.
- Siempre y cuando existan recursos, los gastos estén considerados dentro del Plan de Inversiones y el Comité Directivo de la Alianza lo haya aprobado, la Fiduciaria deberá efectuar los pagos a proveedores de bienes y servicios.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

- Verificar que la Organización de Productores siguió los procedimientos definidos en este Manual para la contratación y pago de bienes y servicios, para lo cual se contará con el apoyo del Operador Local de la Alianza.
- Suscribir los contratos que en el desarrollo de la ejecución de los proyectos productivos se requieran y que se respaldan en los recursos del fideicomiso.
- Administrar los bienes que le transfieran los fideicomitentes a título de fiducia mercantil irrevocable.
- Informar al fideicomitente la ejecución del Plan de Inversiones de la Alianza respecto a los rubros financiados con los recursos del fideicomiso, anexando copia de los comprobantes de pagos.
- Facilitar la revisión de la documentación y cuentas del fideicomiso a funcionarios del Gobierno Nacional, del MADR, Contraloría General de la República, o de terceros que éstos designen para tal fin.
- Presentar al fideicomitente informes de acuerdo con lo previsto en la Circular Externa No. 046 de 2008 de la Superintendencia Bancaria y de las demás normas que la sustituyan, complementen o adicionen. Además, presentar dentro de los treinta (30) días siguientes a la terminación del contrato, un informe final de su gestión y rendición de cuentas, el cual se entenderá aprobado por el fideicomitente si pasados treinta (30) días desde la fecha de su entrega no es objetado por escrito.
- Presentar mensualmente un consolidado de ingresos y egresos del fideicomiso a cada interesado, incluido el EIP.
- Liquidar el Patrimonio Autónomo y sus derivados cuando los recursos administrados sean ejecutados en su totalidad.
- Acatar las instrucciones que imparta por escrito el MADR a través del EIP.
- Presentar los estados financieros del fideicomiso y demás informes, según las normas establecidas por la ley y la Superintendencia Financiera.
- Asistir a las reuniones del Comité Directivo de la Alianza, cuando lo considere indispensable, previa autorización del MADR a través del EIP.
- Vigilar el comportamiento del flujo de caja de la alianza informando al EIP las posibles dificultades en su ejecución.
- Llevar la contabilidad del fideicomiso en forma separada.
- Defender con cargo a los recursos del patrimonio autónomo, los bienes fideicomitados.

### **3.10. REGLAMENTO DEL FONDO ROTATORIO.**

Este documento define, los montos y los plazos que los beneficiarios del IM deben reembolsar del valor del IM recibido al Fondo Rotatorio de la Alianza y el destino que tendrán esos recursos en su reutilización. El Reglamento definirá también, las tasas de interés que se van a aplicar para el acceso y uso de estos recursos. Específicamente, contiene una descripción de su objetivo; define su propiedad, que en todos los casos corresponde a la Organización de Productores beneficiaria de la alianza; define el capital inicial; las funciones del CDA y del OL, hasta cuando estas instancias operen, a partir de ese momento serán asumidas por la Junta Directiva de la OP; la forma como se recuperarán los recursos: plazo, forma de pago, tasa de interés, reestructuraciones y refinanciaciones de las deudas, intereses de mora, garantías, mecanismos de recuperación de cartera; establece los mecanismos para reinvertir los recursos, el trámite

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

de los desembolsos, las inversiones financiables y las no financiables. Este Reglamento deberá ser aprobado por la Asamblea de la Organización de Productores, como requisito para acceder a autorizar el giro del IM al Patrimonio Autónomo. (Anexo 9)

Las condiciones mínimas deberán mantenerse vigentes mientras que la alianza está en proceso de implementación.

### **3.11. IMPLEMENTACIÓN DE ALIANZAS PRODUCTIVAS.**

Para de comenzar con la implementación de la alianza, se verificará el cumplimiento de los siguientes requisitos previo a firmar el acta de inicio:

- (i) La emisión de (CDP) o (RP) por parte de los cofinanciadores,
- (ii) La emisión de otros documentos financieros relevantes para respaldar el aporte distinto a efectivo, si aplica,
- (iii) La validación de la creación de un patrimonio autónomo por parte de la Organización de Productores,
- (iv) El pago de por lo menos el ochenta 80% del porcentaje de comisión fiduciaria y el IVA del IM (Correspondiente al 80% del primer desembolso IM) y los demás recursos de los cofinanciadores por parte de la organización de productores,
- (v) La constitución y pago de una póliza de cumplimiento que respalda el Patrimonio Autónomo correspondiente, y
- (vi) La formalización y legalización de la Organización de Productores.

Si la alianza no puede firmar el acta de inicio dentro de los treinta (30) días hábiles posteriores a la firma del convenio, el EIP tendrá la facultad de declarar la alianza inviable por la causal correspondiente y desistir de la misma. En caso de presentarse el desistimiento de la Alianza, esta última volverá al Registro Nacional de Alianzas, sin embargo, los recursos que le fueron asignados se podrán reasignar a la siguiente Alianza en la respectiva lista de priorización.

En todo caso, el EIP podrá otorgar un plazo superior a los treinta (30) días hábiles establecidos para la suscripción de la respectiva acta de inicio, ante la ocurrencia comprobado de un caso de fuerza mayor o caso fortuito.

Una vez aprobada la alianza, suscrita el acta de inicio y legalizados los documentos anteriormente descritos, el OT informa a la Fiduciaria el detalle del Plan de Inversiones del IM y de los recursos de los cofinanciadores de la Alianza que se incorporan al Patrimonio Autónomo, la distribución de las autorizaciones de ejecución y los códigos presupuestales de los rubros a los que se les aplicarán estos recursos.

### **3.12. ACOMPAÑAMIENTO DE LA ALIANZA.**

El acompañamiento de la alianza es responsabilidad del OL, el cual debe estar previamente inscrito en el

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

Registro Nacional de Operadores Locales. El OL deberá demostrar al OT que cuenta con el personal necesario para atender las características particulares de la alianza.

Después de la entrega del avance de la preinversión, el CDA bajo la orientación del Operador Territorial, seleccionará al Operador Local que pertenezca al Registro Nacional y que responda mejor a las características y necesidades de la alianza. Una vez que la Comisión Intersectorial apruebe la alianza para iniciar su ejecución y se realice un único giro de recursos al patrimonio autónomo de la alianza y se emita la correspondiente autorización para ejecutar, el Operador Local seleccionado será contratado por la Fiduciaria.

Una vez contratado, el Operador Local elabora el Plan Operativo Anual de la alianza y cita al CDA para aprobación. Durante la ejecución debe gestionar y coordinar los recursos necesarios para asegurar una adecuada y oportuna implementación del POA.

Durante toda la fase de ejecución del Incentivo Modular, la alianza debe estar acompañada por un Operador Local. La evaluación de su desempeño y la aprobación de sus pagos serán realizadas por el Operador Territorial.

El Comité Directivo de la Alianza podrá solicitar la destitución y cambio de OL, por bajo rendimiento o poner en riesgo la continuidad operativa de la Alianza. El CDA comunicará al Operador Territorial las razones objetivas para el cambio y presentará al Operador Local propuesto como reemplazo, quien debe estar inscrito en el Registro Nacional. El Operador Territorial conceptuará sobre la conveniencia del cambio antes de tomar una decisión final.

Si el concepto es favorable, el OT le comunicará al EIP la justificación de su concepto y una vez el EIP haya evaluado y conceptuado favorablemente el cambio de OL, el OT procederá a informar a Fiduciaria la cancelación o cesión del contrato y la nueva contratación, informando paralelamente esta situación al EIP.

Excepcionalmente, el Operador Territorial podrá solicitar de manera justificada al EIP la remoción unilateral del Operador Local si el desempeño de este último no es satisfactorio y se está poniendo en riesgo la continuidad de la alianza, en el mismo sentido, el EIP podrá remover de manera directa al OL en caso de considerarlo necesario para garantizar el eficiente funcionamiento de la Alianza.

### **3.13. GIRO Y EJECUCIÓN DE LOS RECURSOS DE INVERSIÓN DE LA ALIANZA.**

Los recursos de inversión de la Alianza o Incentivo Modular serán desembolsados en su totalidad una vez se hayan cumplido las siguientes condiciones previas:

- Legalización del Convenio de Alianza.
- Suscripción del Contrato de Fiducia Mercantil.
- Legalización de la póliza de cumplimiento que respalda el Patrimonio Autónomo correspondiente.
- Suscripción del acta de inicio de la alianza.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

Es de aclarar que, cualquier riesgo que se identifique en cualquier aspecto durante las fases previas mencionadas, bloqueará el giro, sólo hasta que se haga el primer giro se iniciará oficialmente el monitoreo.

Este giro lo realizará el EIP a través de una comunicación de giro a la Fiduciaria. Se realizarán 2 autorizaciones de desembolso del Incentivo Modular necesario para la ejecución del proyecto, buscando que se distribuyan en el tiempo, con una distribución preferencial de 80% del total del IM al inicio del proyecto y 20% restante, una vez se certifique por parte de la fiducia de la ejecución del 60% del primer desembolso.

- El primer desembolso del 80% del monto total del Incentivo Modular tiene como fin garantizar disponibilidad de fondos para el suministro oportuno del 100% de las inversiones requeridas y disponibilidad de fondos para pagar el 50% de los honorarios de profesionales, OL y/o servicios requeridos por la alianza.
- El segundo desembolso del 20% del IM total, tiene como fin garantizar disponibilidad de fondos para pagar el segundo 50% de los honorarios de profesionales, OL y/o servicios requeridos por la alianza, este arreglo debe quedar registrado en el Estudio de Preinversión en versión de documento Word editable y anexo financiero de la Preinversión en versión Excel editable, y a su vez deberá programarse de acuerdo con las necesidades reales de flujo de caja registrado en el Plan Operativo de la Alianza. Luego se emite la primera autorización de desembolso para ejecución del patrimonio autónomo, el cual debe ser del 80% del IM.

Para la segunda autorización de ejecución, la Organización de Productores y demás actores deberán presentar:

- El pago del porcentaje excedente de comisión fiduciaria y el IVA correspondiente del IM y los demás recursos de los cofinanciadores.
- Acuerdo de Comercialización suscrito y actualizado entre el (los) Aliado(s) Comercial(es) y la Organización de Productores, el cual deberá estar acorde a los parámetros del Anexo 11.
- Certificado expedido por la Fiduciaria, de haber ejecutado el 60% o más del primer desembolso de IM.
- Informe mensual de actividades del Operador Local donde se consigne el resultado de la visita de campo realizada a la alianza para autorización del desembolso correspondiente, registrado en el sistema de monitoreo y seguimiento.
- Informe de visita de campo del Operador Territorial (donde se consigne el resultado de la visita realizada a la alianza para autorización del desembolso correspondiente y el aval para el desembolso del equipo de monitoreo del OT) registrado en el sistema de monitoreo y seguimiento.
- Listado actualizado de la base de beneficiarios de la alianza, aprobado por el OT o quien haga sus veces.
- Previo a la solicitud de segunda autorización de desembolso de IM para ejecución, el Operador Territorial solicitará acompañamiento al EIP para realizar la visita de campo a la alianza, con el

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

fin de verificar el avance de la implementación, verificación de información consignada en los informes del Operador Territorial, Operador Local y estado real de la implementación.

El acompañamiento presencial del EIP a la visita de campo para desembolsos de recursos de IM, es OBLIGATORIO, de acuerdo con el nivel de ejecución de la alianza y la dinámica de gestión que se haya presentado durante el tiempo de implementación.

El control de estos recursos se ejercerá desde los diferentes niveles de ejecución así:

- 3.13.1.** Los OL serán los encargados de velar por la correcta inversión de los recursos de acuerdo con la programación existente y aprobada en el POA respectivo y cumplirán los requisitos establecidos para su gasto en este Manual y en las instrucciones impartidas por la Fiduciaria. De acuerdo con lo anterior, elaborarán los documentos de pago requeridos, a partir de las autorizaciones del CDA de la alianza respecto de cada gasto. El Informe mensual del Operador Local tendrá un capítulo descriptor de los avances en la ejecución de los recursos de acuerdo con lo programado.
- 3.13.2.** El OT, hará seguimiento de los informes presentados por los Operadores Locales de tal manera que se tenga información sobre los avances en la ejecución de los recursos, los cuales deberán estar de acuerdo con lo programado en el POA respectivo. Igualmente, en las visitas de Monitoreo que se realizan a la alianza, constatará dicha ejecución y dejará constancia en el informe correspondiente.
- 3.13.3.** La Fiduciaria hará el control de los recursos y enviará mensualmente a la Organización de Productores y al Operador Local, así como al Operador Territorial un estado de la cuenta del Patrimonio Autónomo de la alianza detallando los diferentes pagos del mes, su fuente, el control presupuestal y el saldo en bancos.
- 3.13.4.** El MADR a través del EIP por su parte, ejercerá el control y supervisión a la ejecución de los recursos mediante seguimiento periódico (mensual) al consolidado de ejecución y estado de Patrimonios Autónomos vigentes elaborado por la Fiduciaria, acompañado por el OT y por las visitas de monitoreo y/o visitas de supervisión a las Alianzas.

**3.13.5. AUTORIZACIONES PARCIALES:**

En casos excepcionales, el MADR, a través del EIP, podrá autorizar pagos de ejecuciones parciales. En tales circunstancias, es necesario justificar y documentar adecuadamente dichas ejecuciones dentro del formato establecido para su remisión a la Fiduciaria.

**3.13.6. PAGOS DE LA FIDUCIARIA:**

Una vez completada la transferencia de los recursos de inversión, la Fiduciaria procederá a realizar pagos o suscribir contratos de acuerdo con los procedimientos establecidos en este Manual. Cada pago o

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

contrato requerirá una autorización del Comité Directivo de la Alianza, deberá estar dentro de los rubros y montos definidos en el plan de inversiones, y ser coherente con el cronograma de autorizaciones de ejecución. Además, deberá estar respaldado por una solicitud suscrita por el representante legal de la Organización de Productores y avalada por el Operador Local.

La Fiduciaria recibirá las solicitudes de pago a gestionar dentro de los primeros 24 días calendario de cada mes. Estas fechas serán obligatorias para todas las alianzas y deberán ser cumplidas por los Operadores Locales y los gerentes de las alianzas. Las cuentas de cobro que se presenten deben cumplir con todos los requisitos exigidos por el estatuto tributario y estar respaldadas por las cotizaciones y datos del proveedor necesarios para su legalización.

Asimismo, se deberán acatar las instrucciones y recomendaciones dadas por el Comité de Evaluación y Seguimiento Fiduciario respecto de los procesos y procedimientos fiduciarios para su mejora continua.

Antes de realizar el pago, la Fiduciaria debe verificar el cumplimiento de los procedimientos establecidos en este Manual, así como las directrices e instrucciones impartidas por el Comité de Evaluación y Seguimiento Fiduciario y asegurarse de que el gasto esté dentro del rubro asignado, sin exceder los montos definidos en cada autorización de ejecución.

La Fiduciaria enviará mensualmente a la Organización de Productores, al Operador Local y al Operador Territorial un estado de cuenta del Patrimonio Autónomo de cada Alianza, detallando los pagos del mes, su fuente, el control presupuestal y el saldo en bancos. Además, se enviará un detalle de los pagos con recursos del Incentivo Modular y otras fuentes de financiación, discriminadas por cada alianza, al EIP en medio magnético con sus respectivos soportes para mantener la contabilidad del Proyecto.

Respecto al proceso de cuentas de cobro de los diferentes contratistas, la Fiduciaria elaborará un instructivo claro y conciso para la radicación y trámite de las mismas, además de realizar capacitaciones virtuales para los Contratistas al menos una vez cada trimestre.

### **3.13.7. CAMBIOS EN LA DISTRIBUCIÓN DEL PLAN DE INVERSIONES DE LA ALIANZA:**

Si durante la ejecución de la alianza productiva, el Comité Directivo de la Alianza identifica la necesidad de realizar un cambio en la distribución del Plan de Inversiones del Incentivo Modular (IM), el Operador Local (OL) deberá solicitar formalmente este cambio al Operador Territorial (OT). Posteriormente, el OT podrá aprobar la propuesta, solicitar más información o rechazar la propuesta, siguiendo los siguientes criterios:

- Solo se podrán hacer dos cambios de rubros durante la implementación de la alianza.
- Todos los cambios de rubros deben ser soportados por el Operador Local, OT y con visto bueno del EIP.
- El primer cambio de rubro podrá realizarse hasta por el 15% del valor total del IM y por un valor que no supere los ochenta (80) SMLMV.
- El segundo cambio de rubro podrá realizarse hasta por el 10% del valor total del IM y por un valor

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

que no supere treinta y dos (32) SMLMV.

No se permite cambios para los rubros de asistencia técnica, Plan social, Plan ambiental, OL, gerente aprendiz, los recursos de estos rubros que no sean ejecutados serán devueltos a la Dirección del Tesoro Nacional. Los cambios no pueden implicar un mayor monto del IM aprobado por la Comisión Intersectorial y se deberá conservar la distribución en monto y porcentaje de las autorizaciones de ejecución originales.

### **3.14. FINALIZACIÓN DE LA EJECUCIÓN DE LOS RECURSOS DEL PATRIMONIO AUTÓNOMO.**

- Una vez que la alianza productiva haya agotado todos los recursos del Incentivo Modular (IM), el Operador Local (OL) está obligado a proporcionar a la Organización de Productores (OP) los documentos requeridos por el (EIP) para la liquidación de la alianza, Estos documentos deben ser remitidos por la OP a la Fiduciaria dentro de los cuatro (4) meses siguientes al cierre financiero de la Alianza. En caso de incumplimiento por parte del OL en la entrega de la documentación necesaria para la liquidación, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) podrá proceder a retirarlo del registro nacional de operadores locales como sanción. Si la OP no lleva a cabo las gestiones necesarias para la liquidación de la alianza dentro del plazo establecido, el MADR podría iniciar la liquidación unilateral de la misma.
- En caso de incumplimiento de los objetivos de la alianza, se requerirá la liquidación anticipada de la alianza con la aprobación del Comité Directivo de la Alianzas (CDA), la verificación y aval del Operador Territorial (OT), y finalmente del MADR a través del EIP. Sin embargo, si los actores regionales (OP, CDA, OL, OT) no solicitan ni realizan las actividades correspondientes para la liquidación anticipada cuando existen las condiciones, el MADR a través del EIP podrá decidir y ordenar unilateralmente la liquidación anticipada.

El Comité de Evaluación y Seguimiento Fiduciario podrá modificar los procesos, procedimientos, documentos y requisitos para las liquidaciones correspondientes en cualquier momento.

Una vez completada la ejecución de todos los recursos del IM y llevadas a cabo las gestiones de liquidación de la Alianza, se procederá a la firma del acta de cierre de la Alianza.

### **3.15. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LOS ACTORES DE LAS ALIANZAS.**

Se debe asegurar la sostenibilidad de las Organizaciones de Productores dentro del esquema de las alianzas y con capacidad para responder a los mercados y buscar las mejores opciones empresariales. Por otra parte, el fortalecimiento a las entidades que participan en la identificación, formulación, ejecución y seguimiento de las alianzas favorece la continuidad de la aplicación del modelo en las regiones.

Dentro del fortalecimiento Institucional es determinante la asistencia técnica idónea, oportuna, suficiente y de calidad; donde los recursos que el MADR invierte a través del IM en el componente técnico – productivo estén enfocados hacia la transferencia de competencias y el acompañamiento en tres

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

elementos esenciales que son: Metodología del proyecto, Extensión rural, Paquete tecnológico orientado al reglón productivo de acompañamiento.

Estos subcomponentes se desarrollarán así:

### **3.15.1. ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESARIZACIÓN RURAL.**

Está dirigida al grupo de beneficiarios de la Organización de Productores, en particular a sus líderes y directivas. Para lograr la meta de empresarización del grupo de beneficiarios la estrategia buscará que éstos desarrollen las siguientes competencias y capacidades y que posean un Gerente o una función gerencial que las articule:

- Capacidad para resolver, directa o indirectamente, los problemas técnicos propios del cultivo; Conocimiento del mercado del producto;
- Capacidad para identificar y mitigar riesgos de mercado del producto;
- Capacidad de convocatoria entre los beneficiarios, rendición de cuentas y gobernabilidad; articulada al aprendizaje de una metodología para la rendición de cuentas.
- Un sistema de registros contables y producción periódica de estados financieros; Poseer los ingresos necesarios para cubrir los gastos de administración y Desarrollar un sistema que permita la recuperación y administración del Fondo Rotatorio.
- Capacidad para manejar herramientas básicas de las tecnologías de la informática.

Estos resultados se conseguirán a través de un plan de capacitaciones especializado en la formación empresarial de comunidades rurales contratadas por el MADR, el SENA o las Universidades Públicas en las regiones en que esta pueda prestar el servicio. Dirigido al Gerente de la alianza y al equipo directivo que lo acompañará. Esta actividad podrá iniciarse desde el momento en que se aprueba la alianza para ejecución y será coordinada por el EIP y el Operador Territorial.

Adicionalmente el plan incluye unas tareas que serán desarrolladas durante la fase de acompañamiento, para afianzar la adopción y transferencia de las competencias conseguidas a través de esas capacitaciones, estarán a cargo del coordinador social con cargo al incentivo modular de la Alianza. Una vez concluida la ejecución de la estrategia social, la Organización de Productores o el grupo de beneficiarios deberá quedar en condiciones de impulsar autónomamente el desarrollo del negocio de la alianza y contar con un Gerente y una función gerencial debidamente consolidada y un sistema contable que permita a este Gerente controlar el negocio.

### **3.15.2. FORTALECIMIENTO A LAS SECRETARÍAS DE AGRICULTURA Y A LOS CONSEJOS REGIONALES DE CADENAS PRODUCTIVAS.**

Se busca que estos organismos sean los principales promotores del Proyecto en sus regiones para lograr una participación decidida de los pequeños productores y de los comercializadores. Se aprovecharán espacios como el CONSA que reúne a todos los Secretarios de Agricultura del país para promover las invitaciones, y motivar una participación más activa. El EIP y los Operadores Territoriales podrán realizar

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

eventos de divulgación sobre el modelo de alianzas productivas.

### **3.15.3. FORTALECIMIENTO AL OPERADOR TERRITORIAL**

El EIP realizará eventos de instrucción y actualización de aspectos técnicos, así como de las políticas y procedimientos que se apliquen al Proyecto.

### **3.15.4. ORGANIZACIÓN DE CONCURSOS Y RECONOCIMIENTOS:**

Tanto para las Organizaciones de Productores -OP- como para los Aliados Comerciales, se podrán organizar concursos o participar en eventos que premien el mejor desempeño, el mayor compromiso o el vínculo más sólido, entre otros para motivar y reconocer estos esfuerzos. Estos premios tendrán divulgación nacional y reconocimiento formal por parte del MADR.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

#### **4. CAPÍTULO CUARTO. - MONITOREO SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (MSE)**

##### **4.1 SISTEMA DE MONITOREO DEL PROYECTO.**

El Monitoreo es el componente de apoyo establecido por el Proyecto, para realizar el seguimiento a su implementación, a través de la generación de información oportuna y estandarizada sobre su marcha, enmarcada en los lineamientos e indicadores de monitoreo diseñados en su formulación.

Operativamente el Monitoreo se establece con un enfoque sistémico y de proceso continuo y permanente, derivado en dos niveles así:

- Nivel primario de seguimiento directo a la implementación por Alianza.
- Nivel estratégico de seguimiento a indicadores relacionados con las metas globales de implementación del Proyecto en sus diferentes etapas y componentes.

##### **4.1.1 NIVEL DE SEGUIMIENTO DIRECTO POR ALIANZA.**

El nivel primario del Sistema de Monitoreo se concentra en el detalle del seguimiento a la implementación y el desarrollo por alianza, cuya operación estará a cargo de los OT, bajo las directrices establecidas por el EIP.

##### **4.1.1.1. OBJETIVOS DEL SEGUIMIENTO DIRECTO POR ALIANZA.**

- Determinar el estado y grado de avance de la Alianza hacia la consecución de sus metas finales de resultado.
- Estimar el nivel de cumplimiento o de desempeño en la ejecución de las actividades del plan de implementación de la Alianza, respecto de sus metas operativas específicas.
- Generar alertas tempranas, que sirvan como base para el establecimiento oportuno de correctivos en la ejecución de la Alianza, con miras a garantizar el logro de sus objetivos.
- Disponer por alianza, de información base de cálculo para la actualización periódica de los indicadores agregados de la ejecución del Proyecto y de criterios analíticos estandarizados, que brinde apoyo estratégico a las instancias gestoras y de implementación del Proyecto en decisiones relacionadas con los lineamientos de su fase de Inversión.

##### **4.1.1.2. PLAN OPERATIVO DE LA ALIANZA – POA**

El POA relaciona las metas físicas a alcanzar durante y al final del período de implementación, las actividades requeridas para alcanzar esas metas, los recursos que se proyectan necesarios por mes y las fuentes de estos recursos, siendo el eje fundamental del monitoreo a este nivel para alianzas en implementación, cuyo formato lo estandariza el EIP.

Este Plan Operativo debe incluir un número necesario y suficiente de indicadores base para la medición del desempeño en la ejecución y el avance en el cumplimiento de cada meta física o de producto. El

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

POA, debe estar enmarcado en la lógica de intervención contenida en el correspondiente estudio de preinversión. Con esto, se procura una adecuada articulación entre los objetivos de la alianza establecidos en su formulación y las metas operativas en fase de ejecución, en cada uno de sus componentes (técnico-productivo, ambiental, socio- empresarial y del agronegocio).

Mensualmente, los ejecutores de la Alianza deben confrontar la información incluida en el POA, que abarca metas, recursos, tiempos y fuentes, con la realidad de la ejecución (lo planificado versus lo realizado). Esta tarea se realiza bajo la orientación y el apoyo del Operador Territorial, quien es responsable del monitoreo de la Alianza. Este proceso constituye la base para evaluar los indicadores de desempeño en la ejecución del POA y el cumplimiento de las metas en cada uno de sus componentes.

El monitoreo y seguimiento directo a las alianzas estará a cargo del equipo de profesionales del Operador Territorial o quien haga sus veces y deberá repartirse adecuadamente entre estos, de manera que un monitor tenga a cargo hasta 6 alianzas, esto significa que cada profesional se responsabilizará, en calidad de monitor del seguimiento de las alianzas a su cargo siguiendo los procedimientos establecidos por el Proyecto. El Operador Territorial se asegurará que el instrumento actualizado se ajuste a los requerimientos del seguimiento, luego deberá someterse a la aprobación del respectivo Comité Directivo de la Alianza.

Para dar cobertura completa al proyecto, los Operadores Territoriales deberán vincular el personal adicional acorde a la mayor carga operativa prevista (alianzas en operación) para un periodo de tiempo particular, La coordinación del monitoreo estará a cargo de un integrante del equipo de cada Operador Territorial. .

#### **4.1.2. RESPONSABILIDADES DEL COORDINADOR DE MONITOREO DE CADA OPERADOR TERRITORIAL**

- Preparar y proponer al Coordinador General del Operador Territorial en la región y al EIP el plan general de monitoreo de alianzas en operación en la regional correspondiente (frecuencia de visitas, calendario programado de visitas, distribución de cargas de monitoreo en el equipo), con la periodicidad y antelación convenida.
- Llevar al día el registro del cumplimiento del Plan de Monitoreo trazado. Si hay dificultades con el cumplimiento del Plan, gestionar oportunamente las opciones de solución y hacer seguimiento a la adopción de las medidas correctivas que sean del caso.
- Definir planes de acción eficientes para las alianzas con baja ejecución del IM y velar por el cumplimiento de estos.
- Garantizar que durante el proceso de monitoreo y seguimiento de las alianzas en operación se cumplan los procedimientos y se utilicen los instrumentos estandarizados vigentes establecidos por el EIP.
- Revisar oportunamente la calidad técnica de los informes realizados por los monitores, ajustado a la metodología del monitoreo establecida por el PAAP, así como solicitar oportunamente los ajustes que sean necesarios.
- Velar por el suministro oportuno de los informes de monitoreo del Operador Territorial a los

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

ejecutores de la alianza (Miembros del CDA y Operador Local) y otras instancias comprometidas con el seguimiento (EIP).

- Cubrir temporalmente la labor de monitoreo y seguimiento (incluidas las visitas a campo) de las alianzas, en la eventualidad en que no se disponga de monitor.
- Implementar mecanismos expeditos de comunicación interna (Operador Territorial) y con los ejecutores de las alianzas, que garanticen la atención oportuna de los compromisos del monitoreo relacionados con el proceso de seguimiento continuo.
- Específicamente, en relación con el punto anterior, promover y proponer a la Coordinación General del Operador Nacional la realización de comités de monitoreo mensuales, con el fin de conocer el estado de implementación de las alianzas y emitir alertas tempranas para atender oportunamente las dificultades o riesgos relacionados con el cumplimiento de metas específicas del POA o de la alianza.
- Servir de interlocutor permanente con la coordinación de monitoreo en el EIP, recibir y dar la retroalimentación que sea necesaria para el ajuste del proceso de monitoreo en la región.
- Proponer a la coordinación general del Operador Territorial, apoyándose en criterios de asignación óptima, la distribución de la responsabilidad del monitoreo de alianzas nuevas y que inician el proceso de inducción en monitoreo.
- Recibir en primera instancia, la inducción del EIP, sobre cambios en el sistema, procedimientos e instrumentos del monitoreo de alianzas y responsabilizarse de su adopción.
- Dar la inducción en monitoreo a nuevos integrantes del equipo de monitoreo, así como comunicar oportunamente al equipo del Operador Territorial, sobre cambios en la metodología, procesos y procedimientos del sistema de monitoreo que hayan sido comunicados por el EIP.
- Recibir del EIP requerimientos de información específicos relacionados con el monitoreo y seguimiento del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas en general y gestionar su respuesta.
- Comunicar oportunamente a la Coordinación General del Operador Territorial y a la Coordinación de Monitoreo del EIP sobre problemas o acciones en el proceso de monitoreo que requieran de la intervención de éstos.
- Coordinar la organización y el mantenimiento al día, del sistema de monitoreo y en particular, el archivo oficial del monitoreo en la región.

#### **4.1.3. PROCESO DE MONITOREO POR ALIANZA.**

##### **4.1.3.1. INCORPORACIÓN DE LA ALIANZA AL MONITOREO.**

El OT se hará cargo del seguimiento de las alianzas en legalización en la región a su cargo. Excepcionalmente y por razones logísticas (tales como optimización de recursos, la capacidad de recursos, la proximidad geográfica, la carga de trabajo equilibrada y la experiencia específica necesaria para monitorear efectivamente una alianza.), el EIP podrá asignar el monitoreo de una alianza a otro Operador Territorial. El OT seleccionado, deberá incorporar formalmente esta nueva alianza a su plan de monitoreo regional, inmediatamente después de la firma del convenio de alianza por parte del EIP, la cual estará en proceso de inducción hasta el giro del Incentivo Modular al patrimonio autónomo de la alianza.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

Se considera como punto de inicio la suscripción del acta de inicio del monitoreo, suscrita en conjunto por el representante legal de la alianza y el OT, para la cual se deben haber cumplido los siguientes requisitos:

- Reunión con beneficiarios de la alianza, donde hayan participado mínimo el 70% de los mismos.
- Reunión del CDA donde hayan participado la mayoría simple de integrantes de este.
- Suscripción del acta de inicio de la alianza.

Después de la suscripción del acta de inicio los pagos relacionados del monitoreo están asociados al cumplimiento de indicadores de ejecución financiera y técnica de la alianza, establecidos por el EIP para cada periodo mensual. Una vez se obtenga el visto bueno por parte del Coordinador Regional del OT se procede a realizar el giro.

#### **4.1.4. PROCESO DE INDUCCIÓN**

Se trata del seguimiento y acompañamiento al proceso de preparación de la alianza para el inicio de la ejecución. Esto implica la elaboración del Plan Operativo Anual (POA) y una visita inicial a la alianza, posiblemente acompañada por el EIP, con el objetivo de verificar su estado y prepararla para el inicio de la ejecución.

Dentro de las acciones a llevar a cabo por parte del Operador Territorial (OT) en esta fase se incluyen las siguientes:

- Brindar al Operador Local (OL) instrucciones detalladas sobre los procedimientos del Proyecto para la ejecución del incentivo modular.
- Presentar el proceso y los instrumentos de monitoreo, así como especificar el papel del Operador Local en dicho proceso.
- Asistir a la primera sesión del Comité Directivo de la Alianza (CDA) durante la etapa de ejecución, en la cual se someterá el Plan Operativo Anual (POA) a consideración para su aprobación.
- El Operador Territorial (OT) elaborará un informe detallado de esta visita dirigido a los miembros del CDA y al Operador Local, con copia al Equipo de Implementación del Proyecto (EIP), centrándose en la verificación de los puntos mencionados.

#### **4.1.5. VISITAS PERIÓDICAS DE SEGUIMIENTO.**

Consiste en realizar visitas periódicas (bimestrales, trimestrales, semestrales), de acuerdo con el plan de monitoreo establecido por el Operador Territorial para verificar el estado de implementación, operación y fase de ejecución de la alianza. Estas visitas se ajustan a las líneas productivas y a las directrices nacionales para el monitoreo establecidas por el EIP. El Operador Territorial lleva a cabo estas visitas en el lugar donde se desarrolla cada alianza, con el fin de verificar físicamente su progreso.

En esta visita el Operador Territorial deberá estar acompañado de los ejecutores de la alianza y se deben

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

seguir los procedimientos e instrumentos establecidos por el Sistema de Monitoreo. Para que la visita se articule al proceso de seguimiento continuo, ésta deberá planearse partiendo de los requerimientos de verificación que sugiere la información disponible en el sistema de monitoreo sobre el estado de la ejecución de la alianza (POA confrontado con lo efectivamente realizado, informe mensual de gestión del Operador Local, alertas tempranas, informe del Operador Territorial y planes de acción concertados, etc.).

Se procurará que esta visita incluya la asistencia a una sesión ordinaria de Comité Directivo de Alianza, si es pertinente, la concertación de planes de acción para atender posibles desajustes en el cumplimiento del POA. La totalidad de alianzas en ejecución serán visitadas periódicamente siguiendo estos lineamientos y ajustadas al calendario de monitoreo por alianza acordado con el EIP.

Cada vez que se realiza una visita formal de monitoreo a la alianza en campo, el Operador Territorial producirá y divulgará de manera oportuna un informe, con formato estandarizado definido por el EIP, cuyo objetivo es plasmar la conclusión del Operador Territorial sobre el estado de avance de la alianza en su ejecución y su posición sobre planes a seguir y aquellos ya concertados con los ejecutores para corregir situaciones que amenazan el normal desarrollo de la alianza, este informe es requisito para trámites de desembolso del Incentivo Modular.

La información consignada en este informe parte del análisis de los indicadores del POA y de la evaluación complementaria que realiza el Operador Territorial sobre el cumplimiento de las metas indicadas en la preinversión. Su enfoque debe ser prospectivo o de anticipación y orientado a resultados, es decir, a partir de conceptos concluyentes dados por el OT en dicho informe, éste debe ser capaz de orientar a las diferentes instancias vinculadas a la Alianza, incluido el EIP, sobre si su marcha va en dirección hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos en su formulación, incluidos los correctivos propuestos.

Se asumirá que las conclusiones consignadas en este informe representan no solamente el concepto del monitor, sino también la posición del Operador Territorial frente al estado de la alianza. De igual manera, los planes de acción concertados con el CDA y consignados en este informe son de obligatorio cumplimiento para sus ejecutores y primer objeto de seguimiento por parte de los Operadores Territoriales. Este informe se consignará en el sistema de monitoreo y se enviará de manera oportuna a los miembros del CDA y el coordinador de la alianza en el Operador Regional, con copia al EIP, de acuerdo con las pautas establecidas por el EIP a nivel nacional.

#### **4.2. BALANCE DEL ACOMPAÑAMIENTO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ALIANZA.**

Al final de la implementación y ejecución de la alianza, el Operador Territorial hará un balance final de la implementación y del acompañamiento, el cual debe constar en el acta de cierre del monitoreo, que debe contener:

- Nivel de cumplimiento de los objetivos y metas de cada uno de los cinco componentes de la alianza
- Verificación de la base social final con que terminó la ejecución de la alianza.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

- Cumplimiento en el manejo de la información documental y archivo de la alianza.
- Verificación de la ejecución de los recursos de cofinanciación de la alianza.
- Consolidado en archivo digital de los documentos (actas) de bienes y servicios pagados con recursos del IM y cofinanciadores.
- Balance del desempeño del Operador Local
- Nivel de ejecución del POA
- Identificación de necesidades adicionales de apoyo y concepto sobre cuáles de estas podría financiar el Proyecto.
- Las conclusiones del Operador Territorial sobre el balance del acompañamiento

#### **4.3. RETROALIMENTACIÓN DEL SISTEMA.**

Se debe garantizar que los OL de la alianza reciban oportunamente los informes de monitoreo del Operador Territorial y que este sea llevado al Comité Directivo, por un lado, como apoyo a su toma de decisiones y, por otro, para su pronunciamiento sobre el contenido de dicho informe, como medio de retroalimentación y mejora continua previsto en el ciclo de desarrollo del sistema de monitoreo.

#### **4.4. EL SEGUIMIENTO CONTINUO Y LA GESTIÓN EN EL SEGUIMIENTO.**

El Sistema de Monitoreo ha dispuesto que el Operador Territorial mantenga un canal expedito y abierto de manera continua con los ejecutores de la Alianza (Operador Local y Gerente de la Alianza), que permita la comunicación de problemas, la generación y consulta temprana de alertas y realización oportuna de gestiones de orientación y apoyo del Operador Territorial a los ejecutores en el establecimiento de correctivos en la ejecución del proyecto.

El OT, debe a su vez, realizar seguimiento muestral a las alianzas ejecutadas y liquidadas de la convocatoria o apertura del registro de perfiles para asignación focalizada de apoyos inmediatamente anterior, a través de la herramienta de indicadores globales, acorde con los procedimientos que establezca el EIP para su realización.

#### **4.5. CONSOLIDACIÓN DE INFORMACIÓN Y ARCHIVO.**

El Operador Territorial tendrá a cargo la recolección, verificación y suministro de la información por alianza requerida por el Sistema de Monitoreo con el objeto de consolidar información histórica, que contiene las bases de cálculo de los indicadores del monitoreo, así como la disposición ordenada de informes de monitoreo.

Automatización de la captura, validación, proceso y consulta de la información: El Proyecto dispone de un aplicativo de captura y validación remota de los datos base de cálculo de los diferentes indicadores de desempeño y avance de alianzas en ejecución. Esta información procede esencialmente del POA y su alimentación será responsabilidad del OL y OT.

Las funcionalidades del aplicativo de monitoreo en ambiente web, brindan dos tipos básicos de

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

información: 1) Información por alianza incluidos de indicadores propios. 2) Información agregada por categorías optativas de ordenamiento y clasificación. Esta última opción permitirá realizar la valoración de los indicadores de resultados requerida para el monitoreo general del Proyecto.

#### **4.6. NIVEL ESTRATÉGICO – SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO.**

Su finalidad es servir de apoyo al interior de las instancias de dirección del Proyecto, en la verificación periódica del cumplimiento de los objetivos globales y de la evaluación integral de la gestión realizada en su implementación.

Su principal objetivo es proveer la información requerida para la actualización periódica de los indicadores de competitividad, sostenibilidad y empresarización, relacionados con los objetivos de desarrollo del PAAP y los indicadores de resultados del proceso de implementación del PAAP por etapas o componentes.

La operación del sistema a este nivel estará a cargo del EIP en el MADR. La información requerida para el cálculo de los indicadores de nivel estratégico tendría diferentes fuentes y procesos. A continuación, se presenta la metodología de medición de los diferentes indicadores.

En los procedimientos se podrá consultar las pautas metodológicas para llevar a cabo el seguimiento, recolección de indicadores globales y análisis basados en la preinversión y datos entregados en años anteriores por las organizaciones.

#### **4.7. INDICADORES RELACIONADOS CON LAS METAS DEL PAAP Y SUS OBJETIVOS DEDESARROLLO.**

El EIP será la instancia que en el marco de la estrategia de implementación del proyecto propondrá, diseñará y calculará los correspondientes indicadores que permitan determinar el grado de cumplimiento y eficiencia del proyecto.

En línea con lo anterior, se proponen los siguientes indicadores, los cuales pueden ser ajustados desde el punto de vista de su diseño y medición, según lo descrito en el primer párrafo de este numeral:

- **Porcentaje de Alianzas Activas:** Se calcula comparando el número de alianzas que permanecen activas con respecto al número total de alianzas implementadas.
- **Total de Ventas de Alianzas en Operación (en millones de pesos):** Se basa en los datos reportados periódicamente en el POA por el Operador Local. En ausencia de un Operador Local, la información se recopila de las Organizaciones de Productores.
- **Porcentaje de Alianzas que han Recuperado el Porcentaje Establecido en el Fondo Rotatorio:** Se determina evaluando el porcentaje de alianzas que han recuperado o superado el objetivo establecido en el reglamento del Fondo Rotatorio.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

- Porcentaje de Alianzas con Registros (Contables, sociales, financieros, comerciales y estadísticos): Se refiere al número de alianzas en operación que mantienen registros oportunos de actividades, así como estados financieros formales (Balance, Estado de Pérdidas y Ganancias y Flujo de Caja), los cuales se utilizan en la planificación del negocio.
- Porcentaje de Mejora de Productividad: Se calcula como el aumento porcentual de la producción en la unidad de explotación (agrícola, pecuaria, acuícola y forestal) en comparación con los niveles de producción previos a la intervención del proyecto.
- Porcentaje de Mejora de Ingresos Familiares: Representa el incremento porcentual de los ingresos familiares en comparación con los niveles anteriores a la intervención del proyecto.
- Porcentaje de Organizaciones de Productores con Acuerdos Comerciales Vigentes: Se calcula dividiendo el número de alianzas con acuerdos comerciales vigentes y en operación, que han pasado más de dos años desde la solicitud de liquidación del patrimonio autónomo por parte del EIP, entre el número total de alianzas implementadas. La fecha de referencia es desde la solicitud de liquidación del patrimonio autónomo hasta la fecha de corte.

#### **4.8. INDICADORES RELACIONADOS CON EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PAAP, SEGÚN ETAPAS Y COMPONENTES.**

Número de Alianzas en operación. Alianzas que operan bajo el modelo definido por el PAAP y siguen siendo viables a la fecha de corte, tomando como punto de referencia el estudio de preinversión bajo el cual fue aprobada.

Para los siguientes indicadores el Operador Territorial tomará como referencia, la caracterización de beneficiarios que sirve de soporte en el proceso de legalización o actualizaciones posteriores reportadas por el Operador Local o las Organizaciones de Productores.

Número de familias beneficiarias.

- Número de mujeres cabeza de familia.
- Número de indígenas y afrocolombianos. Se tomará en cuenta el número total de beneficiarios de las alianzas aprobadas como viables, en donde predomina este tipo de población.
- Número y porcentaje de planes de manejo ambiental implementados de manera satisfactoria. Alianzas con un promedio de calificación del componente de manejo ambiental de monitoreo mayor o igual a 7, sobre el número de alianzas en operación. Se cuentan las alianzas en proceso de implementación.
- Número de planes de manejo social implementados de manera satisfactoria. Alianzas con un promedio de calificación de este componente mayor o igual a 7, sobre el número de alianzas en operación. Se cuentan las alianzas en proceso de implementación.
- Calificación de Operador Local con contratos vigentes (reconfirmadas). Promedio de la calificación anual (sobre 100 puntos) de cada Operador Territorial, cuyo contrato se renueva para el siguiente

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

año.

- Número de perfiles recibidos (suministrados por el Operador Territorial).
- Número de perfiles evaluados por el Operador Territorial. Indicador acumulado.
- Número de perfiles recibidos de indígenas y afrocolombianos. Número de perfiles evaluados por el Operador Territorial, que involucren población indígena y/o afrocolombiana.
- Meses transcurridos entre la aprobación del estudio de preinversión y el giro del incentivo modular. Periodo transcurrido entre la aprobación del estudio de preinversión en Comisión Intersectorial y la fecha en que se solicita a la fiduciaria el giro de los recursos.
- Número de estudios de preinversión. Número total de estudios de preinversión elaborados independientemente de su resultado (viable o inviable). Indicador acumulado.
- Número de eventos de capacitación a los diferentes actores. Eventos de capacitación a Operador Territorial, Operadores Locales, Profesionales de apoyo a la verificación de perfiles y la estructuración de la Preinversión, Secretarías de Agricultura, etc., por parte del EIP y/o el Operador Territorial.
- Sistema de Monitoreo y Evaluación desarrollado y operando satisfactoriamente (calificación). Todas los Operadores Territoriales tienen un plan de monitoreo funcionando, por lo menos el 90% de las alianzas en operación se visitan, los informes se generan oportunamente y se envían a los ejecutores y donde hay dificultades en la operación se establecen planes de acción concertados. Medición a la fecha de corte.

Las herramientas de software utilizadas para el desarrollo de los aplicativos de apoyo a este nivel estratégico permiten la adopción de criterios de procesamiento analítico muy diversos, según los requerimientos estratégicos del Proyecto.

#### **4.9. PROCESO DE LIQUIDACIÓN DE LA CONTRATACIÓN DERIVADA DE LA ALIANZA**

Al concluir el objeto y la ejecución de cada contrato derivado suscrito por la Alianza, el Operador Local (OL), siguiendo la directriz del Comité Directivo de la Alianza (CDA), gestionará los documentos necesarios para la liquidación de cada contrato o tramitará el Paz y Salvo correspondiente con los contratistas respectivos, según el tipo de contratación. Para ello, el OL enviará el acta de liquidación bilateral o la minuta de Paz y Salvo a los contratistas, quienes tendrán tres (3) días hábiles para revisarla y suscribirla.

En caso de no recibir el acta de liquidación bilateral firmada ni observaciones dentro del plazo estipulado, se enviará una segunda solicitud por correo electrónico durante tres (3) días hábiles adicionales. En esta comunicación se indicará que, de no recibirse el acta firmada, se procederá con la liquidación unilateral de forma directa.

Si es necesario llevar a cabo la liquidación unilateral de algún contrato derivado de la Alianza, el OL remitirá a la Fiduciaria las constancias y soportes de las comunicaciones realizadas con el Contratista, así como la información sobre el valor del contrato, los pagos y los saldos vigentes. La Fiduciaria revisará la solicitud y los soportes correspondientes, solicitará la información faltante o emitirá el acta de liquidación unilateral debidamente suscrita dentro de los siguientes treinta (30) días hábiles tras recibir la

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

documentación completa enviada por el OL.

En caso de ser necesaria la liquidación unilateral de algún contrato derivado de la Alianza por motivos distintos a los mencionados anteriormente, el OL, según la instrucción del CDA, informará la situación al Operador Territorial (OT) y al EIP, adjuntando los soportes correspondientes para que este último emita la instrucción pertinente para cada caso.

El Comité de Evaluación y Seguimiento Fiduciario podrá modificar en cualquier momento los procesos, procedimientos y documentos requeridos para las liquidaciones correspondientes.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

## **5. CAPÍTULO QUINTO. ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS DEL PROYECTO**

Los recursos del presupuesto nacional asignados al Proyecto se ejecutarán a través de un contrato de fiducia pública con una Sociedad Fiduciaria, que también podrá ser referido como Encargo Fiduciario, para el manejo de los recursos de todos los componentes del Proyecto. La sociedad fiduciaria será seleccionada siguiendo los postulados y las leyes de contratación pública vigentes, así como los procedimientos del MADR para adquisiciones y contrataciones.

### **5.1. SOCIEDAD FIDUCIARIA.**

La sociedad fiduciaria seleccionada, debe demostrar alta capacidad y especialización reconocida con calificaciones favorables sobre el manejo de sus portafolios, que estén debidamente vigiladas por la Superintendencia Financiera y firmas consultoras de primer nivel con experiencia reconocida y trayectoria nacional y/o internacional.

Debe comprometerse a: i) abrir cuenta(s) separada(s) sin riesgo financiero para el manejo de los recursos del proyecto y ii) proveer oportuna y diligentemente información financiera del manejo del proyecto, en formatos y archivos requeridos por el MADR para ser integrados automáticamente a su contabilidad y registros de control.

La sociedad fiduciaria debe permitir la revisión a las cuentas y al manejo realizado a los fondos, por parte de los auditores designados por el EIP para realizar la auditoría del proyecto en todo momento cuando éste así lo considere. La definición del cumplimiento de requisitos de los auditores será definida por el EIP.

Los responsables de comunicar los desembolsos, contrataciones y pagos serán el MADR a través del EIP para el nivel central y el Coordinador de la OT en cada región para los patrimonios autónomos, de acuerdo con el Plan Operativo Anual del Proyecto y el Plan de Contrataciones.

En virtud del contrato de Encargo Fiduciario que suscriba el MADR con la fiduciaria, ésta desarrollará las siguientes actividades, entre otras:

- Ejecutar el contrato de acuerdo con el Plan Operativo Anual – POA y los procedimientos y normas que rigen en este manual y realizar las actividades administrativas y técnicas que requiere la ejecución del Contrato.
- Proveer apoyo administrativo, técnico y logístico, para el desarrollo de las actividades del Proyecto.
- Mantener un sistema administrativo financiero y contable para el manejo de los recursos del contrato, compatible con las normas del país.
- Suscribir los contratos de fiducia mercantil para las alianzas aprobadas.
- Transferir los recursos del Encargo Fiduciario a los diferentes patrimonios autónomos de acuerdo con las instrucciones del MADR a través del EIP y el Operador Territorial.
- Realizar las contrataciones y pagos solicitados por los responsables del Encargo Fiduciario.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

- Presentar al MADR, al Operador Territorial y a la OP los informes periódicos sobre la ejecución del Encargo Fiduciario y sobre cada uno de los Patrimonios Autónomos, en los términos previstos en los respectivos contratos.
- Integrar el Comité de Evaluación y Seguimiento Fiduciario, asistir a sus sesiones y atender las instrucciones y directrices impartidas por el mismo.
- Presentar para aprobación el Manual Operativo del Encargo Fiduciario y de los Patrimonios Autónomos para la revisión y aprobación del EIP.

## **5.2. ACTIVIDADES POR DESARROLLAR EN CUMPLIMIENTO DEL OBJETO DEL CONTRATO DE ENCARGO FIDUCIARIO.**

- Recibir y administrar los recursos que se estipulen con sujeción a lo dispuesto en el contrato que se suscriba y ejecutarlos de acuerdo con el Plan Operativo Anual aprobado para el efecto.
- Manejar en cuenta separada a nombre del PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS, los recursos recibidos en virtud del Encargo Fiduciario.
- Realizar las contrataciones y adquisiciones de los tres componentes, de acuerdo con las normas y procedimientos previstos en la Ley 80 de 1993 y sus decretos reglamentarios.
- Acatar las indicaciones y directrices impartidas por el EIP en la ejecución del Encargo Fiduciario.
- Suscribir todos los contratos, órdenes de compra y órdenes de servicio, con base en las comunicaciones y las solicitudes que reciba del MADR.
- Exigir a las personas contratadas las garantías establecidas en el código de comercio y demás normatividad relacionada, para amparar el cabal cumplimiento de sus obligaciones y la calidad de los servicios prestados, de conformidad con los procedimientos de este Manual.
- Aprobar las pólizas de garantía debidamente constituidas por los contratistas, verificando el pago de la prima de aquellas y la fecha de vencimiento.
- En caso de ser necesario, hacer efectivas las pólizas de los contratos que se deriven del desarrollo del objeto del contrato que surja de las convocatorias o aperturas del registro de perfiles para asignación focalizada de apoyos, previa consulta al MADR.
- Constituir los Patrimonios Autónomos que se requieran, para administrar los recursos de los Proyectos Productivos beneficiarios del Incentivo Modular.
- Girar a los Patrimonios Autónomos, al recibo de las solicitudes escritas ya sean comunicaciones de giro o autorizaciones de ejecución del EIP o el Operador Territorial, las sumas acordadas como Incentivo Modular en cada convenio de alianza, suscrito entre el Ministerio, la Asociación de Productores y los demás aliados.
- Liquidar los contratos que se deriven del desarrollo del objeto del contrato de encargo fiduciario, previa aprobación del MADR a través del EIP o el Operador Territorial.
- Los subcontratos o contratos derivados de las alianzas deben estar liquidados antes de la terminación del Proyecto y su periodo de liquidación.
- Remitir al EIP del MADR, copia de las actas de liquidación de los contratos celebrados.
- Restituir a la Dirección General del Tesoro, los rendimientos financieros, que eventualmente se generen, por las inversiones temporales realizadas en virtud del Contrato de Encargo Fiduciario, según los términos previstos en el artículo 2.8.1.9.8. Rendimientos Financieros. Los rendimientos financieros originados con recursos de la Nación, incluidos los negocios fiduciarios, deben ser

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

consignados en la Dirección General de Crédito Público y del Tesoro Nacional en el mes siguiente de su recaudo. Se exceptúan los rendimientos financieros generados con aportes destinados a la seguridad social. Decreto Número 1086 del 26 de mayo de 2015. Así mismo, informar al Proyecto sobre tales restituciones, acompañando los informes con los respectivos comprobantes.

- Asumir, con cargo a los recursos fideicomitidos, la defensa de los recursos entregados para asegurar su protección contra actos de terceros.
- Remitir al MADR, una vez legalizados, copia de los contratos suscritos con cargo a los recursos del Encargo Fiduciario.
- Efectuar los pagos de las obligaciones surgidas de los documentos contractuales y solicitados por el MADR mediante comunicación de pago, con sujeción a las normas y con el cumplimiento de los requisitos exigidos en este Manual.
- Utilizar medios eficaces y seguros para el giro y transferencia de los recursos destinados al pago de las obligaciones que se deriven de la ejecución del Encargo Fiduciario.
- Llevar un registro detallado con fecha de cada uno de los ingresos que recibe y pagos que realice.
- Destinar el personal calificado e idóneo y con experiencia profesional o administrativa, para el manejo de todo lo relacionado con la ejecución del Contrato de Encargo Fiduciario.
- Poner a disposición del Proyecto la infraestructura de cooperación y gestión que demande la ejecución de los recursos.
- Permitir y facilitar la práctica de la auditoría que en cualquier momento determine el MADR y/o la Contraloría General de la República.
- Efectuar a la terminación del presente contrato, la liquidación y rendición final de cuentas de este para su correspondiente aprobación por parte del MADR.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

## **6. CAPÍTULO SEXTO. - MANEJO FINANCIERO DE LOS RECURSOS DEL PROYECTO**

### **6.1. PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) DEL PAAP**

Para definir y asignar el presupuesto anual del Proyecto, el MADR a través del EIP debe:

- Actualizar anualmente el Proyecto en el Banco de Proyectos de Inversión Nacional BPIN.
- Elaborar antes del 30 de noviembre de cada año el Plan Operativo Anual de Inversiones POA con base en las proyecciones de inversión.
- Someter el POA a la aprobación de la Comisión Intersectorial Nacional, previa justificación basada en los avances de la ejecución del Proyecto.

Este plan resulta de agregar los costos de los 3 componentes debiendo especificar las actividades por componente, categorías de gasto, inversiones financiables y gastos elegibles, el costo, y el cronograma de ejecución. El POA se constituye en el eje orientador de la implementación del Proyecto y el instrumento básico para el monitoreo de su ejecución.

### **6.2. PLAN DE CONTRATACIONES ANUAL.**

El MADR a través del EIP debe elaborar cada año un Plan de Contrataciones, que cubra los 12 meses siguientes, y debe quedar incluido en el POA. El contenido básico del plan es el siguiente: categoría del gasto, número de contratos, objeto de la contratación o adquisición, nombre del contratista o proveedor, valor estimado, fecha estimada de la firma del contrato y fecha estimada de terminación del contrato.

### **6.3. MARCO GENERAL PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS DEL PROYECTO.**

La administración de recursos hace referencia al manejo de los fondos del Proyecto provenientes de los recursos ordinarios del Gobierno Nacional destinados para cada componente. El MADR podrá solicitar vigencias futuras del presupuesto del Proyecto ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

La ejecución de los recursos se realiza a partir del POA aprobado. El ordenador del gasto es el Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural, la comunicación del gasto la realiza el funcionario o contratista designado por el Director de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos para liderar el EIP.

Los procesos de selección y contratación para la adquisición de bienes y la contratación de servicios con cargo a los recursos del Proyecto estarán sujetos en todos sus aspectos a los métodos y procedimientos de selección establecidos en los postulados y las leyes de contratación pública vigentes, así como los procedimientos del MADR para adquisiciones y contrataciones.

### **6.4. RECURSOS DEL PRESUPUESTO NACIONAL.**

Para cada vigencia el Gobierno Nacional apropiará los recursos que se desembolsarán de acuerdo con el PAC definido mensualmente para el Proyecto.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

## 6.5. FLUJO DE RECURSOS PARA EL PROYECTO.

A continuación, se detalla el procedimiento o flujo de recursos del Proyecto: (Anexo 14)

- Basado en los montos apropiados y el POA, el Director de **DCP Y GI.** solicitará a la División de Presupuesto del MADR, la expedición de los Certificados de Disponibilidad Presupuestal para respaldar los procesos contractuales a que haya lugar.
- El EIP desarrolla con base en los CDP expedidos, la coordinación conjunta con el Grupo de Contratos del MADR los procesos de contratación de acuerdo con los postulados y las leyes de contratación pública vigentes, así como los procedimientos del MADR para adquisiciones y contrataciones.
- El Grupo de Presupuesto del MADR a solicitud de la DCPGI, en acompañamiento del EIP, efectúa el registro presupuestal de los contratos suscritos y lo reporta a la DCP Y GI a través del SIIF.
- En desarrollo del contrato suscrito con la Fiduciaria, el Profesional designado por el Director de capacidades Productivas y Generación de Ingresos para liderar el Proyecto (EIP) o el Coordinador del Operador Territorial respectivo, solicita a la fiduciaria a través de comunicaciones las diversas operaciones o transacciones (contrataciones, pagos a terceros), incluidas las transferencias (giros y autorizaciones de ejecución) a los Patrimonios Autónomos.
- La entidad fiduciaria efectúa las distintas transacciones o pagos en los términos y condiciones requeridos por el Profesional designado por el Director de capacidades Productivas y Generación de Ingresos para liderar el Proyecto (EIP) o el Coordinador del Operador Territorial respectivo.
- La entidad fiduciaria, de conformidad con las obligaciones contractuales, reporta los primeros diez (10) días de cada mes al MADR, los pagos efectuados con cargo a los recursos administrados y aporta los respectivos soportes y comprobantes, incluidos los extractos de la cuenta de recaudo de cada Patrimonio Autónomo, y verifica la existencia de los depósitos. Esta información será presentada en medio magnético e impreso, de conformidad con la estructura diseñada por el EIP.

## 6.6. FLUJO DE RECURSOS PARA LAS ALIANZAS PRODUCTIVAS.

El Incentivo Modular será girado al Patrimonio Autónomo una vez sea:

- 6.6.1.** Legalizado el Convenio de Alianza, incluido el reglamento del Fondo Rotatorio aprobado por el Comité Directivo de la Alianza.
- 6.6.2.** Revisado por la OT y el MADR a través del EIP, se haya suscrito el Contrato de Fiducia y aprobado la póliza de cumplimiento respectiva.
- 6.6.3.** Suscrita el acta de inicio de la alianza por todos los integrantes de la misma.

Los fondos sólo se transferirán una vez se hayan cumplido todos los requisitos anteriores, que se asimilan a una cuenta por pagar.

Para su ejecución se realizarán dos (2) autorizaciones de desembolso, buscando que se distribuyan en el tiempo, con una proporción preferencial de 80% del total del IM la primera y 20% la segunda. El OT

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

será el encargado de autorizar las ejecuciones a la Fiduciaria, teniendo en cuenta lo estipulado en los Convenios de Alianza y en los Contratos de Fiducia Mercantil suscritos.

#### **6.6.4. PROCEDIMIENTO PARA LA AUTORIZACIÓN DE EJECUCIÓN DE LOS RECURSOS.**

Una vez realizado el giro del 100% del Incentivo Modular - IM al patrimonio autónomo recién constituido basado en el Plan de Inversiones de la Alianza y el Convenio de Alianza, el EIP emitirá la primera autorización de ejecución de recursos que debe ser igual al 80% del valor total del IM.

La fiduciaria recibe del EIP la solicitud de autorización de ejecución a los Patrimonios Autónomos y procede de conformidad.

Los Beneficiarios del Incentivo Modular, orientados por el Operador Local -OL-, desarrollarán las actividades financiables con el Incentivo Modular, conforme al Plan de Inversiones de la Alianza y solicitarán a la fiduciaria el pago de los compromisos adquiridos.

La fiduciaria recibe las solicitudes de pago por parte de los beneficiarios avaladas por el operador local y aprobadas en la instancia del Comité Directivo de la Alianza, y verifica el cumplimiento de los siguientes requisitos:

- Que el gasto esté contemplado en el Plan de Inversiones de la Alianza, en monto y tiempo, es decir que, corresponda a esa autorización de ejecución;
- Que, si el pago se deriva de un proceso de adquisición o contratación, se hayan aplicado los procedimientos y normas de este Manual Operativo.

La fiduciaria paga a los proveedores de bienes y servicios, los valores solicitados afectando los rubros que correspondan, según el Plan de Inversiones de la Alianza.

La fiduciaria presenta al MADR, dentro de los cinco (5) primeros días de cada mes, el informe de ejecución de cada patrimonio autónomo, discriminando los conceptos, rubros y montos pagados.

El MADR recibe de la fiduciaria los informes de ejecución del Patrimonio Autónomo de cada Alianza, el EIP los analiza y concilia la información con los Planes de Inversión conservando en sus archivos los comprobantes correspondientes a disposición de las visitas de supervisión, de la auditoría externa del Proyecto y organismos de control.

#### **6.6.5. SEGUNDA AUTORIZACIÓN DE EJECUCIÓN.**

El Operador Territorial solicitará a la fiduciaria la segunda autorización de ejecución del Patrimonio Autónomo cuando:

- Se hayan suscrito los Acuerdos de Comercialización de los productos objeto de la Alianza;
- Se haya dado la ejecución del 60% o más de los recursos de la autorización anterior, certificado

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

por la Fiduciaria.

- Los informes relacionados con la ejecución de la Alianza indiquen que su desarrollo (técnico, financiero, planes de manejo ambiental, planes de manejo social), es satisfactorio.
- Base social actualizada y estable.
- Informe de visita de aprobación del responsable en la OT
- Informe de visita de aprobación del responsable en el EIP.

#### **6.6.6. INFORME DE APROBACIÓN DEL SEGUNDO DESEMBOLSO.**

Es un documento que se da como resultado de la visita que el Coordinador Regional del EIP (o quien haga sus veces por directriz de la coordinación Nacional de Alianzas), realiza a cada uno de los subproyectos en implementación dentro del área de su influencia; con el fin de verificar el cumplimiento de las condiciones previas a la autorización del segundo giro de los recursos correspondientes al IM; los aspectos a evaluar en estas visitas tienen que ver con la ejecución de los recursos, el desarrollo de la alianza con respecto a las metas establecidas en la preinversión y el desempeño en general de la alianza.

La visita para la verificación del cumplimiento de requisitos previos para el segundo desembolso debe ser acompañada por el correspondiente monitor de la alianza o en su defecto por el coordinador de monitoreo del OT.

#### **6.6.7. GASTOS ELEGIBLES CON CARGO A LOS RECURSOS DEL PROYECTO.**

##### **6.6.7.1. Servicios de Apoyo. Comprende:**

- Operación de Operadores Territoriales.
- Verificación de perfiles.
- Estructuración de reinversiones.
- Estrategias, Empresarización, Financiera, Técnico Ambiental y otras que se desarrollen (Talleres, giras, cursos, papelería).
- Contratación del Equipo de Implementación.
- Contratación de los sistemas de información requeridos.
- Auditoría.
- Costos generados por la administración de los recursos a través de la Sociedad Fiduciaria.

##### **6.6.7.2. Incentivo Modular comprende:**

- Las inversiones financiables se encuentran definidas en el Decreto 1071 de 2015, expedido por MADR: capital de trabajo, asistencia técnica, capacitación, capital fijo, adecuación de tierras, comercialización, acceso a tierra, cobertura de riesgos, gerencia y administración.

##### **6.6.7.3. Gastos Operativos. Comprende:**

- Comisiones EIP – Interventorías – Otros – TKT Comisiones EIP - Interventorías - Otros –

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

Materiales, Comunicaciones, Transportes

#### **6.6.8. GASTOS NO ELEGIBLES.**

Gastos no financiables con recursos del proyecto sin contrapartida:

- Adquisiciones que no correspondan a lo descrito en el Proyecto y a lo establecido en el POA, el plan de contrataciones elaborado por el EIP o con el plan de inversiones y financiamiento de las Alianzas.
- Bienes adquiridos o apoyos contratados sin conformidad con las normas del Manual Operativo y de las normas de contratación estatal vigentes.
- Financiación de las actividades incluidas en la lista negativa de la Evaluación Ambiental.

#### **6.7. SISTEMA CONTABLE DEL PROYECTO.**

Los registros contables son incorporados en el Sistema de Información Financiera - SIIF Nación del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, mediante el principio contable de causación y posterior validación con los archivos físicos, una vez sean entregados por parte de la Fiduciaria, se realizan los registros complementarios los cuales son aprobados por la Coordinadora del área Contable del MADR.

##### **6.7.1. ESTRUCTURA CONTABLE DEL PROYECTO.**

La estructura Contable del Proyecto se lleva de acuerdo con la Resolución No. 222 de julio 5 de 2006, por la cual se adopta el Régimen de Contabilidad Pública, y define su ámbito de aplicación, el catálogo de cuentas, sus descripciones y dinámicas, y el procedimiento contable que deben aplicar los proyectos de inversión en el registro de sus operaciones, preparación y revisión final de los estados financieros; igualmente se ha tenido en cuenta lo consignado en los instructivos, circulares, conceptos, y normas emanados de la Contaduría General de la Nación.

##### **6.7.2. CATÁLOGO GENERAL DE CUENTAS.**

El Proyecto utilizará el Catálogo de Cuentas 2007 emitido por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público SSIF Nación, con sus respectivos auxiliares, descripciones y dinámicas, y el procedimiento para el registro contable del flujo de recursos, las inversiones y los gastos que se deriven de la ejecución del Proyecto.

#### **6.8. SISTEMA DE INFORMACIÓN FINANCIERA.**

Los registros contables generados del Proyecto son registrados a nivel de terceros en el Sistema Integrado de Información Financiera –SIIF- Nación, a través de la asignación interna, la cual le permite al MADR, a las Entidades de control y al EIP realizar consultas y generar reportes automáticamente de la información financiera.

Como la cobertura del sistema SIIF-Nación, como herramienta de gestión dentro de los procesos básicos

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

de la gestión financiera pública, para el proyecto Apoyo Alianzas Productivas tiene algunas limitaciones que no le permite realizar los registros contables por cada una de las categorías de los diferentes componentes, y los registros de las cuentas de orden no se pueden registrar mediante terceros, con esta delimitación funcional se cuenta con el apoyo del aplicativo STONE, para generar algunas subcuentas y auxiliares por terceros.

En cuanto a la ejecución presupuestal del Proyecto, el área de presupuesto del MADR registra las diferentes transacciones, tanto de apropiación anual de acuerdo con los diferentes contratos vigentes, como las transferencias realizadas a la entidad fiduciaria a través del SIIF-Nación.

### **6.9. REPORTES FINANCIEROS.**

Los reportes financieros que se detallan a continuación deben generarse periódicamente y para tal fin, el personal financiero del EIP debe contar con el acceso permitido para su consulta e impresión.

Los reportes son:

- Listado de Compromisos: detalle de los compromisos vigentes para la vigencia fiscal correspondiente.
- Conciliaciones Bancarias: el EIP realizará conciliaciones mensuales de la(s) cuenta(s) que utilizan las Administradoras de los recursos asignados al proyecto.
- Consulta de Saldos y Movimientos: corresponde al balance del proyecto a una fecha determinada clasificado de acuerdo con el plan de cuentas de la contabilidad pública.
- Balance General a Nivel de Subcuentas.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

## **7. CAPÍTULO SÉPTIMO. - ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES**

### **7.1 ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES.**

Las adquisiciones y contrataciones necesarias para el Proyecto serán responsabilidad del MADR, y se regirán por las normas de contratación estatal vigentes, específicamente la Ley 80 de 1993 y sus decretos reglamentarios.

#### **7.1.1. REVISIÓN PREVIA DE LA DIRECCIÓN DE CAPACIDADES PRODUCTIVAS Y GENERACIÓN DE INGRESOS.**

El Coordinador Nacional del Proyecto someterá para revisión previa, a consideración de la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos lo que así se haya determinado en el respectivo Plan de Contrataciones.

#### **7.1.2. CONTRATACIONES PARA LOS SUBPROYECTOS DE ALIANZA.**

En los subproyectos de alianzas con los recursos administrados a través de sus Patrimonios Autónomos se podrá usar cualquiera de los contratos típicos de la normatividad Colombiana, así como los atípicos que sean pertinentes, no obstante, por las condiciones específicas de cada uno de ellos se prevé de manera general el uso de las prácticas comerciales descritas a continuación.

En aplicación de las prácticas comerciales los requerimientos de bienes y obras serán establecidos en el Plan de Inversiones de cada Alianza, definiéndose entre otros las siguientes modalidades de adquisición de los mismos:

##### **7.1.2.1. CONTRATO DE COMPRA / CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS**

Cuando la adquisición de bienes o servicios se realice por un monto superior a 40 SMLMV, la fiduciaria suscribirá un contrato con el proveedor respectivo. La documentación soporte estará a disposición de la auditoría del Proyecto y de los organismos de control.

Todas las autorizaciones de ejecución del Incentivo Modular se realizarán bajo los procedimientos de comparación de precios o contratación/pago directo.

##### **7.1.2.2. COMPRA DIRECTA**

La Compra directa se hará cuando:

- Hay un proveedor único, es decir que no existe en la región otro proveedor de insumos o materiales, situación muy común en las regiones apartadas de la geografía colombiana;
- Hay un principal canal de distribución en la zona, que lo constituyen las tiendas minoristas del ramo, cuyo suministro corre a cargo de proveedores especializados.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

- El proveedor es el único que ofrece garantías y soporte técnico en la región. (servicio de mantenimiento, repuestos, mecánica, transporte y envío, etc.,).
- Se realizan las compras de productos en días de mercado.

El EIP, con el apoyo del Operador Territorial, capacitará a los miembros del Comité Directivo de la Alianza, a los gerentes aprendices y a los Operadores Locales en los procedimientos antes enumerados.

La entidad Fiduciaria tendrá la obligación de velar por la aplicación de tales procedimientos, como requisito para proceder a la suscripción de los contratos y al pago de las obligaciones del fideicomitente, relacionados con las adquisiciones y contrataciones.

## **7.2. SEGUIMIENTO A LA CONTRATACIÓN**

La contratación que se desarrolle con cargo a los recursos del Proyecto y suscrita directamente por el MADR será supervisada por la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos, cuyas funciones deben desarrollarse con base en los principios de transparencia, economía y responsabilidad y aplicando el Manual de Supervisión e Interventoría del MADR.

La supervisión de los contratos que suscriba la fiduciaria a petición del Proyecto será designada por el MADR.

	<b>MANUAL</b>	VERSIÓN 6
	<b>MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS</b>	<b>MN-CPI-03</b>
		FECHA EDICIÓN 25-04-2024

## LISTADO DE ANEXOS

Anexo 1	Limitaciones de Potenciales Alianzas y Lista Negativa
Anexo 2	Evaluación Social
Anexo 3	Decreto 1071 de 2.015
Anexo 4	Decreto 321-02.
Anexo 4A	Decreto 2101-03
Anexo 5	Diagrama de proceso Etapa de perfiles
Anexo 6	Diagrama de proceso Etapa de preinversión e inversión.
Anexo 7	Modelo de Convenio de Alianza.
Anexo 8	Modelo de Contrato de Fiducia Mercantil.
Anexo 9	Modelo de Reglamento de Fondo Rotatorio.
Anexo 10	Informe de Gestión de Operador Local y POA
Anexo 11	Contenido de Acuerdo de Comercialización.
Anexo 12	Modelo de reglamento de Comité Directivo de la Alianza.
Anexo 13	Formato Informe Operador Territorial Monitoreo.
Anexo 14	Flujo de fondos.