Resolución número 009 del 15 de abril de 2020, de conformidad con lo expuesto en la parte motiva de la presente resolución.

Artículo 3°. *Ordenar la entrega* del ciudadano Álvaro Leonel Ordóñez García al Estado requirente bajo el compromiso de que este cumpla las condiciones establecidas en el inciso segundo del artículo 494 de la Ley 906 de 2004, esto es, que el ciudadano requerido no será sometido a desaparición forzada, a torturas ni a tratos o penas crueles, inhumanos o degradantes, ni a las penas de destierro, prisión perpetua y confiscación.

Tan pronto se reciba el mencionado compromiso, el Ministerio de Justicia y del Derecho remitirá copia de la decisión y de las garantías ofrecidas a la Fiscalía General de la Nación para que se adelanten las gestiones necesarias y se proceda a la puesta a disposición del Estado requirente de la persona reclamada.

Artículo 4°. Advertir al Estado requirente que el ciudadano extraditado no podrá ser juzgado ni condenado por un hecho anterior y distinto del que motiva la presente extradición, de conformidad con lo dispuesto en el inciso primero del artículo 494 de la Ley 906 de 2004. De igual forma se advierte que no podrán ser incluidos hechos o material probatorio anterior al 17 de diciembre de 1997.

Artículo 5°. Notificar personalmente la presente decisión al interesado, a su representante o apoderado, o a la persona debidamente autorizada por el interesado para notificarse, haciéndole saber que contra la misma procede el recurso de reposición, el cual podrá interponer por escrito en la diligencia o dentro de los diez (10) días siguientes a su notificación, de conformidad con lo dispuesto en los artículos 67 y 76 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

Artículo 6°. Una vez ejecutoriada la presente Resolución, enviar copia de la misma a la Dirección de Asuntos Jurídicos Internacionales y a la Dirección de Asuntos Migratorios, Consulares y Servicio al Ciudadano del Ministerio de Relaciones Exteriores, al Gobernador del Cabildo Indígena de Ipiales-Nariño y al Fiscal General de la Nación, para lo de sus respectivas competencias.

Artículo 7°. La presente Resolución rige a partir de la fecha de su ejecutoria.

Publíquese en el ***Diario Oficial***, **notifíquese** al ciudadano requerido o a su apoderado, o a la persona debidamente autorizada por el interesado para notificarse, **comuníquese** al Ministerio de Relaciones Exteriores, al Gobernador del Cabildo Indígena de IpialesNariño y a la Fiscalía General de la Nación y **cúmplase**.

Dada en Bogotá, D. C., a 4 de mayo de 2021.

IVÁN DUQUE MÁRQUEZ

El Ministro de Justicia y del Derecho,

Wilson Ruiz Orejuela.

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL

RESOLUCIONES

RESOLUCIÓN NÚMERO 000121 DE 2021

(mayo 3)

por la cual se adopta el Manual Operativo del Proyecto Alianzas Productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

El Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural, en ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales, en especial de las conferidas por el artículo 208 de la Constitución Nacional, la Ley 101 de 1993 y el Decreto 1985 de 2013, y

CONSIDERANDO:

Que los artículos 64 y 65 de la Constitución Política de Colombia establecen como deber del Estado promover la comercialización de productos que mejoren el ingreso y calidad de vida de los campesinos, así como el de proteger de manera especial la producción de alimentos, para lo cual otorgará prioridad al desarrollo integral de las actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales.

Que el artículo 7° de la Ley 101 de 1993, señala que cuando circunstancias ligadas a la protección de los recursos naturales orientados a la producción agropecuaria, a la protección del ingreso rural y al mantenimiento de la paz social en el agro así lo ameriten, el Gobierno podrá otorgar en forma selectiva y temporal incentivos y apoyos a los productores agropecuarios, en relación directa con el área productiva o a sus volúmenes de producción.

Que los numerales 12 y 15 del artículo 3° del Decreto 1985 de 2013 establecen, entre las funciones del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, las de velar por la efectividad y cumplimiento de los fines que para el sector consagran los artículos 64 a 66 de la Constitución Política, con sujeción a las normas contenidas en las leyes que los desarrollan, y diseñar, implementar y promocionar instrumentos, incentivos y estímulos para la producción y comercialización agropecuaria, a través del fomento a la producción, entre otros mecanismos, respectivamente.

Que en el año 2002 el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural 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 pobres de manera económica y ambientalmente sostenible, a través del establecimiento de alianzas productivas entre grupos organizados de pequeños productores y comercializadores o transformadores de sus productos.

Que el proyecto Apoyo a Alianzas Productivas expresa el interés del Estado para propiciar cambios institucionales en el sector rural colombiano, mediante coordinación sostenida entre el sector público y privado. Su objetivo es crear un ambiente social y político que permita el mejoramiento de las condiciones de competitividad de las regiones, con presencia de pequeños productores, mediante su integración a las cadenas agroindustriales.

Que en este propósito, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural a través de la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos, será actor fundamental en el diseño y puesta en marcha de una ruta de atención a las familias rurales en general y la experiencia de Alianzas Productivas podría ser puntual en el camino para mejorar la economía de los hogares rurales a través del impulso de iniciativas productivas orientadas por los mercados. Esta ruta deberá pensarse para que de manera estratégica contribuya a sacar a las familias intervenidas del circuito de subsidios estatales asistencialista y vincularlos en proceso de formación alrededor de propuestas empresariales que les permitan desarrollar capacidades productivas para generar empleo e ingresos de manera sostenible.

Que el proyecto Apoyo a Alianzas Productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural operó en su totalidad bajo las normas de banca multilateral acorde a los lineamientos establecidos en el contrato de empréstito, el cual terminó el 30 de junio de 2015.

Que el Decreto 1071 de 2015, Decreto único Reglamentario del Sector Administrativo Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural que recogió integralmente las normas misionales de este sector, compiló entre otros el contenido del Decreto 321 de 2002, reglamentario de la Ley 101 de 1993, modificado por el Decreto 2101 de 2003, e integró la operación del proyecto a las funciones del MADR. Que el artículo 2.14.4.2 del Decreto 1071 de 2015 prevé una Comisión Intersectorial, entre otras cosas, para la orientación y dirección del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas, y señala que la administración y ejecución del mismo corresponderá al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, con arreglo a sus propias competencias y a través de un Grupo Coordinador del Proyecto.

Que el artículo 2.14.4.3 del Decreto 1071 de 2015 establece como funciones de la Comisión Intersectorial, entre otras, la de aprobar los manuales operativos y administrativos del proyecto Alianzas Productivas y las modificaciones que estos requieran.

Que en sesión ordinaria de la Comisión Intersectorial Nacional (CIN) del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas llevada a cabo el 19 de junio de 2020 y contenida en acta número 71 y en reunión realizada el 28 de septiembre de 2020 contenida en acta número 72, se planteó la necesidad de ajustar el Manual Operativo para articularlo con el Plan Nacional de Desarrollo y hacerlo más operativo acorde a las nuevas realidades, siendo aprobada la nueva versión.

Que en este orden de ideas es preciso adoptar el Nuevo Manual Operativo del Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas, preparado por la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos del Viceministerio de Desarrollo Rural, la cual presentó ante la Comisión Intersectorial Nacional (CIN) las justificaciones técnicas, con fundamento en las cuales fue aprobado como consta en el acta de sesión ordinaria virtual de la CIN de fecha 28 de septiembre de 2020.

En mérito de lo expuesto,

RESUELVE:

Artículo 1°. *Objeto.* Adoptar el Manual Operativo del Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de fecha 6 de octubre de 2020, el cual se anexa a la presente resolución y hace parte integral del presente, acto administrativo.

Artículo 2°. *Publicación.* El Manual Operativo del Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural será publicado en la página web del Ministerio: www.minagricultura.gov.co.

Artículo 3°. *Vigencia y derogatorias.* La presente resolución rige a partir de la fecha de su publicación y deroga la Resolución número 000049 del 15 de marzo de 2016 y demás disposiciones que le sean contrarias.

Publíquese y cúmplase.

Dada en Bogotá, D. C., a 3 de mayo de 2021.

El Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural,

Rodolfo Enrique Zea Navarro.

El campo es de todos | Minagricultura

JUSTIFICACION TECNICA

Expedición de una Resolución para la Adopción del Manual Operativo del Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas

Durante la vigencia de 2002, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural puso en marcha el Proyecto "Apoyo a Alianzas Productivas" como un instrumento paragenerar ingresos, crear empleo y promover la cohesión social de las comunidades rurales pobres de manera económica y ambientalmente sostenible, a través del establecimiento de alianzas productivas entre grupos organizados de pequeños productores y comercializadores o transformadores de sus productos.

El Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas expresa el interés del Estado para propiciar cambios institucionales en el sector rural colombiano, mediante coordinación sostenida entre el sector público y privado. Su objetivo es crear un ambiente social y político que permita el mejoramiento de las condiciones de competitividad de las regiones, con presencia de pequeños productores, mediante su integración a las cadenas agroindustriales. Así mismo, el proyecto financia estrategias de acompañamiento para la generación de capacidades productivas y empresariales en las comunidades que conforman las alianzas.

En este propósito, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural a través de la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos, será actor fundamental en el diseño y puesta en marcha de una ruta de atención a las familias rurales en general y la experiencia de Alianzas Productivas podría ser puntual en el camino para mejorar la economía de los hogares rurales a través del impulso de iniciativas productivas orientadas por los mercados. Esta ruta deberá pensarse para que de manera estratégica contribuya a sacar a las familias intervenidas del circuito de subsidios estatales asistencialista y vincularlos en proceso de formación alrededor de propuestas empresariales que les permitan desarrollar capacidades productivas para generar empleo e ingresos de manera sostenible.

Este modelo, busca vincular pequeños productores rurales a mercados a través del desarrollo de negocios colectivos con agentes del sector empresarial formal. En estos, el MADR financia parte de las inversiones requeridas, complementadas con contrapartidas de otras fuentes públicas y privadas, en su mayoría aportadas por entes territoriales como gobernaciones y municipios.

En atención a la estructura para la ejecución del Proyecto de Apoyo a Alianzas Productivas PAAP- se cuenta con un Organismo de dirección Comisión Intersectorial Nacional -CIN, creado para la orientación y dirección del PAAP, integrada por el Ministro o de Agricultura y Desarrollo Rural o el Viceministro de Desarrollo Rural o su delegado, quién la preside, por el Director de Desarrollo Rural Sostenible del DNP, el

El campo es de todos | Minagricultura

Gerente del macro sector agroindustrial de PROCOLOMBIA (antiguo Proexport), el Director de Asuntos Ambientales Sectorial y Urbana del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, el Director del Sistema de Formación para el Trabajo del SENA, el Director de la Unidad Administrativa de Consolidación Territorial (UACT) del Departamento para la Prosperidad Social – DPS y el Director de la Agencia de Desarrollo Rural o su delegado. Como invitados especiales un representante del sector financiero, uno de los productores y uno de los comercializadores.

Dentro de las funciones de este organismo se encuentra la de establecer las directrices y criterios para desarrollar el Proyecto, Aprobar el Manual Operativo del Proyecto y las modificaciones que se requieran al mismo.

Los resultados obtenidos en este lapso en las Fases I, II, III y alianzas para la vida en su Fase I del Proyecto, son muy satisfactorios y han mostrado el mejoramiento de los ingresos de los productores participantes y la sostenibilidad de los agronegocios en el tiempo. En las cuatro fases ejecutadas del proyecto, se han implementado 1.607 alianzas que benefician a 92.454 beneficiarios, de una manera creciente y adaptativa en respuesta a la evaluación periódica de sus resultados. El cuadro siguiente resume los resultados por año.

Año	Número de Alianzas constituidas	Valor total de las inversiones en estas alianzas, $ millones*	Valor del aporte directo del MADR, Incentivo Modular, $ millones	Total Familias beneficiarias de pequeños productores agropecuarios que reúnen estas alianzas
2002	4	10.330	2.936	365
2003	15	23.927	5.145	1.865
2004	17	24.139	5.676	1.608
2005	33	54.866	12.794	3.099
2006	43	43.156	12.634	3.134
2007	40	45.037	11.799	2.689
2008	16	26.455	5.819	1.377
2009	26	26.931	6.366	1.699
2010	48	53.032	11.162	2.979
2011	127	116.494	25.442	7.188
2012	188	183.409	39.407	10.635
2013	217	231.036	53.808	12.323
2014	106	114.135	28.154	6.314
2015	0	0	0	0
2016	195	215.065	62.410	10.788
2017	339	457.946	125.169	18.899
2018	15	18.632	5.403	810
2019	0	0	0	0
2020	178	108.891	32.965	6.682
Total	1607	1.753.481	447089	92454

*Incluye valoración de aportes de los productores y recursos apalancados en los territorios.

Después de haber obtenido estos resultados en las intervenciones en los territorios y con las comunidades rurales, existe un alto reconocimiento al modelo no solo a nivel de las regiones sino a nivel nacional por lo que la **Presidencia de la República**, recientemente dispuso su inclusión dentro de la **estrategia para el manejo del Posconflicto**, motivando de paso la continuidad del Proyecto al interior del Ministerio.

También se vinculó el Proyecto Alianzas Productivas al modelo de Agricultura por Contrato, en el marco de la estrategia "Coseche, Venda a la Fija". Según esto, desde el 7 de agosto de 2018, el PAAP contribuyó con el contador de "Coseche y Venda a la Fija". Hasta la fecha, el Proyecto Alianzas Productivas aportó 21.618. Para el 2021, se plantea vincular 17.680 productores.

Adicional a los marcos de proyectos nacionales, desde el Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas se impulsa el desarrollo sostenible el marco de los postulados de la Agenda 2030, a medida que promueve el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, que apunta al ODS1, seguridad alimentaria para contribuir a Hambre Cero, ODS 2; vinculación de la mujer rural a los esquemas asociativas aportando al ODS 5 y el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos, descrito en el ODS 8.

Además, realiza una invitación específicamente en el ODS 17 a fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando los recursos y la experiencia de actores multisectoriales para generar oportunidades de desarrollo rural.

Con el fin de dar el marco jurídico a la operación de este modelo se debe considerar el Decreto 1071 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural, que recogió integralmente las normas misionales del sector agropecuario, compilando, entre otros, el contenido del Decreto 321 de 2002 que reglaba la operación del Proyecto. Así, se integró la operación del Proyecto a las funciones y competencias actuales del MADR artículo 2.14.4.2 del Decreto 1071 de 2015 crea una Comisión Intersectorial, entre otras cosas, para la orientación y dirección del Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas, y señala que la administración y ejecución del mismo corresponderá al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

El campo es de todos | Minagricultura

En consecuencia, en sesión ordinaria de la Comisión Intersectorial Nacional - CIN del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas llevada a cabo el 19 de junio de 2020 y contenida en acta No.71 y en reunión realizada el 28 de septiembre de 2020 contenida en acta No.72, se planteó la necesidad de ajustar el Manual Operativo para articularlo con el Plan Nacional de Desarrollo y hacerlo más operativo acorde a las nuevas realidades, siendo aprobada la nueva versión.

En virtud de lo anterior, es necesario que mediante Resolución del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural adoptar el nuevo Manual Operativo del Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas, preparado por la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos del Viceministerio de Desarrollo Rural, el cual se presentó ante la Comisión Intersectorial Nacional - CIN las justificaciones técnicas, con fundamento en las cuales fue aprobado como consta en el acta de sesión ordinaria virtual de la CIN de fecha 28 de septiembre de 2020.

SERGIO ENRIQUE RAMIREZ PAYARES
Director Capacidades Productivas y Generación de Ingresos

Proyectó: RBuelvas / ABecchara
Revisó: Miriam Pantoja Otero – Coordinadora Nacional PAAP

Avenida Jimenez Nº. 7A - 17. PBX (+571)2543300 | Correspondencia y Atención al Ciudadano: Carrera 8 Nº 12B - 31, Piso 5 Línea de Atención al Ciudadano Nacional Gratuita 018000510050 | Codigo Postal Nº. 111711 Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural

REPÚBLICA DE COLOMBIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL

PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS

MANUAL OPERATIVO

GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE ALIANZAS PRODUCTIVAS

REVISÓ	APROBÓ
SERGIO ENRIQUE RAMÍREZ PAYARES DIRECTOR DE CAPACIDADES PRODUCTIVAS Y GENERACIÓN DE INGRESOS Fecha: 06 octubre de 2020	JUAN CAMILO RESTREPO GOMEZ VICEMINISTRO DE DESARROLLO RURAL Fecha: 06 octubre de 2020

El campo es de todos · Minagricultura	MANUAL	VERSIÓN 4
	MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS	MN-CPI-03
		FECHA EDICIÓN 06-10-2020

TABLA DE CONTENIDO

Tabla de Contenido 2
Capítulo 1 17
Proyecto apoyo a alianzas productivas PAAP 17
1. Principios 18
1.1 Objetivo del Proyecto 18
1.2 Cobertura del Proyecto 18
1.3 Población Objetivo 18
1.4 Categorías de Gasto y Componentes del Proyecto 19
1.4.1 Componente I: Preparación de alianzas productivas 19
1.4.2 Componente II: Ejecución de Alianzas Productivas 19
1.4.3 Componente III: Gerencia Monitoreo y Evaluación del Proyecto 20
1.5 Financiación del PAAP 20
1.6 Orientaciones Ambientales 20
1.7 Orientaciones Sociales. 22
1.7.1 El Plan Social. 23
1.7.2 Transferencia de Competencias Administrativas. 23
1.7.3 Capacidades Mínimas Requeridas 23
1.7.4 Plan de Entrenamiento del Gerente 26
CAPÍTULO 2 28
Marco Institucional del Proyecto 28
2. Marco Institucional Del Proyecto 29
ESTRUCTURA DEL PROYECTO PAAP 29
2.1. Comisión Intersectorial Nacional (CIN). 30
2.2. Comisión Intersectorial Regional (CIR) 31
2.3. Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos- MADR 32
2.4. Equipo de Implementación del Proyecto. (EIP) 33
2.5. Secretarias de Agricultura Departamentales (SA). 35
2.6. Operadores Regionales (OR) 36
2.6.1. Selección del Operador regional 36
2.6.2. Responsabilidades de los Operadores Regionales 37
2.6.2.1. En la difusión del Proyecto: 37
2.6.2.2. En la verificación de perfiles: 37
2.6.2.3. En la formulación de alianzas: 38
2.6.2.4. En la implementación de Alianzas: 39
2.7. Operadores Locales (OL) 40
2.7.1. Responsabilidades de los Operadores locales. 41

El campo es de todos · Minagricultura	MANUAL	VERSIÓN 4
	MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS	MN-CPI-03
		FECHA EDICIÓN 06-10-2020

2.7.2. Responsabilidades del Operador Local frente al Monitoreo y Seguimiento 42
2.8. Fiduciaria 43
2.9. Organización de Productores 43
2.9.1. Responsabilidades específicas de la Organización de Productores: .. 44
2.10. Aliado Comercial 45
2.10.1. Responsabilidades del Aliado Comercial: 45
2.11. Gerente aprendiz de la Alianza 45
2.12. Comité Directivo de la Alianza - CDA 46
2.12.1. Responsabilidades del CDA: 46
2.12.1.1. Etapa consultiva 46
2.12.1.2. Etapa de ejecución 47
CAPÍTULO 3 48
Operatividad del Proyecto 48
3. Operatividad del proyecto 49
3.1. Diagrama del Proceso – etapa de perfiles (SE AJUSTA EL DIAGRAMA DE FLUJO) 49
3.2. Diagrama del Proceso – etapa de preinversión e inversión 50
3.3. Preparación, Presentación Y Estructuración De Alianzas Productivas 51
3.3.1. Difusión del Proyecto 51
3.3.2. Acercamiento con los aliados comerciales 52
3.3.3. Presentación de Perfiles de Alianzas Productivas 53
3.3.4. Contenido del Perfil de alianza 54
3.3.4.1. Criterios Mínimos De Elegibilidad 54
3.3.5. Procedimientos de verificación de perfiles 55
3.3.6. Estudios de Preinversión 56
3.3.6.1. Incentivo Modular (IM) 57
3.3.7. Registro Alianzas 59
3.3.8. Proceso de Legalización 59
3.3.8.1. Convenio de la Alianza 59
3.3.8.2. Contrato de Fiducia Mercantil 60
3.3.8.3. Reglamento del Fondo Rotatorio 62
3.4. Implementación de Alianzas Productivas 62
3.4.1. Acompañamiento de la Alianza 62
3.4.2. Giro y ejecución de los recursos de inversión de la alianza 63
3.4.3. Autorizaciones Parciales. 65
3.4.4. Pagos de la Fiduciaria 65
3.4.5. Cambios en la distribución del Plan de Inversiones de la alianza. 65
3.4.6. Finalización de la ejecución de los recursos del Patrimonio Autónomo 66

El campo es de todos · Minagricultura	MANUAL	VERSIÓN 4
	MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS	MN-CPI-03
		FECHA EDICIÓN 06-10-2020

3.5. Fortalecimiento Institucional de los actores de las alianzas 66
3.5.1. Estrategia de Capacitación para la Empresarización Rural 67
3.5.2. Fortalecimiento a las Secretarías de Agricultura y a los Consejos regionales de Cadenas Productivas. 68
3.5.3. Fortalecimiento al Operador Regional: 68
3.5.4. Organización de concursos y reconocimientos: 68
CAPÍTULO 4 69
Monitoreo Seguimiento y Evaluación (MSE) 69
4. Sistema de Monitoreo del proyecto 70
4.1. Nivel de seguimiento directo por Alianza 70
4.1.1. Objetivos del seguimiento directo por alianza: 70
4.1.2. Responsabilidades del coordinador de monitoreo de cada Operador Regional 71
4.2. Proceso de monitoreo por alianza: 72
4.2.1. Incorporación de la alianza al monitoreo: 72
4.2.2. Proceso de Inducción 73
4.2.3. Visita periódica de seguimiento: 73
4.2.4. Balance del acompañamiento en la implementación de la alianza: .. 75
4.2.5. Proceso de liquidación de contrato fiduciario y sus derivados: 75
4.2.6. Retroalimentación del sistema: 75
4.2.7. El seguimiento continuo y la gestión en el seguimiento: 76
4.2.8. Consolidación de información y archivo: 76
4.3. Nivel estratégico – Seguimiento a la Implementación del Proyecto. 76
4.3.1. Indicadores relacionados con las metas del PAAP y sus objetivos de desarrollo 77
4.3.2. Indicadores relacionados con el proceso de implementación del PAAP, según etapas y componentes: 78
CAPÍTULO 5 80
Administración de los Recursos del Proyecto 80
5. Administración de los Recursos del Proyecto 81
5.1. Sociedad Fiduciaria. 81
5.1.1. Actividades por desarrollar en cumplimiento del objeto del contrato de encargo fiduciario. 82
CAPÍTULO 6 84
Manejo financiero de los recursos del Proyecto 84
6. Manejo financiero de los recursos del Proyecto (Anexo 14) 85
6.1 Plan Operativo Anual (POA) 85
6.2 Plan de Contrataciones Anual 85
6.3 Marco general para la Administración de los Recursos del Proyecto 85
6.4 Recursos del Presupuesto Nacional 86

6.5 Flujo de recursos para el Proyecto 86
6.6 Flujo de recursos para las Alianzas Productivas 87
6.6.1 Procedimiento para la autorización de ejecución de los recursos..... 87
6.6.1.1 Segunda Autorización de ejecución: 88
6.7 Gastos elegibles con cargo a los recursos del Proyecto 89
6.8 Gastos no elegibles 89
6.9 Sistema Contable del Proyecto. 90
6.9.1 Estructura Contable del Proyecto. 90
6.9.2 Catálogo General de Cuentas. 90
6.9.3 Sistema de información financiera. 90
6.10 Reportes Financieros 91
CAPÍTULO 7 92
Adquisiciones y Contrataciones 92
7. Adquisiciones y Contrataciones 93
7.1 Revisión previa de la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de ingresos 93
7.2 Contrataciones para los subproyecto de Alianza. 93
7.2.1 Prácticas comerciales 93
7.3 Seguimiento a la Contratación 94
7.4 Historial de Cambios 94
CAPÍTULO 8 95
Declaratoria de Emergencia 95
8. Declaratoria de Estado de Emergencia 96
8.1. Objetivo, Cobertura y Población Objetivo de la Convocatoria 96
8.2. Difusión de la convocatoria 96
8.3. Apertura Convocatoria 96
8.4. Presentación de Perfiles y Verificación de Requisitos 96
ANEXOS 97

ALCANCE DEL DOCUMENTO

El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) ha ajustado el presente Manual Operativo (MO), con el propósito de presentar los lineamientos para la ejecución del "Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas" (PAAP). En cumplimiento de lo establecido en el decreto 1071 de 2015. Artículo 2.14.4.6

El manual constituye un instrumento de consulta para las entidades y personas que participan directa o indirectamente en la ejecución de los diferentes componentes del Proyecto, consolidando normas, procesos y procedimientos que involucran a las siguientes entidades y organizaciones:

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural – MADR.
Comisiones Intersectoriales
Equipo implementador del proyecto - EIP
Entidades Territoriales
Sociedad Fiduciaria.
Entidad Auditora.
Secretarias de Agricultura Departamental o quien haga sus veces.
Organizaciones de Productores.
Aliados Comerciales.
Operadores locales
Operadores regionales
Profesionales de apoyo a la verificación de perfiles.
Profesionales de estructuración de preinversión.

Modificaciones al Manual Operativo (MO)

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

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS:
El PAAP es una propuesta empresarial de estructuración de subproyectos productivos participativos y sostenibles que dan respuesta a necesidades de mercados formales y de política sectorial dirigida a la construcción de nuevas relaciones económicas y sociales en el campo, que contribuyan al desarrollo rural regional sobre bases de convivencia y paz.

ACERCAMIENTO CON ALIADOS COMERCIALES:
Son eventos con el sector privado comercial con el objeto de obtener información de la demanda de empresas comerciales y agroindustriales que pueda ser aprovechada por el PAAP para mejorar la vinculación y participación de éstos en nuevos negocios con pequeños productores bajo el esquema de Alianzas Productivas.

ACUERDO DE COMERCIALIZACIÓN.
Es un documento de concertación de voluntades de los aliados, 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 de la Alianza a este, en unas condiciones pactadas de cantidad, calidad, oportunidad y precio previamente establecidas o el mecanismo para determinarlo (precio).

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.

(BPIN) BANCO DE PROYECTOS DE INVERSIÓN NACIONAL.
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.

(CDP) CERTIFICADO DE DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL:
Documento que indica la disponibilidad de recursos apropiados en el presupuesto del MADR o de otras entidades públicas, libres de afectación y susceptibles de ser comprometidos para amparar gastos o modificar el presupuesto.

ALIADOS COMERCIALES
Empresa privada o pública que se compromete, mediante la suscripción del Convenio de Alianza y del acuerdo comercial, a comprar total o parcialmente la producción proveniente de la Alianza legalizada.

(CIN) COMISIÓN INTERSECTORIAL NACIONAL DEL PAAP
Organismo creado para la orientación y dirección del PAAP, integrada por los delegados de las siguientes Entidades: el Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural – MADR 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.

(CIR) COMISIÓN INTERSECTORIAL REGIONAL DEL PAAP:
Para desconcentrar y descentralizar las decisiones del PAAP, se conformarán Comisiones Intersectoriales Regionales. Con base en las orientaciones de política de la CIN, deberán aprobar o rechazar los perfiles de alianza para realizar la preinversión y aprobar la cofinanciación de las alianzas, dentro de los cupos presupuestales regionales. Estarán presididas por un delegado de las siguientes Entidades: el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural – MADR, el SENA a nivel regional, las Corporaciones Autónomas Regionales – CAR, PROCOLOMBIA a nivel regional, el Departamento para la Prosperidad Social – DPS, la Agencia de Desarrollo Rural – ADR. Podrá contar con la participación de los Secretarios de Agricultura departamentales, un representante del sector financiero, uno de los Consejos de Cadena, uno de los productores y uno de los comercializadores que participan en alianzas en la región, podrán ser invitados permanentes.

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. Tomarán las decisiones de ejecución de la alianza con base en el presupuesto aprobado y el plan operativo de la alianza.

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 en nivel regional. La cadena productiva se entiende como un sistema que comprende el conjunto de agentes que intervienen y concurren para garantizar la producción y comercialización de bienes y servicios.

PROFESIONALES DE APOYO A LA VERIFICACIÓN DE PERFILES Y ESTRUCTURACIÓN DE LA PREINVERSIÓN
Profesionales individuales o equipos interdisciplinarios de expertos pertenecientes a un registro regional administrado por el Operador Regional para apoyar la verificación del perfil o el desarrollo del estudio de preinversión.

CONTRATO DE ENCARGO FIDUCIARIO.
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. Los bienes adquiridos con estos recursos entran a formar parte de un patrimonio que es administrado por la Sociedad Fiduciaria como se indica en el decreto 1071 de 2015, *"para asegurar los activos que se aporten u obtengan en desarrollo de las alianzas, y garantizar su destinación a las finalidades legales y reglamentarias, en el convenio se acordará, en todos los casos, la constitución de un patrimonio autónomo con todos los bienes y recursos, el cual tendrá carácter irrevocable durante el término de ejecución del subproyecto.".*

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 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 de trabajo bajo la orientación del Coordinador del PAAP y supervisión de la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos del MADR, encargado de la ejecución del PAAP. Entre sus funciones están, orientar el trabajo de los Operadores Regionales y Operadores Locales y realizar el monitoreo, seguimiento y evaluación del PAAP. El MADR

podrá ejecutar el proyecto con los funcionarios o contratistas idóneos según haya disponibilidad en la planta de personal.

FIDEICOMITENTE
Es aquella persona natural o jurídica, de naturaleza pública o privada, que encomienda a la fiduciaria una gestión determinada para el cumplimiento de una finalidad, pudiendo, para ello, entregarle uno o más bienes. Para el caso del Encargo Fiduciario el Fideicomitente es el MADR y para los Patrimonios Autónomos son las Organizaciones de Productores.

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. Su 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)
Alternativa del Gobierno Nacional al esquema de incentivos, creado mediante el Decreto No. 321 del 28 de febrero de 2002 y compilado mediante decreto 1071 de 2015, consistente en 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 productores (Definidos en este Manual) 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
- Por cumplimiento: cuando se han cumplido los objetivos y metas establecidos en el convenio de alianza, y ejecutado los recursos asignados.
- Anticipada: cuando NO se han cumplido los objetivos ni las metas de la alianza, ni ejecutado los recursos asignados, en los tiempos técnicos 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 conoce y se monitorea el estado de las Alianzas y el impacto de estas sobre la población involucrada. Se hace seguimiento a las Alianzas para poder introducir correctivos oportunos y cumplir los objetivos señalados para cada una de ellas. El

seguimiento se realiza con el objeto de observar el cumplimiento de las metas señaladas para cada Alianza y para el Proyecto global.

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 suscribe entre los beneficiarios y la Fiduciaria para administración del Patrimonio Autónomo.

OPERADOR REGIONAL (OR):
Persona jurídica, pública o privada, o equipo de profesionales bajo la supervisión del EIP que hace parte del esquema institucional del Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas que adelanta la ejecución de las siguientes actividades: Divulgación, 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. 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 que cumpla los siguientes requisitos de elegibilidad:

- Ser mayor de edad
- Ser alfabeto o al menos algún miembro de su grupo familiar
- Haber estado vinculado al sector agropecuario como mínimo durante tres (3) años.
- Contar con activos familiares que no superen los doscientos ochenta y cuatro (284) salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- Contar con una explotación agropecuaria cuyo tamaño no sea superior a dos (2) Unidades Agrícolas Familiares (UAF)
- Originar como mínimo el 75% de los ingresos familiares del desempeño de actividades vinculadas con el sector agropecuario, y que los ingresos netos familiares que tengan este origen no superen los dos (2) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

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: i) requerimientos de capital y financiación, ii) factores productivos, ii) cronograma de implementación del subproyecto, iii) inversiones, iv) fuentes de financiamiento v), plazos de créditos y períodos de gracia, así como el monto de las amortizaciones, vi) mecanismos de control sobre el cumplimento 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 SOCIAL (PS)

Es uno de los productos del estudio de preinversión y 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.

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 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.

REGIÓN
El país se divide en regiones para facilitar la descentralización en la toma de decisiones, así como en las actividades y acciones a desarrollar. Una región se conforma por al menos 2 departamentos. La distribución puede ser modificada durante la ejecución del proyecto para facilitar su operatividad.

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 Regional. La conformación del listado podrá hacerse a nivel regional o nacional.

REGISTRO REGIONAL 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 Regional. Es requisito estar dentro del Registro Regional de Organizaciones Gestoras Acompañantes para legalizar el contrato derivado del patrimonio autónomo de la Alianza.

SECRETARÍAS DE AGRICULTURA DEPARTAMENTAL O QUIEN HAGA SUS VECES (SA)
Son los órganos públicos regionales con los que el PAPP 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 y como observador del proceso de aprobación de los perfiles y/o alianzas que se presentan para tal fin.

SERVICIOS COMPLEMENTARIOS
Servicios encaminados a la profundización en aspectos desarrollados durante la implementación de la alianza, que no lograron consolidarse y son susceptibles de cofinanciación adicional por parte del PAAP.

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 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.

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 y comercializadores o transformadores de sus productos.

El impulso al Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas expresa el interés del Estado para propiciar cambios institucionales en el sector rural colombiano, mediante coordinación sostenida entre el sector público y privado. Su objetivo es crear un ambiente social y político que permita el mejoramiento de las condiciones de competitividad de las regiones, con presencia de pequeños productores, mediante su integración a las cadenas agroindustriales.

Los resultados obtenidos en la primera fase del Proyecto "Apoyo a Alianzas Productivas" como estrategia de empresarización de los pequeños productores son excelentes, frente a las exigencias de sus mercados, se logró un incremento representativo de los ingresos y del empleo de las familias beneficiadas y se obtuvo una gran aceptación del modelo de intervención aplicado por el Proyecto, en especial a nivel de los departamentos.

Por su parte, las Secretarías de Agricultura departamentales reconocen la bondad del modelo, especialmente por su transparencia y objetividad en la selección de las propuestas, por el desarrollo de los estudios de preinversión y estructuración de la alianza que contemplan de manera integral los aspectos sociales, ambientales, de mercado y financieros que aseguran la viabilidad y sostenibilidad de estas, y por el estricto seguimiento que se les hace a las inversiones de cada alianza. El esquema del manejo de los recursos de inversión a través de una fiduciaria es reconocido por todos los participantes como una gran fortaleza del Proyecto, pues consolida la imagen de transparencia y eficiencia en la utilización de los fondos.

Teniendo en cuenta los logros obtenidos en la primera fase del Proyecto, se continuó con el desarrollo de una segunda fase que tenía como propósito ampliar la cobertura del Proyecto y lograr la consolidación del modelo a nivel regional.

Los grandes retos de la segunda fase eran la sostenibilidad del modelo más allá de la existencia del Proyecto. Para conseguir esta sostenibilidad, el Proyecto buscará:

- Fortalecer la capacidad empresarial de las Organizaciones de Productores.
- Descentralizar la operación del Proyecto a nivel regional, transfiriendo gradualmente la responsabilidad de los operadores regionales, con el apoyo de las Secretarías de Agricultura y con la participación de la institucionalidad creada y fortalecida por el Proyecto en cada Región.

- Institucionalización del modelo de alianzas a nivel de política pública sectorial.
- Fortalecer las relaciones con el sector privado comercializador para lograr una participación más activa en el desarrollo de las alianzas.
- Buscar mayor cofinanciación de la inversión de las alianzas con las entidades territoriales y otros fondos de cofinanciación, incluidas las fuentes de crédito bancario.

El Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas es una versión escalada de experiencias piloto previas, un instrumento eficaz en la vinculación de pequeños productores rurales organizados con mercados formales, al tiempo que estos adquieren competencias empresariales, que tienen como finalidad el desarrollo de la capacidad en ellos de procurarse por sus propios medios y por esta vía, obtener mejoras significativas en su ingreso familiar. No obstante, frente a las necesidades del país rural, su cobertura en familias es aún limitada. Su demostrada eficacia, capacidad de réplica y la consolidación de una red de implementación formada, de cobertura nacional y de reconocimiento internacional, la convierten en una plataforma potenciable en la búsqueda de un impacto mucho más significativo en cobertura, adaptable a diversos enfoques o apuestas de los territorios y a cadenas productivas articuladas a mercados formales, nacionales e internacionales.

El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural con la Dirección de Capacidades Productivas y de Generación de Ingresos – DCPyGI, son actores fundamentales en el diseño y puesta en marcha de una ruta de atención a las familias rurales en general, y en especial a las del posconflicto, y la experiencia de Alianzas Productivas son una herramienta demostrada en el camino para mejorar la economía de los hogares rurales a través del impulso de iniciativas productivas orientadas por los mercados. Esta ruta es una meta para contribuir con la vinculación de familias al proceso de formación alrededor de propuestas empresariales que les permitan desarrollar capacidades productivas para generar empleo e ingresos de manera sostenible.

CAPÍTULO 1
PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS PAAP

1. PRINCIPIOS

El Proyecto se rige por los siguientes principios y vela por su cumplimiento

1.1 OBJETIVO DEL PROYECTO

El Proyecto "Apoyo a Alianzas Productivas" busca incrementar la competitividad y el desarrollo empresarial de los pequeños productores rurales, de manera sostenible, a través de alianzas orientadas por la demanda del sector privado comercializador.

1.2 COBERTURA DEL PROYECTO

El PAAP tendrá cobertura nacional, priorizando agronegocios rentables, competitivos y sostenibles en los departamentos del país, que cumplan las mínimas de elegibilidad establecidas en los términos de referencia de cada convocatoria. La Comisión Intersectorial Nacional del Proyecto aprobará y establecerá las directrices y criterios para el desarrollo del proyecto de acuerdo con las orientaciones de política del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural; incentivando la inversión social y productiva del PAAP, en regiones que hayan sido establecidas por el Plan Nacional de Desarrollo vigente.

1.3 POBLACIÓN OBJETIVO

La población objetivo del Proyecto serán los pequeños productores rurales agropecuarios de nacionalidad colombiana, residentes en el país, que cumplan los siguientes criterios de elegibilidad:

- Ser mayor de edad.
- Ser alfabeto, o al menos algún miembro de su grupo familiar.
- Haber estado vinculado al sector agropecuario como mínimo durante tres años.
- Contar con activos familiares que no superen los doscientos ochenta y cuatro (284) salarios mínimos legales mensuales vigentes.
- El beneficiario debe contar con un espacio territorial rural, que permita ser intervenido durante el horizonte de planeación del proyecto.
- Originar como mínimo el 75% de los ingresos familiares del desempeño de actividades vinculadas con el sector agropecuario, y que los ingresos netos familiares que tengan este origen no superen los dos salarios mínimos.
- 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: Las condiciones de elegibilidad serán verificadas por el proyecto en la etapa de evaluación de perfiles.

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 y (iii) Gerencia, monitoreo y evaluación del Proyecto.

Las categorías de gasto elegibles son:

CATEGORIAS
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.

COMPONENETE	CATEGORIAS	GASTOS ELEGILES
1. **Preparación de Alianzas Productivas**	Servicios de Apoyo	Operación de Operadores Regionales. Verificación de perfiles 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.

COMPONENTE	CATEGORIAS	GASTOS ELEGIBLES
2. Ejecución de Alianzas Productivas	Incentivo Modular	Los gastos elegibles definidos en el Decreto 1071/15: capital de trabajo, asistencia técnica, capacitación, capital fijo, adecuación de tierras, comercialización, acceso a tierra, cobertura de riesgos, gerencia y administración.
	Servicios de apoyo	Estrategias, Empresarización, Financiera, Técnico Ambiental y otras que se desarrollen (Talleres, giras, cursos, papelería, etc.)

1.4.3 COMPONENTE III: GERENCIA MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO

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

COMPONENTE	CATEGORIAS	GASTOS ELEGIBLES
3. Gerencia. Monitoreo y Evaluación del Proyecto.	Servicios de Apoyo	Contratación del Equipo de Implementación. Contratación de los sistemas de información requeridos Auditoria. 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 TIC's	aplicable a los componentes contable, financiero, socio-empresarial, técnico y comercial

1.5 FINANCIACIÓN DEL PAAP

Los recursos del Incentivo Modular –IM- del proyecto estarán financiado únicamente con recursos del Presupuesto General de la Nación, y contará con aportes de co-financiación de otras entidades públicas de diferente orden territorial, además de la empresa privada y los organismos de cooperación internacional que de forma voluntaria quieran participar.

1.6 ORIENTACIONES AMBIENTALES

El Proyecto debe cumplir con toda la normativa ambiental vigente en el país. (Anexo ambiental).

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

(i) Los proponentes, previo a la presentación del perfil deben identificar la autoridad ambiental con jurisdicción en el área de influencia del proyecto, para consultar sobre la oferta y gestión ambiental para el desarrollo de la Alianza (oferta hídrica, recursos renovables, vertimiento de aguas residuales, manejo seguro de agroquímicos, áreas protegidas), como también señalar las amenazas de carácter natural y/o antrópico que pueda afectar el área de influencia directa de la alianza.

Así mismo, los perfiles deben garantizar que se armonice el uso adecuado del suelo de acuerdo con su vocación, su potencialidad económica, su sostenibilidad ambiental y su localización en zonas donde no existan riesgos no mitigables, apoyándose en los estudios y/o certificados de las entidades competentes (UPRA, el IGAC o los Planes de Ordenamiento Territorial de los respectivos municipios donde se localice la Alianza).

Los perfiles de los proyectos deben propender por la adaptación y mitigación del cambio climático en sus áreas de influencia y no intervenir las áreas de conservación, restauración y preservación ambiental en los territorios de su influencia.

En la fase de selección de perfiles, se verificará la información consignada por los proponentes en una lista de chequeo ambiental, además el Operador Regional verificará que las alianzas o sus actividades no estén incluidas dentro de la lista de restricciones medio ambientales.

(ii) En la fase de preinversión se establecerá la viabilidad ambiental por medio de una evaluación ambiental de cada alianza, que permitirá establecer las actividades que generan los impactos ambientales significativos. A partir del resultado de la evaluación se determinarán las medidas del Plan de Manejo Ambiental (PMA) requeridas para, controlar o mitigar los impactos ambientales negativos significativos. Estos PMA podrán incluir además la gestión ambiental legal para acceder al uso de los recursos naturales requeridos para el desarrollo de las actividades del proyecto y la capacitación de los beneficiarios de la alianza y entidades acompañantes, en aspectos ambientales propios de la alianza. Los PMA deben ser conocidos y concertados con los beneficiarios de los proyectos, quienes deben aplicar el plan de manejo ambiental formulado para su alianza.

En la etapa de preinversión, el OR realizará consulta escrita y formal a la Autoridad Ambiental sobre posibles impactos derivados de la actividad productiva propuesta, con el fin de incluir orientaciones y alertas tempranas de tipo ambiental, y determinar la necesidad de obtener permisos, concesiones o autorizaciones requeridas para el uso de recursos naturales durante el desarrollo del proyecto; y además gestionar su vinculación como aliado, bien sea con apoyos para el desarrollo del PMA o para los trámites requeridos.

(iii) En la fase de implementación del proyecto productivo, el PMA deberá ser ejecutado simultáneamente con las actividades que generan los impactos ambientales significativos. Para garantizar el desarrollo del PMA, las medidas propuestas se financiarán con recursos del incentivo modular y de otras fuentes que serán gestionadas por los responsables de los estudios de preinversión, aspecto que deberá ser verificado por el operador regional. En forma sistemática el operador regional y el EIP supervisarán el desarrollo del PMA de cada alianza, para verificar la efectividad de las acciones definidas para controlar los impactos ambientales negativos que se generen o para establecer correctivos para mitigar o controlar impactos negativos no identificados en los estudios de preinversión.

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 ejecutor deberá gestionar para los beneficiarios de la Alianza actividades de formación en normatividad ambiental, uso seguro de agroquímicos y actividades encaminadas a la prevención o control de impactos ambientales, formación en Buenas Prácticas de Agrícolas (BPA), Pecuarias, Acuícolas, Apícolas, de Ganadería, Forestales, dependiendo del sistema productivo. Como también actividades de Formación en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) cuando lo requiera el proyecto, o algún tipo de certificación de calidad especifico que sea pertinente para el desarrollo del Agronegocio. Además, se deberán contemplar actividades que conduzcan a reforzar la adaptación al cambio climático. Por último, se deberán contemplar todas las inversiones (o implementación de soluciones ambientales), como manejo de residuos sólidos y líquidos, compostaje, reforestación, y otras acciones que compensen las actividades productivas de la alianza.

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 y 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.

Para el logro de estos propósitos se mantendrá la orientación del Proyecto de formar el capital social necesario para conseguir una Organización de Productores representativa, democrática y participativa, pero complementada con una estrategia de empresarización de la organización que le garantice su sostenibilidad dentro del negocio de la alianza. Así, a través de su cohesión asociativa podrán ejercer un mayor control sobre el abastecimiento del producto de la alianza en volúmenes y calidades esperados, mejorando así su capacidad de negociación. Con el fin de fortalecer el vínculo de los productores con su mercado y su consolidación en el negocio del proyecto, se impulsará un programa de formación y capacitación del gerente y las directivas de las organizaciones.

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 OP, que incluye un plan de entrenamiento del gerente. Como se menciona en el presente Manual Operativo, el gerente aprendiz debe ser un beneficiario que no ejerza más responsabilidades dentro de la alianza.

1.7.1 El Plan Social.

La formulación del Plan Social es uno de los productos del estudio de preinversión y 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. El plan social sin excepción debe ser cubierto con recursos del IM.

1.7.2 Transferencia de Competencias Administrativas.

La fase de acompañamiento a cargo del operador local es transitoria y debe conducir a que los productores a través de su organización puedan atender directamente el desarrollo y fortalecimiento de su negocio. El operador local debe elaborar y ejecutar un plan para trasferir competencias empresariales a la organización de productores soportados en el plan social.

Este plan de capacitación se enfocará a transferirle a un grupo de beneficiarios de la alianza los conocimientos básicos de administración requeridos para atender los asuntos del proyecto a través de la organización de productores; una vez recibida esta capacitación, el coordinador social del proyecto tendrá a su cargo la responsabilidad de que dichos conocimientos se adopten y apliquen en el manejo y administración de la Organización de Productores.

La transferencia de competencias administrativas debe apoyarse en este grupo de productores ya formados, asignándoles las responsabilidades correspondientes a cada uno de ellos según vocación y formación, de acuerdo como se definan las áreas funcionales de la organización que se encargarán de las distintas competencias que se transferirán.

1.7.3 Capacidades Mínimas Requeridas

La construcción de capacidades mínimas se refiere a la necesidad de que la OP posea áreas funcionales depositarias de ellas, donde los asociados que colaboran en ellas desarrollen las habilidades y conocimientos propios de esa especialidad.

Para la construcción de estas capacidades mínimas se debe tener en cuenta que el tamaño y complejidad de la organización resultante, debe corresponder al tipo de proyecto y características de sus beneficiarios y que son ellos a través de sus contribuciones producto de la ejecución del proyecto, quienes financiarán la operación de la organización resultante.

- Capacidad para identificar y resolver problemas técnicos.

La organización debe contar con la capacidad para identificar los problemas técnicos que puedan surgir en el cultivo o producto que se impulsa y la capacidad de gestión para adquirir y sufragar los servicios de un profesional en el ramo, de acuerdo con la complejidad e incidencia de los problemas detectados. No se trata de que la organización posea un departamento técnico para atender esa necesidad, sino que sus directivas o sus miembros tengan el conocimiento necesario sobre el cultivo para identificar los problemas que puedan surgir y tomar y ejecutar las decisiones apropiadas. Indudablemente, para el desarrollo de esta competencia se debe contar con la colaboración del asistente técnico asignado al proyecto para que por su intermedio se transmitan los conocimientos básicos necesarios del cultivo.

- Conocimiento del mercado, riesgos y mitigación.

  Como los proyectos de alianza están enfocados a abastecer un mercado por intermedio de un aliado comercial, 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. Para la toma de esas decisiones la organización debe desarrollar la habilidad para identificar los riesgos de mayor probabilidad de ocurrencia en ese mercado en particular y fórmulas de mitigación y, complementariamente habilidades para identificar y aprovechar nuevas oportunidades en ese mercado.
  Las organizaciones de productores deben conocer y manejar las plataformas que contienen información de producción, precios, abastecimiento y ventas.

- Capacidad para planear la producción, cosecha, acopio y distribución a comercializadores.

  La fortaleza para representar a los beneficiarios en un mercado depende en gran medida de que la organización posea 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; por ello, toda organización debe poseer una capacidad, conforme a la complejidad del proyecto, para planificar y controlar su producción, acopio y la distribución.
  Durante la ejecución de la alianza, las organizaciones deben conocer y manejar herramientas para proyectar y planificar los volúmenes de producción y cosecha.

- Capacidad de convocatoria, rendición de cuentas y gobernabilidad.

  Para que la organización de productores pueda cumplir con los objetivos de representación de sus socios en el desarrollo y profundización del negocio de la alianza, debe ganarse su confianza a través 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 directivas 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.

  La recolección de registros contables sobre la operación del proyecto y la producción de estados financieros y, sobre todo la capacidad de sus directivas para interpretarlos es una condición esencial para lograr la empresarización de la organización. La capacitación empresarial a que el grupo de productores asiste al inicio de cada Alianza los capacita para entender e interpretar los principales resultados de la contabilidad, de tal forma que el desarrollo del área funcional contable debe concentrarse en la mecánica necesaria para la recolección de registros contables y producción periódica de estados financieros.

- Ingresos para costear administración.

  Toda organización según la complejidad de su operación tiene unos costos específicos; de tal forma que la estrategia de transferencias no solamente debe cuantificarlos, sino también asegurase de que hacia el futuro la organización genere recursos suficientes para costearlos.

- 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; es así como dentro del Plan de Transferencias deben impulsarse los mecanismos necesarios para la definición de un área funcional encargada de esta tarea.

  El compromiso de los beneficiarios es reintegrar al fondo rotatorio los recursos de inversión recibidos del Incentivo Modular después de un período de gracia y una vez

se haya iniciado la producción y comercialización de la alianza, de tal forma que esta recuperación sea una proporción de los ingresos recibidos por la operación de la alianza.

1.7.4 Plan de Entrenamiento del Gerente

Como parte integral de la construcción de las distintas capacidades mínimas administrativas, el operador local elaborará y ejecutará el correspondiente plan de entrenamiento del gerente para que gradualmente se entere y se encargue de la coordinación de cada una de ellas; concluido exitosamente este entrenamiento, el gerente, con el apoyo de las demás instancias funcionales de dirección de la OP deberá estar en capacidad de encargarse de las labores de ejecución y coordinación que hasta ese momento desempeñaba el operador local. Como se menciona en el presente Manual, el gerente aprendiz debe ser un beneficiario y no el representante legal de la Organización de Productores.

Al comienzo de la ejecución de cada alianza, el operador local respectivo seleccionará un beneficiario, que a su juicio posea la formación y disposición para desempeñarse como gerente; el CDA lo debe avalar para que inicie su entrenamiento.

El entrenamiento del gerente consistirá en la identificación de una serie de tareas y actividades específicas a cada Alianza, que deben ejecutarse para conseguir sus objetivos y metas y mantener y profundizar el esquema de alianza dentro del cual se enmarca; la ejecución de ese plan deberá permitir que a través del acompañamiento del operador local al gerente, éste gradualmente vaya adquiriendo las destrezas necesarias para hacerse cargo del proyecto; periódicamente el operador local deberá presentar un informe del estado de avance de este entrenamiento al Comité Directivo; dicho comité podrá seleccionar un nuevo candidato a gerente en los casos en que los avances o el compromiso del inicialmente seleccionado no sean satisfactorios. Este plan de entrenamiento gerencial hace parte integral del Plan de Transferencia de Competencias, pues incide directamente y depende del desarrollo de la función gerencial al interior de la organización de productores.

El plan de entrenamiento del gerente debe ir principalmente enfocado a desarrollar en él las habilidades y competencias que se requerirán cuando la alianza comience a operar, es decir debe incluir: i) reconocimiento ante los beneficiarios de sus funciones como operador del agro-negocio, ii) planeación de la producción en función de los acuerdos comerciales, iii) logística del acopio del producto y su entrega al aliado o aliados comerciales, iv) manejo del centro de acopio cuando este haga parte de la operación de la alianza, v) negociación de acuerdos comerciales, vi) orientación del manejo de los créditos del fondo rotatorio en función de la operación del agro-negocio, y vii) manejo y orientación de las instancias de decisión y operación dentro de la organización de productores.

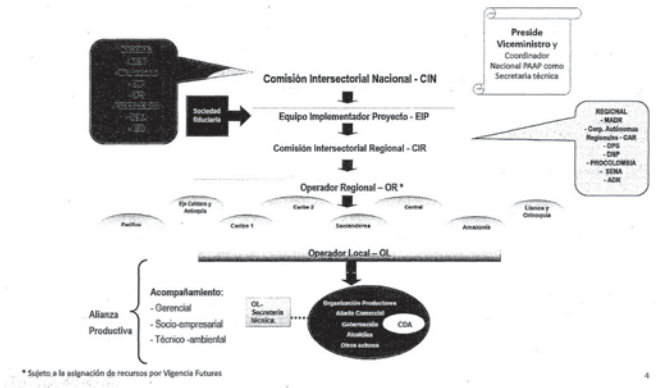
Como el entrenamiento del gerente requiere que el candidato dedique una proporción de su tiempo a las tareas del plan, durante el primer año de ejecución cada alianza incluirá dentro de su presupuesto un rubro para compensarle el tiempo de dedicación a este proceso con una bonificación mensual. En los casos en que sea necesario reemplazar al candidato a gerente durante su entrenamiento, la compensación monetaria del nuevo candidato no podrá exceder el monto mensual asignado al primero y se pagará solo durante el tiempo restante que permita el saldo de los recursos del rubro asignado para este propósito.

Teniendo en cuenta que el cálculo de los monitoreos aprobados para una Alianza en ejecución no puede superar el tiempo de ejecución de la Alianza, este plazo será la base para determinar el número de meses máximos que serán cancelados al Gerente Aprendiz. En la medida que se den los 19 meses de ejecución proyectada, el pago del Gerente Aprendiz será asumido durante los primeros 12 meses con cargo al IM y los 7 meses restantes, a cargo de la OP y su remuneración no puede superar al 50% de un SMLMV.

CAPÍTULO 2
Marco Institucional del Proyecto

2. 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 Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural -MADR, a través de la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos (de acuerdo a decreto único reglamentario del sector administrativo agropecuario y pesquero y de desarrollo rural 1071 de 2015)), y será apoyada por el Equipo de Implementación del Proyecto EIP definido por la Dirección, que será encargado de hacer seguimiento de su ejecución y avances, y tramitar las autorizaciones que le correspondan de acuerdo con este MO.

La implementación del Proyecto a nivel regional estará a cargo de los Operadores Regionales, 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.

La Comisión Intersectorial Nacional cumplirá las siguientes funciones:

- Establecer las directrices y criterios para desarrollar el Proyecto, entre otros aspectos, en relación con los productos agropecuarios y los Departamentos del país que el Proyecto atenderá.
- Aprobar los Planes Operativos Anuales (POA), así como los informes anuales de ejecución de metas sociales, presupuestales y financieras.
- Programar y velar por la asignación presupuestal de recursos para el Proyecto en cada vigencia.
- Proveer orientación estratégica y tomar medidas correctivas sobre la marcha del Proyecto, de acuerdo con la revisión y discusión de los informes de avance, de evaluación de impacto y de auditoria, entre otros.
- Aprobar el Manual Operativo del Proyecto y las modificaciones que se requieran al mismo.
- Proponer la adecuación del marco de estímulos e incentivos públicos y privados para alentar la participación de los actores.
- Avalar la convocatoria a presentar perfiles de alianza, aprobarlos perfiles que inicien la etapa de preinversión, aprobar los resultados de los estudios de preinversión (viables e inviables), y la inclusión de las alianzas viables en el Registro de Alianzas, así como la exclusión de estas del registro.
- Delegar en las Comisiones Intersectoriales Regionales, las funciones definidas en el punto anterior.
- Aprobar de forma excepcional, la liquidación de una alianza cuando sea necesario.
- Evaluar la gestión del PAAP y del EIP.
- Establecer su propio reglamento.

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 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 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

El esquema institucional diseñado para el Proyecto permite la aplicación de una metodología de estructuración y ejecución de Alianzas, consistente en el desarrollo de etapas como la identificación, preparación, implementación, seguimiento de las alianzas y la evaluación de impacto.

Las regiones en las que está dividido el país para administrar el PAAP, debe ser acorde con el Plan de Desarrollo Nacional vigente, para lograr los principios de coordinación, descentralización, concurrencia y complementariedad de los diferentes actores que integran cada región.

A continuación, se presenta la estructura institucional del Proyecto:

2.1. Comisión Intersectorial Nacional (CIN).

La Comisión Intersectorial Nacional es el máximo órgano orientador del Proyecto. Está integrada por: Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural o el Viceministro de Desarrollo Rural o su delegado, quien las presidirá, un representante de las siguientes instituciones nacionales: Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Departamento Nacional de Planeación – DNP, SENA, PROCOLOMBIA, Agencia de Desarrollo Rural o quien haga sus veces, Departamento para la Prosperidad Social – DPS o quien haga sus veces.

Asistirán como invitados especiales, un representante del sector financiero, uno(a) de las de las empresas que participan como aliados comerciales o agroindustriales y uno a nombre de las organizaciones de pequeños productores.

La designación o elección de las personas que actúen a nombre del sector financiero, de las 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 como mínimo una vez cada seis (6) meses, por convocatoria del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, y 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.

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 Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural a través del EIP. La designación o elección de los invitados permanentes la hará el Director de Capacidades Productivas o Generación de Ingresos a través del EIP en representación del MADR, dando prioridad a representantes del departamento en donde sesione la CIR, su participación no tendrá un periodo específico dada la rotación de la sede entre los departamentos de la región. La Secretaría Técnica será ejercida por el delegado del operador regional o quien haga sus veces, quien asistirá con voz, pero sin voto.

Las Comisiones Intersectoriales Regionales sesionarán en forma ordinaria como mínimo una vez al año por convocatoria del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural o del Operador regional, y extraordinaria cuando la convoque alguno de los representantes regionales de las entidades públicas del orden nacional que la conforman o por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. 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 operador regional o quien haga sus veces impulsarán la participación activa y creciente de las CIR como un mecanismo de descentralización y empoderamiento del Proyecto a nivel regional.

2.3. Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos- MADR

Es la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos dentro del MADR responsable del Proyecto.

El Director de Desarrollo Capacidades Productivas y Generación de Ingresos 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.

Esta Dirección, de la mano del Coordinador del Proyecto, 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 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. Para esto debe proponer normas, instrumentos y procedimientos pertinentes,

2.4. Equipo de Implementación del Proyecto. (EIP)

Es la instancia técnica que se hará cargo de la ejecución del Proyecto. 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 Viceministro de Desarrollo Rural definirá el grupo que conformará el Equipo de Implementación en la ejecución del Proyecto compartiendo las actividades y responsabilidades que este desarrolla, incorporando la experiencia adquirida, apoyando la profundización del modelo y apropiando el uso de la metodología desarrollada por el Proyecto.

El Coordinador Nacional del Proyecto, 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 y contable. 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 EIP o quienes forman parte de él evidencien conflicto de intereses frente a las instancias de decisión del proyecto, este deberá ponerlo en conocimiento del MADR para determinar su procedencia, de no hacerlo y establecerse su procedencia, será causal para solicitar la terminación del contrato por justa causa. Se entiende como conflicto de interés cuando algún miembro del EIP actúa bajo un interés laboral, personal, profesional, familiar o de negocio que pueda afectar el desempeño imparcial, objetivo de la labor encomendada

Las responsabilidades del EIP son las siguientes.

- Planear y orientar la aplicación de las directrices y estrategias para que los Operadores Regionales adelanten las actividades relativas a la ejecución del Proyecto, bajo las disposiciones de la Comisión Intersectorial Nacional, el Director de la DCPyGI y los procedimientos establecidos en este Manual.

- Elaborar el Plan Operativo Anual y asegurar su ejecución una vez aprobado por la 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.
- Supervisar la ejecución de los aportes del MADR que financian el Proyecto.
- Poner en marcha una campaña de divulgación y orientación a nivel nacional y regional sobre el 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 Regionales y de éstas a los Operadores locales.
- Brindar orientación, instrucción y apoyo técnico, de ser requeridos, a los operadores regionales, a los operadores locales y a las OP.
- De acuerdo con la focalización territorial que defina el MADR, definir el cupo máximo de perfiles de alianza que cada Departamento pueda presentar para ser verificados por los Operadores Regionales.
- 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.
- Realizar la visita a la alianza cuando se tramite la segunda autorización de ejecución del Incentivo Modular.
- Revisar la calidad de los estudios de preinversión previamente a la aprobación final.
- Hacer seguimiento a los contratos con el operador financiero y a los contratos derivados de éstos, de conformidad con lo previsto en el Manual de Supervisión e Interventoría del MADR.
- Ordenar a la Fiduciaria la suscripción de los contratos de fiducia mercantil de las alianzas aprobadas
- Comunicar a la Fiduciaria los acuerdos para los contratos, los pagos y la liquidación de los contratos que suscriba que sean de su competencia.
- Supervisar el desarrollo de las actividades de estructuración de proyectos, legalización y monitoreo a cargo de los Operadores Regionales, con base en las responsabilidades definidas en este manual.
- Monitorear la gestión de los Operadores Regionales con base en las responsabilidades definidas en este Manual.
- Orientar a los Operadores Regionales 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.

- Orientar a los Operadores Regionales en los procedimientos de elaboración de estudios de preinversión
- Responder los requerimientos a los organismos de control y PQR´S
- Asumir las responsabilidades de los operadores regionales cuando se determine su no participación en el proyecto y por el tiempo establecido.

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 Secretarías de Agricultura de los Departamentos 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 de manera representativa 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 una.

Específicamente, 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.
- Recibir mediante acta (según lo establecido en los términos de referencia de cada convocatoria, definidos por el MADR) todas las propuestas de perfiles de alianza que se presenten en su Departamento de acuerdo con la focalización territorial definida por el MADR.
- Revisar el cumplimiento de los criterios de elegibilidad de los perfiles que recibe.
- De acuerdo con la focalización territorial definida por el MADR preseleccionar las propuestas de perfiles de alianza que cumplan con los criterios de elegibilidad siguiendo los procedimientos y criterios establecidos en este Manual.
- Presentar los perfiles priorizados a los Operadores Regionales.
- Invitar a organismos que puedan ejercer las funciones de los operadores locales de su Departamento para que se inscriban en el registro de Operadores Locales para el acompañamiento de las alianzas.
- Gestionar recursos de cofinanciación del Departamento y otras fuentes.
- Acompañar el proceso de ejecución del plan de inversiones de las alianzas en el seno de los Comités Directivos de las mismas.

2.6. Operadores Regionales (OR)

Los Operadores regionales son los organismos que implementan el Proyecto a nivel regional. Podrá haber un (1) Operador por región. Participan en todas las etapas del ciclo de las alianzas y representan el proyecto a nivel regional. Dicha instancia debe contar con conocimiento sobre la realidad económica y social de la región de influencia, deben tener presencia en la región y experiencia en formulación, gestión y evaluación de proyectos productivos agropecuarios. Adicionalmente, se requiere que posean capacidad administrativa y técnica para realizar labores de seguimiento e interventoría y tengan infraestructura logística para su funcionamiento en la región donde trabajen. Es su obligación mantener y custodiar los documentos, registros y soportes debidamente archivados por el tiempo que dure el proyecto y las consideraciones que indique el MADR. Los Operadores regionales 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 regional o quienes forman parte de ella evidencien conflicto de intereses frente a las instancias de decisión del proyecto, este deberá ponerlo en conocimiento del MADR para determinar su procedencia, de no hacerlo y establecerse su procedencia, será causal para solicitar la terminación del contrato por justa causa. Se entiende como conflicto de interés cuando el operador regional actúa bajo un interés laboral, personal, profesional, familiar o de negocio que pueda afectar el desempeño imparcial, objetivo de la labor encomendada.

2.6.1. Selección del Operador regional

El MADR con el apoyo del EIP seleccionará y contratará al operador regional, siguiendo los procedimientos establecidos en 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 Operadores Regionales, de acuerdo con las responsabilidades y funciones definidas en su contrato y evaluará la renovación de su contratación de acuerdo con los resultados[1] 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 Regional.

El Operador Regional deberá estar constituido por un equipo mínimo de profesionales de dedicación permanente y con las competencias correspondientes (técnico-ambiental, financiero-agronegocio, socio empresarial, para las orientaciones en el proyecto.

[1] El EIP definirá los respectivos indicadores de evaluación que medirá a los Operadores Regionales.

De otra parte, en los casos en que el EIP teniendo en cuenta el alcance del proyecto (recursos del proyecto, estructura organizacional del proyecto, funciones, mejoramiento de los procesos, entre otros) no contemple la pertinencia de la participación de Operadores Locales, el Operador Regional deberá tener en cuenta lo siguiente:

1. El Operador Regional asumirá hasta por 90 días calendario las responsabilidades del Operador Local, así como las responsabilidades frente al monitoreo y seguimiento. Al término del vencimiento de estos 90 días el EIP validará su continuidad.
2. El Operador Regional deberá designar un responsable con las competencias técnicas para el rol. El responsable de asumir como Operador Local no podrá tener al mismo tiempo responsabilidades con asociadas al Operador Regional. Lo anterior teniendo en cuenta la sobrecarga de funciones que pueda llegar a presentarse, así como el conflicto de interés que puede darse entre los actores.

2.6.2. Responsabilidades de los Operadores Regionales

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.
- Mantener un listado de las Organizaciones de Productores y de los Aliados Comerciales que puedan articularse al Proyecto.
- Contactar a todos los actores interesados, particularmente a los comercializadores y empresarios de su región para promover su participación en el Proyecto cuando sea pertinente.
- Promover de la mano con las Secretarías de Agricultura y actores de orden regional jornadas/reuniones de promoción y difusión del Proyecto para la preparación de perfiles de alianzas cuando sea pertinente.
- Alimentar la página WEB del Proyecto con información relativa a su región: renglones productivos demandados, registro regional de los Operadores Locales, estudios de preinversión más representativos, etc.

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.
- Recibir los perfiles de alianza enviados por las Secretarías de Agricultura de los Departamentos de su región de influencia.
- 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 cumplimento 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 Secretarías de Agricultura 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 Operador Regional 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.

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 Operadores Locales para la elaboración de los Registros Regionales respectivos.
- Verificar las propuestas de inscripción a los Registros por parte de los Operadores Locales, revisar que cumplen con los requisitos establecidos en este Manual e inscribirlos en el registro respectivo.
- Orientar y facilitar el proceso de selección de los Operadores Locales a las organizaciones de productores.
- Poner en consideración de los proponentes de los perfiles de alianza aprobados, la información de los Operadores Locales inscritas en los registros correspondientes cuando se requiera
- Orientar a los Operadores locales inscritos en los registros correspondientes, a que participen en la ejecución de las alianzas y en los procedimientos de acompañamiento a las alianzas en ejecución.
- Realizar la revisión, el seguimiento y la interventoría de los contratos que suscriba la Fiduciaria con los Operadores Locales.
- 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 CIR y comunicar al EIP las decisiones que en dicha comisión se tomen.
- Elaborar los Convenios de Alianza de las alianzas aprobadas por la 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.

- Enviar a la Fiduciaria los soportes del Contrato Fiduciario y al EIP la lista de requisitos cumplidos, para que el MADR a través del EIP ordene a la Fiduciaria realizar el giro del Incentivo Modular a los Patrimonios Autónomos.
- 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 la Gerencia del EIP.

2.6.2.4. En la implementación de Alianzas:

- 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.
- Presentar los informes de monitoreo al EIP y al Comité Directivo de la Alianza.
- Recibir y aprobar de manera sustentada por parte del Comité Directivo de la Alianza, las solicitudes de modificación 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, de manera sustentada, las aprobaciones de ejecución 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 realizarlas.
- Supervisar el desarrollo de las actividades de coordinación de los Operadores Locales 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 y finales de los Operadores Locales, solicitar a la Fiduciaria la liquidación de los contratos de los Operadores Locales una vez los servicios hayan sido recibidos a satisfacción del Operador regional y los pagos se hayan hecho, o cuando los contratos deban ser suspendidos o liquidados anticipadamente
- 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 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 al EIP, que permitan 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 Operadores regionales, frente al cumplimiento de la normatividad sanitaria en cada una de las alianzas.
- Revisar, validar y aprobar, a través del experto técnico, los trámites que las alianzas requieran en este campo específico.

2.7. Operadores Locales (OL)

Los Operadores Locales son los organismos 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. Pueden ser personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, que hagan parte del Registro Regional de Operadores Locales. Dichas entidades deben contar con conocimiento sobre la realidad económica y social de la zona específica de influencia, deben tener presencia en la zona y experiencia en la implementación y acompañamiento de proyectos productivos agropecuarios. Adicionalmente, se requiere que posean experiencia en el trabajo con pequeños productores agropecuarios y tengan la capacidad y experiencia para aplicar y transferirles conocimientos empresariales (administrativos, contables, comerciales).

Cuando el Operador Local o quienes forman parte de él evidencien conflicto de intereses frente a las instancias de decisión del proyecto, este deberá ponerlo en conocimiento del MADR para determinar su procedencia, de no hacerlo y establecerse su procedencia, será causal para solicitar la terminación del contrato por justa causa y la exclusión del Registro Regional de Operadores Locales de ser el caso. Se entiende como conflicto de interés cuando el operador Local actúa bajo un interés laboral, personal, profesional, familiar o de negocio que pueda afectar el desempeño imparcial, objetivo de la labor encomendada.

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.

Los Operadores Locales no podrán acompañar más de cinco (5) alianzas a la vez. Para que el Operador Local pueda tener a su cargo más de cinco (5) alianzas en ejecución, el EIP revisará y dará viabilidad de acuerdo con las obligaciones derivadas del contrato, a través del Coordinador Regional y el Coordinador Nacional del Proyecto.

Las personas naturales no podrán acompañar más de dos (2) alianzas a la vez. Para que el Operador Local pueda tener a su cargo hasta tres (3) Alianzas en ejecución, el Operador

Regional debe certificar por escrito el adecuado desempeño del Operador Local de acuerdo con las obligaciones derivadas del contrato

2.7.1. Responsabilidades de los Operadores Locales.

- Elaborar y ejecutar el POA de la alianza de manera participativa, acorde con el estudio de preinversión.
- Elaborar y ejecutar un Plan de Transferencia a la Organización de Productores y su Gerente, para que en el corto plazo asuma 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.
- Seleccionar, orientar y evaluar al Gerente de la Alianza en el escenario del Comité Directivo de la Alianza – CDA y con base en los estipulado en el presente Manual Operativo.
- Certificar el cumplimiento de condiciones de pequeño productor de los beneficiarios.
- Actualizar el POA de acuerdo con las actividades realizadas y presentar informes periódicos de gestión al CDA, al Operador Regional 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.
- Recopilar y presentar ante los Operadores Regionales la información y/o evidencias del cumplimiento de la normatividad sanitaria, según las indicaciones del EIP.
- Acompañar al Gerente y a la Organización de Productores en las negociaciones, estructuración y firma de los contratos y acuerdos de comercialización.
- Gestionar la vinculación 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.
- Realizar un piloto de retroalimentación de gestión del conocimiento de lecciones aprendidas en la comercialización.
- Alimentar la plataforma de monitoreo garantizando la calidad, pertinencia y oportunidad de los datos reportados conforme al avance del POA según realidad del campo.
- Certificar el cumplimiento de condiciones de pequeño productor de los beneficiarios
- 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.
- Acompañar, facilitar y orientar al Comité Directivo de la Alianza, en el trámite de solicitud de liquidación de la contratación derivada y de la Alianza.
- Avalar las solicitudes a la Fiduciaria de los pagos y contrataciones con cargo a los recursos de inversión de la alianza en el patrimonio autónomo; de manera adecuada, sustentada y oportuna. Para lo anterior, se debe contar con un parámetro de medición de precios basado en los precios SIPSA, especialmente para los insumos; lo que representa en términos prácticos que, además de las tres cotizaciones recibidas, se debe tener una tabla de comparación con el mercado.
- 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 registro del RUAF
- Hacer entrega formal de la alianza a la Organización de Productores (informe de resultados, archivo, contabilidad, entre otros) una vez haya cumplido su acompañamiento.

2.7.2. Responsabilidades del Operador Local frente al Monitoreo y Seguimiento

- Realizar el informe mensual de gestión de la alianza 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 de acuerdo con la ejecución y metas definidas para el periodo.
- Proporcionar información cualitativa solicitada por el monitor del Operador Regional a cargo del seguimiento a la alianza.
- Presentar los registros e informes que los Operadores Regionales soliciten como soportes de la información suministrada previamente a ésta.
- Guiar las visitas de monitoreo de la Alianza realizadas por los Operadores Regionales.
- Comunicar continuamente al Operador Regional información que permita la gestión oportuna para la solución de los problemas que presenta la alianza.
- Comunicar oportunamente alertas que presenta la alianza e informar al Operador Regional sobre los planes de acción concertados para mitigar riesgos.

- Utilizar el Informe de Operador Regional como insumo en la ejecución y adoptar los planes de acción concertados con el Operador Regional y el CDA.

2.8. Fiduciaria

Es la entidad que se encarga de la administración de los recursos del Proyecto provenientes del presupuesto del MADR. Para el caso de la inversión de las alianzas, administra también 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 Comisión Intersectorial, 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 ejecución 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 utilizaron los procedimientos establecidos en este Manual 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 Regionales y a las Organizaciones de Productores el estado de sus cuentas o contratos y los movimientos detallados del encargo fiduciario y de los patrimonios autónomos. Además, se compromete a enviar los informes que el MADR a través del EIP le solicite y a atender los requerimientos de información del MADR a través del EIP, y las entidades de control.

2.9. Organización de Productores

Persona jurídica legalmente constituida, conformada por productores agropecuarios que conforma, junto con el Aliado Comercial, la alianza productiva. Es la entidad que representa los intereses de los pequeños productores agropecuarios dentro del esquema de alianzas. Debe aportar en la formulación del perfil de alianza y en la estructuración de la misma a través de su participación en los comités consultivos. Una vez aprobada la alianza, suscribe el Reglamento del Fondo Rotatorio, el Convenio de Alianza, los acuerdos de comercialización y el contrato de fiducia mercantil. Debe además conformar los respectivos comités y administrar el fondo rotatorio de la alianza.

2.9.1. Responsabilidades específicas de la Organización de Productores:

- Participar activamente en la formulación del perfil de la alianza.
- Implementar la alianza productiva de acuerdo con los lineamientos de los estudios de preinversión y dando 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.
- 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, propias 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.
- Permitir y facilitar que el MADR, los Operadores Regionales y los Operadores Locales realicen y ejecuten sus funciones respectivas y proveerles la información que consideren necesaria sobre el desarrollo de la alianza.
- Realizar 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 la Organización Gestora Acompañante.
- 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 los gastos financieros del IM y demás 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.
- Dar la instrucción de liquidación de la alianza, una vez cumplido el objeto del proyecto.

2.10. ALIADO COMERCIAL

Es una persona jurídica o natural que tenga como objeto el consumo, la comercialización y/o la transformación de productos agropecuarios quien conforma, junto con la Organización de Productores, la alianza productiva mediante la suscripción del 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 participación y su aporte.
- Suscribir el Convenio de Alianza con la Organización de Productores, el MADR y los demás aportantes que así lo soliciten.
- 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 del aliado
- Brindar apoyo a la asociación en la comercialización del producto y sugerir mejoras.
- 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.

2.11. GERENTE APRENDIZ DE LA ALIANZA

El Gerente Aprendiz de la alianza productiva 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. El Gerente aprendiz de la alianza debe ser uno de los beneficiarios, diferente al representante legal de la Organización de Productores, ni debe ocupar cargos de responsabilidad en sus órganos directivos. 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 Operador Local y el Comité Directivo de la Alianza 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 Operador Local; 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.

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, la Secretaría de Agricultura del departamento en donde se ubica la alianza y todos los demás aportes a la alianza (excepto el MADR). Con el fin de preservar el equilibrio en las votaciones, sin importar el número de representantes, cada entidad tendrá un voto.

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 la Organización Gestora Regional. (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 Comisión Intersectorial Regional (CIR) aprueba la alianza, se firma el convenio de alianza y se formaliza su reglamento interno.

2.12.1. RESPONSABILIDADES DEL CDA:

2.12.1.1. ETAPA CONSULTIVA

- Participar en la estructuración de la alianza 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;
- Apoyar al Operador Regional en su función de Secretario Técnico del CDA
- Participar en la realización de los trámites de legalización de la alianza.
- Participar activamente en los Comités Directivos de la Alianza entregando información pertinente y actualizada que se relacione con el acuerdo de comercialización.
- Apoyar a la OGR en su función de Secretario Técnico del CDA.

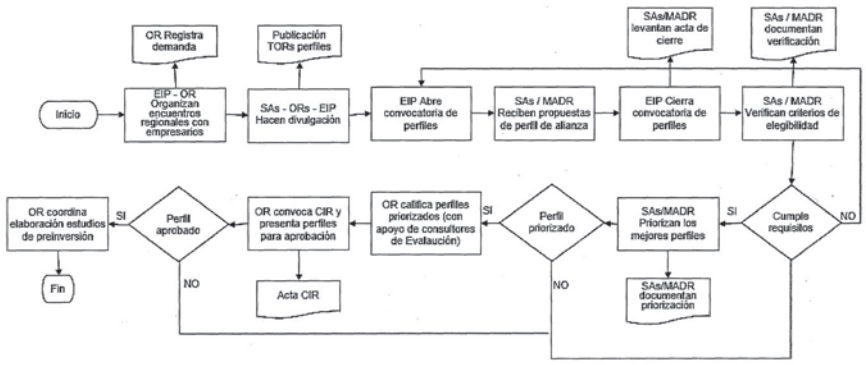
2.12.1.2. ETAPA DE EJECUCIÓN

- Elaborar su propio reglamento, el cual debe contener como mínimo, sus funciones, composición, quórum mínimo para deliberar y tomar decisiones (mitad más uno), operación, periodicidad de las reuniones ordinarias y extraordinarias, lugar y fecha de las reuniones; y funciones de la secretaría técnica, ejercida por los Operadores Locales. Requiere aprobación previa del Operador Regional.
- 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
- Analizar los informes periódicos de monitoreo elaborados por el Operador Regional (OR).
- Realizar seguimiento detallado de la implementación del POA. De ser necesario, concertar planes de acción preventivos o correctivos.
- 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; para lo cual, además de las cotizaciones deberá tener en cuenta precios de referencia del mercado y lista de precios de las gobernaciones (siempre y cuando exista), hasta lograr un precio de compra que no supere el 5 % de la media.
- 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.

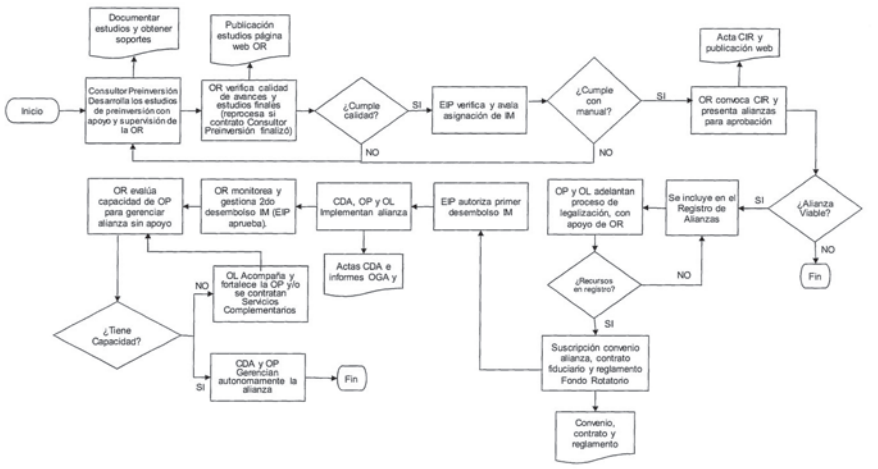
CAPÍTULO 3
OPERATIVIDAD DEL PROYECTO

3. **OPERATIVIDAD DEL PROYECTO**

3.1. DIAGRAMA DEL PROCESO – ETAPA DE PERFILES (SE AJUSTA EL DIAGRAMA DE FLUJO)



3.2. DIAGRAMA DEL PROCESO – ETAPA DE PREINVERSIÓN E INVERSIÓN



3.3. PREPARACIÓN, PRESENTACIÓN Y ESTRUCTURACIÓN DE ALIANZAS PRODUCTIVAS

3.3.1. DIFUSIÓN DEL PROYECTO

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 Operadores Regionales, el material necesario (plegables, afiches, cartillas) que distribuirá a las Secretarías de Agricultura de los Departamentos, a los Consejos Regionales de Cadena, a las autoridades indígenas y afrocolombianas, 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 Proyecto, y coordinará la actualización de la información proveniente de los Operadores Regionales con la información relevante de cada región.

Se orientará de manera especial a la población indígena y afrocolombiana, 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.

La estrategia específica para incluir las propuestas de perfiles en desarrollo de las focalizaciones regionales, provenientes de comunidades indígenas y afro-colombianas comprende los siguientes componentes y actividades:

(i) 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, diseñadas para atender las necesidades de ese público.

(ii) Recomendar a las Secretarías de Agricultura el uso de las emisoras comunitarias para promocionar el Proyecto.

(iii) 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.

(iv) 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.

3.3.2. ACERCAMIENTO CON LOS ALIADOS COMERCIALES

Con el fin de facilitar el flujo de información sobre los requerimientos del mercado, que puedan ser satisfechos con la producción de las Organizaciones de Productores, se realizarán encuentros periódicos con empresarios privados, tanto a nivel nacional como regional. Los perfiles de los empresarios invitados responderán prioritariamente a aquellos que cumplan con ciertos 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.

La organización de estos encuentros con empresarios será coordinada por el MADR a través del EIP y los Operadores Regionales, 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 acompañamiento apoyo técnico a la alianza dando alcance a las expectativas comerciales del aliado
- Brindar acompañamiento 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 participar para la empresa.
- Recoger y sistematizar la información de la empresa interesas 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 real y un flujo real información permanente tanto a nivel regional como nacional.

Para esto el Operador Regional podrá apoyarse en los Consejos Regionales de Cadenas, PROCOLOMBIA, ANALDEX, ANDI y las Cámaras de Comercio, entre otros. Los Operadores Regionales conformarán bases de datos con la información recogida y que se constituya en oportunidades para las Organizaciones de Productores.

3.3.3. Presentación de Perfiles de Alianzas Productivas

La formulación de perfiles de alianzas productivas es el resultado de la identificación de oportunidades de inversión y de expresiones de interés de un grupo de actores con voluntad para trabajar bajo el esquema de Alianza, lo que implica compartir riesgos y aportar a la solución de obstáculos para lograr un objetivo común.

Durante los períodos de invitaciones públicas regionales, los proponentes pueden presentar los perfiles ante la Secretaría de Agricultura de su departamento (en los casos en que por alguna razón no exista interés de parte de la Secretaría, el Proyecto propondrá otra institución con presencia regional) o ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (De acuerdo a lo establecido en los términos de referencia de la convocatoria) El perfil busca la confluencia de la propuesta de alianza productiva con el contexto regional y local, con los lineamientos de la política agropecuaria, con el marco orientador estipulado en este Manual y, por supuesto, con los intereses comunes de los miembros de la Alianza.

Una vez que la Comisión Intersectorial Nacional ha definido las orientaciones de política, los productos y los departamentos priorizados para las invitaciones a presentar perfiles, y el EIP, de acuerdo con el presupuesto anual, ha definido el cupo máximo de perfiles por Departamento, la Comisión Intersectorial Nacional define el calendario para adelantar las invitaciones públicas para cada región (mínimo una anual) de acuerdo con la dinámica de implementación del Proyecto.

La Secretaría de Agricultura o la institución que haga sus veces, con el acompañamiento permanente del Operador Regional y el EIP, organiza reuniones de información sobre la invitación a presentar perfiles y acompaña la formación metodológica para su preparación, haciendo énfasis en los criterios de elegibilidad de los perfiles y establece un mecanismo de orientación y acompañamiento a los proponentes para la formulación de los perfiles. Se busca una participación amplia de interesados a nivel local con el fin de obtener perfiles de diversas regiones del departamento y que promuevan sistemas de producción variados.

Los funcionarios de la Secretaría de Agricultura o quien haga sus veces y actores regionales serán instruidos previamente por el Operador Regional. El Operador Regional atenderá requerimientos de información e instrucción de otras entidades interesadas, particularmente de grupos de población indígena y afrocolombiana. En todos los casos, la información e instrucción que ofrezca el Operador Regional 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 y que sean preseleccionados por las Secretarías de Agricultura.

En la fecha definida para el cierre del registro de propuestas de perfiles, las Secretarías de Agricultura departamentales o la institución que haga sus veces, elaborarán un acta donde se consignan todos los perfiles recibidos antes de la hora y fecha de cierre y la enviarán al

Operador Regional con copia al EIP. En los días hábiles siguientes, las Secretarías de Agricultura o la institución que haga sus veces, deberán estudiar los perfiles presentados para determinar el cumplimiento de los requisitos de elegibilidad y preseleccionar los mejores perfiles de acuerdo con el cupo departamental de perfiles de alianza. Estos perfiles, acompañados por un acta donde se consigne el cumplimiento de los criterios de elegibilidad y los criterios para la preselección de los perfiles, serán enviados al Operador Regional. Una copia de las actas se enviará al EIP.

3.3.4. Contenido del Perfil de Alianza

Antes de la apertura del registro, el EIP y el Operador Regional divulgarán los términos de referencia para la formulación de los perfiles de alianza (Anexo 5). Estarán disponibles en la página Web del Proyecto y en las Secretarías de Agricultura de los departamentos priorizados o la institución que haga sus veces.

La iniciativa puede provenir de un grupo de productores, del sector privado empresarial o de instituciones públicas o privadas locales. El perfil recopila información fundamental sobre aspectos sociales, ambientales, financieros, económicos y técnicos referentes a la alianza productiva que se propone. Adicionalmente, el perfil debe adjuntar una carta de intención de los posibles miembros de la alianza donde se expresa su interés de trabajar conjuntamente bajo el esquema que promueve el Proyecto. El propósito es que el documento presentado por los interesados permita a la Secretaría Departamental de Agricultura y a el Operador Regional verificar de una manera acertada la viabilidad del perfil.

3.3.4.1. 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 definidos como prioritarios por la CIN.
- Los productos, tanto principal como secundario de la alianza, deben contar con paquete tecnológico soportado y definido, no serán viabilizadas propuestas cuyos productos estén en fases experimentales.
- 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 que 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 casos basta con la lista de beneficiarios potenciales con nombre y cédula.

- Concordancia con Plan de Ordenamiento Territorial, con los planes de desarrollo y con las políticas de desarrollo sostenible de las CAR. La Secretaría de Agricultura y el Operador Regional deben 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.

- La propuesta debe incluir como mínimo a 30 familias de pequeños productores rurales beneficiarias y en los términos de referencia de la convocatoria se determinará número máximo de familias de acuerdo con la necesidad de operación del proyecto establecida por el MADR.
- El perfil debe incluir los grupos poblacionales priorizados por la convocatoria de acuerdo con las políticas públicas vigentes y/o establecidas por el MADR.
- Se debe anexar el listado de beneficiarios potenciales con nombre y cédula.
- Se aceptarán perfiles propuestos por organizaciones de productores que hayan sido beneficiarias de dos o más alianzas, siempre que cumplan con los requisitos establecidos en los términos de referencia de la convocatoria.
- El monto solicitado de aporte del Proyecto debe ser inferior o igual al 40% de la inversión requerida en todos los casos.
- El monto solicitado de aporte del Proyecto se establecerá en cada convocatoria de acuerdo con la disponibilidad presupuestal, según lo consignado en el decreto 1071 de 2015 y/o directrices del MADR.
- La participación con recursos propios de los miembros de la Alianza (productores y/o comercializadores) debe ser entre el 20% y el 40% del valor total del proyecto; estos recursos pueden ser presentados en activos, servicios o efectivo.
- La lista de chequeo ambiental debe estar diligenciada.
- Cada uno de los beneficiarios propuestos deben cumplir con los criterios de elegibilidad definidos en el punto 1.3 del este Manual.

3.3.5. Procedimientos de verificación de perfiles

Una vez que la Secretaría de Agricultura del departamento o la institución que haga sus veces y el MADR haya realizado el proceso de verificación de los criterios de elegibilidad y la priorización de los perfiles a cargo, los envía al Operador Regional para realizar el proceso de verificación y evaluación. . El Operador Regional, verifica de manera preliminar el documento recibido y realiza una visita de campo donde asisten todos los interesados en compañía de la Secretaría de Agricultura respectiva. La visita se realiza con el propósito de reconocer el área de desarrollo del perfil de alianza propuesto y establecer contactos con las poblaciones interesadas (productores, comercializadores y otros actores interesados). De esta manera se verifica la veracidad de la información consignada en el perfil, en particular sobre los aspectos sociales, empresariales y ambientales de la propuesta. El Operador Regional soporta la información en un formato de verificación del perfil y el acta del desarrollo de la visita.

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 Regional citará a la Comisión Intersectorial Regional para presentar los resultados de la 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 y en las visitas de campo. La CIR podrá aprobar hasta el 60% de los perfiles verificados, seleccionando los que tengan el mejor puntaje. El porcentaje de aprobación dependerá de la calidad de los perfiles (ninguno podrá ser aprobado con menos de 75/100 puntos). **En ningún caso la CIR podrá aprobar más del 60% de los perfiles verificados. Los perfiles que no sean aprobados podrán ajustarse y presentarse nuevamente en el futuro.**
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.

3.3.6. Estudios de Preinversión

Los perfiles de alianza aprobados por la CIR 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 a través de consultores externos que formen parte del registro nacional de consultores del PAAP. En todos los casos, los estudios deberán ceñirse a los términos de referencia de Preinversión (anexo 6) para poder aspirar a la cofinanciación de la inversión por parte del Proyecto.

El Operador Regional o quien haga sus veces 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; deberán 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 recibir retroalimentación.

El MADR a través del EIP hará la supervisión de la calidad, mediante muestreo posterior de los estudios elaborados y verificará que se cumplan los siguientes criterios:

- Elaborar una certificación del grupo de productores donde se comprometan a no hacer cambios superiores al 25% de la base social definida en la etapa de preinversión, durante la implementación de la alianza.

- El cálculo de precios realizado en el componente financiero debe corresponder a la media obtenida entre las cotizaciones, precios de referencia del mercado y lista de precios de la gobernación.

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 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 técnicos, ambientales, sociales, de mercado y financieros. 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 Regional deberá asegurarse que la alianza no promoverá ninguna de las actividades de la lista de limitaciones de potenciales alianzas y lista negativa definida en este Manual o que contravengan las salvaguardas ambientales del proyecto. Este estudio incluye la gestión y confirmación de los aportes de los cofinanciadores debidamente soportados. Igualmente se basa en los preacuerdos comerciales entre la Organización de Productores y el Aliado Comercial.

3.3.6.1. Incentivo Modular (IM)

Son los recursos aportados por el MADR que se definen en el Estudio de Preinversión y se aprueban por la Comisión Intersectorial Nacional o Regional.

El Incentivo Modular, su aplicación y las inversiones elegibles 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, iv) capacitación y asistencia técnica, v) cobertura de riesgos y comisiones de éxito en la gestión financiera, vi) comercialización, vii) la vinculación más económica de la tierra rural con aptitud para el desarrollo de los fines de la alianza, y viii) 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 y, además, el IM no podrá ser superior al 40% del valor total de la inversión de cada alianza en todos los casos. El incentivo modular (IM) no podrá ser superior a los montos establecidos por los términos de referencia de cada convocatoria.

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 de la alianza 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 y 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.

El estudio debe incluir como producto los borradores de: la minuta del Convenio de Alianza, el Plan Operativo de la Alianza y el reglamento del Fondo Rotatorio y deberá anexar los documentos recopilados para la suscripción del Convenio de Alianza y del Contrato de Fiducia Mercantil.

El Operador Regional socializará, cuando el MADR lo considere conveniente, el alcance de la propuesta y a viabilidad técnica final con los Consejos Regionales de Cadena, previa aprobación de las inversiones. Una vez aprobadas las inversiones financiables con los recursos del Proyecto, el EIP y el Operador Regional 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.

3.3.7. Registro 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 inclusión 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.

3.3.8. Proceso de Legalización

Para las alianzas pertenecientes al Registro de Alianzas, el Operador Regional será la responsable de gestionar la suscripción de:
- Convenio de Alianza, una vez recolectados los documentos correspondientes, el Operador Regional 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 Regional archivará una copia y enviará los originales a la Fiduciaria, diligenciará la lista de chequeo y la enviará firmada al EIP.
- El Operador Regional aprobará el Reglamento y comunicará al EIP la socialización y aprobación de este en la Asamblea de la OP.

Una vez surtido el proceso de legalización, se asignan los recursos para financiar el Incentivo Modular 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.

3.3.8.1. Convenio de la Alianza

El 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 Organización de Productores, por el representante legal del Aliado Comercial y por el MADR a través de la dirección de Capacidades y/o el Coordinador del EIP. Los demás cofinanciadores podrán suscribir el Convenio si, a juicio de sus oficinas jurídicas, es necesario

para transferir sus recursos al patrimonio autónomo. 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 (anexo 7):
- 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.
- 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 voluntario 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.

3.3.8.2. 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.
- 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. 007 de 1996 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.

El campo es de todos · Minagricultura	MANUAL	VERSIÓN 4
	MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS	MN-CPI-03
		FECHA EDICIÓN 06-10-2020

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. Cada Operador Local deberá contar al menos con un coordinador.
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. (Anexo 10).

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 Regional. El Operador Local puede ser removido y sustituido por el Comité Directivo de la Alianza, quién comunicará al Operador Regional las razones objetivas para el cambio y someterá al Operador Local propuesta como reemplazo e inscrita en el Registro Regional, a consideración del Operador Regional, quién conceptuará sobre la conveniencia del cambio. Si el concepto es favorable, el Operador Regional le comunicará a la Fiduciaria la cancelación o cesión del contrato y la nueva contratación, informando paralelamente esta situación al EIP. Excepcionalmente, el Operador Regional podrá a su vez, unilateralmente, remover al Operador Local si su desempeño no es satisfactorio y si se está poniendo en riesgo la continuidad de la alianza. Esta decisión deberá ser justificada ante el EIP antes de su remoción.

3.4.2. Giro y ejecución de los recursos de inversión de la alianza

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

- Legalizado el Convenio de Alianza.
- Suscrito el Contrato de Fiducia mercantil
- Legalización de la póliza de cumplimiento que soporta el Patrimonio Autónomo correspondiente.
- Realizada la visita de inducción con acompañamiento del EIP.

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 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 ejecución, buscando que se distribuyan equitativamente en el tiempo, con una repartición preferencial de 50 y 50 % o de acuerdo con el Estudio de Preinversión, que a su vez deberá programarse de acuerdo con las necesidades reales de flujo de caja registrado en el Plan Operativo de la Alianza.

El campo es de todos · Minagricultura	MANUAL	VERSIÓN 4
	MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS	MN-CPI-03
		FECHA EDICIÓN 06-10-2020

- Defender con cargo a los recursos del patrimonio autónomo, los bienes fideicomisitos.

3.3.8.3. Reglamento del Fondo Rotatorio

Este documento define, de acuerdo con el estudio financiero realizado durante la preinversión, 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 Comité Directivo de la Alianza y del Operador Local, 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 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 al autorizar el giro del Incentivo Modular al Patrimonio Autónomo. (Anexo 9)
Las condiciones mínimas deberán mantenerse vigentes mientras que la alianza está en proceso de implementación

3.4. Implementación de Alianzas Productivas

Una vez aprobada la alianza, suscritos y legalizados los documentos anteriormente descritos, el Operador Regional informa a la Fiduciaria el detalle del Plan de Inversiones del Incentivo Modular 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.

3.4.1. Acompañamiento de la Alianza

El acompañamiento de la alianza es responsabilidad del Operador Local, el cual debe estar previamente inscrito en el Registro Regional de Operadores Locales. El Operador Regional presentará a los proponentes, opciones de Operadores Locales que cumplan con el perfil requerido acorde con las necesidades identificadas en los informes de avance de los estudios de preinversión, y este será seleccionado por el Comité Directivo de la alianza. El Operador Local deberá demostrar al Operador Regional que cuenta con el personal necesario para atender las características particulares de la alianza.
Después de la entrega del avance de la preinversión, los proponentes, bajo la orientación del Operador Regional, seleccionarán al Operador Local que pertenezca al Registro Regional

El campo es de todos · Minagricultura	MANUAL	VERSIÓN 4
	MANUAL OPERATIVO PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS	MN-CPI-03
		FECHA EDICIÓN 06-10-2020

Acto seguido se emite la **primera autorización** de ejecución del patrimonio autónomo, el cual en ningún caso podrá ser mayor al 50%.

Para la **segunda autorización** de ejecución, la Organización de Productores deberá presentar el Acuerdo de Comercialización suscrito y actualizado entre el (los) Aliado(s) Comercial(es) y la Organización de Productores. Este Acuerdo, cuya suscripción será acompañada y gestionada por el Operador Local, busca 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 de la alianza a éste en unas condiciones pactadas de cantidad, calidad, oportunidad y precio previamente establecidas. El acuerdo debe contener esta información mínima contenida en el anexo 11.

La 2da autorización podrá ser solicitada por el Operador Regional una vez se haya ejecutado el 70% o más del IM autorizado para ejecutar, apoyado en certificación de la Fiduciaria, informes del Operador Local y Operador Regional al día y el aval del equipo de monitoreo del Operador Regional

Para la **segunda autorización** de ejecución, el Operador Regional le solicitará acompañamiento al EIP para realizar la visita de campo a la alianza, con el fin de verificar avance de la implementación de la alianza, información consignada en los informes del Operador Regional Operador Local, listado de la base social actualizado y aprobado por el operador regional o quien haga sus veces. La visita de campo del EIP para la segunda autorización de ejecución del IM debe estar sujeta a que se haya cumplido el 70 % de la primera autorización de ejecución del IM, y este suscrito el acuerdo comercial.

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

Los Operadores Locales 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

El Operador Regional o quien haga sus veces, 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.

La Fiduciaria hará el control de los recursos y enviará mensualmente a la Organización de Productores y al Operador Local, así como al Operador Regional 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.

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 OR y por las visitas de monitoreo y/o visitas de supervisión a las Alianzas.

3.4.3. Autorizaciones Parciales.

Excepcionalmente el MADR a través EIP podrá autorizar ejecuciones parciales, estos casos deberán justificarse y documentarse dentro del formato remisorio a la Fiduciaria.

3.4.4. Pagos de la Fiduciaria

Una vez realizado el giro de los recursos de inversión, la Fiduciaria procederá a pagar las cuentas o a suscribir los contratos de prestación de servicios o de suministro de bienes de acuerdo con los procedimientos establecidos en este Manual. Cada pago o contratación debe estar soportado por una autorización del Comité Directivo de la Alianza, estar dentro de los rubros y montos definidos en el plan de inversiones y acordes con el cronograma de autorizaciones de ejecución, así como con una solicitud suscrita por el representante legal de la Organización de Productores con el aval del Operador Local. La Fiduciaria establecerá unas fechas mensuales después de las cuales no aceptará, ni realizará pagos en cada mes, fechas a las que tendrán que someterse todas las alianzas y deberán ser cumplidas por los Operadores Locales y los gerentes de las alianzas. Las cuentas deberán cumplir todos los requisitos exigidos por el estatuto tributario y deberá estar soportada por las cotizaciones y datos del proveedor necesarios para su legalización.

La Fiduciaria antes de pagar deberá verificar el cumplimiento de los procedimientos de este Manual, y asegurarse que el gasto esté dentro del rubro asignado y no sobrepase los montos definidos en cada autorización de ejecución.

La Fiduciaria enviará mensualmente a la Organización de Productores y al Operador Local, así como al Operador Regional 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. El detalle de los pagos con recursos del Incentivo Modular por alianza, deberá ser enviado en medio magnético con sus soportes respectivos al EIP para mantener la contabilidad del Proyecto.

3.4.5. 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 que es necesario realizar un cambio en la distribución del Plan de Inversiones del Incentivo Modular, el Operador Local lo solicitará formalmente al Operador Regional quién lo aprobará, solicitará más información o rechazará la propuesta cumpliendo con 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, OR y con visto bueno del EIP.
- ✓ El primer cambio de rubro podrá realizarse hasta por el 20% del valor total del IM y por un valor que no supere los sesenta (50) SMLMV.
- ✓ El segundo cambio de rubro podrá realizarse hasta por el 10% del valor total del IM y por un valor que no supere veinte (20) SMLMV.
- ✓ No se permite cambios para los rubros de asistencia técnica, Plan social y Plan ambiental, los recursos que no sean ejecutados serán devueltos a la Dirección del Tesoro Nacional.

Los cambios no pueden implicar un mayor monto del Incentivo Modular aprobado por la Comisión Intersectorial y se deberá conservar la distribución en monto y porcentaje de las autorizaciones de ejecución originales.

3.4.6. Finalización de la ejecución de los recursos del Patrimonio Autónomo

Una vez la alianza productiva ejecute la totalidad de recursos del IM, el OL, remitirá los documentos necesarios que permitan llevar a cabo la liquidación por cumplimiento del contrato fiduciario. En el evento motivado de no cumplimiento de los objetivos de la alianza, se requerirá la liquidación anticipada de la alianza a instrucción del Comité Intersectorial Regional, del Comité Directivo de la Alianza o del MADR. Desde el área administrativa del EIP, se realizará seguimiento al OL para garantizar la remisión de documentos e inicio del proceso de liquidación a través de la fiducia. La Fiduciaria enviará la liquidación definitiva a la Organización de Productores con copia al MADR y al Operador Regional.

3.5. Fortalecimiento Institucional de los actores de las alianzas

Por una parte, 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 están enfocados hacia la transferencia de competencias y el acompañamiento en tres elementos esenciales que son:
Metodología del proyecto
Extensión rural
Paquete tecnológico orientado al reglón productivo de acompañamiento
Este subcomponente se desarrollará así:

3.5.1. 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:

(i) capacidad para resolver, directa o indirectamente, los problemas técnicos propios del cultivo;
(ii) conocimiento del mercado del producto;
(iii) capacidad para identificar y mitigar riesgos de mercado del producto;
(iv) capacidad de convocatoria entre los beneficiarios, rendición de cuentas y gobernabilidad; articulada al aprendizaje de una metodología para la rendición de cuentas.
(v) un sistema de registros contables y producción periódica de estados financieros;
(vi) poseer los ingresos necesarios para cubrir los gastos de administración y
(vii) desarrollar un sistema que permita la recuperación y administración del Fondo Rotatorio.
(viii) Capacidad para manejar herramientas básicas de las tecnologías de la informática, la tecnología y la información (TICs) con enfoque en el sector agropecuario.

Estos resultados se conseguirán a través de un plan de capacitaciones diseñado conjuntamente entre el EIP e instituciones especializadas 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.

Las capacitaciones estarán dirigidas 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 Regional.

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 cago 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 sin acompañamientos adicionales 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.

3.5.2. 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 Regionales podrán realizar eventos de divulgación sobre el modelo de alianzas productivas

3.5.3. Fortalecimiento al Operador Regional:

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

3.5.4. Organización de concursos y reconocimientos:

Tanto para las Organizaciones de Productores como para los Aliados Comerciales se podrán organizar concursos 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.

CAPÍTULO 4
MONITOREO SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (MSE)

4. 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. 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 Operadores Regionales, bajo las directrices establecidas por el EIP

4.1.1. 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, 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.

El eje fundamental del monitoreo a este nivel para alianzas en implementación, lo constituye el Plan Operativo de Implementación de la Alianza (POA), cuyo formato lo estandariza el EIP.

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

El 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). El Operador Regional 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.

La información incluida en el Plan Operativo Anual de la Alianza (metas, recursos, tiempos, fuentes), deberá ser confrontada mensualmente con la realidad de la ejecución (lo planificado frente a lo realizado), tarea a cargo de los ejecutores de la alianza, bajo la orientación y el apoyo del Operador Regional responsable del monitoreo a la alianza. Ello constituye la base de valoración de los indicadores de desempeño en la ejecución del POA de la alianza y del cumplimiento de las metas de ésta en cada uno de sus componentes.

El monitoreo y seguimiento directo a las alianzas estará a cargo del equipo de profesionales del Operador Regional o quien haga sus veces y deberá repartirse adecuadamente entre estos, De manera que un monitor no tenga a cargo más de 5 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. Para dar cobertura regional, los Operadores Regionales 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 en cada Operador Regional como para la coordinación de monitoreo y requerirá de la aprobación del EIP.

4.1.2. RESPONSABILIDADES DEL COORDINADOR DE MONITOREO DE CADA OPERADOR REGIONAL

- Preparar y proponer al Coordinador General del Operador Regional 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.
- Velar por que, en el proceso de monitoreo y el seguimiento de alianzas en operación, se sigan los procedimientos y se utilicen los instrumentos estandarizados vigentes establecidos por el EIP.

- Revisar oportunamente la calidad técnica de los informes del Operador Regional 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 Regional a los ejecutores de la alianza (Miembros 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 Regional) 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 de Operador Regional, la realización de comités de monitoreo cuando sea necesario, con el fin de aprovechar los aportes que, desde la interdisciplinariedad, el equipo básico del Operador Regional pueda dar para la atención oportuna de 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 Regional, 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 Regional, 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 Regional y a la Coordinación de Monitoreo en el 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.

4.2. PROCESO DE MONITOREO POR ALIANZA:

4.2.1. INCORPORACIÓN DE LA ALIANZA AL MONITOREO:

El Operador Regional se hará cargo del seguimiento de las alianzas en legalización en la región a su cargo. Excepcionalmente, y por razones logísticas, el EIP, podrá asignar el monitoreo de la alianza a otro Operador Regional. El Operador Regional 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.
Los pagos por concepto de monitoreo se harán después del giro del Incentivo Modular, el cual se realizará cuando se cumplan plenamente las siguientes dos (2) condiciones:

1. Firma del convenio de la alianza, cumpliendo los requisitos de legalización.
2. Ejecución de la visita de inducción identificando alertas tempranas, recibiendo Vo Bo de esta visita. Las condiciones para este visto bueno son:
   - Participación mínima del 70% de la base de beneficiarios.
   - Asistencia de los cofinanciadores.
   - Asistencia de los integrantes del CDA.
   - Asistencia del Aliado Comercial.

Los pagos relacionados del monitoreo están asociados al cumplimiento de indicadores de la alianza descritos en una lista de chequeo. Una vez se obtenga el visto bueno por parte del Coordinador Regional se procede a realizar el giro.

4.2.2. Proceso de Inducción

Es el seguimiento y acompañamiento que hace el Operador Regional o quien haga sus veces al proceso de alistamiento de la alianza para el inicio de la ejecución. Incluye la construcción del POA y una visita inicial a la alianza acompañada del EIP que, busca verificar el estado de esta, para el inicio de su ejecución. Dentro de las acciones a ejecutar por el Operador Regional en esta fase están dar al Operador Local instrucciones precisas sobre los procedimientos del Proyecto para la ejecución del incentivo modular; presentar el proceso e instrumentos del monitoreo y precisar el papel del Operador Local en él; asistir a la primera sesión de CDA en etapa de ejecución, a cuya consideración se pondrá el POA para su aprobación; el Operador Regional presentará oportunamente un informe de esta visita a los miembros del CDA y el Operador Local y con copia al EIP, centrado en la verificación de los puntos indicados.

4.2.3. Visita periódica de seguimiento:

Consiste en una visita de carácter periódico (bimestral, semestral o anual, de acuerdo con el plan de monitoreo establecido por cada Operador Regional y según su estado de implementación, operación y fase de ejecución) y acorde a las líneas productivas y con las pautas nacionales para el monitoreo que establezca el EIP realizada por el Operador Regional a cada alianza en el lugar donde ésta se desarrolla. Tiene como fin constatar

físicamente la marcha de la alianza. En esta visita el Operador Regional deberá estar acompañada de los ejecutores de la alianza y se deben 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 realizaciones, informe mensual de gestión del Operador Local, alertas tempranas, informe de Operador Regional anteriores 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 operación (incluidas las ya implementadas) 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 Regional producirá y divulgará de manera oportuna un informe, con formato estandarizado definido por el EIP, cuyo objetivo es disponer en él de la conclusión del Operador Regional 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 de 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 Regional 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 Operador Regional 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 Regional 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 Regionales. 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.

Actualizar el plan de monitoreo para las visitas de este tipo teniendo como condicionante al menos el giro de recursos al patrimonio autónomo y/o la Contratación del Operador Local.

4.2.4. Balance del acompañamiento en la implementación de la alianza:

Al final de la implementación y ejecución de la alianza, el Operador Regional hará un balance del acompañamiento que debe contener:

- Nivel de cumplimiento de los objetivos y metas de cada uno de los cinco componentes de la alianza.
- Verificación de la estabilidad de la base social (cambios máximos del 25%)
- 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.
- Balance del desempeño del Operador Local la ejecución del POA
- Identificación de necesidades adicionales de apoyo y concepto sobre cuáles de estas podría financiar el Proyecto.

Las conclusiones del Operador Regional sobre el balance del acompañamiento apoyado en estos puntos, se consignará en el informe de monitoreo siguiente a la conclusión de este proceso y servirá de soporte para el estudio conjunto Operador Regional - EIP de requerimientos de acompañamiento o apoyos puntuales adicionales a la alianza.

4.2.5. Proceso de liquidación de contrato fiduciario y sus derivados:

Una vez la alianza productiva ejecute la totalidad de recursos del IM, el OL, remitirá los documentos necesarios que permitan llevar a cabo la liquidación por cumplimiento del contrato fiduciario. En el evento motivado de no cumplimiento de los objetivos de la alianza, se requerirá la liquidación anticipada de la alianza a instrucción del Comité Intersectorial Nacional, del Comité Intersectorial Regional, del Comité Directivo de la Alianza o del MADR. Desde el área administrativa del EIP, se realizará seguimiento al OL para garantizar la remisión de documentos e inicio del proceso de liquidación a través de la fiducia.

4.2.6. Retroalimentación del sistema:

Se debe garantizar que las instancias ejecutoras (operadores locales) de la alianza reciban oportunamente los informes de monitoreo del Operador Regional 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.

4.2.7. El seguimiento continuo y la gestión en el seguimiento:

El Sistema de Monitoreo ha dispuesto que el Operador Regional 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 Regional a los ejecutores en el establecimiento de correctivos en la ejecución del proyecto.

Realizar seguimiento semestral y anual a las alianzas una vez termine la ejecución del IM, a través de la herramienta de indicadores globales.

4.2.8. Consolidación de información y archivo:

El Operador Regional 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 Operador local y Regional.

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

4.3. 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 metodologicas 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.

4.3.1. INDICADORES RELACIONADOS CON LAS METAS DEL PAAP Y SUS OBJETIVOS DE DESARROLLO

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.

- Suma de las ventas realizadas por la totalidad de alianzas en operación ($ millardos): De acuerdo con lo reportado en el POA por el Operador Local de manera periódica, si no hay Operador Local, la información se obtiene de las Organizaciones de Productores.
- % de Alianzas que son gerenciadas por la Organización de Productores: Número de alianzas en operación que no tienen Operador Local y cuya calificación promedio del componente de Gerencia[2] al corte sea mayor o igual a 7, dividido por el número total de alianzas en operación.
- % de Alianzas que llevan contabilidad aceptable. Número de alianzas en operación que producen oportunamente registros contables de las actividades de la alianza, así como estados financieros formales (Balance, P&G y Flujo de caja), los cuales se utilizan en la planeación del negocio.
- % de Alianzas que han recuperado al menos el 70% del Incentivo Modular programado del Fondo Rotatorio. Número de alianzas que han recuperado el 70% o más de lo programado de recuperación de Incentivo Modular dividido en el total de alianzas con compromisos programados de recuperación de Incentivo Modular.

[2] Información consignada en el informe de monitoreo del Operador Regional

- % de Organizaciones de productores de más de dos años de implementadas con acuerdos comerciales con sus aliados, vigentes y en operación. Número de alianzas, para las que hayan pasado 24 meses desde la fecha en que el EIP solicitó la liquidación del patrimonio autónomo hasta la fecha de corte, con acuerdos comerciales vigentes y en operación- dividido entre el número total de alianzas con más de dos años de implementadas. Se toma como referencia la fecha en que el EIP solicitó la liquidación del patrimonio autónomo hasta la fecha de corte.

4.3.2. 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 Regional tomará como referencia, lista 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, beneficiarias.
- 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 Regional, cuyo contrato se renueve para el siguiente año.

- Número de perfiles recibidos (suministrados por el Operador Regional). Número de perfiles evaluados por el Operador Regional. Indicador acumulado.
- Número de perfiles recibidos de indígenas y afrocolombianos. Número de perfiles evaluados por el Operador Regional, que involucren población indígena y/o afrocolombiana.
- Meses transcurridos entre 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 Operadores Regionales, Operadores Locales, Profesionales de apoyo a la verificación de perfiles y la estructuración de la Preinversión, Secretarias de Agricultura, etc., por parte del EIP y/o el Operador Regional.
- Sistema de Monitoreo y Evaluación desarrollado y operando satisfactoriamente (calificación). Todas los Operadores Regionales 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.

CAPÍTULO 5
ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS DEL PROYECTO

5. **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 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 auditoria del proyecto y por cuando éste así lo considere. La definición del cumplimiento de requisitos de los auditores será definida por el EIP en los términos de referencia del proceso de contratación.

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 OR 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 los Operadores Regionales.
- Realizar las contrataciones y pagos solicitados por los responsables del Encargo Fiduciario.
- Presentar al MADR, Operadores Regionales y 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.
- Presentar para aprobación el Manual Operativo del Encargo Fiduciario y de los Patrimonio Autónomos para la revisión y aprobación del EIP.

5.1.1. ACTIVIDADES POR DESARROLLAR EN CUMPLIMIENTO DEL OBJETO DEL CONTRATO DE ENCARGO FIDUCIARIO.

1. 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.
2. Manejar en cuenta separada a nombre del PROYECTO APOYO A ALIANZAS PRODUCTIVAS, los recursos recibidos en virtud del Encargo Fiduciario.
3. Realizar las contrataciones y adquisiciones de los tres componentes, de acuerdo con las normas y procedimientos previstos en la ley 80 y sus decretos reglamentarios.
4. Acatar las indicaciones y directrices impartidas por el Contratante en la ejecución del Encargo Fiduciario.
5. Suscribir todos los contratos, órdenes de compra y órdenes de servicio, con base en las comunicaciones y las solicitudes que reciba del MADR
6. Exigir a las personas contratadas todas las garantías que estime convenientes, para amparar el cabal cumplimiento de sus obligaciones y la calidad de los servicios prestados, de conformidad con los procedimientos de este Manual.
7. Aprobar las pólizas de garantía debidamente constituidas por los contratistas, verificando el pago de la prima de aquellas y la fecha de vencimiento.
8. En caso de ser necesario, hacer efectivas las pólizas de los contratos que se deriven del desarrollo del objeto del contrato que surja de esta convocatoria, previa consulta al MADR.
9. Constituir los Patrimonios Autónomos que se requieran, para administrar los recursos de los Proyectos Productivos beneficiarios del Incentivo Modular. -Componente II del Proyecto.
10. 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 Regional, las sumas acordadas como Incentivo Modular en cada convenio de alianza, suscrito entre el Ministerio, la Asociación de Productores y los demás aliados.
11. Liquidar los contratos que se deriven del desarrollo del objeto del contrato, previa aprobación del MADR a través del EIP o el Operador Regional. Todos los subcontratos

deben estar liquidados antes de la terminación del Proyecto y su periodo de liquidación.

12. Remitir al EIP del MADR, copia de las actas de liquidación de los contratos.
13. 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 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.
14. Asumir, con cargo a los recursos fideicomitidos, la defensa de los recursos entregados para asegurar su protección contra actos de terceros.
15. Remitir al MADR, una vez legalizados, copia de los contratos suscritos con cargo a los recursos del Encargo.
16. Efectuar los pagos de las obligaciones surgidas de los documentos contractuales y solicitados por MADR mediante comunicación de pago, con sujeción a las normas y con el cumplimiento de los requisitos exigidos en este Manual.
17. 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
18. Llevar un registro detallado con fecha de cada uno de los ingresos que recibe y pagos que realice.
19. Destinar el personal calificado e idóneo y con experiencia profesional o administrativa, para el manejo de todo lo relacionado con la ejecución de lo Contrato de Encargo Fiduciario.
20. Poner a disposición del Proyecto la infraestructura de cooperación y gestión que demande la ejecución de los recursos.
21. Permitir y facilitar la práctica de la auditoria que en cualquier momento determine el Contratante y/o la Contraloría General de la República.
22. Efectuar a la terminación del presente contrato, la liquidación y rendición final de cuentas de este para su correspondiente aprobación por parte del Contratante.

CAPÍTULO 6
MANEJO FINANCIERO DE LOS RECURSOS DEL PROYECTO

6. MANEJO FINANCIERO DE LOS RECURSOS DEL PROYECTO (ANEXO 14)

6.1 PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

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 y gasto elegible, el costo, y el cronograma de ejecución. (Anexo 15).

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.

De acuerdo con los requerimientos de ejecución, 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 y el coordinador del Operador Regional respectivo.

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 Plan Anual de Caja definido mensualmente para el Proyecto.

6.5 FLUJO DE RECURSOS PARA EL PROYECTO

A continuación, se detalla el procedimiento o flujo de recursos del Proyecto: (Anexo 17)

a) Basado en los montos apropiados y el POA, el Director de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos solicitará a la División de Presupuesto del MADR, la expedición de los Certificados de Disponibilidad Presupuestal (CDP) para respaldar los procesos contractuales a que haya lugar.
b) 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.
c) El Grupo de Presupuesto del MADR a solicitud de la DCPyGI, en acompañamiento del EIP, efectúa el registro presupuestal de los contratos suscritos y lo reporta a la DGCPyTN a través del SIIF.
d) 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 Regional 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.
e) 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 Regional respectivo.
f) 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 legalizado el Convenio de Alianza, incluido el reglamento del Fondo Rotatorio aprobado por el Comité Directivo de la Alianza y revisado por la OR y el MADR a través del EIP, se haya suscrito el Contrato de Fiducia y aprobada la póliza de cumplimiento respectiva, mediante comunicación de giro a la fiduciaria. 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 equitativamente en el tiempo, con una proporción preferencial de 50% para cada una. El OR 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.

6.6.1 PROCEDIMIENTO PARA LA AUTORIZACIÓN DE EJECUCIÓN DE LOS RECURSOS

a) El EIP emite la primera autorización de ejecución de una Alianza que debe ser igual al 50% del valor del IM. Una vez comunica el giro del 100% del Incentivo Modular - IM al patrimonio autónomo recién constituido y previo visto bueno de la visita de inducción, que cuenta con la participación del EIP, basado en el Plan de Inversiones de la Alianza y el Convenio de Alianza.

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

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

d) 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.

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

f) La fiduciaria presenta al MADR, dentro de los cinco (5) primeros días de cada mes, el informe de ejecución de cada patrimonio autónomo, acompañado de los respectivos comprobantes de pago.

g) El MADR recibe de la fiduciaria los informes de ejecución del Patrimonio Autónomo de cada Alianza y sus respectivos comprobantes, 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.

6.6.1.1 SEGUNDA AUTORIZACIÓN DE EJECUCIÓN:

La OR solicitará a la fiduciaria la segunda autorización de ejecución del Patrimonio Autónomo cuando:

a) Se hayan suscrito los Acuerdos de Comercialización de los productos objeto de la Alianza;
b) Se haya dado la ejecución del 70% o más, de la autorización anterior.
c) 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.
d) Se hayan aplicado las normas de este manual en los procesos de adquisiciones y contrataciones (esto lo certifica la fiduciaria),
e) Base social actualizada y estable.
f) Informe de visita de aprobación del responsable en la OR
g) Informe de visita de aprobación del responsable en el EIP

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 de la OR.

6.7 GASTOS ELEGIBLES CON CARGO A LOS RECURSOS DEL PROYECTO

a) Servicios de Apoyo. Comprende:

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

b). Incentivo Modular comprende:

- Los gastos elegibles definidos en el decreto 1071 de 2015: capital de trabajo, asistencia técnica, capacitación, capital fijo, adecuación de tierras, comercialización, acceso a tierra, cobertura de riesgos, gerencia y administración.

c) Gastos Operativos. Comprende:

- Comisiones EIP – Interventorías – Otros – TKT
- Materiales, Comunicaciones, Transportes

6.8 GASTOS NO ELEGIBLES

Gastos no financiables con recursos del proyecto ni 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.

6.9 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, recibidos de la Fiduciaria se realizan los registros complementarios los cuales son aprobados por la Coordinadora del área Contable del MADR

6.9.1 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.

6.9.2 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.

6.9.3 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 de la gestión financiera pública, para el proyecto Apoyo Alianzas Productivas tiene algunas limitaciones que no le permite realizar los registro 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 la entidad fiduciaria a través del SIIF-Nación.

6.10 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: (Anexo 18).

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 Subcuenta.

CAPÍTULO 7
ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES

7. Adquisiciones y Contrataciones

Las adquisiciones y contrataciones que el Proyecto demande estarán a cargo del MADR, para lo cual se aplicarán las normas de contratación estatal vigentes, esto es la ley 80 de 1993 y sus decretos reglamentarios

7.1 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 lo que así se haya determinado en el respectivo Plan de Contrataciones.

7.2 Contrataciones para los subproyecto de Alianza.

En los subproyectos de alianzas con los recursos administrados a través de sus Patrimonios Autónomos se podrá usar cualquiera de los métodos descritos en este manual, 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.

7.2.1 Prácticas comerciales

Los requerimientos de bienes y obras están establecidos en el Plan Inversiones de cada Alianza. 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 auditoria 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. La contratación o el pago directo 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.
- 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 Regional, capacitará a los miembros del Comité Directivo de la Alianza, a los gerentes aprendices y a los Operadores Locales en estos procedimientos.

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.

7.3 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 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.

7.4 Historial de Cambios

Fecha	Versión	Descripción
1	14-08-2014	Versión inicial
2	30-10-14	Se incluyó el decreto 951 de 2001 y la resolución 119 de 2010 en el numeral 2.2 "Gestión de bienes públicos rurales".
3	28-07-2016	Se actualizó el logo institucional de acuerdo al Manual de Identidad, la normatividad del numeral 2.2, y se revisó el contenido en general.
4	06-10-2020	La presente modificación incluye: Precisiones en la descripción de algunos términos Precisiones en la Cobertura del Proyecto y población objetivo Precisión en la Financiación del IM Se aclaran los gastos elegibles Precisiones en orientaciones sociales y plan social Modificaciones en responsabilidades de OGR Ajustes a criterios de elegibilidad de proveedores de insumos. Inclusión de criterios sanitarios

CAPÍTULO 8
Declaratoria de Emergencia

8. Declaratoria de Estado de Emergencia

En desarrollo del Artículo 215 de la Constitución Política de Colombia, cuando sobrevengan hechos que perturben o amenacen perturbar en forma grave e inminente el orden económico, social y ecológico del país, o que constituyan grave calamidad pública, y, que el Presidente de la Republica, decida declarar el Estado de Emergencia, y cuando ésta afecte actividades del sector Agropecuario, el PAAP podrá siempre y cuando cuente con los recursos económicos suficientes. de manera expedita abrir convocatoria simplificada para las Alianzas que ayuden a conjurar la emergencia de manera eficaz. así:

8.1. Objetivo, Cobertura y Población Objetivo de la Convocatoria

El objetivo del Proyecto, la cobertura de la convocatoria y la población objetivo de ésta, serán las mismas estipuladas en el presente manual, circunscribiéndose al área determinada en emergencia.

8.2. Difusión de la convocatoria.

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 del Proyecto en la región afectada y declarada en emergencia por el Presidente de la Republica. 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, comercialización de productos agropecuarios, y con las asociaciones de productores, entre otros.

8.3. Apertura Convocatoria

Antes de la apertura del registro, el EIP y el Operador Regional – OR- divulgarán los términos de referencia para la formulación de los perfiles de alianza. Estarán disponibles en la página Web del MADR o en la Secretaría de Agricultura de las regiones afectadas y declaradas en emergencia por el Presidente de la Republica.

8.4. Presentación de Perfiles y Verificación de Requisitos

Una vez se abra la convocatoria, los proponentes tendrán 10 días calendario para presentar su perfil a la Secretaría de Agricultura de las regiones afectadas y declaradas en emergencia por el Presidente de la Republica. En la fecha definida para el cierre del registro de propuestas de perfiles, la Secretaría de Agricultura, elaborará un acta donde se consignan todos los perfiles recibidos antes de la hora y fecha de cierre y la enviarán al EIP con copia a la Organización Gestora Regional. En los dos días hábiles siguientes, el EIP, deberá estudiar los perfiles presentados para determinar el cumplimiento de los requisitos de elegibilidad y preseleccionar los mejores perfiles.

ANEXOS

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	Términos de referencia para la presentación de Perfiles de Alianza.
Anexo 6	Términos de referencia de Preinversión.
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 Regional Monitoreo.
Anexo 14	Flujo de fondos.
Anexo 15	Procesos y Procedimientos Proyecto Alianzas Productivas - Liquidación.

(C. F.).

MINISTERIO DE TRANSPORTE

RESOLUCIONES

RESOLUCIÓN NÚMERO 20213040017035 DE 2021

(abril 22)

por la cual se expide la categorización de las vías que conforman el Sistema Nacional de Carreteras o Red Vial Nacional correspondientes al municipio de Yondó, departamento de Antioquia.

La Directora de Infraestructura, en ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales, en especial las conferidas en el parágrafo 1° del artículo 3° de la Resolución 411 de 2020, y

CONSIDERANDO:

Que el Ministerio de Transporte tiene como objetivo principal la formulación y adopción de las políticas, planes, programas, proyectos y regulación económica en materia de transporte, tránsito e infraestructura de los modos de transporte carretero, marítimo, fluvial, férreo, aéreo y la regulación técnica en materia de transporte y tránsito.

Que la Ley 105 de 1993 define las competencias sobre la Infraestructura de Transporte estableciendo que las vías nacionales son aquellas a cargo de la Nación, las vías departamentales son aquellas a cargo de los departamentos y las vías municipales y distritales aquellas a cargo de los municipios.

Que la Ley 1228 de 2008 en su artículo 1º determina: *"Las vías que conforman el Sistema Nacional de Carreteras o Red Vial Nacional se denominan arteriales o de primer orden, intermunicipales o de segundo orden y veredales o de tercer orden. Estas categorías podrán corresponder a carreteras a cargo de la Nación, los departamentos, los distritos especiales y los municipios. El Ministerio de Transporte será la autoridad que mediante criterios técnicos, determine a qué categoría pertenecen"*.

Que el Ministerio de Transporte expidió la Resolución 1240 de 2013, mediante la cual adopta los criterios técnicos de funcionalidad de la vía, Tránsito Promedio Diario (TPD), diseño y/o características geométricas de la vía y Población para categorizar las vías que conforman el Sistema Nacional de Carreteras o Red Vial Nacional denominadas arteriales o de primer orden, intermunicipales o de segundo orden y veredales o de tercer orden.

Que en el artículo tercero de la citada Resolución, señaló que la matriz de criterios técnicos de categorización de las vías, debía ser reportada a la Dirección de Infraestructura del Ministerio de Transporte, dentro de los dieciocho (18) meses siguientes a la expedición de dicho acto administrativo.

Que una vez vencido dicho término, se corroboró que las Entidades Territoriales no dieron cumplimiento al diligenciamiento de la matriz de criterios técnicos de categorización de sus vías.

Que el documento Conpes 3857 de 2016, fijó un plazo de dos (2) años para que las entidades territoriales realicen el levantamiento y procesamiento de la información correspondiente al inventario de la red vial terciaria, en cumplimiento de lo establecido en las Resoluciones 1860 de 2013 y 1067 de 2015.

Que conforme a lo anterior, el Ministerio de Transporte expidió la Resolución 1530 de 2017 *"por la cual se adoptan los criterios técnicos, la Matriz y la Guía Metodológica para la categorización de las vías que conforman el Sistema Nacional de Carreteras o Red Vial Nacional y se dictan otras disposiciones"*, modificada por la Resolución 1322 de 2018, *"por medio de la cual se amplía el plazo para diligenciar la matriz de categorización de las vías que conforman el sistema nacional de carreteras o red vial Nacional, y se modifica el inciso segundo del numeral 3.3 de la "Guía para realizar la categorización de la red vial nacional"*.

Que el Ministerio de Transporte expidió la Resolución 6704 de 2019 *"por la cual se modifica el artículo 1° de la Resolución 1321 de 2018 y el artículo 1° de la Resolución 1322 de 2018, del Ministerio de Transporte"*, donde entre otros, se amplía el plazo para diligenciar la matriz de categorización de vías que conforman el sistema nacional de carreteras o red vial nacional, hasta el 26 de febrero de 2020.

Que el Ministerio de Transporte expidió la Resolución 411 del 26 de febrero de 2020 *"Por la cual se establecen los criterios técnicos para la categorización de las vías que conforman el Sistema Nacional de Carreteras o Red Vial Nacional y se dictan otras disposiciones"*, la presente Resolución rige a partir de la fecha de su publicación en el ***Diario Oficial*** y deroga las Resoluciones 1530 de 2017, 1322 de 2018 y 6704 de 2019 y demás normas que le sean contrarias.

Que teniendo en cuenta que el municipio de Yondó del departamento de Antioquia, allegó información parcial en los términos definidos en la Resolución 411 de 2020, mediante correo secretariadeinfraestructura@yondo-antioquia.gov.co, del 25 de septiembre de 2020, se realizó la revisión y validación de dicha información, de acuerdo con los criterios establecidos en este acto administrativo.