



MINISTERIO DE  
**AGRICULTURA  
Y GANADERÍA**



## ARTICULACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL ACCESO DE LA AGRICULTURA FAMILIAR CAMPESINA A MERCADOS DIFERENCIADOS.

Igual que en otras partes del mundo, la pequeña agricultura en Paraguay adolece de muy bajos rendimientos, de una integración precaria y desventajosa a los mercados, así como severas restricciones en el acceso a los recursos. Las condiciones productivas no son las más adecuadas, cuentan con suelos muy degradados con baja productividad, además de una limitada asistencia técnica y acompañamiento por parte del Estado y gobiernos locales. El resultado de esto es una persistente pobreza y marginalidad, tensiones y conflictos alrededor de los recursos, en particular la tierra, y emigración hacia las zonas urbanas. La inseguridad en la etapa de comercialización en cuanto a precios de compra, volúmenes y condiciones tiene efectos muy negativos en los ingresos de las familias, lo que repercute directamente en su bienestar.

Bajo este panorama, nace la Asociación Paraguay Orgánico como un nuevo modelo de articulación que tiene como principal objetivo mejorar el acceso a mercado de estas familias, mediante la promoción de rubros certificados y vincularlos a empresas social y ambientalmente responsables bajo nuevas reglas de comercialización y acuerdos, dando así respuesta a una demanda cada vez mayor de alimentos sanos, bajo un esquema de trabajo y retribución justa y solidaria.

### Palabras clave

*Acceso a mercado. Agricultura Familiar*

## INTRODUCCIÓN

La presente propuesta se enmarca dentro de la temática del Programa FIDAMERCOSUR - CLAEH: *Profundización y Ampliación de la Plataforma para Diálogo en Políticas Públicas sobre Agricultura Familiar y Desarrollo Rural en América Latina y el Caribe*, abordando el contexto en el que se desenvuelve la agricultura familiar campesina del Paraguay y las oportunidades de desarrollo existentes, en un marco amplio de producción sostenible pero centrándose en nichos de mercados orgánicos o con atributos de diferenciación, cuyo índice de crecimiento es constante en mercados internacionales.

Estos productos son obtenidos a través de un sistema determinado que contiene reglas claras y procesos verificables que le otorgan al producto final un valor agregado atrayendo la

atención de consumidores, quienes están dispuestos a pagar un precio superior o a elegirlos a la hora de comprar. Entre los atributos de diferenciación preferidos por el mercado están: Producción Orgánica, Comercio Justo, Buenas Prácticas Agrícolas, Buenas Prácticas en la Manufactura, Agricultura Biodinámica, entre las principales. El mercado de productos orgánicos es un sector donde el Paraguay cuenta con trayectoria y un importante potencial.

La agricultura orgánica se define según la Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica (IFOAM) como “un sistema de producción que conserva la salud de las personas, del suelo y el ecosistema. Se basa en los procesos ecológicos, la biodiversidad y los ciclos adaptados a las condiciones locales, en lugar de insumos con efectos adversos. Combina tradición, innovación y ciencia para beneficiar el ambiente y promover las relaciones justas y una buena calidad de vida para todos los involucrados”.

La agricultura familiar tiene ventajas competitivas para maximizar la renta agrícola en las fincas o en sus organizaciones asociativas, a partir de productos diferenciados, orientados a nichos de mercado con valor agregado local. En el caso del presente proyecto, lo - orgánico - es una característica y un valor en sí mismo que, una vez demostrado, el mercado lo premia con mejores precios y menores costos de transacción.

En función a la relevancia comercial de estos productos para el segmento de la agricultura familiar, se aborda aspectos claves del contexto, de la institucionalización, de las organizaciones que impulsan este sistema productivo, de la Asociación Paraguay Orgánico como líder de una propuesta de conformación de la *Plataforma de Gestión de encuentro de la oferta y la demanda*, en articulación con varios actores privados y públicos.

Esta plataforma se constituye en el producto principal pues en ella confluyen los elementos que marcarán un importante progreso a favor de un segmento de la agricultura familiar campesina, que es aquel volcado en la producción sostenible de rubros agrícolas para mercados específicos.

Para el Programa FIDAMERCOSUR - CLAEH participar técnica y financieramente con el presente proyecto significa, en el diseño de la Plataforma de Servicios y en la búsqueda de su implementación supone cumplir con al menos tres de sus principales lineamientos de trabajo:

- (i) **Apoyar la implementación de decisiones de política pública diferenciadas y de apoyo a la Agricultura Familiar Campesina.** En este caso para desarrollar una producción agrícola especializada (orgánicos) para la cual existen nichos de mercado específicos y cadenas de valor claramente identificadas. El gobierno del Paraguay ha aprobado una serie de instrumentos de estímulo para la producción de orgánicos por parte de la AFC paraguaya, que precisan de ser efectivamente

articulados con las potencialidades que ofrece el sector privado y las propias organizaciones sociales de la AFC.

- (ii) **Apoyar la inserción de grupos y organizaciones de la AFC Paraguaya a mercados específicos y a cadenas de valor Inclusivas**, construyendo así ventajas competitivas para la colocación de su producción y bajando costos de transacción.
- (iii) **Gestión del Conocimiento.** Colaborar con el diseño e implementación un modelo “Plataforma de Servicios” sostenible y escalable, que permita además la articulación económico / comercial, compartir experiencias y conocimientos entre organizaciones de la AFC y proyectar la experiencia a nivel Regional mediante los mecanismos del Programa de Gestión del Conocimiento.

## CONTEXTO

La economía paraguaya tiene una alta dependencia de la producción agrícola. De acuerdo al Informe de Gestión del MAG del año 2014, la agricultura paraguaya ha alcanzado y se ha posicionado a nivel mundial, por citar algunos: primer exportador de azúcar orgánica, tercer exportador de yerba mate, cuarto exportador de soja, aceite de soja y almidón de mandioca, sexto productor de soja, exportador de maíz y exportador de carne, décimo exportador de trigo, décimo quinto exportador de arroz.

La producción agrícola orgánica es una alternativa de producción limpia y que representa nichos de mercado interesantes para el país. El mercado mundial de los productos orgánicos crece en forma sostenida a través de los años, manteniendo el interés de los consumidores y atravesando las crisis económicas de los países, que mucha influencia tienen en la capacidad adquisitiva de la población. Según la opinión de expertos son productos que han venido para permanecer y expandirse.

La empresa de investigación de mercado *Organic Monitor* estima que **el mercado mundial de alimentos orgánicos en 2014 ha llegado a 80 mil millones de dólares** (más de 60 millones de euros). La demanda de productos orgánicos continúa aumentando, reflejada en el crecimiento significativo del mercado del 11% en los EE.UU., el mayor mercado de productos orgánicos del mundo.

No obstante el crecimiento sin pausa y la potencialidad de la producción y comercio orgánico, el lugar que ocupa en muchos países todavía es considerado como *nichos de mercados* por el tamaño y el segmento al cual se dirige, lo que de momento constituye una ventaja en especial para América Latina, en el sentido de permitir la participación de la agricultura familiar campesina con el sistema casi artesanal de producción, ocupando mucha mano de

obra en superficies relativamente pequeñas. La sumatoria de la producción de las organizaciones es lo que permite el volumen para exportación que en ocasiones logran además del sello de *producto orgánico* el de *comercio justo*, constituyéndose en un modelo exitoso que mueve miles de millones de dólares del volumen de negocios de los consumidores en todo el mundo.

En este sentido, la agricultura familiar tiene interesantes alternativas en cuanto a su inserción a mercados considerados como nichos, que demandan productos con cualidades que la mayoría de las veces encuadran con el trabajo artesanal y cuidadoso de la mano de obra campesina. Las organizaciones de productores/as tienen interés en participar en emprendimientos que le aseguren un canal de comercialización, prefiriendo sistemas de cultivos acordes a sus tecnologías productivas, es decir de bajos insumos externos y poco mecanizada. Esta última es una característica propia que solamente la cumple las pequeñas unidades productivas familiares, donde la organización del trabajo y la relación entre las unidades necesarias de trabajo, capital y tecnología para producir una unidad de producto resultan equilibradas, y es lo que justamente el mercado busca y premia desde la relación valor/precio. Por lo tanto, es importante aprovechar ese diferencial positivo, estimulando - en este caso a la AFC - desde la política pública y las plataformas de servicios como la que se propone desde el presente proyecto preparándose para ello.

Es una gran oportunidad para la AFC de entrar a este tipo de mercado, considerando volúmenes importantes pero no tan competitivos como los que maneja el mercado de los *commodities agrícolas*. En este tipo de mercados y transacciones económicas, la renta agrícola se maximiza desde el tamaño económico de las empresas, la integración horizontal y vertical de las mismas, así como los grandes volúmenes de producción. No así a través de la obtención de amplios márgenes económicos entre los costos de producción y el valor de los productos en el mercado, las áreas de producción agrícola y en la mayoría de los casos en cadenas internacionales, fuera del país de producción.

Lo importante en este caso es la asociación entre las unidades productivas de la AGF, para cumplir con normas, requisitos y volúmenes, para aplicar tecnología, para integrar servicios a la comercialización, la logística y el manejo poscosecha e integrarse de manera no subordinada a los mercados, maximizando la renta en cada una de las etapas de valor agregado dentro de la cadena. Esto es justamente posible con volúmenes pequeños de productos donde el mercado les reconoce y les asigna un mayor valor, y por lo tanto, una mayor densidad económica.

## PRODUCTOS CON ATRIBUTOS DE DIFERENCIACIÓN

La producción sostenible, que engloba varios tipos de sistemas productivos, en sí misma lleva una cualidad diferenciada del cuidado del ambiente y el enfoque social, las normas específicas y técnicas a ser utilizadas determinarán si corresponde a la producción orgánica, biodinámica, el comercio justo, buenas prácticas agrícolas, o incluso productos silvestres o étnicos.

El mercado para este tipo de productos a nivel internacional se encuentra creciendo, sobre todo debido a la difusión de informaciones de las desigualdades sociales de los países en desarrollo y de la alta utilización de todo tipo de químicos en los alimentos. El segmento de consumidores que desean estilos de vida más naturales y saludables se incrementa, lo cual representa una importante oportunidad para los países en desarrollo, donde la mecanización de la agricultura extensiva no ha llegado a la agricultura familiar y el tamaño reducido de la finca permite un manejo de bajo impacto en el ambiente. La aplicación de procedimientos relacionados a la calidad e inocuidad, para competir en mercados más exigentes es factible sobre todo bajo asistencia técnica para capacitación e implementación de las normas.

En cuanto al comercio específico de rubros orgánicos, **el azúcar orgánico nacional posicionó por varios años al Paraguay como primer productor y exportador mundial de este producto, estando todavía actualmente entre los primeros puestos, teniendo como base productiva a más de 5.000 familias campesinas involucradas directa e indirectamente a este rubro.** Le siguen en importancia creciente el sésamo, la chía, y la melaza de azúcar; por otro lado otros rubros están abriendo camino para otros tales como la yerba mate, las hierbas medicinales, esencias y con mucha demanda insatisfecha aún el edulcorante Ka'a he'e o stevia.

Esta demanda en aumento constante, permite una visión optimista en cuanto al crecimiento local tanto de rubros de exportación, como para el mercado interno. La oportunidad que representa para el país puede ser capitalizada implementando nuevas estrategias y pensando en reingenierías en cuanto a articulaciones público-privadas y entre todos los componentes de la cadena de valor, de manera a contar con nuevos rubros, nuevos mercados y elevar el prestigio del país como productor orgánico. Existe mucho espacio de crecimiento para el sector orgánico ya sea productivo, - diversidad de productos, volúmenes - como de acceso a nuevos nichos, por lo que se impone una buena coordinación y planificación de los trabajos en esa dirección.

En Paraguay existen una Ley de Fomento de la Producción Orgánica, Decreto Reglamentario con su respectiva solución, una Estrategia Nacional y un Plan Nacional de Producción, todos dándole un marco normativo requerido para apoyar y desarrollar la producción orgánica como una fuente alternativa de ingreso a los productores de la agricultura familiar.

Aun así, los sistemas de apoyo a la producción y exportación de la producción orgánica son escasos y/o limitados; la mayor parte del sistema de apoyo está organizado para la producción convencional con poca inclusión de servicios para la producción orgánica y/o agroecológica. Dentro del sistema MAG son pocas las instituciones que desarrollan actividades de generación de tecnología, de investigación o de asistencia técnica especializada en producción sostenible. Esto en cierta forma limita la expansión de la producción de la agricultura familiar, lo que implica una pérdida de oportunidades para este estrato, teniendo en cuenta que tanto en nuestro país como a nivel mundial **el mayor porcentaje de productos orgánicos proviene de la agricultura familiar por las ventajas comparativas que posee, tales como la alta utilización de la mano de obra familiar, el uso de tecnologías adecuadas a la realidad campesina, la conservación de ecosistemas y hábitats de las comunidades y por sobre todo la redistribución social de los ingresos que contribuye al desarrollo local de la población.**

La producción orgánica se apoya en la agricultura familiar campesina, aprovechando la mano de obra local, previamente capacitada e involucrada en los procesos que se requieren para la certificación. Los productores orgánicos están organizados en “Comités” que son denominaciones de organizaciones de base compuestas por un promedio de 20 productores, los que reunidos forman Asociaciones o Cooperativas, que para el caso serían organizaciones de 2do nivel. A través de las nucleaciones los productores reciben asistencia técnica y se vinculan con las empresas, quienes son las propietarias de los sellos de certificaciones pues son las que abonan el costo de las mismas. Igualmente el trabajo asociativo de los productores permite beneficios como el acceso a infraestructuras comunitarias, equipos y maquinarias, tanto para producción como procesamiento de sus productos y la posterior comercialización conjunta.

El sector orgánico nacional (movimiento orgánico) está reunido en 2 nucleaciones: La Cámara Paraguaya de la Producción Orgánica y Agroecológica - CPROA y la Asociación Paraguay Orgánico. La Cámara deviene de una instancia creada en el año 2009 denominado Mesa Multisectorial de la Producción Orgánica, para ocuparse de los intereses del sector y en sus inicios estaba integrada además por el sector público, académico, el IICA y escuelas agrícolas. La Asociación Paraguay Orgánico por su lado fue creada en función a lograr una articulación de sectores para el acceso a mercados justos y ventajosos de la agricultura familiar, estando integrada por organizaciones de productores, instituciones de asistencia técnica (ONGs, Fundaciones) y empresas comercializadoras. El movimiento orgánico así constituido por ambas nucleaciones, en cantidad de miembros no es exactamente la sumatoria de las dos pues cuentan con miembros en común.

Este sector a través de sus nucleaciones y sectores de interés, ha tenido logros muy importantes realizando incidencia en políticas públicas, participando en la creación de

instrumentos de fomento y control, así como en la visibilización de la producción a nivel local e internacional a través del liderazgo en la elaboración de proyectos para la participación en Ferias internacionales. A pesar del importante papel del sector orgánico en generar alternativas económicas para la agricultura familiar campesina que es el sector menos favorecido y más demandante de opciones laborales, necesita instalar sus demandas ante el sector público a través de un cabildeo permanente, es por esto que los instrumentos creados (Estrategia, Plan Nacional) cobran un especial significado para enmarcar las solicitudes específicas realizadas, siempre vigentes a pesar de que estos instrumentos no sean actuales.

En cuanto al volumen de producción y comercio de los productos orgánicos paraguayos, según el Servicio nacional de Sanidad y Calidad Vegetal y de Semillas - SENAVE (*informe octubre 2015*) se señala que un total de 57,446 hectáreas son destinadas a sistemas de producción orgánica en nuestro país, lo que representa un volumen de 166.174 toneladas de productos.

El documento, que fue elaborado por la Dirección de Inocuidad Calidad y Agricultura Orgánica (DICAQ), consigna los datos de 27 firmas operadoras de productos orgánicos, una de ellas (APRO) con la certificación SPG- Sistema Participativo de Garantías para el mercado local, y cinco firmas certificadoras de la producción orgánica. El informe detalla que entre los rubros con mayor área sembrada y con mayor volumen de producción, se encuentran la caña de azúcar con 40.336 hectáreas cultivadas, equivalentes a un volumen de 101.141 toneladas; el sésamo con 6.626 hectáreas, generando 5.235 toneladas; mientras que la chía se siembra en 5.359 hectáreas; de las cuales se obtienen 3.302 toneladas de producto. Otros rubros orgánicos cultivados en el país son: Yerba mate, cedrón Paraguay, Ka'á he'e, palmito, habilla negra, catuaba, menta, jengibre, naranja amarga, esencia de petit grain, esencia de citronela, hojas secas de naranjo, cortezas secas de naranjo, cáscara de naranja agria, cáscara de limón, arroz, soja. Autoridades del SENAVE resaltan que la producción orgánica nacional se exporta a más de 30 países de América, Europa y Asia y existe un desarrollo paulatino del mercado local.

## ANTECEDENTES

La agricultura familiar de Paraguay se desarrolla en forma diversificada, orientada al autoconsumo y a la producción para el mercado doméstico. Según el Censo Agropecuario Nacional (CAN) del 2008, se cuenta con 264.047 fincas de menos de 50 hectáreas, de las cuales sólo el 13% recibe asistencia técnica, 16% tiene acceso a créditos productivos y el 28% se encuentra asociado a alguna organización de productores agropecuarios. Estas fincas de Agricultura Familiar Campesina, según el censo, representan 91% del total de fincas existentes en el país, correspondientes al 6% de la superficie nacional cultivada<sup>1</sup>. Igual que en

<sup>1</sup> FAO <http://www.fao.org/paraguay/fao-en-paraguay/paraguay-en-una-mirada/es/>

otras partes del mundo, la pequeña agricultura en Paraguay adolece de muy bajos rendimientos, de una integración precaria y desventajosa a los mercados, así como severas restricciones en el acceso a los recursos. Las condiciones productivas no son las más adecuadas, cuentan con suelos muy degradados con baja productividad, además de una limitada asistencia técnica y acompañamiento por parte del Estado y gobiernos locales. El resultado de esto es una persistente pobreza y marginalidad, tensiones y conflictos alrededor de los recursos, en particular la tierra, y emigración hacia las zonas urbanas.

Las condiciones de vida de estas familias son muy limitadas y con escasas oportunidades. Los caminos para acceder a sus comunidades se encuentran la mayoría en malas condiciones y muchas veces son inaccesibles; los servicios de salud y educación son básicos y deficientes; no se cuenta con oferta de empleo y oportunidades para los jóvenes, entre otras cosas. Existe una fuerte presión de parte de la agricultura mecanizada extensiva que a los productores no les queda más que vender o alquilar sus tierras. Las condiciones para la producción no son favorables, no tienen acceso a tecnologías que le permitan hacer frente a los cambios climáticos cada vez más acentuados, los equipos para riego y media sombra se han vuelto imprescindibles para ciertos cultivos, así como maquinarias pequeñas y equipos que faciliten las labores productivas, los precios de los alimentos son cada vez más bajos para el sector productivo y paradójicamente los precios al consumidor final son cada vez más altos, la mayoría no cuentan con apoyo técnico por parte del Gobierno Central y Local. El acceso a los mercados tanto locales como de exportación en condiciones beneficiosas también es una dificultad, sobre todo por los volúmenes que solicitan y la calidad, más aún si no se encuentran organizados para la venta de forma conjunta e ir fortaleciéndose desde las bases. Además, se tiene un grave problema de endeudamiento y de acceso a créditos oportunos, lo que genera un círculo vicioso en base a sus bajos ingresos y las múltiples necesidades que afrontar, empeorando cada vez más su situación.

Por otro lado, los alimentos frescos y procesados han sufrido un gran incremento en los precios afectando en gran medida la canasta familiar, más aún en el sector de la población de bajo poder adquisitivo. Esta situación se origina en varios sucesos tales como: efectos climáticos, con las desastrosas lluvias, la importación formal e informal de productos provenientes de países vecinos, y la falta de políticas que incentiven la producción de alimentos en forma coordinada que abastezcan los distintos mercados locales. Esta situación se contrasta con el aumento de la demanda originada en la expansión del sector gastronómico, en nuevos hábitos de consumo y crecimiento poblacional de áreas urbanas.

Paralelamente a este escenario desalentador de la situación de las familias campesinas del país, se encuentra la cada vez mayor demanda de productos ecológicos y sanos tanto a nivel nacional como internacional. Existen varias iniciativas desde hace algunos años que están apostando por una producción sostenible con una visión inclusiva, es decir, abiertos a trabajar directamente con productores del sector de la agricultura familiar. En este sentido, contemplando la gran oportunidad de producir alimentos con valor agregado y poder así



realizar la venta mediante estas empresas comprometidas, repercutirá directamente a la mejorar de las condiciones y el bienestar de las familias. Para ello, se requiere como un primer paso de generar volúmenes y contar con una buena calidad de producción.

Es ahí donde surge Paraguay Orgánico a fin de ofrecer los servicios que se requieran de manera a, por un lado, conseguir los requerimientos básicos del mercado, fortalecer a las organizaciones para conseguirlo y por otro, lado establecer el vínculo entre los actores para que se lleguen a acuerdos sostenibles en las mejores condiciones. Se considera una instancia innovadora ya que no existen registros a nivel nacional de una experiencia similar.

**Paraguay Orgánico** es una plataforma de articulación compuesta por organizaciones de productores, empresas y organizaciones de la Sociedad Civil, quienes han estado promoviendo la producción, comercialización y exportación de productos orgánicos y agroecológicos provenientes de la agricultura familiar. En ese afán han estado operando entre sus integrantes en la búsqueda de aumentar el volumen de producción por un lado y en la colocación de esos productos por el otro. Paraguay Orgánico ha iniciado en el 2010 un proceso de articulación entre la demanda y la oferta de productos orgánicos principalmente, aunque se encuentra abierto a trabajar con otros productos que tengan características diferenciadas.

Desde entonces, se ha trabajado en articular a los miembros de la Asociación a mercados diferenciados a través de proyectos de asistencia técnica, fortalecimiento de las organizaciones de pequeños productores y promoción de distintos rubros, llegando a contar con una base productiva ubicada en 10 departamentos por un total de 2.700 familias con una superficie aproximada de 12.600 has, en su mayoría certificadas en la producción de varios rubros como sésamo, stevia, hierbas medicinales, caña de azúcar, algodón, yerba mate, porotos, moringa, entre otros.

En el transcurso de estos 6 años se han desarrollado distintas estrategias para poder hacer frente a la cantidad de demandas del sector. Todo comenzó con la ejecución de un Fondo de Asistencia Técnica que contribuyó a la venta de productos por más de 3 millones de dólares (\$3.434.683,652 usd) a través de 18 proyectos y una vez finalizada esta etapa, se vio la necesidad de diversificar las actividades y comenzar a especializarse en distintas áreas que den soporte a las cadenas y sus miembros.

Entre sus principales actividades están las capacitaciones en temas productivos, comerciales y de fortalecimiento organizacional, giras técnicas e intercambio de información entre actores claves, identificar y establecer alianzas con programas y proyectos afines tanto públicos como privados, trazabilidad vegetal, elaboración de proyectos y planes de negocios, entre otros.

Tiene una gran relevancia al ser un nuevo modelo de negocio articulador basándose en los principios de:

1. La Promoción de la organización de los productores/as

2. El cuidado de los recursos naturales y el ambiente
3. La producción de rubros agropecuarios y productos elaborados dentro de parámetros agroecológicos y orgánicos, con base en la seguridad alimentaria de las familias y con enfoque de mercado
4. La Responsabilidad social y ambiental empresarial
5. El Comercio Justo y Ético
6. La Equidad de Género

Está conformada actualmente por 27 socios (15 organizaciones de productores, 5 ONGs y 7 empresas) representados en la Asamblea General, siendo la máxima instancia de toma de decisiones, la cual se reúne una vez al año y en la que se eligen a 2 representantes de cada sector para conformar el Consejo Directivo. Tiene como objetivo: Promocionar un negocio alternativo, rentable y sostenible a través del acceso a los pequeños productores orgánicos organizados a mercados diferenciados, mediante el fortalecimiento de las cadenas de valor y alianzas estratégicas.

Para poder llevar a cabo todas las actividades y dar seguimiento a las necesidades de los socios, se cuenta con un equipo operativo pequeño pero muy eficiente (gerente, técnico, administrador, contador, especialista en aceleración de negocios) y gracias a ello se ha podido reconocer a la Organización a nivel nacional por las gestiones y logros alcanzados, entre ellos:

- Apoyar a más de 2.500 familias campesinas a asegurar la venta de sus productos mediante la mejora de la producción y el acercamiento con el mercado de forma sustentable a través de la promoción de rubros certificados como: caña de azúcar, sésamo, chía, hierbas medicinales, stevia, moringa, cítricos, yerba mate, porotos, entre otros.
- La especialización de interactuar y articular con los distintos sectores, en búsqueda de objetivos en común y elaborar plan de trabajo que beneficie a todos los miembros y al sector a nivel nacional.
- La innovación a nivel regional en la incursión del tema: Trazabilidad Agrícola mediante el desarrollo de un software de última generación de fácil uso y acceso para los rubros de caña de azúcar, sésamo, hierbas medicinales y stevia
- Hasta el momento se han podido llevar a cabo 11 proyectos exitosamente y con el apoyo de distintas fuentes de financiación, entre ellas ICCO Cooperación, Rediex/MIC, Unión Europea/MIC, Itaipú/Banco Mundial, contando hasta el momento con 7 auditorías y 2 evaluaciones externas con resultados muy alentadores y satisfactorios.
- La incorporación de un Programa de Aceleradora de Negocios con enfoque agrícola para apoyar a pequeñas y medianas empresas mediante la inversión a través de un capital de riesgo para mejorar en distintas áreas y sobre todo en el

impacto que genera en las ventas y su impacto social directo al incrementar su base de proveedores provenientes principalmente del sector de la agricultura familiar.

- Representar el Sector Orgánico a nivel nacional y portavoz de los socios, junto con la Cámara de Producción Orgánica y Agroecológica - CPROA, sobre todo para el cabildeo en la implementación de políticas públicas que apoyen al sector.

Si bien se ha demostrado que es una propuesta sumamente innovadora y que da respuesta a muchas insuficiencias y requerimientos del sector, se plantea un desafío de crecimiento y de sostenibilidad a fin de cubrir los recursos necesarios para dar respuesta tanto a los socios como a los interesados, e incluso, la incorporación de una mayor cantidad de familias campesinas al sistema y así poder ir consolidando la entrada a mercados con volúmenes y calidades requeridas. Además de adentrar más en el tema de mediación y negociación a fin de ser una entidad que asegure los acuerdos de manera objetiva a las distintas problemáticas de relacionamiento que genera la comercialización de rubros agrícolas.

## DESARROLLO Y METODOLOGÍA

A partir del análisis minucioso del contexto y las oportunidades, así como la experiencia previa de la organización, se plantea a continuación un modelo de organización y gestión dentro de la Asociación Paraguay Orgánico, con el apoyo y vinculación del sector público, a fin de conformar una instancia (Plataforma de Servicios) que fomente la articulación entre actores y garantice el acceso al mercado de las familias campesinas organizadas a partir del acompañamiento técnico, información oportuna y seguimiento.

El fundamento de la intervención se basa en la necesidad de: ofrecer oportunidades de negocio para la agricultura familiar, implementar el modelo de gestión que se ha experimentado con éxito y obtenido resultados positivos, aprovechar oportunidades existentes en cuanto a i) disponibilidad de asistencia técnica calificada, ii) demanda de productos orgánicos en mercados nacionales e internacionales, iii) superficies certificadas subutilizadas iv) recursos naturales y mano de obra disponible, v) cadenas orgánicas productivas conformadas vi) mediación y articulación. También se busca expandir la actividad productiva y comercial del sector orgánico nacional, en especial de la agricultura familiar organizada y consolidar la Asociación Paraguay Orgánico como **Plataforma de Gestión para la articulación entre la oferta y la demanda, tanto de insumos, como de los productos generados, como así también para el acceso a los servicios públicos, las inversiones y las tecnologías apropiadas.**

Para poder aprovechar las posibilidades de desarrollo de la producción agrícola diferenciada, se propone estas líneas de intervención. Las mismas son el resultado de discusiones entre los

varios tipos de actores/organizaciones que ya cuentan con experiencia de articulación, y que pueden ser escalados. La finalidad de la intervención es impulsar la implementación de la Plataforma de Gestión para la Articulación de Oferta y Demanda de la Agricultura Familiar en Paraguay en organizaciones de productores en distintas fases.

## PRIMERA FASE

Se plantea la ejecución de un Proyecto denominado: ***Articulación estratégica para el acceso de la Agricultura Familiar Campesina a mercados diferenciados*** en un periodo de 36 meses con apoyo de financiación externa y a partir de la vinculación público-privado a través de un Convenio Interinstitucional. (Ver Anexo 1)

### OBJETIVO GENERAL:

*Promover un modelo de gestión del encuentro entre oferta y demanda para que organizaciones del sector de la agricultura familiar se fortalezcan y accedan a mercados diferenciados de forma segura y sostenible.*

Esta intervención se dará con la implementación de Paraguay Orgánico de tres unidades especializadas que funcionarán de acuerdo al siguiente esquema:



Considerando la experiencia previa que se ha tenido dentro de Paraguay Orgánico, se ha identificado que al establecer una sinergia entre estas tres áreas, se podrán agilizar las operaciones en el campo, a partir de una demanda y considerando las necesidades de cada organización.

Los detalles del funcionamiento de cada una de estas unidades es presentada a continuación:

Unidad Articuladora / Facilitadora de la producción, comercialización y calidad

Identificará, registrará y coordinará con las organizaciones y/o empresas certificadoras, así como será responsable de supervisar los mecanismos de certificación social, aceptados por los mercados. Tendrá la responsabilidad como “facilitador” o “articulador” de la cadena de valor de producción / comercialización de orgánicos. Este profesional será totalmente independiente (condición excluyente) de las empresas y/o asociaciones atendidas por la Plataforma.

Su tarea será buscar acercar las posiciones para la conformación de las alianzas comerciales y productivas entre operadores comerciales y organizaciones de la AF. Una vez alcanzados los acuerdos asistirá a los participantes en las “alianzas comerciales” para la preparación de los Planes de Negocios, que se requieran, así como dar seguimiento de estos acuerdos y el seguimiento de mediación y negociación en caso de requerirse.

#### Unidad Comercial - Inteligencia de Mercado.

Esta será la Unidad especializada en desarrollar la inteligencia comercial para lograr la inserción de los productos orgánicos de las empresas comerciales, alianzas comerciales y/u organizaciones de Agricultura Familiar atendidas desde la Plataforma.

Su papel principal será el manejo de la información de oportunidades de mercado a través de investigaciones, prospecciones y contacto permanente con entidades interesadas. Identificará las condiciones comerciales, marco regulatorio, exigencias, operadores comerciales directos y condiciones para crear una corriente comercial y la fidelización de los clientes.

Prestará asistencia a los operadores privados, facilitará el flujo de la información, las negociaciones de alianzas comerciales. Se orientará tanto al mercado interno como al de exportación. Estará en contacto con la **Dirección de Comercialización del MAG** para acceso de información.

#### Unidad Productiva / Fortalecimiento Organizacional y Asistencia Técnica

Esta Unidad es la responsable de identificar las características de la oferta de los productos orgánicos provenientes de la AF, en los diferentes rubros seleccionados, en virtud de: (A) La demanda potencial en los mercados a nivel nacional o internacional, (B) Información que van a proveer las Unidades especializadas de la Plataforma. Será la Unidad responsable de hacer la promoción de la demanda de productos e incentivar a los productores a elegir los rubros de su conveniencia. Generará un conocimiento inicial y una “lectura” inteligente de las realidades productivas y comerciales y las potenciales alianzas entre las empresas privadas operadoras en el mercado (acondicionamiento, procesamiento, industrialización, transporte y comercialización) y las organizaciones representativas de la AF que serán las encargadas de cumplir con la producción.

Para llevar a cabo este trabajo, se plantea la **articulación directa con la Dirección de Extensión Agraria del MAG**, con la cual se identificarán los técnicos localizados en las distintas zonas. Estos técnicos designados por el proyecto a través de una Resolución, ofrecerán servicios de asistencia técnica a productores previamente identificados y registrados en la Base de Datos del MAG como clientes o beneficiarios.

Esta Unidad será la encargada de la coordinación y planificación de los servicios técnicos de asistencia y extensión que prestará la DEAg, tomando en cuenta la asignación de personal agronómico en los diferentes Departamentos o zonas de producción. Capacitará a los técnicos en conocimientos y requerimientos de las normativas nacionales e internacionales, según el rubro y el mercado y dará seguimiento permanente del desempeño técnico, conjuntamente con sus directivos a partir de los Planes Operativos Anuales planteados.

A través de un sistema de trabajo articulado, partiendo del conocimiento de la demanda del mercado orgánico generado por la Unidad Comercial e Inteligencia de Mercado en contacto con las empresas compradoras y conociendo los requerimientos, exigencias y volúmenes específicos, que será presentado a los productores para determinar los rubros de producción por Organización. A su vez, mediante la Unidad Articuladora en coordinación con ambas partes (productores y empresarios) se generan convenios y contratos con cada una de las empresas, especificando los rubros a trabajar, los términos, condiciones y responsabilidades de cada una de las partes. Teniendo los convenios listos, la Unidad Productiva y Asistencia Técnica, estará programando la asistencia técnica a través de la DEAg, con profesionales asignados en cada área, que han sido previamente capacitados por Paraguay Orgánico.

A partir de esta fase, las tres unidades estarán en constante comunicación y seguimiento para que los contratos se realicen como lo esperado. Teniendo el respaldo de la Institución y las empresas que la conforman.

#### **METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN:**

Para llevar a cabo esta primera fase, se han realizado varios encuentros, talleres y reuniones con los diferentes actores a fin de socializar la propuesta e ir construyendo la Plataforma a partir de una visión conjunta.

Entre las acciones que se han realizado:

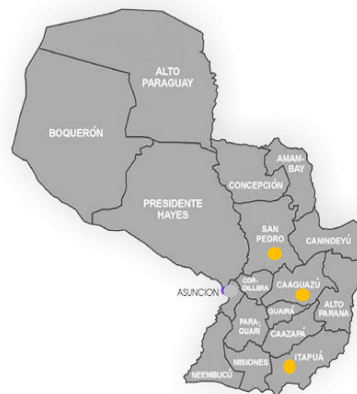
1. Convenio de trabajo conjunto MAG/Py Orgánico - APP
2. Ajustes a la propuesta para identificar 3 zonas para pruebas piloto
3. Reunión con los empresarios y cooperativas
4. Validar la propuesta final con los actores involucrados (públicos/privados) en un segundo taller
5. Conseguir fondos a través de Organismos de Financiación

### 1. CONVENIO:

Se han tenido varias reuniones con el Viceministro de Agricultura, el Directores de la DEAg y Dirección de Comercialización, así como su equipo técnico para establecer el alcance y factibilidad del mismo. Se ha presentado la propuesta final al Ministro de Agricultura, quien lo ha aprobado y ha sido aprobado también por el área de Aseso definir la fecha de la firma del mismo. (Ver Anexo 1)

### 2. ZONAS DE IMPLEMENTACIÓN EN LA PRIMERA FASE:

Después de un análisis entre las empresas y las organizaciones trabajar en: ITAPÚA, CAAGUAZÚ, SAN PEDRO



### 3. IDENTIFICACIÓN DE PRODUCTORES Y RUBROS A PAR ORGANIZACIONES, TÉCNICOS Y EMPRESAS:

Para esta primera fase se identificaron las siguientes áreas:

DEPARTAMENTOS	SOCIOS	REGISTRADOS EN REGISTRO RAFA	TÉCNICOS MAG	
			Permanentes	Contratados
CAAGUAZÚ	1139	435	16	6
ITAPÚA	641	46	2	14
SAN PEDRO	234	0	18	60
<b>TOTAL</b>	<b>2014</b>	<b>481</b>	<b>36</b>	<b>80</b>

Contar con 122 técnicos permanentes y contratados por el MAG (con capacidad promedio de asistencia a 100 productores por técnico, dando un alcance de 12.200 familias) en los tres Departamentos y el 24% de los productores con potencial orgánico están siendo asistidos actualmente por algún técnico del MAG, se plantea trabajar de la siguiente manera:

1. **Designar a través de Resolución a 10 técnicos** (3 en San Pedro, 3 en Itapúa y 4 en Caaguazú) permanentes, presupuestos y capacitados, que cumplan con las características de acuerdo a los requerimientos de las Organizaciones (tengan una visión social, fortalezcan las bases y tengan predisposición de colaborar). Trabajen directamente los productores identificados en las tres zonas, considerando los registrados dentro del sistema RAFA e inscribir al menos 600 productores más para completar la clientela de cada técnico.
2. Se realizará una **Jornada de Capacitación a los técnicos** a fin de adquirir los conocimientos necesarios según los requerimientos y especificaciones del sistema de producción, certificación y mercado.

3. Se realizará la **presentación de los siguientes rubros** como una demanda real por parte de las empresas: Shirosawa, Bioexport, Progénica, Granular, Frutika y Cooperativa La Norteña

- Sésamo
- Chía
- Girasol
- Poroto mung
- Habilla
- Arroz de secano
- Naranja
- Pomelo
- Mburucuyá
- Cedrón Kapií
- Cedrón Paraguay
- Cáscaras de naranja agria
- Cáscara de limón
- Stevia

4. Se establecerán los **Acuerdos Comerciales** entre las organizaciones de productores y las empresas, según la elección de rubros. Los productores pondrán la mano de obra para llevar a cabo la producción y las empresas por su parte apoyan en el pago de la certificación, prefinanciación de semilla e insumos, logística para entrega de semillas y acopio de producto.

5. Se realizará un **Plan Operativo Anual por técnico y Planificación de las Fincas** dando continuidad de la planificación de la producción de acuerdo a la elección de cada organización.

6. Se apoyará a los técnicos con un monto fijo mensual que cubra **viáticos y combustible** a las zonas designadas, cubiertas por el proyecto.

7. Se realizará un **seguimiento permanente** por parte de Paraguay Orgánico y los directivos de cada CDA de la DEAg

8. Se establecerá un **Sistema de evaluación** por parte de los productores para medir el desempeño de los técnicos de acuerdo a las necesidades planteadas.

4. Se ha llevado a cabo un Taller de Validación de la propuesta con todos los actores involucrados, tanto públicos como privados quienes respaldan la propuesta a través de un Documento de Acuerdo (*Ver Anexo 2*)

5. *SE BUSCARÁN FUENTES DE FINANCIACIÓN EN EL TRANSUCRO DEL AÑO, CONJUNTAMENTE CON LAS AUTORIDADES Y DEMÁS SECTORES*

PROYECTO

OBJETIVO GENERAL



*Promover una alianza público-privada a través de la **Plataforma de Gestión para la Articulación entre Oferta y Demanda de Productos Orgánicos** para el fortalecimiento comercial y productivo de organizaciones de la agricultura familiar campesina.*

#### **OBJETIVO ESPECÍFICO**

Impulsar la implementación de la *Plataforma de Gestión* en 10 organizaciones de productores ubicadas en 12 municipios de 3 departamentos mediante la promoción y comercialización de al menos 14 rubros orgánicos certificados, beneficiando directamente al menos a 1000 familias, es decir a 5000 personas.

#### **DESARROLLO DE LA ACCIÓN**

Durante 3 años se trabajará articuladamente entre la Asociación Paraguay Orgánico y las distintas instancias del MAG (Dirección de Comercialización y DEAg) a fin de establecer un Plan Operativo de Asistencia Técnica a productores organizados en asociaciones y cooperativas que forman parte de la Asociación o tienen algún vínculo y están interesados en acceder a mercados diferenciados.

Para ello, se plantea la contratación de tres técnicos de Py Orgánico, encargados de las Unidades de la Plataforma, quienes desempeñaran las distintas tareas descritas anteriormente y que a su vez tendrán un vínculo directo con la DEAg y DC para el manejo de la información, asesoría y capacitación a los técnicos permanentes extensionistas, quienes serán designados por Resolución para apoyar a productores previamente registrados tanto en el Registro Nacional RENAF (Registro Nacional de la Agricultura Familiar) y el registro de la DEAg RAFA (Registro de la Agricultura Familias Asistida). Estos técnicos acompañarán a los productores beneficiarios a partir de un procedimiento y metodología transferidos por Py Orgánico, quienes entrarán en un proceso de replicabilidad y aplicación de las técnicas del conocimiento adquirido. Se enfatizará en trabajar en fortalecer a las organizaciones además de asistir técnicamente, capacitar y acompañar durante todo el proceso de forma integral en donde se incluya la Planificación y Manejo de finca, incluyendo los rubros de renta y autoconsumo.

Además, se acompañará a al menos dos organizaciones para que puedan obtener la certificación participativa a través de SPG de Py Orgánico, validado por el SENAVE a fin de colocar los productos en ferias y mercados locales de forma directa y diferenciada. Dando así una posibilidad más de ingreso a las familias.

Se trabajará directamente como base con las 6 empresas miembro de Paraguay Orgánico quienes demandan 14 rubros orgánicos certificados con las cuales se realizará un convenio de trabajo para la promoción de los rubros y compromiso asumido para trabajo articulado entre los productores, técnicos y Py Orgánico. Estos rubros cuya rentabilidad está avalada por los

costos de producción que anexamos, generarán para las familias importantes ingresos para el mejoramiento de su economía. (Ver Anexo 3)

Dentro de la Unidad Comercial, se establecerán los protocolos de producción de acuerdo a los requerimientos del mercado e informes de comportamiento del mismo a nivel nacional e internacional. Además de mantener informados a los actores involucrados a través de boletines electrónicos periódicamente.

Se realizarán campañas agrícolas en las localidades elegidas en las cuales se presentarán las distintas demandas de productos a fin de que los productores conozcan y elijan los rubros a trabajar a partir de los cuales se establecerán los Acuerdos Comerciales entre los actores junto con un Plan Operativo en donde se establecen los compromisos asumidos. Además de establecer un Comité de Mediación y Negociación por en caso de que se requiera.

En miras de establecer los mecanismos para **la sostenibilidad de la Plataforma**, se fijará dentro de cada Acuerdo el pago del 2% del total comercializado, en la cual la organización de los productores aportan 1% y las empresas el otro 1%, a fin de contribuir a la operatividad de la Plataforma para la autofinanciación a través de un Fondo reembolsable, una vez terminado el proyecto.

A partir de los Acuerdos y Planes Operativos se elaboran los Planes de Negocio de cada organización, incluyendo todos los acuerdos que se podrán presentar a distintas instancias a fin de acceder a financiación o recursos de otros programas y proyectos que contribuyan al desarrollo de la acción. Se contempla un sistema de monitoreo y seguimiento de estos Acuerdos y Planes permanente tanto de Paraguay Orgánico a partir de sus Unidades, así como los directivos de los técnicos dentro de la DEAg, incluyendo a los productores, quienes evaluarán el desempeño de los técnicos durante el proceso.

A continuación se describen los compromisos y alcances del proyecto en 3 años en esta primera fase:

## RESULTADOS ESPERADOS Y ACTIVIDADES

1. Personal requerido dentro de la Plataforma contratado / *Gerencia y Unidad Administración*
  - a. Elaboración de Términos de Referencia de los integrantes de la Plataforma
  - b. Adquisición de equipo y mobiliario para las Unidades Operativas
  - c. Convocatoria y selección de personal a ser contratado para la operación de las 3 Unidades
  - d. Contratación de 3 técnicos dentro de las 3 Unidades (Se plantea un técnico responsable de la Unidad de Inteligencia de Mercado y a su vez será responsable de la Unidad de articulación; un técnico responsable de la Unidad de Producción y un técnico de apoyo)
  - e. Establecer Planes Operativos Anuales por Unidad

2. Convenio de cooperación firmado entre el MAG y Paraguay Orgánico *Gerencia y Comité Ejecutivo / Unidad de Producción / Unidad Articulación / Unidad Comercial*
  - a. Reuniones de trabajo para determinar conjuntamente las actividades y resultados esperados
  - b. Organización de firma de Convenio y Lanzamiento del proyecto a nivel público
  - c. Informes semestrales al Viceministerio y representantes internos sobre el alcance y desarrollo de las actividades
  
3. Plan Operativo Anual elaborado entre la Plataforma y la DEAg / *Gerencia y Unidad de Producción / Unidad de Articulación*
  - a. Listado de los 1.000 productores representantes de las familias para identificar quienes están dentro del Sistema RAFA y ya cuentan con técnicos por parte de la DEAg
  - b. Listado de técnicos por zona designados de la DEAg que trabajarán dentro del proyecto, así como su cobertura de familia por técnico
  - c. Resolución interna del MAG para la designación de técnicos y responsabilidades
  - d. Elaborar Plan Operativo Anual que incluya las Jornadas de Capacitación y Monitoreo
  - e. Elaboración, diseño e impresión de materiales informativos para las capacitaciones
  - f. Ejecución del Plan Operativo, seguimiento y monitoreo
  
4. Al menos 6 acuerdos con empresas nacionales para acceder a información de demanda de productos / *Unidad Comercial*
  - a. Listado e identificación de las entidades nacionales e internacionales, públicas y privadas con información de mercado (incluyendo la Dirección de Comercialización del MAG)
  - b. Establecer contacto con las entidades
  - c. Elaborar una propuesta de convenio con entidades seleccionadas y aprobación de la Gerencia y Comité Ejecutivo
  - d. Firma de acuerdos y acceso a la información
  
5. Información requerida por los mercados especializados levantada y sistematizada / *Unidad Comercial*
  - a. Identificar la demanda de productos y los requerimientos de mercado (rubros actuales y nuevos rubros)
  - b. Levantar los requerimientos específicos para la elaboración de Protocolos
  - c. Informes periódicos y contacto con otras Unidades para la elaboración de Protocolos de producción
  
6. 14 informes de comportamiento de mercado de rubros orgánicos elaborados / *Unidad Comercial*
  - a. Acceder a información de comportamiento de mercado (precios, actores y requerimientos de demanda) de 14 rubros
  - b. Elaboración de informe por rubro donde se determine la tendencia de comportamiento por año
  
7. Boletines informativos elaborados y difundidos mensual y semanalmente / *Unidad Comercial*
  - a. Enviar información relevante semanal a socios e implicados dentro de la Plataforma
  - b. Elaboración de Boletín mensual y levantamiento de información permanente en Página Web y redes sociales
  - c. Responder correos, consultas y contactos de personas interesadas

8. Al menos 10 Acuerdos Comerciales (Planes de Negocio) firmados entre las organizaciones de productores y empresas/cooperativas / *Unidad de Articulación*
  - a. Promoción de los rubros potenciales en la zonas del proyecto
  - b. Identificar las demandas y compromisos por parte de los productores
  - c. Elaborar los Acuerdos Comerciales y presentar a la Gerencia/Comité Ejecutivo para su aprobación
  - d. Firmar los Acuerdos Comerciales
  - e. Dar seguimiento y monitoreo permanente de los compromisos del Acuerdo
  
9. Comité de Mediación y Negociación conformado / *Unidad de Articulación*
  - a. Elaborar un manual de mediación y negociación
  - b. Elaborar una lista de al menos 6 Candidatos para conformar el Comité
  - c. Selección de candidatos conjuntamente con el técnico dela Unidad de Articulación, Consejo Directivo, Comité Ejecutivo y Gerencia
  - d. Conformación del Comité
  - e. Elaboración, impresión y entrega de folletos informativos sobre los mecanismos de mediación y negociación en caso de una inconformidad por parte de las organizaciones y empresas involucradas en la Plataforma
  
10. Sistema de monitoreo y seguimiento diseñado e implementado / *Unidad de Articulación / Unidad de Producción*
  - a. Elaboración de Línea de Base con indicadores sociales, ambientales y económicos de las familias beneficiarias (Balance Social)
  - b. Levantamiento de datos, en coordinación con los técnicos designados de la DEAg y la Unidad de Producción
  - c. Elaboración del Sistema de Monitoreo y Seguimiento, aprobado por Gerencia y Comité Ejecutivo
  - d. Actualización y seguimiento de los datos a través de visitas a las organizaciones cada seis meses
  - e. Elaboración de informes semestrales y anuales sobre los resultados
  - f. Elaboración de documento final de Sistematización del Modelo de Gestión (Plataforma)
  
11. Al menos 1.000 familias comercializan sus productos a través de un Acuerdo Comercial establecido por la Plataforma en 3 años / *Unidad de Articulación, Unidad Comercial / Unidad de Producción*
  - a. Identificación y georreferenciación de las familias a ser beneficiarias por cada Organización anualmente
  - b. Elaboración de Planes de Manejo de las fincas familiares dentro de la Plataforma
  - c. Seguimiento de producción y venta de productos por Organización (trazabilidad)
  
12. 3 Lanzamientos de la Plataforma en los Departamentos previamente identificados / *Unidad de Producción / Gerencia*
  - a. Se realizará una presentación del trabajo a realizarse con los beneficiarios de cada Departamento
  - b. Se presenta a los técnicos sus funciones y procedimientos
  
13. Campaña productiva por Organización en cada temporada *Unidad de Producción*
  - a. Evento de presentación de oportunidades de mercado por temporada en cada uno de los Departamentos con la presencia de los líderes de las organizaciones beneficiarias y las empresas demandantes
  - b. Levantamiento de demanda de parte del Sector Productivo
  - c. Seguimiento de las demandas para la elaboración de Acuerdos Comerciales

14. Plan de capacitaciones elaborado e implementado / *Unidad de Producción*
  - a. Se elabora un Plan de capacitaciones que incluya al menos 4 capacitaciones temáticas por año (10 en total) a técnicos y productores de cada una de las zonas.
  - b. Se elaboran e imprimen materiales por tema
  - c. Se evalúa el conocimiento de los técnicos de la DEAG mediante exámenes
  - d. Se elabora un informe semestral sobre las capacitaciones y alcance del Plan
  
15. Plan de monitoreo y seguimiento de técnicos de la DEAG / *Unidad de Producción*
  - a. Elaboración del Plan de Seguimiento de acuerdo a los POAs establecidos
  - b. Visitas de monitoreo mensuales de parte de la Plataforma
  - c. *Revisión* los informes mensuales de parte de los técnicos de la DEAG
  
16. Al menos 2 Organizaciones de Productores certificadas a través de SPG / *Unidad de Producción*
  - a. Se identifican organizaciones que deseen acceder a mercados locales (sector gastronómico, supermercados, ferias locales o compras públicas)
  - b. Levantamiento de información de las Organizaciones a través de las Planillas de Productores y el Sistema Interno de Control
  - c. Capacitación a técnicos y organizaciones sobre SPG
  - d. Seguimiento y monitoreo del SIC de cada Organización (mejoras de las No Conformidades)
  - e. Evaluación y Aprobación del Comité de Ética
  - f. Entrega de Certificados de los productores involucrados
  
17. Evento de cierre del proyecto al 3 año y rendición / *Gerencia / Unidad Administración / Unidad Articulación / Unidad Comercial / Unidad Producción*
  - a. Definición del local y contratación de alimento para brindis
  - b. Listado de invitados
  - c. Diseño y entrega de invitación
  - d. Seguimiento de confirmación
  - e. Impresión de materiales
  - f. Evento de cierre para presentar sistematización, logros y rendición de cuentas

#### **PROCEDIMIENTO DE TRABAJO E IMPLEMENTACIÓN EN COORDINACIÓN CON EL MAG Y ACTORES VINCULADOS (Metodología)**

- A partir de las reuniones con el equipo de la DEAG, se determinó como primer paso, la identificación de las familias a ser asistidas y revisar cuáles de ellas están dentro del sistema RAFA
- Una vez realizado el relevamiento, se determinan las zonas específicas y los técnicos a formar parte de la Plataforma
- Se complementará la capacidad por técnico (de 80 a 120 familias) de acuerdo a las familias identificadas para entrar dentro del RAFA
- Se elaborará y difundirá la Resolución del MAG de los técnicos designados por el proyecto
- Se realizará un lanzamiento por zona del proyecto
- Se presentarán semestralmente las oportunidades de mercado con la participación de los empresarios en cada zona y la participación de las organizaciones beneficiarias
- Se levantarán las demandas de parte de las Organizaciones, de acuerdo a los rubros que se cultivarán por temporada
- Se coordinará con las Unidades respectivas para la elaboración de los Acuerdos Comerciales

- Se llevarán a cabo las capacitaciones tanto a los técnicos como a los productores sobre las temáticas y la forma de trabajo
- Se elaborará un Plan de manejo de Finca por cada familia beneficiaria, de acuerdo a los Acuerdos Comerciales de su organización
- Se realizará trabajo de asistencia técnica y seguimiento por familia, de acuerdo a los protocolos preestablecidos por parte de los técnicos de la DEAg y los Planes de Finca
- Los técnicos entregarán informes mensuales a sus respectivos jefes, así como a la Unidad de Producción de la Plataforma sobre las actividades desempeñadas, seguimiento y monitoreo.
- Se realizarán reuniones mensuales de monitoreo y seguimiento de los POAs, a partir de los informes entregados.
- La Unidad Productiva conjuntamente con la Unidad de Articulación y los directivos de la DEAg se reunirán cada seis meses para ver los avances del Programa
- Se elaborará un informe semestral de avances a ser presentado tanto al Consejo Directivo de la Plataforma, como al Viceministro de Agricultura y Agentes Financieros

## PRESUPUESTO

Presupuesto de la Acción							
Rubros	Unidad	# de unidades	Costo unitario (\$ dls)	Agencia de Financiación	Contrapartida		COSTO TOTAL (\$ dls)
					Py Orgánico	MAG	
<b>1. Recursos Humanos / Mano de Obra</b>							
<i>1.1 Honorarios</i>							
1.1.1. Gerente	meses	36	2.000	37.000	35.000		72.000
1.1.2. Técnico Comercial / Articulación	meses	36	1.200	43.200			43.200
1.1.3. Técnico en Producción	meses	36	1.200	43.200			43.200
1.1.4. Técnico de campo especialista	meses	36	650	23.400			23.400
1.1.5. Técnicos de DEAg (15)	meses	36	8.850			318.600	318.600
<i>1.2 Jornales</i>							
1.2.1. Jornales de 2000 Productores en 3 años	familias	2000	550		1.100.000		1.100.000
<b>Subtotal Recursos Humanos</b>				146.800	1.135.000	318.600	1.600.400
<b>2. Infraestructura, Equipos y Materiales</b>							
2.1 Alquiler y gastos de oficina Py Orgánico	meses	36	455	16.380			16.380
2.2 Vehículos técnicos MAG	unidad	15	15.000			225.000	225.000
2.3 Vehículo Py Orgánico	unidad	1	35.000	35.000			35.000
2.4 Notebook para técnicos	unidad	3	600	1.800			1.800
2.5 GPS	unidad	2	180		360		360
2.6 Impresora lasser	unidad	2	200	200	200		400
2.7 Escritorio modular para técnicos	unidad	1	300	300			300
2.8 Sillas técnicos	unidad	2	140	420	140		560
<b>Subtotal Equipos y Materiales</b>				54.100	700	225.000	279.800
<b>3. Costos de la Acción</b>							
3.1 Bienes fungibles-material de oficina	meses	36	100	3.600			3.600
<i>3.3 Capacitación</i>							
3.3.1 Jornadas de capacitación a técnicos	jornadas	10	120	1.200			1.200
3.3.2 Jornadas de cap a líderes productores	jornadas	10	120	1.200			1.200
3.3.3 Materiales impresos para 10 capacitaciones	unidades	50000	0	20.000			20.000
<i>3.4 Movilidad y viáticos</i>							
3.4.1 Movilidad y viáticos capacitación y monitoreo	meses	36	600	21.600			21.600
3.4.2 Movilidad y viáticos técnicos DEAg (10)	meses	36	1.550	55.800			55.800
3.4.3 Movilidad de productores para capacitación	jornadas	10	300	3.000			3.000
<i>3.5 Insumos y certificación</i>							
3.5.1 Certificación de fincas	fincas	2000	80.000		80.000		
3.5.2 Semillas, preparación de suelo, abono (promedio por finca)	fincas	2000	380.000		380.000		
<b>Subtotal Costes de la Acción</b>				106.400	460.000	-	106.400
<b>TOTAL COSTOS DIRECTOS</b>				307.300	1.595.700	543.600	1.986.600
<b>4. Otros costos y servicios</b>							
4.1 Costos administrativos, secretaría y gastos bancarios	meses	36	1.200	36.000	7.200		43.200
4.2 Costes de auditoría	años	3	1.500	4.500			4.500
4.3 Evaluación externa	global	1	2.200	2.200			2.200
<b>Subtotal Otros Costes y Servicios</b>				42.700	7.200	-	49.900
<b>6. Total de Costos</b>				350.000	1.602.900	543.600	2.036.500
<b>Tasa de Cambio: 1 Dólar = 5.500</b>				17%	79%	27%	