**José Armando Alcázar Vivado**



**Fortalecimiento a las capacidades de gestión productiva de los miembros de la Asociación de Productores Avícolas de Pando**

**FORTALECIMIENTO A LAS CAPACIDADES DE GESTIÓN PRODUCTIVA DE LOS MIEMBROS DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AVÍCOLAS DE PANDO**

1. **Resumen**

El proyecto nace de la demanda de los mimbros de la Asociación de Productores Avícolas de Pando, y es consecuencia de las excelentes oportunidades de intervención en el mercado de carne fresca de pollo en Cobija.

Los mimbros de la asociación aon 25 productores activos, de los cuales la meta del proyecto es que intervengan por lo menos 15 productores (60%).

El objetivo principal que apunta el proyecto, es alcanzar un 10 % de la oferta en el mercado de carne de pollo, siendo la principal característica la calidad de carne fresca, versus la oferta actual de carne congelada.

Se busca lograr tres resultados importantes referidos a: 1) Mejoramiento y ampliación de la infraestructura productiva, 2) Fortalecimiento a los conocimientos empíricos de los mimbros actuales y 3) Consolidar un sistema de faeneo y comercialización en el mercado cobijeño.

Los indicadores del análisis financiero son alentadores y el presupuesto alcanza a un monto de 1,357,850.00 Bs. de los cuales se pretende financiar con crédito bancario un total de 750,000.00 Bs., un aporte propio de los beneficiarios de 261,250.00 Bs. que constituye mano de obra y compra de equipos menores y buscará un financiador que cubra el saldo de 346,600.00 Bs.

1. **Localización y contexto**

El desarrollo de la producción avícola en el municipio de Cobija, ha tenido un proceso de crecimiento proporcional a las necesidades de consumo de carne de pollo de sus habitantes; hasta principios de los años 90, la producción mediante un sistema tradicional familiar, abastecía normalmente el mercado local; sin embargo, en las dos últimas décadas, la ciudad de Cobija ha soportado una migración intensiva procedente de diferentes regiones del interior del país, lo que ha ocasionado un acelerado crecimiento poblacional, pero también un desbalance en la relación oferta-demanda de la carne de pollo.

A partir de entonces, han surgido diversas iniciativas de producción bajo sistemas de granjas avícolas para cubrir la demanda insatisfecha, pero la mayoría de los emprendedores han tropezado con problemas de manejo referidos principalmente a la sanidad, la provisión de insumos y la comercialización, lo que ha ocasionado pérdidas y desmotivación en los productores locales. Del mismo modo, las condiciones estacionales no adecuadas de la carretera inter-departamental, que comunica al departamento Pando con el resto del país, ocasionan desabastecimiento temporal en el mercado de los insumos necesarios para la producción avícola, lo cual ha reflejado también un deterioro en la producción local, porque acuden a los insumos de orígen brasilero, con un incremento en los costos de producción que repercuten en las utilidades de los productores.

Esta situación ha sido aprovechada por grandes empresas brasileras productoras de carne de pollo, las cuales han desarrollado sistemas de comercialización aprovechando las ventajas de la zona franca de Cobija y cubren aproximadamente un 99% de este mercado.

Para la gestión 2015, se ha estimado que la demanda de carne de pollo en el mercado de Cobija alcanzó a 2.500 toneladas, que representa aproximadamente 7 millones de $US, aunque según los datos de SENASAG indican que la importación de carne de pollo congelada, solo en la zona franca de Cobija, alcanzó a 10 millones de $US. Actualmente, la ciudad de Cobija no dispone de carne de pollo fresco en los mercados, solo se encuentra carne de pollo congelada que proviene en su totalidad de empresas brasileras. La carne es de mala calidad en sabor y el peso cuando descongela es menor.

Aunque el origen del problema probablemente sea estructural debido a la exclusión que han sido objeto los pobladores de Pando por varios años, como ser la falta de caminos transitables todo el año, falta de educación productiva, etc., esta situación ha ido cambiando últimamente, por ejemplo, ya se encuentra en ejecución el asfaltado de varios tramos de la carretera La Paz – Rurrenabaque - Riberalta - Cobija y se espera que en los próximos años se cuente con la totalidad de los tramos asfaltados, esta situación ayudará a abaratar costos de muchos insumos; por otra parte, el Gobierno Autónomo de Pando, ha priorizado entre los programas de desarrollo productivo el fortalecimiento a las cadenas productivas del maíz y la soya, que a la larga beneficiarán y abaratarán costos en las cadenas productivas de ganado menor o pecuaria. Solo estos dos ejemplos constituyen un avance para aportar a solucionar el problema desde un enfoque estructural.

Apuntando más finamente al problema identificado, se puede abordar la reflexión también con un enfoque de capacidades, debido a que se pretende generar un escenario que permita a los miembros de la asociación obtener mejores condiciones técnicas para una participación activa en la económía de la región. Por otra parte, el problema también podría ser abordado desde un enfoque de desarrollo institucional, debido a que existe una cadena productiva por consolidar relacionado a la producción y transporte de insumos del alimento balanceado para la producción pecuaria, estos aspectos involucran a diversos actores de toda la región.

Por lo tanto, como proyecto se pretende abordar la problemática de las capacidades de los miembros de la asociación de productores avícolas de Pando. El análisis de contexto corresponde a proyectos económicos de tipo asociativo individual y familiar, ya que es importante conocer todos los aspectos referidos a los miembros que conforman la asociación de productores, como ser patrimonio, número y edad, conocimientos y habilidades específicas, sistemas de producción, estado de la propiedad de la tierra, afinidad cultural, compatibilidad con los sistemas productivos, etc, entre otras.

1. **Población objetivo**

La población objetivo directa son todos los miembros que conforman la Asociación de Productores Avícolas de Pando, cuya entidad involucra a 25 productores activos y otros que intervienen esporádicamente.

Los beneficiariarios indirectos son los consumidores de carne fresca de pollo del mercado de Cobija y otras localidades del departamento Pando.

1. **Justificación**

En los dos últimos años, la intervención de pequeños productores avícolas locales, ha generado muy buenas perspectivas de preferencia entre los consumidores de carne de pollo fresco en el mercado cobijeño, debido principlamente a la calidad del producto. Esta situación direcciona una excelente oportunidad de negocios con una pequeña brecha que abre las posibilidades de agrandar el mercado de pollo fresco, y reemplazar paulatinamente la carne de pollo congelada, consolidando además la cadena productiva de esta actividad.

Los pequeños productores avícolas se han organizado mediante la creación de una Asociación de Productores Avícolas, actualmente luego de un diagnóstico, han demandado mayor fortalecimiento a sus capacidades de gestión productiva, identificando algunos problemas prioritarios que desean revertir para mejorar su intervención en el mercado.

Se estiman insuficientes conocimientos tecnológicos y de infraestructura, que reflejan debilidades en el sistema productivo avícola de los productores locales, especialmente en el manejo de enfermedades aviares, que en muchos casos han provocando pérdidas económicas con las penosas consecuencias en algunos casos de abandonar esta actividad.

Por otra parte, la importación de productos alimenticios en Bolivia desde el vecino país de Brasil, han generado una dependencia de las empresas avícolas brasileras, con la consecuente fuga de divisas que anualmente se estiman en unos 10 millones de $US. Esta situación ha ocasionando también, un estancamiento en el desarrollo productivo de la región, lo cual es posible revertir mejorando las oportunidades de empleo y generación de negocios en la cadena productiva avícola.

1. **Objetivos**
   1. **Objetivo General**

* Incrementar la oferta local de carne fresca de pollo en el mercado de Cobija, por parte de los miembros de la Asociación de Productores Avícolas de Pando.
  1. **Objetivo Específico**
* Fortalecer las capacidades de gestión y producción de los miembros de la Asociación de Productores Avícolas del Departamento Pando, para consolidar la producción y comercialización de carne fresca de pollo en el mercado de Cobija.

1. **Resultados y actividades principales**
   1. **Resultado 1:**

Se han mejorado y ampliado las condiciones de infraestructura productiva de los miembros de la Asociación, mediante la implementación de modelos de granja apropiados y económicos de acuerdo con las características de la región.

|  |
| --- |
| **Actividad 1.1**  Elaboración de Términos de Referencia, Selección y Contratación del técnico especialista en construcción de infraestructura avícola para el diseño del galpón estandar.  **Actividad 1.2**  Diseño del modelo de galpón estandar a cargo del técnico especialista contratado.  **Actividad 1.3**  Convocatoria y difusión del modelo estandar de infraestructura a los miembros de la Asociación de Productores Avícolas de Pando.  **Actividad 1.4**  Análisis, selección de alternativas y negociación de condiciones con entidades financieras para disponibilidad de créditos a cargo de la gerencia del proyecto y directiva de la Asociación.  **Actividad 1.5**  Supervisión, asistencia técnica y acompañamiento en las construcciones y ampliaciones de la infraestructura productiva, por parte del técnico contratado. |

* 1. **Resultado 2:**

Se han fortalecido los conocimientos empíricos de los miembros de la Asociación, en temas de manejo, nutrición, sanidad y administración de la actividad avícola.

|  |
| --- |
| **Actividad 2.1**  Elaboración de Términos de Referencia, Selección y Contratación del técnico especialista en producción avícola y asistencia técnica.  **Actividad 2.2**  Ejecución de actividades de capacitación en temas de manejo, nutrición, sanidad y administración para la producción avícola.  **Actividad 2.3**  Acompañamiento y asistencia técnica a cada uno de los miembros de la Asociación, por parte del Técnico especialista en producción avícola. |

* 1. **Resultado 3:**

Se ha consolidado un sistema de faeneo y comercialización para su participación efectiva en el mercado de pollo fresco en la ciudad de Cobija.

|  |
| --- |
| **Actividad 3.1**  Ejecución de actividades de capacitación en temas de faeneo, manipulación, transporte y comercialización a cargo del técnico especialista en producción avícola.  **Actividad 3.2**  Adquisición y distribución de contenedores adecuados para el transporte de carne de pollo fresco desde la granja hasta el punto de venta.  **Actividad 3.3**  Selección y alquiler de un espacio adecuado para la comercialización de carne de pollo fresco en el mercado cobijeño.  **Actividad 3.4**  Adquisición de equipos de refrigeración y mobiliario necesarios para el almacenamiento y la comercialización de carne de pollo fresco en el punto de venta. |

1. **Marco Lógico**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **MARCO LÓGICO** | | | |
|  | | | |
| **Nombre del proyecto** | FORTALECIMIENTO A LAS CAPACIDADES DE GESTIÓN PRODUCTIVA DE LOS MIEMBROS DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AVÍCOLAS DE PANDO | | |
| **Nombre de la organización** | ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AVÍCOLAS DE PANDO | | |
| **Fecha inicio:** octubre / 2016 | | **Fecha finalización:** junio / 2017 | |
|  |  |  |  |
| **RESUMEN NARRATIVO** | **INDICADORES** | **MEDIOS DE VERIFICACIÓN** | **SUPUESTOS** |
| **OBJETIVO GENERAL**  Incrementar la oferta de carne fresca de pollo en el mercado de Cobija, por parte de los miembros de la Asociación de Productores Avícolas de Pando | - 10 % de la oferta de carne de pollo en el mercado de Cobija es cubierta por los miembros de la Asociación de Productores Avícolas de Pando. | - Registros estádísticos de producción y comercialización de la Asociación.  - Datos de importación de carne de pollo en Zona Franca de Cobija registrados en SENASAG |  |
| **OBJETIVO ESPECÍFICO**  Fortalecer las capacidades de gestión y producción de los miembros de la Asociación de Productores Avícolas del Departamento Pando, para consolidar la producción y comercialización de carne fresca de pollo en el mercado de Cobija. | - Reducción de la tasa de mortalidad de pollos al 5 % para junio del 2017.  - Reducción del índice de Factor de Conversión alimenticia a 2,3 para junio del 2017.  - Reducción del tiempo de crecimiento con un rango de 55 - 63 días. | - Registros individuales de producción.  - Informes de acompañamiento y asistencia técnica  - Informes técnicos de supervisión | Que exista estabilidad en los precios del mercado de insumos y del producto.  Que se mantenga la preferencia de los consumidores por la carne de pollo fresca en el mercado de Cobija. |
| **RESULTADO 1**  Se han mejorado y ampliado las condiciones de infraestructura productiva de los miembros de la Asociación, mediante la implementación de modelos de granja apropiados y económicos de acuerdo con las características de la región. | - 15 productores locales (60%) adoptan un modelo estandar, amplian y construyen nueva infraestructura productiva de 96 m2 cada uno, hasta enero del 2017.  - 1440 m2 de infraestructura construida según el modelo estandar diseñado. | - Planos, presupuesto y especificaciones técnicas del diseño.  - Informes técnicos de supervisión  - Fotografías  - Listas de solicitudes de crédicto de los miembros | Que existan entidades financieras predispuestas a realizar negocios con la Asociación de Productores |
| **RESULTADO 2**  Se han fortalecido los conocimientos empíricos de los miembros de la Asociación, en temas de manejo, nutrición, sanidad y administración de la actividad avícola. | - 4 talleres de capacitación realizados para los miembro de la Asociación para junio del 2017.  - 50 visitas de acompañamiento y asistencia técnica realizadas. | - Memorias de los talleres de capacitación y Asistencia Técnica  - Evaluación ex-ante y ex-post de los participantes  - Informes técnicos de supervisión | Disponibilidad de Asistentes Técnicos capacitados en la región |
| **RESULTADO 3**  Se ha consolidado un sistema de faeneo y comercialización para su participación efectiva en el mercado de pollo fresco en la ciudad de Cobija. | - 25 productores cumplen con las normas sanitarias para comercializacíon.  - 50 contenedores adquiridos y distribuidos a los miembros.  - Un inmueble alquilado para la comercialización.  - 4 equipos refrigerantes y mobiliario para comercialización. | - Proformas de ventas  - Especificaciones técnicas del equipo y mobiliario  - Facturas  - Contrato de alquiler  - Fotografías | Que existan espacios físicos disponibles en el mercado para intervenir en el mercado |
| **RESUMEN NARRATIVO** | **INDICADORES** | **MEDIOS DE VERIFICACIÓN** | **SUPUESTOS** |
| **Actividad 1.1**  Elaboración de Términos de Referencia, Selección y Contratación del técnico especialista en construcción de infraestructura avícola para el diseño del galpón estandar. | - Términos de Referencia revisados y aprobados.  - Un contrato firmado | - Documentos físicos impresos |  |
| **Actividad 1.2**  Diseño del modelo de galpón estandar a cargo del técnico especialista contratado. | - Un modelo diseñado | - Planos, presupuesto y especificaciones técnicas del diseño  - Informes técnicos de supervisión |  |
| **Actividad 1.3**Convocatoria y difusión del modelo estandar de infraestructura a los miembros de la Asociación de Productores Avícolas de Pando. | - 25 invitaciones para taller de difusión - Lista de participantes - Actas de compromisos | - Fotografías de reuniones  - Un cuadro comparativo  - Prospectos de oferta de las entidades financieras |  |
| **Actividad 1.4**  Análisis, selección de alternativas y negociación de condiciones con entidades financieras para disponibilidad de créditos a cargo de la gerencia del proyecto y directiva de la Asociación. | - Cinco reuniones con entidades financieras  - Un análisis comparativo de condiciones  - un convenio de acuerdos con la entidad seleccionada | - Fotografías de reuniones  - Un cuadro comparativo  - Prospectos de oferta de las entidades financieras  - Convenio(s) firmado(s) |  |
| **Actividad 1.5**  Supervisión, asistencia técnica y acompañamiento en las construcciones y ampliaciones de la infraestructura productiva, por parte del técnico contratado. | - 100 % de visitas a todos los miembros que realizan ampliación | - Informe técnico  - Libro de actas firmado en cada visita  - Fotografías |  |
| **Actividad 2.1**  Elaboración de Términos de Referencia, Selección y Contratación del técnico especialista en producción avícola y asistencia técnica. | - Términos de Referencia revisados y aprobados.  - Un contrato firmado | - Documentos físicos impresos |  |
| **Actividad 2.2**  Ejecución de actividades de capacitación en temas de manejo, nutrición, sanidad y administración para la producción avícola. | - Cuatro talleres de capacitación realizado | - Memoria del evento  - Nómina de asistentes firmada  - Fotos del evento  - Informes técnicos de supervisión |  |
| **Actividad 2.3**  Acompañamiento y asistencia técnica a cada uno de los miembros de la Asociación, por parte del Técnico especialista en producción avícola. | - 50 visitas de acompañamiento y asistencia técnica realizadas | - Informe técnico  - Libro de actas firmado en cada visita  - Fotografías |  |
| **Actividad 3,1**  Ejecución de actividades de capacitación en temas de faeneo, manipulación, transporte y comercialización a cargo del técnico especialista en producción avícola. | - Un taller de capacitación realizado | - Memoria del evento  - Nómina de asistentes firmada  - Fotos del evento  - Informes técnicos de supervisión |  |
| **RESUMEN NARRATIVO** | **INDICADORES** | **MEDIOS DE VERIFICACIÓN** | **SUPUESTOS** |
| **Actividad 3.2**  Adquisición y distribución de contenedores adecuados para el transporte de carne de pollo fresco desde la granja hasta el punto de venta. | - 50 contenedores adquiridos y distribuidos a los miembros | - Proformas y facturas |  |
| **Actividad 3.3**  Selección y alquiler de un espacio adecuado para la comercialización de carne de pollo fresco en el mercado cobijeño. | - Un espacio seleccionado y alquilado | - Contrato de alquiler |  |
| **Actividad 3.4**  Adquisición de equipos de refrigeración y mobiliario necesarios para el almacenamiento y la comercialización de carne de pollo fresco en el punto de venta. | - 4 equipos refrigerantes y mobiliario para comercialización. | - Proformas y facturas |  |

1. **Presupuesto**

El presupuesto fue elaborado en base a las tres líneas de acción expresadas en los resultados. En el componente de mejoramiento de la infraestructura productiva, se prevé la otorgación de créditos para la compra de materiales de construcción, y la mano de obra será parte del aporte de los miembros beneficiados. Los equipos menores y parte de los contenedores de transporte, también será aporte propio.

**PRESUPUESTO DEL PROYECTO**



1. **Cronograma**

****

1. **Plan de monitoreo y evaluación.** 
   1. **Seguimiento**

**Medición de los indicadores de las actividades**

* **Responsables**

1. Asistente Técnico
2. Gerente o coordinador del proyecto

* **Frecuencia**: Cada 30 días

**Procesamiento de datos: Consolidación e interpretación, decisión y notificaciones.**

* **Responsables**

1. Asistente Técnico
2. Gerente o coordinador del proyecto

* **Frecuencia:** Cada 30 días
  1. **Evaluación**
     1. **Evaluación de resultados**

**Medición de los indicadores de resultados.**

* **Responsables**

1) Evaluador externo

2) Gerente o coordinador de proyecto

* **Frecuencia**

1. Evaluación de medio término: a los 120 dias
2. Evaluación Final: a los 240 días

**Procesamiento de datos: Consolidación e interpretación, decisión y notificaciones.**

* **Responsables**

1. Evaluador externo
2. Asistente Técnico y Coordinador

* **Frecuencia**

1. Evaluación de medio término: a los 120 dias
2. Evaluación al finalizar el proyecto
   * 1. **Evaluación de objetivos (De impacto)**

**Medición de los indicadores de impacto y procesamiento.**

* **Procedimiento:** Contratación por invitación directa.
* **Responsable(s)**: Equipo externo
* **Fechas:** 30 días antes de terminar el proyecto.

**Aplicación de recomendaciones.**

* **Responsables**

Gerente o coordinador del proyecto

* **Fechas:** Posterior a la evaluación
  1. **Equipos**
* Computadora
* Vehículo (alquiler)
  1. **Gastos Operativos**
* Contratación de evaluadores externos
* Transporte
* Material de oficina y otros.
  1. **Negociacion de fuentes: institucion, informacion y fechas.**
* Con el SENASAG
* Con la intencia municipal
* Con el INE Pando
  1. **Cronograma de Evaluación y Seguimiento**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **N°** | **ACTIVIDADES** | **oct-16** | | | | **nov-16** | | | | **dic-16** | | | | **ene-17** | | | | **feb-17** | | | | **mar-17** | | | | **abr-17** | | | | **may-17** | | | | **jun-17** | | | |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** |
| 1 | SEGUIMIENTO |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.1 | Medición de los indicadores de las actividades |  |  |  | **X** |  |  |  | **X** |  |  |  | **X** |  |  |  | **X** |  |  |  | **X** |  |  |  | **X** |  |  |  | **X** |  |  |  | **X** |  |  |  |  |
| 1.2 | Procesamiento de datos |  |  |  | **X** |  |  |  | **X** |  |  |  | **X** |  |  |  | **X** |  |  |  | **X** |  |  |  | **X** |  |  |  | **X** |  |  |  | **X** |  |  |  |  |
| **2** | **EVALUACIÓN** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.1 | Medición de los indicadores de resultados |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **X** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **X** |
| 2.2 | Procesamiento de datos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **X** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **X** |
| **3** | **Evaluación de objetivos (De impacto)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3.1 | Medición de los indicadores de impacto y procesamiento |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **X** | **X** | **X** | **X** |
| 3.2 | Aplicación de recomendaciones |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | x |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **X** |

* 1. **Presupuesto Consolidado**

Consultor Responsable Evaluación 17,500.00

Asistente Técnico recolección de datos 7,500.00

Alquiler de vehículo y equipos oficina 5,000,00

**Total Evaluación Externa 35,000.00**

1. **Análisis de factibilidad (económica/financiera, técnica, social y medio ambiental)**

**FLUJO DE CAJA FINANCIERA**



1. **Organización de la gestión**

El proyecto será ejecutado mediante la contratación de dos técnicos responsables (Gerencia administrativa y Asistencia Técnica), y tendrá un directorio a cargo del organismo financiador y la directiva de la Asociación de Productores