

**Fortalecimiento de la productividad y comercialización de pequeños productores agrícolas
en el departamento de Nariño**

Luis Carlos Obando Montenegro

Asesor

Diana Ximena Sanchez Trochez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Programa de Economía

Diplomado en Cooperación Internacional para el Desarrollo

2026

Diana Ximena Sanchez Trochez

Nombre Director de Trabajo de Grado

Jurado

Jurado

Agradecimientos

A mis padres, expreso mi más profundo agradecimiento por su apoyo incondicional, sus enseñanzas y su constante motivación a lo largo de mi proceso académico y personal. Su esfuerzo, confianza y valores han sido fundamentales para culminar este proyecto y para mi formación integral; de igual manera, agradezco a la docente asesora del proyecto por su orientación académica, acompañamiento permanente y valiosos aportes técnicos y metodológicos, los cuales fueron determinantes para el desarrollo, estructuración y fortalecimiento de esta propuesta de cooperación internacional.

Resumen

El proyecto “Fortalecimiento de la Productividad y Comercialización de Pequeños Productores Agrícolas en el Departamento de Nariño” tiene como objetivo contribuir al desarrollo rural sostenible mediante el mejoramiento de las capacidades productivas, organizativas y comerciales de pequeños productores agrícolas, quienes enfrentan históricamente bajos niveles de productividad, limitada adopción tecnológica y escasa articulación a mercados formales. Estas condiciones han incidido negativamente en los ingresos rurales, la seguridad alimentaria y la permanencia de las familias en el territorio.

La intervención se desarrolla en municipios priorizados del departamento de Nariño con alta dependencia de la agricultura familiar, y adopta un enfoque integral que combina capacitación técnica, asistencia agropecuaria continua, implementación de infraestructura y tecnología productiva, fortalecimiento organizacional y consolidación de canales de comercialización. El proyecto promueve la adopción de buenas prácticas agrícolas, la gestión sostenible de los recursos naturales y la adaptación al cambio climático, como elementos clave para mejorar la productividad y la resiliencia de los sistemas productivos locales.

Asimismo, se impulsa el fortalecimiento de asociaciones de productores, fomentando la gobernanza, la formalización y la capacidad de negociación colectiva, lo que permite reducir la intermediación y mejorar el acceso a mercados formales mediante acuerdos comerciales sostenibles. La cooperación internacional desempeña un papel fundamental al facilitar recursos financieros, asistencia técnica especializada y articulación interinstitucional entre actores públicos, privados y comunitarios.

El diseño del proyecto incorpora herramientas de planificación y gestión como el marco lógico, el análisis de actores y un sistema de monitoreo y evaluación orientado a resultados, lo

que permite realizar ajustes oportunos frente a cambios del entorno y asegurar la eficiencia y transparencia en el uso de los recursos. En conjunto, el proyecto contribuye al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente aquellos relacionados con la reducción de la pobreza, el hambre cero, el trabajo decente y la producción responsable, fortaleciendo las bases para un desarrollo rural inclusivo y sostenible en el departamento de Nariño.

Palabras Clave: Desarrollo rural; pequeños productores; productividad agrícola; comercialización; cooperación internacional

Abstract

The project “Strengthening Productivity and Market Access of Small Agricultural Producers in the Department of Nariño” aims to contribute to sustainable rural development by improving the productive, organizational, and commercial capacities of small agricultural producers who have historically faced low productivity levels, limited technological adoption, and weak integration into formal markets. These conditions have negatively affected rural incomes, food security, and the long-term permanence of farming families in their territories.

The intervention is implemented in prioritized municipalities of the Department of Nariño with a high dependence on family farming and adopts an integrated approach that combines technical training, continuous agricultural assistance, the implementation of productive infrastructure and technology, organizational strengthening, and the consolidation of marketing channels. The project promotes the adoption of good agricultural practices, sustainable natural resource management, and climate change adaptation as key elements to enhance productivity and strengthen the resilience of local production systems.

Additionally, the project supports the strengthening of farmers’ organizations by promoting governance, formalization, and collective bargaining capacity. This approach helps reduce the role of intermediaries and improves access to formal markets through sustainable commercial agreements. International cooperation plays a central role by providing financial resources, specialized technical assistance, and institutional coordination among public, private, and community actors.

The project design incorporates planning and management tools such as the logical framework, stakeholder analysis, and a results-based monitoring and evaluation system. These instruments enable timely adjustments in response to changes in the external environment and

ensure efficiency, transparency, and accountability in the use of resources. Overall, the project contributes to the achievement of the Sustainable Development Goals, particularly those related to poverty reduction, zero hunger, decent work, and responsible production, strengthening the foundations for inclusive and sustainable rural development in the Department of Nariño.

Keywords: Rural development; smallholders; agricultural productivity; marketing; international cooperation

Tabla de Contenido

Introducción	12
Ficha de Perfil del Proyecto	13
Descripción Sucinta del Proyecto	13
Presupuesto del proyecto.....	14
Distribución geográfica	14
Contexto.....	15
Antecedentes y Justificación del Proyecto.....	17
Antecedentes	17
Justificación.....	18
Análisis de Involucrados.....	19
Planteamiento del Problema	22
Sistematización del problema.....	22
Árbol de Problemas.....	24
Árbol de Objetivos	25
Formulación de Objetivos SMART	26
Objetivo general SMART	26
Objetivos específicos SMART	26
Planificación – Marco Lógico.....	27
Presupuesto del Proyecto	33
Monitoreo y Evaluación del Proyecto.....	36
Conclusiones.....	43
Recomendaciones	44

Referencias bibliográficas.....	45
---------------------------------	----

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Matriz de Análisis de Involucrados</i>	19
Tabla 2 <i>Matriz de Planificación – Marco Lógico</i>	27
Tabla 3 <i>Detalle de Presupuesto del Proyecto</i>	33
Tabla 4 <i>Matriz de Monitoreo y Evaluación del Proyecto</i>	36

Lista de Figuras

Figura 1 *Árbol de Problemas del Proyecto* 24

Figura 2 *Árbol de Objetivos del Proyecto* 25

Introducción

El proyecto “Fortalecimiento de la Productividad y Comercialización de Pequeños Productores Agrícolas en el Departamento de Nariño” surge como respuesta a las persistentes brechas socioeconómicas que afectan a las comunidades rurales del territorio, caracterizadas por bajos niveles de productividad, limitada adopción tecnológica, débil organización productiva y escasa vinculación a mercados formales. Estas condiciones inciden directamente en los ingresos de los hogares rurales, la seguridad alimentaria y el desarrollo sostenible del sector agropecuario.

Desde un enfoque integral y territorial, el proyecto propone fortalecer las capacidades técnicas, organizativas y comerciales de los pequeños productores agrícolas, promoviendo prácticas productivas sostenibles, el acceso a infraestructura y tecnología adecuada, y la consolidación de canales de comercialización. La iniciativa se enmarca en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente en la reducción de la pobreza rural, el trabajo decente y el crecimiento económico, y la producción y consumo responsables, contribuyendo al desarrollo rural sostenible del departamento de Nariño.

Ficha de Perfil del Proyecto

Información del proyecto

- Nombre del proyecto: Fortalecimiento de la Productividad y Comercialización de Pequeños Productores Agrícolas en el Departamento de Nariño. (Proyecto de Cooperación Internacional)
- Entidad Proponente: Secretaría de Desarrollo Económico y Competitividad de la Gobernación de Nariño.
- Entidad Ejecutora: Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural.
- Nombre del Responsable: Luis Obando Montenegro
- Cargo: Director General
- Dependencia: Dirección General
- Correo electrónico: lcobandom@secdesarrollo.com
- Dirección: Calle 19 No. 23-78 Teléfono: 7730895 Fax: 7730895
- Ciudad: San Juan de Pasto – Nariño
- Duración del Proyecto: (en meses) 24 meses

Descripción Sucinta del Proyecto

El proyecto “Fortalecimiento de la Productividad y Comercialización de Pequeños Productores Agrícolas en el Departamento de Nariño” tiene como propósito mejorar las condiciones productivas, organizativas y comerciales de pequeños productores rurales, contribuyendo a la reducción de la pobreza rural y al desarrollo sostenible del sector agropecuario en el territorio, específicamente en los municipios de Pasto (corregimientos rurales), Yacuanquer, Tangua, Funes, Ipiales (zona rural), Córdoba, Potosí y Aldana por su alta proporción de población dedicada a actividades agrícolas.

La iniciativa se orienta a incrementar la productividad agrícola mediante la capacitación técnica, la adopción de buenas prácticas agrícolas, el uso de tecnologías productivas y el mejoramiento de infraestructura rural, al tiempo que fortalece las capacidades organizativas y de asociatividad de los productores. De manera complementaria, el proyecto promueve el acceso a mercados formales, la articulación con compradores y el establecimiento de acuerdos comerciales sostenibles que mejoren los ingresos y la estabilidad económica de las familias beneficiarias.

El proyecto se desarrolla bajo un enfoque de desarrollo territorial, inclusión social y sostenibilidad ambiental, incorporando acciones de gestión del riesgo climático, uso eficiente de los recursos naturales y fortalecimiento institucional local. Asimismo, fomenta la participación activa de organizaciones de productores, entidades públicas y aliados de cooperación internacional, asegurando la apropiación local de los resultados y la sostenibilidad de las intervenciones en el mediano y largo plazo.

Presupuesto del proyecto

Aporte Externo (Oferente): USD 101.299.00

Aporte Nacional (Solicitante – Comunidad): USD 18.457.00

Aporte APC Colombia: USD 640.00

Costo total: USD 120.396.00

Distribución geográfica

Departamento: Nariño

Municipios: Pasto, Yacuanquer, Tangua, Funes, Ipiales, Córdoba, Potosí y Aldana

Contexto

Por qué. El proyecto responde a los altos niveles de pobreza rural, baja productividad agrícola y limitadas oportunidades de comercialización que enfrentan los pequeños productores del departamento de Nariño. Estas condiciones restringen el ingreso de los hogares rurales y su integración a mercados formales, por lo que se requiere una intervención integral que fortalezca capacidades productivas, organizativas y comerciales.

Qué. Fortalecer la productividad y la comercialización de pequeños productores agrícolas mediante capacitación técnica, asistencia permanente, implementación de infraestructura y tecnología productiva, fortalecimiento organizacional y consolidación de canales de comercialización formales y sostenibles.

Ámbito.

Población meta: 400 pequeños productores agrícolas

Cobertura: Zonas rurales de los municipios de Pasto, Yacuanquer, Tangua, Funes, Ipiiales, Córdoba, Potosí y Aldana.

Tiempo: Dos años

Actores.

- Pequeños productores agrícolas y sus organizaciones (asociaciones, cooperativas).
- Entidad ejecutora del proyecto.
- Entidades territoriales (alcaldías municipales y Gobernación de Nariño).
- Entidades nacionales (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, entidades técnicas).
- Cooperantes internacionales y aliados estratégicos.
- Compradores, comercializadores y actores del mercado.

Recursos. Aportes de cooperación internacional, contrapartidas nacionales, territoriales y comunitarias

Antecedentes y Justificación del Proyecto

Antecedentes

Nariño es un departamento con vocación agrícola, según el Documento Regional de Nariño en 2022 la participación departamental por cultivos mostró que la papa representó cerca del 16,4% del área sembrada departamental, el café 14,0% y la palma 10,3%, lo que evidencia la concentración productiva en unos pocos cultivos clave.

En cuanto a la medición de pobreza multidimensional el DANE indica retrocesos y vulnerabilidades en áreas rurales del país; los informes de PMD (Pobreza Multidimensional) muestran aumentos en la incidencia de pobreza en zonas rurales dispersas de municipios PDET y regiones rezagadas, fenómeno que afecta departamentos con características rurales como Nariño, esto respalda la relación entre baja productividad agrícola y persistencia de pobreza rural.

En los últimos años, diferentes entidades nacionales y territoriales han implementado programas de apoyo al sector agropecuario en Nariño, como proyectos de fortalecimiento caficultor, impulso a la producción de papa y mejoramiento de cadenas de valor. También han intervenido iniciativas de cooperación internacional en zonas afectadas por el conflicto armado, enfocadas en desarrollo alternativo, construcción de paz y fortalecimiento comunitario.

A pesar de estos esfuerzos, persisten brechas significativas que limitan el impacto en productividad y comercialización. Los programas suelen carecer de continuidad, presentan baja articulación institucional y se concentran en zonas específicas, dejando amplias áreas rurales sin cobertura. Además, la asistencia técnica muchas veces no se adapta a las necesidades climáticas y culturales del territorio.

Justificación

El fortalecimiento de la productividad y la comercialización agrícola en el departamento de Nariño constituye una necesidad estratégica para impulsar el desarrollo rural sostenible y mejorar la calidad de vida de las comunidades campesinas. La estructura productiva del departamento se sostiene, en gran medida, sobre pequeños agricultores que enfrentan limitaciones históricas en el acceso a tecnología, infraestructura, financiamiento y asistencia técnica, lo cual reduce su competitividad y los mantiene en condiciones de vulnerabilidad económica.

A estas limitaciones se suman las dificultades logísticas para la comercialización, la alta intermediación y la insuficiente articulación con mercados formales, factores que disminuyen los ingresos de las familias rurales y restringen el crecimiento del sector. Asimismo, las prácticas agrícolas poco sostenibles y la creciente variabilidad climática afectan el rendimiento de cultivos estratégicos, incrementando la exposición a riesgos productivos y ambientales.

La brecha educativa y la falta de oportunidades laborales en el campo han generado un proceso de migración juvenil, comprometiendo el relevo generacional y la continuidad de la actividad agrícola. Frente a este panorama, se requiere una intervención integral que articule innovación tecnológica, fortalecimiento organizativo, capacidades empresariales y sostenibilidad ambiental.

El proyecto propuesto es pertinente porque contribuye directamente al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en particular: ODS 1 Fin de la pobreza, ODS 2 Hambre cero, ODS 8 Trabajo decente y crecimiento económico, ODS 12 Producción y consumo responsables y ODS 13 Acción por el clima. Su implementación permitirá mejorar la competitividad regional y fortalecer la resiliencia del sector agrícola de Nariño.

Análisis de Involucrados

Tabla 1

Matriz de Análisis de Involucrados

Actor Involucrado	Intereses o Expectativas	Capacidades Actuales	Posibles Problemas	Recursos con que cuentan	Conflictos Frente al Proyecto
Pequeños productores agrícolas	Mejorar productividad, ingresos y acceso a mercados; asistencia técnica	Conocimiento empírico del cultivo; mano de obra familiar	Baja adopción tecnológica; limitaciones financieras; resistencia al cambio	Mano de obra; tierras; conocimiento tradicional	Desconfianza inicial; baja participación sostenida
Asociaciones y organizaciones de productores	Fortalecimiento organizativo; formalización; acceso a proyectos y mercados	Estructura organizativa básica; liderazgo local	Debilidades en gobernanza y administración; conflictos internos	Base social; personería jurídica (algunas); redes locales	Conflictos internos; inequidad en la distribución de beneficios
Entidad ejecutora del proyecto	Cumplimiento de objetivos;	Experiencia en gestión de	Sobrecarga operativa; dependencia	Equipo técnico y administrativo	Riesgos reputacionales si no se

	impacto social; fortalecimiento o institucional	proyectos; capacidad administrativa y técnica	de recursos externos	o; capacidades de gestión	logran resultados
Gobiernos locales (alcaldías)	Desarrollo rural; mejora del bienestar de la población; articulación institucional	Capacidad de coordinación territorial; conocimiento del contexto local	Limitaciones presupuestales; cambios políticos	Infraestructura local; personal técnico; contrapartidas	Cambios de prioridades políticas
Gobernación de Nariño	Desarrollo agropecuario departamental; reducción de pobreza rural	Experiencia en programas sectoriales; articulación regional	Trámites administrativos; dispersión territorial	Recursos técnicos; planes y políticas sectoriales	Diferencias en enfoques de intervención
Ministerio de Agricultura y entidades nacionales	Cumplimiento de políticas rurales; fortalecimiento	Capacidad normativa y técnica;	Desarticulación con el nivel local	Recursos técnicos; lineamientos;	Retrasos en trámites o avales

	o del sector agro	programas nacionales		programas de apoyo	
Cooperantes internacionales	Impacto social sostenible; cumplimiento de ODS	Experiencia financiera y técnica; seguimiento y evaluación	Diferencias culturales o metodológicas	Recursos financieros; asistencia técnica especializada	Condiciones estrictas de ejecución
Compradores y comercializadores	Abastecimiento estable; calidad y volumen constante	Experiencia comercial; acceso a mercados	Incumplimiento de estándares; riesgos logísticos	Capital; canales de distribución; conocimiento de mercado	Ruptura de acuerdos si no se cumplen condiciones
Entidades técnicas y ONGs aliadas	Impacto social; fortalecimiento comunitario	Conocimiento técnico y social del territorio	Duplicidad de acciones; limitaciones de coordinación	Personal especializado; metodologías de intervención	Superposición de roles

Nota. Formato matriz de análisis de involucrados tomado de *Manual de Formulación de Proyectos de Cooperación Internacional* (p 26), por Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia APC-Colombia, 2012,

[https://ccong.org.co/files/126_at_Manual%20de%20Proyectos%20Versi on-Final-010812.pdf](https://ccong.org.co/files/126_at_Manual%20de%20Proyectos%20Versi%20on-Final-010812.pdf)

Planteamiento del Problema

En el departamento de Nariño, los pequeños productores agrícolas enfrentan bajos niveles de productividad, débil organización y escasa articulación a mercados formales, lo que limita sus ingresos y perpetúa condiciones de pobreza rural. Esta situación se explica por la falta de asistencia técnica, limitada adopción de tecnología, insuficiente infraestructura productiva y alta dependencia de intermediarios, factores que se agravan en zonas rurales dispersas y municipios PDET.

Sistematización del problema

Problema central. “Baja productividad y limitada comercialización de los pequeños productores agrícolas en el departamento de Nariño”.

Este problema resume las dificultades estructurales que enfrentan los productores rurales para generar ingresos suficientes y sostenibles a partir de su actividad agrícola.

Causas del problema. Factores que originan y perpetúan el problema central:

- Insuficiente acceso a tecnología, maquinaria e infraestructura, lo que limita la eficiencia productiva y la calidad de los productos.
- Débil organización comunitaria y bajas capacidades empresariales, que dificultan la gestión colectiva, la negociación y el acceso a apoyos institucionales.
- Limitada asistencia técnica y formación agropecuaria, lo que restringe la adopción de buenas prácticas agrícolas y de innovaciones productivas.
- Dependencia de intermediarios y escasa articulación a mercados, que reduce los márgenes de ganancia de los productores.
- Vulnerabilidad a la variabilidad climática y prácticas agrícolas poco sostenibles, que afectan la estabilidad de la producción y los recursos naturales.

Efectos del problema. Consecuencias que se derivan del problema central:

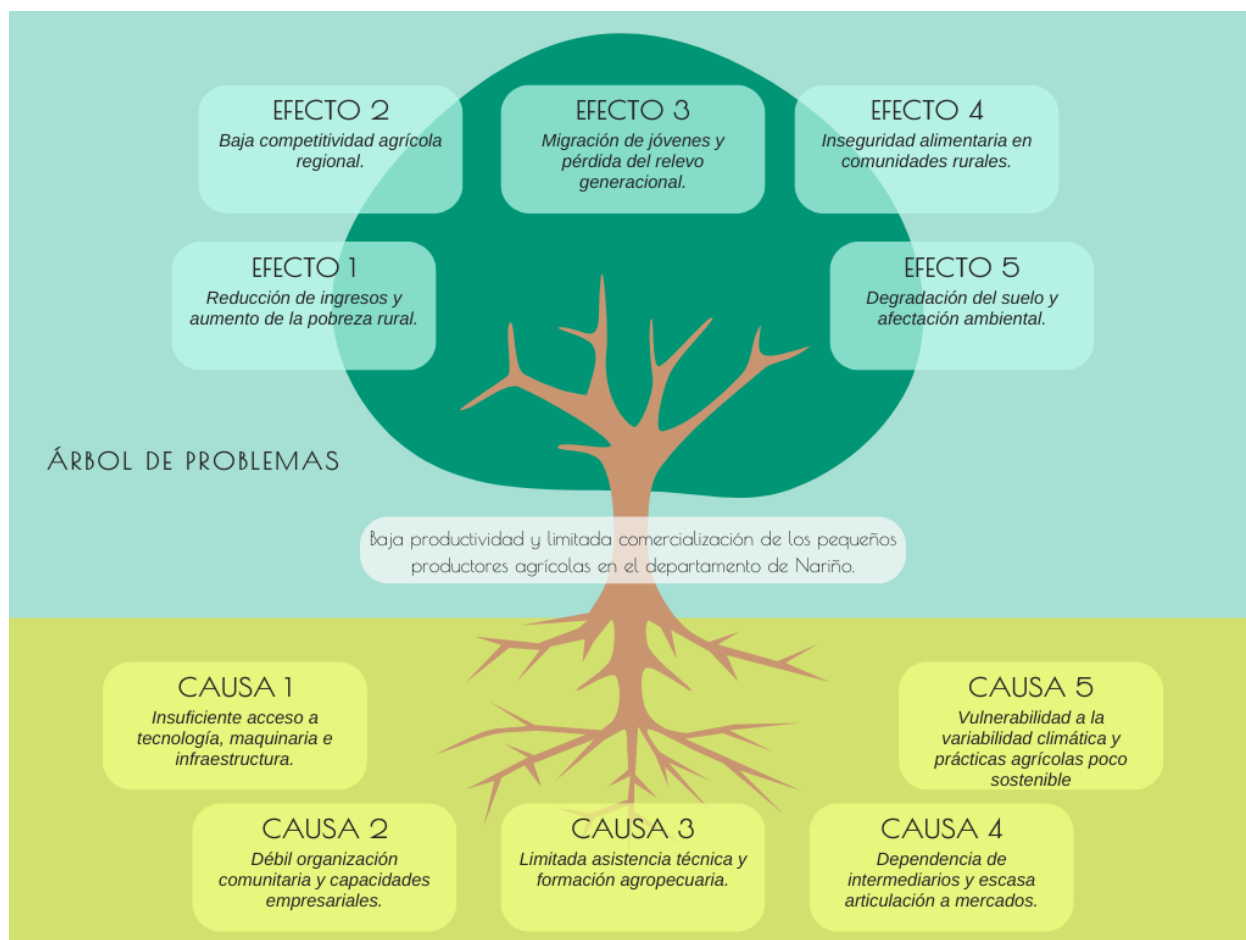
- Reducción de ingresos y aumento de la pobreza rural, afectando directamente la calidad de vida de las familias campesinas.
- Baja competitividad agrícola regional, que limita el desarrollo económico del departamento.
- Migración de jóvenes y pérdida del relevo generacional, debilitando el tejido social rural.
- Inseguridad alimentaria en comunidades rurales, por la baja disponibilidad y acceso a alimentos.
- Degradación del suelo y afectación ambiental, producto de prácticas productivas inadecuadas y falta de manejo sostenible.

Lo anterior evidencia que la baja productividad y comercialización agrícola en Nariño es una problemática multicausal y sistémica, con impactos sociales, económicos y ambientales. Esta representación justifica la necesidad de una intervención integral que aborde simultáneamente las causas estructurales, fortalezca las capacidades de los productores y reduzca los efectos negativos sobre el desarrollo rural del territorio.

Árbol de Problemas

Figura 1

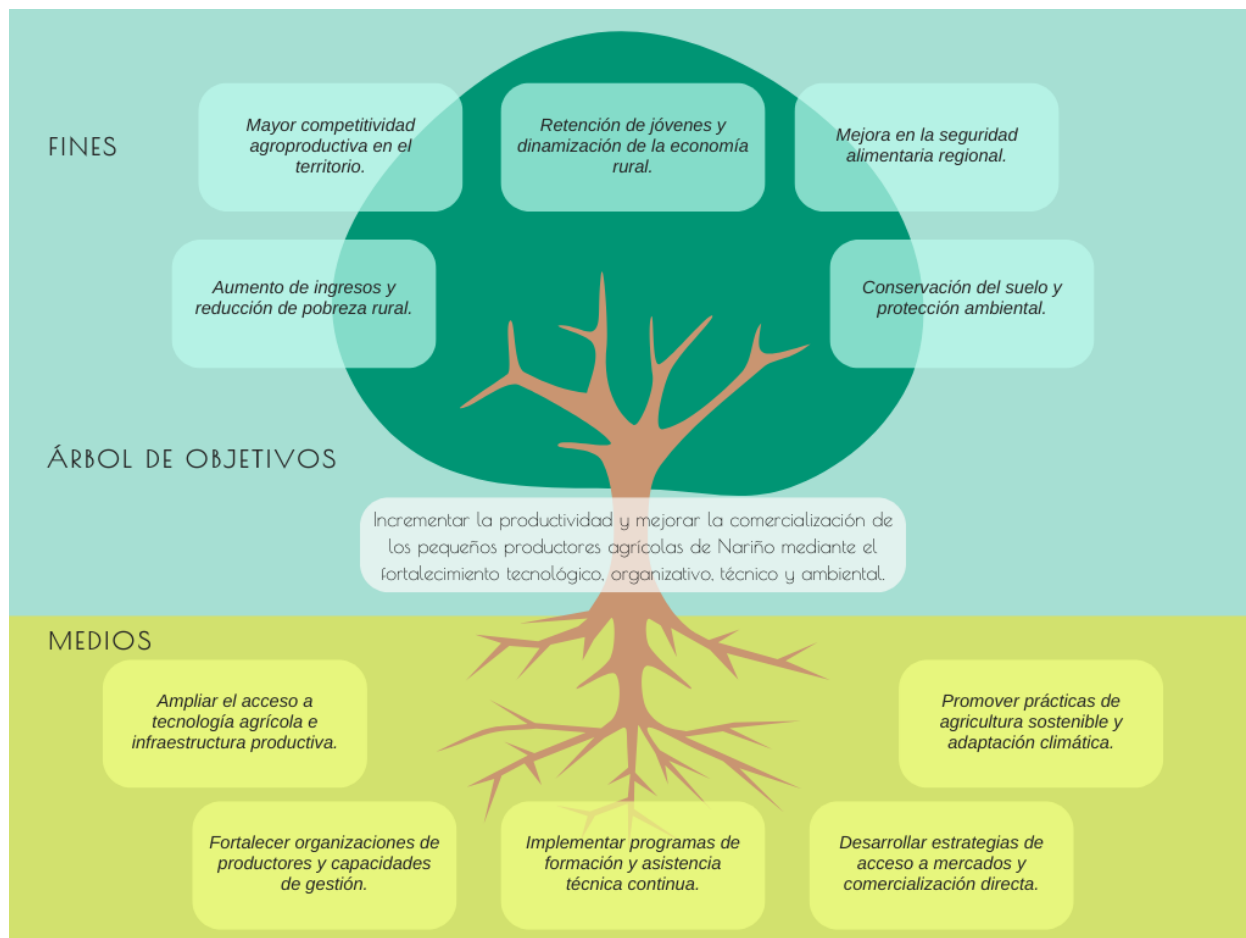
Árbol de Problemas del Proyecto



Árbol de Objetivos

Figura 2

Árbol de Objetivos del Proyecto



Formulación de Objetivos SMART

Objetivo general SMART

Incrementar en al menos un 25 % la productividad agrícola y mejorar el acceso a mercados formales de 400 pequeños productores de ocho municipios priorizados del departamento de Nariño, en un período de 24 meses, mediante la implementación de tecnologías productivas, asistencia técnica continua y fortalecimiento organizativo sostenible.

Objetivos específicos SMART

Capacitar al 100 % de los productores beneficiarios en buenas prácticas agrícolas, gestión empresarial y adaptación climática durante los 24 meses del proyecto.

Implementar soluciones tecnológicas e infraestructura productiva como equipos, herramientas y centros de acopio para al menos el 70 % de los productores, antes del mes 24.

Fortalecer y formalizar al menos 20 asociaciones o cooperativas de productores para mejorar su capacidad de negociación y comercialización en un plazo de 24 meses.

Establecer acuerdos comerciales sostenibles con mínimo 10 compradores institucionales o privados antes de la finalización del proyecto.

Planificación – Marco Lógico

Tabla 2

Matriz de Planificación – Marco Lógico

Descripción	Indicadores	Fuentes de Verificación	Supuestos
	Reducción de pobreza multidimensional		
Finalidad: Contribuir a la reducción de la pobreza rural y al desarrollo sostenible del sector agroproductivo en Nariño.	rural en los municipios focalizados; Incremento del ingreso promedio de hogares beneficiarios.	Informes DANE (PMD); Encuestas finales del proyecto; Evaluación externa.	Estabilidad social y política; continuidad de políticas públicas rurales.
Objetivo: Incrementar la productividad agrícola y el acceso a mercados formales de pequeños productores de Nariño.	Incremento de la productividad agrícola; número de productores vinculados a mercados formales.	Registros productivos a través de sistemas de información; Contratos comerciales	Adopción de tecnologías por productores; condiciones favorables de mercado.

		realizados; Informes técnicos.	
Resultado 1: Productores capacitados y asistidos técnicamente.	Número de productores capacitados; número de productores que adoptan las BPA.	Listas de asistencia; Informes técnicos.	Participación activa de productores.
Resultado 2: Infraestructura, tecnología productiva implementada y canales de comercialización fortalecidos.	Porcentaje de productores que utilizan equipos de tecnología en sus prácticas agrícolas; número de centros de acopio operativos; número de acuerdos comerciales firmados.	Inventarios; Contratos de adquisición y actas de entrega de herramientas y equipos tecnológicos; contratos de compraventa.	Disponibilidad oportuna de recursos. Demanda estable de mercado.

<p>Resultado 3: Organizaciones fortalecidas y formalizadas.</p>	<p>Número de asociaciones fortalecidas y formalizadas.</p>	<p>Registros legales, registros de capacitaciones, documentación de planes y modelos de negocio.</p>	<p>Compromiso organizacional.</p>
<hr/>			
<p>Actividades Resultado 1 Productores capacitados y asistidos</p>			
<p>técnicamente.</p>			
<ul style="list-style-type: none"> • Identificación y caracterización de los pequeños productores beneficiarios por municipio y cadena productiva. • Diagnóstico técnico-productivo inicial de las unidades productivas (línea base). • Diseño del plan de capacitación en: <ul style="list-style-type: none"> o Buenas Prácticas Agrícolas (BPA). o Manejo sostenible del suelo y el agua. o Gestión del riesgo climático. o Costos de producción y administración básica. • Realización de jornadas de capacitación presenciales y prácticas en campo. • Prestación de asistencia técnica continua mediante extensionistas rurales. • Implementación de parcelas demostrativas y días de campo. • Seguimiento técnico al proceso de adopción de prácticas 		<p>Disponibilidad de personal técnico y aliados.</p> <p>Condiciones de orden público</p> <p>Disposición al cambio y adopción de nuevas prácticas productivas.</p> <p>Eventos climáticos extremos prolongados que impidan la aplicación de los conocimientos adquiridos.</p>	

productivas.

- Evaluación de resultados de aprendizaje y ajustes al plan de capacitación.

Actividades Resultado 2 Infraestructura, tecnología productiva

implementada y canales de comercialización fortalecidos.

- Identificación de necesidades prioritarias de infraestructura y tecnología por territorio.
 - Formulación de planes de inversión productiva por asociación o grupo de productores.
 - Adquisición de maquinaria, equipos e insumos productivos (riego, herramientas, equipos de poscosecha).
 - Construcción, adecuación o mejoramiento de infraestructura productiva y logística (centros de acopio, almacenamiento, riego).
 - Entrega y puesta en funcionamiento de los equipos e infraestructura.
 - Capacitación a los productores en el uso, mantenimiento y gestión de la tecnología implementada.
 - Supervisión técnica y control de calidad de las obras y dotaciones.
 - Seguimiento al uso adecuado y sostenibilidad de la infraestructura instalada.
 - Análisis de mercados locales, regionales y nacionales para los productos priorizados.
-

Retrasos significativos en los procesos de contratación y adquisición de equipos.

Disponibilidad de proveedores cumplen con las especificaciones técnicas y tiempos establecidos.

Los compradores identificados mantienen interés y capacidad de compra sostenida.

Los productores cumplen con los estándares de calidad, volumen y oportunidad exigidos por el mercado.

-
- Identificación de compradores potenciales (sector privado, institucional y agroindustrial).
 - Capacitación en comercialización, negociación y calidad del producto.
 - Apoyo en el cumplimiento de requisitos de calidad, trazabilidad y presentación.
 - Organización de ruedas de negocio y encuentros comerciales.
 - Facilitación de acuerdos comerciales y contratos de compra-venta.
 - Implementación de estrategias de comercialización directa y reducción de intermediación.
 - Seguimiento a los acuerdos comerciales y evaluación de resultados en ventas e ingresos.

Actividades Resultado 3 Organizaciones fortalecidas y formalizadas.

- Diagnóstico organizativo, legal y administrativo de las asociaciones existentes.
- Sensibilización y promoción de la asociatividad entre productores no organizados.
- Acompañamiento en procesos de formalización legal (constitución, estatutos, registros).
- Fortalecimiento de capacidades en
o Gobernanza interna.

Voluntad y compromiso de los productores para trabajar de manera asociativa.

Conflictos internos graves que afecten la gobernanza de las organizaciones.

Las organizaciones mantienen continuidad operativa más allá del

o Liderazgo y toma de decisiones.

acompañamiento del

o Administración y contabilidad básica.

proyecto.

- Asistencia técnica para el acceso a programas públicos y privados de apoyo al agro.
- Articulación de las organizaciones con entidades públicas y privadas.
- Seguimiento al desempeño organizativo y sostenibilidad institucional.

Nota. Formato matriz de planificación tomado de *Manual de Formulación de Proyectos de Cooperación Internacional (p 28)*, por Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia APC-Colombia, 2012,

https://ccong.org.co/files/126_at_Manual%20de%20Proyectos%20Version-Final-010812.pdf

Presupuesto del Proyecto

Cifras en USD

Tasa de cambio utilizada: 1USD = 3800 COP

Aporte Externo (Ofereante): USD 101.299.00

Aporte nacional (Solicitante – Comunidad): USD 18.457.00

Aporte APC Colombia: USD 640.00

Costo total: USD 120.396.00

Tabla 3

Detalle de Presupuesto del Proyecto

I. Gastos de Inversión	Total Proyecto	Aporte APC	Aporte Solicitante	Aporte Oferente	Otros Aportes
1. Gastos de Personal					
Expertos					
Profesionales	6.500	-	4.500	2.000	-
Técnicos	1.000	-	1.000	-	-
Capacitadores					
Asistenciales					
Subtotal Gastos de personal	7.500	-	5.500	2.000	-
2. Gastos Generales					
<u>Componente Capacitación</u>					
Talleres	1.052	-	-	1.052	-
Seminarios	14.202	-	-	14.202	-
Pasantías					
<u>Compra de equipos</u>					

Equipos afines al objeto del proyecto	25.032	-	-	25.032	-
<u>Viáticos y Gastos de viaje</u>					
Viajes Nacionales	35.062	640	12.957	21.465	-
Viajes Internacionales					
<u>Impresos y Publicaciones</u>					
Edición de libros, revistas, escritos, etc.					
Publicidad y propaganda					
Divulgación en medios					
Subtotal Gastos Generales	75.348	640	12.957	61.751	-
3. Gastos en Infraestructura					
Compra de terrenos	25.658	-	-	25.658	-
Compra de edificios					
Adecuaciones y demás obras de ingeniería afines al proyecto	6.258	-	-	6.258	-
Subtotal Gastos en infraestructura	31.916	-	-	31.916	-
Total Gastos de Inversión	114.764	640	18.457	95.667	-
II. Gastos Operativos y/o Administrativos					
1. Gastos Generales					
<u>Materiales y suministros</u>					
Combustibles	626	-	-	626	-

<u>Dotaciones</u>					
Papelería y útiles de escritorio	626	-	-	626	-
<u>Servicios Públicos</u>					
Servicios publicos (agua y luz)	1.252	-	-	1.252	-
Telefonía móvil celular e internet	626	-	-	626	-
<u>Arrendamientos</u>					
Arrendamientos bienes muebles					
Arrendamientos bienes inmuebles	2.503	-	-	2.503	-
<u>Otros Gastos no clasificados</u>					
Subtotal Gastos Generales	5.632	-	-	5.632	-
Total Gastos Operativos y/o Administrativos	5.632	-	-	5.632	-
Gran Total Gastos de Inversión					
+ Gastos Operativos y/o Administrativos	120.396	640	18.457	101.299	-

Nota. Formato de presupuesto tomado de *Manual de Formulación de Proyectos de Cooperación Internacional* (p 35), por Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia APC-Colombia, 2012, https://ccong.org.co/files/126_at_Manual%20de%20Proyectos%20Version-Final-010812.pdf

Monitoreo y Evaluación del Proyecto

Tabla 4

Matriz de Monitoreo y Evaluación del Proyecto

Indicadores	Cumplimiento	Efectos no esperados (positivos o negativos)	Explicación	Recomendaciones
(Del objetivo)			La adopción	
Incremento de la productividad agrícola; número de productores vinculados a mercados formales.	Cumple	Positivos: mayor estabilidad de ingresos y reducción de intermediación.	tecnológica y el acceso a acuerdos comerciales mejoraron la productividad y los ingresos, aunque algunos mercados concentraron la demanda.	Diversificar compradores y fortalecer negociación colectiva de las organizaciones.
Meta: Incremento del 25% en productividad; 400 productores vinculados a mercados formales.	Parcialmente: Productividad +22 %; 360 productores vinculados	Negativos: dependencia inicial de pocos compradores.		
Medios de verificación: Registros productivos a través de sistemas de				

información; Contratos comerciales realizados; Informes técnicos.

(De los resultados)

Resultado 1: Productores capacitados y asistidos técnicamente.

Número de productores capacitados; número de productores que adoptan las BPA.

Meta: 100% productores capacitados; 70% adopta BPA.

Medios de verificación: Listas de asistencia; Informes técnicos.

Cumple
Parcialmente:
95 %
capacitados;68
% adopta BPA

Positivos: aumento de capacidades técnicas locales y mejora en calidad del producto.
Negativos: resistencia inicial de productores mayores a cambiar prácticas tradicionales.

La asistencia técnica permanente y las parcelas demostrativas facilitaron la adopción, aunque algunos productores mantuvieron prácticas tradicionales.

Reforzar procesos de capacitación intergeneracional y acompañamiento personalizado.

(De los resultados)

Resultado 2: Infraestructura, tecnología productiva implementada y canales de comercialización fortalecidos.

Cumple
Parcialmente:
65 %
productores

Positivos: reducción de pérdidas poscosecha y mejora en precios de venta.

Retrasos en contratación y dificultades logísticas limitaron la puesta en

Fortalecer planes de uso y mantenimiento comunitario de la infraestructura.

<p>Porcentaje de productores que utilizan equipos de tecnología en sus prácticas agrícolas; número de centros de acopio operativos; número de acuerdos comerciales firmados.</p>	<p>con tecnología;4 centros operativos;8 acuerdos firmados</p>	<p>Negativos: subutilización inicial de infraestructura en algunos territorios.</p>	<p>marcha total, aunque la tecnología instalada generó impactos positivos.</p>
<p>Meta: 70% productores con equipos de tecnología; 5 centros de acopio operativos; 10 acuerdos comerciales firmados.</p>			
<p>Medios de verificación: Inventarios; Contratos de adquisición y actas de entrega de herramientas y equipos tecnológicos; contratos de compraventa.</p>			

(De los resultados)				
Resultado 3: Organizaciones fortalecidas y formalizadas.				
Número de asociaciones fortalecidas y formalizadas.	Cumple: en un (90%)	Positivos: mayor capacidad de negociación colectiva y liderazgo local.	El acompañamiento jurídico y organizativo fortaleció la gobernanza, aunque surgieron tensiones propias del proceso asociativo.	Implementar mecanismos internos de resolución de conflictos y liderazgo rotativo.
Meta: 20 asociaciones fortalecidas y formalizadas.	18	Negativos: conflictos internos puntuales por toma de decisiones.		
Medios de verificación: Registros legales, registros de capacitaciones, documentación de planes y modelos de negocio.	asociaciones formalizadas			
(De las actividades)				
(Actividades ejecutadas según plan / Total actividades planificadas) × 100	Cumple	Positivos: apropiación práctica de conocimientos.	Algunas actividades coincidieron con picos productivos y eventos climáticos,	Ajustar cronogramas a calendarios agrícolas y climáticos locales.
Meta: 90% de Actividades ejecutadas según plan	Parcialmente: (75%) de Actividades	Negativos: menor		

Medios de verificación: Cronogramas, informes técnicos, informes de ejecución, actas.	ejecutadas según plan	asistencia en épocas de cosecha.	reduciendo participación.	
(De los supuestos)	Cumple: el (70 %) de productores adoptan y mantienen el uso de tecnologías productivas	Positivo: mejoras sostenidas en productividad y calidad. Negativo: algunos productores abandonan la tecnología por costos de operación y mantenimiento.	La adopción fue mayoritaria gracias a la asistencia técnica, pero la sostenibilidad financiera limitó la permanencia en ciertos casos.	Implementar esquemas de mantenimiento compartido y fondos rotatorios comunitarios.
Adopción de tecnologías productivas: Porcentaje de productores que adoptan y mantienen el uso de tecnologías productivas Señal de alerta: < 60 % adopción Fuente de verificación: Informes técnicos; visitas de campo	Cumple: caída temporal de precios en (15 %)	Negativo: reducción temporal de ingresos en ciclos de sobreoferta.	La volatilidad de precios afectó la estabilidad de ingresos, especialmente en	Fortalecer contratos de compra anticipada y promover la transformación primaria.

precios		Positivo: incentivo a	productos	
Fuente de verificación: SIPSA–DANE;		diversificación	perecederos.	
contratos		productiva.		
(De los supuestos)				
Demanda estable de compradores:		Positivo: mayor	Los acuerdos	
Variación promedio en ventas efectivas	Cumple:	estabilidad en la	comerciales se	Diversificar
por periodo	Ventas	comercialización.	mantuvieron activos,	compradores y
Señal de alerta: Reducción en ventas >	aumentan en	Negativo: dependencia	pero con	explorar mercados
30 %	promedio	de pocos compradores	concentración de la	regionales e
Fuente de verificación: Registros de	(10%)	estratégicos.	demanda.	institucionales.
ventas				
(De los supuestos)				
Cumplimiento de estándares de calidad:	Cumple: (95	Positivo:	La capacitación	Aplicar
Porcentaje de producción que cumple	%) de la	posicionamiento del	mejoró la calidad,	acompañamiento
estándares de calidad exigidos por el	producción	producto en mercados	aunque algunos	técnico diferenciado
mercado	cumple	formales.	productores	y escalonado.
			requirieron más	

Señal de alerta: > 15 % de rechazos en compras	estándares de calidad.	Negativo: exclusión temporal de productores con menor capacidad técnica.	tiempo para cumplir estándares.	
Fuente de verificación: Informes compradores				
Recursos destinados por actividades (Presupuesto ejecutado según plan / Total Presupuesto) × 100	Cumple: (95%) del Presupuesto ejecutado	Positivos: confianza de cooperantes y aliados institucionales. Negativos: presión por sostenibilidad financiera post-proyecto.	La ejecución transparente fortaleció la credibilidad institucional, pero persiste dependencia de cooperación.	Desarrollar ingresos propios mediante servicios técnicos y comercialización conjunta.
Meta: 90% del Presupuesto ejecutado				
Fuente de verificación: Registros contables; soportes legales.				

Nota. Formato de Evaluación del Proyecto tomado de *Manual de Formulación de Proyectos de Cooperación Internacional* (p 63), por

Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia APC-Colombia, 2012,

https://ccong.org.co/files/126_at_Manual%20de%20Proyectos%20Version-Final-010812.pdf

Conclusiones

El proyecto de Fortalecimiento de la Productividad y Comercialización de Pequeños Productores Agrícolas en el Departamento de Nariño constituye una respuesta integral y pertinente a las principales problemáticas estructurales que enfrenta el sector agropecuario rural, especialmente la baja productividad, la limitada articulación a mercados y la debilidad organizativa de los pequeños productores. La intervención propuesta, basada en capacitación técnica, asistencia permanente, implementación de infraestructura y fortalecimiento organizacional, permite generar impactos sostenibles en los ingresos rurales, la seguridad alimentaria y la competitividad del sector agrícola, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las políticas públicas nacionales y territoriales.

El enfoque de cooperación internacional facilita la articulación de actores públicos, privados y comunitarios, optimizando recursos financieros, técnicos y humanos, y promoviendo la transferencia de conocimientos y buenas prácticas adaptadas al contexto productivo y social del departamento de Nariño.

El diseño del proyecto, sustentado en herramientas como el marco lógico, el análisis de actores y el sistema de monitoreo y evaluación, fortalece la gestión del proyecto y permite realizar ajustes oportunos frente a riesgos externos, garantizando una ejecución eficiente y orientada a resultados.

Finalmente, la sostenibilidad del proyecto se ve respaldada por el fortalecimiento de las capacidades locales y organizativas, lo que permitirá que los productores y sus asociaciones continúen de manera autónoma los procesos productivos y comerciales una vez finalizada la cooperación internacional, contribuyendo al desarrollo rural sostenible y a la reducción de la pobreza en Nariño.

Recomendaciones

Se recomienda garantizar la continuidad del proceso una vez finalizada la cooperación internacional, mediante el fortalecimiento de las organizaciones de productores, la institucionalización de la asistencia técnica y la diversificación de alianzas comerciales y financieras. Es clave mantener un sistema de monitoreo y evaluación activo que permita ajustar oportunamente las estrategias productivas y comerciales frente a cambios del entorno. Asimismo, debe priorizarse la adopción de prácticas agrícolas sostenibles y la gestión del riesgo climático, con el fin de proteger los recursos naturales y asegurar la estabilidad de los ingresos rurales en el largo plazo.

Referencias bibliográficas

Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (APC-Colombia) & Leal

Patarroyo, C. M. (2020). *Herramientas para la formulación de proyectos de cooperación internacional*. Bogotá, Colombia: APC-Colombia.

<https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/2020-10/herramientasformulacio%CC%81nproyectos.pdf>

Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia. (2012, junio). *Manual de formulación de proyectos de cooperación internacional* [PDF]. APC-Colombia.

[https://ccong.org.co/files/126_at_Manual%20de%20Proyectos%20Versi on-Final-010812.pdf](https://ccong.org.co/files/126_at_Manual%20de%20Proyectos%20Versi%20on-Final-010812.pdf)

DANE (2025). *Pobreza multidimensional*. DANE - Pobreza multidimensional

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2023). *Nariño Documento Regional*. Nariño