

# RESUMEN DEL PROYECTO

**“ALIANZA PRODUCTIVA Y COMERCIAL ENTRE  
PESCADORES ARTESANALES E INDUSTRIALES  
DEL MUNICIPIO DE BUENAVENTURA”**



Apoyo  
Alianzas  
Productivas

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural



**Corpocauca**

CORPORACION PARA EL DESARROLLO DEL CAUCA

OGR

Popayán, Septiembre de 2005

FICHA DEL SUBPROYECTO	4	
1.- CONTEXTO REGIONAL	6	
1.1 Visión y vocación del desarrollo regional.	6	
1.2 Orientaciones del Plan de desarrollo Depaartamental.	6	
1.3 Descripción de La estructura productiva pesquera regional.	6	6
1.4 Mención de los riesgos sociales y políticos en función de la alianza.	7	
2. PERSPECTIVA DE MERCADO DEL RENGLON SELECCIONADO	8	
2.1 Breve Descripción de los Productos Seleccionados	8	
2.2 Ventajas de la Alianza y Justificación de su Escogencia	8	
2.3 Síntesis del contexto internacional	9	
2.4 Síntesis del contexto nacional	10	
3 ANÁLISIS TÉCNICO	15	
3.1 OPCIONES TECNOLÓGICAS	16	
3.1.1 opción tecnológica actual	16	
3.1.2 opción tecnológica propuesta	17	
3.2 COSTOS DE UNA FAENA	19	
3.3 Producción Total	19	
3.4. Conclusiones	20	
4. Plan de negocios	20	
4.1 Plan de producción	20	
4.2 Plan de comercialización	21	
5. MODELO EMPRESARIAL DE LA ALIANZA	24	
5.1 Modelo propuesto	24	
5.2 Estrategias de comercialización conjunta	24	
6: ESQUEMA SOCIAL DE LA ALIANZA	27	
6.1 Descripción del Perfil de los Productores:	27	
6.2 Descripción de la estructura de la organización de los productores:	28	
6.3 Descripción de los propósitos de la OGA	28	
6.4 Síntesis del plan de manejo social	28	
7. ASPECTOS AMBIENTALES	30	
7.1 Descripción del área como oferta ambiental	30	
7.2 Pronunciamiento de la autoridad ambiental	30	
7.3 Síntesis del plan de manejo ambiental	30	
8. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO	32	
8.1 Flujo De Caja De La Alianza	32	
8.2 Inversiones Y Fianaciacion De Las Mismas.	33	
8.3 Valoración De Riesgos.	36	
8.4 Conclusiones	36	
9.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA ALIANZA	37	
9.1 Lineamientos generales para funcionamiento de la alianza:		

<b>9.2 Comité Directivo: Funciones y tareas específicas</b>	<b>38</b>
<b>9.3 Organización Gestora acompañante</b>	<b>38</b>
<b>9.4 Participantes, sus Derechos y obligaciones.</b>	<b>38</b>
<b>9.6 Esquema de control y seguimiento</b>	<b>40</b>
<b>10 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.</b>	<b>42</b>
<b>10.1 Programación De Producción Y Ventas</b>	<b>42</b>
<b>10.2 Cronogramas De Implementación De Actividades</b>	<b>42</b>
<b>10.2.1 Plan Social ¡Error! Marcador no definido.</b>	
<b>10.2.2 Plan Ambiental ¡Error! Marcador no definido.</b>	

## FICHA DEL SUBPROYECTO

1. POBLACION, Y DURACION		
<b>Municipios:</b> Buenaventura		
<b>Población beneficiada:</b> 72 familias de pescadores artesanales		
<b>Número de empleos generados:</b> 78 directos		
<b>Duración del subproyecto:</b> 10 años		
2. METAS GLOBALES		
A. Mejorar la competitividad de la pesca artesanal		
B. Mejorar los niveles de rendimiento que permitan disminuir los costos		
C. Mejorar la calidad, lograr pesca en las tallas y calidades establecidas.		
3. PLAN DE NEGOCIOS		
A. Comercializar 255 Ton-año de pescado a través de la empresa Bahía Cupica.		
B. Mejorar los ingresos producto de la pesca		
C. Lograr precios estables y rentables para las especies establecidas		
4. PARTICIPANTES		
<b>A. Sector Público</b>	Ministerio de Agricultura, Gobernación del Valle, Municipio de Buenaventura, Sena e Incoder.	
<b>B. Sector Privado</b>	Fundación Portuaria F.G.B., Acodiarpe, Bahía Cupica, Fundelpa,	
<b>C. Productores</b>	CORPACIFICO.	
<b>D. Sector Solidario</b>		
5. INVERSIONES (millones de pesos 2005)		
	\$	%
A. Mano de obra	34,64	2.89
B. Insumos	118.65	9.89
C. Lanchas Auxiliares y sus Accesorios	489,76	40.82
C. Nave Nodriza y Accesorios	400,00	33.34
D. Capacitación y extensión	54,94	4.58
E. Asistencia Técnica	20,00	1.67
F. Administración, gerencia	69.90	5.82
G. Varios	12,00	1.0
<b>Total Alianza</b>	<b>1.199.89</b>	<b>100.0</b>

<b>6. FINANCIAMIENTO (millones de pesos de 2002)</b>		
	<b>\$</b>	<b>%</b>
A. Productores	40.64	3.39
B. Gobernación del Valle	40.00	3.33
C. Sena	30.00	2.50
D. Mpio B/ventura	70.60	5.88
E. Aliado Comercial	433.65	36.14
F. Incoder	20.00	1.67
G. Fundación F.G.B.	250.30	20.86
<b>H. Ministerio de Agricultura (Incentivo Modular)</b>	<b>314.70</b>	<b>26.23</b>
<b>Total</b>	<b>1.199.89</b>	<b>100</b>
<b>7. INVERSIONES FINANCIABLES CON EL I.M. ( millones de pesos de 2005)</b>		
	<b>\$</b>	<b>%</b>
A. Gerencia	69.90	22.21
B. Inversión en motores y Accesorios Lanchas	184.8	58.72
C. Insumos Capital de trabajo	60.0	19.7
<b>Total</b>	<b>314.7</b>	<b>100</b>

## 1.- CONTEXTO REGIONAL

### 1.1 Visión y vocación del desarrollo regional.

Hoy como nunca antes frente al escenario del mercado global las instalaciones Portuarias de Buenaventura, se constituyen en uno de los más importantes espacios de integración -marítima y terrestre- para la economía nacional. Pero el Puerto no puede ser considerado únicamente encuentro de mercancías foráneas de distinto orden, allí tienen asiento hombres y mujeres que durante generaciones y guiados por sus culturas, historias, sueños y esperanzas, han ido construyendo un territorio que les pertenece, contando con el feliz privilegio que les otorga el medio natural, la Pesca artesanal, la minería, la extracción de madera, actividades extractivas que para la región del Pacífico de población se caracteriza por sus razas de mano de obra no calificada, una actividad económica de las necesidades básicas para sus pobladores, en los últimos gobiernos se ha otorgado importancia y prioridad a esta región, dado que el gran desarrollo tecnológico y comercial de los

### 1.2 Orientaciones del Plan de desarrollo Departamental. de mayor influencia en el siglo XXI

La orientación del desarrollo económico del departamento del Valle, y en particular en el Puerto de Buenaventura, tradicionalmente ha estado encaminado a fortalecer el sector pesquero como eje principal de su economía, teniendo en cuenta que una gran mayoría de pobladores se encuentran vinculados a esta actividad. En este orden de ideas el proyecto **Alianza productiva y Comercial entre pescadores artesanales e industriales del Municipio de Buenaventura** se constituye en una excelente oportunidad para potenciar ventajas comparativas y competitivas en la región, de tal manera que la población pesquera artesanal pueda afianzar procesos de organización, asociatividad y compromiso en el desarrollo de su actividad, como estrategias para insertarse en el mercado nacional e internacional y con ello mejorar las precarias condiciones de vida que hoy los ubican como población altamente vulnerable.

### 1.3 Descripción de La estructura productiva pesquera regional.

El Puerto de Buenaventura constituye uno de los más importantes pesquera del País, razón por la cual se han creado condiciones y comercialización de estos productos. En esta región se combina la de estuario. Generalmente la extracción pesquera se limita a una de la costa, dadas las limitaciones que tienen los pescadores desarrollar esta actividad en aguas profundas. De acuerdo con realizados en la zona se estima que aproximadamente la pesca

53.8% de las capturas. Existen en la región algunas compañías calado que han orientado sus mayores esfuerzos en el poblaciones de camarones de aguas someras. Hoy los pobladores la presión que se ha ejercido sobre esta especie por parte de como artesanales, se ha generado una disminución del producto y disminución de la rentabilidad en la operación de los barcos ha creado motivación entre los pescadores industriales para buscar áreas y especies para ser aprovechadas, lo que hoy permite la propuesta.


#### **1.4 Mención de los riesgos sociales y políticos de la región en función de la alianza.**

Conociendo los riesgos sociales y políticos en función de la alianza podemos anotar los siguientes: Que la creativa e innovadora estrategia de alianza productiva, desaparezca de las prioridades del Gobierno, puesto que la misma permite el fortalecimiento de diferentes organizaciones, poner en común distintos intereses en el territorio; un cambio de visión en las prácticas productivas y organizativas entre los pequeños productores. Que los recursos que hoy se entregan como incentivo modular no se manejen con la debida transparencia por parte de los productores y organizaciones. Que los recursos no se reinviertan en la ampliación de la estrategia para beneficiar a nuevos productores. Que los pescadores se nieguen a incorporar el cambio propuesto en el modelo tecnológico. Que el estímulo propuesto como reconocimiento a los equipos exitosos de pescadores, como factor multiplicador de la filosofía de la alianza no se aplique conforme a los requisitos previstos por el comité Directivo de la alianza. Que las condiciones de inseguridad Incumplimiento del aliado comercial respecto a la disponibilidad de en la región se agudicen creando dificultades para el acceso de la embarcación nodriza por parte de los beneficiarios del proyecto. Pérdida de los principios de cooperación entre los pescadores artesanales especialmente en la zona urbana de Buenaventura. Que dadas las dificultades que padecen los actuales pescadores artesanales, las nuevas generaciones se nieguen a continuar con los productos pesqueros en el mercado. Falta de estabilización de los precios de la tradición pesquera como fuente de empleo principal.

## 2. PERSPECTIVA DE MERCADO DEL RENGLON SELECCIONADO

### 2.1 Breve Descripción de los Productos Seleccionados

Se seleccionaron 4 especies de pesca y un ítem que se denomina pesca asociada y que incluye otras especies de menor importancia para la Alianza, de acuerdo al potencial del recurso en la región pacífica colombiana, al rendimiento industrial y a la demanda del mercado. La pesca blanca marina es la más incipiente dentro de la industria pesquera en el país. Las industrias más representativas en la pesca son la camaronera y atunera, las cuales no se tendrán en cuenta en este análisis.

PESCA BLANCA				
	<b>Dorado</b> (Coryphaena Hippurus)	<b>Pargo</b> (Lutjanos Sp.)	<b>Cherna</b> (Epinephelus Achantitus) 	<b>Merluza clarkcae</b> Brotula. Brotula Rosée
<b>Líneas</b>				
Pescado entero fresco		X	X	X
Pescado entero congelado		X	X	X
Troncos sin vísceras (S.V.) sin cola (S.C.), con piel (C.P.)	X			
Filetes o lonjas	X	X	X	X

Fuente: Propia del Estudio

La descripción del producto de acuerdo al código CIIU<sup>1</sup> corresponde a 1301 Pesca de altura y costera. Y a la partida arancelaria<sup>2</sup> 034200000 Filetes de pescado congelados, 0304000000 Filetes y demás carne de pescado fresca, 0304100000 Filetes y demás carne de pescado frescos y refrigerados, 0303390000 Los demás pescados planos congelados, 0302290000 Los demás pescados planos frescos y refrigerados, 0302000000 Pescado fresco o refrigerado excepto filetes y demás pescado de la partida 03.04, 0303000000 Pescado congelado excepto filetes y demás pescado de la partida 03.04.

<sup>1</sup> Código de identificación nacional.

<sup>2</sup> Código de identificación internacional.



## 2.2 Ventajas Competitivas de la Alianza y Justificación para su Escogencia

- Cobertura de un mercado creciente con déficit en la oferta.
- Mayor aprovechamiento del potencial pesquero colombiano total (400.000 toneladas/año). El potencial de pesca blanca y pequeños pelágicos está sub-explotado en Colombia. Es una alternativa para reducir la presión de la pesca artesanal de camarón de aguas someras.
- Impulso de un renglón potencialmente exportador en Colombia 0,09% de las exportaciones. De acuerdo a la región pacífica suramericana, para los demás países Chile, Perú y Ecuador el renglón constituyó el 11% de sus exportaciones en 2003<sup>1</sup>.
- Aumento en la productividad de la actividad debido a la inclusión de nuevas técnicas de y mejoramiento de las técnicas de pesca, semiartesanales. Reducción de costos de faena: la pesca artesanal requiere 20% del capital y el 25% del combustible frente a la pesca industrial.<sup>2</sup>
- Incremento del impacto socioeconómico de la actividad. Produce 100 veces más empleo por dólar invertido<sup>3</sup>.
- Aumento de la utilización de los recursos productivos como la nave nodriza Cocoliso.. Esta embarcación hace parte de las 180 embarcaciones dedicadas a la actividad y 6 disponibles para pesca blanca patentadas en el pacífico colombiano<sup>4</sup>. Fortalecimiento de una unidad de negocio débil con gran potencial.
- Reducción del riesgo en la actividad para los productores, accidentalidad, mortalidad, desaparición.

## 2.3 Síntesis del contexto internacional

Mundialmente el consumo per cápita promedio de pesca es de 16Kg/año y una demanda estimada por la FAO en 105 millones de toneladas, como alimento, la pesca provee el 16% de la proteína a la población. Se prospecta para 2030 un consumo aproximado a los 160 millones de toneladas y una producción cercana a los 110 millones de toneladas de pesca marina, con un crecimiento en este periodo de 15% anual, se espera que Latinoamérica aumente su productividad participando en 60% de este incremento. El déficit oferta-demanda tiende a elevarse, se cree que la pesca continental tendería a reemplazar la diferencia.

---

<sup>1</sup> ONUDI. Project US/RLA/02/149

<sup>2</sup> COMISION PERMANENTE DEL PACIFICO SUR. Estudio de Impacto socioeconómico de la Pesca Artesanal en

Los Estados Miembros. P13. Jalil Alfonso. 2003

<sup>3</sup> Idem. 1

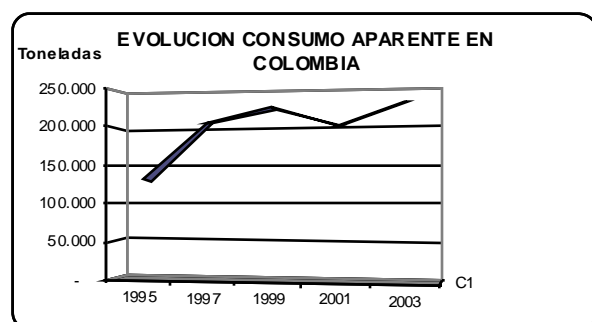
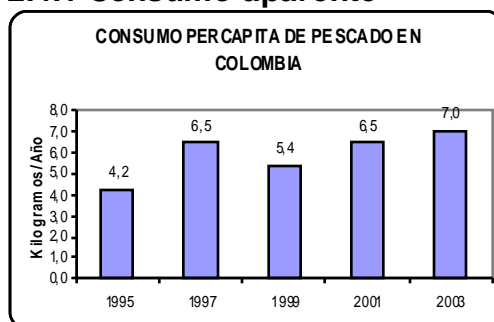
<sup>4</sup> INPA 2002

Las capturas pesqueras en el mundo ascendieron a 93,2 millones<sup>1</sup> de toneladas en 2002, de las cuales el 91% se realizó en aguas marinas. Latinoamérica genera el 22% de la producción mundial ascendiendo a 19 millones de toneladas de las cuales en la costa pacífica participan Perú, como segundo productor mundial con 6,1 millones de toneladas, Chile con 5,1 millones de toneladas y Ecuador con 300.000 toneladas. Colombia participa con el 0,7% de la producción Latinoamericana, pese a ser el único país con dos océanos y 988.000 Kilómetros cuadrados de zona marítima potencialmente económica.

En el mundo los principales exportadores son Japón, USA y CEE que a su vez son los mayores importadores, juntos, con una participación del 76% de las importaciones del mundo.

## 2.4 Síntesis del contexto nacional

### 2.4.1 Consumo aparente



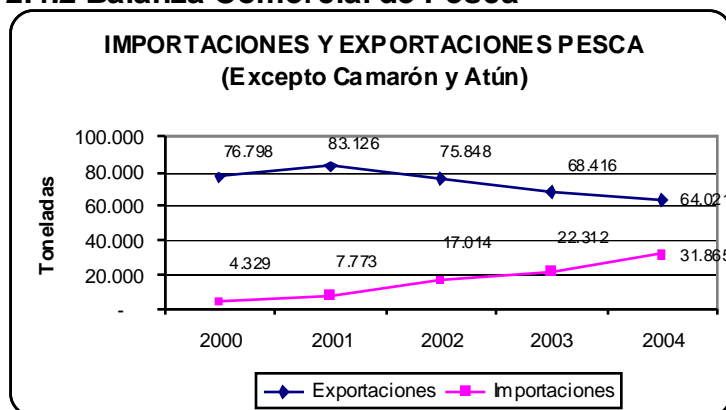
Fuente: INPA, proyectó CORPOCAUCA Fuente: DANE. Cálculos CORPOCAUCA. Pesca, excepto Camarón y Atún. A partir de INPA, CPPS.

El consumo per cápita de pesca en Colombia es de 7Kg/año, frente a los 9Kg/año que describe a la demanda Latinoamérica. La tendencia de crecimiento para el consumo per cápita es de 2%

<sup>1</sup> ONUDI. Estudio de Prospectiva de la Cadena Productiva de la Industria Pesquera, en la Región de la Costa Pacífica de América del Sur. Project US/RLA/02/149. Fundación OPTI

anual y de consumo aparente de 1,6%. Según Comfecámaras<sup>1</sup> la dinámica de consumo para el rubro Pescado y otros mariscos presenta uno de los mayores crecimientos, siendo de 2,17% anual en la última década. El consumo de pesca está concentrado en los 4 centros urbanos más importantes del país como Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla.

## 2.4.2 Balanza Comercial de Pesca



Fuente: INPA<sup>2</sup>, PROEXPORT (Cifras de exportación partidas 0304), DIAN (Cifras de importación partida 0304), Agrocadenas (Cifras camarón y Atún), Cálculos CORPOCAUCA

Tal como se observa en la Gráfica, existe una dinámica hacia el ensanchamiento de las importaciones de este producto, en tanto las exportaciones se han reducido, se explica por el aumento en el consumo aparente interno y por causas de disminución productiva. El 80% de las exportaciones de las partidas arancelarias mencionadas se originan en el Valle del Cauca. Las exportaciones han alcanzado para 2004 un valor cercano al millón de dólares con una tendencia a decrecer aproximadamente un 0,04% anual, representa el 0,8% en promedio durante los últimos 4 años del total del valor de las exportaciones de pesca si se incluye atún y camarón.

<sup>1</sup> CONFECAMARAS. RADAR. CENEC. Dinámica de consumo en Colombia. 2004.

<sup>2</sup> INPA. Perfil de Pesca y Acuicultura en Colombia. BELTRAN, Claudia. Villanada Abraham 2000.

### 2.4.3 Producción nacional

Para 1999 se estimaba la producción de pesca colombiana en 165.000 toneladas. La presión sobre la mayoría de especies en el pacífico latinoamericano ha llevado a la explotación plena y sobreexplotación de especies como en el caso de la merluza en Perú y el Camarón en toda la costa. En cuanto a pesca blanca, pequeños pelágicos y camarón de aguas profundas aún existe un potencial de pesca que se estima en más del 50%. Mientras las capturas de pesca crecen en 1,6% anual la acuicultura crece 10% al año. La industria en Colombia contribuye en 0,54% al PIB y en 3,56% al renglón agropecuario.

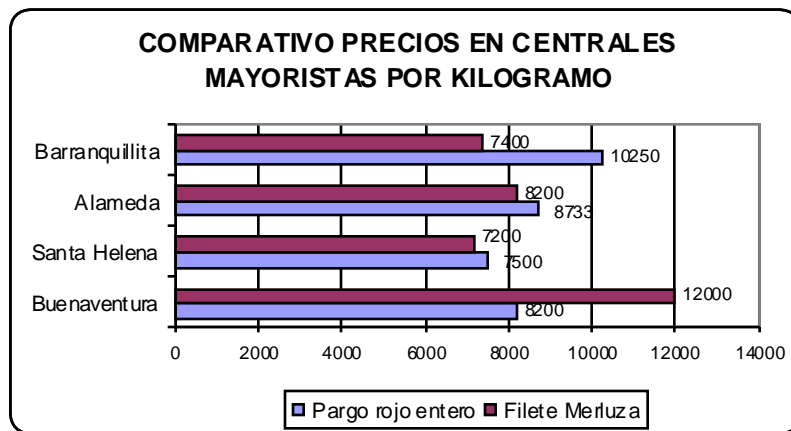
La captura de este tipo de pesca se realiza de manera eminentemente artesanal debido a las limitaciones en costos que tienen los amadores industriales para este tipo de pesca. Se cree que existen cerca de 4.700 pequeñas embarcaciones de motor y 6.700 canoas dedicadas a la pesca artesanal en el pacífico colombiano.

#### Épocas de Pesca

Especie	Cherna	Merluza	Pargo	Dorado
Época de Captura	Todo el año con picos en Julio	Todo el año con picos en Julio	Abril-Agosto	Enero-Abril

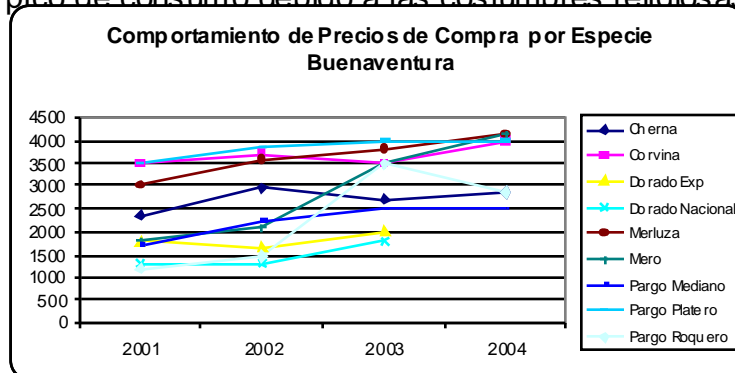
En el mes de mayo de 2005 se firmó en Bogotá con la Comisión Permanente del Pacífico Sur el acuerdo sobre Ecoetiquetado, tendiente a disminuir las barreras ambientales de comercio internacional, mediante el mejoramiento productivo. Tal como han desarrollado las principales pesqueras del mundo.

### 2.4.4 Precios



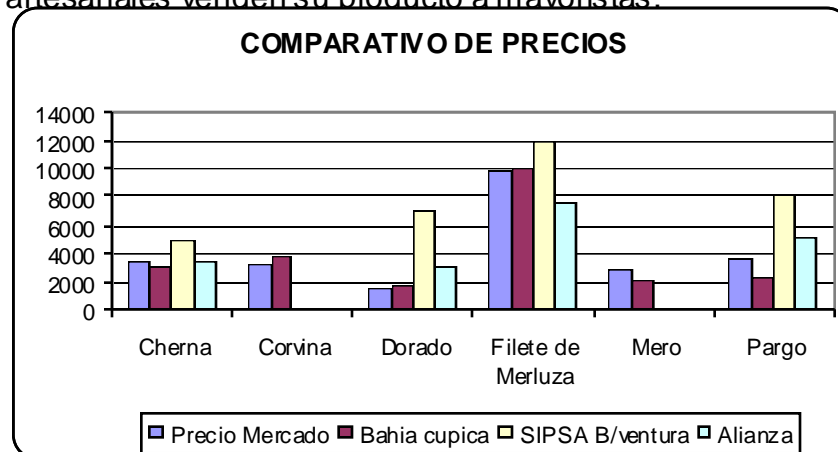
Fuente: Boletín de Precios SIPSA Agosto 2004

Como se observa para estas dos especies, el precio por kilogramo es variable entre las plazas. El precio se forma de acuerdo a la oferta y la demanda, dependiendo de la época de captura de las especies y la temporada del año. Solo Semana Santa marca un pico de consumo debido a las costumbres religiosas.



Fuente: Registros INCODER Buenaventura. Cálculos CORPOCAUCA.

El precio de la pesca blanca ha mantenido un incremento promedio de 7% los últimos 3 años. El precio de compra de pescado en Buenaventura para pescadores artesanales se define en el Terminal Pesquero, donde tanto amadores como pescadores artesanales venden su producto a mayoristas.



Fuente: INCODER Precios 2004, registros de compra Bahía Cupica 2004, SIPSA Agosto 2004, Acuerdo compromisos Alianza.

El poder de negociación del pescador artesanal ante el comercializador es muy bajo, pues además de no ser representativo en compras, no cuenta con cavas frías que le permitan guardar el producto. Un productor podría obtener un precio similar al vender al aliado o a cualquier comprador del Terminal, pues estos negocian en bloque. Sin embargo, la alianza ofrece mejores precios que el mercado. Los precios SIPSA

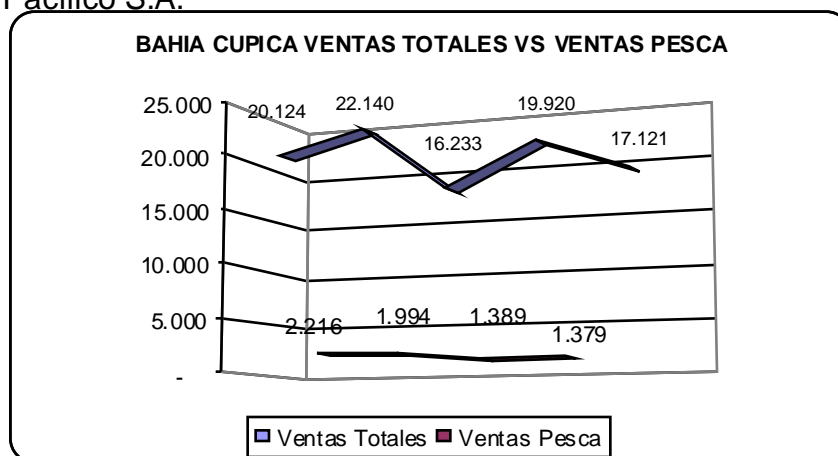
registran un sobrevalor que se explica por el punto de la cadena en donde se toman los datos en las centrales mayoristas con mayor cantidad de intermediarios. Se debe tener en cuenta que el aliado asume costos asociativos dentro de la faena, por este motivo el precio parece ser menor que el del mercado.

## 2.4.5 Síntesis de las capacidades del aliado

El aliado comercial en la alianza es Agropesquera Industrial Bahía Cupica, representado legalmente para este fin por ACODIARPE-Asociación Colombiana de Armadores Industriales.

### 2.4.5.1 Bahía Cupica

Bahía Cupica. Figura como la décima empresa del sector en el país para 2003 según la revista Dinero. Después de empresas tan importantes como C.I. Vikingos. Con una participación del 10% en la región suroccidental incluyendo Valle, Cauca y Eje Cafetero. Con ventas que ascienden a \$21.799 millones de pesos una variación anual promedio de -2%. Un nivel de Activos 21.065 millones y patrimonio de \$11.297 millones. Margen Operacional 2,9%, Ebitda Ventas 6,3. La hacen una empresa de gran importancia en el mercado de la pesca, nacional y de exportación. En la DIAN está clasificada como compañía altamente exportadora (ALTEX) y una de las empresas seleccionadas para utilizar el sistema de declaración y pago de impuestos por la resolución 2203. A su vez, la CEE en su documento E3 D(04)531704 RM/agm la registra como una de las 3 PP o sea planta procesadora en la ciudad de Buenaventura junto a C.I. SanFrancisco E.U. y C.I. Pacífico S.A.



Fuente: Registros Empresariales, Cálculos CORPOCAUCA

Agropesquera Bahía Cupica dentro de la cadena productiva actúa como Armador Pesquero, planta procesadora, comercializador mayorista y exportador. Y dedica sus esfuerzos en igual proporción para cada actividad. Aunque puede catalogarse como la empresa pesquera más grande de Buenaventura, su amplia dedicación a la producción del camarón y el alto valor de este producto hace que el renglón de pesca haya representado para la empresa entre el 10% y 7% de las ventas y el 1% del comercio del tipo de pesca en Buenaventura. Las ventas de pesca han reducido a un 14% anual. La alianza representa la única opción de la empresa para rescatar una línea de producto de alta demanda.

La pesca en particular es comercializada al mercado nacional en los supermercados de cadena en las principales ciudades del Valle, eje Cafetero, Bogotá y Medellín, con presencia en casi 30 puntos de venta de los almacenes Carrefour, La 14, Carulla, Cadenalco, entre otros. En la ciudad de Buenaventura es capturado y procesado, luego se transporta en red de frío a la sucursal de Cali donde se tiene el almacenamiento para ser distribuido al resto del país.

En los mercados de exportación La empresa participa en los mercados de Estados Unidos con pez dorado (Mahi Mahi) y en España con camarón.

#### **2.4.5.2 Compras**

Los proveedores de pescado son ocasionales y tienen una escasa participación individual en la venta de productos a Bahía Cupica, entre 609 compras realizadas en el 2003, solo 1% de los proveedores tienen participación en las compras mayor a 1%. El Resto tienen una participación menor. Para 2004 se contabilizaron cerca de 279 proveedores. Entre los que priman los pescadores artesanales. La alianza contribuirá a concentrar un grupo de proveedores y asegurar la sostenibilidad de la producción.

#### **2.4.5.3 Compromisos con la alianza**

- Comprar a los pescadores asociados a CORPACIFICO beneficiarios de este el 100% de la producción, de aproximadamente **255 toneladas de pesca (32% Promedio de compras de los últimos 4 años, 59% de compras del último año)**. Especialmente las especies dorado, pargo, cherna, merluza, sierra entre otras especies.

- Poner a disposición de la alianza 1 embarcación nodriza de propiedad de Bahía Cupica.

### Precios de Compra de la Alianza por Kilogramo

#### Especies de interés para la alianza

Especie	Vlr/kilo	cantidad	ventas	% cantidad	% de venta
Cherna	\$ 6.500	294,95	1.917.175,00	4,77%	7,57%
Pargo Lunareio	\$ 4.000	23,53	94.120,00	0,38%	0,37%
Pargo Lunareio	\$ 4.000	522,08	2.088.320,00	8,44%	8,25%
Pargo Rojo	\$ 3.500	181,48	635.180,00	2,93%	2,51%
dorado	\$ 5.000	1735,47	8.677.350,00	28,06%	34,28%
merluza	\$ 6.500	449,64	2.922.660,00	7,27%	11,55%

#### pesca asociada

Sierra	\$ 4.500	1168,38	5.257.710,00	18,89%	20,77%
Bravo	\$ 6.000	243,36	1.460.160,00	3,93%	5,77%
Jurel	\$ 900	257,12	231.408,00	4,16%	0,91%
Toyo	\$ 2.000	584,16	1.168.320,00	9,44%	4,62%
ToyoBlanco	\$ 2.500	89	222.500,00	1,44%	0,88%
Toyo Tinto	\$ 1.000	636,16	636.160,00	10,28%	2,51%

La forma de pago será de máximo 30 días después de la entrega. Participar con sus delegados en las reuniones de coordinación de la alianza para la definición periódica de precios.

- La calidad de entrega del producto está determinada por protocolos de Buenas Prácticas para HACCP, los cuales se especifican en el documento de la alianza.

### 3 ANÁLISIS TÉCNICO

La actividad pesquera está condicionada por factores biológicos, económicos, climáticos y ambientales, no tiene una jurisdicción definida, los recursos son de propiedad común hasta cuando se capturan, son



renovables, movibles, finitos y difícilmente cuantificables.” (Hung y Valverde, 1999)

### 3.1 OPCIONES TECNOLÓGICAS

#### 3.1.1 OPCIÓN TECNOLÓGICA ACTUAL

La pesca artesanal en la región del Pacífico colombiano se ha realizado principalmente como una actividad de supervivencia y no como una actividad productiva. Está basada en el desarrollo de un ejercicio mono específico de explotación del camarón de aguas someras debido a su alto valor comercial, fácil captura y poca inversión. Estas características generaron la integración de una gran cantidad de personas dedicadas anteriormente a otras actividades en el área y la llegada de pescadores y no pescadores foráneos a la pesca artesanal del Pacífico, en el transcurso de los últimos veinte años. Como resultado de la presión extractiva sobre el recurso, se llegó al punto de colocar a los camarones de aguas someras al borde del colapso, con la lógica disminución de las capturas y del ingreso de los pescadores. La pesca blanca que actualmente reporta la pesca artesanal, corresponde a la fauna acompañante en la pesca del camarón, con una mayor incursión en su búsqueda en los últimos tiempos, debido a la menor oferta del medio y los meses de veda para la pesca de este.

Dentro de los aspectos culturales, en lo que tiene que ver con el reparto de utilidades de la misma, tenemos que presenta diferencias de acuerdo con el equipo de navegación utilizado, con la siguiente estructura:

**A – Cuando la faena se realiza en una lancha con motor fuera de borda, normalmente los artes son del mismo propietario de la embarcación y el reparto es así:**

Al llegar con el producto de la pesca artesanal, lo primero que se separa ya sea en dinero o en producto, es lo correspondiente a los gastos que en este caso son gasolina, hielo, y comida si la faena es de “viento y marea”, en la cual van un poco más lejos y suelen demorar como máximo 8 días.

Luego de apartar lo correspondiente a la “liga” (cantidad de pescado que los pescadores de común acuerdo llevan para su casa para cumplir tanto con el propósito de llevar

alimento a su familia como con compromisos sociales), el 50% de lo producido se destina según ellos al equipo (lancha, motor y mallas) que en realidad corresponde al dueño del equipo, y el otro 50% se reparte entre los dos o tres pescadores que ejecutan la faena, dentro de los cuales puede ir el dueño del equipo o no. Si el dueño de los equipos hace parte de los pescadores, entonces recibe lo correspondiente a los equipos (50%) y su parte proporcional como pescador.

**B - Cuando la faena se realiza en una canoa con propulsión a remo, el reparto es un poco diferente:**

Como en el caso anterior, lo primero que se separa ya sea en dinero o en producto, es lo correspondiente a los gastos que en este caso son hielo, y comida si la faena es de “viento y marea”, en la cual van un poco más lejos y demoran como máximo 5 días.

Luego de apartar lo correspondiente a la “liga” (que en este caso puede abarcar toda la producción, si la pesca ha estado escasa), se hace una distribución por partes iguales, en la que el equipo es una de las partes. Por ejemplo si salen 2 pescadores, el producido se parte en 3, correspondiendo una parte al dueño del equipo, el cual puede ser uno de los pescadores y en este caso recibe 2 de las tres partes.

Otro aspecto cultural que tiene que ver tanto con la actividad de pesca como con las actividades posteriores, es el manejo mismo del pescado en lo relacionado con la higiene y la utilización del frío. La mayor parte de pescadores artesanales no manejan el concepto de calidad, y lo usual es eviscerar el pescado en el mar únicamente hasta la cantidad que definitivamente se perdería por descomposición antes de llegar al sitio de venta. En lo referente al hielo, la lógica que se maneja es la de utilizar la menor cantidad posible por cuestión de costos y enhielar en forma adecuada exclusivamente cuando hay suficiente producto para hacer un solo trabajo.

La inestabilidad y disminución de las capturas, sumadas a la falta de capital de trabajo, genera en algunos la necesidad de realizar algunas faenas de unas horas o un día, las cuales no exigen mayores inversiones, para ir acopiando los recursos necesarios para una faena de “viento y marea”, cuando se conoce de la aparición de algún recurso en el

área. Otros, se comprometen con algún intermediario que financia la faena y les compra el producto con desventajas de precio para el pescador, pero con liquidación y pago inmediatos, que en general es lo preferido, dado que siempre existen necesidades apremiantes. En general, se carece de la cultura del ahorro y del crédito a mediano o largo plazo. Para efectos administrativos de la alianza, es prudente evitar los avances, que pueden ser desestimulantes para el trabajo, pero a la vez hay que buscar la forma de garantizar un pago oportuno.

### **3.1.2 OPCIÓN TECNOLÓGICA PROPUESTA**

Para iniciar operaciones y como ejemplo para el comienzo de una faena, la motonave Cocoliso debería salir arrastrando 12 lanchas auxiliares, con una tripulación de 6 personas en el barco y 3 en cada una de las lanchas. De acuerdo con la programación que se haga con base en las diferentes variables de clima, fase lunar, estacionalidad de las especies, estado de la marea, etc.; se ubica en un caladero (sitio geográfico en el mar de reconocida riqueza pesquera) durante un total máximo de 10 días. La propuesta consiste en realizar un tipo de pesca diversificada, en artes, métodos y tipos de captura, según la oferta del medio, con el propósito de capturar principalmente pez dorado y peces demersales o de profundidad (pargos, chernas, merluza).

Una vez ubicado en un lugar definido para iniciar actividades, las lanchas auxiliares se apartan, aprovechando así, con un mayor cubrimiento, la oferta del caladero o banco de peces detectado y tanto el barco, como las lanchas, inician cada uno sus labores de pesca. Cada lancha debe ir provista de una cava térmica de aproximadamente un metro cúbico de capacidad, en la cual se coloca hielo y agua de mar, donde se colocarán los productos de la pesca eviscerados, para el enfriamiento, hasta colmar la capacidad de la cava o hasta que se cumpla el máximo tiempo previsto. Cuando se cumpla alguna de esas dos circunstancias, cada lancha se acercará al barco nodriza para entregar los productos, cargar hielo y separarse nuevamente para seguir sus labores de pesca.

Los tripulantes de las lanchas auxiliares pescan, pre-enhuelan, cocinan y duermen en las lanchas.

Concluida la faena por tiempo o por saturación de la bodega, el barco regresa con las lanchas auxiliares a Buenaventura. Los socios van con sus lanchas a un sitio que deberá definirse de común acuerdo con ellos y que permita su vigilancia y control, así como la facilidad para realizar algún tipo de mantenimiento. El barco irá al puerto de la empresa Bahía Cupica, donde se descargará y entregará el producto y se llevarán a cabo las labores de administración en tierra (cuentas de consumos, revisión de remanentes, mantenimiento, elaboración y presentación de informes, solicitud del siguiente zarpe), y aprovisionarán nuevamente con hielo, combustibles y víveres. Estas actividades pueden tomar hasta 4 días, y se inicia de nuevo la operación. Este ejercicio ocupa un total máximo de 14 días y permite pensar que en promedio se pueden hacer 2 salidas mensuales. En cualquier forma y teniendo en cuenta que existe una numerosa población de pescadores que no tienen equipos y necesitan producir, pero a la vez no están habituados a faenas de pesca largas y consecutivas, se ha proyectado tener dos grupos de pescadores para salir alternativamente en las faenas del barco nodriza. En este caso, quienes se queden en tierra tienen la oportunidad de continuar haciendo su pesca diaria.

### **3.1.3 COORDINACIÓN**

Esta alianza requiere de un alto grado de coordinación, tanto entre las entidades que hacen parte de la misma, como entre los ejecutores de la actividad pesquera y entre los primeros con los segundos.

Hasta la fecha, ninguno de los aliados ha desarrollado una actividad que requiera de este tipo de coordinación, y los pescadores en particular, han desarrollado su actividad en forma independiente.

Respecto a la necesidad de asistencia técnica, la aplicación de los paquetes tecnológicos experimentales que existen como alternativa para la ejecución de las actividades de pesca con Nave Nodriza, requiere de un alto componente de asistencia técnica que abarca tanto la planeación de cada faena, como la ejecución de las mismas.

## **3.2 COSTOS DE UNA FAENA**

			CANT		Valor	%
<b>MANO DE OBRA</b>					<b>\$ 13.621.600</b>	<b>44,6%</b>
CAPITAN MOTONAVE NODRIZA	NUMERO	1.000.000	1,0		\$ 1.000.000	3,3%
MAQUINISTA NODRIZA	NUMERO	700.000	1,0		\$ 700.000	2,3%
TRIPULACIÓN MOTONAVE NODRIZA	NUMERO	500.000	3,0		\$ 1.500.000	4,9%
COCINERO NODRIZA	NUMERO	500.000	1,0		\$ 500.000	1,6%
TRIPULACION LANCHEROS *	JORNAL	13.780	720,0		\$ 9.921.600	32,5%
* 12 POR 3 POR LOS DIAS DE FAENA						
<b>INSUMOS</b>					<b>\$ 15.431.000</b>	<b>50,5%</b>
A.C.P.M.	GALON	4.000	1.500,0		\$ 6.000.000	19,6%
Gasolina (mezcla aceite)	GALON	7.500	600,0		\$ 4.500.000	14,7%
Aceites, filtros, estopa, jabón, freón	NUMERO	250.000	1,0		\$ 250.000	0,8%
Hielo	TONELADA	100.000	18,0		\$ 1.800.000	5,9%
Sal	BULTO	35.000	2,0		\$ 70.000	0,2%
Remesa	NUMERO	5.000	462,0		\$ 2.310.000	7,6%
Veladoras	NUMERO	500	120,0		\$ 60.000	0,2%
Linternas	NUMERO	4.000	14,0		\$ 56.000	0,2%
Baterías	NUMERO	1.000	120,0		\$ 120.000	0,4%
Botiquín	NUMERO	30.000	6,5		\$ 195.000	0,6%
Zarpe	NUMERO	70.000	1,0		\$ 70.000	0,2%
<b>SERVICIOS Y ARRIENDOS</b>					<b>\$ 1.500.000</b>	<b>4,9%</b>
APOYO LOGISTICO	NUMERO	1.500.000	1,0		\$ 1.500.000	4,9%
<b>Total</b>					<b>\$30.552.600</b>	<b>100%</b>

### 3.3 PRODUCCIÓN TOTAL

Con la operación del barco nodriza se rebaja la estacionalidad pesquera, en lo que tiene que ver con las limitaciones generadas el clima, mareas, corrientes y falta de oferta del medio.

Una estacionalidad que sí hay que tener en cuenta para la programación de las faenas, es la generada por los aspectos biológicos y ambientales que determinan los lugares y las especies con mayores probabilidades de captura.

Lo esperado es que la producción promedio por faena de la motonave Cocoliso sea de 15 toneladas, sumando la captura desde el barco y las lanchas acompañantes. Si no existen imprevistos, se pueden hacer de 17 a 22 faenas al año (descontando dos faenas por festivos y labores de mantenimiento), y se obtiene una producción esperada de 255 toneladas al año, y

3541 kilos por cada uno de los 72 pescadores involucrados en las faenas.

Tenemos que la carga de pescado esperada de la motonave Cocoliso es de aproximadamente 15 toneladas. No obstante, la situación real, según información del señor Rafael Sepúlveda, Jefe de la Flota de embarcaciones adscritas a la empresa Bahía Cupica, es que la capacidad real en la motonave Cocoliso es de 18 toneladas de producto, dado que requiere una cantidad menor de hielo por tener un difusor de frío.

### **3.4. CONCLUSIONES**

Desde el punto de vista técnico, en lo que tiene que ver con los usuarios, la tecnología seleccionada, el número de faenas anuales, la producción esperada, su cultura y su actividad, es viable el desarrollo del proyecto, teniendo en cuenta que para su éxito es necesario adelantar las actividades programadas orientadas al fortalecimiento organizacional, empoderamiento de la idea de la alianza, la capacitación en los diferentes temas que el perfil de los asociados requiera y la asistencia técnica permanente para poner en práctica el paquete tecnológico propuesto.

## **4. Plan de negocios**

### **4.1 Plan de producción**

La actividad de pesca de altura o pesca marina es una actividad netamente extractiva, por lo tanto, su producción depende de múltiples factores externos como los ambientales. La época del año define la especie, la presión de las especies en el resto de la costa influye en la disponibilidad, los factores climáticos afectan la afluencia de bancos a las zonas de pesca, así como las condiciones del hábitat. Sin embargo, se ha estimado el potencial de pesca en Colombia, aproximadamente de 400.000 toneladas de las cuales se están aprovechando entre 135.000 y 165.000 toneladas.

#### **4.1.1 Tamaño**

El tamaño del negocio es definido por la racionalidad económica de los recursos que actualmente posee y puede adquirir la alianza. Así y controlando las variables técnicas para la captura especializada, mixta, artesanal e industrial se espera capturar 255 toneladas de

pesca recolectadas en 17 faenas con un promedio de 15 toneladas. Tratándose de una metodología piloto en Colombia pero ampliamente probada en Ecuador, el tamaño se estima de manera discreta.

A diferencia de la pesca con redes de arrastre a nivel industrial o la tradicional pesca artesanal, pescar con anzuelos, en bancos identificados por ecosonda y con una metodología mixta, permitirá tener un mayor control sobre las especies, logrando entre un 20% y 30% de especies que no son objetivo principal de la alianza, sin embargo estas especies acompañantes tienen también un valor comercial.

#### PRODUCCION PESCA EN LA ALIANZA

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número de faenas	17	17	17	17	17
Número de Toneladas promedio	15	15	15	15	15
Faena 1 nodriza y 12 acompañantes					
Toneladas producidas	255	255	255	255	255

Fuente: Estudio técnico, cálculos CORPOCAUCA

#### 4.2 Plan de comercialización

El mercado de la pesca en Colombia presenta un déficit promedio en los últimos 5 años de 100.000 toneladas, la cual, es atendida por productos sustitutos como la pesca continental, cuyo mercado se eleva. Agropesquera Industrial Bahía Cupica maneja un sinnúmero de canales de comercialización entre los que se encuentran mercados de exportación para el dorado, puntos de venta mayoristas y codificación en cadenas de autoservicios y grandes superficies, haciendo presencia en cerca de 30 puntos de venta. Entre estos puntos de venta se encuentran Carrefour, La 14, Carulla vendiendo el 10% de su producto en el Valle y el 90% en el resto del país. Esta empresa tiene capacidad de comercialización, almacenamiento y transporte en frío para colocar más de 400

toneladas de pesca blanca en el mercado, las limitaciones actuales que tiene en este renglón se asocian con las limitaciones de los proveedores actuales. La alianza permitirá a la empresa impulsar este renglón dentro de sus ventas. Supliendo así un déficit de mercado.

**CUPO PARA COMERCIALIZAR**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Toneladas pesca	400	400	400	400	400

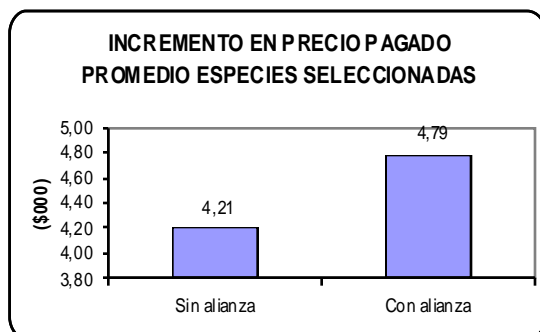
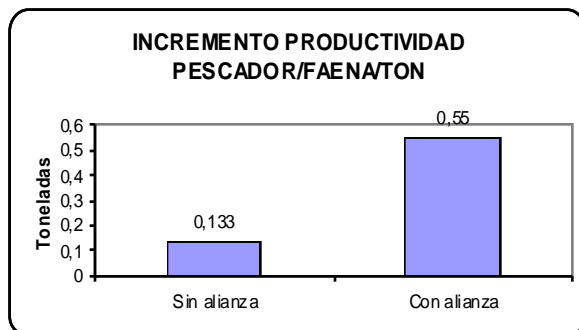
Fuente: Acta de negociación

**4.2.1 Objetivos de la alianza**

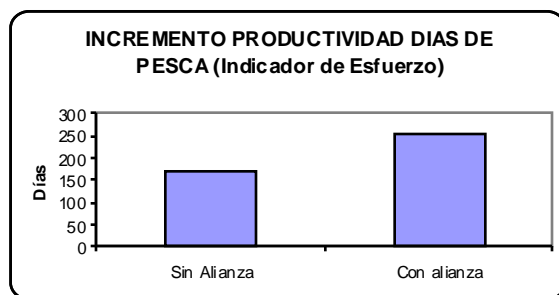
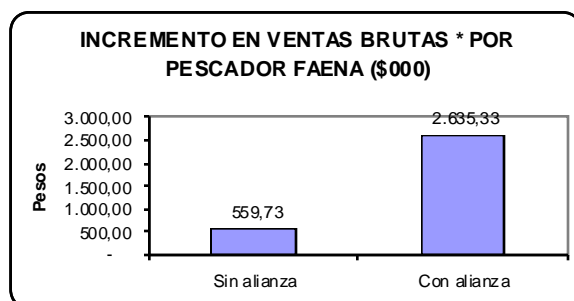
**4.2.1.1 PRODUCTORES**

- Elevar ventas
- Mejorar el precio por Kilo
- Aumentar su poder de negociación
- Asegurar un canal de comercialización estable y confiable
- Minimizar los costos de faena
- Incrementar el indicador de esfuerzo (días de pesca en el año)
- Disminuir el riesgo de mortalidad y accidentes de pesca

**4.2.1.1.1 Indicadores**







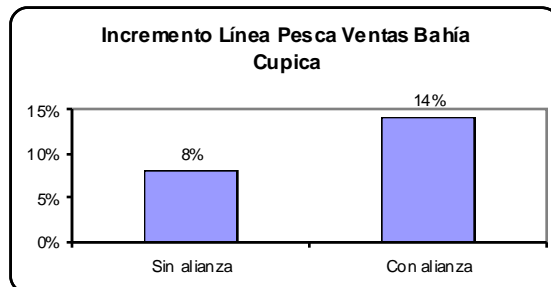
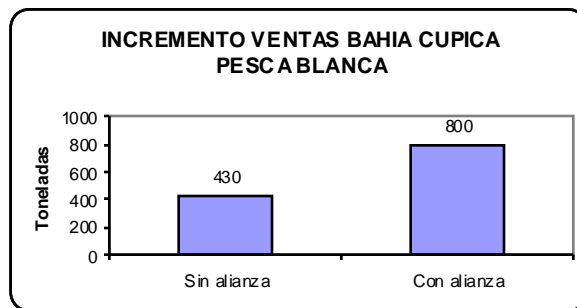
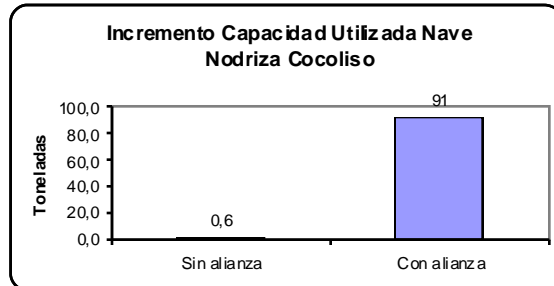
Fuente: Cálculos CORPOCAUCA a partir de registros empresariales, informe técnico.

#### 4.2.2. ALIADO COMERCIAL

- Incrementar ventas en un renglón atractivo para el mercado, que presenta déficit en la oferta.
- Diversificar la producción, incrementando la línea de venta de pesca blanca
- Aumentar el nivel de utilización de la capacidad utilizada tanto de la embarcación nodriza, como de sus medios de transporte, logística de proceso y almacenamiento.

- Integrarse verticalmente con los productores para reducir costos de producción de esta línea y asegurar una procura de pesca blanca para abastecer su mercado nacional
- Mejorar la calidad de la materia prima para el procesamiento, congelado o en filetes, a través de la implementación de GAP para pesca y asegurar su sistema HACCP
- Aumentar la productividad de la pesca blanca

#### 4.2.2.1 Indicadores



## 5. MODELO EMPRESARIAL DE LA ALIANZA

### 5.1 Modelo propuesto

#### 5.1 Modelo asociativo propuesto

La alianza propuesta está orientada a lograr la articulación de esfuerzos, voluntades e intereses de los siguientes actores regionales: Por una parte La **CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA PESCA ARTESANAL DEL LITORAL PACIFICO COLOMBIANO, CORPACIFICO** en representación de **72 pescadores artesanales**, pertenecientes en su mayoría a población afro-descendiente, asentados en la zona urbana y rural del municipio de Buenaventura, localizado en el Departamento del Valle del Cauca. Por otra parte la empresa privada **BAHÍA CUPICA**, quien para efectos de la alianza actuará a través de la Asociación Civil, denominada **ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE INDUSTRIALES Y ARMADORES PESQUEROS. ACODIARPE**. Las organizaciones aliadas contarán con el apoyo de entidades gubernamentales como el **SENA** el **INCODER** Y LA **SECRETARIA DE DESARROLLO ECONOMICO Y RURAL DEL LA ALCALDÍA DE BUENAVENTURA**, así como con **FUNDELPA** como organización gestora acompañante, con el fin de adelantar el proyecto **Alianza productiva y Comercial entre pescadores artesanales e industriales del Municipio de Buenaventura**, el cual se enmarcará dentro de la filosofía de alianzas productivas con el propósito de “Mejorar la competitividad de la pesca artesanal e industrial, a través de alianzas estratégicas entre los diferentes actores de la cadena pesquera del Pacífico, con el ánimo de estructurar niveles de rendimiento que permitan disminuir los costos en la faena de pesca ajustando paralelamente los índices de capturas, manipulación y procesamiento de productos con valor agregado y comercialización, apoyados en contratos de venta, contribuyendo así a la generación de empleo, ingresos y divisas.”, así como el mejoramiento de las condiciones sociales de los pescadores a través de capacitación y fortalecimiento de sus estructuras organizativas con el fin de ayudar a disminuir las limitaciones que históricamente le han impedido a los pequeños

**5.2 Estrategias de comercialización conjunta** el mercado y superar las condiciones de pobreza en la región

Para el caso de la pesca conjunta existen unas prácticas comerciales tradicionales, se espera que mediante la alianza este tipo de prácticas varíen, en pro de mejorar la calidad del producto y de establecer un sistema cooperativo de comercialización.

	<b>Estrategias Tradicionales</b>	<b>Estrategias de la alianza</b>
Acuerdos de compra	<p>1. La empresa compradora del producto financia el combustible y el hielo de la faena a los pescadores artesanales a cambio del compromiso de venta de la totalidad del producto. Esta práctica es conveniente para el comercializador en tanto asegura la proveeduría de producto. Es benéfica para el pescador en tanto soluciona la iliquidez para emprender la faena y le asegura la compra, la desventaja tiene que ver con que esto reduce su poder de negociación en el precio.</p>	<p>1. Cada faena es un proyecto. Conjunto entre la embarcación industrial del comercializador y los artesanos. Cada parte financia los respectivos costos en la faena. La organización social de los artesanos financia la primera faena e inversiones con el Incentivo Modular de la alianza y en lo sucesivo maneja un fondo rotatorio para lograr liquidez para las faenas. El precio está definido de antemano dentro de la alianza. No existe compromiso de exclusividad más allá del cumplimiento de las cantidades.</p>
Participación de las utilidades de captura entre los pescadores	<p>Tradicionalmente los participantes de la pesca artesanal después de cubrir los costos de faena, como son hielo, combustible y comida y separar la "liga" o sea el pescado para el consumo familiar, distribuyen en partes iguales la utilidad. No obstante después de pagar al dueño de la embarcación y equipo entre el 30% y el 50% del producto.</p> <p>Cuando la pesca se realiza de manera industrial, la empresa cubre todos los costos de la embarcación, manejando para los pescadores una porción del pago básico y pago variable por pez. Al entregar la pesca en muelle, a cada pescador se le cuantificará el valor de lo que individualmente obtuvo como parte variable del pago. Cada pescador entonces marca el pescado a través de</p>	<p>En el nuevo modelo de alianza, los pescadores no necesitan marcar sus peces. Cada embarcación satélite, entrega el producto por turnos en la embarcación nodriza donde el peso será registrado para cada embarcación. De esta manera se motivará a cada uno de los grupos a ser más productivos, pero entre los 3 integrantes la ganancia será solidaria. En el momento del recibo en nodriza se considera vendido y entregado.</p>

	<p>cortaduras en las aletas y en general marcas que deterioran la calidad de la pesca. El producto se considera vendido y entregado en muelle.</p>	
Calidad	<p>La calidad de la materia prima es controlada por el comercializador solamente al momento del recibo.</p> <p>Durante el proceso el comercializador tiene un sistema HACCP determinado.</p> <p>Sin embargo los proveedores no cuentan con procesos GAP que aseguren la calidad de la materia prima.</p> <p>El comercializador compra el pescado entero a fin de ahorrar costos y prevenir problemas de calidad en el eviscerado.</p>	<p>La calidad de la materia prima del proceso es definida por un manual de Buenas Prácticas. Haciendo apta la materia prima para HACCP.</p> <p>El comercializador ofrece la posibilidad de comprar el kilo de pesca entero o eviscerado dando la oportunidad al pescador de ganar algo de valor agregado.</p> <p><b>Requisitos Personal a Bordo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Documentos de idoneidad de manejo de pescado</li> <li>-Personal idóneo y conocedor de la calidad</li> <li>-Tratar el producto con botas y guantes limpios</li> <li>-El capitán deberá retirar del proceso el personal con diarrea o cortaduras</li> <li>-Está prohibido, comer, fumar, escupir durante las labores de proceso</li> <li>-Obligatorio el aseo del sanitario y lavamanos después de su uso</li> <li>-Indispensable uso de gorro, uñas cortas, prohibido el uso de anillos y pulseras</li> </ul>
Cantidad	<p>Cada pescador artesanal tiene capacidad de pesca y transporte por faena de hasta 400 Kilogramos, aunque la definición incluye a todo pescador con capacidad de pesca hasta 4 toneladas.</p> <p>La embarcación nodriza Cocoliso tiene una patente de carga de hasta 20 toneladas.</p>	<p>Con la alianza las posibilidades de pesca por faena ascenderán a 20 toneladas teniendo en cuenta una nave nodriza y 12 naves satélite. Con esta metodología todos los participantes de la alianza aumentan su eficiencia y</p>
Compras	Los proveedores de Bahía Cupica	Los proveedores de la alianza

	participan en menos del 1% de las compras de la agropecuera	participarán en más del 50% de las compras de la empresa.
--	---	---

Fuente: Cálculos CORPOCAUCA

## 5.2 Modelo asociativo propuesto

La alianza propuesta está orientada a lograr la articulación de esfuerzos, voluntades e intereses de los siguientes actores regionales: Por una parte La **CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA PESCA ARTESANAL DEL LITORAL PACIFICO COLOMBIANO, CORPACIFICO** en representación de **72 pescadores artesanales**, pertenecientes en su mayoría a población afro-descendiente, asentados en la zona urbana y rural del municipio de Buenaventura, localizado en el Departamento del Valle del cauca. Por otra parte la empresa privada **BAHÍA CUPICA**, quien para efectos de la alianza actuará a través de la Asociación Civil, denominada **ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE INDUSTRIALES Y ARMADORES PESQUEROS. ACODIARPE**. Las organizaciones aliadas contarán con el apoyo de entidades gubernamentales como el **SENA el INCODER Y LA SECRETARIA DE DESARROLLO ECONOMICO Y RURAL DEL LA ALCALDÍA DE BUENAVENTURA**, así como con **FUNDELPA** como organización gestora acompañante, con el fin de adelantar el proyecto **Alianza productiva y Comercial entre pescadores artesanales e industriales del Municipio de Buenaventura**, el cual se enmarcará dentro de la filosofía de alianzas productivas con el propósito de “Mejorar la competitividad de la pesca artesanal e industrial, a través de alianzas estratégicas entre los diferentes actores de la cadena pesquera del Pacífico, con el ánimo de estructurar niveles de rendimiento que permitan disminuir los costos en la faena de pesca ajustando paralelamente los índices de capturas, manipulación y procesamiento de productos con valor agregado y comercialización, apoyados en contratos de venta, contribuyendo así a la generación de empleo, ingresos y divisas.”, así como el mejoramiento de las condiciones sociales de los pescadores a través de capacitación y fortalecimiento de sus estructuras organizativas con el fin de ayudar a disminuir las limitaciones que históricamente le han impedido a los pequeños

**5.3 Descripción del perfil del actor comercial**  
 Como actor comercial en el mercado y superar la comercialización de productos se cuenta con la participación de **La empresa privada BAHÍA CUPICA**, quien para efectos de la alianza actuará a través de la Asociación Civil, denominada **ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE INDUSTRIALES Y ARMADORES PESQUEROS**, Asociación debidamente legalizada ante la Cámara de comercio del Departamento del Valle en julio

de 1999, bajo el No 511 del libro I, con personería jurídica No 00317 del 31 de enero de 1.975, Departamento administrativo y jurídico de asuntos delegados de la Nación Gobernación del Valle. Para el desarrollo de la alianza propuesta esta empresa presenta las siguientes características y compromisos Cuenta con algunas experiencias de cooperación entre los pescadores artesanales y los propietarios de las embarcaciones industriales Pone a disposición de la alianza, mediante contrato de comodato de uso sin la calidad de tenencia, una (1) embarcación que cumple la función de embarcación nodriza para la ejecución de las faenas de pesca. Apoyo y aporte de conocimientos para la extracción de pesca blanca , indicando y sugiriendo lugares de pesca y ubicaciones estratégicas para una mejor captura Compra del 100% del producto que descarguen las embarcaciones nodrizas. Acompañamiento en el diseño de estrategias para fortalecer el desarrollo del proyecto.. Participación en el desarrollo de técnicas administrativas en cuanto al uso de las embarcaciones. Alto dominio del mercado de los productos fundamentado en la calidad de los mismos

## **6: ESQUEMA SOCIAL DE LA ALIANZA**

### **6.1 Descripción del Perfil de los Productores:**

La alianza productiva propuesta beneficiará a un total de **72** pescadores artesanales localizados en la zona urbana y rural del municipio de Buenaventura, pertenecientes en su mayoría a población afro-descendiente.

De acuerdo con los resultados de la encuesta aplicada, ésta población presenta las siguientes características: **El 100%** de los pescadores seleccionados se enmarcan en el grupo de población económicamente activa, (19-59 años) Con excepción de seis pescadores los demás han superado la barrera del analfabetismo, **el 86.36%** manifiestan su capacidad para hacer cuentas, solamente **el 28.2 %** ha culminado el ciclo de primaria completa; y un porcentaje reducido del **4.26%** ha alcanzado el nivel de secundaria completa, **el 65%** de la población beneficiaria vive en la urbana de Buenaventura y el **35%** en la zona rural **El 98%** de los beneficiarios cuentan con sistema de seguridad social a través de régimen subsidiado; **El 94%** de los pescadores habitan en viviendas de madera con precarias condiciones de habitabilidad. **El 100%** de los beneficiarios desarrollan la pesca artesanal como actividad económica principal, **El 72%** de los ingresos provienen de esta actividad alcanzando escasamente los dos salarios mínimos legales,

## **6.2 Descripción de la estructura de la organización de los productores:**

En la alianza los pescadores estarán representados por: la **CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA PESCA ARTESANAL DEL LITORAL PACIFICO COLOMBIANO, CORPACIFICO**, Organización creada en enero de 1999 y registrada en la Cámara de Comercio bajo el No 442 del libro I, la cual conforme a sus estatutos tiene como objeto. La formulación y ejecución de Planes y programas de Fomento, fortalecimiento socio-empresarial, transferencia de tecnología, capacitación y prestación de servicios en las diferentes áreas del sector pesquero artesanal y de acuicultura a pequeña escala.

Esta organización actuará en representación de 72 pescadores artesanales, algunos de ellos asociados a las organizaciones de APESAUNION, Santa Clara y Bocana y otros localizados en la cabecera en proceso de conformación de su respectiva organización.

## **6.3 Descripción de los propósitos de la organización gestora acompañante**

La Fundación para el desarrollo Económico del Litoral Pacífico FUNDELPA, conforme a sus objetivos tiene como propósito el acompañamiento del proyecto propuesto, brindando asistencia técnica, la coordinación con otras entidades participantes y la gerencia de la implementación de conformidad con la implementación y en general el apoyo organizacional que se requiere para que los pescadores artesanales puedan desarrollar la actividad pesquera artesanal con criterio empresarial, de tal manera que puedan insertarse en el mercado a través del fortalecimiento y autonomía de sus estructuras organizativas.

## **6.4 Síntesis del plan de manejo social**

El Plan de Manejo social está encaminado a apoyar a los pescadores artesanales en el fortalecimiento de sus estructuras organizativas para consolidar la pesca artesanal como actividad económicamente rentable y fortalecer la autonomía de los pequeños productores como agentes económicos capaces de insertarse en la economía de mercado. Fortalecer a través de procesos de CAPACITACIÓN las capacidades y opciones de los pescadores artesanales con el fin de desarrollar una visión empresarial en el desarrollo de su actividad productiva y disminuir los riesgos en el desarrollo de la actividad pesquera. Garantizar ASISTENCIA TÉCNICA para aplicación de modelo tecnológico; planeación y control de las faenas de pesca y poner en marcha un



código de comportamiento empresarial constituido por el sistema de deberes, derechos y obligaciones en la producción y el mercadeo de pesca artesanal.

## 7. ASPECTOS AMBIENTALES

### 7.1 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA COMO OFERTA AMBIENTAL ADECUADA

El área de influencia del proyecto se encuentra sobre el litoral pacífico, zona conocida por su gran riqueza biológica en fauna y flora.

En la parte marina por estar ubicado en la zona de convergencia intertropical se generan aguas cálidas donde la riqueza en especies ícticas tanto endémicas como migratorias es muy diversa, muchas de ellas se utilizan para el consumo humano y son de gran interés comercial.

**El paquete tecnológico de la Alianza productiva y comercial entre pescadores artesanales e industriales del municipio de Buenaventura, presenta *las condiciones técnicas, logísticas y de apoyo* suficiente para el cumplimiento de la normatividad ambiental vigente y no pone en riesgo la oferta ambiental porque las cantidades a extraer son mínimas con respecto al potencial marino, estableciéndose que el proyecto no causa efectos negativos relevantes que puedan romper el equilibrio y generar cambios bruscos sobre los actuales recursos pesqueros disponibles del pacífico colombiano, lo cual coincide con la afirmación de Arias 1.994, que plantea que “la actividad de pesca artesanal no genera impactos ambientales considerables al medio ambiente”.**

Sin embargo, y a pesar de lo anterior, como medida preventiva es importante tener en cuenta en todo el proceso de extracción del recurso pesquero, la fauna acompañante, la extracción de especies por encima de la talla permitida a fin de no generar agotamiento del recurso por sobreexplotación.

### 7.2 PRONUNCIAMIENTO DE LA AUTORIDAD AMBIENTAL

El proyecto de acuerdo al pronunciamiento de la Corporación Autónoma Regional del Valle - C.V.C., autoridad ambiental del departamento y al Decreto 1180 del 10 de mayo del 2003, no requiere de licencia ambiental, sólo un Plan de Manejo Ambiental de carácter preventivo, motivo por el cual la alianza es viable desde este punto de vista.

### 7.3 SÍNTESIS DEL PLAN DE MANEJO AMBIENTAL

Ficha de manejo Ambiental (FMA)	Objetivo	Indicador	Monitoreo y seguimiento	Costo (miles \$)	Responsable
FMA # 1. Capacitación en legislación ambiental y manejo de residuos	Indicar los lineamientos de licenciamiento, legislación ambiental y para el manejo de los residuos generados en el proceso extractivo de la pesca artesanal.	Número de talleres ejecutados, número de pescadores capacitados.	Aplicación del conocimiento adquirido en las faenas de pesca a través de registros de control	12'060	OGA –SENA - INCODER
		% de residuos sólidos orgánicos manejados técnicamente	Registros de eliminación técnica de residuos sólidos orgánicos	1'386	OGA
TOTAL				13'446	

## 8. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

### 8.1 FLUJO DE CAJA DE LA ALIANZA

El flujo de caja puro de la Alianza nos dará la visión del proyecto en sí mismo, antes de tener en cuenta la financiación y los aportes de los participantes en el proyecto. Se incluyen los valores correspondientes al plan de manejo ambiental, la implementación del apoyo social, el acompañamiento de la O.G.A. y la legalización del convenio.

#### FLUJO DE CAJA PARA LA ALIANZA

17 FAENAS

Cifras en Miles de Pesos

ACTIVIDADES	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS</b>						
pescado	0	1.201.644	1.201.644	1.201.644	1.201.644	1.201.644
MAS FONDO REP EQUIPO				100.000		
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0</b>	<b>1.201.644</b>	<b>1.201.644</b>	<b>1.301.644</b>	<b>1.201.644</b>	<b>1.201.644</b>
<b>COSTOS</b>	<b>690.503</b>	<b>416.312</b>	<b>466.412</b>	<b>519.112</b>	<b>466.412</b>	<b>442.412</b>
MANO DE OBRA	34.643	133.694	133.694	133.694	133.694	133.694
INSUMOS	60.104	264.618	264.618	264.618	264.618	264.618
SERVICIOS Y ARRIENDOS	6.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000
OTRAS INVERSIONES	589.756	0	50.100	102.800	50.100	26.100
PLAN AMBIENTAL		12.319				
PLAN SOCIAL		42.626				
ADMINISTRACION OGA	13.980	55.920				
LEGALIZACION CONVENIO	6.000					
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>704.483</b>	<b>527.178</b>	<b>466.412</b>	<b>519.112</b>	<b>466.412</b>	<b>442.412</b>
<b>INGRESOS MENOS EGRESOS</b>	<b>-704.483</b>	<b>674.466</b>	<b>735.232</b>	<b>782.532</b>	<b>735.232</b>	<b>759.232</b>
MENOS PARTICIPACION NODRIZA		-168.617	-183.808	-195.633	-183.808	-189.808
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-704.483</b>	<b>505.850</b>	<b>551.424</b>	<b>586.899</b>	<b>551.424</b>	<b>569.424</b>

ACTIVIDADES	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>INGRESOS</b>					
pescado	1.201.644	1.201.644	1.201.644	1.201.644	1.201.644
MAS FONDO REP EQUIPO	100.000			100.000	200.000
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>1.301.644</b>	<b>1.201.644</b>	<b>1.201.644</b>	<b>1.301.644</b>	<b>1.401.644</b>
<b>COSTOS</b>					
MANO DE OBRA	133.694	133.694	133.694	133.694	133.694
INSUMOS	264.618	264.618	264.618	264.618	264.618
SERVICIOS Y ARRIENDOS	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000
OTRAS INVERSIONES	165.800	52.800	50.100	115.700	192.756
PLAN AMBIENTAL					
PLAN SOCIAL					
ADMINISTRACION OGA					
COORDINADOR OGA					
TRANSPORTE					
SEGURO DE VIDA					
APOYO ADMINISTRATIVO					
REVISION Y EJECUCION CONTABLE					
ARRENDAMIENTO OFICINA					
PAPELERIA					
SERVICIOS PUBLICOS					
LEGALIZACION CONVENIO					
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>582.112</b>	<b>469.112</b>	<b>466.412</b>	<b>532.012</b>	<b>609.068</b>
<b>INGRESOS MENOS EGRESOS</b>	<b>719.532</b>	<b>732.532</b>	<b>735.232</b>	<b>769.632</b>	<b>792.576</b>
MENOS PARTICIPACION					
NODRIZA	-179.883	-183.133	-183.808	-192.408	-198.144
<b>FLUJO NETO</b>	<b>539.649</b>	<b>549.399</b>	<b>551.424</b>	<b>577.224</b>	<b>594.432</b>

Tanto para esta proyección como para las anteriores se han trabajado cifras que tienen en cuenta la clase de proyecto y con esto nos referimos a que corresponde a una actividad extractiva que no puede controlar todos los imponderables ni garantizar mayores predicciones de afluencia de peces. Las cifras corresponden a promedios y justificados en faenas de pescadores que han realizado pesca con artes y tiempos similares aunque no con nave nodriza. Igualmente las cantidades de pescado, las especies y frecuencias corresponden a los datos históricos de la pesca artesanal.

## **8.2 INVERSIONES Y FINANCIACION DE LAS MISMAS.**

Para analizar el flujo de caja con financiación de las inversiones adicionaremos los ingresos provenientes de todos los aportantes para la ejecución del proyecto, con la devolución de los aportes del Incentivo Modular a la asociación de pescadores y el pago del capital de trabajo necesario para la preparación de las actividades pesqueras o reentrenamiento de los pescadores a esta actividad, con sus variables y conformación de equipos. Los demás aportes en efectivo o en especie no son reembolsables.

### **8.2.1 Valor de las inversiones**

Las inversiones iniciales corresponden al total de elementos o equipos necesarios y de dotación de las embarcaciones, pero también hay que tener los recursos o financiación del capital de trabajo para poder adelantar las primeras faenas de pesca que corresponden al entrenamiento antes de iniciar las faenas que corresponden a la etapa productiva del proyecto. Por eso en el año cero se han calculado cuatro faenas que no arrojan resultados de ingresos para los productores o pescadores, pues son para la conformación de equipos y prácticas del sistema propuesto. La peca que se obtiene es para sufragar los gastos del personal y los remanentes si los hay ayudarán a cancelar el crédito de los insumos o gastos de estas faenas.

### **8.2.2 Aportes en especie**

Un elemento esencial para llevar a cabo el proyecto es el de la Nave Nodriza, aporte que realiza el aliado comercial a través de un contrato de comodato que deberá ser protocolizado en su momento, donde se entrega la Motonave Cocoliso lista para iniciar las faenas de pesca con los aparejos necesarios. Este elemento se ha valorado en \$ 400.000.000,00. El proyecto inicialmente constaba de dos motonaves Nodrizas, (Cocoliso y Comerguapi) por valor de \$600.000.000,00 pero se planteó como mejor opción por los rendimientos de cada Nave, dejar solo una con las 12 lanchas auxiliares y por ser de mayor capacidad y mejor equipada la Nave Cocoliso, se optó por esta de mayor valor y rendimientos.

### **8.2.3 Cuadro de inversiones**

En el cuadro que sigue están representadas las inversiones y con recursos de quién se está financiando el proyecto y lo que representa en porcentaje del total de la inversión inicial.

**CUADRO DE INVERSIONES**  
Cifras en Miles de Pesos

ACTIVIDADES	TOTAL	Pescadores	SECR. DEPTO	ALCALDIA MPAL	ALIADO COMERCIAL	INCENTIVO MODULAR	SENA	INCODER	FUND. PORT F. G. B.
<b>MANO DE OBRA</b>	<b>\$ 34.643</b>	<b>\$ 34.643</b>							
Capitán Motonave	\$ 4.000	\$ 4.000							
maquinista	\$ 2.800	\$ 2.800							
tripulantes	\$ 6.000	\$ 6.000							
cocinero	\$ 2.000	\$ 2.000							
tripulación landeros	\$ 19.843	\$ 19.843							
<b>INSUMOS</b>	<b>\$ 118.648</b>			<b>\$ 25.000</b>	<b>\$ 33.648</b>	<b>\$ 60.000</b>			
A.C.P.M.	\$ 48.000								
Gasolina (mezcla)	\$ 31.200								
Aceites, filtros, estopa, jabón, freón	\$ 2.000								
Hielo	\$ 14.400								
Sal	\$ 560								
Remesa	\$ 18.480								
Veladoras	\$ 480								
Linternas	\$ 448								
Baterías	\$ 960								
Botiquín	\$ 1.560								
Zarpe	\$ 560								
<b>SERVICIOS Y ARRIENDOS</b>	<b>\$ 6.000</b>	<b>\$ 6.000</b>							
Apoyo Logístico	\$ 6.000	\$ 6.000							
<b>LEGALIZACION CONVENIO</b>	<b>\$ 6.000</b>			\$ 6.000					
<b>OTRAS INVERSIONES</b>	<b>\$ 889.756</b>		<b>\$ 40.000</b>	<b>\$ 14.656</b>	<b>\$ 400.000</b>	<b>\$ 184.800</b>			<b>\$ 250.300</b>
lanchas pesqueras	\$ 181.200								\$ 181.200
motores 40 Hp p.l.	\$ 105.600					\$ 105.600			
cavas	\$ 25.800					\$ 25.800			
accesorios	\$ 13.200					\$ 13.200			
GPS	\$ 9.100								\$ 9.100
equiposcomunicación	\$ 54.656		\$ 40.000	\$ 14.656					
long line superficie	\$ 60.000								\$ 60.000
long line de fondo	\$ 24.000					\$ 24.000			
pañños monofilamento de 4", 6" y 7"	\$ 16.200					\$ 16.200			
Nave Nodriz	\$ 400.000				\$ 400.000				
<b>PLAN AMBIENTAL</b>	<b>\$ 12.319</b>						<b>12.319</b>		
<b>PLAN SOCIAL</b>	<b>\$ 42.626</b>			<b>\$ 24.945</b>			<b>17.681</b>		
<b>ASISTENCIA TECNICA</b>	<b>\$ 20.000</b>							<b>20.000</b>	
<b>ADMINISTRACION OGA</b>	<b>\$ 69.900</b>					<b>\$ 69.900</b>			
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>\$ 1.199.892</b>	<b>\$ 40.643</b>	<b>\$ 40.000</b>	<b>\$ 70.601</b>	<b>\$ 433.648</b>	<b>\$ 314.700</b>	<b>\$ 30.000</b>	<b>\$ 20.000</b>	<b>\$ 250.300</b>

### 8.3 VALORACIÓN DE RIESGOS.

#### **SENSIBILIDAD.**

Para este proyecto de actividad pesquera extractiva, donde la productividad no corresponde a una planeación hasta cierto punto controlable y el resultado corresponde a lo planeado con bastante precisión, hay que tener en cuenta márgenes de seguridad acordes con estos imponderables.

#### **Sensibilidad a precio y producción.**

Los precios del pescado de las especies que se capturarán son variables controlables y de poca variación, dado que han sido previamente concertados. Sin embargo al pensar en la productividad como se dijo antes, es necesario tener márgenes suficientes de seguridad, por ello el proyecto ha sido formulado con 17 faenas de las 22 posibles del estudio técnico. Esto nos está dando un margen adecuado en cuanto a una seguridad de la productividad. Además se hace necesario comprender en este escenario qué sucede con disminuciones porcentuales en el componente productividad en esta ecuación de cantidad – precio.

El efecto combinado de disminución de precio o cantidad es soportado por el proyecto hasta el 29%, donde la TIR del flujo de la Alianza se sitúa en el 15,21%, con un VAN de \$145.698.849,00 pesos, margen suficiente para garantizar la viabilidad de su ejecución en forma segura.

La faena tiene unos gastos directamente proporcionales al número de días que esta dure en un 83% del total. El otro 17% es un gasto fijo mensual que corresponde al pago de la tripulación de la Nodriza y a la coordinación de las diferentes acciones. Es decir que el 83% de los gastos por faena compuesto en su mayoría por combustibles, hielo, remesa y mano de obra de los pescadores, que suman 81,1% restando un 1,9% para los demás insumos. Con estos comentarios vemos que en caso de no realizarse una faena solo incide un porcentaje bajo pues hemos planteado realizar 15 faenas de 22 posibles.

El efecto de incremento de los costos por efecto de alzas podría darse aunque quizás no en forma significativa. Sin embargo, en caso de que se diera, el proyecto puede soportar incrementos en los insumos, mano de obra de la tripulación y los pescadores y del apoyo logístico superiores al 35%.



En el proyecto se contemplan los fondos necesarios para mantenimientos y reposición de equipo logrando al final de los 10 años previstos hacer nuevamente las inversiones requeridas con fondos propios, dándole seguridad y sostenibilidad.

#### **8.4 CONCLUSIONES**

Articulando los estudios que se realizaron en la formulación del proyecto **“ALIANZA PRODUCTIVA Y COMERCIAL ENTRE PESCADORES ARTESANALES E INDUSTRIALES DEL MUNICIPIO DE BUENAVENTURA”**, los cuales definieron los lineamientos en que debe enmarcarse para lograr la viabilidad ambiental, técnica, social, comercial y financiera, se concluye que esta propuesta de desarrollo tiene muchas variables, pero que de una u otra manera se facilita el logro de los objetivos dado que se mueve en escenarios de razonable certeza.

Es un proyecto que sin lugar a dudas dará seguridad económica a los pescadores artesanales que corresponden a un grupo social reconocido como personas sufridas trabajadoras pero de poco o escaso éxito económico y en este sentido perteneciente a los estratos más bajos de la región. Son muy pocos los pescadores artesanales que han podido superarse en el nivel económico, logro obtenido por otros apoyos que han recibido de proyectos financiados con recursos no reembolsables, lo que demuestra que la pesca sí es un recurso económico rentable. Con este proyecto se garantiza el que más pescadores puedan ser beneficiados posteriormente con la utilización de los recursos que realimentarán a la Asociación de Pescadores Artesanales.

Sin lugar a dudas, el factor preponderante en el diseño y formulación del proyecto es que la actividad productiva que se quiere fortalecer, pesca, se realiza tradicionalmente como alternativa de generación de ingresos, por lo tanto, el choque cultural será con menor resistencia en los pescadores, sin embargo dado el sistema técnico propuesto es necesario preparar el personal en el trabajo en equipo y reparto de utilidades, toda vez que este sistema así lo requiere.

El componente nuevo para los pescadores participantes del proyecto de tener asegurada la comercialización de sus productos en el mercado institucional, le permite garantizar las operaciones de venta a través del tiempo en un rango de precios competitivos,

ayudando a eliminar los riesgos de la variabilidad del precio, característica muy propia en el mercado tradicional.

La ventaja comparativa que se tienen para lograr la viabilidad del proyecto es que los requerimientos de jornales, 90 jornales/pescador/año, son suministrados por la mano de obra del pescador, lo cual le mejorará la liquidez y garantizará la generación de empleo. El resto del tiempo el pescador artesanal podrá realizar las actividades que antes realizaba antes del proyecto sin menoscabo de que los ingresos que recibía sin alianza se vean reducidos por tener que dedicar su tiempo a las actividades del proyecto.

Los ingresos brutos anuales superiores a \$1.000,00 millones son significativos en la economía del sector pesquero, como lo es un ingreso mensual para el pescador de un millón de pesos mensuales en forma estable y sostenible dedicando la mitad del tiempo que dedicaba a la pesca artesanal.

## 9.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA ALIANZA

### 9.1 Lineamientos generales para funcionamiento de la alianza:

El presente convenio de Alianzas Productivas, como instrumento de política del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, está orientado a la promoción de formas de cooperación entre el sector privado agroindustrial, las asociaciones de pequeños productores rurales y las instituciones públicas, con el propósito de desarrollar en la región.

Para garantizar el adecuado funcionamiento del proyecto y la sostenibilidad de la alianza todos los actores asumen **el compromiso** de promover y defender sus derechos intereses conforme a las obligaciones pactadas; asumir con **responsabilidad** la previsión de riesgos para el negocio; generar **confianza** entre los actores frente a los compromisos y obligaciones pactadas, asumir **solidariamente** los riesgos asociados a la actividad productiva; **apoyar** las distintas acciones para fortalecer la capacidad organizativa, asociativa, técnica, y empresarial de los pequeños productores

### 9.2 Comité Directivo: Funciones y tareas específicas

Conforme a la estructura organizativa propuesta el Comité directivo de la alianza tendrá como funciones específicas las siguientes:  
Velar por la realización y cumplimiento de los fines esenciales de la

alianza; aprobar el presupuesto de ingresos y gastos de la alianza.; designar al gerente del proyecto y al revisor fiscal de la alianza. establecer lineamientos y directrices para el funcionamiento del Comité Técnico; evaluar y decidir sobre los casos de retiro, o inclusión de nuevos beneficiarios del proyecto; revisar y evaluar los informes de labores, estados financieros, estado de resultados que presente el comité técnico para su consideración; Evaluar y resolver en segunda instancia las situaciones de conflicto entre los pescadores y las entidades aliadas, con el fin de prevenir riesgos para la sostenibilidad de la alianza.; Reglamentar y aprobar requisitos, modalidad y monto de incentivos para los productores exitosos

### **9.3 Organización Gestora acompañante**

Como organización gestora acompañante se ha propuesto a la **FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO DEL LITORAL PACIFICO – FUNDELPA-** entidad distinguida con personería jurídica No 690 del Abril 30 de 1981, integrada por representantes de la alcaldía municipal de Buenaventura , ARPECOL, Cámara de comercio de Buenaventura , CVC, Federación Nacional de Cafeteros y zona franca, quien conforme a sus objetivos actuará como organización Gestora Acompañante con el propósito de brindar el apoyo organizacional que se requiere para que los pescadores artesanales a través de una apropiación del proyecto propuesto puedan fortalecer su actividad como acción empresarial que les permita mejorar sus condiciones de vida

### **9.4 Participantes, sus Derechos y obligaciones.**

Serán beneficiarios de la alianza todos los pescadores artesanales, previamente seleccionados conforme al perfil de requisitos establecido por el Ministerio de agricultura y desarrollo rural.

La ampliación de los beneficios de la Alianza a otros pescadores artesanales, es decisión del Comité Directivo de la alianza. En todos los casos, se verificarán los criterios sociales, técnicos, económicos ambientales y de riesgos previstos en el Manual de Alianzas Productivas elaborado por el Ministerio de Agricultura.

**Derechos de los productores :** Elegir y ser elegido para participar en las actividades relacionadas con el proyecto como eventos de capacitación, encuentros, reuniones, giras, asambleas etc.; Recibir oportunamente asesoría y asistencia técnica para garantizar el

buen funcionamiento del proyecto. Recibir oportunamente los insumos y equipos requeridos para el desarrollo exitoso del proyecto y supervisar la entrega de los mismos conforme a las condiciones pactadas. Conocer los informes de resultados del proyecto a nivel técnico y financiero. Conocer previamente la concertación de volúmenes de compra y precios pactados con el aliado comercial

El aliado comercial tendrá como derechos en el marco del presente convenio exigir cumplimiento y oportunidad en la entrega del producto; Exigir el adecuado manejo de las embarcación nodriza puesta a disposición de la alianza, concertar con la organización de productores los volúmenes de compra y precios del producto conforme a las reglas del mercado.

### **Obligaciones de los participantes.**

Entre otras obligaciones descritas en el capítulo de estructura organizativa de la alianza, se destacan las siguientes para los **productores y la asociación que representa a los pescadores:** Acatar y aplicar las recomendaciones de asistencia técnica propuestas por las entidades encargadas de la prestación de este servicio. Comunicar oportunamente cualquier tipo de anomalía que desde el punto de vista técnico, administrativo, social o ambiental ponga en riesgo el desarrollo del proyecto. Contribuir oportuna y eficazmente al cumplimiento de objetivos y metas propuestas en el proyecto. Entrega oportuna del producto en las condiciones pactadas con el aliado comercial (cantidad y precio). Devolución del incentivo modular conforme a las condiciones pactadas en el **Acuerdo de Asociación**. Representar los intereses de los pescadores artesanales involucrados en la alianza. Fortalecer los procesos regionales de carácter organizativo, empresarial y asociativo, para mejorar la capacidad de negociación de los pescadores e interlocución con otros actores sociales así como su capacidad técnica y productiva. Participar en el proceso de organización de grupos de trabajo conforme a características específicas de los pescadores y en la organización de las faenas propuestas para el desarrollo del proyecto. Suministro periódico de información técnica y financiera del proceso al comité directivo de la alianza y a las asambleas de las organizaciones de pescadores. Supervisar el Manejo contable y administrativo de liquidaciones y pagos a pescadores. Apoyar a las organizaciones de pescadores en la gestión y apertura de nuevos negocios para fortalecer la capacidad empresarial de la organización. Gestionar ante la alcaldía municipal de Buenaventura programas y proyectos que contribuyan al mejoramiento de las condiciones sociales de los pescadores

comprometidos en la alianza, como mejoramiento de vivienda, salud y oportunidades de educación.

**Aliado Comercial:** Entregar en buenas condiciones técnicas, en comodato de uso sin la calidad de tenencia, una embarcación nodriza para la ejecución de las faenas de pesca. Apoyo conceptual y aportes en conocimientos para la extracción de pesca blanca, indicando y sugiriendo lugares de pesca y ubicaciones estratégicas para una mejor captura. Cumplir con los volúmenes de compra pactados previamente con la organización de pescadores. Cumplir con los precios de compra del producto previamente concertados con el representante de los pescadores y la OGA. Realizar el pago del producto en un plazo máximo de 20 días a partir de la entrega del mismo. Disposición y compromiso para colocar a favor de la alianza sus contactos comerciales y empresariales que se consideren oportunos para fortalecer este proceso en la región. Participar oportunamente en el desarrollo de técnicas administrativas en cuanto al uso de la embarcación.

**Asociación gestora Acompañante:** Gerencia y Coordinación de la alianza. Prestación de asistencia técnica en los aspectos productivos, administrativos, organizativos y comerciales. Apoyo en la gestión para consecución de nuevos recursos que ayuden a fortalecer el modelo de alianza. Fortalecer las relaciones con las instituciones gubernamentales de nivel nacional, Departamental, y municipal. Facilitar la interlocución entre los miembros de la alianza. **Instituciones Gubernamentales Acompañantes:** capacitación, infomación y apoyo técnico para el desarrollo del Proyecto y mejoramiento de las condiciones sociales de los pescadores.

#### **9.5 INCENTIVOS Y SANCIONES:**

**INCENTIVOS:** Reconocimiento EQUIPOS EXITOSOS DE PESCA ARTESANAL para los pescadores que cumplan con los requisitos señalados en el capítulo de estructura organizativa.

**SANCIONES:** No cumplir con el código de comportamiento empresarial constituido por el sistema de deberes obligaciones y derechos en la producción y el mercadeo de pesca artesanal. La disminución sistemática de volúmenes de captura por parte de los pescadores, por causas no justificadas. La disminución en los volúmenes de compra del producto por parte del aliado comercial, conforme a las condiciones pactadas. Desinterés para adelantar las faenas de pesca conforme a programa de ejecución del proyecto. No acatar la asesoría, recomendaciones de asistencia técnica de las entidades encargadas de la prestación de este servicio. El uso indebido de los insumos, de los equipos y herramientas o máquinas entregadas para el desarrollo de la alianza. La enajenación indebida de los activos comprometidos a futuro en el proyecto

## **9.6 Esquema de control y seguimiento**

Serán objeto de control y seguimiento las siguientes aspectos conforme a los indicadores previstos en el estudio de evaluación social.

- 1.- Apropiación del proyecto de alianza por parte de los actores involucrados en la misma.
- 2.- Asociatividad y cohesión social como resultado de la alianza.
- 3.- Responsabilidad en el cumplimiento de las obligaciones pactadas.
- 4.- Fortalecimiento de las estructuras organizativas de los productores
4. Mejoramiento de los índices de pobreza de la población beneficiaria
- 5.- Mejoramiento de la capacidad técnica y empresarial de los productores
- 6.- Mejoramiento de las condiciones de producción.
- 7.- Funcionamiento y operatividad del Comité Directivo.

## 10 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.

### 10.1 PROGRAMACIÓN DE PRODUCCIÓN Y VENTAS

ITEM/MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Toneladas</b>	30	30	30	30	30	15	15	15	15	15	15	15
<b>Precio (Millones)</b>	4.09	4.09	4.09	4.09	4.09	4.09	4.09	4.09	4.09	4.09	4.09	4.09
<b>TOTALES</b>	106.8	106.8	106.8	106.8	106.8	53.4	53.4	53.4	53.4	53.4	53.4	53.4

### 10.2 CRONOGRAMAS DE IMPLEMENTACIÓN DE ACTIVIDADES





Dotar a los pescadores de conocimientos e instrumentos para prevención de riesgos	<b>1 curso</b>																			SENA
Capacitar a los pescadores artesanales Comprometidos en la alianza en manejo de equipos de pesca.	<b>1 curso</b>																			
Capacitación formal de los pescadores en cursos de marinero	<b>1 curso</b>																			
Capacitación fortalecimiento de estructura organizativa de los pescadores artesanales.	<b>3 talleres</b>																			
Fortalecer la gestión empresarial de los pescadores artesanales	<b>3 talleres</b>																			
Diseñar y poner en marcha un código de comportamiento empresarial																				OGA CORPACI ACODIAR
Conformación de equipo técnico para la prestación de asistencia técnica.																				
Organización de grupos de trabajo, PESCADORES																				OGA
Planeación y control de faenas de pesca	<b>Continua</b>																			OGA CORPACI ACODIAR
<b>Evaluación participativa del proyecto</b>																				Comité directivo Comité Te





