

RESUMEN EJECUTIVO (extensión máxima 2 páginas)

A brevedad se deberá hacer referencia de forma narrativa a la finalidad y objetivo que busca alcanzar el proyecto. Se deben describir sus principales componentes y actividades, así como los impactos que busca lograr. Se considera importante señalar los beneficios que el proyecto puede generar a la población meta, actores involucrados o la realidad social, económica y ambiental.

El cantón de Turrialba, principalmente los distritos de Santa Teresita y Santa Cruz, alberga a cerca de 500 pequeños productores de leche y nueve plantas procesadoras de lácteos. Aproximadamente 3000 personas dependen de la actividad lechera en el cantón. En el año 2012, los productores del cantón lograron obtener la denominación de origen (D.O.) "Queso Turrialba", convirtiéndose en el único queso de Centroamérica con esta distinción. La D.O. garantiza al consumidor la adquisición de un queso auténtico con cualidades fisicoquímicas y sensoriales, elaborado mediante técnicas tradicionales de producción y fabricación específicas. Para el sector productivo, esto representa seguridad jurídica y un potencial de impacto económico y social significativo. Sin embargo, en la actualidad, solo tres plantas productoras de queso y siete lecherías cuentan con la certificación de D.O.

Adicionalmente, todas las personas productoras del cantón enfrentan tres grandes desafíos en la producción y comercialización de queso:

1. Calidad en el producto y escaso valor agregado
2. Apertura comercial completa a los productos lácteos provenientes de Estados Unidos a partir de 2025
3. Sostenibilidad ambiental en la gestión de finca (manejo del suero, purines en las fincas, entre otros)

Debido al contexto anterior, el presente proyecto busca habilitar la adopción de buenas prácticas productivas, empresariales y ambientales en veinte fincas y cinco plantas procesadoras de leche y queso Turrialba que ya cuentan con certificación o están en proceso de obtenerla. Estas prácticas se dirigen a mejorar la competitividad de las unidades productivas y la obtención de un producto diferenciado con denominación de origen, estándares de calidad y sostenibilidad ambiental, lo que les permitirá incrementar la rentabilidad de sus negocios a través de la reducción de costos, la optimización de los recursos o el aumento de ingresos.

Con el objetivo de lograr una transformación productiva y un aumento sostenible en la competitividad, el proyecto busca ejecutar diversas actividades organizadas en cuatro etapas fundamentales:

1. Etapa 1. Evaluación inicial. Se busca realizar un diagnóstico inicial e integral para conocer el estado actual de cada unidad productiva. La determinación de la línea base permitirá medir el impacto de los cambios futuros e identificar oportunidades de mejora y áreas de enfoque para la formulación de un plan de mejoramiento.
2. Etapa 2. Plan de mejoramiento. En esta etapa se realiza el diseño y formulación de un plan de mejoramiento para cada unidad productiva a partir de las áreas de mejora y debilidades identificadas en la evaluación inicial. Este plan de mejoramiento será construido por el productor de la finca o planta procesadora con el acompañamiento de un asesor, de manera que se permita trazar la hoja de ruta para establecer objetivos, actividades y metas reales y alcanzables para el mejoramiento de la unidad a partir del compromiso y recursos disponibles en la unidad productiva. Para las actividades de mejora en las que el productor no cuenta con recursos económicos para su ejecución, el equipo asesor del proyecto lo apoyará en la elaboración de un plan de inversión para acceder a fondos no reembolsables de CRUSA.
3. Etapa 3. Programa integral de acompañamiento y fortalecimiento de capacidades. Consiste en la implementación de un programa integral que contribuya al cumplimiento del plan de mejoramiento y al escalamiento de las unidades productivas mediante los servicios de: acompañamiento, financiamiento, investigación y formación de capacidades en cuatro áreas: técnico productivo, calidad y agroindustria, fortalecimiento empresarial y gestión ambiental. Además de los servicios anteriores, también se contempla la implementación del Sistema Regional Armonizado de Trazabilidad Agropecuaria y la implementación del programa de prerrequisitos del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP) en cada una de las plantas procesadoras.
4. Etapa 4. Acceso a mercados. Para la sostenibilidad y escalamiento del impacto más allá de la duración del proyecto, es indispensable abrir nuevos mercados en segmentos de mayor poder adquisitivo. Para lograrlo, el proyecto realizará primeramente un mapeo de la cadena de abastecimiento que permita identificar y caracterizar a los distintos actores y flujos que se generan dentro de la cadena. En el proceso de impulsar el acceso a mercados, el proyecto también realizará una búsqueda de nuevos canales para la distribución o colocación del queso Turrialba con D.O.; este proceso es de gran importancia porque

permitirá conocer los requerimientos comerciales (condiciones de compra/venta, oferta de producto requerido, requisitos legales, entre otros) que deberán cumplir las plantas procesadoras. Ante estos requerimientos, el proyecto desarrollará una propuesta de empaque para el queso Turrialba con D.O. acorde a lo solicitado por los canales de comercialización, de manera que el empaque puede ser adoptado por aquellas plantas que lo necesiten para su introducción al mercado. Además, como parte del proceso de acompañamiento que se brindará a las plantas procesadoras, el equipo del proyecto facilitará el acercamiento entre los nuevos canales de comercialización y los productores para lograr entablar acuerdos comerciales entre las partes.

Por último, como respuesta al desconocimiento de los consumidores respecto a la diferenciación del queso Turrialba con D.O. en comparación con otros quesos disponibles en el mercado, se diseñará e implementará una estrategia de comunicación destinada a fortalecer el reconocimiento y consumo del queso Turrialba con D.O. A través de esta iniciativa, se busca no solo destacar las cualidades únicas y el valor añadido del producto, sino también educar a los consumidores acerca de las características que lo distinguen de otras opciones de quesos en el mercado. Esta estrategia será un elemento clave para impulsar el consumo de queso Turrialba con D.O. y consolidar su posición en el mercado, contribuyendo de esta manera al aumento de la competitividad del producto.

Además del apoyo brindado a las unidades productivas, el proyecto también enfocará esfuerzos a la atención de la Asociación Agropecuarios de Santa Cruz de Turrialba (ASOPROA), que actualmente manifiesta una débil cohesión de grupo y baja participación de los asociados. Por tanto, se ejecutará un proceso de fortalecimiento de la asociatividad local y la capacidad de autogestión con el objetivo de fomentar la cohesión del grupo, aumentar la participación de los miembros socios y mejorar la percepción pública de la asociación como un actor clave para la sostenibilidad y seguimiento del proyecto.

Para iniciar el proceso de fortalecimiento de ASOPROA, se realizará, al igual que a las unidades productivas, una evaluación inicial para conocer el estado actual de la organización e identificar los recursos disponibles, debilidades y oportunidades de mejora, los cuales serán la base para el planteamiento de un plan de mejoramiento organizacional. Siguiendo la misma metodología de trabajo que con las unidades productivas, ASOPROA también contará un servicio de acompañamiento para el seguimiento del plan de mejoramiento, en el cual se prevé la formulación e implementación de una estrategia para el fortalecimiento asociativo y la ejecución de talleres para el desarrollo de habilidades para la gestión asociativa.

Todas las actividades descritas anteriormente estarán acompañadas de un proceso de monitoreo y evaluación continuo con el objetivo de proporcionar un marco sistemático y riguroso para medir y valorar el impacto y la eficiencia del proyecto. De manera que se logre determinar si el proyecto está alcanzando los objetivos y metas establecidas e identificar las áreas donde se pueden realizar mejoras o ajustes.

Por tanto, a través de las cuatro etapas delineadas, desde la evaluación inicial hasta el acceso a nuevos mercados, la estrategia del proyecto se basa en la colaboración activa con los productores y ASOPROA con el objetivo de alcanzar resultados concretos. El abordaje integral de los desafíos que enfrentan tanto los pequeños productores de leche y queso como ASOPROA, junto con la adopción de buenas prácticas productivas, empresariales y ambientales, además de la promoción de la denominación de origen del queso Turrialba, tiene como meta mejorar la calidad de los productos y aumentar la competitividad y sostenibilidad de estas unidades productivas.

1. ASPECTOS GENERALES

1.1. PROBLEMA O NECESIDAD

Describe el problema o necesidad y cómo el proyecto logrará o contribuirá a generar una solución sostenible y resultados medibles. Debe exponer como la organización ejecutora puede aportar con sus cualidades y experiencia a la resolución del problema o necesidad mediante la implementación del proyecto. Especifique las condiciones o situación particular que motiva el planteamiento del proyecto. También deberá indicar si la iniciativa se encuentra alineada a una Política Pública o algún instrumento de Planificación Nacional (Plan Nacional de Desarrollo, Estrategia Sectorial, Plan Regional o de Desarrollo Local, entre otros). Indique la pertinencia y relevancia de la iniciativa en torno a la población meta y las prioridades temáticas CRUSA.

El cantón de Turrialba, principalmente los distritos de Santa Teresita y Santa Cruz, alberga a cerca de 500 pequeños productores de leche y nueve plantas procesadoras de lácteos. Aproximadamente 3000 personas dependen de la actividad lechera en el cantón. En el año 2012, los productores del cantón lograron obtener la denominación de origen (D.O.) “Queso Turrialba”, convirtiéndose en el único queso de Centroamérica con esta distinción. La D.O. garantiza al consumidor la adquisición de un queso auténtico con cualidades fisicoquímicas y sensoriales, elaborado mediante técnicas tradicionales de producción y fabricación específicas. Para el sector productivo, esto representa seguridad jurídica y un impacto económico y social significativo. Sin embargo, en la actualidad, solo tres plantas productoras de queso y siete lecherías cuentan con la certificación de D.O.

A pesar de que un pequeño grupo de productores cuenta con la denominación de origen, la totalidad de los productores del cantón enfrentan tres grandes desafíos: baja calidad y escaso valor agregado, apertura comercial e impacto del cambio climático. Además, los productores que se encuentran certificados con D.O. también deben enfrentar el desconocimiento por parte de los consumidores acerca de la importancia y los beneficios de adquirir queso Turrialba con D.O. Esto a su vez, desalienta a otros productores a obtener la certificación de D.O.

En consecuencia, la inadecuada preparación de las personas productoras para afrontar estos desafíos podría comprometer la existencia misma de una actividad productiva que lleva más de un siglo en este cantón y que representa parte significativa de la cultura gastronómica costarricense.

- (i) **Calidad y escaso valor agregado:** La comunidad de productores de queso Turrialba se mantiene atrapada en un “círculo vicioso”. Actualmente, los productores colocan su producto en un segmento de mercado de precios bajos, lo que a su vez reduce su rentabilidad y limita la inversión en mejoras productivas de la finca, impidiendo mejores niveles de productividad y dificultando la generación de valor agregado y la diferenciación del producto. Mientras que muchos productores venden su queso a menos de ₡4500 por kilo, en los supermercados, los consumidores pagan hasta ₡6400 por un queso tipo Turrialba, es decir, más de 40% de diferencia. Esto, en consecuencia, se traduce en precios de leche a las personas productoras inferiores a los que reciben los de otras regiones del país vinculados con las grandes industrias lácteas. Se estima que Santa Cruz y Santa Teresita producen aproximadamente el 5% de la leche del país, es decir, aproximadamente 150.000 litros por día.
- (ii) **Apertura comercial.** En el marco del Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos, conocido como DR-CAFTA por sus siglas en inglés, se acordó la desgravación completa de los productos lácteos. En 2023 el arancel de la leche en polvo importada es aún 16%, sin embargo, este llegará a 0% a partir de enero 2025. El precio pagado al productor en Estados Unidos por kilogramo de leche era \$0.54 en noviembre 2022 (CNPL, 2023), mientras que en Costa Rica rondaba los \$0.80, es decir, un 48% más alto. Por lo tanto, mejorar la productividad y diferenciación de los productos lácteos es esencial para que las unidades productivas incrementen su competitividad ante la eventual eliminación del arancel.
- (iii) **Impacto del cambio climático.** El territorio en el que se ubica este clúster lechero es muy vulnerable a eventos hidrometeorológicos, entre 1996 y 2019 se reportaron 12 eventos de impacto significativo en la actividad productiva de la zona (MIDEPLAN, 2019). El plan de adaptación al cambio climático del cantón de Turrialba (MINAE, 2022) identifica posibles riesgos para la zona de Santa Cruz y el clúster lechero, incluyendo cambios en los patrones de lluvia (sequías e inundaciones), así como deslizamientos y otros, que podrían afectar la productividad lechera. Además, se reconoce que las prácticas productivas del sector presentan brechas importantes en materia de sostenibilidad ambiental, como el manejo del suero y purines en las fincas, entre otros.
- (iv) **Carencia de conocimiento del consumidor acerca de la certificación de D.O.** Gran parte de los consumidores desconoce la distinción entre el auténtico queso Turrialba con D.O. y otros quesos genéricos o imitaciones que carecen de esta certificación. Esta falta de discernimiento no solo afecta negativamente a los productores que invierten tiempo y esfuerzo en seguir los procesos que garantizan la autenticidad y calidad del producto final, sino que también tiene un impacto

adverso en la economía local y en la preservación de las prácticas culturales arraigadas en la producción de queso Turrialba. En consecuencia, la ausencia de conocimiento en el consumidor sobre la importancia y las ventajas de consumir un queso certificado con D.O. resulta en una falta de reconocimiento adecuado en el precio del producto.

Para poder abordar estos desafíos, el proyecto busca promover la implementación de buenas prácticas productivas, empresariales y ambientales en las unidades de los productores de leche y queso Turrialba. Para identificar las prácticas necesarias para mejorar la competitividad en el mercado en cada unidad productiva, el proyecto llevará a cabo una evaluación inicial e integral que permitirá determinar el estado actual de cada una. A partir de las áreas de mejora y debilidades identificadas en la evaluación inicial, se diseñará un plan de mejora que se adapte a la optimización de estas, así como a los recursos disponibles en la unidad de producción, los objetivos que el productor desee alcanzar y los plazos del proyecto. Además, para aquellas actividades de mejora que el productor no pueda cubrir con recursos propios, se formulará un plan de inversión para optar por fondos no reembolsables complementarios de CRUSA.

Para contribuir al cumplimiento del plan de mejoramiento y escalamiento de las unidades productivas, el proyecto implementará un programa integral de acompañamiento y fortalecimiento, el cual brindará a los productores servicios personalizados durante un periodo de hasta doce meses para la asesoría y seguimiento del plan de mejoramiento y del plan de inversión. Además, también se plantea el desarrollo de un programa de formación de capacidades según las principales deficiencias identificadas en cuatro áreas específicas: técnico productivo, calidad y agroindustria, fortalecimiento empresarial y gestión ambiental (orientada al NAMA ganadería).

Sumado a lo anterior, el proyecto también buscará elevar los estándares de calidad de los procesos y del producto final, para ello también contempla la adopción del Sistema Regional Armonizado de Trazabilidad Agropecuaria en todas las unidades productivas para el registro de productores, establecimientos, animales, transportistas y movimientos. Además, de la implementación del programa de prerrequisitos del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP) en cada una de las plantas procesadoras y el desarrollo de una propuesta de empaque y etiquetado para queso Turrialba con D.O. que cumpla con las regulaciones de las autoridades de salud para la industria alimentaria y con los requerimientos comerciales de los principales canales de comercialización.

Para superar el desafío sobre el desconocimiento de los consumidores acerca de la D.O. del queso Turrialba, el proyecto plantea el diseño e implementación de una estrategia de comunicación dirigida a la educación y concientización de los consumidores. Esta estrategia incluirá campañas de información que destaquen los beneficios de consumir queso Turrialba con denominación de origen, la conexión entre la región geográfica y la calidad del producto, así como el respaldo que brinda a los productores locales y al patrimonio cultural. Al elevar la percepción del valor de esta categoría de queso, se busca fomentar una demanda informada y sostenida que incentivaría a los productores a mantener sus estándares de calidad y tradiciones, generando un ciclo positivo de crecimiento económico y conservación cultural.

Por último, el proyecto promoverá el acceso a mercado de las unidades productivas que logren incrementar su competitividad y desarrollar un producto con estándares de calidad establecidos y mayor valor agregado, mediante la identificación y búsqueda de canales de distribución o puntos de venta que permitan un mejoramiento de las oportunidades de comercialización. Durante este proceso, el proyecto realizará una búsqueda de nuevas oportunidades de negocio a nivel nacional para la distribución o colocación del producto y brindará acompañamiento a las unidades productivas en la etapa de negociación.

1.2. OBJETIVOS DEL PROYECTO

Indique el Objetivo General y los Objetivos Específicos del Proyecto

Objetivo general

Habilitar la adopción de buenas prácticas productivas, empresariales y ambientales en las unidades productivas de productores de leche y/o queso Turrialba certificados o en proceso de certificación de denominación de origen.

Objetivos específicos

1. Identificar la situación actual de cada una de las unidades productivas vinculadas directamente al proyecto (fincas, plantas procesadoras de lácteos y ASOPROA) que permita diseñar un plan de mejoramiento para optimizar la gestión y productividad de cada unidad.

2. Implementar un programa integral de acompañamiento y fortalecimiento de capacidades que contribuya al cumplimiento del plan de mejoramiento y al escalamiento de las unidades productivas y de ASOPROA mediante los servicios de: acompañamiento, financiamiento, investigación y formación de capacidades en cuatro áreas específicas: técnico productivo, calidad y agroindustria, fortalecimiento empresarial y gestión ambiental.
3. Promover el acceso a mercados de las unidades productivas mediante el análisis de las condiciones de mercado, especificaciones comerciales de los canales de distribución o puntos de venta y campaña de comunicación que permitan un mejoramiento de las oportunidades de comercialización de las plantas procesadoras y productores de leche certificados o en proceso de certificación de denominación de origen.

1.3. FACTIBILIDAD O VIABILIDAD DEL PROYECTO

Especifique los aspectos técnicos y científicos que permitirían la ejecución del proyecto.

Algunos de los elementos que permitirán la ejecución del proyecto son:

1. **Experiencia de las instituciones ejecutoras:** La sólida trayectoria del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE) en la formulación y ejecución de programas relacionados con el sector ganadero costarricense es un factor clave de éxito. Su experiencia previa en proyectos similares demuestra su capacidad para abordar desafíos específicos y crear soluciones efectivas, lo que aumenta la confianza en la viabilidad del proyecto. Entre su experiencia se sitúa el Programa de Financiamiento, Fomento y Encadenamiento Productivo del Sector Ganadero, una iniciativa del Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD), apoyada en su formulación e implementación por el IICA. Este programa brindó servicios financieros y no financieros a más 330 productores ganaderos de todo el territorio nacional, logrando la colocación de más de 3890 millones de colones, además, cada operación financiera recibió servicios de acompañamiento y seguimiento de un asesor ganadero para garantizar la correcta ejecución del plan de inversión.
2. **Servicios de acompañamiento individual:** La inclusión de servicios de acompañamiento individual y personalizados para los beneficiarios del proyecto es fundamental. Este componente garantiza un seguimiento cercano y un control efectivo durante la implementación del plan de mejoramiento y plan de inversión. Además, al ser obligatorio, asegura que los productores estén plenamente comprometidos y reciban el apoyo necesario para lograr mejoras sustanciales en sus unidades productivas.
3. **Equipo multidisciplinario:** La integración de un equipo multidisciplinario con experiencia en una amplia gama de temas relacionados con los requerimientos de los beneficiarios es un activo invaluable. Este enfoque garantiza que las necesidades específicas de cada productor se aborden de manera integral, desde aspectos técnicos de producción hasta cuestiones empresariales y ambientales. La diversidad de conocimientos en el equipo permite una adaptación efectiva a las circunstancias individuales de cada unidad productiva.
4. **Abordaje integral de necesidades:** El enfoque integral para abordar las necesidades de los productores es esencial para la viabilidad del proyecto. Al reconocer que los desafíos en el sector no se limitan a un solo aspecto, como la producción, sino que también incluyen aspectos comerciales, ambientales y de gestión, el proyecto está posicionado para ofrecer soluciones holísticas que promuevan un crecimiento sostenible y competitivo.
5. **Oportunidad de mercado:** La oportunidad de mercado, destacada por el fallo del Tribunal Contencioso Administrativo dado en abril del 2023, que reafirma la exclusividad del nombre "Queso Turrialba" para el queso producido únicamente en Santa Cruz y Santa Teresita de Turrialba, es un elemento crucial de viabilidad. Esta resolución viene a proteger un producto único que tiene características de originalidad, no solamente de la zona donde se produce, sino también por las características físicas e históricas de producción. Por lo tanto, esta decisión brinda un marco legal claro para la protección y promoción de la denominación de origen, lo que facilita la comercialización y el posicionamiento del queso Turrialba con D.O. en el mercado nacional e internacional.

En conjunto, estos aspectos técnicos respaldan firmemente la viabilidad del proyecto, proporcionando las bases necesarias para abordar los desafíos del sector ganadero en Turrialba y llevar a cabo mejoras significativas en la competitividad y sostenibilidad de las unidades productivas y de la Asociación Agropecuarios de Santa Cruz de Turrialba (ASOPROA).

1.4. SOSTENIBILIDAD DE LOS RESULTADOS

Indique los cambios positivos que garantizarán la continuidad y apropiamiento de los resultados del Proyecto una vez finalizado.

- 1. Selección de personas beneficiarias:** El proyecto formulará un perfil de entrada para la selección de personas beneficiarias directas de este (25 unidades productivas lecheras y 5 plantas procesadoras de lácteos); de manera que, se priorice aquellas que tienen un grado de madurez en sus operaciones, se encuentren certificadas con D.O. o deseen obtenerla en el corto plazo, interés en invertir en sostenibilidad de sus unidades productivas y muestren interés, compromiso y disponibilidad para participar en todas etapas del proyecto. En este proceso también se considerará las recomendaciones de ASOPROA sobre sus asociados y asociadas según el cumplimiento del perfil de entrada. Una vez seleccionadas las personas beneficiarias, se procederá a la firma de una carta de compromiso entre los representantes del proyecto y el beneficiario.
- 2. Adopción de buenas prácticas productivas, ambientales y empresariales:** La integración de buenas prácticas en la producción, gestión ambiental y aspectos empresariales asegurará la solidez y mejora integral de las unidades productivas. La implementación de estos enfoques garantiza una producción eficiente y sostenible, lo que se traduce en una mayor competitividad y resistencia a los desafíos del mercado y el entorno.
- 3. Adopción de estándares calidad en las plantas procesadoras:** El acompañamiento a las plantas procesadoras en la mejora de los procesos de producción, implementación de estándares de calidad y cumplimiento de regulaciones fortalece la incrementa el valor agregado y competitividad del queso Turrialba con D.O. Esto no solo beneficiará a las plantas participantes, sino que también establecerá estándares de calidad en la industria que perdurarán en el tiempo.
- 4. Acuerdos comerciales entre productores y comercializadores:** El promover el acceso a mercados y lograr concretar acuerdos comerciales sólidos entre productores y comercializadores garantizará un flujo constante de producción hacia los mercados, lo que a su vez proporcionará seguridad económica y una base estable para el negocio de los productores, fomentando la continuidad y el crecimiento.
- 5. Implementación del sistema de trazabilidad:** La introducción del Sistema Regional Armonizado de Trazabilidad Agropecuaria asegurará la trazabilidad completa de los productos lácteos desde la granja hasta el consumidor final. Esta herramienta brindará seguridad a los consumidores y facilita el acceso a mercados internacionales, lo que motiva a los productores a mantener altos estándares de calidad y seguimiento de procesos.
- 6. Implementación de registros productivos y contables:** Como una de las buenas prácticas empresariales, se considera la adopción de registros productivos y contables efectivo, los cuales permitirán a los productores llevar un seguimiento preciso de su actividad, costos y ganancias. Esto no solo mejora la gestión financiera de las unidades productivas, sino que también brinda información valiosa para la toma de decisiones estratégicas a largo plazo, lo que contribuye a la sostenibilidad del negocio.
- 7. Adopción de tecnología sostenible:** Durante la formulación de los planes de inversión se priorizará la adquisición de tecnologías sostenibles como paneles solares, sistemas de riego eficientes, entre otros. La incorporación de tecnologías sostenibles no solo reducirá los costos de producción a lo largo del tiempo, sino que también disminuirá el impacto ambiental. Estos ahorros y prácticas respetuosas con el medio ambiente son factores que impulsarán la rentabilidad y la continuidad de las operaciones de los productores a medida que se enfrenten a las fluctuaciones del mercado y los desafíos ambientales.
- 8. Fortalecimiento de ASOPROA.** Una de las principales estrategias para asegurar la continuidad y el apropiamiento sostenible de los resultados del proyecto se basa en el fortalecimiento de la Asociación de Productores de Leche y Queso de Turrialba (ASOPROA). Este enfoque se centra en el fortalecimiento de la asociatividad local y la capacidad de autogestión de ASOPROA, con el objetivo fundamental de fomentar la cohesión del grupo de productores. Este fortalecimiento tiene múltiples beneficios, ya que no solo aumentará la participación de los miembros socios de la asociación, sino que también contribuirá a mejorar la percepción pública de ASOPROA como un actor fundamental en la sostenibilidad y el seguimiento continuo del proyecto.

2. METODOLOGIA DE IMPLEMENTACIÓN (Máximo 2 paginas)

2.1 METODOLOGÍA PROPUESTA

Especifique la metodología que implementará el proyecto para abordar la necesidad u oportunidad planteada.

La metodología del proyecto se basa en un enfoque integral y colaborativo que busca fortalecer la competitividad de los productores de leche y queso Turrialba con Denominación de Origen (D.O.). Esta metodología se centra en la implementación de estrategias y acciones diseñadas para abordar los desafíos que enfrentan estos productores y promover mejoras en la calidad de los productos, la sostenibilidad ambiental y la competitividad en el mercado. La metodología se desarrolla en colaboración estrecha con los productores y la Asociación Agropecuarios de Santa Cruz de Turrialba (ASOPROA). La participación de todas las partes interesadas es fundamental para el éxito del proyecto.

La metodología incluye un proceso de cuatro etapas fundamentales:

Etap 1. Evaluación inicial. Se realizará un diagnóstico completo para comprender el estado actual de cada unidad productiva. Esta evaluación proporciona información para establecer una línea base que permitirá medir el impacto de los cambios futuros y detectar áreas de mejora. Para el desarrollo de este diagnóstico se diseñará la herramienta “Plan de Finca Actual” y “Plan de Planta Procesadora de Lácteos”, la cual recopila información sobre: (i) manejo y salud del hato ganadero, (ii) producción lechera /quesos, (iii) infraestructura, maquinaria y equipo, (iv) recursos naturales y gestión ambiental, (v) gestión administrativa y financiera (vi) comercialización y mercadeo, (vi) recurso humano y capacidades técnicas. Evaluar cada una de estas áreas proporcionará una visión integral del estado actual de la unidad productiva. Para la implementación de esta herramienta se integrará un equipo de asesores de ganaderos y procesamiento de lácteos, los cuales realizarán una visita de inspección a cada unidad productiva.

La evaluación inicial también contempla la elaboración de un mapa geoespacial para cada una de las fincas / plantas procesadoras vinculadas directamente al proyecto, el cual permita identificar la distribución, características y uso del terreno en términos: áreas de dedicadas a cultivos forrajeros o pastizales, áreas de conservación o importancia ambiental, así como, la ubicación de infraestructuras y recursos presentes.

Esta etapa también contempla la evaluación inicial a ASOPROA, para ello se aplicará la herramienta “Evaluación de Capacidades Socio-Organizativas”, la cual permitirá diagnosticar la situación actual de la asociación en términos de gestión administrativa, comercial, asociativa y ambiental. Para la implementación de esta herramienta se contará con un especialista en fortalecimiento asociativo.

Etap 2. Plan de mejoramiento: Seguidamente, se realizará la entrega y presentación de los resultados obtenidos en la evaluación inicial. Este proceso es totalmente individualizado y personal para cada unidad productiva. El asesor que realizó la evaluación será el mismo que presentará los resultados y se encargará de construir en colaboración con la persona productora el “Plan de Mejoramiento de Finca” o el “Plan de Mejoramiento de Planta Procesadora”, considerando las áreas de mejora y debilidades identificadas en la evaluación inicial. El plan incluirá objetivos, actividades y metas realistas y alcanzables, aprovechando los recursos disponibles en la unidad. ASOPROA también seguirá el mismo proceso, su asesor los acompañará en el proceso de construcción de un plan de mejoramiento para la organización.

Además del diseño del plan de mejoramiento, el productor contará con el apoyo de un asesor financiero para la formulación de un plan de inversión que permita identificar y cuantificar las principales inversiones requeridas para el mejoramiento de la unidad productiva.

Etap 3. Programa integral de acompañamiento y fortalecimiento de capacidades: Esta etapa se centrará en la implementación de un programa integral destinado a apoyar la ejecución del plan de mejoramiento y a promover el crecimiento de las unidades productivas. El programa incluirá servicios de acompañamiento, financiamiento, investigación y formación en cuatro áreas clave.

- **Servicios de acompañamiento:** Los servicios de acompañamiento consisten en sesiones de asesoría y visitas individuales y personalizadas hasta por doce meses, las sesiones serán programadas según el grado de avance del plan de mejoramiento

y plan de inversión, de manera que se permita brindar seguimiento a las actividades planteadas. Los servicios de acompañamiento también serán brindados a ASOPROA.

Los servicios de acompañamiento también se buscan elevar los estándares de calidad de los procesos y del producto final, para ello se contempla la adopción del Sistema Regional Armonizado de Trazabilidad Agropecuaria en todas las unidades productivas para el registro de productores, establecimientos, animales, transportistas y movimientos; la recopilación de esta informa será realizada por el equipo de asesores.

En la misma línea de trabajo, se contempla la implementación del programa de prerequisites del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP) en cada planta procesadora de lácteos. La implementación de dicho sistema se realizará con el acompañamiento de un tecnólogo de alimentos especialista en HACCP.

- **Investigación:** En la búsqueda de impulsar la sostenibilidad y competitividad en las fincas productoras de leche y queso, se desarrollará una propuesta técnica para maximizar el aprovechamiento de suero y tratamiento de aguas residuales. Para el desarrollo de esta propuesta se seleccionará una unidad productiva que se actué como finca modelo, en la cual se pueda recopilar muestras y realizar las pruebas y mediciones durante la etapa de investigativa.
- **Formación de capacidades:** Se desarrollará un programa de capacitación grupal e integral (abierto a todos los asociados de ASOPORA). El programa de capacitación abarcará cuatro componentes de fortalecimiento: (i) técnico productivo, (ii) calidad y agroindustria, (iii) buenas prácticas de ganadería sostenible y (iv) fortalecimiento empresarial. En total se plantean desarrollar al menos 8 capacitaciones, dos capacitaciones por cada componente y el tema de la capacitación responderá a las principales necesidades de formación de la población objetivo según los requerimientos identificados en la evaluación inicial. Las capacitaciones serán presenciales y serán desarrolladas por especialistas en los temas de la capacitación.

Etapas 4. Acceso a mercados. Para la sostenibilidad y escalamiento del impacto más allá de la duración del proyecto, es indispensable abrir nuevos mercados en segmentos de mayor poder adquisitivo. Para lograrlo, el proyecto realizará las siguientes actividades:

- **Mapeo de la cadena de abastecimiento:** El mapeo de la cadena de abastecimiento permitirá identificar y caracterizar a los distintos actores y flujos que se generan dentro de la cadena. El mapa de cadena de abastecimiento incluirá: (i) identificación y caracterización de todos los actores clave (incluyendo: productores, proveedores de insumos, procesadores de leche, fabricantes de queso, distribuidores y minoristas), (ii) mapeo de flujos de materiales y productos, (iii) identificación de ineficiencias y riesgos y (iv) propuestas de mejora. Para el desarrollo de este mapeo se utilizará la información recopilada en el Plan de Finca o Plan de Planta Actual, además, de entrevistas a fuentes primarias y recolección de datos secundarios.
- **Identificación de canales de distribución o puntos de venta para el queso Turrialba con D.O.:** Esta actividad consiste en la identificación y búsqueda de canales de distribución o puntos de venta para la colocación del queso Turrialba con D.O. Para el desarrollo de esta actividad se contará con un especialista en encadenamientos y negociaciones el cual deberá promover el establecimiento de acuerdos comerciales entre los productores y los canales de comercialización. Se realizará un mapeo a nivel nacional para identificar las oportunidades comercialización, esta identificación contempla el análisis de requisitos de los canales de distribución o puntos de venta hacia el proveedor, como: (i) requisitos legales, (ii) requerimientos sanitarios del producto, (iii) volumen requerido, (iv) condiciones de entrega, (v) condiciones de pago.
- **Desarrollo de una propuesta de empaque estándar para queso Turrialba con D.O.:** Se desarrollará una propuesta de empaque para queso Turrialba con D.O. según los requerimientos legales y comerciales identificados en la actividad anterior, de manera que se pueda ofrecer a los productores que lo requieran una alternativa de etiqueta y empaque cumpla con los requerimientos del mercado. La propuesta incluirá: (i) definición de estándares y especificaciones (ingredientes, proceso de producción) (ii) análisis químico del producto, (iii) propuesta de etiqueta nutricional, (iv) normas de seguridad alimentaria para el transporte, almacenamiento y preservación del producto.
- **Diseño e implementación de una estrategia de comunicación:** Se diseñará e implementará una estrategia de comunicación dirigida a promover el reconocimiento y consumo del queso Turrialba con D.O. A través de esta iniciativa, se busca resaltar no solo destacar las cualidades únicas y el valor añadido del producto, sino también educar a los consumidores acerca de las características que lo distinguen de otras opciones de quesos en el mercado. Esta estrategia será un elemento clave para impulsar el consumo de queso Turrialba con D.O. y consolidar su posición en el mercado,

contribuyendo de esta manera al aumento de la competitividad del producto. El desarrollo de esta estrategia se realizará con un equipo especialista en comunicación y mercadeo. La estrategia contemplará: la definición de la marca, segmentación del mercado, posicionamiento, mensaje de marca, diseño de identidad visual, canales de comunicación recomendados, contenido de marca y estrategia de lanzamiento.

Todas las actividades descritas anteriormente estarán acompañadas de un proceso de monitoreo y evaluación continuo con el objetivo de proporcionar un marco sistemático y riguroso para medir y valorar el impacto y la eficiencia del proyecto. De manera que se logre determinar si el proyecto está alcanzando los objetivos y metas establecidas e identificar las áreas donde se pueden realizar mejoras o ajustes.

4. GESTIÓN DE INVOLUCRADOS

4.1 ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS Y BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

4.1.1 Incluya beneficiarios directos e indirectos del Proyecto, debe ser lo más específico posible, para facilitar la evaluación de cumplimiento de metas.

	Tipo de Beneficiario (institución de gobierno, organización local, ONG, Academia, etc)	ESTIMACIÓN CUANTITATIVA DE LOS BENEFICIARIOS
BENEFICIARIOS DIRECTOS	Productores y transformadores agropecuarios	30
	Asociación de productores	1
BENEFICIARIOS INDIRECTOS	Productores y transformadores agropecuarios	71

4.1.2 Especifique los actores involucrados en la propuesta -beneficiarios directos e indirectos, socios estratégicos del Proyecto, instituciones u otros- que podrían ser afectadas positiva o negativamente por el Proyecto.

INVOLUCRADO

Junta Directiva y equipo administrativo de la Asociación Agropecuarios de Santa Cruz de Turrialba (ASOPROA)

Productores asociados a la Asociación Agropecuarios de Santa Cruz de Turrialba (ASOPROA)

Asociación Consejo Regulador Denominación de Origen Queso Turrialba.

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)

Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE)

Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)

Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA)

Instituto Nacional de Desarrollo Rural (INDER).

Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria (OIRSA)

4.2 ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Indicar si el Proyecto cuenta con un socio estratégico o una alianza estratégica para su desarrollo y/o posterior etapa del Proyecto (se deberá aportar "Carta de Compromiso con el Proyecto")

ALIADO ESTRATÉGICO	COMPROMISO	NOTA DE COMPROMISO (Nº DEL ANEXO)
--------------------	------------	-----------------------------------

IICA	El IICA-CR tendrá a su cargo la coordinación general del proyecto y administración de los fondos. El IICA-CR contará con una Unidad Coordinadora General del Proyecto, responsable de la planificación estratégica, coordinación, implementación, comunicación y divulgación, seguimiento y evaluación de todas las actividades asociadas a los tres objetivos específicos del proyecto. Además, contará con el apoyo del equipo administrativo y especialistas técnicos.	
CATIE	El CATIE será la institución encargada de las actividades de investigación sobre alternativas del uso del suero y manejo de aguas residuales. Además, el CATIE también apoyará las actividades capacitación técnica y será un ente de consulta y asesor en temas de gestión ambiental.	
OIRSA	OIRSA será la institución orientadora y ente de consulta en el proceso de implementación del Sistema Regional Armonizado de Trazabilidad Agropecuaria	

5. ALCANCE DEL PROYECTO (RELACION ENTRE OBJETIVOS, ACTIVIDADES E INDICADORES)

5.1 MARCO LOGICO DEL PROYECTO

Construya el Marco Lógico del Proyecto tomando como referencia la siguiente matriz. Puede adjuntar más componentes si las características del proyecto lo requieren.

Nivel	Fin (Impacto):	Los productores de leche y/o queso Turrialba certificados o en proceso de certificación de denominación de origen mejoran su competitividad mediante un incremento en la rentabilidad dado por una reducción en los costos, optimización de recursos y/o incremento ingresos.		
	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	Supuestos	
Evaluativo	Cantidad de fincas y/o plantas procesadoras vinculadas directamente al proyecto que registran una reducción en sus costos promedio anual.	Informe de evaluación final de la ejecución del "Plan de Mejoramiento de Finca" o "Plan de Mejoramiento de Planta Procesadora de Leche" por de cada finca o planta procesadora de lácteos.	El Plan de Finca Actual o el Plan de Planta Procesadora Actual (línea base) registra los costos de producción promedio de cada unidad productiva antes de la implementación del Plan de Mejoramiento, lo cual permitirá realizar la medición del impacto. Todos los productores de leche y queso vinculados directamente al proyecto están comprometidos en llevar los registros de su unidad productiva.	
	Cantidad de fincas y/o plantas procesadoras vinculadas directamente al proyecto que registran un incremento en sus ventas promedio anual.	Informe de evaluación final de la ejecución del "Plan de Mejoramiento de Finca" o "Plan de Mejoramiento de Planta Procesadora de Leche" por de cada finca o planta procesadora de lácteos.	El Plan de Finca Actual o el Plan de Planta Procesadora Actual (línea base) registra la rentabilidad promedio de cada unidad productiva antes de la implementación del Plan de Mejoramiento, lo cual permitirá realizar la medición del impacto. Todos los productores de leche y queso vinculados directamente al proyecto están comprometidos a participar durante toda su ejecución, lo cual lo harán manifiesto mediante la firma de una carta de compromiso entre las partes.	
	Cantidad de fincas o plantas procesadoras vinculadas directamente al proyecto que registran un incremento en la rentabilidad promedio anual de su negocio.	Informe de evaluación final de la ejecución del "Plan de Mejoramiento de Finca" o "Plan de Mejoramiento de Planta Procesadora de Leche" por de cada finca o planta procesadora de lácteos.	El Plan de Finca Actual o el Plan de Planta Procesadora Actual (línea base) registra la rentabilidad promedio de cada unidad productiva antes de la implementación del Plan de Mejoramiento, lo cual permitirá realizar la medición del impacto. Todos los productores de leche y queso vinculados directamente al proyecto están comprometidos a participar durante toda su ejecución lo cual lo harán manifiesto mediante la firma de una carta de compromiso entre las partes.	
	Cantidad de plantas procesadoras que acceden a nuevos mercados (canales de distribución, puntos de venta, entre otros).	Minutas de reuniones entre plantas procesadoras y posibles compradores o acuerdos comerciales.		
	Propósito (Objetivo General)	Habilitar la adopción de buenas prácticas productivas, empresariales y ambientales en las unidades productivas de productores de leche y/o queso Turrialba certificados o en proceso de certificación de denominación de origen		
	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	Supuestos	
	Cantidad de unidades productivas vinculadas directamente al proyecto que evidencian una mejora en sus niveles de productividad medido por la cantidad de kilogramos de leche por hectárea promedio mensual	Documento con la evaluación final del Plan de Mejoramiento	Existe un incremento en el nivel de productividad cuando las personas beneficiarias tienen interés y compromiso por implementar las buenas prácticas productivas, empresariales y ambientales en la unidad productiva.	

	Cantidad de unidades productivas que alcanzan el nivel de productividad óptimo de kilogramos de queso por litros de leche	Documento con la evaluación final del Plan de Mejoramiento de Planta Procesadora de Lácteos.	Existe un incremento en el nivel de productividad cuando el productor beneficiario tiene interés y compromiso por implementar las buenas prácticas productivas, empresariales y ambientales en las unidad productiva. Se podrá realizar la evaluación del indicador mediante la información obtenida en el Plan de Planta Procesadora de Lácteos Actual, los registros que deberá llevar el productor dentro del proyecto y el seguimiento durante las sesiones de mentoría.	
	Cantidad de unidades productivas (fincas y/o plantas procesadoras) vinculadas directamente al proyecto que evidencian una mejora en la gestión ambiental con respecto a la información recopilada en la línea base.	Documento con la evaluación final del Plan de Mejoramiento	Existe un incremento en el nivel de productividad cuando las personas beneficiarias tienen interés y compromiso por implementar las buenas prácticas productivas, empresariales y ambientales en la unidad productiva.	
	Cantidad de unidades productivas (fincas y/o plantas procesadoras) vinculadas directamente al proyecto que evidencian una mejora en la gestión empresarial con respecto a la información recopilada en la línea base.	Documento con la evaluación final del Plan de Mejoramiento	Existe un incremento en el nivel de productividad cuando las personas beneficiarias tienen interés y compromiso por implementar las buenas prácticas productivas, empresariales y ambientales en la unidad productiva.	
	Cantidad de unidades productivas (fincas o plantas procesadoras) que obtienen la certificación de denominación de origen de leche o queso Turrialba.	Registros o actas del Consejo Regulador sobre las dictaminaciones de solicitud de denominación de origen de leche o queso Turrialba.	Existe un incremento en el nivel de productividad cuando las personas beneficiarias tienen interés y compromiso por implementar las buenas prácticas productivas, empresariales y ambientales en la unidad productiva.	
Nivel	Componentes (Objetivos Específicos)		OE1: Identificar la situación actual de cada una de las unidades productivas vinculadas directamente al proyecto (fincas, plantas procesadoras de lácteos y ASOPROA) que permita diseñar un plan de mejoramiento para optimizar la gestión y productividad de cada unidad.	
	Indicadores Verificables Objetivamente		Medios de Verificación	
	Cantidad de unidades productivas vinculadas directamente al proyecto que cuentan con un diagnóstico integral sobre la situación actual de la unidad, con su respectiva presentación y análisis de los resultados. Cantidad de unidades productivas vinculadas directamente al proyecto que cuenta con un plan de mejoramiento para optimizar la gestión y productividad de la unidad de producción.		Supuestos	
Monitoreo		Documento con el "Plan de Finca Actual", "Plan de Planta Procesadora de Lácteos Actual", "Evaluación de Capacidades Socio-Organizativas" que detalle la situación actual de cada una de las fincas o plantas procesadoras vinculadas directamente al proyecto.	Se asumen que las 25 unidades productivas vinculadas directamente al proyecto han sido seleccionadas a partir del cumplimiento de un perfil mínimo requerido. Además, están vinculadas directamente al proyecto y comprometidas en participar de todas las actividades de este, lo cual lo harán manifiesto mediante la firma de una carta de compromiso entre las partes.	
	Actividades	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	
	OE1.A1 Implementar la herramienta "Plan de Finca Actual" / "Plan de Planta Procesadora de Lácteos Actual" a cada una de las unidades productivas vinculadas directamente al proyecto.	\$241.950	Presupuestado detallado de proyecto, liquidaciones de gasto, facturas y comprobantes de gasto	Durante el plazo del proyecto no habrá fluctuaciones significativas en los costos de los insumos requeridos para la implementación
	OE1.A2 Elaborar el mapa geoespacial para cada una de las fincas / plantas procesadoras vinculadas directamente al proyecto, el cual permita identificar la distribución, características y uso del terreno	\$10.558		
OE1.A3 Implementar la Evaluación de Capacidades Socio-Organizativas a ASOPROA para diagnosticar la situación actual de la asociación	\$19.950			

OE1.A4 Diseño del "Plan de Mejoramiento de Finca" / "Plan de Mejoramiento de Planta Procesadora de Lácteos" para cada una de las unidades productivas vinculadas directamente al proyecto.	\$6.300		
Componentes (Objetivos Específicos)		OE2: Implementar un programa integral de acompañamiento y fortalecimiento de capacidades que contribuya al cumplimiento del plan de mejoramiento y al escalamiento de las unidades productivas y de ASOPROA mediante los servicios de: acompañamiento, financiamiento, investigación y formación de capacidades en cuatro áreas: técnico productivo, calidad y agroindustria, fortalecimiento empresarial y gestión ambiental.	
Indicadores Verificables Objetivamente		Medios de Verificación	Supuestos
<p>Cantidad de fincas y plantas procesadoras vinculadas directamente al proyecto que aplican los conocimientos, prácticas o herramientas adquiridas del programa de fortalecimiento de capacidades en los componentes: técnico-productivo, calidad y agroindustria, gestión ambiental sostenible o fortalecimiento empresarial.</p> <p>Cantidad de unidades productivas (fincas o plantas procesadoras) vinculadas directamente al proyecto que cuentan con proyectos financiables o planes de inversión</p> <p>Cantidad de unidades productivas (fincas y/o plantas procesadoras) vinculadas directamente al proyecto que cumplen a totalidad del Plan de Mejoramiento de Finca evaluable durante el periodo de ejecución del proyecto.</p> <p>Tasa de cumplimiento del Plan de Mejoramiento de ASOPROA. Proporción de actividades realizadas en comparación con el total de actividades planteadas en el Plan de Mejoramiento.</p>		Documento con la evaluación final del Plan de Mejoramiento Contratos de entrega de fondos para el financiamiento	Los supuestos son los acontecimientos, las condiciones o las decisiones externas que tienen que ocurrir para que los Componentes del proyecto alcancen el Propósito para el cual se llevaron a cabo.
Actividades	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	Supuestos
OE2.A1 Implementar un programa de acompañamiento individual que permita brindar soporte técnico y seguimiento a las unidades productivas, así como a ASOPROA, durante la ejecución del Plan de Mejoramiento.	\$223.050		
OE2.A2: Desarrollar un programa de capacitación grupal según las principales necesidades de formación de las unidades productivas identificadas en el diagnóstico de situación actual.	\$20.560		
OE2.A3 Implementar un proceso de fortalecimiento de habilidades para la gestión asociativa, dirigida a los miembros de la Junta Directiva de ASOPROA y al equipo administrativo de la asociación.	\$3.845	Presupuestado detallado de proyecto, liquidaciones de gasto, facturas y comprobantes de gasto	Durante el plazo del proyecto no habrá fluctuaciones significativas en los costos de los insumos requeridos para la implementación
OE2.A4 Implementar el Sistema Regional Armonizado de Trazabilidad Agropecuaria del Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria (OIRSA - MAG).	\$25.250		
OE2.A5 Implementación del programa de prerrequisitos del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP).	\$17.165		
OE2.A6 Desarrollar una propuesta técnica para el aprovechamiento de suero y tratamiento de aguas residuales.	\$2.275		

Monitoreo	Componentes (Objetivos Específicos)		OE3: Promover el acceso a mercados de las unidades productivas mediante el análisis de las condiciones de mercado, especificaciones comerciales de los canales de distribución o puntos de venta y campaña de comunicación que permitan un mejoramiento de las oportunidades de comercialización de las plantas procesadoras y productores de leche certificados o en proceso de certificación de denominación de origen.			
	Indicadores Verificables Objetivamente		Medios de Verificación		Supuestos	
	<p>Cantidad de fincas y plantas procesadoras vinculadas directamente al proyecto que aplican los conocimientos, prácticas o herramientas adquiridas del programa de fortalecimiento de capacidades en los componentes: técnico-productivo, calidad y agroindustria, gestión ambiental sostenible o fortalecimiento empresarial.</p> <p>Cantidad de unidades productivas (fincas o plantas procesadoras) vinculadas directamente al proyecto que cuentan con proyectos financiables o planes de inversión</p> <p>Cantidad de unidades productivas (fincas y/o plantas procesadoras) vinculadas directamente al proyecto que cumplen a totalidad del Plan de Mejoramiento de Finca evaluable durante el periodo de ejecución del proyecto.</p> <p>Tasa de cumplimiento del Plan de Mejoramiento de ASOPROA. Proporción de actividades realizadas en comparación con el total de actividades planteadas en el Plan de Mejoramiento.</p>		<p>Documento con la evaluación final del Plan de Mejoramiento</p> <p>Contratos de entrega de fondos para el financiamiento</p>		<p>Los supuestos son los acontecimientos, las condiciones o las decisiones externas que tienen que ocurrir para que los Componentes del proyecto alcancen el Propósito para el cual se llevaron a cabo.</p>	
	Actividades	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación		Supuestos	
	OE3.A1 Mapeo de la cadena actual de abastecimiento de los productores de leche y queso de Santa Cruz de Turrialba.	\$16.225	Presupuestado detallado de proyecto, liquidaciones de gasto, facturas y comprobantes de gasto		Durante el plazo del proyecto no habrá fluctuaciones significativas en los costos de los insumos requeridos para la implementación	
OE3.A2 Identificación de canales de distribución o puntos de venta para el queso Turrialba con denominación de origen. Esta identificación contempla el análisis de requisitos de los canales de distribución o puntos de venta hacia el proveedor	\$46.475					
OE3.A3 Desarrollo de una propuesta de empaque estándar para queso Turrialba con denominación de origen.	\$10.450					
OE3.A4 Formulación e implementación de una estrategia de comunicación para la fortalecimiento y reconocimiento del queso Turrialba con denominación de origen bajo las marcas individuales o grupales ya establecidas. La estrategia de imagen busca reconocer la D.O. como un elemento diferenciador del queso, esta estrategia busca incluir los siguientes elementos	\$31.457					

6. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

6.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO

Indique para cada componente del Proyecto, aquellas actividades de implementación que permitirán el logro de los entregables, resultados e indicadores del Proyecto.

Cronograma según elementos del Marco Lógico		Meses																											
Componentes (Objetivos Específicos 1)	Duración Programada del Componente 1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
Identificar la situación actual de cada una de las unidades productivas vinculadas directamente al proyecto (fincas, plantas procesadoras de lácteos y ASOPROA) que permita diseñar un plan de																													

OE3.A1	Mapeo de la cadena actual de abastecimiento de los productores de leche y queso de Santa Cruz de Turrialba.																											
OE3.A2	Identificación de canales de distribución o puntos de venta para el queso Turrialba con denominación de origen.																											
OE3.A3	Desarrollo de una propuesta de empaque estándar para queso Turrialba con denominación de origen.																											
OE3.A4	Formulación e implementación de una estrategia de comunicación para la fortalecimiento y reconocimiento del queso Turrialba con denominación de origen bajo las marcas individuales o grupales ya establecidas.																											

№	№	№	№	№
1	1	1	1	1
2	2	2	2	2
3	3	3	3	3
4	4	4	4	4
5	5	5	5	5
6	6	6	6	6
7	7	7	7	7
8	8	8	8	8
9	9	9	9	9
10	10	10	10	10
11	11	11	11	11
12	12	12	12	12
13	13	13	13	13
14	14	14	14	14
15	15	15	15	15
16	16	16	16	16
17	17	17	17	17
18	18	18	18	18
19	19	19	19	19
20	20	20	20	20
21	21	21	21	21
22	22	22	22	22
23	23	23	23	23
24	24	24	24	24
25	25	25	25	25
26	26	26	26	26
27	27	27	27	27
28	28	28	28	28
29	29	29	29	29
30	30	30	30	30
31	31	31	31	31
32	32	32	32	32
33	33	33	33	33
34	34	34	34	34
35	35	35	35	35
36	36	36	36	36
37	37	37	37	37
38	38	38	38	38
39	39	39	39	39
40	40	40	40	40
41	41	41	41	41
42	42	42	42	42
43	43	43	43	43
44	44	44	44	44
45	45	45	45	45
46	46	46	46	46
47	47	47	47	47
48	48	48	48	48
49	49	49	49	49
50	50	50	50	50
51	51	51	51	51
52	52	52	52	52
53	53	53	53	53
54	54	54	54	54
55	55	55	55	55
56	56	56	56	56
57	57	57	57	57
58	58	58	58	58
59	59	59	59	59
60	60	60	60	60
61	61	61	61	61
62	62	62	62	62
63	63	63	63	63
64	64	64	64	64
65	65	65	65	65
66	66	66	66	66
67	67	67	67	67
68	68	68	68	68
69	69	69	69	69
70	70	70	70	70
71	71	71	71	71
72	72	72	72	72
73	73	73	73	73
74	74	74	74	74
75	75	75	75	75
76	76	76	76	76
77	77	77	77	77
78	78	78	78	78
79	79	79	79	79
80	80	80	80	80
81	81	81	81	81
82	82	82	82	82
83	83	83	83	83
84	84	84	84	84
85	85	85	85	85
86	86	86	86	86
87	87	87	87	87
88	88	88	88	88
89	89	89	89	89
90	90	90	90	90
91	91	91	91	91
92	92	92	92	92
93	93	93	93	93
94	94	94	94	94
95	95	95	95	95
96	96	96	96	96
97	97	97	97	97
98	98	98	98	98
99	99	99	99	99
100	100	100	100	100

ANEXO No. II

PRESUPUESTO

Presupuesto según elementos del Marco Lógico		Detalle					Monto		Porcentaje del aporte	
Componentes (Objetivos Específicos)		Costo Total del Proyecto:					Aporte CRUSA		200%	
Actividades		Contrapartida IICA-CATIE:							40%	
Costo Presupuestado del Componente 1		Subtotal Componente 1:					\$ 235.250		\$ 156.833	
Actividades		Insumos	Unidades	Detalle Unidades	Costo por Unidad	Total Presupuestado CRUSA	Total presupuestado contrapartida			
O.E.1. Identificar la situación actual de cada una de las unidades productivas vinculadas directamente al proyecto (finca, plantas procesadoras de lácteos y ASOPROA) que permita diseñar un plan de mejoramiento para optimizar la gestión y productividad de cada unidad.	O.E1.1 Implementar la herramienta "Plan de Finca Actual" / "Plan de Planta Procesadora de Lácteos Actual" a cada una de las unidades productivas vinculadas directamente al proyecto. La herramienta permitirá realizar una evaluación inicial para conocer el estado actual de las unidades productivas en términos de: (i) manejo y salud del hato ganadero, (ii) producción de leche (quesos), (iii) infraestructura, maquinaria y equipo, (iv) recursos naturales y gestión ambiental, (v) gestión administrativa y financiera (v) comercialización y mercado, (vi) recursos humanos y capacidades técnicas, (vii) el cumplimiento del pliego de condiciones o requisitos para la certificación de Denominación de Origen. Evaluar cada una de estas áreas proporcionando una visión integral del estado actual de la unidad productiva. Además, la determinación de la línea base permitirá medir el impacto de los cambios futuros e identificar oportunidades de mejora y áreas de enfoque para el plan de mejoramiento.	Honorarios y servicios profesionales del equipo coordinador	84	Meses de honorarios por servicios profesionales, tres personas.	\$ 2.000	\$ 168.000	\$ 112.000			
		Visitas de campo y viáticos	22	Visitas a unidades productivas: visitas presentación de proyecto y selección de beneficiarios, visitas para validación de la herramienta e implementación.	\$ 150	\$ 3.300	\$ 2.200			
		Especialista en ganadería vacuna de leche	8	Meses de honorarios por servicios profesionales, dos personas.	\$ 2.000	\$ 16.000	\$ 10.667			
		Especialista en plantas procesadoras lácteas	4	Meses de honorarios por servicios profesionales, una persona.	\$ 2.000	\$ 8.000	\$ 5.333			
		Eventos y reuniones	3	Capacitación/Inmución a especialistas, presentación de proyecto, entrega de resultados.	\$ 500	\$ 1.500	\$ 1.000			
		Visitas de campo y viáticos	13	Visitas a unidades productivas	\$ 150	\$ 1.950	\$ 1.300			
		Especialista en cartografía digital	3	Meses de honorarios por servicios profesionales, una persona.	\$ 2.000	\$ 6.000	\$ 4.000			
		Visitas de campo y viáticos	2	Visitas a ASOPROA.	\$ 150	\$ 300	\$ 200			
		Especialista en fortalecimiento asociativo	1	Meses de honorarios por servicios profesionales, una persona.	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 1.333			
		Eventos y reuniones	3	Eventos para entrega de resultados.	\$ 200	\$ 600	\$ 400			
		Visitas de campo y viáticos	60	30 visitas para el plan de mejoramiento y 30 para la elaboración del planes de inversión.	\$ 150	\$ 9.000	\$ 6.000			
		Especialista en ganadería vacuna de leche	1	Meses de honorarios por servicios profesionales, una persona.	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 1.333			
		Especialista financiero (plan de inversión)	6	Meses de honorarios por servicios profesionales, una persona.	\$ 2.000	\$ 12.000	\$ 8.000			
		Especialista en plantas procesadoras lácteas	1	Meses de honorarios por servicios profesionales, una persona.	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 1.333			
		O.E.2. Implementar un programa integral de acompañamiento y fortalecimiento de capacidades que contribuya al cumplimiento del plan de mejoramiento y al escalamiento de las unidades productivas de ASOPROA mediante los servicios de acompañamiento, financiamiento, investigación y formación de capacidades en cuatro áreas: técnico productivo, calidad y agroindustria, fortalecimiento empresarial y gestión ambiental.	O.E1.2 Implementar un programa de acompañamiento individual que permita el desarrollo de las unidades productivas vinculadas directamente al proyecto a ASOPROA, durante la ejecución del Plan de Mejoramiento. Se estima ejecutar de 8 hasta 12 sesiones por cada unidad productiva (finca, plantas procesadoras y ASOPROA).	Visitas de campo y viáticos	150	31 unidades productivas por 12 visitas de acompañamiento. Un especialista realiza de 2 a 3 visitas por día, lo que significa (150 días). No obstante, no todas las unidades requieren las 12 visitas.	\$ 150	\$ 22.500	\$ 15.000	
Especialista en fortalecimiento asociativo	16			Meses de honorarios por servicios profesionales, una persona.	\$ 2.000	\$ 32.000	\$ 21.333			
Especialista en ganadería vacuna de leche	16			Meses de honorarios por servicios profesionales, una persona.	\$ 2.000	\$ 32.000	\$ 21.333			
Especialista en plantas procesadoras lácteas	16			Meses de honorarios por servicios profesionales, una persona.	\$ 2.000	\$ 32.000	\$ 21.333			
Especialista gestión empresarial	6			Meses de honorarios por servicios profesionales, una persona.	\$ 2.000	\$ 12.000	\$ 8.000			
Eventos y reuniones	1			Presentación del plan de trabajo y el equipo que dará acompañamiento técnico a las unidades productivas.	\$ 800	\$ 800	\$ 533			
Visitas de campo y viáticos	16			2 capacitaciones por cada una de las 4 temáticas (se prevé 2 sesiones por capacitación para atender a los 96 afiliados en dos grupos)	\$ 150	\$ 2.400	\$ 1.600			
Especialista en ganadería vacuna de leche	1			Meses de honorarios por servicios profesionales, una persona. Se incluyen las capacitaciones y la verificación de las aplicaciones de conocimientos en las unidades productivas de los participantes no incluidos en el grupo	\$ 2.000	\$ 1.665	\$ 1.110			
Especialista en plantas procesadoras lácteas	1			Meses de honorarios por servicios profesionales, una persona. Se incluyen las capacitaciones y la verificación de las aplicaciones de conocimientos en las unidades productivas de los participantes no incluidos en el grupo	\$ 2.000	\$ 1.665	\$ 1.110			
Especialista gestión empresarial	1			Meses de honorarios por servicios profesionales, una persona. Se incluyen las capacitaciones y la verificación de las aplicaciones de conocimientos en las unidades productivas de los participantes no incluidos en el grupo	\$ 2.000	\$ 1.650	\$ 1.100			
Eventos y reuniones	16			Eventos de capacitación, 4 temáticas, 96 personas afiliadas a ASOPROA	\$ 410	\$ 6.560	\$ 4.373			
Visitas de campo y viáticos	5			Visitas a ASOPROA.	\$ 150	\$ 750	\$ 500			
Especialista en fortalecimiento asociativo	1			Meses de honorarios por servicios profesionales, una persona.	\$ 1.500	\$ 2.000	\$ 1.333			
Eventos y reuniones	2			Talleres con la junta directiva de la organización.	\$ 85	\$ 170	\$ 113			
O.E.3. Promover el acceso a mercados de las unidades productivas mediante el análisis de las condiciones de mercado, especificaciones comerciales de los canales de distribución o puntos de venta y campaña de comunicación que permitan un mejoramiento de las oportunidades de comercialización de las plantas procesadoras y productores de leche certificados o en proceso de certificación de denominación de origen.	O.E1.3 Mapa de la cadena actual de abastecimiento de los productores de leche y queso de Santa Cruz de Turrialba. El mapa de cadena de abastecimiento incluirá: (i) identificación y caracterización de todos los actores clave (incluyendo: productores, proveedores de insumos, procesadores de leche, fabricantes de queso, distribuidores y especificaciones comerciales de los canales de distribución o puntos de venta); (ii) mapas de flujos de materiales y productos; (iii) identificación de ineficiencias y riesgos (y) propuestas de mejora. Para el desarrollo de este mapa se utilizará la información recopilada en el Plan de Finca o Plan de Planta Actual, además, de entrevistas a fuentes primarias y recolección de datos secundarios.			Visitas de campo y viáticos	7	Visitas a las plantas participación de los eventos.	\$ 150	\$ 1.050	\$ 700	
		Especialista en cadenas de valor	5	Meses de honorarios por servicios profesionales, una persona.	\$ 2.000	\$ 10.000	\$ 6.667			
		Eventos y reuniones	2	Taller de recolección de datos de fincas, taller recolección de datos de plantas y entrega de resultados.	\$ 500	\$ 1.000	\$ 667			
		Muestras de producto y envío	200	Muestras de 250 g de queso Turrialba.	\$ 5	\$ 1.000	\$ 667			
		Visitas de campo y viáticos	45	Negociaciones, vistas a las plantas, acercamientos al cliente y seguimiento.	\$ 150	\$ 6.750	\$ 4.500			
		Especialista en cadenas de valor	13	Meses de honorarios por servicios profesionales, una persona.	\$ 2.000	\$ 26.000	\$ 17.333			
		Eventos y reuniones	2	Rueda de negocios.	\$ 600	\$ 1.200	\$ 800			
		Materiales	1	Envases, etiquetas y pruebas de laboratorio.	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 2.667			
		Visitas de campo y viáticos	2	Visitas a plantas procesadoras.	\$ 150	\$ 300	\$ 200			
		Especialista en plantas procesadoras lácteas	2	Meses de honorarios por servicios profesionales, una persona.	\$ 2.000	\$ 4.000	\$ 2.667			
		Eventos y reuniones	1	Entrega de resultados.	\$ 500	\$ 500	\$ 333			
		Campaña de comunicación	20	Pautas, anuncios en redes, artículos, cuffas.	\$ 400	\$ 8.000	\$ 5.333			
		Visitas de campo y viáticos	1	Giras para visita a las plantas.	\$ 150	\$ 150	\$ 100			
		Especialista en mercados y comunicación	8	Meses de honorarios por servicios profesionales, una persona.	\$ 2.000	\$ 16.000	\$ 10.667			
		Eventos y reuniones	1	Entrega de resultados.	\$ 500	\$ 500	\$ 333			
Otros Costos del Proyecto							\$ 65.760	\$ 43.840		
Actividades		Insumos	Unidades	Detalle Unidades	Costo por Unidad	Total Presupuestado CRUSA	Total presupuestado contrapartida			
Otros Costos del Proyecto		Imprevistos	n.a	1 Costos de implementación no planificados	\$ 55.760	\$ 55.760	\$ 37.173			
		Auditoría	n.a	1 Auditoría del proyecto "De Turrialba a su mesa"	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 6.667			