



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA

Facultad de Ciencias y Sistemas FCYS

PRÁCTICAS PROFESIONALES

Para optar al Título de
Ingeniero de Sistemas.

**“Modelos Innovadores de Provisión de Financiación A Largo Plazo A
Productores de Café En Nicaragua”.**

Presentado por:

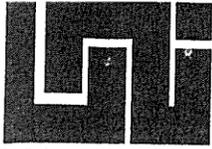
Br. Neysi Betuel Rivera Escobar.

Tutor:

Ing. Marvin Rene Sánchez M.

Managua, Nicaragua

Octubre 2017



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS
SECRETARIA DE FACULTAD

SECRETARÍA DE FACULTAD

F-8: CARTA DE EGRESADO

El Suscrito Secretario de la **FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS** hace constar que:

RIVERA ESCOBAR NEYSI BETUEL

Carne: **2010-33423** Turno **Diurno** Plan de Estudios **2000** de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, es **EGRESADO** de la Carrera de **INGENIERÍA DE SISTEMAS**.

Se extiende la presente **CARTA DE EGRESADO**, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los diecisiete días del mes de octubre del año dos mil diecisiete.

Atentamente,

Msc. Claudia Lucía Benavidez Rugama
Secretario de Facultad



Managua, 16 de octubre de 2017.

Lic. Carlos Sánchez Hernández
Decano, Facultad de Ciencias y Sistemas
UNI - RUPAP

Estimado Decano:

Me dirijo a usted para hacer entrega oficial del **Informe final de prácticas profesionales realizadas en Exportadora Atlantic S.A, por la Br. Neysi Betuel Rivera Escobar, carnet: 2010-33423**, quien fue designada como Asistente administrativo y operativo del proyecto **“Modelos innovadores de provisión de financiación a largo plazo a productores de café en Nicaragua”**, financiado por el Banco interamericano de Desarrollo (BID).

Como tutor nombrado en la facultad de ciencias y sistemas, emito mi aval de aprobación del informe final para que se nombre al tribunal examinador y se programe la fecha de presentación y defensa.

Cabe destacar que este trabajo cumple con los objetivos planteados para el mismo, los cuales ha realizado en tiempo y forma, en el apoyo teórico y práctico para garantizar el adecuado desempeño del proyecto.

No dudo que este documento sea una valiosa fuente de consulta, tanto para profesionales como para estudiantes de los dos últimos años de la carrera de ingeniería de sistemas. Por la calidad y aportes que ofrece este informe y los argumentos anteriores expuestos, estas prácticas profesionales supervisadas en mi calidad de tutor califico como **Excelente**.

Sin otro asunto que tratar, me suscribo y brindo mis cordiales saludos y deseos de éxitos en su gestión directiva.

Atentamente,

Ing. Marvin Rene Sánchez Munguía

Profesor titular

Facultad de Ciencias y Sistemas.

Nota: Se adjunta en anexos el informe detallado del informe final de las prácticas profesionales.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS
SECRETARIA DE FACULTAD

ACTA NÚMERO No. _____

ACTA DE PRESENTACION, EXPOSICION Y DEFENSA DEL TRABAJO DE TITULO DE LA BR. NEYSI BETUEL RIVERA ESCOBAR.

En la ciudad de Managua a las 8:40 am, del día 19 de Octubre del año 2017, reunidos en el Auditorio de Sistemas de la Facultad de Ciencias y Sistemas, ubicado en el Recinto Universitario Pedro Aráuz Palacios, los Miembros del Tribunal Examinador nombrados por el Decano de la Facultad Ciencias y Sistemas, bajo la **Presidencia** del **Msc. Mario José Selva Mendoza** con la asistencia de la **Msc. Hazzely del Carmen Orozco Miranda** como **Secretaria**, con el objetivo de conocer, discutir y valorar el trabajo de Practica profesional titulado: **"MODELOS INNOVADORES DE PROVISIÓN DE FINANCIACIÓN A LARGO PLAZO A PRODUCTORES DE CAFÉ EN NICARAGUA"** tutorada por el **Ing. Marvin Rene Sánchez Munguía** y presentado por la **BR. NEYSI BETUEL RIVERA ESCOBAR**, quien estuvo presente en el acto de Defensa, demostrando con sus respuestas dominio de la temática planteada a los miembros del Tribunal Examinador. En base a lo anterior y de conformidad con el reglamento académico vigente, se acuerda calificar el presente trabajo de **Practica Profesional** con calificación de 90 correspondiente al grado de Excelente, dando por cumplidos todos los requisitos para que la **BR. NEYSI BETUEL RIVERA ESCOBAR**, obtenga el Título de **INGENIERO DE SISTEMAS**, por lo que concluimos leyendo la presente acta, revisamos, aprobamos y firmamos.

Msc. Mario José Selva Mendoza
Presidente

Msc. Hazzely del Carmen Orozco Miranda
Secretaria



Managua, 23 de octubre de 2017.

Lic. Carlos Sánchez Hernández
Decano, Facultad de Ciencias y Sistemas
UNI – RUPAP

Estimado Lic. Sánchez,

Por este medio se emite la evaluación de las prácticas profesionales realizadas por la **Br. Neysi Betuel Rivera Escobar, carnet: 2010-33423**, quien fue designada como Asistente administrativo y operativo del proyecto “**Modelos innovadores de provisión de financiación a largo plazo a productores de café en Nicaragua**”, financiado por el Banco interamericano de Desarrollo (BID), durante el periodo de marzo del 2017 a octubre del 2017.

Siendo su calificación 95%, en el desempeño laboral que se le asignó durante este periodo de prácticas profesionales.

Sin más que agregar me despido cordialmente.

Saludos.

Yesenia Margarita Zelaya Peterson
Coordinator de Desarrollo Organizational
Jefa Evaluadora



DEDICATORIA

Dedico mis prácticas profesionales a Dios, el Eterno Padre, por darme la oportunidad de vida, las fuerzas y los medios necesarios para continuar mi formación como profesional, siendo un apoyo incondicional en cada etapa de mi existencia terrenal y una luz para iluminar mi entendimiento. Sin Él ningún esfuerzo hubiese valido la pena.

A mi madre: Claudia Patricia Escobar, cuyo ejemplo, amor y motivación fueron el eslabón primordial para cumplir mis metas. Su creencia en mí ha sido el impulso para llegar a ser una Ingeniera y mejor persona.

Dedicado también al resto de mi familia, que en algún momento de mis estudios fueron pilares de apoyo para continuar con el objetivo de obtener el título de la carrera. No es posible mencionar a todos, pero queda grabado en mi memoria los actos de bondad incondicional hacia mí. Estaré eternamente agradecido por ello.

Finalmente, a todos mis docentes quienes influyeron con sus lecciones y experiencias en formarme y prepararme para los diferentes retos que nos pone la vida. Y a mis amigas que desde el inicio de mi etapa en la Universidad demostraron, con sinceridad, ser las mejores exponentes de la correcta definición de amistad.

A todos ustedes éste esfuerzo es dedicado.

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente al Gran Dios Eterno por la oportunidad de vida y ser el motor de fuerzas que me han impulsado a superarme académicamente y como persona; gracias doy por proveerme de todo lo esencial para cumplir logros y seguir adelante.

Con profundo sentimiento agradezco a mi Madre por el amor, ánimo y apoyo que me ha brindado desde el primer día de vida, cuyo esfuerzo ha valido tanto para que yo pueda salir adelante. Gracias por hacer posible este triunfo de llegar a ser una Ingeniera.

Al resto de mi familia y amigos que de alguna manera contribuyeron a que culminara con mi carrera y obtuviera el título de Ingeniera de Sistemas; gracias por el ánimo, apoyo y las más sinceras muestras de fraternidad incondicional.

A mi tutor Lic. Marvin Sánchez, por toda su valiosa colaboración en la realización de este informe de prácticas profesionales, gracias por guiarme en todo el proceso de elaboración. Agradecimiento perpetuo por transmitir de su sabiduría en el desarrollo de mi formación académica.

A mis Docentes y Mentores que sin duda sus conocimientos y experiencias de vida me ayudaron a superarme en las diferentes fases de las carreras. Sus consejos quedarán atesorados en mi mente y corazón para siempre.

Gratitud especial a los colaboradores de Exportadora Atlantic, S.A., por permitirme llevar a efecto la realización de estas prácticas. Gracias por todo el tiempo que me dieron y la paciencia brindada en la enseñanza de cada una de las actividades desarrolladas. Su ayuda fue invaluable.



Managua, 17 de octubre de 2017

MSc. Mario Selva Mendoza
MSc. Hazzely Orozco Miranda
Catedráticos FCyS
Sus manos

Estimados Docentes

De acuerdo al Artículo 16 de la Normativa de Formas de Culminación de Estudios establecida en el Libro de Reglamentos de la Universidad Nacional de Ingeniería, y por orientaciones del Licenciado Carlos Sánchez, Decano, tengo el agrado de comunicarles que han sido seleccionados para conformar el Comité Académico Examinador en la Defensa de la monografía titulada "**Modelos Innovadores de Provisión de financiación a largo plazo a productores de Café en Nicaragua**" presentada por la bachiller:

Br. Neysi Betuel Rivera Escobar **2009-29355**

A continuación detallo programación de la Defensa.

Lugar: Auditorio de sistemas

Fecha: jueves 19 de octubre de 2017

Hora: 08:00 am

A continuación detallo los cargos a desempeñar durante la Defensa

Catedrático	Cargo
MSc. Mario Selva Mendoza	Presidente
MSc. Hazzely Orozco Miranda	Secretario

Sin más a que hacer referencia, me despido de usted deseándole éxitos en tan importante actividad académica.

Atentamente,


MSc. Hazzely Orozco Miranda
Resp. Formas de culminación de estudios FCyS

CC.: Ing. Marvin Sánchez Munguía – Tutor, Archivo FCyS octubre 2017

Índice

I. Introducción	1
II. Antecedentes del proyecto	3
III. Justificación	5
IV. Objetivos del Proyecto	6
V. Aspectos Técnicos del Proyecto	7
5.1 Necesidades a cubrir con el proyecto.....	7
5.2 Localización y beneficiarios del Proyecto	7
VI. Aspectos Tecnológicos del Proyecto	9
VIII. Descripción de la Empresa	11
8.1 Misión	11
8.2 Visión	11
8.3 Valores.....	11
8.4 Antecedentes Históricos de la empresa	12
IX. Conceptos Básicos	13
X. Participación del Egresado en el Proyecto	18
10.1 Actividad 1. Capacitación al Equipo de Ventas	19
10.1.1 Segmentación de Consultores	19
10.1.2 Evaluación y Selección de Consultores	20
10.1.3 Revisión y Aprobación de oferta final.....	21
10.1.4 Monitorización de Ejecución de Capacitación.....	21
10.1.5 Revisión y Aprobación de Memorias.....	27
10.1.6 Ejecución de pagos	27
10.1.7 Fase de Monitoreo y Evaluación.....	28
10.2 Actividad 2. Estrategia de Comunicación	29
10.2.1 Contratación de Consultor Individual.....	29
10.2.2 Aprobación de herramientas publicitarias.	29
10.2.3 Contratación de pasantes para visitas	31
10.2.4 Descripción de las Charlas Comunitarias.	31
10.2.5 Estrategia de comunicación, Sucursal Matagalpa	33
10.2.6 Estrategia de Comunicación, Sucursal Ocotál	34
10.2.7 Estrategia de Comunicación, Sucursal Jinotega	35
10.2.8 Creación de multimedia para afianzar la estrategia de comunicación.	36
10.2.8.1 Descripción de la Creación del Video Publicitario:	36
10.2.9 Fase de Monitoreo y Evaluación	38

10.3	Actividad 3. Índice de Progreso Social	39
10.3.1	Conceptos.....	39
10.3.2	Marco del Índice de Progreso Social a Nivel de Componentes	41
10.3.3	Descripción de la Actividad IPS.....	42
10.3.4	Elaboración de Contrato.....	42
10.3.5	Recopilación de Órdenes de Pago	42
10.3.6	Gestión de pagos	43
10.3.7	Fase de Monitoreo y Evaluación	43
10.4	Actividad 4. Actualización del Sistema Web de Fincas – Farm Management	45
10.4.1	Conceptos.....	45
10.4.2	Beneficios de las Aplicaciones Web	46
10.4.3	Elaboración de TdR	47
10.4.4	Elaboración de Contrato	47
10.4.5	Seguimiento a entrega de Productos.	48
10.4.6	Proceso de pagos	48
10.4.7	Fase de Monitoreo y Evaluación	48
10.5	Actividad 5. Arc-Gis como Herramienta de Integración.....	49
10.5.1	Concepto.....	49
10.5.2	Elaboración de TDR.....	50
10.5.3	Elaboración de Contrato	50
10.5.4	Seguimiento a entrega de Productos	50
10.5.5	Gestión de Pagos	51
10.5.6	Fase de Monitoreo y Evaluación	51
10.6	Actividad 6. Administración de Fincas – Versión Móvil.....	52
10.6.1	Conceptos.....	52
10.6.2	Gestión de Contrato.....	52
10.6.3	Seguimiento a entrega de Productos.....	53
10.6.4	Gestión de Pagos	53
10.6.5	Fase de Monitoreo y Evaluación	54
10.7	Actividad 7. Línea de Base del Proyecto	55
10.7.1	Conceptos.....	55
10.7.2	Selección de Candidatos a Entrevistar.....	55
10.7.3	Evaluación de Curriculums	56
10.7.4	Proceso de Contratación.....	58

10.7.5 Inicio de Trabajos.....	58
10.7.6 Fase de Monitoreo y Evaluación	58
XI. Impacto Técnico – Económico y Social.....	60
XII. Conclusiones	62
XIII. Bibliografía.....	63
XIV. ANEXOS	64

I. INTRODUCCIÓN

El presente informe tiene por objeto cumplir con las normas y disposiciones académicas establecidas por la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), como una forma de Culminación de Estudios en la carrera de Ingeniería de Sistemas. Las Prácticas Profesionales complementan el plan de estudio y evaluaciones finales para alcanzar la graduación universitaria del estudiante, desempeñándose en el Campo como Profesional de la carrera de Ingeniería de Sistemas.

Las prácticas profesionales fueron realizadas en la empresa Exportadora Atlantic, S.A., ubicada en Nicaragua, su Oficina Central está ubicada en Managua con tres Sucursales en las Regiones de Matagalpa, Jinotega y Ocotol. Cuenta con uno de los beneficios más grandes del país donde se procesa el Café que se comercializa. Exportadora Atlantic, S.A., es miembro del grupo ECOM Agroindustrial quien es una comercializadora Global de Rubros, tales como Café, Cacao, Azúcar y Algodón. Las prácticas se realizaron específicamente en el área de Capital Humano como Asistente Administrativo y Operativo del Proyecto **“Modelos Innovadores de Provisión de Financiación A Largo Plazo A Productores de Café En Nicaragua”**, el cual consiste en renovación de cafetales a través de créditos a largo plazo a productores.

Se detallan en el presente informe las distintas actividades y tareas desarrolladas durante el periodo de las prácticas profesionales, aportando e innovando indicadores para el crecimiento de los productores de Café en Nicaragua con la obtención de los créditos a largo plazo. A continuación, la descripción de cada fase de este informe:

Es decir que se participa en todas las etapas de la Administración del proyecto: Planeación, Ejecución, Control y Evaluación.

En la fase inicial del informe se plantea el resultado del actual modelo de monitoreo de los productores y esto incluye la recolección de datos y análisis de resultados, seguidamente se describe el rubro de la empresa donde se desarrollaron las prácticas, historia, misión y visión, una vez concluida la descripción de la empresa, se pasa a la etapa de detalles de trabajos realizados según las Actividades desarrolladas a lo largo de las prácticas profesionales dentro de la Ejecución del Proyecto.

Al final de este informe se presentan conclusiones, experiencias recabadas y los aportes más sobresalientes durante la participación activa.

II. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

Nicaragua presenta una actividad económica sustentada principalmente en la actividad agropecuaria, esto por dos razones: por un lado un gran segmento de la población trabajadora del país se encuentra laborando en el sector agropecuario, representando alrededor del 30% del total de ocupados según el Banco Central de Nicaragua (BCN), esto sin contar los trabajadores del sector secundario y terciario que amplían la actividad a través de procesos agroindustriales y de comercialización de productos agrícolas. Por otro lado, el comercio exterior nicaragüense se soporta en la exportación de productos provenientes en su mayoría de la actividad agropecuaria lo que evidencia una captura de divisas que queda determinada por el estado, dinamismo y funcionamiento de la economía agraria nicaragüense.

Es bajo estas características que la producción de café se ha perfilado como uno de los principales productos de exportación del país. Sin embargo, los beneficios de producir y exportar un café de calidad reconocida se ven limitados por la alta volatilidad que presenta la exportación del cultivo.

¹La Roya es una enfermedad producida por el hongo *Hemileia Vastatrix* el cual infesta la hoja de café y no permite que la planta de café respire, resultando en poca producción de café y en un cafeto enfermo. La incidencia de Roya en Nicaragua presenta antecedentes que datan desde mediados del siglo XX, aunque su incidencia se dio de manera más fuerte aproximadamente desde 1976, sin embargo, el productor ha convivido con la misma a partir entonces.

¹ La roya ó la enfermedad de la hoja del cafeto es un hongo de color naranja que crece en los árboles de café, restringiendo la fuente de nutrición para los granos del café, produciendo la pérdida de hojas, y reduciendo la cantidad y calidad de granos de café cosechados.

²Basado en el documento Memorando de Donantes, junio 2015. Banco Interamericano de Desarrollo BID.

Fue hasta finales del año 2011 e inicios del 2012 que se detonó la problemática producto de varios factores tales como cafetos más viejos y vulnerables, manejo de cafetos no adecuado, menores inversiones en finca y debilitamiento de cafetos producto de ciclos productivos.

La roya está provocando una disminución de los niveles de ingreso de los productores de café y de todas las familias que dependen del cultivo para su fuente de trabajo, ya que la roya ocasiona una disminución en el rendimiento de la producción. Si bien existen ya en camino algunos esfuerzos públicos-privados³ a nivel regional para atender los aspectos técnicos de la roya en el campo, es evidente en el sector productivo que la salida a la crisis también pasa por desarrollar un amplio programa de financiamiento, para la renovación y nuevas plantaciones de café. Y en este sentido, las respuestas han sido menos dinámicas. Por los riesgos inherentes del sector, la fragilidad de la pequeña agricultura familiar, y la inestabilidad de los precios, los bancos y los mismos gobiernos no han asumido un plan de financiamiento del café de manera estratégica.

³ El IICA, USAID y otras entidades llevan esfuerzos colaborativos para buscar solucionar el problema con implementación de nuevas variedades de café más resistentes.

III. JUSTIFICACIÓN

Este proyecto nació de la necesidad de mejora en la calidad de producción de café en Nicaragua, la roya afectó en gran proporción los cafetales tanto nacionales como centroamericanos. Los productores de café no contaban con el dinero suficiente para renovación de cafetales y los bancos no podían otorgar créditos acordes a las necesidades de cada productor, debido a que, según la naturaleza del café, la producción se empieza a ver a los tres años de su siembra.

El programa está destinado a productores afectados por la plaga de roya, la cual afecta directamente los cafetales. El objetivo primordial es que el productor cambie variedades susceptibles a la roya y cambie plantaciones con muchos años de producción donde ya la rentabilidad se haya reducido considerablemente, este proyecto genera un respaldo al productor para que sea sostenible. Se ofrecen los recursos económicos y material vegetativo necesarios para lograr tener una finca con plantaciones resistentes a la roya.

El programa va dirigido a pequeños, medianos y grandes productores, quienes pueden contar con un respaldo amplio financieramente y agronómicamente. A través del programa de renovación se tiene como línea de desarrollo la renovación y financiamiento, enfocados en cumplir con las expectativas y sobrepasar las metas de producción de cada productor, esto llevándolo de la mano al crecimiento de su finca con apoyo en el manejo de sus plantaciones.

IV. Objetivos del Proyecto

Objetivo General

Proporcionar financiación a largo plazo a los productores de café que han sido afectados por la roya en Nicaragua.

Objetivos Específicos del Proyecto



Analizar y mejorar la evaluación de riesgo crediticio y capacidades de monitorización de Exportadora Atlantic.



Implantar capacidad técnica al equipo de Atlantic en aspectos de Actualización y Servicios a Productores.



Ejecutar publicidad dirigida para la captación de productores potenciales para la obtención del crédito.

V. Aspectos Técnicos del Proyecto

5.1 Necesidades a cubrir con el proyecto

La necesidad principal que se busca atender con este proyecto es la de brindar **alternativas viables de financiación a largo plazo**⁴, acompañadas de una adecuada mitigación del riesgo, para que los productores de café renueven sus plantaciones en una forma sostenible. A través de Exportadora Atlantic, se abordarán estas problemáticas, dando al productor nuevas formas de cuidados y siembras de cafetos.

Aumento de la percepción del riesgo relacionado con el cambio climático: El grave brote de roya en América Central ha tenido por resultado una reducción en la cosecha que se estima entre el 10% y el 20%. Alrededor del 30% del área cafetalera en Nicaragua está gravemente afectada por la roya⁵.

Falta de información ágil, histórica, adecuada y certera acerca de la producción de café y rendimientos en campo que permitan reducir el riesgo de las operaciones de crédito: si bien existen muchos estudios a nivel regional acerca de la producción de café, los mismos no se encuentran a disposición para la toma de decisiones rápidas de los productores y los compradores.

5.2 Localización y beneficiarios del Proyecto

Este proyecto se llevará a cabo en Nicaragua y tiene como beneficiarios a productores de las principales zonas cafetaleras del país. Sin embargo, el objetivo principal es extender el proyecto a nivel regional Honduras, Costa Rica, y México. Los beneficiarios indirectos serán los recolectores de café que emplean los agricultores durante la cosecha.

⁴Solórzano, Julio y Cáceres, Félix. "Productive improvement for Small and Medium Coffee Growing Farmers." Mayo, 2012

El proyecto también abordará la desigualdad en el acceso a las finanzas para las mujeres productoras que representan alrededor del 15% de los proveedores identificados preliminarmente por ECOM.

Según estudios previos las mujeres son menos propensas que los hombres a ser propietarias de tierras o ganados, adoptar tecnologías nuevas, usar créditos u otros servicios financieros o recibir educación o asesoramiento de extensión. En algunos casos, las mujeres ni siquiera controlan el uso de su propio tiempo. Acortar la brecha entre géneros en la agricultura generaría beneficios significativos para el sector agrícola y la sociedad. Si las mujeres tuviesen el mismo acceso a los recursos financieros que los hombres, podrían aumentar el rendimiento de sus plantaciones de un 20 a un 30 por ciento.⁶

Una de las metas principales de este proyecto es el de aumentar la sostenibilidad de la industria del café, al incentivar a los productores mediante créditos y asistencia técnica para la renovación de sus plantaciones afectadas por la Roya, promoviendo el aumento de la productividad y manejo de riesgos para los productores.

El proyecto se adaptará al ciclo del café y se seleccionará a los productores según la trayectoria dentro de la empresa. Al proporcionar la integración de los productores al proyecto para remplazar las plantaciones de cafetos, Atlantic asegurará el abastecimiento de café en el largo plazo. Cabe mencionar que este es un proyecto piloto y según los resultados obtenidos, se fomentara la réplica de este modelo en otras subsidiarias de ECOM en América Latina.

⁵ Basado en información obtenida de Atlantic, las observaciones del equipo en el campo, y un estudio financiado por IFC, conducido en noviembre del 2013.

VI. Aspectos Tecnológicos del Proyecto

Este proyecto contribuye a la misión del BID de ser un laboratorio de experimentación para probar modelos innovadores que impulsen el desarrollo económico y apoyen a emprendedores y sus negocios. Al proveer asistencia técnica a Atlantic, éste estará mejor capacitado de proveer préstamos de largo plazo a sus productores y guiarlos en el proceso de renovación de las plantaciones, así contribuyendo al marco de acceso a financiamiento y al marco de acceso a mercados. Por ende, el BID estará contribuyendo a aumentar la productividad de dichos productores y probando la eficacia un modelo de financiamiento innovador.

Lo que hace que este proyecto sea único es que el prestamista será una empresa comercializadora/procesadora de café con un conocimiento profundo del negocio y con intereses alineados con las PYMEP de café. Atlantic ha estado proporcionando créditos para proveedores (a corto plazo) a sus productores en el pasado, por ende, tiene la ventaja del conocimiento técnico en comparación con los bancos, ya que trabaja estrechamente con los productores y puede ofrecerles condiciones flexibles en lo que respecta a la financiación, como pagos parciales en café por ejemplo.

Un punto muy importante de los aspectos tecnológicos del proyecto, es la actualización de los sistemas actuales, los cuales buscan fortalecer y replicar los sistemas, además de esto, se busca lograr una mejor recaudación de datos de los agricultores, por parte del equipo técnico de Atlantic.

A través de este proyecto se ejecutarán tecnologías como viabilizar la “movilidad” de los sistemas de información del pequeño productor con el fin de que la información esté disponible en tiempo real y sea adecuada para su utilización inmediata. De manera específica, se busca que los técnicos agrícolas de campo puedan tener al alcance la información (previa) de los productores en las mismas visitas de campo para que esta información pueda ser útil en las recomendaciones y la implementación de prácticas en finca.

VII. Cronograma de Actividades

Simbología

- A tiempo
- Urgente
- Finalizado
- Atrasado dos semanas
- Atrasado más de tres semanas

Objetivo	Actividades	Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Setiembre				Octubre			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividad 1. Capacitación al Equipo de Ventas	1 Segmentación de Consultores																												
	2 Evaluación y Selección de Consultores																												
	3 Revisión y Aprobación de oferta final																												
	4 Monitorización de Ejecución de Capacitación																												
	5 Revisión y Aprobación de Memorias																												
	6 Ejecución de pagos																												
Actividad 2. Estrategia de Comunicación	1 Contratación de Consultor Individual																												
	2 Aprobación de herramientas publicitarias																												
	3 Descripción de las Charlas Comunitarias																												
	4 Creación de multimedia para afianzar la estrategia de comunicación																												
Actividad 3. Actualización del Sistema Web de Fincas – Farm Management	1 Elaboración de TdR																												
	2 Elaboración de Contrato																												
	3 Seguimiento a entrega de Productos																												
	4 Proceso de pagos																												
	5 Fase de Monitoreo y Evaluación																												
Actividad 4. Índice de Progreso Social	1 Marco del Índice de Progreso Social a Nivel de Componentes																												
	2 Descripción de la Actividad IPS																												
	3 Elaboración de Contrato																												
	4 Gestión de pagos																												
Actividad 5. Arc-Gis como Herramienta de Integración	1 Elaboración de TDR																												
	2 Seguimiento a entrega de Productos																												
	3 Gestión de Pagos																												
	4 Fase de Monitoreo y Evaluación																												
Actividad 6. Administración de Fincas – Versión Móvil	1 Gestión de Contrato																												
	2 Seguimiento a entrega de Productos																												
	3 Gestión de Pagos																												
	4 Fase de Monitoreo y Evaluación																												
Actividad 7. Línea de Base del Proyecto	1 Selección de Candidatos a Entrevistar																												
	2 Envío de Gastos en Sistemas																												
	3 Evaluación de Curriculums																												
	4 Proceso de Contratación																												
	5 Fase de Monitoreo y Evaluación																												

VIII. Descripción de la Empresa

Exportadora Atlantic, S.A.

8.1 Misión

Lograr altos niveles de satisfacción en las relaciones con nuestros clientes, proveedores, colaboradores y accionistas, que favorezcan el crecimiento del negocio, garantizando calidad y cumplimiento en las mejores prácticas de la producción y la comercialización de café.}

8.2 Visión

Ser reconocidos como una organización innovadora y generadora de desarrollo en la cadena de valor del café, potenciando su capacidad para construir relaciones exitosas con clientes y proveedores, a través de la satisfacción mutua, innovación tecnológica, trabajo en equipo y transparencia.

8.3 Valores

-  Innovación
-  Integridad
-  Orientación al Cliente
-  Trabajo en Equipo
-  Colaboración en Red

8.4 Antecedentes Históricos de la empresa

Exportadora Atlantic, S.A. fue Fundada en 1997, como miembro del Grupo ECOM Agroindustrial. Su Oficina Central está ubicada en Managua con tres Sucursales en la Regiones de Matagalpa, Jinotega y Ocotal. Cuenta con uno de los beneficios más grandes del país donde se procesa el Café que se comercializa. Ecom Agroindustrial Corp. Ltd es una comercializadora Global de Rubros tales como Café, Cacao, Azúcar y Algodón. ECOM es uno de los tres comercializadores de café más grandes del mundo, así como también son unos los cinco comercializadores de cacao y algodón.



Imagen Nro. 1 Oficinas Globales Ecom

IX. Conceptos Básicos

9.1 Definición de Proyecto

Podría definirse a un proyecto como el conjunto de las actividades que desarrolla una persona o una entidad para alcanzar un determinado objetivo. Estas actividades se encuentran interrelacionadas y se desarrollan de manera coordinada. Lo habitual es que el objetivo perseguido por el proyecto deba ser cumplido en un cierto periodo temporal definido con anterioridad y respetando un presupuesto: de lo contrario, se dirá que el proyecto ha fracasado.

Cuando se habla de proyectos en un marco más formal, es habitual que puedan distinguirse diversas etapas en su desarrollo: primero surge una idea que reconoce una oportunidad, luego se diseña el proyecto en sí mismo con la valoración de las estrategias y opciones y finalmente se ejecuta el plan. Tras la concreción del proyecto, llega la hora de evaluar los resultados según el cumplimiento, o no, de los objetivos fijados.

Aunque existen múltiples clasificaciones de los proyectos, es posible señalar dos grandes categorías. Por un lado aparecen los proyectos productivos (asociados a las empresas, buscan generar beneficios económicos) y, por otro, los proyectos sociales o públicos (apuntan a mejorar la calidad de vida de la gente).

Principales Elementos que definen un proyecto:

1. **Planificación estratégica:** respaldada por una visión y una misión, revela el propósito y alcance del proyecto, desgranando a modo de cronograma, la sucesión de actividades, las distintas tareas, fases y eventos que componen el ciclo de vida del proyecto, determinando necesidades, limitaciones, riesgos, roles y responsabilidades.

⁶ "Men and Women in Agriculture: Closing the Gap" Food and Agriculture Organization: United Nations. <http://www.fao.org/sofa/gender/key-facts/en/>

2. **Desarrollo de producto:** suele coincidir con la etapa de ejecución, aunque, siempre requiere de un esfuerzo previo de diseño y uno posterior de pruebas. A esta fase se asocia también la producción de la documentación necesaria en las condiciones establecidas para ello.
3. **Comunicación:** es vital para mantener los niveles de información y actualización necesarios para la toma de decisiones y, a la vez, imprescindible para garantizar la buena salud de las relaciones entre los distintos grupos de interés.
4. **Recursos:** desde los temporales a los materiales, incluyendo equipos, herramientas, instalaciones, presupuesto y también a las personas, el activo más valioso y determinante para la consecución de cualquier proyecto.

Al plantearse qué es un proyecto es de vital importancia visualizar las fases en las cuales se compone, sin importar el tipo de proyecto a ejecutarse, estas etapas siempre son las mismas:

1. Iniciación
2. Planificación
3. Ejecución
4. Monitorización
5. Finalización

9.2 Definición de Café

El café, según su definición, es el nombre de la semilla del cafeto, un árbol que crece comúnmente en territorios húmedos y que pertenece al grupo de las Rubiáceas. El cafeto posee entre cuatro y seis metros de alto, presenta hojas opuestas de tonalidad verduzca, sus flores son blancas y sus frutos se exhiben en baya roja.

La semilla de este árbol, es decir, el café, suele medir cerca de un centímetro, siendo plana por una parte y convexa por la otra.

Por extensión del término, se conoce como café a la bebida que se elabora mediante la infusión de esta semilla tostada y molida. Se trata de una bebida socializadora, ya que las personas suelen reunirse en torno a la práctica de beber café. También resulta beneficioso debido a sus componentes previene enfermedades degenerativas, controla la diabetes, combate el asma, favorece la mente, entre otros, siempre y cuando se consuma de manera moderada.

Uno de los elementos que resultan más interesantes del café es su propiedad vigorizante. Esto se da a partir de la presencia de cafeína, un elemento que tiene como efecto dar vitalidad y limitar el cansancio. Sin embargo, su consumo excesivo puede generar a su vez trastornos importantes a corto y largo plazo.

9.3 Definición de Plaga de La Roya

La roya es una enfermedad del café que afecta hojas maduras principalmente. Según el grado de severidad puede provocar una intensa caída de hojas y pérdidas en la producción, los Primeros Síntomas De La Enfermedad Aparecen En El Envés O Cara Inferior de las Hojas.

Los primeros síntomas de la enfermedad aparecen en la cara inferior de las hojas, donde se observan inicialmente manchitas pálidas que con el tiempo aumentan de tamaño y se unen formando las características manchas o lesiones amarillo-anaranjado. Ahí se producen las esporas o “semillas” del hongo.

Entre los factores que influyen en el desarrollo o curva de la enfermedad están: la acumulación de humedad, variaciones de temperatura, variaciones bruscas del ambiente, edad de la planta, época de cosecha, fertilización deficiente.

El cambio climático, que dio origen a unas condiciones meteorológicas especialmente propicias para la difusión de la plaga, es el principal responsable. En los últimos tres años las condiciones climáticas han favorecido la propagación del hongo, debido a una combinación de altas temperaturas y lluvias. Incluso el hongo es tan fuerte que puede propagarse a través del viento.

El hongo apareció por primera vez en Guatemala en 1982, pero su propagación se realizó en forma masiva en los territorios centroamericanos a partir del año 2009.



Imagen Nro. 1 Hojas con Roya



Imagen Nro. 2 Hoja con Roya

9.4 Definición de Términos de Referencia (TdR)

Se llama así al documento que elabora una empresa que necesita contratar a otras empresas para que le proporcionen determinados servicios para mejorar sus sistemas de mercadeo, de producción, de organización, sus finanzas o bien su administración en general.

Las empresas cuando hacen su diagnóstico ya sea de toda la organización o de alguna parte de la misma y detectan que tienen debilidades o problemas, o bien quieren aprovechar oportunidades para mejorar, entonces identifican la necesidad de su fortalecimiento, cuando este no puede realizarse con sus propios recursos entonces se recurre a buscar asistencia externa.

Esa necesidad de asistencia se plasma en un documento llamado Término de Referencia.

Los TDR son una herramienta para que las empresas tengan claridad sobre las condiciones en que posiblemente se suscribirá un contrato, una sobre el servicio que va a contratar y las otras empresas sobre las condiciones en que ofrecen dichos servicios, para poder elaborar y presentar sus ofertas de servicios. Una vez seleccionada una empresa, sirve para elaborar el contrato de servicios y durante su ejecución para verificar el cumplimiento de lo contratado, es decir, si se hicieron las actividades tal como la empresa lo esperaba.

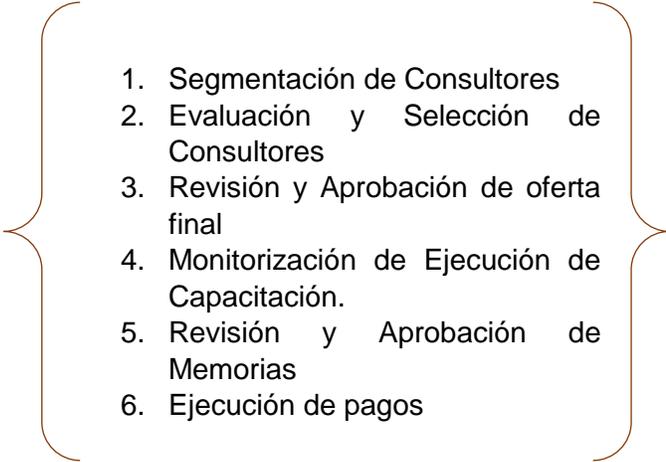
X. Participación del Egresado en el Proyecto

Detalle de la participación del Egresado en este proyecto, a través de las prácticas profesionales.

- a) Evaluar el cumplimiento de requisitos formales de ejecución de las contrataciones y adquisiciones vinculadas al Proyecto.
- b) Velar por que los pagos internos EXPASA ligados al proyecto sean realizados en tiempo y forma.
- c) Coordinar administrativamente los pagos a proveedores ligados al proyecto.
- d) Coordinar con diferentes proveedores la presentación de propuestas, productos, facturas y otra información de interés para el proyecto.
- e) Apoyar a los Departamentos de Capital Humano, Contabilidad, Servicios de Manejo Sostenible y Tesorería en los Documentos, facturas y producto.

10.1 Actividad 1. Capacitación al Equipo de Ventas

Capacitación al Equipo de Ventas

- 
1. Segmentación de Consultores
 2. Evaluación y Selección de Consultores
 3. Revisión y Aprobación de oferta final
 4. Monitorización de Ejecución de Capacitación.
 5. Revisión y Aprobación de Memorias
 6. Ejecución de pagos

Para lograr la excelencia en la colocación de créditos y atención a las necesidades de los productores, se estableció la actividad de capacitación al equipo de ventas de EXPASA, en la cual se les capacitaría en técnicas de ventas profesionales.

10.1.1 Segmentación de Consultores

Metodología Utilizada

Para la segmentación de Consultores, se aplicó la metodología de segmentación Conductual, dicho método indica la selección de los grupos a través de sus conocimientos, actitudes y respuesta. Este método es muy utilizado en empresas dadas la efectividad de la selección.

Inicialmente se procedió a buscar consultores en ventas adecuados a los requerimientos que fueron mencionados con anterioridad por gerencia, esto a través de páginas web de cada una de las firmas. Se establecieron entrevistas con diferentes Capacitadores, para realizar el análisis de propuestas y así contratar al Capacitador con la propuesta que más se adecuara con las necesidades de Atlantic, S.A.

Se citaron a dos firmas por día, con un total de 5 firmas de Capacitadores, a los cuales se les explico en totalidad de que trata el proyecto, a quienes va dirigido y cuál es el propósito de las Capacitaciones dentro del proyecto. Una vez terminadas

las entrevistas, se procedió a esperar las respectivas propuestas de cada una de las firmas consultoras.

10.1.2 Evaluación y Selección de Consultores

En esta segunda etapa previa a la contratación, una vez recibidas las propuestas de cada firma, se procedió al análisis de las propuestas y se desarrolló un resumen de datos relevantes presentados por cada uno. Se seleccionó las dos mejores firmas, según criterios asignados por parte de Gerencia y de esta forma se realizó una presentación final **Power Point** para mostrarse a Gerencia de Capital Humano en un cuadro comparativo los precios, horas de desarrollo y temario a desarrollar.

Cuadro Comparativo					
Ofertas	Dale Carnigie	Vaughan Advisors	IDGSANI	Agora Partnerships	AKROSERV
Costo de Capacitación	\$340 dólares por cada participante	\$77 dólares por participante	\$57 dólares por participante	\$110 dólares por participante	\$109 dólares por participante
Duración en días	Tres días	Tres días	Tres días	Tres días	Tres días
Habilidades Blandas	NO	SI	NO	NO	SI
Trabajo en Equipo	SI	SI	SI	SI	SI
Organización de temario por día	SI	SI	NO	NO	NO
Total Costo	11,900.00	2,700.00	2,000.00	3,860.00	3,818.75

Imagen Nro. 4 Cuadro Comparativo

10.1.3 Revisión y Aprobación de oferta final

Una vez entregada la presentación comparativa, gerencia tomó como potencial Capacitador del Proyecto a la firma Vaughan Advisors, quienes presentaron su propuesta de contenidos con información que se acoplaba a las necesidades de EXPASA, cabe mencionar que una de las razones potenciales de selección, fue el bajo precio. A continuación, se muestra el resultado:

Vaughan Advisors presentó un cronograma de Capacitación de tres días, llevando a cabo la actividad en 7 horas por cada día, se establecieron tres sábados de Capacitación, lo cual fue una propuesta aceptable.

Una vez aceptada la propuesta de Vaughan Advisors, se procedió a enviar formalmente la invitación al proyecto *“Modelos Innovadores de Provisión de Financiación a Largo Plazo a Productores de Café en Nicaragua”*, y las finalidades de la contratación.

Desde mi punto de vista, para lograr un excelente resultado de Capacitación, se debió utilizar el método de Selección por firma consultora **Selección Basada en la Calidad y el Costo (SBCC)**, dicho método se basa en la Calidad y el Costo, es un proceso competitivo entre las firmas incluidas en una lista corta en el que, para seleccionar la empresa a la que se adjudicará el contrato, se tienen en cuenta la calidad de la propuesta y el costo de los servicios, a través de este método los consultores más aptos según mi punto de vista pudieron ser AKROSERV, quienes a pesar de no tener el precio más bajo, demostraron capacidades muy competitivas en la presentación de oferta.

10.1.4 Monitorización de Ejecución de Capacitación.

Se trasladó a los Capacitadores a la sucursal de EXPASA en Sébaco, lugar donde se reuniría a todo el equipo de ventas de las diferentes sucursales, de los cuales se tendría a 35 personas en total.

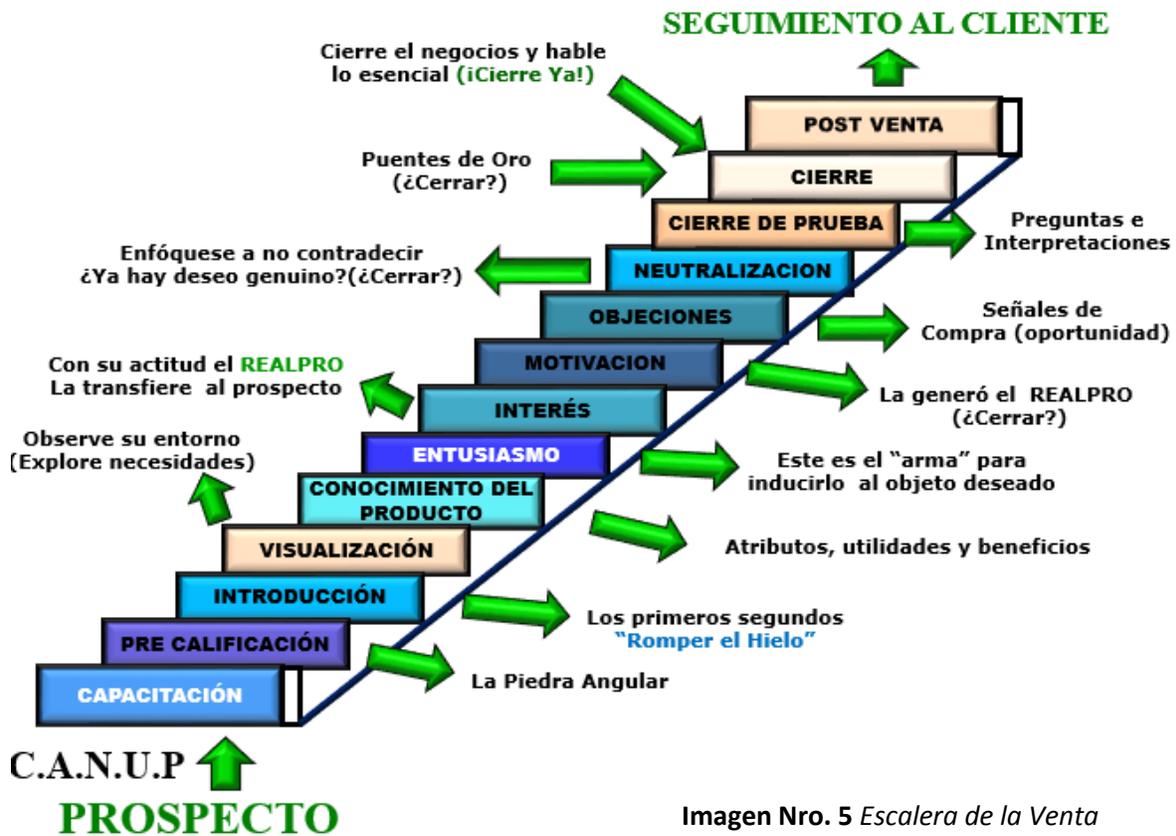


Imagen Nro. 5 Escalera de la Venta

Durante las sesiones, se llevaron a cabo distintas dinámicas de grupo, entre las cuales están:

- 3test:** En este test se mide como están los participantes con respecto a su definición de propósitos y metas.

Resultado:

- Análisis de Propósitos y Metas (Metodología Practica 10 x 3)

Se les solicito a los participantes que escribieran en una cantidad de tiempo específico (20 segundos por pregunta) 3 respuestas para cada uno de los 10 tipos de metas que se propusieron. La gran mayoría fue capaz de poner al menos 2 por pregunta, incluso muchos lograron escribir hasta tres.

La mayoría de las metas personales tuvieron relación con: La Superación, la familia y su estabilidad, desarrollo profesional y humano, crecimiento profesional, comprar

casa, más profesionalismo, alcanzar una carrera universitaria, ser más competitivo, aprender otro idioma, llegar a tener eventualmente una empresa o negocio propio, solvencia.

En el caso de las metas laborales en su mayoría reflejaron: Incrementar clientes, emprendimiento, mejorar el desempeño, escalar a otras áreas, mejores salarios, estabilidad laboral, llegar a ser jefe de técnicos, adquirir nuevos retos, aprender de gente con más experiencia, mejorar el liderazgo, brindar mejor servicio al cliente, reconocimiento de la empresa, amistad con los colaboradores, cumplir las metas y objetivos propuestos, mejorar la puntualidad.

METAS: SMART Test 3x10



Imagen Nro. 6 Resultado de 3test

- 
Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas): Este test se realizó bajo dos perspectivas, primero y en Equipo se les solicitó que encontrarán las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la organización en general y después de forma individual, se les solicitó que realizarán el mismo ejercicio de forma personal, que se hicieran el FODA ellos mismos.

Resultados

- FODA

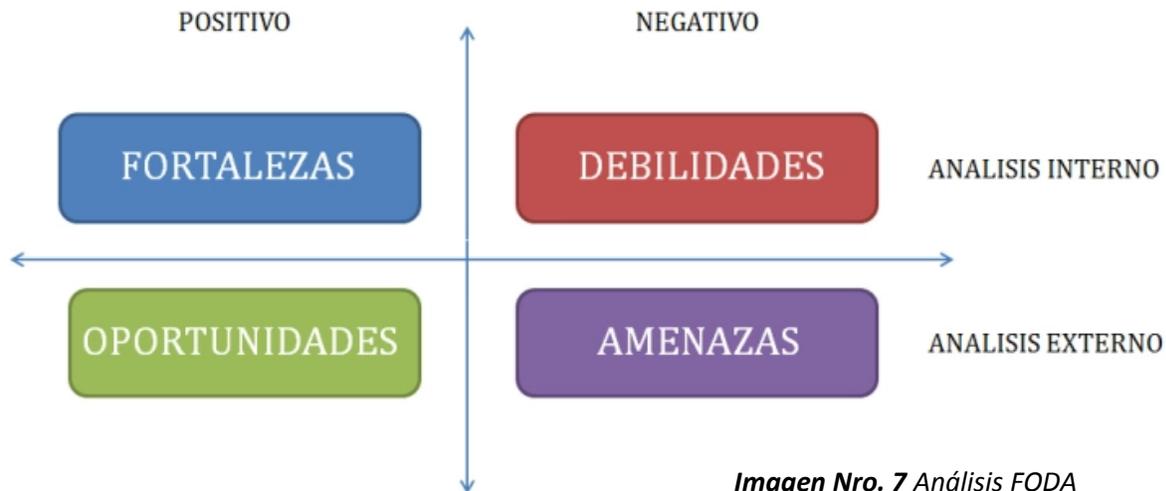


Imagen Nro. 7 Análisis FODA

Análisis Foda de la Empresa (Perspectiva Grupal):

Fortalezas: Solidificación de capital económico, Buena atención al Cliente, Tasas de interés bajas, Tecnología de punta (Pioneros en tecnología), Conocimiento del mercado, del producto y del negocio, innovación, Honestidad, Capital humano eficiente, Asistencia técnica calificada, Capital extranjero, El trabajo en equipo, Financiamiento, Capacitación constante, Competitividad, Precios competitivos, alianzas, cobertura, Buena comunicación.

Oportunidades: Mejorar las habilidades de ventas, uso adecuado de redes sociales, Convenios con casas comerciales de fertilizantes y foliares -Convenios con ONG, Servicio en línea producto – beneficio, alianzas con proveedores, inyección de capital extranjero, proyectos nuevos, uso de personas líderes en la zona, alianzas con cooperativas, promociones (premiar a los mejores clientes), Mercado en crecimiento, más diversidad de servicios, extendernos a mejores mercados.

Debilidades: Desconocimiento del cliente, no hay uso de herramientas de clasificación al cliente.

Amenazas: Competencia, cambios políticos, carencia de apoyo de las entidades financieras, mal estado de los caminos, mercado internacional, precios del café, plagas y enfermedades del café, mano de obra,

Test de Factores Claves para ser un Vendedor profesional y exitoso:

En este test también se midió como están los participantes respecto a los factores claves que todo vendedor debe de tener y tomar en cuenta al desempeñar su trabajo.

Resultados:

- Test de evaluación sobre Factores claves en los cuales ellos estaban débiles y otros en los cuales están bien, todo en relación a lograr ser un vendedor profesional y exitoso.



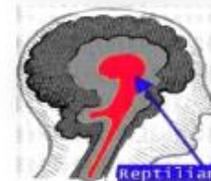
EL TEMOR AL RECHAZO



LAS AMÍGDALAS



**EL CEREBRO PRIMITIVO
EL MEDIO Y EL REPTILIANO**



EL CEREBRO DEL REALPRO



Imagen Nro. 8 Factores Claves

De este ejercicio destacamos particularmente tres puntos específicos:

- ✓ Los factores claves negativos que más se hicieron presentes en el test de evaluación y que estaban en un nivel de malo o regular son:

Comunicación, innovación, capacidad de ejecución, cierre de ventas, manejo de objeciones, control emocional, nivel de proactividad.

- ✓ Los factores claves que más se hicieron presentes en el test de evaluación y que están en un nivel bueno son:

Grado de tenacidad, educación y nivel de servicio con el cliente interno y externo, conocimiento del producto, seguimiento al cliente post venta.

- ✓ Los factores claves que más se hicieron presentes en el test de evaluación y que están en un nivel sobresaliente:

Conocimiento a los valores, normas y procedimientos de la empresa, responsabilidad y disciplina, Integridad, Rendición de cuentas.

Terminados los test evaluativos, se desarrollaron otras dinámicas de integración, las cuales se describen a continuación:

Dinámica de los colores: En esta dinámica, la cual se realiza en grupos, se le pidió a cada equipo que vendieran un color específico el cual les toco al azar, la idea de la dinámica es lograr que los participantes vendan más allá del color en sí, los beneficios y bondades del mismo, basándose en sus características particulares. Hubo mucho entusiasmo de parte de los grupos y hubo prácticamente un empate entre dos de ellos, que tuvieron el mayor reconocimiento de los asistentes.

Uno de los equipos en particular fue muy aplaudido por sus demás compañeros ya que vendieron con mucho entusiasmo y originalidad el color gris, hacemos mención a este esfuerzo del equipo ya que incluso mencionaron unas 10 cualidades del color, en solo un par de minutos.

Escalera de la Venta: En esta dinámica de la Venta se divide a los participantes en grupos y después se les solicita que expongan, de acuerdo a su lógica y perspectiva, los pasos de una venta profesional desde que se presentan ante el cliente, hasta la post venta. En general tuvieron buenas ideas y entre los 4 grupos lograron completar en alrededor del 70% de los pasos de la venta.

Los días de capacitación fueron tres, los cuales se desarrollaron en tiempo y forma y supervisados bajo mi responsabilidad. El quipo estuvo muy participativo y el expositor bastante dinámico y respondía con amabilidad a las consultas del equipo.

10.1.5 Revisión y Aprobación de Memorias

Terminadas las Capacitaciones, la firma contratada debía enviar las memorias de capacitación de cada día desarrollado con el Equipo, incluyendo sus puntos de vista y posibles mejoras, esto para dar una directriz a la gerencia sobre el estado actual del equipo antes del taller y como deberá ser su desarrollo después del taller, aplicando los conocimientos adquiridos.

Las Memorias fueron entregadas en tiempo y forma, pero se pidió a la firma que enviaran un segundo documento con mayores detalles, según dinámica desarrollada y participación del equipo.

10.1.6 Ejecución de pagos

Los pagos correspondientes se establecieron según contrato en tres pagos, un pago antes de cada capacitación. El primer pago tuvo un atraso de una semana, ya que esa semana se revisó cada detalle de la presentación que recibirían los participantes y debido a las constantes actualizaciones, no se procesó el pago inicial antes del desarrollo del primer taller, es por esto que se unificaron el pago 1 y el pago 2 en la segunda semana.

Finalizando la Actividad, se procedió a realizar el pago final luego de recibidas las memorias, con las correcciones solicitadas. De esta forma se terminó con las Capacitaciones al Equipo de Ventas y se prosiguió con la siguiente Actividad.

10.1.7 Fase de Monitoreo y Evaluación

En esta Actividad se utilizó la estrategia de Motivación al personal en la mejora continua para lograr llegar a un nivel competitivo en comparación con el mercado. Se motivó al equipo a aprender a través de las Capacitaciones como lograr ventas realmente profesionales, integración de equipo y como lograr una mejor captación de clientes.

Para la selección del Capacitador se utilizó la táctica de selección por entrevista individual, esto con el propósito de lograr un mejor análisis de presentación de ideas por separado y capacidades del equipo consultor.

Se realizaron actividades de monitoreo, como:

1. Monitoreo de fecha de entrega de propuesta: Una vez realizada la primera entrevista, se le dio a cada oferente un plazo de tres días para presentar su propuesta, de no enviarla en la fecha estipulada, este sería descartado.
2. Monitoreo de cumplimiento de temario a desarrollar en la Capacitación y correcta exposición: Para realizar este monitoreo se puso en práctica cualidades de liderazgo, a través de la supervisión y evaluación por parte del Asistente del Proyecto, también se entregó una encuesta evaluativa a cada participante para calificar al Consultor.
3. Monitoreo de entrega de memorias de Capacitación y retroalimentación: Para lograr este punto, se solicitó vía email a la firma consultora, entregar memorias de capacitación tres días después de recibida la última capacitación.
4. Monitoreo de entrega de Certificados de participación: Para esto se estableció en el contrato que el capacitador debía entregar certificado a cada participante el último día de la capacitación, en lo cual se tuvo un incumplimiento, ya que los certificados aun no estaban firmados por el

representante de la firma y estos fueron entregados con cuatro días de atraso.

10.2 Actividad 2. Estrategia de Comunicación

Asignación de Actividades a desarrollar:

Estrategia de Comunicación

1. Contratación de Consultor Individual para elaboración de Publicidad.
2. Aprobación de herramientas publicitarias.
3. Contratación de pasantes para visitas.
4. Ejecución de primera charla comunitaria.
5. Ejecución de segunda charla comunitaria.
6. Ejecución de tercera charla comunitaria.
7. Creación de multimedia para afianzar la estrategia de comunicación.

10.2.1 Contratación de Consultor Individual

Inicialmente se contrató a un consultor individual para la creación de la publicidad, esto sería llevado a cada una de las sucursales de Exportadora Atlantic, para entregarse a los productores. Esta contratación sería únicamente por la publicidad de la Actividad, ya que la Estrategia de Comunicación en totalidad fue ejecutada internamente por el equipo de EXPASA y mi persona.

10.2.2 Aprobación de herramientas publicitarias.

Metodología de Aprobación de Herramientas

Como proceso metodológico de selección se definieron cuáles son los propósitos de la publicidad; ¿Cuál es el objetivo de transmitir la información?, esto determina que es lo que queremos lograr con la medición de la efectividad publicitaria.

Se realizó la investigación previa al desarrollo de la publicidad. Esta se refiere al desarrollo de las ideas publicitarias.

Se solicitaron herramientas publicitarias que pudieran ser entregadas a los productores en las visitas a realizarse y que se pudieran tener en cada sucursal para ser vistos por productores que visiten las oficinas. Para esto, se revisó cada diseño propuesto con Gerencia de Capital Humano y así recibir los productos según aprobación con anterioridad.

Entre los medios de publicidad, se recibieron los siguientes:

- Entrega de 23 Porta Banner roll up de 85x200cm
- Impresión de 200 tarjetas de presentación a una cara en papel opalina
- Impresión de 250 carpetas a full color tamaño carta con 2 solapas y troquel
- Impresión de brochures en papel satinado tamaño carta, impresión tiro y retiro
- Impresión de 200 hojas de Requisitos al crédito
- Impresión de 200 hojas de Pre solicitudes de Crédito
- Camisetas representativas del proyecto

Los Porta Banners roll up, se coordinaron para distribuirse en las sucursales y centros de acopio más relevantes, estos estarían constantemente en el área de recepción para ser vistos por todos los visitantes. El resto de la publicidad seria llevada a las charlas comunitarias para ser entregadas a cada productor invitado.

Como último método se realizó la investigación durante el desarrollo de la publicidad, la cual consiste en la evaluación a groso modo de las ideas publicitarias.

10.2.3 Contratación de pasantes para visitas

Metodología para la Selección de Pasantes

Dado que EXPASA actualmente cuenta con convenio con la universidad UNN de Matagalpa, la metodología utilizada fue la **Búsqueda y la Preselección de Pasantes**, donde la empresa envía a la universidad una carta de intención para las características necesarias del pasante; detallando principales tareas y responsabilidades a cubrir. Como último detalle, aclarar cualquier otro dato de interés para aquellos alumnos que tengan la intención de postularse a la pasantía.

El centro de pasantías enviará a la facultad correspondiente la convocatoria para la preselección de pasantes postulantes, ficha de inscripción y curriculum vitae de los mismos, seguido de esto, la información completa y listado será remitido a la empresa.

Una vez recibida la información, se seleccionaron a los pasantes que cumplieran con los criterios de la empresa.

Se contrataron a nueve pasantes para realizar visitas personalizadas a cada productor, una vez terminadas las charlas comunitarias. Cada pasante tendría asignado a dos o tres productores por día para visitas y explicar los beneficios del proyecto.

Los requisitos claves solicitados fueron: Carrera de Ingeniería Agropecuaria y el año cursado a partir de III año de su carrera.

Al final de esto, contamos con 9 participantes en total, los cuales también nos acompañarían a las charlas comunitarias para adentrarse en las directrices del proyecto.

10.2.4 Descripción de las Charlas Comunitarias.

Metodología de Comunicación

La metodología consistió en utilizar los 7 enunciados propuestos a continuación y responder a ellos:



Uno de los objetivos de este proyecto es proporcionar al productor la asistencia y herramientas necesarias para que el proyecto de renovación sea sostenible en el tiempo, rentable y que incorpore las mejores prácticas agrícolas dirigidas a la productividad y adaptabilidad al cambio climático. Como parte de una estrategia de difusión de este programa, se realizaron charlas con productores de alto potencial de elegibilidad de las tres zonas de influencia de Exportadora Atlantic: Matagalpa, Jinotega y Ocotal.

Para generar un mayor impacto en el mensaje y la mayor claridad posible sobre los resultados de este proyecto. Las reuniones se llevaron a cabo en fincas de productores que ya son parte del mismo. Así, cada productor tuvo la oportunidad de ver lotes renovados y aclarar todas sus dudas con la gente especializada indicada para responderlas tanto de Exportadora Atlantic como del mismo productor, además de recibir amplia información sobre las condiciones y características del financiamiento.

Para el inicio de esta actividad se diseñó una serie de herramientas publicitarias para entregarse a los productores que asistieran a la reunión, entre estas están: carpetas informativas, requisitos, brochures y hojas de preinscripción.

Como parte de la comunicación, se decidió que la mejor forma de transmitir los beneficios, era mostrando el verdadero resultado de productores dentro del proyecto actualmente, de esta manera se tomó a tres de los mejores productores por cada sucursal.

10.2.5 Estrategia de comunicación, Sucursal Matagalpa

Ejecución de la primera charla comunitaria.

Se reunieron a unos 20 productores de café en la propiedad del productor Tirso Molinares, ubicada en el municipio EL CUA, el Señor Molinares expuso a los demás productores como ha sido su experiencia con Exportadora Atlantic a través de los créditos a largo plazo, cabe destacar que este fue el primer productor en obtener el crédito.

El productor Tirso Molinares hablo de su crecimiento como productor, ya que inicio con 100 quintales y se proyecta para 2000 quintales en los próximos años.

Algunos de los productores invitados consultaron al señor Tirso Molinares que tipo de variedades tenía en sus siembras, a lo cual el señor Molinares respondió que tenía Marsellesa.

Finalmente se llevó a los productores a recorrer el cafetal para mostrarle las siembras de la nueva cosecha y entregarles en físico toda la información referente a los créditos.

10.2.6 Estrategia de Comunicación, Sucursal Ocotál

Ejecución de la segunda charla comunitaria.

La presentación del proyecto se realizó en la finca del Productor Porfirio Gutiérrez. Se recibieron a todos los productores invitados en la sala principal de la finca y se inició la charla con un video que mostraba los detalles de la finca, siembras e historia.

Seguidamente el productor Porfirio Gutiérrez, expuso ante los invitados lo que ha sido su experiencia con Exportadora Atlantic y sus metas como productor de café al obtener el crédito a largo plazo.

Luego de la introducción realizada por Don Porfirio, se procedió a llevar a los productores a conocer los cafetales de la finca, para que pudieran apreciar la calidad de las siembras a partir de la obtención del crédito y esclarecer dudas en el camino.

Una vez establecidos en un lugar céntrico del cafetal, el equipo de la Exportadora dio una explicación de los tipos plantas de café que se están entregando a los productores que obtengan el crédito y también se dio una caracterización completa del tipo de híbridos disponibles.

Se realizó una visita al vivero del Productor, donde se encuentran en cuidado las nuevas plantaciones de café y finalizamos la presentación en la sala principal con un almuerzo organizado por mi persona para todos los invitados.

10.2.7 Estrategia de Comunicación, Sucursal Jinotega

Ejecución de tercera charla comunitaria.

Se reunió a los productores en la Finca Barriloche. Se ubicaron a los productores invitados en el comedor principal de la finca, en donde se pudo iniciar con la charla. Primeramente, el señor Luis Blandino dio una introducción histórica de lo que ha sido el crecimiento de la finca y los tipos de semillas de café que se tienen en siembra.

Seguidamente el equipo de EXPASA dio una amplia explicación del plan de renovación, producción, rentabilidad y ganancia, lo cual fue de una manera muy dinámica ya que invitaba a los productores a dar su opinión al respecto y a hablar acerca de sus cafetales.

Una vez terminada la introducción, se llevó a los invitados al área de vivero donde se encuentran las plantas que serán próximamente sembradas en la finca.

El Sr. Blandino, administrador de la finca explicó el tipo de cuidado que reciben las plantas y su resistencia ante plagas. También habló del buen desarrollo de variedades existentes dentro del vivero. Se llevó a los productores a un área céntrica de la finca, en donde se podían apreciar los tipos de siembra que tenían en esa zona: H1, H3 y Marsellesa. Durante la exposición del señor Luis nos explicó la manera en la que se protegen las plantas ante las plagas y las diferencias más relevantes entre las tres variedades, esto dio lugar a una serie de preguntas y respuestas entre los productores acerca del manejo y desarrollo de la planta. La planta H3 mostraba un excelente desarrollo y prácticamente inexistencia de roya.

Instalados todos los invitados, el coordinador del proyecto, inició la explicación del programa de créditos a largo plazo, las ventajas y requisitos de este y se entregó a cada productor una carpeta informativa del proyecto con los datos más relevantes y el contacto del Coordinador del Proyecto, esto para cualquier duda que el productor pueda tener.

En esta etapa de la estrategia de comunicación, se aplicaron conocimientos adquiridos en la Carrera de Contabilidad Financiera, esto para la creación de pre planillas para pagos a pasantes, pagos a proveedores y administración de recursos, ya que toda la actividad se ejecutó bajo un presupuesto asignado con anterioridad por el Banco.

También se aplicaron conocimientos de Administración de proyectos, esto para la planeación, organización y ejecución de las visitas comunitarias.

10.2.8 Creación de multimedia para afianzar la estrategia de comunicación.

Al finalizar la comunicación del proyecto, se decidió como última comunicación del proyecto a los productores, realizar un video publicitario donde tres productores que sean parte de los créditos a largo plazo, dieran una entrevista donde hicieran mención de su desarrollo como productor en Exportadora Atlantic, S.A., beneficios y proyecciones a largo plazo. También se entrevistó a tres personas del equipo EXPASA que explicaran más a detalle de que se trata este proyecto.

10.2.8.1 Descripción de la Creación del Video Publicitario:

Para la creación de este video, en compañía del camarógrafo contratado, me traslade a las zonas más importantes de café para EXPASA, con la ayuda de los promotores de cada sucursal.

Grabación en Quilali, Ocotol

Inicialmente nos trasladamos a la Sucursal de **Ocotol**, donde en compañía del Promotor Asignado, visitamos finca “**La Esperanza**” de la Productora Esmeralda Moreno, dicha finca queda ubicada en Quilali. Una vez ubicados en la finca, comenzamos con la grabación de Doña Esmelda, quien nos describió como ha sido su experiencia con la Exportadora a lo largo de los años.

Es muy importante mostrar a los demás productores que Exportadora Atlantic, apoya en gran manera al género femenino en la producción de café, ya que, al ser mujeres, las oportunidades de crecimiento son particularmente mayores.

Es por esto que nos sentimos muy agradecidos con Doña Esmeralda, por darnos la oportunidad de entrevistarla.

Seguidamente nos trasladamos a sus cafetales para realizar las tomas de fotografías y videos de su área renovada, Doña Esmeralda nos expresó su gran agradecimiento a Exportadora Atlantic en 2009, ya que esa fue la fecha en la que sus cafetales se infectaron de la plaga roya.

Grabación en Jinotega

Nos trasladamos a Jinotega y visitamos finca “**El Destino**”, la cual es propiedad del señor Guillermo Chavarría, un productor joven, quien recibió la finca como herencia de su padre, el cual falleció un año antes. El productor nos llevó a sus cafetales, y nos dio una entrevista detallada de cómo ha sido la asesoría técnica para el mejor cuidado de sus cafetales renovados y su Experiencia con la Exportadora a lo largo de los años.

Grabación en el CUA, Matagalpa

Ese mismo día nos trasladamos a EL CUA, municipio de Matagalpa, para prepararnos y hacer la entrevista al siguiente día a primera hora de la mañana. Al siguiente día de nuestra llegada, nos trasladamos a la finca del último productor a entrevistar, donde el señor Tirso Molinares, propietario de la Finca “**Veracruz**”, nos esperaba para brindarnos su respectiva entrevista. El productor Molinares es un pionero del Café en este proyecto, ya que a como se mencionaba anteriormente, él fue el primer productor en adquirir los créditos a largo Plazo.

La experiencia en la realización del video fue muy gratificante, ya que me acerco a los verdaderos fuertes de la empresa, quienes son los productores de café, todos demostraron pasión por su trabajo y un gran deseo de crecimiento y con la ayuda del proyecto de renovación, a través de Exportadora Atlantic, los productores de café llevaran a Nicaragua a un mejor futuro, no solo para renovación de cafetos, sino renovación de nuestro país.

10.2.9 Fase de Monitoreo y Evaluación

Estrategia Utilizada

Para lograr un excelente desarrollo de esta actividad se utilizó la estrategia de comunicación y persuasión a través de charlas con los productores, transmitiendo confianza y empatía hacia sus necesidades.

Se realizaron actividades de monitoreo, como:

1. Monitoreo de logística de charlas comunitarias: Inicialmente, en conjunto con los gerentes de zonas, se establecieron fechas exactas de cada una de las charlas y se coordinó con los Asistentes dar seguimiento a logística de alimentación, transporte, sillas y meses de alquiler, pero sobre todo la organización con el dueño de la finca para la disponibilidad de fecha.
2. Monitoreo de Publicidad: Una vez aceptada la publicidad a entregar a cada productor, se organizó un solo paquete de publicidad, un banner en cada finca para la bienvenida de los productores y una carpeta ilustrativa, la cual tendría en su interior una hoja de solicitud del crédito, una hoja de prerequisites, un broshure informativo del crédito y una tarjeta de presentación por parte del Coordinador del proyecto para atender cualquier duda a futuro de los productores.
3. Monitoreo de Asistencia de productores: Esto se monitoreó a través de llamadas personalizadas a cada productor prospecto que sería invitado a la charla. Se prospectaron 30 participantes por zona, de los cuales, según listas de asistencia, se promediaron entre 20 y 25 personas.
4. Monitoreo de Visitas y gastos operativos: Una vez terminadas las charlas comunitarias, se entregó a cada pasante la publicidad que entregarían a cada productor en las visitas personalizadas.

Primeramente se estableció una reunión con los Gerentes de zonas y vendedores para coordinar las visitas y asignar a cierto número de productores por pasante.

Al iniciar cada día de visita, se le entregaba al pasante viáticos de alimentación y transporte, los cuales se coordinaban a través de pre-planillas organizadas por día de visita y productor visitado.

10.3 Actividad 3. Índice de Progreso Social

10.3.1 Conceptos

Progreso Social

Progreso Social es la capacidad de una nación de satisfacer las necesidades básicas de su población, de establecer la infraestructura e instrumentos que le permite mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos y comunidades y de crear un ambiente propicio para que todos tengan la oportunidad de alcanzar su pleno potencial.

El Índice de Progreso Social mide rigurosamente el desempeño de los países en un amplio rango de aspectos de desempeño social y ambiental, los cuales son relevantes para países en todos los niveles de desarrollo económico¹⁰. Facilita una evaluación no solo del desempeño absoluto del país, sino también de su desempeño relativo en comparación con sus pares económicos. Gobiernos y empresas tienen las herramientas para monitorear el desempeño social y ambiental de forma rigurosa, y tomar mejores dediciones en cuanto a inversión y política pública.

¹⁰ El Índice de Progreso Social es la capacidad de una sociedad de satisfacer las necesidades humanas fundamentales de sus ciudadanos *Michael E. Porter y Scott Stern Con Michael Green, Indice de Progreso Social, Julio 2017*).

El índice de Progreso Social además evalúa el éxito de un país a la hora de transformar el progreso económico en mejores resultados sociales; ayuda a traducir las ganancias económicas en un mejor desempeño social y ambiental en formas que son esenciales para lograr un éxito económico todavía mayor. El Índice de Progreso Social provee un marco concreto para entender y después priorizar una agenda de acciones que impulsen tanto el desempeño social como el económico.

El índice de progreso social incorpora cuatro principales claves de diseño¹¹:

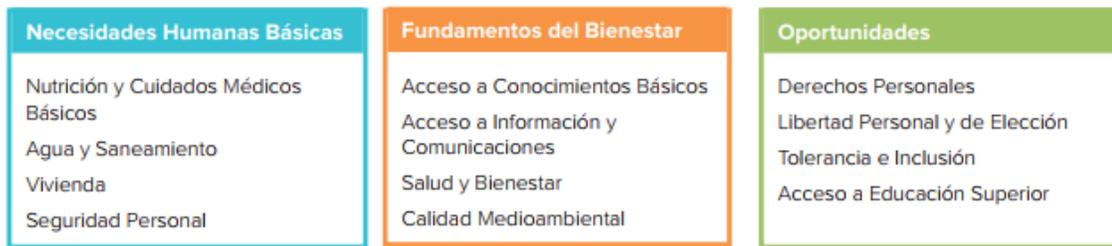
1. **Indicadores exclusivamente sociales y ambientales:** Nuestro objetivo es medir el progreso social directamente en lugar de utilizar resultados o variables económicas. La exclusión de indicadores económicos nos permite, por primera vez, analizar de forma rigurosa y sistemática la relación entre el desarrollo económico y el desarrollo social.
2. **Resultados, no esfuerzos:** Nuestro objetivo es medir los resultados que son importantes para la vida de las personas, no los esfuerzos. Por ejemplo, queremos medir los niveles de salud y bienestar alcanzados por un país en vez de los gastos o esfuerzos invertidos por el mismo en sanidad.
3. **Holístico y relevante para todos los países:** Nuestro objetivo es crear una medición del progreso social holística que abarque una visión integral de la salud de las sociedades. Por razones comprensibles, la mayoría de los esfuerzos previos se han enfocado en los países más pobres. Pero hasta los países más prósperos se enfrentan a retos sociales, y saber qué constituye una sociedad exitosa para cualquier país, incluyendo los países de ingresos más altos, es indispensable para trazar el camino que ayude a las sociedades menos prósperas a llegar hasta ahí.
4. **Aplicable:** El Índice pretende ser una herramienta práctica que ayude a los líderes y profesionales del gobierno, el sector privado y la sociedad civil a implementar políticas y programas que impulsen un progreso social más acelerado. Para alcanzar esta meta, los resultados se miden de forma

granular enfocándose en áreas específicas que pueden ser implementadas directamente.

¹¹ El IPS incorpora 4 claves de diseño (Michael E. Porter y Scott Stern Con Michael Green, Julio 2017).

Puntos clave del IPS:

Imagen Nro. 9 IPS



10.3.2 Marco del Índice de Progreso Social a Nivel de Componentes

El proyecto “Modelos innovadores de provisión financiación a largo plazo a productores de café en Nicaragua.”, busca elevar la productividad y desarrollo de los productores, para esto es necesario conocer cuáles son las necesidades sociales y financieras de cada uno de los clientes, es fundamental entender cuál es su bienestar actual, es de ahí donde surge la necesidad de implementación del Índice de Progreso Social a través de Exportadora Atlantic.

10.3.3 Descripción de la Actividad IPS

Asignación de Actividades a desarrollar:

1. Elaboración de Contrato
2. Recopilación de Órdenes de Pago
3. Seguimiento a entrega de certificados a participantes
4. Gestión de pagos

Mi labor dentro de esta actividad fue la de realizar la logística de contratación, revisión de montos asignados, aprobaciones y seguimientos.

10.3.4 Elaboración de Contrato

El proyecto IPS inició en Enero 2017, se llevaron a cabo entrevistas con más de 2,000 productores del país, tomando como temas de prioridad, preguntas de desarrollo social y preguntas de desarrollo económico. La elaboración del contrato se realizó dos meses después de iniciadas las entrevistas, por lo cual desde mi punto de vista la contratación debió iniciar el mismo mes de Enero o Diciembre 2016, antes de la ejecución de las encuestas ya que esta sería la correcta cronología del proyecto. Una vez terminado el contrato, se envió al proveedor para su respectiva aprobación y firma.

Teniendo el documento firmado, se continuó con el proceso de entrega de encuestas terminadas al proveedor para su respectivo trabajo.

10.3.5 Recopilación de Órdenes de Pago

A Mayo 2017, las visitas habían terminado en su totalidad, y dada la exclusividad del proyecto, se organizaron reuniones con Contabilidad para la entrega de todas las órdenes de pago de gastos operativos en las visitas a productores para el llenado de cada formulario.

Una vez teniendo todas las órdenes de pago realizado en físico, se revisó uno por uno si estas estaban acorde a la Base de Datos de pagos digitalizada, según sistema.

Si alguna orden de pago no estaba en físico, pero si en el sistema, esta se solicitaba a la sucursal correspondiente y se le daba el debido seguimiento para su respectiva entrega y soportes. Esto debió tenerse preparado para la primera auditoría financiera del proyecto, la cual recibiríamos en el mes de junio 2017.

10.3.6 Gestión de pagos

Los pagos correspondientes según contrato, debían realizarse en dos tantos de 50% cada uno. Inicialmente se pagó el primer adelanto al inicio del contrato y se esperó a la entrega final y presentación de los resultados obtenidos para entregar el segundo pago y final, el cual se entregó a finales de Junio 2017.

10.3.7 Fase de Monitoreo y Evaluación

Estrategia Utilizada

En esta actividad se desarrolló la estrategia de coordinación y comunicación de las partes involucradas, esto para lograr una coordinación adecuada de entrega de documentos de recolección de datos para respectivo análisis y documentos legales para respectivas firmas.

Se realizaron actividades de monitoreo, como:

1. Monitoreo de firmas a Contrato: Esto se realizó a través de correos formales, en donde la empresa contratada respondió durante el tiempo estipulado para la contratación.
2. Monitoreo de entregas de certificados a participantes IPS: Una vez entregadas las encuestas al proveedor, se procedió a solicitar la impresión de los certificados de participación para cada pasante encuestador, donde el proveedor solicitó a la empresa la elaboración del formato a seguir para la impresión de los certificados, los cuales fueron elaborados en un lapso de un día y enviados al proveedor.

Los certificados de participación impresos fueron entregados dos semanas después del envío del formato, esto debido a que fueron traídos desde Costa Rica.

Ejecución de Actividades desde la sede en Costa Rica

Las Actividades relacionadas a tecnologías de la información, fueron desarrolladas en acompañamiento con el equipo de Costa Rica, dichas contrataciones estaban previstas a ejecutar por empresas pre-seleccionadas desde el 2016, estas actividades son las siguientes:

Actividad 4. Actualización del Sistema Web de Fincas

Actividad 5. Arc-Gis como Herramienta de Integración

Actividad 6. Administración de Fincas – Versión Móvil

Las principales consideraciones en cada contratación fueron según las normativas del BID, las cuales se describen a continuación:

- La necesidad de contar con servicios de alta calidad.
- La necesidad de economía y eficiencia.
- La necesidad de dar a los consultores calificados la oportunidad de competir para prestar servicios financiados por el Banco.
- El interés del Banco en fomentar el desarrollo y empleo de consultores nacionales en los países miembros Prestatarios del Banco.
- La necesidad de que el proceso de selección sea transparente.

Para este tipo de contrataciones, también pueden adoptarse los siguientes procedimientos:

- Los procedimientos que se han de utilizar den por resultado la selección de consultores que cuenten con las calificaciones profesionales necesarias.
- El consultor seleccionado ejecute el trabajo asignado de conformidad con el plan acordado.
- El alcance de los servicios guarde relación con las necesidades del proyecto.

10.4 Actividad 4. Actualización del Sistema Web de Fincas – Farm Managment

10.4.1 Conceptos

Sistema Web

Una aplicación web es un sistema informático que los usuarios utilizan accediendo a un servidor web, a través de Internet o de una intranet. ⁹Las aplicaciones web son populares debido a la practicidad del navegador web, que actualmente, está disponible tanto en equipos de escritorio, notebooks, celulares, tablet, etc.

Hoy día los usuarios buscan más que información en un sitio web. Desean tener sistemas a su disposición para satisfacer rápidamente y en cualquier momento alguna necesidad específica. Por otra parte muchas empresas obtienen grandes beneficios proveyendo estas soluciones a sus clientes y usuarios consiguiendo reducir costos, aumentar ventas, mejorar la imagen de la empresa, conservar clientes, etc.

Los sistemas Web se pueden utilizar en cualquier navegador Web (chrome, firefox, Internet Explorer, etc) sin importar el sistema operativo. Para utilizar las aplicaciones Web no es necesario instalarlas en cada computadora ya que los usuarios se conectan a un servidor donde se aloja el sistema.

⁹Son innumerables los beneficios que se pueden obtener implementando una aplicación web, según Login Desarrollos, (2000), Características y Ventajas de Aplicaciones Online.

10.4.2 Beneficios de las Aplicaciones Web

- Capturar datos, generar informes y facilitar consultas para aumentar la productividad de las diversas áreas de la organización.
- Divulgar información de la compañía con efectividad, consiguiendo que todas las partes implicadas estén permanentemente informados con las últimas novedades y datos de la organización.
- Facilitar el almacenamiento y consulta de documentos.
- Compartir de forma segura parte de la información u operatoria propia de una organización con proveedores, compradores, socios, clientes o cualquier otro negocio u organización.

Farm Managment es el término colectivo para las diversas estrategias y métodos de gestión que se emplean para mantener una finca productiva y rentable. El proceso de este tipo de gestión se asocia a menudo con grandes explotaciones comerciales, aunque muchos de los mismos métodos pueden utilizarse con igual éxito en una pequeña explotación familiar. Dependiendo del tamaño de la operación, el proceso de gestión puede requerir los servicios de un solo administrador de fincas o un grupo de gerentes que supervisan varios aspectos del proyecto en su conjunto.

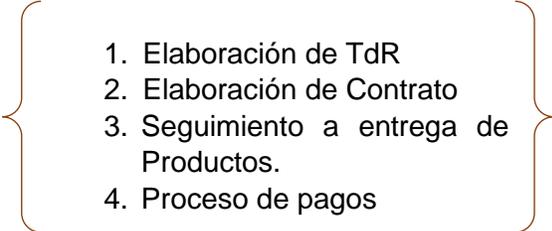
En muchos aspectos, la gestión eficaz de la finca es similar a los procesos de gestión que se emplean con cualquier tipo de negocio.

El sistema web **Farm Managment**, es usada para el control de las fincas asociada a la Exportadora. Dicho sistema es utilizado por los promotores de la empresa para poder asistir con excelencia las necesidades de cada productor.

Actualmente el sistema necesitaba realizar mejoras en estructura e información requerida por parte de los productores, es por esto que se contrató a una empresa con sede en Costa Rica para realizar las actualizaciones pertinentes.

Descripción de la actividad Actualización del Sistema Web de Fincas

Asignación de Actividades a desarrollar:

- 
1. Elaboración de TdR
 2. Elaboración de Contrato
 3. Seguimiento a entrega de Productos.
 4. Proceso de pagos

10.4.3 Elaboración de TdR

Debido a que la contratación estaba programada desde el año 2016 para ejecutarse este año, en esta actividad no se harían entrevistas para contratación, únicamente el desarrollo completo de la Actividad y el respectivo seguimiento. De esta forma se desarrollaron los términos de referencia, según los acuerdos elaborados entre BID-EXPASA, y se enviaron al proveedor para su respectiva revisión y aprobación.

10.4.4 Elaboración de Contrato

El contrato se elaboró una vez aprobados los Tdr y recibida la propuesta por parte del proveedor. El contrato se elaboró por un tiempo determinado de 3 meses. Dada la complejidad de la actividad, no se pudo cumplir con el tiempo estipulado inicialmente, por lo cual se recurrió a la creación de un Adendum, que otorgaría 1 mes más para finalización de Actividades y entrega de productos finales.

10.4.5 Seguimiento a entrega de Productos.

Esta actividad se desarrolló en conjunto con el equipo de ECOM en Costa Rica, ya que los proveedores residen en ese país. Es por esto que los avances debían controlarse con el equipo ECOM CR y realizar el respectivo seguimiento según los tiempos estipulados para cada producto.

10.4.6 Proceso de pagos

Dada la naturaleza de la actividad, los pagos a la empresa contratada debían hacerse por productos entregados, por lo cual debía mantener el constante monitoreo de ciclo de entregas.

Una vez ejecutadas todas las actividades y pagos correspondientes, podemos afirmar que se ejecutó con éxito. Cabe destacar que debido a que la empresa contratada no es nacional, se realizaron las últimas revisiones desde la sede en Costa Rica.

10.4.7 Fase de Monitoreo y Evaluación

Estrategia Utilizada

En esta actividad se desarrolló la estrategia de coordinación y trabajo sistémico de las partes involucradas, esto para lograr una coordinación adecuada de entrega de documentos legales, productos y pagos respectivos.

Se realizaron actividades de monitoreo, como:

1. Monitoreo de respuestas a invitación y contrato del proyecto: Esto se realizó a través de correos formales en los cuales se establecían tiempo límites de respuesta, con un máximo de tres días para aceptación de Invitación, Tdr y Contrato.
2. Monitoreo de entrega de productos: En la entrega de productos se estableció un cronograma de trabajo con fechas estipuladas de entregas por parte de la empresa contratada, esto genera una mejor organización y comunicación entre las partes involucradas.

10.5 Actividad 5. Arc-Gis como Herramienta de Integración

10.5.1 Concepto

ArcGIS es un completo sistema que permite recopilar, organizar, administrar, analizar, compartir y distribuir información geográfica¹². Como la plataforma líder mundial para crear y utilizar sistemas de información geográfica (SIG), ArcGIS es utilizada por personas de todo el mundo para poner el conocimiento geográfico al servicio de los sectores del gobierno, la empresa, la ciencia, la educación y los medios. ArcGIS permite publicar la información geográfica para que esté accesible para cualquier usuario. El sistema está disponible en cualquier lugar a través de navegadores Web, dispositivos móviles como smartphones y equipos de escritorio.

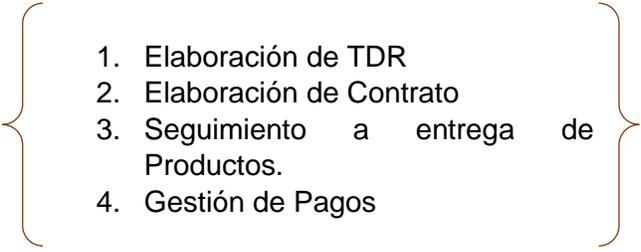
Se puede pensar en el sistema ArcGIS como en una infraestructura para elaborar mapas y poner la información geográfica a disposición de los usuarios dentro de un departamento, por toda una organización, entre varias organizaciones y comunidades de usuarios o en Internet, para cualquier usuario interesado en acceder a ella. Por ejemplo, trabajadores con dispositivos móviles pueden estar actualizando mediciones en tiempo real sobre el terreno, mientras que los especialistas analizan esta misma información en sus equipos de escritorio y los planificadores realizan evaluaciones de impacto sobre los resultados de este análisis utilizando aplicaciones basadas en la Web. Por último, los mapas y datos resultantes del proyecto pueden publicarse en Internet para que cualquier persona pueda acceder a ellos desde un navegador y aplicaciones en smartphones y dispositivos tablet.

Esto permite no sólo ver los resultados del proyecto, sino también combinar la información con otros datos disponibles y así crear mapas adicionales que emplean la información geográfica de nuevas formas.

¹²Con ArcGis se trabajan conocimientos geográfico a en los sectores del gobierno, la empresa, la ciencia, la educación y los medios

Descripción de la Actividad

Asignación de Actividades a desarrollar:

- 
1. Elaboración de TDR
 2. Elaboración de Contrato
 3. Seguimiento a entrega de Productos.
 4. Gestión de Pagos

10.5.2 Elaboración de TDR

Para este proyecto se contrató a una empresa experta en el uso de la herramienta **ArcGIS**. Las comunicaciones con la empresa iniciaron en el año 2016, luego de la aprobación de proyecto, para esto se envió primeramente el correo de invitación formal y envío de términos de referencias (TdR), en los cuales los productos estaban estipulados desde el año 2016.

10.5.3 Elaboración de Contrato

Se inició con el proceso de contratación una vez enviados los TdR y recibido la propuesta técnico-económica por parte de la empresa contratada. Para esta contratación se anexo un adendum al contrato, con una ampliación de entrega final de un mes.

10.5.4 Seguimiento a entrega de Productos

La empresa contratada posee sedes en diferentes países de Centroamérica, y el trabajo estaría siendo realizado en la sede de Costa Rica, es por esto que la coordinación de entrega de productos y pruebas se desarrolló con el equipo de Tecnologías de la Información de ECOM en ese país. Dada esta situación, se debían pedir estatus de la actividad cada cierto tiempo al equipo de IT Costa Rica.

10.5.5 Gestión de Pagos

Los pagos fueron estipulados en dos tantos según contrato. Estos fueron realizados desde la sede de Nicaragua y pagados a la sede de la empresa contratada en Nicaragua, esto para una disminución de retenciones por transferencias internacionales hacia la empresa.

Desde mi punto de vista, los pagos respectivos a los productos entregados, debieron pagarse a la sede en Costa Rica del proveedor contratado, ya que es donde se estaba desarrollando toda la Actividad.

10.5.6 Fase de Monitoreo y Evaluación

Estrategia Utilizada

En esta actividad se desarrolló la estrategia de coordinación y trabajo sistémico de las partes involucradas, esto para lograr una coordinación adecuada de entrega de documentos legales, productos y pagos respectivos, dado que la empresa contratada realizó la ejecución de los productos desde Costa Rica.

Se realizaron actividades de monitoreo, como:

1. Monitoreo de respuestas a invitación y contrato del proyecto: Esto se realizó a través de correos formales en los cuales se establecían tiempo límites de respuesta, con un máximo de tres días para aceptación de Invitación, Tdr y Contrato, los cuales se realizaron en tiempo y forma, según días límites de respuesta asignados.
2. Monitoreo de entrega de productos: En la entrega de productos se estableció un cronograma de trabajo con fechas estipuladas de entregas por parte de la empresa contratada, esto genera una mejor organización y comunicación entre las partes involucradas.

10.6 Actividad 6. Administración de Fincas – Versión Móvil

10.6.1 Conceptos

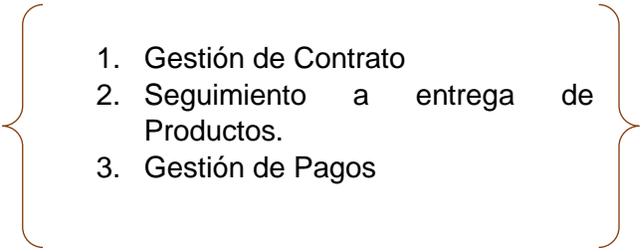
Sistema Operativo Android

Android es el nombre de un sistema operativo que se emplea en dispositivos móviles, por lo general con pantalla táctil. De este modo, es posible encontrar tabletas (tablets), teléfonos móviles (celulares) y relojes equipados con Android, aunque el software también se usa en automóviles, televisores y otras máquinas.

Descripción de la Actividad Administración de Fincas

Este proyecto tiene como enfoque, el desarrollo de un sistema Android de registros completos para lograr una mejor administración de fincas y actualizaciones de información en tiempo real, según las necesidades del usuario. El uso del sistema tiene una pantalla de acceso con clave y contraseña, según el usuario a ingresar. Se tendrán detalles de la finca del productor visitado, tipos de siembra, dimensiones, manzanas de renovación.

Asignación de Actividades a desarrollar:

- 
1. Gestión de Contrato
 2. Seguimiento a entrega de Productos.
 3. Gestión de Pagos

10.6.2 Gestión de Contrato

La actividad inició en diciembre 2016, la cual estaba estipulada para 6 semanas de ejecución y finalización, pero esta tuvo un atraso de tres meses calendario, debido a problemas personales de la persona asignada por parte de la empresa contratada.

Una vez retomada la Actividad en Abril 2017, se hizo una recopilación de los datos obtenidos a la fecha y detalles de contrato, dada una revisión, se observó que el contrato no tenía firma de parte de EXPASA y se procedió a solicitar la firma correspondiente y anexo de adendum por el retraso obtenido.

En el cual se describió que la entrega no sería establecida por tiempo en el calendario, sino únicamente entrega de productos.

Desde el punto de vista del egresado, la agenda debió establecerse en un tiempo no más de dos meses, debido a que el atraso fue en el doble de tiempo del previsto y la empresa contratada no presentó una justificación formal explicando el motivo del retraso.

10.6.3 Seguimiento a entrega de Productos

Los productos fueron solicitados vía email, según lo establecido en los Tdr, por lo cual, la empresa contratada envió un vídeo explicativo de cada paso desarrollado dentro de la Actividad.

El seguimiento a la empresa para revisión de productos fue constante y con atrasos en fechas de entregas.

10.6.4 Gestión de Pagos

Según documentos formales de la contratación, los pagos debían realizarse en tres tantos del 10%, 40% y 50% respectivamente. Dada la anomalía en los tiempos de entrega de productos, se gestionó el primer pago del 10% en diciembre 2016 y un pago restante del 90% contra entrega de productos finales en Agosto 2017. Para esto realizó una carta formal de solicitud de pago unificado por parte de la empresa contratada, seguidamente carta formal de aprobación de pago unificado por parte de Exportadora Atlantic, S.A.

Se recibieron los productos y se procedió a transferir al proveedor el pago correspondiente. De esta forma se finalizó el desarrollo de la Actividad.

10.6.5 Fase de Monitoreo y Evaluación

Estrategia Utilizada

En esta actividad se desarrolló la estrategia de coordinación de entrega de resultados. Esto a través del correcto manejo de la información y el correcto seguimiento a avances de asignaciones.

Se realizaron actividades de monitoreo, como:

1. Monitoreo de respuestas a solicitudes de avances: Debido a que no se había dado el correcto seguimiento en meses anteriores, a esta actividad se le dedico el mejor tiempo posible en seguimiento de productos, ya que presentaba un atraso de 4 meses.
2. Monitoreo de cumplimiento de contrato: Una vez reanudada la ejecución de la actividad, se establecieron nuevas fechas de entrega de resultados, para lo cual se realizó un seguimiento semanal para revisión de resultados, propuesta de mejoras y previsión de avances.

10.7 Actividad 7. Línea de Base del Proyecto

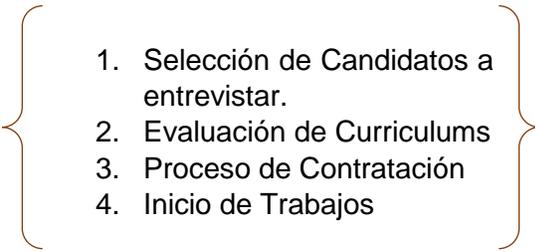
10.7.1 Conceptos

La Línea de Base de un proyecto, permite establecer la ruta a seguir para realizar el proyecto y cumplir con los objetivos trazados. Permite determinar al ejecutor si se está siguiendo el plan trazado o si está alejado de las metas.

En este proyecto, la línea de base es medible conforme a Indicadores establecidos desde el año 2016, en cumplimiento de propósitos, desarrollo y alcance.

Descripción de la Actividad

Asignación de Actividades a desarrollar:

- 
1. Selección de Candidatos a entrevistar.
 2. Evaluación de Curriculums
 3. Proceso de Contratación
 4. Inicio de Trabajos

10.7.2 Selección de Candidatos a Entrevistar

Dado que esta actividad es prioridad para el cumplimiento de metas del proyecto, ya que es la que indica el alcance logrado a la fecha, el BID envió curriculums de prospectos adecuados para la contratación de la Línea de Base, quienes por su experiencia fueron postulantes calificados; debido a esto, se orientó al Asistente realizar una selección por el método de **Selección Basada en Comparación de Calificaciones**. Dicho método indica que debe evaluarse al Consultor por curriculum y no por propuesta presentada.

Una vez teniendo definidos los posibles Consultores, se procedió al segundo paso de la Contratación, la evaluación de curriculums.

10.7.3 Evaluación de Curriculums

Se citaron a tres candidatos para brindarles una explicación detallada del proyecto, y consultarle acerca de su experiencia con el tipo de trabajo a implementar. Una vez realizadas las tres reuniones, se procedió a evaluar cada curriculum, según cuadro de calificaciones entregados por el BID, “*Matriz de Criterios Mínimos*”, en donde se detalla años de experiencia, trabajos específicos en el tema, y trabajos anteriores con el BID, a esto se le asigna una calificación, sumando un total de 100 puntos.

MATRIZ DE EVALUACIÓN		
Criterios	Puntaje	Puntaje Final
A) Formación Académica: En caso de que la persona tenga ambas categorías, aplicará la de mayor puntaje		
Estudios de maestría en gerencia de proyectos, agronegocios, administración de empresas, desarrollo económico local, desarrollo rural u otros temas a relacionados con la consultoría.		
Estudios de posgrado en gerencia de proyectos, agronegocios, administración de empresas, desarrollo económico local, desarrollo rural u otros temas relacionados con la consultoría.		
B) Experiencia General		
Mínimo cinco años de experiencia específica relevante en la gerencia, dirección o evaluación de programas y proyectos de desarrollo rural, financiados por la cooperación internacional u otras agencias internacionales.		

<i>Más de seis años..... 15</i>		
<i>Cinco años..... 10</i>		
C) Experiencia Específica		
Mínimo tres años de experiencia específica relevante en la gerencia, dirección o evaluación de programas y proyectos de desarrollo rural, financiados por el BID		
<i>Más de cuatro años... ..10</i>		
<i>Tres años 5</i>		

Mínimo cuatro años de experiencia específica en programas o proyectos, en los que ha tenido que diseñar, evaluar o conducir metodologías de planificación o evaluación de proyectos. <i>Más de cinco años... 15</i> <i>Cuatro años.....10</i>		
Mínimo cuatro años de experiencia específica en diseño de Sistema de Monitoreo y Evaluación y de elaboración de Líneas de Base para programas o proyectos agrícolas. <i>Más de cinco años... 20</i> <i>Mínimo cuatro años 15</i>		
Dominio de sistemas estadísticos (Excel avanzado o cualquier otra herramienta requerida para el manejo de base de datos que sea demostrable).		
Experiencia demostrable en la aplicación de técnicas de muestreo estadístico y Sistemas de procesamiento y análisis de información, especialmente basados en encuestas, grupos focales, con familias rurales.		
D) Experiencia Adicional		
Experiencia demostrable en la gerencia, dirección o evaluación de proyectos de cadenas de valor con MIPYMES agrícolas		
TOTAL		
<i>Se seleccionará al consultor, que tenga la mejor calificación</i>		
La calificación final mínima para realizar la consultoría es de 70 puntos		

Una vez realizada la evaluación, se enviaron las calificaciones asignadas a revisión por Gerencia para aprobación, visto bueno y continuar con el proceso. En las calificaciones uno de los consultores propuesto logró tener el puntaje máximo con 100 puntos, el cual demostró ser un profesional con mucha experiencia en creación de Líneas de Base y trabajos con el BID, esto fue aprobado seguidamente por Gerencia.

10.7.4 Proceso de Contratación

Se citó al Consultor seleccionado para discutir propuesta de trabajo y cronología de desarrollo del proyecto, el cual debe tener una duración de tres meses calendario. Una vez aprobada la propuesta, se revisó el Marco Lógico del Proyecto, el cual detalla cada Indicador a cumplir, ya sea con fechas de implementación o cantidades (productores, mz renovadas, etc.)

El contrato debe elaborarse según indicaciones en Tdr enviado por el BID, de esta manera se elaboró el documento y se procedió a la gestión de las respectivas firmas involucradas.

10.7.5 Inicio de Trabajos

En la primera reunión luego de la firma del contrato, se revisó punto por punto los Indicadores de cumplimiento, de los cuales, algunos ya se habían cumplido y otros estarían por cumplirse en 2018-2019. Un ejemplo de esto, es el nivel de productividad en la cosecha, el cual aún no puede medirse, ya que el tiempo para primera cosecha, luego de la renovación, es de tres años y la primera siembra renovada inició en 2014.

Actualmente, la actividad sigue desarrollándose y estableciendo reuniones semanales para revisión de soportes y cumplimientos. Dicha actividad tiene fecha de terminación en Diciembre 2017.

10.7.6 Fase de Monitoreo y Evaluación

Estrategia Utilizada

Para esta actividad se utilizó la estrategia de análisis y mejor selección para la contratación del Consultor a ejecutar la Actividad.

Se realizaron actividades de monitoreo, como:

Monitorización de entrega de productos: Esto se realizó inicialmente a través de un cronograma de trabajo establecido al inicio de la primer reunión luego de la firma del contrato, en el documento se establecieron ciclos de entrega con intervalos de dos semanas, para esto se agendaron reuniones semanales los días Martes o Miércoles, según sea conveniente.

Actualmente la monitorización de la Actividad sigue ejecutándose y se espera finalizar en el mes de Diciembre 2017.

Como una finalización a la descripción de cada una de las actividades asignadas, se puntualiza que antes de cada ejecución se aplicaron conocimientos y valores aprendidos durante la carrera de Ingeniería de Sistemas y se hizo uso de fondos asignados de la mejor manera posible, haciendo uso de conocimientos adquiridos en aulas de clases, como lo es la Ética Profesional, la cual crea conciencia de responsabilidad en cada individuo, para el mejor rendimiento de este.

XI. Impacto Técnico – Económico y Social

El café reúne varias características que lo convierten en un cultivo con gran impacto desde el punto de vista económico y social. Por una parte, este producto fue por muchos años el segundo producto básico en el comercio internacional, después del petróleo, convirtiéndolo en fuente de ingresos por exportación para más de 30 países del mundo. Adicionalmente, y en la medida en que buena parte de los productores de café son poseedores de fincas pequeñas, las exportaciones de café también son una fuente de redistribución del ingreso.

Los pequeños productores de café usualmente se enfrentan a compradores que tienen una mayor liquidez y capacidad de compra, cuando no mayor información sobre el desarrollo de los precios internacionales. Desafortunadamente se presenta con frecuencia que los productores no reciben un precio transparente que evite que comerciantes locales, exportadores o procesadores generen mayores márgenes a expensas del precio pagado al productor. Desde el punto de vista de su consumo, el café es uno de los productos de mayor uso cotidiano en el mundo. “En los principales mercados del mundo, como Estados Unidos, cerca de la mitad de la población adulta declara consumir diariamente café. En otros mercados como China, Japón o incluso la Gran Bretaña, que se han caracterizado por un alto consumo de otro tipo de bebidas calientes, como el té, el consumo de café viene aumentando significativamente” (Nuevo Diario, 2016).

A través de este proyecto se ha constatado que una de las dificultades más relevantes para el productor, es la falta de financiamiento; pero no solo el financiamiento es un gran obstáculo en Nicaragua, sino también el cambio climático en los últimos años, los productores tienen poco conocimiento sobre este fenómeno y lo que implica para la siembra esta nueva realidad.

Según el reporte del Nuevo Diario (2016), se tienen los siguientes datos económicos del café:

En Nicaragua, en el 2015 los ingresos por exportaciones de café sumaron 393.18 millones de dólares, de un total de los 2,531 millones de dólares que generaron en su totalidad las exportaciones del país. Según el IV Censo Agropecuario, el sector cafetalero está compuesto por 44,519 productores que cultivan 180,219.7 manzanas de café. De estos solo 396 productores poseen más de 50 manzanas de café.

El cultivo del café genera aproximadamente 300,000 empleos directos e indirectos, que representan el 53 por ciento del total de empleos del sector agropecuario y el 14 por ciento del total de empleos a nivel nacional, según el Ministerio de Agricultura.

Las renovaciones deben ser acompañadas de financiamiento. Cambiar la forma en cómo se produce café para adaptarse a la nueva realidad del clima es costoso. Por eso, que se crea el proyecto para ayudar al productor, ya que la mayoría de los productores de café en Nicaragua se autofinancian o dependen de créditos con tasas de intereses elevadas.

El impacto del proyecto será aumentar el crecimiento económico y el empleo de los productores de café para fomentar una agricultura sostenible y más productiva.

El proyecto contribuye al impacto sistémico mediante (i) la creación o ampliación de mercados, (ii) escala o replica de modelos de desarrollo, o (iii) mejoramiento de políticas, reglamentos o marcos legales, o (iv) promoción o adopción de prácticas de actores públicos o instituciones privadas (Memorando de Donantes 2015, p.50)

XII. Conclusiones

A través de la ejecución de cada actividad se lograron los siguientes resultados:

1. Con la ejecución de la estrategia de comunicación, se logró la integración de 20 productores de café al programa de renovación.
2. A través de las Capacitaciones a los oficiales de crédito, se logró integrar al equipo e implementar habilidades de comunicación con los productores de café.
3. Con la ejecución del IPS se lograron conocer las necesidades sociales y financieras de los productores de café en sus hogares y cafetales.
4. Una vez ejecutadas las actualizaciones pertenecientes a la Actualización del Sistema de Manejo Sostenible SMS, Integración de ArcGis e Integración del Sistema Móvil, se logró un mejor manejo de la información de fincas y datos de los productores en tiempo real de visita.
5. A través de la Línea de Base, se logró evaluar el alcance del proyecto a la fecha, los indicadores cumplidos y los Indicadores que aún se encuentran pendiente de cumplir.

XIII. Bibliografía

1. Memorando de Donantes, (Junio, 2015) Fondo Multilaterales de Inversiones BID FOMIN.
2. International Coffee Organization, Report on the outbreak of coffee leaf rust in Central America and Action Plan to combat the pest, Mayo 2013, recuperado de: <http://www.ico.org/documents/cy2012-13/ed-2157e-report-clr.pdf>
3. Michael E. Porter y Scott Stern con Michael Green, (Junio 2017), Índice de Progreso Social.
4. Esri, (s.f.), Arcgis Resources, recuperado de: <http://resources.arcgis.com/es/home/>
5. Login Desarrollos, (2000), Características y Ventajas de Aplicaciones Online.
6. ANACAFE, (Enero, 2013), Análisis de la Situación de la Caficultura Impactos de la Roya y Variación Precios de Mercado.

Anexo de Informe de Tutor, Ing. Marvin Rene Sánchez Munguía

1. Guía metodología de prácticas profesionales

1.1. Objetivos Específicos de prácticas profesionales y tiempo de duración

- Analizar y mejorar la evaluación de riesgo crediticio y capacidades de monitorización de Exportadora Atlantic.
- Implantar capacidad técnica al equipo de Atlantic en aspectos de Actualización y Servicios a Productores.
- Incorporar la evaluación del cambio climático y las actividades de asistencia técnica a productores de las zonas de relevancia para el proyecto.
- Ejecutar publicidad dirigida para la captación de productores potenciales para la obtención del crédito.

El tiempo de duración de las prácticas profesionales será de 8 meses, iniciando el 07 de abril de 2017 y finalizando el 15 de diciembre de 2017.

1.3 Metodología de Evaluación del Desempeño

- ✓ Determinar las conductas y comportamientos de los valorados por la empresa
- ✓ establecer las competencias, habilidades, actitudes y conductas que su empresa valora en sus colaboradores,

DESCRIPCIÓN	INDICADORES CONDUCTUALES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se muestra proactivo para atender con rapidez las dudas de sus compañeros de trabajo y su trato es muy cortés. ➤ Muestra inquietud por conocer con exactitud el punto de vista y las necesidades de los demás. ➤ En ocasiones se anticipa a ellas aportando soluciones a sus consultas. ➤ Demuestra interés en atender a los miembros de la organización con rapidez. ➤ Diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Saluda cordialmente a todos los miembros de la organización. - Responde de forma verbal o escrita las dudas de sus compañeros - Pregunta a sus compañeros por dudas respecto al área o de su trabajo. - Comparte opiniones con otros para mejorar sus trabajos. - Observa continuamente su entorno para mejorar su trabajo. - Busca información para resolver a frecuentes consultas: por internet, revistas. - Consulta a diferentes personas o archivos de información para validar sugerencias o soluciones a problemas.

Ejemplos de algunas competencias y sus definiciones:

- Innovación y Creatividad: Generar ideas creativas y desarrollarlas para construir soluciones a problemas en el trabajo.
- Trabajo en Equipo: Capacidad para trabajar con otras personas con la finalidad de lograr metas en común para la organización.
- Planificación y Organización: Determinar eficazmente las metas y prioridades, los plazos y los recursos requeridos para alcanzar los objetivos propuestos.
- Habilidades de Comunicación: Expresar ideas y opiniones de manera clara y comprensible para el equipo de trabajo.

1.4 FASE DE SEGUIMIENTO: Realizar seguimiento permanente al desempeño del colaborador

Los responsables de equipo (supervisores, jefes, etc.) deben realizar un seguimiento permanente al trabajo del colaborador con la finalidad de generar retroalimentación constructiva y constante sobre su desempeño. Es importante que se establezca un calendario tentativo (mensual, trimestral, etc.) para revisar formalmente el desempeño del colaborador. Lo esencial de esta fase es el acompañamiento, es decir el respaldo y seguimiento que los jefes dan a sus colaboradores durante el año para asegurar que los objetivos sean alcanzados.

Los jefes son responsables de instruir, dirigir, guiar y animar a sus colaboradores, mostrándoles la forma para alcanzar los objetivos propuestos.

- Si un colaborador no conoce la operatividad de una máquina o equipo, es conveniente instruirlo en su uso y cerciorarse que ha aprendido correctamente.
- Un cliente reporta que sus reclamos no han sido atendidos. Debemos conversar con el colaborador que lo atendió y guiarlo para que atienda adecuadamente reclamos posteriores.
- Control de calidad se queja constantemente de errores en las medidas de nuestros productos. El jefe debe comunicar al operador acerca de la importancia de este detalle en la calidad de nuestro producto.

A continuación se muestran algunas pautas de alto nivel de acompañamiento para tener en mente:

- Generar una relación de confianza hacia sus colaboradores buscando durante todo el año, instruirlos, dirigirlos, guiarlos y animarlos.
- Realizar preguntas para reunir detalles sobre la situación, que nos ayuden a mejorar el desempeño del colaborador.
- Recuerda los objetivos que usted y su colaborador están tratando de alcanzar, así como las competencias requeridas para el puesto.
- Fijar una fecha de seguimiento y revisar el progreso alcanzado.

1.5 FASE DE EVALUACION: Revisar y verificar los resultados del año

Éste es el momento en que tanto los jefes como sus colaboradores revisan y califican los resultados del año, teniendo como base los objetivos establecidos durante la Fase de Planeación. El objetivo de esta fase no es simplemente juzgar el propio desempeño, sino revisar lo que hemos hecho bien, así como aquello que podemos mejorar, para construir una base de datos del éxito y las oportunidades de mejora, de manera tal que sus colaboradores puedan ser mucho más efectivos el próximo año. Esta Fase se realiza usualmente pasado un año de la Fase de Planeación.

Etapas del proceso:

1. El jefe directo realiza individualmente la evaluación del colaborador.
2. El colaborador realiza su auto evaluación con la finalidad de tener ideas claras al momento de su retroalimentación.
3. Una vez realizadas ambas evaluaciones, el jefe realizará la reunión de retroalimentación con el colaborador. Aquí se revisan el desempeño y los resultados alcanzados por el colaborador.
4. Se reconocen y comunican las fortalezas y oportunidades de mejora del colaborador, así como el establecimiento de objetivos para el siguiente año.
5. El formato de evaluación lleno, debe ser firmado por el jefe y por el colaborador, y enviado al área que lleva el control de las evaluaciones de los colaboradores.

Algunos datos interesantes sobre la Retroalimentación:

- Se ha estimado que más de la mitad de los problemas de desempeño en el ámbito de los negocios se originan a causa de la carencia de retroalimentación.
- La retroalimentación es una fuente de información muy precisa acerca del resultado del desempeño; de lo contrario los colaboradores podrían recurrir a otras fuentes de información relativa al desempeño, que sean menos precisas y menos confiables.
- La retroalimentación sirve de dirección y de guía. Debido a una falta de retroalimentación en el desempeño los colaboradores no conocen cómo es su rendimiento, ni tampoco qué aspectos deben cambiar o mejorar.

El jefe debe entregar el documento de evaluación al responsable del área de Recursos Humanos, según cronograma establecido.

1.6 FASE DE RECONOCIMIENTO: Reconocer los resultados alcanzados

Esta fase es la que deben tomar en cuenta los jefes para engranar los resultados de desempeño a los incrementos salariales o bonos, o a las premiaciones públicas, entre otros mecanismos de reconocimiento. Es necesario el reconocimiento de manera tangible o intangible para que se refuerce de manera positiva el buen desempeño de sus colaboradores.

Es conveniente establecer un puntaje o calificación mínima que debe alcanzar el colaborador para lograr el reconocimiento que ha establecido para aquellos que cumplen sus objetivos. Esta calificación mínima, así como la forma de calcularla debe ser claramente conocida por todos sus colaboradores.

1.7 Errores frecuentes en una Evaluación del Desempeño

Supongamos que va a calificar el desempeño de un colaborador o de un grupo de colaboradores, y que las calificaciones tienen un mínimo de uno (1) y un máximo de cinco (5).

- Tendencia Central:** Es la tendencia a calificar con la nota promedio, en este caso tres (3), para evitar tomar una decisión positiva o negativa sobre la calificación del colaborador.
- Lenidad o Indulgencia:** Tendencia a calificar con puntajes altos sin que el colaborador realmente lo merezca.
- Severidad:** Al revés de la lenidad o indulgencia, es la tendencia a ser muy severos, calificando con puntajes muy bajos a pesar del buen desempeño del colaborador.
- Recencia:** Tomar en cuenta el desempeño más reciente en el tiempo (por ejemplo las últimas dos semanas) y generalizar la calificación sobre todo el periodo evaluado.

1.8 Consideraciones finales

- Los objetivos deben ser medibles y fáciles de comprender por todos sus colaboradores, también deben ser medianamente alcanzables para evitar falta de motivación.
- La forma de calificar el desempeño del colaborador debe ser claramente conocida por él, debe conocer cómo y sobre qué será evaluado.
- No espere el fin del periodo de evaluación para revisar el desempeño de sus colaboradores, promueva revisiones periódicas (cada uno o dos meses) para que el colaborador sepa qué está haciendo bien (para que lo siga haciendo) y qué está haciendo mal (para que lo corrija).
- Es importante entender que se evalúa el desempeño del colaborador y que la evaluación debe ser realizada de manera objetiva e imparcial para darle credibilidad al programa.
- El cronograma debe cumplirse puntualmente para no restar credibilidad ni seriedad al Programa.
- Los premios elegidos deben ser atractivos para el colaborador y relacionados con sus necesidades y requerimientos, no con los del Comité que diseña el Programa.
- El PED debe ser conocido y entendido por todo el personal, especialmente por aquellos colaboradores que dirigen y/o lideran equipos de trabajo: supervisores, jefes, etc. Sugerimos que convoque a una reunión con los líderes de equipo de su empresa, y junto con ellos revise esta guía para informarles sobre el programa, así como para aclarar preguntas y dudas al respecto.

1.9 FORMULARIO PARA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

FORMULARIO PARA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO						
I. PERIODO DE EVALUACIÓN		FECHA INICIO	04/03/17	FECHA FIN	13/10/17	
DATOS						
Del Evaluado			Del Supervisor			
Apellidos: Rivera Escobar			Apellidos: Zelaya Peterson.			
Nombres: Neysi Betuel			Nombres: Yesenia Margarita.			
Cargo o Puesto desempeñado: Asistente			Cargo o Puesto:			
Administrativo y Operativo de Proyecto			Coordinadora Desarrollo Organizacional.			
II. DESEMPEÑO EN BASE A OBJETIVOS						
Marque en la casilla con una "X" el Grado de Consecución siendo:						
5	Supera las expectativas	100% a más de cumplimiento				
4	Cumple las expectativas	76 a 100% de cumplimiento				
3	Cumple la mayoría de las expectativas	51 a 75% de cumplimiento				
2	Cumple parcialmente las expectativas	26 a 50% de cumplimiento				
1	No cumple las expectativas	0 a 25% de cumplimiento				
Marque sólo con una "X" en un solo recuadro del área amarilla, por cada ítem evaluado						
Objetivos		Grado de Consecución				
		1	2	3	4	5
1	Manejo Eficiente del tiempo y metas					X
2	Aplicar metodología de Selección y decisión.					X
3	Cualidades desarrolladas en liderazgo y Comunicación.					X
	Sub Total					
	TOTAL					
III. DESEMPEÑO EN BASE A COMPETENCIAS						
Ver cuadro de competencias						
Marque en la casilla con una "X" el Grado de Consecución siendo:						
5	Supera las expectativas	100% a más de cumplimiento				
4	Cumple las expectativas	76 a 100% de cumplimiento				
3	Cumple la mayoría de las expectativas	51 a 75% de cumplimiento				
2	Cumple parcialmente las expectativas	26 a 50% de cumplimiento				
1	No cumple las expectativas	0 a 25% de cumplimiento				

Si tiene alguna observación y/o comentario final, no dude en comunicarlo en las siguientes líneas

- Muestra mucha tolerancia en auditoría frente al BID.
- Muestra disponibilidad en todas las actividades asignadas.



Evaluado
Neysi Betuel Rivera Escobar



Jefe Evaluador
Yesenia Margarita Zelaya Peterson

2. Control de Asistencia de las revisiones semanales

Se definieron reuniones cada dos semanas para la evaluación de los avances del informe de prácticas profesionales, a continuación, se muestra la tabla de asistencia del alumno.

Fecha de Reunion	Items revisados	Hora Inicio	Hora Fin	Cumplimiento con observaciones de reunion anterior	Asistencia Neysi rivera
21-Apr-2017	Segmentación de Consultores	4:00PM	4:40PM	N/A	Si
	Evaluación y Selección de Consultores				
	Revisión y Aprobación de oferta final				
	Monitorización de Ejecución de Capacitación				
	Revisión y Aprobación de Memorias				
5-May-2017	6 Ejecución de pagos	4:00PM	4:40PM	Cumple	Si
	Contratación de Consultor Individual				
	Aprobación de herramientas publicitarias				
	Descripción de las Charlas Comunitarias				
19-May-2017	Creación de multimedia para afianzar la estrategia de comunicación	4:00PM	4:40PM	Cumple	Si
	Elaboración de TdR				
	Elaboración de Contrato				
	Seguimiento a entrega de Productos				
19-May-2017	Proceso de pagos	4:00PM	4:40PM	Cumple	Si
	Fase de Monitoreo y Evaluación				
2-Jun-2017	Marco del Índice de Progreso Social a Nivel de Componentes	4:00PM	4:40PM	Cumple	Si
	Descripción de la Actividad IPS				
16-Jun-2017	Elaboración de Contrato	4:00PM	4:40PM	Cumple	Si
	Gestión de pagos				
30-Jun-2017	Elaboración de TDR	4:00PM	4:40PM	Cumple	Si
	Seguimiento a entrega de Productos				
14-Jul-2017	Elaboración de Contrato	4:00PM	4:40PM	Cumple	Si
28-Jul-2017	Envío de Gastos en Sistemas	4:00PM	4:40PM	Cumple	Si
	Evaluación de Curriculums				
11-Aug-2017	Proceso de Contratación	4:00PM	4:40PM	Cumple	Si
	Fase de Monitoreo y Evaluación				
25-Aug-2017	Validaciones generales al documento	4:00PM	4:40PM	Cumple	Si
8-Sep-2017	Revisión de metodologías	4:00PM	4:40PM	Cumple	Si
22-Sep-2017	Validación de cumplimiento de objetivos	4:00PM	4:40PM	Cumple	Si
6-Oct-2017	Revisión de conclusiones del documento	4:00PM	4:40PM	Cumple	Si

XIV. ANEXOS

Proceso de formación del Café

✓ Tallo

Formado por un tallo central.

De los nudos se forman ramas laterales



Imagen Nro. 10 Tallo

Hojas

Nacen en la parte terminal del tallo y en las ramas

Crecen en disposición opuesta y son de forma elíptica

Su tamaño, color y cantidad varía de acuerdo a la especie y variedad.



Imagen Nro. 11 Hojas

✓ Flores

El cafeto es una planta autógama, cuando la flor se abre, una porción del polen ya se ha liberado internamente habiendo ocurrido entre el 90 al 95% de autofecundación.



Imagen Nro. 12 Flores

- ✓ **Frutos** El fruto es de tipo drupa, de forma ovoide elíptica, ligeramente aplanado, de superficie lisa, brillante y pulpa delgada.



Imagen Nro. 13 Frutos

Cuidos del Café

PODA para un buen cultivo de Café

PODA de Formación: Para lograr plantas vigorosas con buena formación tanto de la parte aérea como del sistema radicular.

PODA de Mantenimiento: Este tipo de poda permite la regeneración de nuevos crecimientos para asegurar madera nueva para la producción de los años subsiguientes.

PODA de Renovación: Tiene por objeto renovar la copa del árbol, que haya decaído en su productividad, enfermedad o mal manejo.



Imagen Nro. 14 Cuido del Café

Plagas Principales que atacan a la planta de Café

- **Broca de Café**

Es un pequeño escarabajo de coloración oscura; que se alimenta de los frutos de café, causando daño directo en la almendra, afectando el rendimiento y la calidad de la cosecha.

Cafeto afectado por la Broca



Imagen Nro. 15 Broca de Café



Imagen Nro. 16 Café Afectado por la Broca

El gusano de la broca entra al fruto dejando unos huequitos en la parte superior (ver foto). Una vez adentro, el gusano empieza a comer el grano y hace agujeros en ellos. El adulto tiene el mismo tamaño que el gorgojo del frijol.

La Roya

La enfermedad afecta a las plantas de café mediante la caída prematura de las hojas infectadas, lo cual puede reducir el rendimiento en un 50%.

Los cultivos atacados disminuyen drásticamente su producción porque se afecta la economía energética de la hoja, la cual es responsable de tres procesos vitales (fotosíntesis, respiración y transpiración); al ser atacada reduce su funcionamiento y puede incluso desprenderse del árbol. A mayor número de hojas enfermas, mayor es el impacto de la producción.



Imagen Nro. 17 Hoja Afectada por la Roya



Imagen Nro. 18 Hoja Afectada por la Roya



Imagen Nro. 19 Cafetos Afectados por la Roya

Proceso de Desarrollo del Café



Imagen Nro. 20 Planta de Café en etapa 2

1. Fosforito



Imagen Nro.21 Fosforito



Imagen Nro. 22 Fosforito

2. Café trasplante a bolsa



Imagen Nro.23 Café trasplantado

3. Planta en Fase 1



Imagen Nro. 24 Vivero de Café

Planta en Fase 4: En preparación para la trasplatación



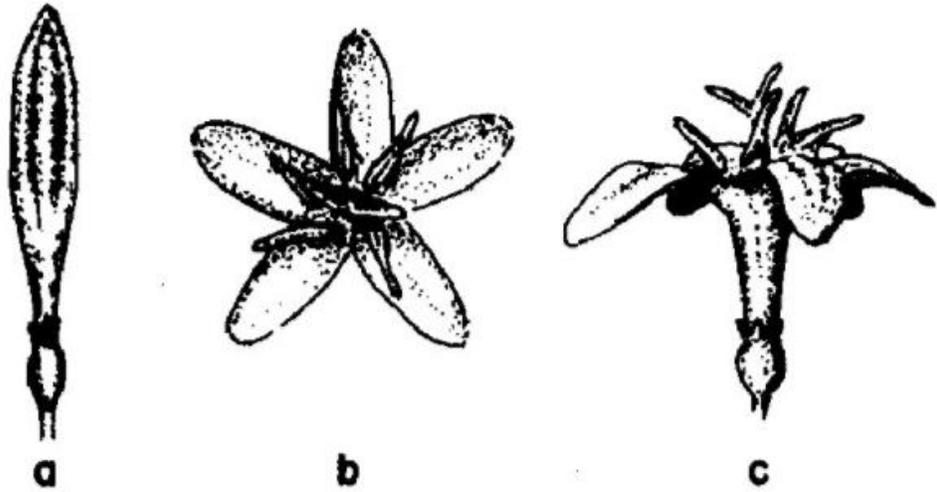
Imagen Nro. 25 Plantas de Café en fase 4

4. Plantas Trasplantadas



Imagen Nro. 26 Cafetales

5. Fase de Flor



Flor del cafeto. a, flor sin abrir; b y c, flor abierta.

Imagen Nro. 27 Flor de Cafeto



Imagen Nro. 28 Flor de Cafeto

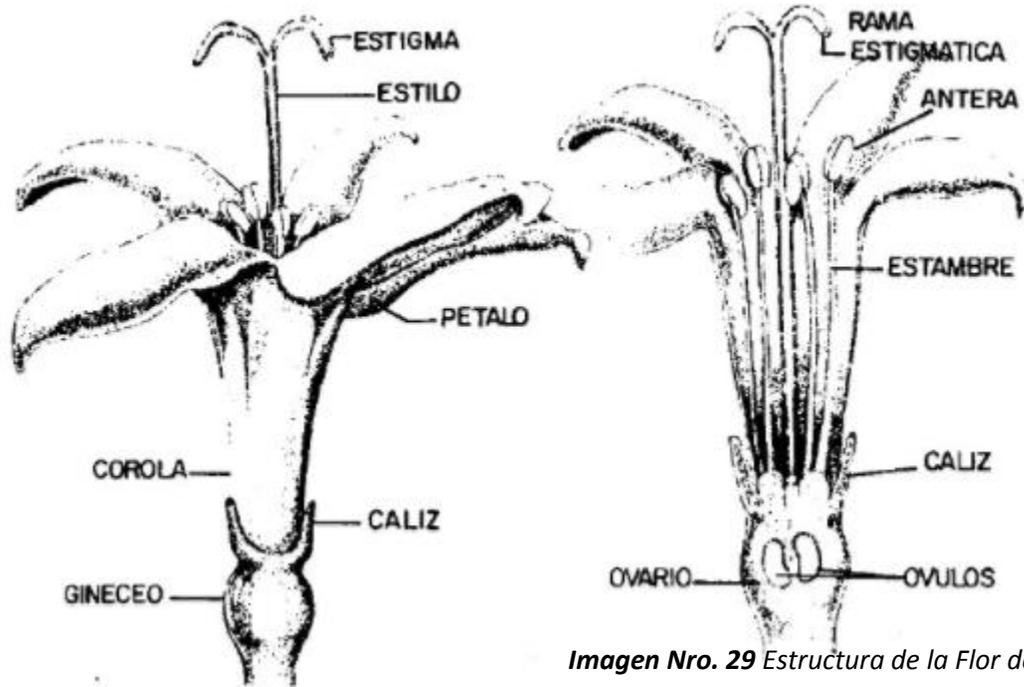


Imagen Nro. 29 Estructura de la Flor de Café

6. Fruto

De fecundación a madurez de fruto, el tiempo es de aproximadamente 8 meses.



Imagen Nro. 30 Estructura de la Flor de Café

Fruto de Café



Imagen Nro. 31 Fruto de Café Maduro



Imagen Nro. 32 Fruto de Café Maduro

Una vez realizada la recolección de café, este es acumulado en sacos y se prepara para el despulpado.



Imagen Nro. 33 *Café en Sacos*



Imagen Nro. 34 *Recolección de Café*

7. Despulpado de Café

Se debe recibir sólo fruto maduro, no deben mezclarse frutos de diferentes días de corte. La cantidad a recibir, va a depender de cómo avanza la maduración. El tanque sifón requiere de grandes cantidades de agua, además de recibir clasifica los frutos indeseables que por su menor peso flotan, tal es el caso del fruto seco, vano, enfermo, brocado etc.



Imagen Nro. 35 Maquina Despulpadora de Café

Cuando el cilindro gira, presiona el fruto maduro contra una plancha cóncava, que posee canales por donde se ven forzados a moverse los granos sueltos.

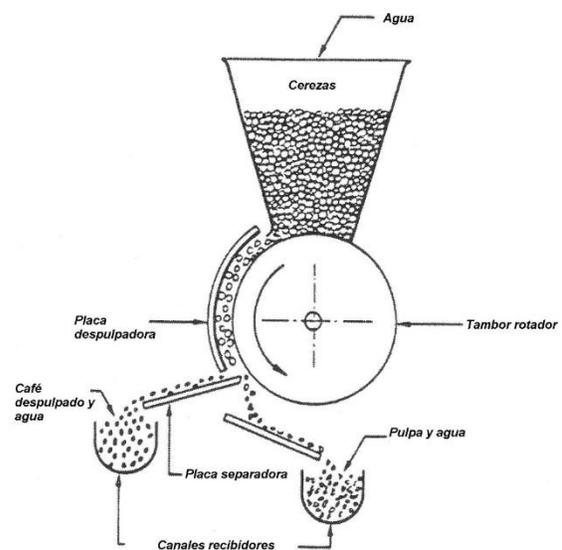


Imagen Nro. 36 Proceso de Despulpado de Café

8. Secado de Café

El proceso de beneficiado húmedo termina cuando logramos bajar la humedad del café. El grano del café se constituye como uno de los más difíciles de secar debido a que posee un alto contenido de humedad al salir de la clasificación. El secamiento al sol es la práctica más común, en lugares donde puede aprovecharse la energía solar y la energía propia del aire.



Imagen Nro. 37 *Proceso de Secado de Café*



Imagen Nro. 38 *Secado de Café*

9. Proceso de Catación de Café

La catación de café es la que nos va a dar toda la información de cómo se realizó el trabajo tanto en el beneficio húmedo como en el beneficio seco o maquilado del café. Es tan importante como la catación de vino, su importancia radica en la necesidad de saber sobre la calidad del café, de su trabajo y su sabor.



Imagen Nro. 39 Catación de Café

Plantaciones de Productores prospectos para el programa

Fotos, visita plantaciones trasplantadas en fase 3



Imagen Nro. 40 Visita a Cafetales



Imagen Nro. 41 Visita a Cafetales



Imagen Nro. 42 Visita a Cafetales



Imagen Nro. 43 Visita a Cafetales

San Carlos, Matagalpa



Imagen Nro. 44 Cafetales en San Carlos, Matagalpa

Buenos Aires, Matagalpa



Imagen Nro. 45 Cafetales en Buenos Aires

Inmaculada, Matagalpa



Imagen Nro. 46 Vivero en Inmaculada, Matagalpa

Volcán Grande



Imagen Nro. 47 Cafetales en Volcán Grande

Sombras Temporales



Imagen Nro. 48 Cafetales con Sombras Temporales

El CUA, Matagalpa



Imagen Nro. 49 Cafetales en El CUA, Matagalpa

La Lana, El CUA, Matagalpa



Imagen Nro. 50 Plantas de Café en fase 1



Imagen Nro. 51 Plantas de Café en Fase 2

Quilali, Ocotal



Imagen Nro. 52 Productora Esmeralda, entrevistada



Imagen Nro. 53 Productor Tirso Molinares, entrevistado



Imagen Nro. 54 Productor Guillermo Chavarría, entrevistado



Imagen Nro. 55 Capacitación a Oficiales de Crédito