

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DE  
PROYECTOS PRODUCTIVOS EN EL SECTOR AGROPECUARIO

MAYRA ALEJANDRA GUERRERO ORTEGA

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICO MECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS  
BUCARAMANGA

2014

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DE  
PROYECTOS PRODUCTIVOS EN EL SECTOR AGROPECUARIO

MAYRA ALEJANDRA GUERRERO ORTEGA

Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de  
Especialista en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Directora:  
AURA PEDRAZA AVELLA  
Doctora en Ciencias Económicas

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICO MECANICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
ESPECIALIZACION EN EVALUACION Y GERENCIA DE PROYECTOS  
BUCARAMANGA

2014

Le agradezco a Dios y a la Virgen María por ser mi Fortaleza en momentos difíciles y darme la oportunidad de cumplir un sueño más en mi vida.

A mis padres José Ignacio y Martha por el apoyo y confianza entregada, por estar en mi vida para compartir mis logros.

A mi amor Carlos Raúl por su apoyo, exigencia, paciencia, motivación y todo el amor incondicional. T.A.

A mis hermanos Martha, Adriana, Francisco, Fabián, Camilo mi sobrino y a mi abuelo porque tengo un continuo aprendizaje en mi vida de todos ellos.

A mi compañero de Estudio Carlos B. por su apoyo y motivación permanente.

Mayra Alejandra Guerrero Ortega

## CONTENIDO

|  | pág. |
|--|------|
| INTRODUCCIÓN   | 18   |
| 1. PLANTEAMIENTO DE LA NECESIDAD   | 19   |
| 2. OBJETIVOS   | 20   |
| 2.1 OBJETIVO GENERAL   | 20   |
| 2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS  | 20   |
| 3. DEFINICIÓN DE ASPECTOS TÉCNICOS DE UN PROYECTO PRODUCTIVO AGROPECUARIO  | 21   |
| 3.1 QUE ES UN PROYECTO PRODUCTIVO AGROPECUARIO                             | 21   |
| 3.2 COMO SE CREA ESTE TIPO DE PROYECTO                                     | 22   |
| 3.2.1 Localización de los proyectos productivos agropecuarios en Colombia. | 22   |
| 3.3 MARCO INSTITUCIONAL DEL PROYECTO                                       | 23   |
| 3.4 FINANCIACIÓN DEL PROYECTO  | 25   |
| 3.4.1 Recursos de los Aliados Estratégicos.                                | 26   |
| 3.4.2 Recursos del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural            | 27   |
| 3.5 PLAN OPERATIVO ANUAL   | 30   |
| 3.5.1 Componentes del Plan Operativo Anual.                                | 31   |
| 3.6 EJECUCION DE UN PROYECTO PRODUCTIVO AGROPECUARIO                       | 32   |
| 3.7 LIQUIDACION DE UN PROYECTO   | 33   |

|   |    |
|---|----|
| 4. DESCRIPCIÓN DEL MANUAL DE GESTION EN LOS PROCESOS DE UN PROYECTO PRODUCTIVO EN SECTOR AGROPECUARIO | 34 |
| 4.1 PROCESO DE INICIACION   | 34 |
| 4.1.1 Población objetivo  | 35 |
| 4.1.1.1 Características   | 35 |
| 4.1.2 Requisitos.   | 36 |
| 4.1.2.1 Productor beneficiario.   | 36 |
| 4.1.2.2 Organización de productores   | 36 |
| 4.2 PROCESO DE PLANIFICACIÓN  | 44 |
| 4.2.1 Gestión del alcance del proyecto  | 44 |
| 4.2.1.1 Requisitos de los interesados.  | 44 |
| 4.2.2 Gestión de Interesados  | 48 |
| 4.2.2.1 Planificar interesados.   | 48 |
| 4.3 PROCESO DE EJECUCIÓN  | 52 |
| 4.3.1 Gestión de las Comunicaciones.  | 52 |
| 4.3.1.1 Estrategia de Comunicación.   | 52 |
| 4.3.2 Gestión de la Adquisiciones.  | 58 |
| 4.3.3 Retiro de beneficiario.   | 60 |
| 4.3.3.1 Plan de acción para mantener la línea base  | 61 |
| 4.4 PROCESO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL.   | 62 |
| 4.5 PROCESO DE CIERRE   | 63 |
| 5. CONCLUSIONES   | 65 |
| 6. RECOMENDACIONES  | 67 |

|              |    |
|--------------|----|
| BIBLIOGRAFIA | 68 |
| ANEXOS       | 69 |

## LISTA DE FIGURAS

|   | pág. |
|---|------|
| Figura 1. Regiones apoyadas por proyectos en alianzas productivas en Colombia | 23   |
| Figura 2. Marco institucional   | 24   |
| Figura 3. Niveles para la Consolidación de la Línea base                      | 49   |
| Figura 4. Estrategia de comunicación  | 56   |

## LISTA DE CUADROS

|  | pág. |
|--|------|
| Cuadro 1. Dinámica de desembolsos  | 25   |
| Cuadro 2. Recursos de los aliados estratégicos                               | 27   |
| Cuadro 3. Descripción del uso de los recursos aportados por el MADR          | 28   |
| Cuadro 4. Equipo de la OGA   | 35   |
| Cuadro 5. Capacidad de convocatoria de la organización.                      | 37   |
| Cuadro 6. Asistencia a reuniones programadas                                 | 40   |
| Cuadro 7. Compromiso financiero de los asociados                             | 42   |
| Cuadro 8. Puntaje asignado de acuerdo al pago de las cuotas de sostenimiento | 43   |
| Cuadro 9. Aspectos a trabajar en el proceso de planificación                 | 44   |
| Cuadro 10. Documentación requerida del beneficiario                          | 45   |
| Cuadro 11. Información requerida en el proceso de reclutamiento              | 50   |
| Cuadro 12. Interpretación del puntaje obtenido en el nivel de reclutamiento  | 51   |
| Cuadro 13. Gestión de la comunicación  | 55   |
| Cuadro 14. Características de los emisores                                   | 55   |
| Cuadro 15. Visita de cierre  | 63   |

## LISTA DE ANEXOS

|  | pág. |
|--|------|
| Anexo A. Formato de Pagaré   | 70   |
| Anexo B. Formato de la Carta de Instrucciones Abierta                              | 72   |
| Anexo C. Formato de Acta de Compromiso   | 74   |
| Anexo D. Planes de Acción  | 75   |
| Anexo E. Control de Pago de Cuotas de Sostenimiento                                | 83   |
| Anexo F. Ejemplo del Contrato de Arrendamiento                                     | 84   |
| Anexo G. Ejemplo de la Escritura   | 88   |
| Anexo H. Formato de Paz y Salvo  | 90   |
| Anexo I. Ejemplo de Registro de Predio ante el ICA                                 | 91   |
| Anexo J. Ejemplo de Concesión de Aguas   | 92   |
| Anexo K. Ejemplo del Registro de Vacunación para Bovinos                           | 93   |
| Anexo L. Ejemplo del Registro de Vacunación para Porcinos                          | 94   |
| Anexo M. Ejemplo de Certificado de Tradición                                       | 95   |
| Anexo N. Formato de Encuesta Socio económica e información de Logística            | 96   |
| Anexo Ñ. Formato de la Carta de Retiro   | 100  |
| Anexo O. Guía No 1. Evaluación de los dos candidatos por nucleó                    | 101  |
| Anexo P. Guía No 2. Evaluación de los candidatos con mayor puntaje por nucleó      | 103  |
| Anexo Q. Programador de encuentros grupales y registros de encuentros Individuales | 105  |
| Anexo R. Formato de entregas y carta de autorización de entregas                   | 107  |
| Anexo S. Informe de avance por beneficiario  | 109  |

|  |     |
|--|-----|
| Anexo T. Consolidado de aportes entregados en el proyecto al productor | 110 |
| Anexo U. Formato de visita a predio y registro de seguimientos         | 111 |

## GLOSARIO

**(AE) ALIADOS ESTRETEGICOS:** entidades públicas o privadas que participan en los proyectos realizando aportes en especie como capacitaciones, asistencia técnica, acompañamiento y/o el dineros para compras de materiales o insumos como Alcaldías, Gobernaciones, Servicio Nacional de Aprendizaje SENA , Promoción de Turismo, Inversión y Exportaciones PROEXPORT, Departamento Nacional de Planeación DNP.

**(CDP) CERTIFICADO DE DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL:** documento que indica la disponibilidad de recursos apropiados en el presupuesto del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural o de otras entidades públicas, libres de Afectación y susceptibles de ser comprometidos para amparar gastos o modificar el Presupuesto.

**(CE) COMERCIALIZADORES ESTRATÉGICOS:** empresa privada o pública que se compromete, mediante la suscripción de un convenio comercial, a comprar total o parcialmente la producción proveniente de la Organización de Productores.

**(CIN) COMISIÓN INTERSECTORIAL NACIONAL DEL PROYECTO:** es la instancia superior del proyecto que se encarga de mantener la orientación conceptual y técnica del proyecto, está integrada el Ministro o el Viceministro de Agricultura y Desarrollo Rural, quién la preside, por el Director de desarrollo rural sostenible del Departamento Nacional de Planeación DNP, el Gerente del macro sector agroindustrial Promoción de turismo, Inversión y Exportaciones PROEXPORT, el Director de desarrollo sectorial sostenible del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, el Director del Sistema de Formación para el Trabajo del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, el Director del Programa de Proyectos Productivos de la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional y el Subgerente de Desarrollo Social Productivo del Instituto Colombiano de Desarrollo Rural INCODER. Como invitados especiales, hacen presencia en la Comisión un representante del sector financiero, uno de los productores y uno de los comercializadores.

**(CIR) COMISIÓN INTERSECTORIAL REGIONAL DEL PROYECTO:** organismo que define fechas de los encuentros entre empresarios y productores de su región y de las convocatorias regionales. Estarán presididas por un delegado del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, un representante del SENA a nivel regional, un representante de las Corporaciones Autónomas Regionales, un representante de PROEXPORT a nivel regional, un representante del INCODER a nivel regional, con la participación de los Secretarios de Agricultura departamentales, como invitados permanentes. Un representante del sector financiero, uno de los Consejos de Cadena, uno de los productores y uno de los

comercializadores que participan en proyectos de la región, serán invitados permanentes.

**(CD) COMITÉ DIRECTIVO:** estructura organizativa que soporta el desarrollo del proyecto, con la participación de la Organización de Productores, de los Comercializadores y de las demás entidades cofinanciadores y de apoyo. Tomarán las decisiones de ejecución del proyecto con base en el presupuesto aprobado y el plan operativo del proyecto.

**CONSULTORES DE PREINVERSION:** personas naturales o jurídicas con experiencia en la formulación de proyectos productivos agropecuarios y elaboración de estudios de factibilidad.

**FIDUCIA:** es un mecanismo elástico por medio del cual el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural MADR entrega uno o más de sus bienes a una Sociedad Fiduciaria para que los administre, sin tener dominio de los mismos cumpliendo con las instrucciones y finalidad determinada por el MADR.

**(IM) INCENTIVO MODULAR:** es la definición a los aportes e inversión que el Estado asigna para estimular la financiación de subproyectos de empresas rurales productivas agropecuarias y agroindustriales que hayan sido formulados por una organización de pequeños productores.

**(MADR): MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL:** apoyar el establecimiento de alianzas productivas entre grupos organizados de pequeños productores que permitan generar ingreso, crear empleos y promover la cohesión social de las comunidades de manera económica y ambiental que permita el mejoramiento de las condiciones de producción de los pequeños productores para que se integren a las cadenas agroindustriales.

**(OGA) ORGANIZACIÓN GESTORA ACOMPAÑANTE:** persona jurídica vinculada para lograr las metas previstas por el proyecto, gerenciando desde su inicio y de manera temporal, transfiriendo las capacidades gerenciales y administrativas a la organización de productores para el desarrollo y control del proyecto, en los términos y condiciones que se determinan en los convenios de la Alianza y en particular en el contrato que suscribe entre los beneficiarios y la fiduciaria para Administración del Patrimonio Autónomo.

**(OGR) ORGANIZACIÓN GESTORA REGIONAL:** persona natural o jurídica, pública o privada, que hace parte del esquema institucional del Apoyo del Proyecto en las siguientes actividades: evaluación, seguimiento y control del proyecto.

**(OP) ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES:** persona jurídica que representa a los pequeños productores en los proyectos, beneficiarios del Incentivo Modular.

**(POA) PLAN OPERATIVO ANUAL:** instrumento mediante el cual se define las actividades en sus componentes técnico productivo, agro negocio, socio empresarial, ambiental, financiero donde se distribuyen los recursos del proyecto.

## RESUMEN

TITULO: ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS EN EL SECTOR AGROPECUARIO\*

AUTORA: MAYRA ALEJANDRA GUERRERO ORTEGA\*\*

PALABRAS CLAVES: Línea base, plan acción, estrategia, requisitos, líder de proyecto.

### DESCRIPCIÓN

La ejecución de proyectos productivos en zonas rurales de Colombia representan una fuente de apoyo importante para pequeños productores agrupados en organizaciones de carácter asociativo los cuales deben apropiarse de actividades programadas en los proyectos, para lo cual las organizaciones en su gran mayoría no poseen un buen manejo asociativo y empresarial lo que dificulta en muchos casos el desarrollo de las actividades propuestas en cada uno de los componentes técnico productivo, ambiental, social, agro negocio y financiero establecidos dentro del Plan Operativo Anual.

Teniendo en cuenta que la gran mayoría de las actividades deben ser realizadas por la línea base del proyecto conformada por productores que hacen parte de la organización es que se realiza el presente manual, que tiene como propósito guiar a organizaciones de productores y/o entidades ejecutoras a solicitar los requisitos necesarios, desarrollar las evaluaciones, implementar estrategias y planes de acción que contribuyan con el mejoramiento de la organización, concientización de los productores que permita un mejoramiento de la unidad productiva, beneficiarios comprometidos con la organización y concientizados de que participan de un proyecto que representa una oportunidad para sus núcleos familiares que permitirá un impacto real en la productividad y un mejoramiento en el desarrollo social de las comunidades beneficiarias para una mejor calidad de vida.

---

\* Trabajo de grado Monografía.

\*\* Facultad de Ingenierías. Escuela de estudios Industriales y Empresariales. Directora: Aura Pedraza Avella.

## ABSTRACT

TITLE: DEVELOPMENT OF A MANAGEMENT MANUAL FOR THE DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE PROJECTS IN THE AGRICULTURAL SECTOR\*.

AUTHOR: MAYRA ALEJANDRA GUERRERO ORTEGA \*\*

KEYWORDS: Baseline, Action plan, strategy, requirements, project leader.

### DESCRIPTION:

The implementation of productive projects in rural areas of Colombia represent an important source of support for small producers grouped in membership-based organizations which must appropriate activities planned projects, for which the organizations mostly do not have a good handle business associations and making it difficult in many cases the development of the activities proposed in each of the productive, environmental, social, agribusiness and financial technical components established in the Annual Operating Plan.

Given that the vast majority of activities must be performed by project basis formed by producers who are part of the organization is the manual, which is intended to guide organizations of producers and / or executing entities is done online to apply the requirements, develop assessments, implement strategies and action plans that contribute to the improvement of the organization, awareness of producers which allows an improvement of the production unit, recipients committed to the organization and aware of involved a project represents an opportunity for their families who permitted a real impact on productivity and an improvement in the social development of the beneficiary communities for a better quality of life.

---

\* Monograph

\*\* Faculty of Engineering Physical. Mechanical School of Industrial and Management Studies-Specialization in Evaluation and Project Management-Director. Dra. Aura Pedraza Avella.

## INTRODUCCIÓN

La razón de este ejercicio académico es poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de la especialización, demostrando la aplicabilidad de los mismos y dar cumplimiento al requisito exigido para el grado como especialista en evaluación y gerencia de proyectos.

La elaboración de este manual con base en la experiencia de la ejecución de proyectos productivos, servirá como guía para el desarrollo de proyectos de apoyo al sector productivo agropecuario en nuestro país ya que estos en su gran mayoría son entregados a organizaciones de productores agropecuarios que si bien están unidos entorno a una actividad económica como tal no funcionan como una empresa asociativa y estas deben empoderarse de diversas actividades programadas en proyectos y solo las organizaciones de productores con un buen desarrollo asociativo y empresarial tienen las competencias necesarias para desarrollarlos. Este nivel de desarrollo en la mayoría de las organizaciones de productores es muy bajo y se traduce en múltiples problemas para el real despegue y funcionamiento de los proyectos.

El manual busca orientar a las entidades ejecutoras y a las comunidades de productores, en especial a sus juntas directivas, en la ruta a seguir para minimizar los problemas en el arranque de los proyectos y elevar los niveles de impacto social al final de los mismos pues la realidad es que la mayoría de estos proyectos se van solo en recursos ejecutados y poco impacto real en la productividad y el desarrollo social de las comunidades. Además una meta de estos proyectos es que la comunidad beneficiada logre la creación y/o fortalecimiento de un determinado núcleo de negocio que sirva de sustento a la organización y por último que la organización de productores a través de sus asociados permitan mejorar la calidad de vida de las familias que la conforman.

## **1. PLANTEAMIENTO DE LA NECESIDAD**

Los proyectos productivos agropecuarios en Colombia están direccionados a apoyar grupos de personas que sean pequeñas productoras de un producto y que se encuentren asociadas en la zona rural. Para esto se evalúa a nivel local el producto a explotar y el grado de impacto social que tendría si se desarrolla un proyecto que apoye la producción del mismo; pero aunque la identificación de actividades en el proyecto apunta al rendimiento, mejoramiento de la explotación y al aumento del ingreso del recurso financiero a familias que se encuentran en estos proyectos, la experiencia adquirida en la ejecución de este tipo de proyectos permitió identificar que las organizaciones de productores tienen debilidades en el manejo de las mismas las cuales no son identificadas al consolidar la línea base de los beneficiarios. Por tal motivo los proyectos productivos agropecuarios sufren retrasos en su ejecución y logros de actividades planeadas en el Plan Operativo Anual; para esto se identificaron las necesidades para la implementación de planes de acción propuestas, evaluaciones y requerimientos en los procesos de iniciación, planificación y ejecución del proyecto que permitan mantener una línea base de beneficiarios que desarrolle las actividades enmarcadas en los tiempos establecidos por el proyecto.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Elaboración de un manual de procesos para una gestión que permita el desarrollo de proyectos de apoyo al sector productivo agropecuario en Colombia con múltiple cofinanciación y de carácter asociativo.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

Establecer los requisitos necesarios que deben cumplir los beneficiarios de los proyectos productivos agropecuarios.

Diseñar evaluaciones al interior de la organización de productores que permitan establecer la línea base del proyecto.

Establecer planes de acción necesarios en los diferentes procesos del proyecto que permitan mantener una ejecución acorde con el Plan Operativo Anual del proyecto.

Definir una estrategia de comunicación que involucre a todos los beneficiarios del proyecto donde se desarrolle un trabajo grupal de la organización.

### **3. DEFINICIÓN DE ASPECTOS TÉCNICOS DE UN PROYECTO PRODUCTIVO AGROPECUARIO**

#### **3.1 QUE ES UN PROYECTO PRODUCTIVO AGROPECUARIO**

Un proyecto productivo agropecuario es la oportunidad que tienen personas en calidad de pequeños productores de determinado producto, en condición de asociados de la zona rural del país, de realizar un mejoramiento en sus unidades productivas, mediante el desarrollo de los componentes:

Técnico, social, ambiental, agro negocio y financiero en un tiempo de 12 meses. Para esto, se da una gestión e integración de los interesados del mismo como MADR, OGR, OGA, CE y OP donde se da inicio al proyecto a partir de la firma del convenio entre Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, un aliado comercial y una organización de productores. El MADR es el principal financiador aportando en la categoría de IM para el apoyo de las diversas actividades que componen el proyecto; por otra parte se tienen apoyos financieros de otros entes territoriales<sup>1</sup>.

En el desarrollo del mismo se tiene un monitoreo realizado por una OGR y un acompañamiento de una OGA quienes realizan la ejecución financiera a través de una FIDUCIA quien se encarga de administrar los recursos financieros entregados por MADR denominado IM. Todo este apoyo financiero, logístico, técnico y social que recibe un proyecto de este tipo tiene como finalidad dar las herramientas necesarias al productor agropecuario de fortalecer la empresa productiva y consolidarla a través de las organizaciones de productores que comercializarán o prestarán el servicio mediante una alianza con un comercializador establecido en un inicio en la estructuración del proyecto.

---

<sup>1</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Manual Operativo Guía Para Implementación del Modelo de Alianzas. Bogotá, 2010. p. 18.

## **3.2 COMO SE CREA ESTE TIPO DE PROYECTO**

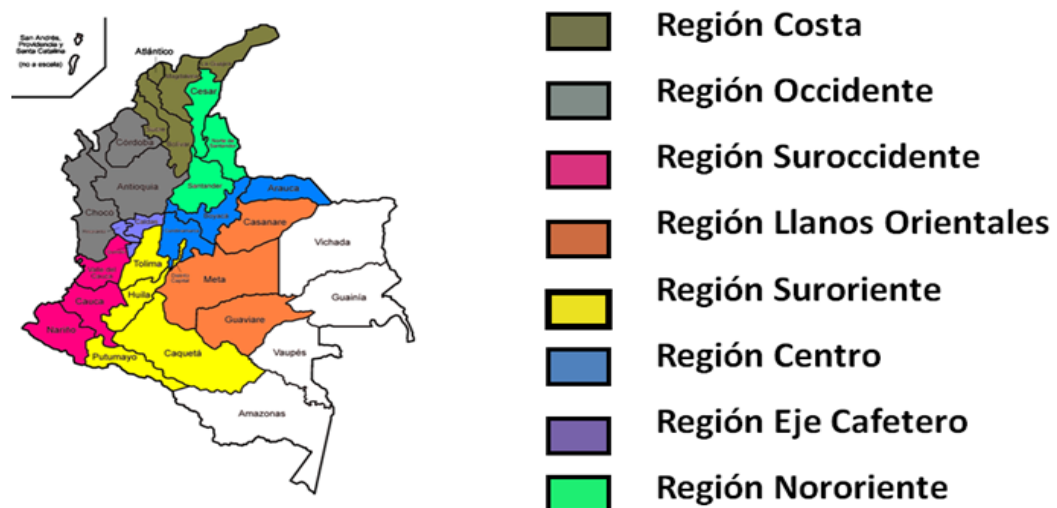
Este tipo de proyecto se crean a partir de una necesidad de mejoramiento de pequeñas explotaciones agropecuarias que sean el sustento de núcleos de familias donde uno de sus integrantes haga parte de un grupo de personas que se encuentren asociadas, para lo cual las oficinas de planeación agropecuarias de los municipios o asociaciones se encargan en primera instancia de identificar la necesidad de mejoramiento de un determinado producto que explote un grupo de personas y que tenga una mercadeo establecido y/o potencialmente atractivo para el desarrollo y mejoramiento de la explotación el cual se registra en un perfil que es presentado en fechas y condiciones establecidas por el MADR, a través de la CIN, estos perfiles llegan a las OGR para su respectiva evaluación una vez son estudiados y aprobados pasan a los consultores de pre inversión quienes elaboran el estudio de pre inversión que es entregado al Equipo implementador del Proyecto quien determina la ejecución de actividades, Establece el POA, una vez se termina este proceso el proyecto es entregado a la OGR para que este determine la OGA que realizara la gerencia, ejecución y logro de las metas establecidas del proyecto.

### **3.2.1 Localización de los proyectos productivos agropecuarios en Colombia.**

El presente manual se ha preparado con el propósito de presentar lineamientos claves en los grupos de proceso de iniciación, planificación, ejecución, seguimiento y control, cierre considerados de vital importancia para el desarrollo de los proyectos de carácter asociativo apoyados por el Gobierno de Colombia a través del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural para lo cual se encuentra el Decreto 321 del 2012 y se reglamentan parcialmente por las Leyes 101 de 1993, y 160 de 1994, en lo relativo a la asignación integral de asistencia e incentivos directos para apoyar proyectos productivos sostenibles, en desarrollo de los Proyectos Alianzas Productivas para la Paz.

“Estos proyectos se desarrollan en 8 regiones de acción creadas para un manejo más organizado”<sup>2</sup> como se muestra en la Figura 1. El manual será una herramienta de consulta tanto para entidades, organización de productores y personas que participan directa e indirectamente en la gestión del desarrollo de los proyectos.

**Figura 1. Regiones apoyadas por proyectos en alianzas productivas en Colombia**



Fuente: COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Guía para la implementación del Módulo de Alianzas. Bogotá, 2010

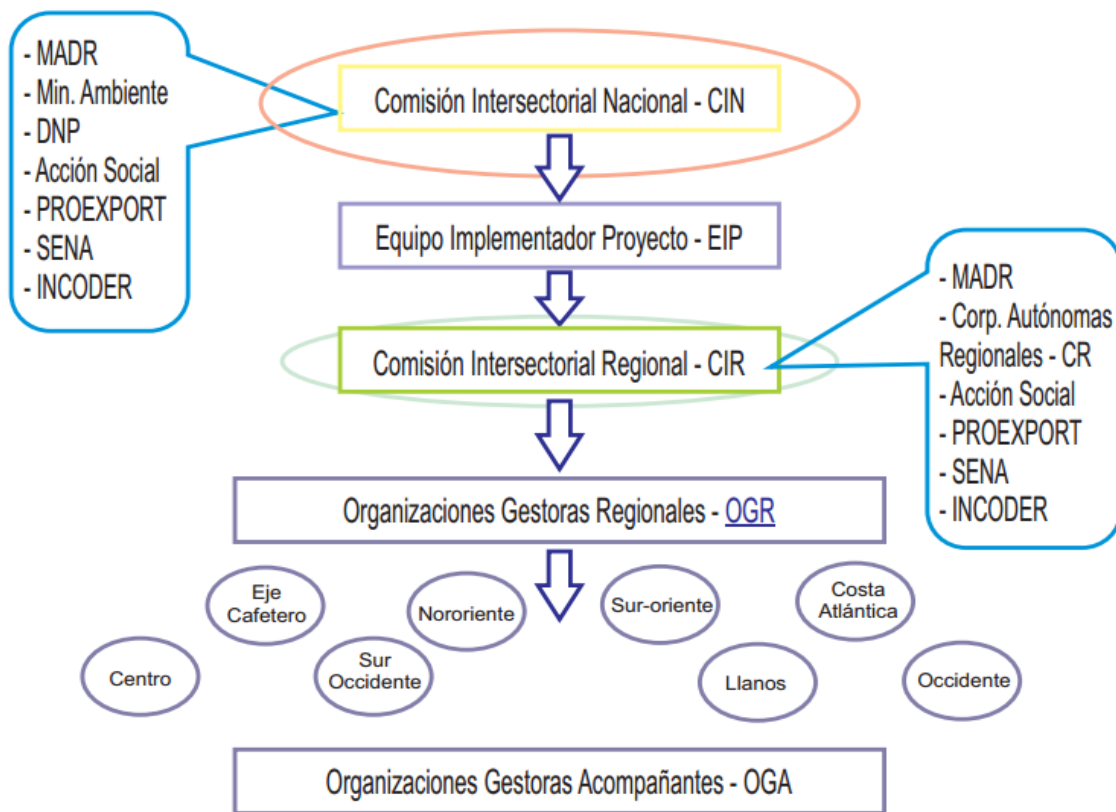
### 3.3 MARCO INSTITUCIONAL DEL PROYECTO

La Comisión Intersectorial Nacional CIN es la instancia superior de orientación del Proyecto y le corresponde mantener la orientación conceptual y técnica del Proyecto. La ejecución del Proyecto corresponde al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural -MADR, a través de la Dirección de Desarrollo Rural, apoyada por

<sup>2</sup> Ibid. p. 20.

el Equipo de Implementación del Proyecto EIP; sin embargo, para la desconcentración de las decisiones del Proyecto se conforman comisiones intersectoriales CIR para cada una de las regiones del país quienes ejercerán funciones delegadas por la CIN. La operatividad regional del Proyecto estará a cargo de las Organizaciones Gestoras Regionales OGR, con el apoyo de las Secretarías de Agricultura Departamentales, el acompañamiento local se hace a través de Organizaciones Gestoras Acompañantes OGA las cuales se apoyan para la ejecución del proyecto del Comité Directivo CD<sup>3</sup>.

**Figura 2. Marco institucional**



Fuente: COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Guía para la implementación del Módulo de Alianzas. Bogotá, 2010.

<sup>3</sup> Ibid. p.23.

Los Aliados Estratégicos son los entes territoriales y empresas privadas que participan en el proyecto realizando aportes técnicos o financieros a éste, tales como Gobernaciones, Alcaldías, Umatas, ICA, SENA, ICBF, Gremios, Comités locales, entre otros.

Los Aliados Comerciales son empresas privadas o públicas que hacen posible el agro negocio en un proyecto de alianza productiva, ya que el producto o servicio obtenido del proyecto es comercializado por la organización de productores en convenio con aliado comercial.

### 3.4 FINANCIACIÓN DEL PROYECTO

Un proyecto productivo es financiado principalmente por el MADR a través del IM. Para esto el MADR deposita los recursos financieros en una FIDUCIA que maneja los recursos autorizados, avalados por la OGR, la cual recibe de la OGA las solicitudes de desembolsos a ejecutar de acuerdo a los rubros. Los recursos del MADR son depositados en la FIDUCIA pero su desembolso se realiza en 3 partes según el avance de las actividades programadas, como se indica en el Cuadro 1.

**Cuadro 1. Dinámica de desembolsos**

| <b>DINAMICA DE DESEMBOLSOS PARA EL INCENTIVO MODULAR</b> |                                       |  |
|--|---------------------------------------|--|
| <b>DESEMBOLSO</b>  | <b>% DE RECURSO AUTORIZADO DEL IM</b> | <b>REQUISITOS</b>  |
| PRIMER DESEMBOLSO  | 30%                                   | Consignación del 1% equivalente del IM por parte de la OP.<br>100% de las actividades preliminares establecidas en el manual creado por el MADR para el desarrollo de proyectos de alianzas productivas. |

Continuación (Cuadro 1).

| <b>DINAMICA DE DESEMBOLSOS PARA EL INCENTIVO MODULAR</b> |                                       |  |
|--|---------------------------------------|--|
| <b>DESEMBOLSO</b>  | <b>% DE RECURSO AUTORIZADO DEL IM</b> | <b>REQUISITOS</b>  |
| SEGUNDO DESEMBOLSO                                       | 30%                                   | Ejecución del 100% de actividades programadas al 4 mes del POA<br>70% de ejecución del primer desembolso.  |
| TERCER DESEMBOLSO  | 40%                                   | Ejecución del 100% de actividades programadas al 8 mes del POA<br>70% de ejecución del segundo desembolso. |

Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

Los Aliados Estratégicos son cofinanciadores de los proyectos. Estos participan según la locación y de acuerdo a las necesidades establecidas en el proyecto, entregan recursos financieros y/o en especie a través de los CDP y consignaciones directas a favor de la organización de productores.

**3.4.1 Recursos de los Aliados Estratégicos.** Estos recursos son entregados al proyecto de dos maneras al proyecto como se muestra en el cuadro siguiente. (Véase el Cuadro 2).

**Cuadro 2. Recursos de los aliados estratégicos**

| <b>RECURSOS DE LOS ALIADOS ESTRATEGICOS</b>                   |   |  |
|---|---|--|
| <b>TIPO DE RECURSO</b>  | <b>ESPECIE</b>  | <b>DINERO</b>  |
| USO<br><br>(De acuerdo a los requerimientos de cada proyecto) | Capacitaciones.<br>Asistencia técnica<br>Giras técnicas<br>Entrega de equipos.<br>Entrega de maquinaria | Compra de equipos.<br>Compra de maquinaria.<br>Compra de insumos.<br>Compra de materiales. |

Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

El recurso entregado por cofinanciadores regularmente es consignado a una cuenta de la organización de productores con previa celebración del convenio entre las partes, pero su uso se aprueba de la misma manera que para los recursos IM aportado por el MADR; esto se realiza a través del Comité Directivo CD donde se toman las decisiones de ejecución de estos recursos

**3.4.2 Recursos del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.** Los recursos financieros aportados por el MADR para el apoyo de los proyectos productivos son utilizados según las categorías y gastos elegibles. (Véase el Cuadro 3).

**Cuadro 3. Descripción del uso de los recursos aportados por el MADR**

| <b>DESCRIPCION DEL USO DE LOS RECURSOS APORTADOS POR EL MADR SEGÚN LA CATEGORIA Y GASTO ELEGIBLES</b> |   |   |                           |
|---|---|---|---------------------------|
| <b>ETAPA EN LOS PROCESOS DE APOYO A PROYECTOS PRODUCTIVOS</b>   | <b>CATEGORIA</b>                        | <b>GASTOS ELEGIBLES</b>   | <b>MANEJO DEL RECURSO</b> |
| Preparación   | Servicios de consultoría y capacitación | Contratación para la divulgación (campañas de divulgación, talleres nacionales y regionales, material de video e impresos, página web). Contratación de las OGR, evaluación de perfiles.<br><br>Contratación de estudios de Pre inversión. Legalización de los convenios. Costos generados por la administración de los recursos. | MADR                      |
|   | Costos operativos y bienes              | Viáticos y gastos de viaje. Útiles y papelería. Comunicaciones y transporte.  | MADR                      |
| Ejecución   | Incentivo Modular                       | Capital de trabajo, asistencia técnica, capacitación, capital fijo, adecuación de tierras, comercialización, acceso a tierra, gerencia y administración   | MADR, OGR, OGA, CD        |

Cuadro 3. (Continuación).

| <b>DESCRIPCION DEL USO DE LOS RECURSOS APORTADOS POR EL MADR SEGÚN LA CATEGORIA Y GASTO ELEGIBLES</b> |   |   |                           |
|---|---|---|---------------------------|
| <b>ETAPA EN LOS PROCESOS DE APOYO A PROYECTOS PRODUCTIVOS</b>   | <b>CATEGORIA</b>                        | <b>GASTOS ELEGIBLES</b>   | <b>MANEJO DEL RECURSO</b> |
|   | Servicios de consultoría y capacitación | Contratación de OGA, Contratación de la gerencia de las alianzas. Capacitación a las Organizaciones de Productores, OGA, (Talleres, giras, cursos), Costos generados por la administración de los recursos a través de sociedades fiduciarias   | MADR, OGR                 |
|   | Costos operativos y bienes              | Viáticos y gastos de viaje. Útiles y papelería. Comunicaciones y transporte   | MADR, OGR                 |
| Gerencia Monitoreo y Evaluación   | Bienes                                  | Adquisición de equipos de cómputo e impresoras.   | MADR                      |
|   | Servicios de consultoría y capacitación | Contratación de consultores del EIP, monitoreo de las alianzas, estudios de impacto. Auditoria, Interventoria. Costos generados por la administración de los recursos a través de la Sociedad Fiduciaria  | MADR                      |
|   | Costos operativos y bienes              | Viáticos y gastos de viajes, Gastos CIN Y CIR (desplazamiento, alojamiento, apoyo logístico), Talleres, seminarios, encuentros, (OGR, Consultores de pre inversión, Secretarías de Agricultura, Consejos de Cadena y otros). papelería, Comunicaciones y transporte, Materiales y suministros | MADR                      |

Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

Todos los recursos mencionados en el Cuadro 3 han sido determinados por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural quien desarrolló un manual operativo para apoyo de alianzas productivas donde describe el manejo financiero de los proyectos. Para efectos del presente manual solo se hablara de la categoría INCENTIVO MODULAR IM ya que es el recurso que se ejecuta en los 12 meses que dura el proyecto y por el cual se exige al beneficiario que participe la firma de un pagare como garantía de respaldo y seriedad.

El Recurso de IM es el único recurso descrito en los proyectos una vez estos son aprobados para su inicio el uso de este determinado en los proyectos y para su ejecución la aprobación se realiza a través de los Comités Directivos del proyecto CD la cual es una estructura organizativa donde participa un delegado de cada uno de los cofinanciadores, comercializadores y organización de productores. En este CD se toman las decisiones de ejecución en el proyecto con base al presupuesto aprobado, al POA establecido por el ministerio de acuerdo a los requerimientos de cada proyecto. El recurso entregado por cofinanciadores regularmente es consignado a una cuenta de la organización de productores con previa celebración del convenio entre las partes, pero su uso se aprueba de la misma manera que para los recursos IM aportado por el MADR; esto se realiza a través del CD donde se toman las decisiones de ejecución de estos recursos.

### **3.5 PLAN OPERATIVO ANUAL**

Un Plan Operativo Anual (POA) es un instrumento que le permite a los gestores de un proyecto registrar las actividades planeadas por medio del uso de componentes específicos en un tiempo de 12 meses. Estas actividades son clasificadas según el nivel de importancia para lograr los objetivos de un proyecto. Para esto se utiliza un control de seguimiento en las actividades usando una evaluación mensual entre lo programado con lo realizado, lo que luego es reflejado por el sistema en porcentajes de avance en cada una de las actividades.

En los proyectos de alianza el POA es manejado por la OGA que es quien se encarga a través de su equipo técnico de manejar en campo las actividades planeadas con la población objetivo, las cuales luego son verificadas y registradas en una plataforma que el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural ha creado para el monitoreo y seguimiento de los proyectos.

Luego de que la información es registrada en la plataforma, las OGR realizan visitas trimestrales a campo de los proyectos con el fin de realizar una validación de los avances obtenidos y registrados en el POA, lo cual es muy importante porque de estas validaciones en campo depende que la Fiducia que maneja los recursos del IM aportados por el MADR sean autorizados para su respectivo uso. Como garantía del proceso, el MADR no aprueba el uso de estos recursos si las actividades planeadas en el POA no están cumplidas a la fecha establecida, lo que significaría un atraso en la ejecución del mismo, sobrecostos que deberán de ser asumidos por la organización de productores, ocasionando desmotivación del grupo de beneficiarios entre otras. Por este y otros motivos se hace muy importante la consulta del presente manual en el proceso de ejecución del proyecto, ya que si se siguen los procesos expuestos, el proyecto se puede desarrollar en los tiempos establecidos en su inicio.

**3.5.1 Componentes del Plan Operativo Anual.** Los proyectos son consolidados en un POA el cual se conforma de 5 componentes para una mejor organización, control, seguimiento, evaluación. Son los siguientes:

- **Técnico productivo.** Es el componente que permite en los proyectos productivos registrar las actividades que permitan el mejoramiento de la producción mediante asistencia técnica que le entregue los conocimientos y herramientas necesarias al productor.

- **Ambiental.** Busca realizar adecuaciones que permitan principalmente un manejo adecuado de residuos sólidos, la inscripción de los predios agropecuarios ante el Instituto Colombiano Agropecuario y permisos de concesión de aguas son las principales actividades que se buscan realizar en este componente.
- **Socio empresarial.** Establece una serie de actividades que busca un mejoramiento organizacional a través de actividades empresariales, sociales, contables que permitan una transferencia de técnicas y herramientas a la organización de productores.
- **Agro negocio.** Las actividades definidas en este componente tienen por objetivo fortalecer o establecer un núcleo de negocio para la organización de productores identificando acuerdos comerciales, aliados comercializadores, comercialización del producto.
- **Financiero.** En este componente se establecen las actividades de gestión y ejecución de los recursos comprometidos para el desarrollo del proyecto proveniente de diversas fuentes de financiación.

### **3.6 EJECUCION DE UN PROYECTO PRODUCTIVO AGROPECUARIO**

La ejecución del proyecto tiene una duración de 12 meses y es realizada por la Organización Gestora Acompañante con la autorización permanente del Comité Directivo para lo cual se cuenta con un monitoreo de la Organización Gestora Regional y del mismo Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

### **3.7 LIQUIDACION DE UN PROYECTO**

Un proyecto productivo agropecuario se liquida una vez se haya completado las actividades propuestas en cada uno de los componentes del POA, lo que implica que si este no se desarrolla en el término de los 12 meses el proyecto se atrasaría y los sobrecostos que esto genere son asumidos directamente por la organización del productores.

## **4. DESCRIPCIÓN DEL MANUAL DE GESTION EN LOS PROCESOS DE UN PROYECTO PRODUCTIVO EN SECTOR AGROPECUARIO**

Para una mejor comprensión del manual se realizara una descripción de los procesos iniciación, planificación, ejecución, seguimiento y control, cierre en un proyecto productivo agropecuario.

### **4.1 PROCESO DE INICIACIÓN**

De acuerdo al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural<sup>4</sup> un proyecto productivo agropecuario inicia cuando los recursos comprometido en el estudio de Pre inversión están disponibles para el proyecto y este es entregado por la OGR de manera oficial en apertura de proyecto a la OGA quien realiza el acompañamiento del proyecto desarrollando la gerencia, ejecución de las actividades programadas en el POA, en este momento la base de beneficiarios debe estar determinada por la organización de productores.

Para el desarrollo de la gerencia del proyecto la OGA nombra un Coordinador de OGA quien se encarga de manejar el proyecto, el cual a su vez de acuerdo al estudio de pre inversión EP que es el documento guía de un proyecto reúne a los integrantes del CD para que estos realicen la elección del equipo de OGA que maneja el Coordinador de OGA de acuerdo a los requerimientos establecidos en el EP. Donde se tiene un manejo de los componentes de este equipo de OGA (Véase el Cuadro 4).

---

<sup>4</sup> Ibid. p. 54.

**Cuadro 4. Equipo de la OGA**

| <b>EQUIPO DE LA OGA</b> |  |                    |
|-------------------------|--|--------------------|
| <b>CARGO</b>            | <b>COMPONENTES</b>   | <b>ACTIVIDADES</b> |
| Coordinador de OGA      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Financiero</li></ul>                             | Según el POA       |
| Coordinador Técnico     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Técnico productivo</li><li>• Ambiental</li></ul> | Según el POA       |
| Coordinador Social      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Agro negocio</li><li>• Social</li></ul>          | Según el POA       |

Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

La primera actividad que realiza el equipo de OGA es la validación de la línea base en el primer mes del proyecto por esto es importante el desarrollo manual en la gestión de interesados.

#### **4.1.1 Población objetivo**

**4.1.1.1 Características.** Pequeños productores agropecuarios en calidad de asociados de los departamentos priorizados, que cumplan los siguientes criterios de elegibilidad:

- Ser mayor de edad.
- Ser alfabeto, o al menos algún miembro de su grupo familiar.
- Tres años vinculado sector agropecuario.
- Contar con activos familiares que no superen los doscientos salarios mínimos.
- Tener una explotación agropecuaria cuyo tamaño no supere a dos Unidades Agrícolas Familiares (UAF).

- El 75% de los ingresos familiares deberá provenir de la actividades vinculadas al sector agropecuario y que estos no superen los 2 salarios mínimos.<sup>5</sup>

**4.1.2 Requisitos.** Han sido identificados requisitos individuales del productor beneficiario y grupal como organización de productores.

**4.1.2.1 Productor beneficiario.** Estos requisitos están enfocados principalmente a la documentación requerida una vez se haya cumplido con los requisitos de la población objetivo mencionados con anterioridad y son los siguientes:

- Copia de cédula.
- Documento de tenencia de tierra bien sean escrituras o contrato de arrendamiento mínimo por 5 años.
- Certificado de pequeño productor emitido por la organización a la que pertenece.
- Pagaré firmado a favor de la organización de productores.
- Carta de instrucciones abiertas firmada.
- Carta de compromiso de venta del producto.

**4.1.2.2 Organización de productores.** Ya que la población objetivo deberá estar asociada a una organización de productores, se determinan sus requisitos

---

<sup>5</sup> Ibíd. p. 56.

teniendo en cuenta que el proceso a desarrollar incluye: Requerimiento, Evaluación y Plan de Acción. Para esto se realizan evaluaciones que permiten determinar las capacidades de la organización de productores en cuanto a Convocatoria, Asistencia y compromiso financiero de los asociados, siendo estos elementos necesarios para que las actividades programadas se lleven a cabo en el tiempo planeado y sus logros se mantengan una vez se termine el proyecto con el fin de lograr el mejoramiento de la calidad de vida de los beneficiarios.

**Convocatoria:** La capacidad de convocatoria es un pilar que permite identificar la credibilidad de los asociados para con su organización, la cual se evalúa con el número de asistentes a las reuniones programadas, utilizando la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{No de asistentes a las reuniones}}{\text{No de asistentes programados}} \times 100 = \% \text{ Capacidad de convocatoria}$$

Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

Utilizando esta fórmula se conoce el porcentaje de asistencia a las diversas reuniones programadas por la ASOCIACION. Para interpretar el resultado se diseñó el Cuadro 5 donde se identifica el impacto que generará en el desarrollo del proyecto.

**Cuadro 5. Capacidad de convocatoria de la organización.**

| <b>CAPACIDAD DE CONVOCATORIA DE LA ORGANIZACIÓN</b> |                    |                              |
|---|--------------------|------------------------------|
| <b>RANGO DE ASISTENCIA</b>                          | <b>DESCRIPCION</b> | <b>EFECTO EN EL PROYECTO</b> |
| 85 – 100%   | Excelente          | Favorable                    |
| 68 – 85%  | Buena              | Favorable                    |
| 55 – 68%  | Aceptable          | Favorable                    |
| Menor a 55%   | Deficiente         | Desfavorable                 |

Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

Se hace necesario conocer este rango porque esto reflejará cómo será la capacidad de convocatoria de la Asociación en el proyecto con la siguiente interpretación:

- Rangos del 85 a 100% de Asistencia indica que el proyecto desarrollará las diversas reuniones sin inconveniente de acuerdo a su programación. No hay necesidad de un plan de acción porque el porcentaje de convocatoria se fortalecerá a medida que se desarrollen las reuniones ya que los mismos beneficiarios se encargan de transmitir los beneficios de asistir a ellas, lo que resulta favorable para el proyecto.
- Rangos del 68 a 85% de Asistencia indica que el proyecto desarrollará las diversas reuniones sin inconveniente de acuerdo a su programación. No hay necesidad de un plan de acción, ya que a medida que se desarrollen las convocatorias para el desarrollo de reuniones, los beneficiarios aumentarán su asistencia, lo que resulta favorable para el proyecto.
- Rangos del 55 a 68% de Asistencia indican que el proyecto desarrollará las diversas reuniones sin inconveniente de acuerdo a su programación. Sin embargo, en aras de no perder público progresivamente, hay necesidad de desarrollar el Plan de acción No 1 (Véase el Anexo D), el cual resulta favorable para el proyecto.
- Rangos menores al 55% de Asistencia indica que el proyecto no podrá desarrollar las diversas reuniones según lo programado. Esto es desfavorable para el proyecto e implica desarrollar el Plan de acción No 2 (Véase el Anexo D), con el fin de evitar al máximo que este primer pilar en convocatoria implique que el proyecto se desarrolle con bases débiles, lo que conllevaría a que no se desarrollen sus actividades.

Se entrega el plan de acción a seguir a la asociación con el objetivo de mejorar la convocatoria de la misma. Si los planes elaborados se desarrollan, se espera un aumento del 25% en el porcentaje de asistencia a las reuniones con respecto a la primera reunión programada. Si la herramienta no es utilizada, el efecto seguirá siendo negativo para el proyecto. Queda en decisión del representante de los asociados seguir adelante o no con aquellas personas que no desarrollen las actividades programadas en los anexos D, advirtiéndose que si las personas no desarrollan actividades tan sencillas como las programadas en los Anexos 4 y 5, menos van a asistir a reuniones periódicas del proyecto donde se comparte información de todos los componentes y las actividades del POA se comenzaran a atrasar con respecto a la programación del proyecto.

**Asistencia.** Se evalúa el compromiso de los productores asociados en las reuniones programadas por la organización de productores. Para esto se deberá de revisar las asistencias de las seis últimas reuniones programadas por la organización, el número total de asociados asistentes a estas y el número total de asociados, reemplazando la información en la siguiente fórmula.

El porcentaje que resulta al desarrollar la fórmula indicará el rango de asistencia en las reuniones del proyecto. (Véase el Cuadro 6).

$$\frac{\text{Suma total de asociados asistentes en las seis últimas reuniones realizadas}}{\text{No. total de asociados} \times 6} \times 100 = \% \text{ Asistencia}$$

Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

Una vez se conozca el porcentaje obtenido al desarrollar la fórmula se procederá a ubicarlo (Véase el Cuadro 6).

**Cuadro 6. Asistencia a reuniones programadas**

| <b>ASISTENCIA A REUNIONES PROGRAMADAS</b> |                  |   |
|---|------------------|---|
| <b>RANGO DE ASISTENCIA</b>                | <b>CAPACIDAD</b> | <b>EFEECTO EN EL PROYECTO</b>               |
| 80 – 100%                                 | Excelente        | Avance programado = Avance real             |
| 60 – 80%                                  | Buena            | Avance programado con 20% de retraso        |
| 40 – 60%                                  | Aceptable        | Avance programado con 40 % de atraso        |
| Menor a 40%                               | Deficiente       | El avance no llega al 40% de lo programado. |

Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

- Rangos del 80 al 100% permite que el proyecto desarrolle actividades según lo programado. No es necesario un plan de acción.
- Rangos del 60 al 80% conlleva a que el proyecto desarrolle actividades pero con 20% de atraso según lo programado ya que las personas que no asisten a las reuniones no reciben la capacitación para el desarrollo de las actividades y si las llegan a desarrollar sin ninguna capacitación tienden a realizarla de una manera no adecuada que luego genera un reproceso de la misma, por este motivo es que se evidencian atrasos en las actividades.

Para este rango de porcentaje de asistencia se realiza una identificación de los asociados que no asistieron por más de 3 ocasiones a las reuniones programadas por OP antes de la ejecución del proyecto, las cuales serán citadas a reunión el día 0 y día 3 para desarrollar el Plan de Acción No 3 (Véase el Anexo D).

- Rangos menores del 60% se debe desarrollar el Plan de Acción No.4 (Véase el Anexo D), con el propósito de desarrollar un filtro que permita desarrollar el

proyecto con el grupo de productores asociados realmente interesados y comprometidos con la organización y los objetivos del proyecto.

**Compromiso financiero de los asociados.** El compromiso de las personas y la motivación de pertenecer a una organización se refleja principalmente en el cumplimiento de las obligaciones financieras con la OP donde el principal aporte es el pago de la cuota de sostenimiento, por esta razón se hace necesario conocer el porcentaje del compromiso financiero de los asociados con la OP, además por que el proyecto contempla como garantía de seriedad la firma de un pagare que se hará efectivo en el momento en que un beneficiario con los compromisos del proyecto. Por este motivo se hace necesario revisar los pagos de cuotas de sostenimiento de los Asociados a la OP utilizando la siguiente fórmula para conocer el porcentaje de asociados que dan cumplimiento a este compromiso:

$$\frac{\text{No. total de asociados al día con las cuotas de sostenimiento}}{\text{No. Total de asociados}} \times 100 = \% \text{ asociados compromiso financiero al día}$$

No. total de Asociados

Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

Una vez se tiene el resultado obtenido al desarrollar la fórmula, se ubica el porcentaje obtenido en el Cuadro 7 para la interpretación del porcentaje obtenido e identificación del plan de acción a desarrollar según el porcentaje obtenido en el compromiso financiero.

**Cuadro 7. Compromiso financiero de los asociados**

| <b>COMPROMISO FINANCIERO DE LOS ASOCIADOS</b>                                    |   |
|--|---|
| <b>RANGO DE COMPROMISO<br/>(% de asociados con compromiso financiero al día)</b> | <b>INTERPRETACION DEL RANGO</b>   |
| 80 – 100%  | Capacidad de trabajo en equipo por parte del líder, actividades programadas se realizan en tiempo programado.   |
| 60 – 80%   | Debilidades del líder para desarrollar actividades propuestas que no se realizan a tiempo en una OP es porque quien la lidera la organización no tiene conocimiento de estas y por lo tanto no se relaciona activamente con el grupo, manteniendo una actitud pasiva donde no ejerce ningún control y direccionamiento de la misma. |
| 40 – 60%   | Aunque existen los cargos en la estructura administrativa no se da cumplimiento a todas las funciones de estos cargos, los integrantes de la junta directiva no asumen los roles que les corresponde al interior de la OP.  |
| Menor a 40%  | Las personas que hacen parte de la estructura administrativa de la OP no son las apropiadas para estos cargos para lo que se requiere una nueva elección de junta directiva en la OP.   |

Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

- Rango entre 80 y 100% de asociados con compromiso financiero al día: permite mantener el desarrollo de actividades en los tiempos programados por el proyecto, ya que actividades a realizar en predio requieren de jornales, transporte de materiales que son costos asumidos por el productor o en algunos casos por la OP, quien de los mismos fondos recibidos por los pagos de las cuotas de sostenimiento colaboran con estas actividades a los asociados que se encuentran al día con los pagos de las cuotas de sostenimiento.

- Rango entre el 60 a 80% de asociados con compromiso financiero al día: Se deberá fortalecer al líder mediante el Plan de Acción No 5 (Véase el Anexo D), con el propósito de que este obtenga herramientas básicas para el manejo de la organización, de ejemplo en este compromiso y logre concientizar a los productores de la importancia de estar al día con las cuotas de sostenimiento, de manera tal que informe en cada reunión de estado de los aportes de los asociados, ya que en ocasiones lo importante es insistir constantemente en una para que esta se logre realizar.
- Rango inferior al 60% de asociados con compromiso financiero al día: Se deberá desarrollar el plan de Acción No 6 (Véase el Anexo D), con el objetivo de fortalecer internamente la asociación y en caso de ser necesario realizar una segunda depuración de los asociados.

En el Cuadro 8 se encontrará el puntaje a asignar al evaluar el compromiso del asociado con la obligaciones financieras de la organización el cual se obtiene una vez se hayan revisado los aportes financieros mediante los pagos de cuota de sostenimiento. Esta actividad se puede apoyar desarrollando el diligenciamiento del cuadro de control de pago de cuotas de sostenimiento (Véase el Anexo E).

**Cuadro 8. Puntaje asignado de acuerdo al pago de las cuotas de sostenimiento**

| <b>PUNTAJE ASIGNADO DE ACUERDO AL PAGO DE LAS CUOTAS DE SOSTENIMIENTO</b> |                |                            |
|---|----------------|----------------------------|
| <b>ESTADO DE APORTES</b>  | <b>PUNTAJE</b> | <b>NIVEL DE COMPROMISO</b> |
| Más de 9 meses de atraso  | 1              | Muy Bajo                   |
| Hasta 9 meses de atraso   | 2              | Bajo                       |
| 6 meses máximo de atraso  | 3              | Medio                      |
| 2 meses máximo de atraso  | 4              | Alto                       |
| Se encuentra al día   | 5              | Superior                   |

Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

El desarrollo del Anexo 10 se utiliza para asignar el puntaje al productor, el cual se sugiere que sea requerido si el productor asociado quiere ser beneficiario del proyecto, la estrategia en este caso es que el productor interesado en beneficiarse del proyecto deberá de estar al día con las obligaciones financieras de la OP y mantenerse así por lo menos el tiempo que dure el proyecto, para lo cual se espera que el beneficiario cree la cultura de esta al día siempre con los compromisos adquiridos este o no en la ejecución de un proyecto.

## 4.2 PROCESO DE PLANIFICACIÓN

En el proceso de planificación el manual se desarrolla para ser usado en una determinada área de conocimiento, priorizando el enfoque (Véase el Cuadro 9).

**Cuadro 9. Aspectos a trabajar en el proceso de planificación**

| ASPECTOS A TRABAJAR EN EL PROCESO DE PLANIFICACION |                               |
|--|-------------------------------|
| AREA DEL CONOCIMIENTO                              | ASPECTOS                      |
| Gestión del alcance del proyecto                   | Requisitos de los interesados |
| Gestión de los interesados                         | Planificar interesados        |

Fuente: Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

### 4.2.1 Gestión del alcance del proyecto

**4.2.1.1 Requisitos de los interesados.** Se tiene requisitos de los cofinanciadores y productores beneficiarios necesarios para el desarrollo del proyecto.

**Requisitos de los cofinanciadores.** Cualquier ente territorial o aliado estratégico deberá entregar al proyecto un CDP o Carta de compromiso según el caso con fecha real de disponibilidad del recurso financiero para así disponerlos de manera

adecuada en la ejecución del proyecto. Este documento deberá de ser entregado a la Organización Gestora Acompañante una vez el proyecto sea aprobado.

**Requisitos de los productores beneficiarios.** Los beneficiarios que hagan parte del proyecto deberán cumplir de antemano con las características descritas anteriormente (Véase el numeral 4.1.1.1 y los requisitos en el numeral 4.1.2.1), pero estos productores beneficiarios una vez inicie el proyecto deberán de realizar entregar la documentación de acuerdo al tipo de requerimiento (Véase el Cuadro 10).

**Cuadro 10. Documentación requerida del beneficiario**

| <b>DOCUMENTACIÓN REQUERIDA DEL BENEFICIARIO</b>     |  |  |
|---|--|--|
| <b>TIPO DE REQUERIMIENTO</b>                        |  |  |
| <b>INMEDIATO</b>                                    | <b>EN TRAMITE</b>  | <b>OBLIGATORIO</b>   |
| Copia de cedula.                                    | Registro de predio ICA.  | Carta de compromiso  |
| Documento de tenencia de tierra.                    | Permiso de concesión de agua.  | Pagare a favor de la Asociación.   |
| Paz y salvo con las mensualidades de la asociación. | Registro de vacunación de animales en producción.<br>(cuando el estudio de pre inversión lo exija) | Certificado de tradición reciente con máximo 2 meses de haber sido expedido por la oficina de registro de instrumentos públicos. |

Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

A continuación se detallarán los tipos de requerimientos a entregar por parte del productor:

**Requisito con requerimiento inmediato:** Son los documentos que el beneficiario debe presentar al líder de proyecto de la organización de productores para poder ingresar al proyecto al momento de su registro oficial como beneficiarios, una vez

haya cumplido con las características de la población objetivo. De tipo inmediato se tienen:

- Copia de cédula de ciudadanía legible.
- Documento de tenencia de tierra: El beneficiario tiene dos alternativas a presentar que son: Contrato de arrendamiento (Véase el Anexo F), escritura (Véase el Anexo G).

El contrato de arrendamiento debe de contener la siguiente información:

- Información del arrendatario (nombre completo, numero de cedula).
- Información del arrendador (nombre completo, numero de cedula).
- Objeto del contrato.
- Valor del arriendo.
- Forma de pago.
- Duración.
- Exclusión de obligaciones.
- Clausula pecuniaria.
- Cesiones y subcontratos.
- Destinación del inmueble.
- Reparaciones locativas y servicios públicos.
- Restitución del inmueble.
- Mejoras.

- Terminación del contrato.
- Mora.
- Normas y domicilio.
- Diferencias.
- Validez.
- Firma de las partes.

Paz y salvo generado por la organización de productores (Véase el Anexo H) donde esta certifique que el beneficiario se encuentra al día con las cuotas de sostenimiento y demás obligaciones financieras si las hay.

**Requisito en proceso:** Es aquella documentación que el beneficiario deberá de gestionar en el primer mes del proyecto ante las entidades que expiden los documentos de Registro de predios ante el ICA (Véase el Anexo I) que es expedido por el Instituto Colombiano Agropecuario ICA, concesiones de aguas (Ver Anexo J) son expedidos por la Corporación autónoma regional correspondiente y registro de vacunación de los animales de producción principalmente para bovinos y porcinos. (Véanse los Anexos K y L) el cual es expedido en las jornadas de vacunación que el ICA realiza a nivel nacional, también se puede solicitar una copia del certificado en la oficina de ICA correspondiente.

**Requisito obligatorio:** Son los documentos que el beneficiario deberá firmar en calidad de compromiso, seriedad con la Organización de Productores, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y Aliados Estratégicos, una vez inicie el proyecto. Estos documentos son: Pagare y Carta de instrucciones abierta (Véase

los Anexos A y B). Certificado de tradición del predio con un tiempo de expedición no mayor a 2 meses (Véase el Anexo M).

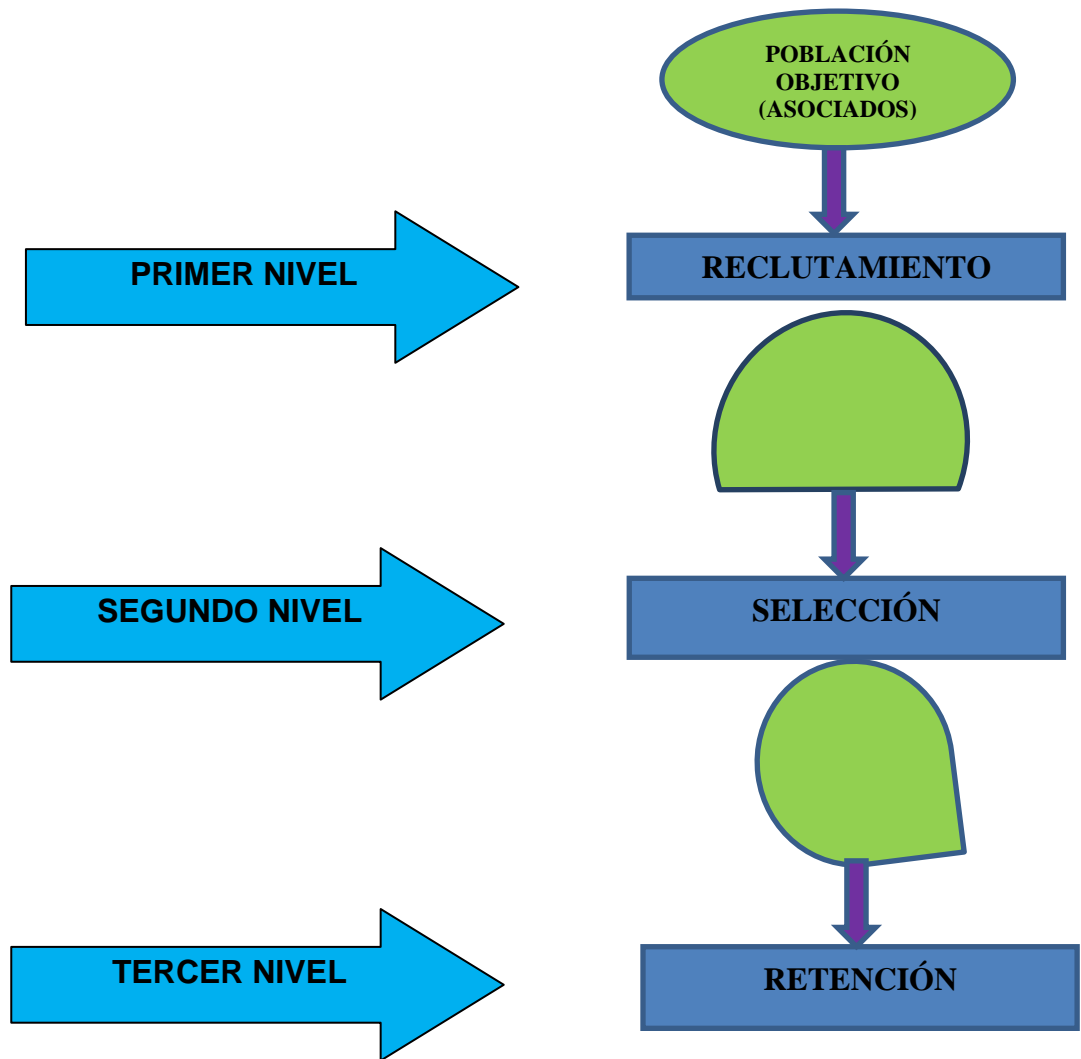
#### **4.2.2 Gestión de Interesados**

**4.2.2.1 Planificar interesados.** Para esto será necesario que la OGA y/o OP desarrollen una identificación de los asociados que harán parte del proyecto realizando un proceso de consolidación de la línea base quienes son los productores que serán beneficiarios del proyecto como se muestra en la figura 3 donde se muestran los niveles de desagregación para lograr la consolidación de los beneficiarios con los cuales se desarrollara el proyecto. La línea base es la población objetivo que cumple con todos los requisitos para ingresar al proyecto productivo en calidad de beneficiario, donde el número de integrantes de la línea base está determinado en el estudio de pre inversión, esta línea base debe mantenerse con el mismo número de integrantes al inicio hasta el cierre del proyecto. Con esta consolidación de beneficiarios se desarrollan en este proceso de planificación reuniones del proyecto donde se socializan temas de interés y actividades a propuestas en los cinco componentes que desarrollaran en el transcurso de los 12 meses de ejecución, con el fin de que al llegar al nivel de retención el productor conozca los apoyos que entregan MADR, Aliados estratégicos y lo que debe de aportar como beneficiario de la misma principalmente en mano de obra para el desarrollo del proyecto.

Una línea base de beneficiarios implica el desarrollo de una encuesta socio-económica donde se registra la información del productor (Véase el Anexo N) la cual permite la creación del recurso humano en la plataforma virtual del proyecto. La información registrada en la encuesta socioeconómica es recolectada por el Coordinador Social mediante visita a los predios de todos los beneficiarios para conocer información general del productor, conformación del núcleo familiar, explotación agropecuaria la cual se complementa con el Anexo Logístico de la

encuesta (Véase el Anexo N) donde se determinan distancias del casco urbano al predio, tipo de vías y tiempo de llegada.

**Figura 3. Niveles para la Consolidación de la Línea base**



Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

Para una mayor comprensión se explicará la Figura 3 por niveles la consolidación de la línea base.

- **Reclutamiento.** En este nivel se toma la información de todos los asociados de la organización de acuerdo a lo requerido en el Cuadro 11, lo cual permitirá realizar la selección de la línea base.

**Cuadro 11. Información requerida en el proceso de reclutamiento**

| <b>INFORMACIÓN REQUERIDA EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO</b>   |                              |                      |
|---|------------------------------|----------------------|
| <b>INFORMACIÓN</b>  | <b>ASIGNACIÓN DE PUNTAJE</b> |                      |
|   | <b>CUMPLE (1)</b>            | <b>NO CUMPLE (0)</b> |
| Asistencia a las 6 últimas reuniones programadas por la OP.   |                              |                      |
| Certificado de pequeño productor emitido por la OP *  |                              |                      |
| Certificado de paz y salvo con la OP emitido por el tesorero de la OP**   |                              |                      |
| Disponibilidad de tiempo para recibir las capacitaciones a desarrollar en el proyecto.                                    |                              |                      |
| Más de 3 años de experiencia en el manejo y producción del producto *   |                              |                      |
| <b>TOTAL DE PUNTAJE</b><br><b>(Se obtiene sumando todos los 1 obtenidos)</b>  |                              |                      |
| *De carácter obligatorio para el ingreso del proyecto.  |                              |                      |
| ** Se expide si el beneficiario obtiene 5 puntos de acuerdo al diligenciamiento de la información utilizando el Cuadro 6. |                              |                      |

Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

Luego de evaluar la información se selecciona el asociado de acuerdo siguiente (Véase el Cuadro 12).

**Cuadro 12. Interpretación del puntaje obtenido en el nivel de reclutamiento**

| INTERPRETACION DEL RESULTADO OBTENIDO DEL ASOCIADO  |   |
|---|---|
| PUNTAJE   | DETERMINACION DEL NIVEL   |
| 3,4 y 5 (siempre que se obtenga puntaje de las actividades de carácter obligatorio y el nivel superior obtenido del Cuadro 6) | El asociado pasa del nivel de reclutamiento al de selección y se considera beneficiario del proyecto.   |
| 1 y 2   | El asociado se queda en el nivel de reclutamiento y no podrá hacer parte del proyecto ya que no cumple con los requisitos mínimos exigidos para garantizar el desarrollo del mismo. |

Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

**Selección.** En este nivel los beneficiarios deben de cumplir con todos los requisitos de carácter obligatorio mencionados en anteriormente en el Cuadro 3, el líder del proyecto por parte de la OP en compañía del Coordinador realiza reuniones con los beneficiarios desarrollando temas del proyecto como son: actividades, equipo de OGA, Comité Directivo, Proceso de Compras, Dinámica de desembolsos con el fin de que conozcan antes de la etapa de ejecución que la gran responsabilidad en el logro de las actividades dependen de los beneficiarios del proyecto, en este nivel el líder de proyecto da que la persona que no disponga de tiempo para desarrollar actividades o que no le interese participar del proyecto podrá retirarse voluntariamente firmando la Carta de Retiro (Véase el Anexo Ñ), para lo cual aclara que una vez un productor firme la carta de retiro no podrá ingresar al proyecto. El líder del proyecto de la OP en reunión con beneficiarios informara de los retiros voluntarios que sucedan antes del inicio del proyecto, estas cartas luego serán entregadas al Coordinador de OGA quien las presentara a los integrantes del Comité Directivo y luego procederá a archivarlas en una carpeta llamada Retiros voluntarios de Productores.

**Retención.** En este nivel ya se encuentran los beneficiarios del proyecto, definidos en número por el estudio de pre inversión, concientizados de la participación que desarrollaran en este, se socializa el cronograma de actividades, se informa de los participantes, y se abre un archivo físico por beneficiario donde se archivan todos los documentos entregados y firmados en el ingreso de este al proyecto.

En este momento está conformada oficialmente la línea base del proyecto, se espera que los beneficiarios que están en este momento sean los mismos que terminen pero no falta el beneficiario que en el proceso de ejecución decida retirarse pero este tema se desarrollara en el proceso de ejecución.

### **4.3 PROCESO DE EJECUCIÓN**

De acuerdo a la experiencia adquirida en el desarrollo de proyectos productivos la comunicación entre OGA y OP es importante, pero la comunicación entre líder de proyecto de la OP y beneficiarios es esencial para el desarrollo de actividades contempladas en el POA de los 5 componentes que conforman los proyectos. Para el control de actividades se diseñó una estrategia de apoyo continuo que permita realizar actividades de forma paralela con el objetivo de que no se atrasen actividades lo cual va de la mano con efectuar las adquisiciones del proyecto.

**4.3.1 Gestión de las Comunicaciones.** Para la gestión de las comunicaciones a nivel de la organización de productores en la zona rural de los municipios se hace necesario desarrollar una estrategia de comunicación debido a que en muchos casos la señal de radio y de celular no llega a las veredas.

**4.3.1.1 Estrategia de Comunicación.** Para entender la estrategia será necesario explicar los pasos a seguir para su desarrollo, donde se tiene:

### **Identificación del líder del proyecto de la Organización de Productores.**

Mediante Asamblea General de Asociados, la organización de productores se encarga de elegir a una persona que los represente ante los Comité Directivos y lidere las diversas actividades del proyecto. Para esto el coordinador de OGA convocara a reunión a los beneficiarios del proyecto para dar inicio de las actividades mediante acta de asamblea que será firmada por todos los asistentes a la reunión, en la cual presentara al grupo de OGA, POA, presupuesto. En compañía del Coordinador Social en esta reunión se realizara la actividad para la elección del Líder de Proyecto de la OP, para lo cual se tendrán que desarrollar los siguientes pasos en la secuencia que se plantean:

- El grupo total de beneficiarios se agruparan de acuerdo a la cercanía de los predios, de lo que resultara la formación de un nucleó que puede estar conformado desde 6 a 13 beneficiarios.
- Cada nucleó designara un secretario para que diligencie la información del documento entregado por el coordinador social.
- Cada núcleo presentara los nombres 2 candidatos para el cargo de Líder del proyecto que pertenezcan al nucleó.
- El coordinador social presentara la guía No1 (Véase el Anexo O) para la elección de candidato por nucleó
- Una vez se tenga el resultado de la guía No.1 se procede a realizar la Guía No.2 (Véase el Anexo P) con todos los núcleos donde se desarrollara la evaluación de los candidatos por núcleos para la elección del líder de grupo de la OP.

- El nombre del líder y el puntaje obtenido serán registrados en el acta de asamblea que los beneficiarios asistentes firmaran.

**Creación de núcleos de trabajo.** Como los proyectos se desarrollan principalmente en los municipios y estos integran un número determinado de veredas, el siguiente paso es dividir a los beneficiarios del proyecto en un número de núcleos que permita un manejo organizado de la información y comunicación.

Cada núcleo puede ser conformado por un mínimo de 6 personas y un máximo de 13 personas de acuerdo a la cercanía de los predios, esto con el fin de garantizar el control de la participación e información a transmitir.

**Elección del líder del núcleo.** Una vez se tengan establecidos los núcleos de trabajo del proyecto se procede por parte de los integrantes del núcleo a elegir un líder de núcleo, para esta elección se puede tener en cuenta los resultados obtenidos en la evaluación de la Guía No.1 (Véase el Anexo O). Esto quiere decir que si un proyecto llega a tener 8 núcleos entonces habrá 8 líderes de núcleo los cuales tendrán la responsabilidad de transmitir la información que reciban del líder de proyecto a los integrantes del núcleo.

Una vez desarrollados los pasos mencionados es necesario identificar en primera instancia las actividades de los participantes en la comunicación al interior de la OP, las cuales se mencionan en el Cuadro 13, y las Características de los emisores que se encuentran descritas en el Cuadro 14 a continuación.

**Cuadro 13. Gestión de la comunicación**

| <b>GESTION DE LA COMUNICACIÓN</b>        |   |
|--|---|
| <b>EMISOR DE LA INFORMACION</b>          | <b>DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD</b>  |
| Líder del proyecto perteneciente a la OP | Es quién recibe la información del Coordinador de la OGA. Este líder del proyecto puede o no vivir en un núcleo, así mismo ser o no beneficiario del proyecto en desarrollo |
| Líder de Núcleo                          | Es quién recibe la información del líder del proyecto al interior de la OP y se vive en el núcleo.  |
| Participantes del Núcleo                 | Son el grupo de personas que en un determinado lugar reciben la información entregada por el líder del núcleo   |

Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

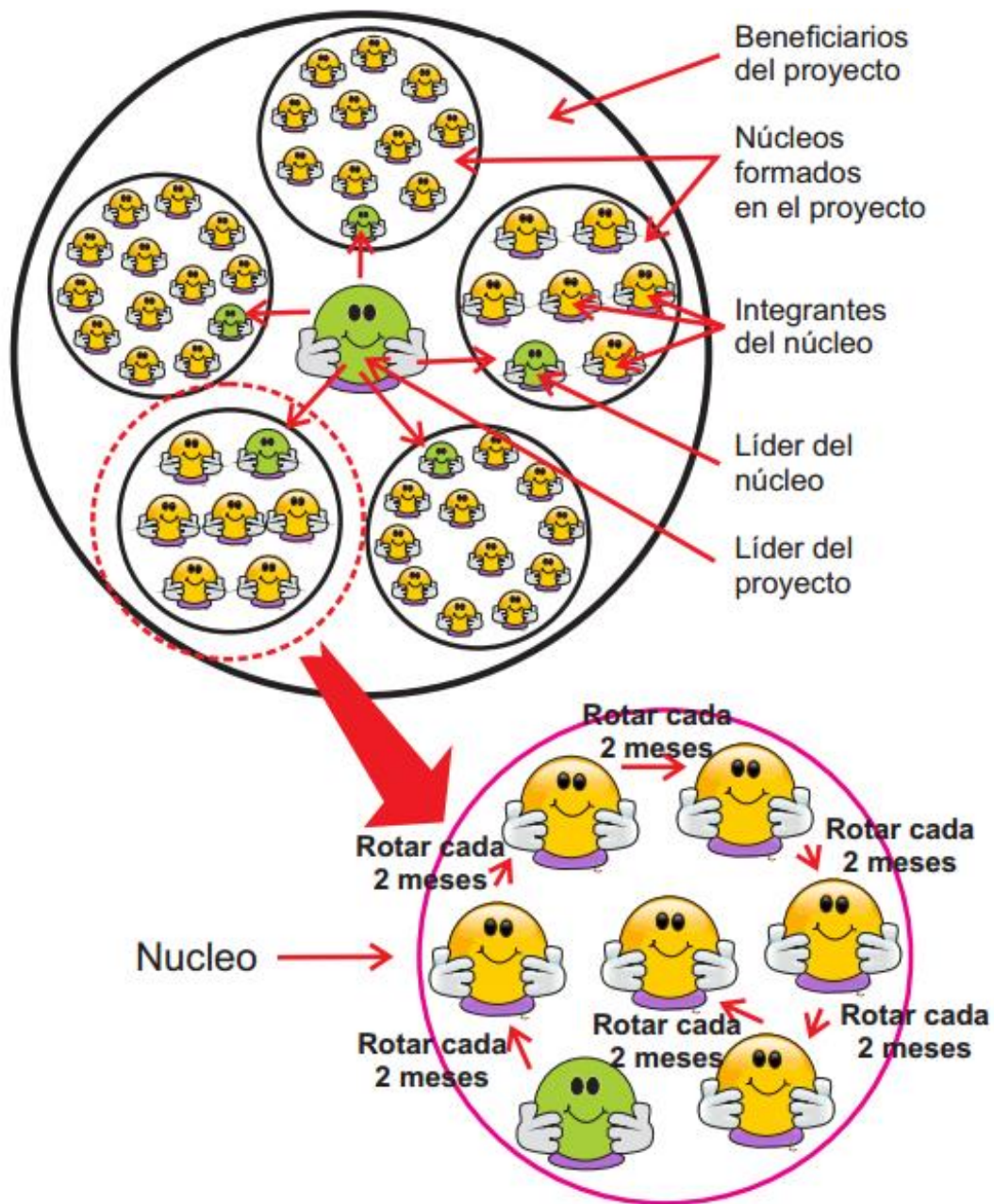
**Cuadro 14. Características de los emisores**

| <b>CARACTERÍSTICAS DE LOS EMISORES</b> |  |   |                 |
|--|--|---|-----------------|
| <b>EMISOR</b>                          | <b>CAPACIDADES</b>                                 | <b>REQUISITOS</b>   | <b>DURACION</b> |
| Líder del proyecto de la OP            | Escuchar.<br>Transmitir mensajes.<br>Credibilidad. | No es necesario que viva en la zona rural.<br>No es necesario que sea beneficiario del proyecto.<br>Debe ser asociado a la OP | Permanente      |
| Líder de Núcleo                        | Escuchar.<br>Transmitir mensajes.                  | Es necesario que viva en el núcleo.<br>Debe ser beneficiario del proyecto.  | 2 meses         |
| Participantes del Núcleo               | Escuchar.  | Es necesario que viva en el núcleo.<br>Debe ser beneficiario del proyecto.  | Permanente      |

Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

Una vez conocidas las actividades y características de los participantes en las comunicaciones, se informa la forma de operar de la estrategia de comunicación como se representa en la figura 4.

**Figura 4. Estrategia de comunicación**



Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

Los líderes de núcleo reciben la información a comunicar por parte del líder de proyecto de la OP, mediante reuniones previas donde se explica la información a suministrar y el líder de núcleo puede entregar la información utilizando 2 métodos:

**Comunicación Grupal:** Donde se reúnen todos los participantes del núcleo para escuchar la información en un sitio elegido por el grupo a una hora determinada y en un día específico de la semana. Para este método es necesario utilizar el programador de encuentros (Véase el Anexo Q).

**Comunicación individual:** El líder de núcleo visita de manera individual a los integrantes del núcleo y comunica la información. Es importante registrar estos encuentros con el uso de registro de la comunicación individual (Véase el Anexo Q).

Estos líderes de núcleo trabajan como emisores por un tiempo de 2 meses, ya que transcurrido este período se realiza una nueva elección de líder de núcleo. Esto con el propósito de rotar la responsabilidad de la comunicación a todos los integrantes que conforman el núcleo y aumentar el compromiso con las actividades propuestas.

La estrategia de comunicación cuando las condiciones lo permiten, se apoya mediante el uso de cuñas radiales, reuniones, llamadas a celulares y carteleras informativas en los diferentes puntos de encuentro.

**Propósito de la estrategia de Comunicación.** Es el de lograr que el mensaje entregado por los emisores:, es decir el Coordinador de OGA, líder de proyecto de la OP y Líder de núcleo, logre transmitir información confiable del proyecto de manera clara y correcta, que no sufra cambios pero que si obtenga una

retroalimentación o respuesta de la misma por parte de quien la recibe, como esta estrategia involucra a todos los beneficiarios en el momento en que se rota la responsabilidad de la comunicación el compromiso de mantener una buena estrategia de comunicación se adquiere en la experiencia al momento en que se participa como emisor y receptor.

**4.3.2 Gestión de la Adquisiciones.** El presupuesto manejado en la ejecución de este tipo de proyectos es fijo, ya que no contempla variaciones por posibles cambios y las adquisiciones a realizar en un proyecto las enmarca el estudio de pre inversión. Esto quiere decir que si un proyecto productivo agropecuario tiene un aporte financiero de \$320.000.000 millones del MADR en el estudio de pre inversión, en la ejecución del proyecto se podrán utilizar \$320.000.000 aportados por el MADR.

La gestión de las adquisiciones está a cargo del Coordinador de la OGA que de acuerdo al estudio de pre inversión realiza las compras que son elegidas y autorizadas por el CD. Para llegar a esto se siguen los siguientes pasos:

1. Mediante reunión de CD el coordinador de OGA socializa los montos autorizados en cada uno de los desembolsos y la distribución de estos en las actividades. Es importante mencionar que a todos los beneficiarios del proyecto se les hace entrega por igual de materiales, insumos , maquinaria.
2. El CD da el aval al coordinador de OGA para realizar invitaciones para que las empresas presenten sus respectivas cotizaciones de acuerdo a la maquinaria, material o insumo que se vaya a adquirir en el proyecto.
3. La Coordinación de la OGA deberá de presentar en reunión de CD por lo menos 3 cotizaciones para cada producto a comprar siempre y cuando los

proveedores mantenga las condiciones de compra establecidas por la OGA las cuales son: La entrega del producto en el casco urbano del municipio donde se realiza el proyecto, cargue y descargue de materiales, además de cumplir con la documentación requerida para realizar la adquisición como son: Factura, RUT, Cámara de Comercio, Copia de la Cedula del representante legal de la empresa, certificación bancaria. Los integrantes del CD erigirán la propuesta más económica que brinde las garantías establecidas en el proceso de negociación.

4. Una vez es elegida la propuesta se procede a realizar la compra.
5. Todas las compras son elegidas y aprobadas por el CD independientemente que sean recursos de MADR o de los AE.

Todas las adquisiciones del proyecto se realizan a través del Comité Directivo de los proyectos, donde mensualmente el Coordinador de OGA informa de las compras realizadas en el mes y el recurso disponible para el siguiente periodo.

Una vez se realiza la adquisición se espera un tiempo de 10 a 15 días para que el proveedor entrega el producto, insumos, material o maquinaria adquirida en la compra en el casco urbano del municipio donde se desarrolle el proyecto.

Luego son citados a reunión los beneficiarios para hacer entrega de los productos, insumos, materiales o maquinaria. La cual realiza el coordinador de OGA en compañía del Líder de Proyecto de la OP, los cuales entregan con soporte de acta de entrega la cual es firmada por el beneficiario, esta acta sirve para llevar un control de los aportes entregados a los beneficiarios del proyecto.

Para el control de las entregas al beneficiario se diseñó el Formato de entregas (Véase el Anexo R) permite identificar los productos entregados a cada uno de los beneficiarios y en caso de que por algún motivo el beneficiario no pueda ir el día de entrega este puede delegar a un familiar por medio de una carta autorización de entregas (Véase el Anexo R) esto con el fin de que las actividades sigan su cronograma y no hallan atrasos por no haber podido reclamar un material que era fundamental para realizar una actividad. Ejemplo: un Material como el Abono para una Actividad de Fertilización del suelo.

**4.3.3 Retiro de beneficiario.** En cuanto al Retiro de un beneficiario del proyecto en la fase de ejecución también debe ser soportado mediante el uso de la Carta de retiro además es importante recordar un solo documento de requerimiento obligatorio firmado por cada uno de los beneficiarios del proyecto en su ingreso a este. El Pagare firmado a favor de la Organización de Productores. El pagaré es un documento que se utiliza en los proyectos como garantía de seriedad de los aportes entregados por el MADR y entes territoriales que participan en calidad de cofinanciadores. Este documento va a favor de la organización y solo se hace efectivo en los casos donde el beneficiario decida retirarse voluntariamente o haya un retiro obligatorio determinado por la OP cuando el beneficiario realice actividades de venta de insumos y/o materiales entregados por el proyecto.

El pagaré se liquida al momento en que se notifique el retiro y por la suma de todos los insumos y/o material entregados en el desarrollo del proyecto a la fecha del retiro. El valor con que se liquide el pagare debe ser devuelto por el beneficiario que se retira en un tiempo no mayor a 15 días ya que una vez que el líder de proyecto de la OP o Coordinador de OGA reciban la carta de retiro la OP deberá de presentar otro asociado que cumpla con los requisitos para el ingreso del proyecto al cual se le realiza la visita a predio, encuesta socio económica, firma de documentos de ingreso, una vez se tenga la documentación requerida, la OGA procede con el dinero reintegrado por el beneficiario retirado a la compra de

insumos, materiales a entregar al nuevo beneficiario. Esto recordando que la línea base en el número de sus integrantes siempre se debe mantener.

**4.3.3.1 Plan de acción para mantener la línea base.** Se desarrolla de dos maneras:

La primera es con el apoyo del Técnico quien deberá de desarrollar el Formato Informe de Avance por Beneficiario el cual es un formato donde se registra la información de la Explotación agropecuaria antes y después del Proyecto, como todas las actividades en marcadas en el proyecto van al mejoramiento de la explotación el técnico enumerara las debilidades del productor antes del inicio del proyecto y resaltara los logros obtenidos, le recordara los temas desarrollados en las capacitaciones, le nombrara los recursos recibidos en el tiempo que lleva el proyecto, nombrara los materiales e insumos que faltan por entregar, resaltara los beneficio al ser parte del proyecto. Esta información se registrara en una visita al predio del beneficiario por parte del técnico en presencia del beneficiario.

El objetivo es que el beneficiario crea en la oportunidad que representa para su familia y su negocio pertenecer a este tipo de proyectos. (Véase el Anexo S) se espera que una vez que se realice el registro de los avances logrados en el proyecto en el formato el beneficiario desiste del Retiro al proyecto. La segunda es con el apoyo del líder de proyecto y coordinador social recordar periodo a periodo la suma a la que haciende los aportes entregados al productor en el tiempo que lleve operando el proyecto, mediante el uso del Consolidado de aportes entregados en el proyecto al productor (Véase el Anexo T) con esto se espera que el beneficiario este consciente mes a mes de lo entregado por el proyecto y que este valor será el mismo que deberá de liquidarse en el pagare, para el diligenciamiento de este es necesario utilizar la información registrada en

el Formato de entregas (Véase el Anexo R), esta información se entregara en las reuniones de grupo mensuales del proyecto.

#### **4.4 PROCESO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL.**

Para el control de las actividades realizadas por los beneficiarios en sus predios agropecuarios, se realiza una visita mensual al predio de este por parte del Técnico del proyecto para verificar el desarrollo de las mismas de acuerdo a la programación que se tenga en el POA. Para esto es importante tener en cuenta los siguientes pasos:

1. De acuerdo a los núcleos el Técnico del Proyecto realizara una programación para las visitas a campo.
2. La visita deberá ser atendida por el beneficiario del proyecto.
3. Se debe levantar soporte fotográfico de los avances logrados.
4. El beneficiario deberá de firmar el formato de visita a predio (Véase el Anexo U).
5. Los beneficiarios que de un periodo a otro no hayan realizado las actividades serán inscritos en el Registro de Seguimiento especial (Véase el Anexo U).

El seguimiento especial son 3 visitas que se realizan a los beneficiarios que registren atrasos en las actividades para esto se diligencia el Formato de Seguimiento Especial en predio (Véase el Anexo U), estas visitas son realizadas por el Técnico, Social y Líder del Proyecto de la OP donde cada uno se encarga de realizar una visita, en la cual se registran los avances o dificultades

encontradas. Se espera que al priorizar estos casos el beneficiario de una visita a otra desarrolle al máximo las actividades programadas.

#### 4.5 PROCESO DE CIERRE

Para este proceso la OGA realiza la evaluación de los logros de las actividades de cada uno de los componentes del Plan Operativo Anual, lo cual es verificado mediante una visita al proyecto por parte de la OGR donde realiza cuatro tipos de verificaciones. (Véase el Cuadro 15).

**Cuadro 15. Visita de cierre**

| VISITA DE CIERRE                             |  |
|--|--|
| Actividades de evaluación                    | Aspectos a evaluar por la OGR  |
| Reunión con beneficiarios.                   | Conocimiento del proyecto por parte de los beneficiarios.<br>Logros del proyecto.<br>Dificultades del proyecto.<br>Cumplimiento de expectativas. |
| Visita aleatoria a 5 predios del proyecto.   | Actividades programadas en POA desarrolladas en campo.   |
| Reunión con OGA                              | Verificación de las actividades mediante evaluación del archivo.<br>Uso de recursos financieros  |
| Reunión con el Comité Directivo del Proyecto | Aportes de los interesados, MADR, AE, OP   |

Fuente: GUERRERO ORTEGA, Mayra Alejandra. Autora del proyecto.

Cuando las verificaciones demuestran que lo planeado en el proyecto se cumplió en Comité Directivo se levanta el acta de Cierre del proyecto la cual es firmada por los integrantes de CD. Luego de esto el Líder de Proyecto procede a informar a los beneficiarios que el proyecto cumplió con las metas establecidas, pero no se procede a entregar ningún documento de requisito de ingreso a los beneficiarios en especial el pagare, estos documentos se entrega a la Organización de

Productores mediante acta de asamblea y todos los documentos generados en el transcurso de la ejecución del proyecto. El pagare es la única garantía que tiene la OP de que una vez terminado el proyecto las personas beneficiarias se mantengan comprometidas con la OP y respeten los acuerdos pactados en el mismo. Esto permite que el proyecto no termine con una ejecución de recursos solamente para el logro de actividades, si no que una vez terminado el proyecto el grupo de personas beneficiadas sigan trabajando en equipo para lograr un mejoramiento continuo de sus actividades agropecuarias.

Pero si las actividades no han sido cumplidas en su totalidad el proyecto deberá seguir hasta lograr el total de las actividades por un tiempo de tres meses como máximo para que las actividades se logren desarrollar, una vez se considere que han sido logradas por parte de la OGA esta informara a la OGR para que programe la visita de cierre para que realice las mismas verificaciones que en la anterior visita. Si estas son cumplidas se levantara el acta de cierre.

## 5. CONCLUSIONES

Evaluar la capacidad de convocatoria de una organización de productores permite saber qué plan de acción se debe utilizar para asegurar la asistencia a reuniones del proyecto por parte de los beneficiarios de este.

El plan de acción No 4 es una herramienta creada para que la Organización de Productores seleccione a los asociados responsables, comprometidos para permanecer en la organización y desarrollar el proyecto.

Evaluar el compromiso financiero de los asociados en el proceso de planeación del proyecto permite identificar si en el proceso de ejecución el proyecto tendrá atrasos en las actividades, porque el beneficiario debe asumir los costos para el transporte de materiales e insumos necesarios para el desarrollo de las actividades planteadas en el Plan Operativo Anual.

En el proceso de Panificación es importante que la Organización de Productores y/u Organización Gestora Acompañante exija la documentación para el archivo de beneficiario de acuerdo al tipo de requerimiento establecido en el manual.

La firma del pagare por parte de cada uno de los beneficiarios representa la garantía de responsabilidad, cumplimiento al proyecto y a la organización de productores.

Asignar puntaje al asociado de acuerdo a lo establecido en el nivel de reclutamiento permite el desarrollo de los niveles de selección y retención para consolidar la Línea Base del proyecto.

Las Guías 1 y 2 permiten la elección de un líder de proyecto al interior de la Organización de Productores que será capacitado para el desarrollo de actividades de la organización y del proyecto.

Las Guías 1 y 2 contribuyen para que línea base conforme núcleos de trabajo con líderes de núcleo que facilitan el desarrollo de actividades en el proceso de ejecución del proyecto.

El formato de entrega y la carta de autorización son documentos de apoyo para el control de entregas de materiales, insumos, maquinaria y equipo que se da al beneficiario con el uso de los recursos aportados por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y Aliados Estratégicos que participan en el proyecto.

Para mantener la línea base en un proyecto es importante desarrollar el proceso establecido cuando suceda un retiro de beneficiario.

La herramienta a utilizar por el Equipo de Organización Gestora Acompañante y líder de proyecto para el control y verificación de las actividades planeadas en el Plan Operativo Anual sin duda alguna es la visita a predios.

Para el proceso de cierre las actividades del Plan Operativo Anual deben estar cumplidas y verificadas por la Organización Gestora Regional Acompañate.

Con respecto a la monografía resulta satisfactorio aplicar los conocimientos adquiridos diseñando planes de acción, evaluaciones, estrategias que se utilizaran en la vida laboral del autor para el desarrollo de proyectos productivos agropecuarios.

## **6. RECOMENDACIONES**

Las evaluaciones y guías son herramientas que si son utilizadas como se indica permite que las organizaciones realicen una buena selección de su línea base la cual deberá cumplir con los requisitos exigidos, el pagare es el documento de garantía que debe ser firmado cuando un productor llega al nivel de selección y los planes de acción propuestos deben de ser desarrollados para el mejoramiento de la organización de productores y el cumplimiento de las actividades planeadas en el Plan Operativo Anual para lograr los objetivos del proyecto y mejorar la calidad de vida de los productores beneficiarios.

## BIBLIOGRAFIA

BUSTAMANTE ALZATE, Guillermo. Estudio técnico del proyecto. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander, 2013. 210 p.

COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Convenio de alianza, manejo sostenible y comercialización de 208.5 Hectáreas de Cacao sostenible en el municipio de Acandí, departamento del Chocó. Medellín, 2010. 15 p.

------. Manual operativo guía para la implementación del modelo de alianzas productivas. Bogotá, 2010. 252 p.

REYES SIGHINOLFI, Santiago. Manual operativo para acciones de formación de FEDEGAN-FNG. Bogotá: FEDEGAN, 2012. 65 p.

## **ANEXOS**

**Anexo A. Formato de Pagaré**  
**PAGARE No 001**

LOGO DE LA  
ORGANIZACION  
DE  
PRODUCTORES

**(ANEXO A LA CARTA DE INSTRUCCIONES ABIERTA)**

Yo (Nosotros) NOMBRE COMPLETO DEL PRODUCTOR pagare (mos) incondicional indivisiblemente a la orden de la NOMBRE DE LA ORGANIZACION DE PRODUCTORES, en su oficina \_\_\_\_\_ de la ciudad de \_\_\_\_\_ el día \_\_\_\_\_ del mes \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_, las siguientes cantidades de dinero que reconozco (emos) solidariamente adeudarle:

- a) La suma de \_\_\_\_\_ Moneda Legal Colombiana;
- y,
- b) La suma \_\_\_\_\_ Moneda Legal Colombiana;

A partir de la fecha de vencimiento anotadas en este título valor, reconoceré (mos) y pagare (mos) intereses anticipados (o vencidos) de plazo equivalente al DTF efectivo anual mas 4 puntos, equivalentes al \_\_\_\_\_ por ( \_\_\_\_\_ %) mensual, sobre el capital o su saldo insoluto, en caso de mora, intereses moratorios sobre la suma consignada en el literal a). De este pagare, liquidados a la tasa que estuvieren vigentes como límite máximo a cobrar de acuerdo con la ley o reglamento, para cada periodo en que persista la mora además a partir de la fecha en que la NOMBRE DE LA ORGANIZACION DE PRODUCTORES instaure demanda judicial de cobro del presente pagare, reconoceré (mos) y pagare (mos) intereses moratorios sobre la suma consignada en el literal; b). si este pagare llevare más de un (1) año de mora, liquidados a la tasa máxima legal permitida. Autorizo (mos) expresa e irrevocablemente a la NOMBRE DE LA ORGANIZACION DE PRODUCTORES para debitar sin necesidad de aviso previo de la(s) cuenta (s) que poseo (amos) por la venta de los productos conjunta 0 separadamente, en el fondo rotatorio bien se trate de cuenta (s) conjunta (s) o alternativa (s), así como los depósitos de cualquier naturaleza que el mantuviese (mos), el valor insoluto de este pagare y sus intereses a su vencimiento o en el momento de hacerse exigible por cualquiera de las causas de aceleración del plazo convenidas, así como el valor de las cuotas de amortización. Autorizo (amos) que el pago total o parcial, tanto de los intereses como del capital de ese título, se hagan constar en registros sistematizados o manuales establecidos de manera general por la NOMBRE DE LA ORGANIZACION DE PRODUCTORES para contabilizar abonos de cartea y me (nos) acojo (emos) expresamente al sistema de amortización que la NOMBRE DE LA ORGANIZACION DE PRODUCTORES tiene establecido para el abono de los pagos del presente pagare. Se hace constar que la responsabilidad solidaria y las garantías reales constituidas para respaldar el pago de este título, subsisten toda vez que la NOMBRE DE LA ORGANIZACION DE PRODUCTORES hace expresa reserva a la solidaridad prevista en el Artículo 1.573 del Código Civil, entre otros eventos similares en los siguientes casos: a) prorroga o cualquier modificación a lo aquí estipulado, así estas se pacten con uno solo de los firmantes, por cuanto desde ahora accedemos a ellas expresamente; b). Si se llegare a aprobar acuerdo concordatario respecto de

alguno de los otorgantes; c). Si alguno de los otorgantes solicitare o es admitido o convocado a concordatos; d). Si le llegare a recibir o a cobrar todo o parte del importe de este título a alguno(s) de los suscriptores. Acepto (amos) incondicionalmente todo endoso o cesión que la NOMBRE DE LA ORGANIZACION DE PRODUCTORES haga del presente pagare así como de la garantía que lo ampara, sin que para su efectividad sean necesarias, nuevas aceptaciones. Queda entendido que toda garantía real o personal constituida conjunta o separadamente por el(los) suscriptor(es) de este título valor a favor de la NOMBRE DE LA ORGANIZACION DE PRODUCTORES el cual llegare a adquirir por endoso o cesión de otras personas, amparara las obligaciones contenidas en este título así como sus prorrogas y demás modificaciones.

Se suscribe este título, en la ciudad de \_\_\_\_\_ a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_.

NOMBRE: NOMBRE COMPLETO DEL PRODUCTOR NOMBRE: ORGANIZACION DE PRODUCTORES

C.C. o NIT No: \_\_\_\_\_

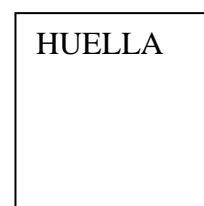
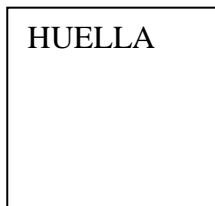
C.C. o NIT No: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_



FIRMA: \_\_\_\_\_

FIRMA: \_\_\_\_\_

## Anexo B. Formato de la Carta de Instrucciones Abierta

### CARTA DE INSTRUCCIONES ABIERTA

Señores:

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES

Ciudad

En (los) suscrito(o):

En los términos del artículo 622 del código de comercio, permanentemente e irrevocablemente, faculto (amos) a la NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES, o a quien en el futuro ostente la calidad de acreedor o tenedor legítimo del pagare identificado con el número \_\_\_\_\_ para llenar en cualquier tiempo y sin necesidad de previo aviso a mi (nosotros), todos los espacios en blanco de dicho instrumento, de conformidad con las siguientes instrucciones:

En el espacio reservado del literal a). Del pagare arriba citado para colocar una suma de dinero, se consignara la cuantía a la que asciendan las obligaciones insolutas que por cualquier concepto o naturaleza, tenga (mos) contraída (s) o llegue (mos) a contraer, directa o indirectamente, individual o conjuntamente en reunión de varios del (los) abajo firmante (s) o de otras personas naturales o jurídicas y a favor o a la orden de la NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES, incluidas sus prorrogas, renovaciones, reestructuraciones, o refinanciamientos, denominadas en moneda legal colombiana o extranjera, ya sea producto de préstamo, crédito de corto plazo, apertura de crédito, avales o garantía, aceptación de letras, utilización, compra de insumos, materia prima, materiales o maquinaria por la NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES a cargo de cualquiera del (de los) suscrito (s) por endoso o sesión de terceras personas o que provengan de cualquier otra operación activa de crédito o servicio prestado por la NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES o que simplemente aparezcan registradas en los libros o conste en los archivos de la NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES a cargo de todos, varios o uno cualquiera de los firmantes de este instructivo.

En el espacio reservado del literal b). Del pagare arriba citado para colocar una suma de dinero, se colocara la cantidad que corresponda a la sumatoria de los gastos causados por el otorgamiento, diligenciamiento y utilización de dicho instrumento, gastos de cobranza si hubiera lugar a ella, honorarios del abogado que para el cobro judicial o extrajudicial tenga establecidos la NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES de manera general de los cuales me (nos) acojo (emos).

Como fecha de vencimiento de dicho pagare la NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES deberá colocarle las del día en que lo llene o diligencie. El lugar de cumplimiento del mismo será la ciudad donde se encuentre localizada la oficina de la NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES donde debe pagarse la obligación a la que alude el punto primero de este instructivo.

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES podrá diligenciar el mencionado pagare en cualquier tiempo, sin que para el efecto sea necesario aviso o requerimiento judicial o extrajudicial ni formalidad previa alguna en cualquiera de los siguientes casos: a). Mora o incumplimiento del pago de cualquiera de las cuotas de capital, intereses, comisiones o demás accesorios de cualquiera de las obligaciones a que se hace

referencia en el párrafo segundo de este instructivo; b). Si los bienes de cualquiera de los otorgantes son embargados o perseguidos por cualquier persona o por el mismo la NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES en el ejercicio de cualquier acción; c). Si los bienes dados en garantía se gravan o enajenan en todo o en parte sin previo permiso escrito de la NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES o se deprecian, desmeritan o dejan de ser garantía suficiente; d). Si se llegares a solicitar, declarar o admitir a uno cualquiera de los otorgantes, liquidación obligatoria, liquidación forzosa, toma de posesión de sus negocios, bienes y haberes o entrare en cualquier otro tramite de ejecución universal. E). Si falleciere alguno de los otorgantes persona natural, evento en el cual habrá derecho a exigir la totalidad de las sumas insolutas de que trata este instructivo a uno cualquiera de los firmantes o a los herederos sin necesidad de demandarlos a todos; f). En los demás casos de aceleración de los plazos previstos en la ley.

Acepto (mos) incondicionalmente todo traspaso, endoso o cesión de la NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES haga del presente instructivo con el pagare al cual corresponde y de la garantía que lo ampara sin que para su efectividad sean necesarias nuevas autorizaciones o aceptaciones.

Así mismo autorizo (amos) a la NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES o a quien en el futuro tenga la calidad de acreedor o tenedor legitimo del pagare antes identificado, para diligenciar tanto en esta carta de instrucciones como en el titulo respectivo los espacios relativos al número del pagare, nuestro nombre, domicilios y la calidad en la que actuamos de conformidad con lo aquí indicado.

Se firma esta carta en la ciudad de \_\_\_\_\_ a los \_\_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_

NOMBRE: NOMBRE COMPLETO DEL PRODUCTOR

NOMBRE: ORGANIZACION DE PRODUCTORES

C.C. o NIT No: \_\_\_\_\_

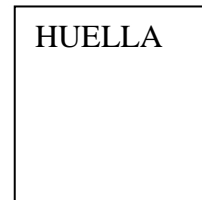
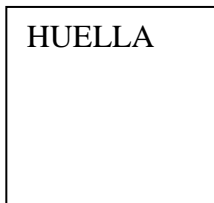
C.C. o NIT No: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_



FIRMA: \_\_\_\_\_

FIRMA: \_\_\_\_\_

## Anexo C. Formato de Acta de Compromiso

### ACTA DE COMPROMISO

LOGO DE LA  
ORGANIZACION  
DE  
PRODUSTORES

Yo , \_\_\_\_\_, identificado con cedula de ciudadanía número \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, me comprometo con NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES. a la venta de la producción del producto \_\_\_\_\_ según los términos definidos en el “NOMBRE COMPLETO DEL PROYECTO” Cuya cantidad mínima está definida en el estudio de pre inversión.

Leída la presente acta y estando completamente de acuerdo con su contenido firmo en, NOMBRE DEL MUNICIPIO, DEPARTAMENTO, a los \_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año 20\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma del productor  
de la OP

\_\_\_\_\_  
Firma del representante legal

## Anexo D. Planes de acción

### PLAN DE ACCIÓN No.1

| <b>MANUAL DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS EN EL SECTOR AGROPECUARIO</b> |  |
|--|--|
| <b>Grupo de Proceso :</b> INICIACIÓN   | <b>Plan de Acción:</b> 1   |
| <b>Interesado:</b> Población Objetivo  | <b>Detalle:</b> ASOCIACIÓN   |
| <b>Objetivo:</b> Recuperar el nivel de participación de los Asociados en su organización.      |  |
| <b>Actividad a desarrollar</b>   | Al finalizar la primera reunión programada se invita a las personas que no asistieron a la primera reunión 8 días después de la primera reunión programada, con el propósito de entregar la información de la primera reunión y donde se desarrollará un ejercicio de la cadena de comunicación para lo cual se sugiere que se realice la actividad del teléfono roto con 10 mensajes de las actividades del proyecto, con el objetivo de que la persona reconozca la importancia de asistir a las reuniones y escuchar de primera mano la información entregada. Una vez se termina la actividad el líder del grupo socializa la importancia de recibir la información confiable. |
| <b>Tiempo</b>  | 2 horas  |
| <b>Sesiones</b>  | 1  |
| <b>Resultado esperado</b>  | Que el asociado reconozca la importancia de asistir a las reuniones programadas en el proyecto. El rango de asistencia deberá aumentar entre un 10 y 15% en la segunda reunión comparado con la primera, porque el beneficiario identifica en la actividad que el primer mensaje entregado siempre es diferente al que entrega la última persona de la cadena de comunicación  |

## PLAN DE ACCIÓN No. 2

| <b>MANUAL DE GESTION PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS EN EL SECTOR AGROPECUARIO</b> |   |
|--|---|
| <b>Grupo de Proceso :</b> INICIACIÓN   | <b>Plan de Acción:</b> 2  |
| <b>Interesado:</b> Población Objetivo  | <b>Detalle:</b> ASOCIACIÓN  |
| <b>Objetivo:</b> Recuperar el nivel de participación de los Asociados en su organización.      |   |
| <b>Actividad a desarrollar</b>   | Al finalizar la primera reunión programada se invita a las personas que no asistieron a la primera reunión 8 días después de la primera reunión programada, con el propósito de entregar la información de la primera reunión y donde se desarrollará un ejercicio de la cadena de comunicación con actividades del proyecto para esto se sugiere que cada persona informe de la fecha, lugar y hora del próximo encuentro de asociados, esto con el fin de que la persona que no asistió identifique y reconozca la importancia de asistir a las reuniones. Para esta actividad cada una de las personas que no asistieron a la primera reunión deberán de diligenciar el Formato 1, el diligenciamiento del formato se realiza con el fin de que a menor % porcentaje de asistencia a las reuniones la actividad en el plan de acción será más compleja y exigente. |
| <b>Tiempo</b>  | 3 horas   |
| <b>Sesiones</b>  | 1   |
| <b>Resultado esperado</b>  | Que el asociado reconozca la importancia de asistir a las reuniones programadas en el proyecto e identifique la responsabilidad que se debe crear en la asistencia a reuniones y el compromiso de entregar la información correcta , para esto se espera que el rango de asistencia aumente un 25% en la segunda reunión comparado con la primera reunión.  |
| <b>Documento de apoyo</b>  | Formato 1. Fortalecimiento de convocatoria. Será desarrollado por cada una de las personas que no asistieron a la primera reunión.  |

## Formato 1. Fortalecimiento de Convocatoria

| MANUAL DE GESTION PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS EN EL SECTOR AGROPECUARIO |       |   |
|---|-------|---|
| Mensaje:<br>(Información del proyecto para compartir )                                  |       | Comunicador: (Nombre completo de la persona que debe entregar el mensaje) |
| NOMBRE  | FECHA | FIRMA   |
|   |       |   |
|   |       |   |
|   |       |   |

(En esta casilla se deberá registrar el nombre de las personas que hacen parte del proyecto perteneciente a la asociación)

(La fecha en que se entrega la información)

(La persona que recibe la información deberá de firmar en esta casilla)

### PLAN DE ACCIÓN No. 3

| <b>MANUAL DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS EN EL SECTOR AGROPECUARIO</b> |  |
|--|--|
| <b>Grupo de Proceso :</b> INICIACIÓN   | <b>Plan de Acción:</b> 3   |
| <b>Interesado:</b> Población Objetivo  | <b>Detalle:</b> ASOCIACIÓN   |
| <b>Objetivo:</b> identificar el compromiso del asociado con el proyecto                        |  |
| <b>Actividad a desarrollar</b>   | <p>Una vez se tengan las 6 últimas asistencia de reuniones programadas por organización de productores, se deberá filtrar la información con la base de datos de las personas que figuran como asociados para así conocer quiénes no asisten a las reuniones.</p> <p>Con el listado de las personas que tienen 3 inasistencias se deberán programar 2 reuniones para definir su estado ante la asociación, de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Día 0: Primera reunión. Se explica la importancia en el sentido de pertenecía y estar activo en la OP.</li> <li>• Día 3: Segunda reunión. Se convoca nuevamente a las mismas personas convocadas el día 0 para que decidan si siguen en la asociación o se retiran voluntariamente.</li> </ul> <p>Se levanta acta en las 2 reuniones en el libro de actas de la organización, la cual deberá ser firmada por los asistentes.</p> |
| <b>Tiempo</b>  | 2 hora (1 hora por sesión)   |
| <b>Sesiones</b>  | 2  |
| <b>Resultado esperado</b>  | Que el asociado genere sentido de pertenecía con la organización de productores y sea un miembro activo porque participa en las actividades programadas por la organización.   |
| <b>Documento de apoyo</b>  | Formato 2. Control de la Asistencia a Reuniones es un formato que permite que el líder del proyecto identifique de una forma organizada quienes no asistieron a las 6 últimas reuniones programadas por la organización antes del inicio del proyecto.   |

**Formato 2. Control de Asistencia a Reuniones**

| NOMBRE COMPLETO | REUNION<br>1 | REUNION<br>2 | REUNION<br>3 | REUNION<br>4 | REUNION<br>5 | REUNION<br>6 | TOTAL |
|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------|
|                 |              |              |              |              |              |              |       |
|                 |              |              |              |              |              |              |       |
|                 |              |              |              |              |              |              |       |
|                 |              |              |              |              |              |              |       |
|                 |              |              |              |              |              |              |       |
|                 |              |              |              |              |              |              |       |
|                 |              |              |              |              |              |              |       |
|                 |              |              |              |              |              |              |       |
|                 |              |              |              |              |              |              |       |

En esta casilla se coloca el nombre completo del asociado

0 para quienes van a las reuniones.  
1 para quienes no van a las reuniones.

Sumatoria de todos los 1

## PLAN DE ACCIÓN No. 4

| <b>MANUAL DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS EN EL SECTOR AGROPECUARIO</b> |   |
|--|---|
| <b>Grupo de Proceso :</b> INICIACIÓN   | <b>Plan de Acción:</b> 4  |
| <b>Interesado:</b> Población Objetivo  | <b>Detalle:</b> ASOCIACIÓN  |
| <b>Objetivo:</b> Determinar la Base de los Asociados   |   |
| <b>Actividad a desarrollar</b>   | <p>Una vez diligenciado el Formato No.2 se identifican que persona tienen más de 3 inasistencias y se programan 2 reuniones de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Día 0: Primera reunión. Se explica la importancia de estar activo en la Asociación que pertenecen y la importancia de asistir a reuniones una vez se inicie el proyecto.</li> <li>• Día 3: Segunda reunión. Se convoca nuevamente a las mismas personas para que decidan si siguen en la asociación o se retiran voluntariamente.</li> <li>• Se levanta acta en las 2 reuniones en el libro de actas de la OP y estas serán firmada por los asistentes.</li> <li>• Día 8: el líder del Proyecto de la OP realiza Reunión con todos integrantes de la OP para exponer los resultados obtenidos de los Días 0 y 3, donde se sugiere que las personas que no participaron en ninguna de las 2 actividades sean retiradas Organización, se levanta acta en el libro de actas de la OP y esta debe ser firmada por los presentes.</li> </ul> <p>Recomendación: (Las personas que lleguen a ser retiradas el día 8 se sugiere que no puedan reingresar a la OP en un tiempo no menor a 12 meses) ya que los proyectos en su mayoría tienen una duración de 12 meses y el reingreso de estas personas afectaría la estabilidad de la asociación. teniendo en cuenta que los compromisos con un proyecto de este tipo deben ser desde el inicio de este.</p> |
| <b>Tiempo</b>  | 3 horas (1 hora por sesión)   |
| <b>Sesiones</b>  | 3   |
| <b>Resultado esperado</b>  | Consolidar una base de beneficiarios comprometidos con la organización y las actividades del proyecto. Depurar la base de asociados para lograr una OP con personas con interés en capacitarse, mejorar su producción y que apoyan la OP permitiendo así un fortalecimiento interno de la misma a través de un trabajo en equipo por que todo se socializa y las decisiones se toman en grupo.  |

## PLAN DE ACCIÓN No 5

| <b>MANUAL DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS EN EL SECTOR AGROPECUARIO</b> |  |
|--|--|
| <b>Grupo de Proceso:</b> INICIACIÓN  | <b>Plan de Acción:</b> 5   |
| <b>Interesado:</b> Población Objetivo  | <b>Detalle:</b> LÍDER DE LA ASOCIACION   |
| <b>Objetivo:</b> Fortalecer al Líder de la Asociación  |  |
| <b>Actividad a desarrollar</b>   | <p>Capacitación del líder realizada por el Social del proyecto, a través 5 de sesiones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Día 1: Reconocimiento de la organización. (Estatutos)</li> <li>• Día 2: Base de Asociados.</li> <li>• Día 3: Objetivo de la Asociación.</li> <li>• Día 4: Reconocimiento del proyecto</li> <li>• Día 12: Reunión con asociados</li> </ul> |
| <b>Tiempo</b>  | 10 horas (2 horas en cada sesión)  |
| <b>Sesiones</b>  | 5  |
| <b>Resultado esperado</b>  | El líder de la Organización reconoce cómo se encuentra la organización, cual es el objetivo de esta, por qué se debe desarrollar el proyecto y logre concientizar a los asociados de la importancia de cumplir con los deberes adquiridos al ser parte de una OP para así disfrutar de los beneficios de pertenecer a esta.  |

## PLAN DE ACCIÓN No 6

| <b>MANUAL DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS EN EL SECTOR AGROPECUARIO</b> |   |
|--|---|
| <b>Grupo de Proceso :</b> INICIACIÓN   | <b>Plan de Acción:</b> 6  |
| <b>Interesado:</b> Población Objetivo  | <b>Detalle:</b> ASOCIACIÓN  |
| <b>Objetivo:</b> Fortalecer al Líder de la Asociación  |   |
| <b>Actividad a desarrollar</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se deberá sugerir cambios de la Junta Directiva en Asamblea general con la participación de los asociados.</li> <li>• Reunión con la nueva junta directiva y líder de la organización para desarrollar 5 sesiones donde:</li> <li>• Día 1: Reconocimiento de la organización. (Estatutos)</li> <li>• Día 2: Base de Asociados.</li> <li>• Día 3: Objetivo de la Asociación.</li> <li>• Día 4: Reconocimiento del proyecto</li> <li>• Día 8: Reunión con asociados</li> </ul>                                 |
| <b>Tiempo</b>  | 14 horas( 2 horas en cada sesión)   |
| <b>Sesiones</b>  | 5   |
| <b>Resultado esperado</b>  | Apropiación de las funciones por la junta directiva en cada uno de los cargos de la OP, líder con manejo de capacidades para el desarrollo de su cargo, estructura administrativa con conocimiento de los objetivos de la asociación y del proyecto, una vez se haya adquirido el empoderamiento de la OP a través del conocimiento y desarrollo de funciones, objetivos de OP, objetivo del proyecto el trabajo en grupo lograra concientizar y crear una cultura de compromiso en los beneficiarios no solo con la OP sino también con el proyecto. |



## Anexo F. Ejemplo del Contrato de Arrendamiento

### CONTRATO DE ARRENDAMIENTO DE 9 HECTAREAS DE LA PARCELA #1 CELEBRADO ENTRE BLANCA NELLY MAYORGA CELIS Y PABLO EMILIO MAYORGA

Entre los suscritos a saber, BLANCA NELLY MAYORGA CELIS, mayor de edad, residente en el Municipio de Santiago, Norte de Santander, identificada con la cédula de ciudadanía No. 27.830.126 de Santiago Norte de Santander, en condición de representante legal de la parcela denominado Parcela #1, debidamente facultado para celebrar el presente contrato, por una parte, quien para efectos del presente contrato se denominará EL ARRENDATARIO y el señor PABLO EMILIO MAYORGA, identificado con la cédula de ciudadanía No. 5.446.681 de Gramalote, Norte de Santander, residente en el Municipio de Santiago, Norte de Santander, quien actúa en nombre propio y que contractualmente se llamará EL ARRENDADOR, hemos convenido celebrar el presente contrato de arrendamiento de un bien inmueble, el cual se registrá por las siguientes cláusulas: **PRIMERA: OBJETO DEL CONTRATO.-** EL ARRENDADOR se compromete con el ARRENDATARIO a entregar en calidad de arriendo, nueve (9) hectáreas de la parcela denominada Parcela #1 con Número de Matrícula 260-205705, con una extensión de 20 hectáreas 5.845 mt, ubicado en la vereda Santiago, la Parcela #1 limita así: NORTE partiendo del detalle 19 con el río Peralonso, hasta llegar al delta 1; SUR partiendo del detalle 262 con zona montañosa, hasta llegar al delta 80; SUROESTE partiendo del delta 80 con Hermes Rodillo Gutiérrez hasta llegar al detalle 65; OCCIDENTE partiendo del detalle 65 con el río Peralonso hasta llegar al detalle 19 punto de partida y encierra ORIENTE partiendo del delta 1 con quebrada Amarilla hasta llegar al detalle 262. **SEGUNDA: VALOR.-** El ARRENDATARIO cancelará al ARRENDADOR a título de canon de arrendamiento, la suma de DOS MILLONES CUATROCIENTOS MIL PESOS (\$2.400.000) ANUAL. **TERCERA: FORMA DE PAGO.-** El valor del presente contrato se cancelará por el ARRENDATARIO al ARRENDADOR, en DOCE (12) cuotas mensuales el último día de cada mes, iguales a DOSCIENTOS MIL PESOS (\$200.000) hasta finalizar el objeto del contrato. **CUARTA: DURACIÓN.-** El término de duración del presente contrato será de DIEZ (10) AÑOS, contado a partir de la fecha de entrega en forma real y efectiva del bien inmueble objeto del presente contrato. **PARÁGRAFO 1.-** Para la entrega del

**CONTRATO DE ARRENDAMIENTO DE 9 HECTAREAS DE LA PARCELA #1  
CELEBRADO ENTRE BLANCA NELLY MAYORGA CELIS Y PABLO EMILIO  
MAYORGA**

terreno objeto de este contrato, se suscribirá un acta firmada por las partes, estipulando la fecha a partir de la cual se contará el tiempo de duración del presente contrato de arrendamiento. **PARÁGRAFO 2.-** Las partes, de común acuerdo, podrán prolongar la vigencia del presente contrato, antes de su vencimiento, mediante acto que deberá constar por escrito y bajo el lleno de los requisitos legales estipulados para tal efecto. **QUINTA: EXCLUSIÓN DE OBLIGACIONES.-** Por ser este un contrato de arrendamiento, no constituye ninguna otra obligación distinta para el ARRENDATARIO, a las fijadas en cada una de las cláusulas del mismo; por este motivo no genera emolumento distinto al pago del valor del arrendamiento determinado en el presente contrato. **SEXTA: CLÁUSULA PECUNIARIA.-** Las partes se comprometen a pagar las siguientes multas: El diez por ciento (10%) del contrato por el incumplimiento de éste, multa que se hará efectiva una vez se declare la caducidad del contrato. Las partes autorizan para descontar y tomar el valor de la multa de que trata el presente artículo, de cualquier suma que se adeude por este contrato, sin perjuicio de que la parte perjudicada la haga efectiva judicialmente conforme a la ley. El pago o la deducción de dichas multas no exoneran a las partes de las obligaciones que emanan de este contrato. **SÉPTIMA: CESIONES Y SUBCONTRATOS.-** Por ser un contrato intuitu personae EL ARRENDATARIO no podrá ceder el presente contrato a persona natural o jurídica, nacional o extranjera sin previa autorización escrita del ARRENDADOR. Igualmente no podrá subcontratar sin la autorización escrita del ARRENDADOR. **OCTAVA: DESTINACIÓN DEL INMUEBLE:** EL ARRENDATARIO se compromete darle al bien inmueble uso exclusivo para el funcionamiento de Ganado y Agricultura y no podrá darle otro uso, ni ceder, ni transferir el arrendamiento sin autorización escrita del ARRENDADOR. El incumplimiento de esta obligación, dará derecho al ARRENDADOR para dar por terminado este contrato y exigir la entrega del Terreno. **NOVENA: REPARACIONES LOCATIVAS Y SERVICIOS PÚBLICOS:** EL ARRENDATARIO tendrá a su cargo las reparaciones locativas, el pago de los servicios públicos y la limpieza de las instalaciones. **DÉCIMA: RESTITUCIÓN DEL INMUEBLE.-** EL

**CONTRATO DE ARRENDAMIENTO DE 9 HECTAREAS DE LA PARCELA #1  
CELEBRADO ENTRE BLANCA NELLY MAYORGA CELIS Y PABLO EMILIO  
MAYORGA**

ARRENDATARIO se compromete a restituir el inmueble a la terminación del contrato en el estado en que le fuere entregado, poniéndolo a disposición del ARRENDADOR. **DÉCIMA PRIMERA: MEJORAS.-** Las mejoras construidas se ejecutarán de común acuerdo entre las partes y se fijarán por escrito. EL ARRENDATARIO no tendrá derecho a exigir el pago de mejoras realizadas en el predio arrendado. **DÉCIMA SEGUNDA: TERMINACIÓN DEL CONTRATO.-** Son causales de terminación del contrato, las siguientes: A) POR PARTE DEL ARRENDADOR: 1) La no cancelación por parte del arrendatario de dos (2) cuotas mensuales de acuerdo con el precio acordado. 2) El subarriendo, la cesión y el cambio de destinatario del inmueble sin consentimiento del ARRENDADOR. 3) Las mejoras, cambios o ampliaciones que se hagan al inmueble sin consentimiento expreso del ARRENDADOR o la destrucción total por parte del ARRENDATARIO. B. POR PARTE DEL ARRENDATARIO: 1) La suspensión de la prestación de los servicios de agua y luz. 2) Los actos del ARRENDADOR que afecten gravemente el goce del bien arrendado, principalmente la suspensión del agua y la utilización de químicos alrededor del inmueble. **PARÁGRAFO:** No obstante las causales de terminación unilateral del contrato, las partes, en cualquier tiempo y siempre de común acuerdo, podrán dar por terminado el presente contrato. **DÉCIMA TERCERA: MORA.-** Cuando EL ARRENDATARIO incumpliere el pago de dos (2) cuotas mensuales en la oportunidad, lugar y tiempo acordado en la cláusula tercera, EL ARRENDADOR podrá hacer cesar el arriendo y exigir judicial y extrajudicialmente la restitución del inmueble, sin necesidad de reconvención alguna, a la cual renuncia expresamente EL ARRENDATARIO. Por lo consiguiente, EL ARRENDATARIO renuncia expresamente a los requerimientos que tratan expresamente los artículos 2007, 20337210343 del CC y 424 del CPC y demás disposiciones que lo aclaran, modifiquen reglamenten o sustituyan. **DÉCIMA CUARTA: NORMAS Y DOMICILIO.** - Este contrato se somete a la legislación vigente en el territorio de la República de Colombia y las partes fijan como domicilio para el presente contrato el MUNICIPIO DE SANTIAGO, NORTE DE SANTANDER. **DÉCIMA QUINTA: DIFERENCIAS.-** Cualquier diferencia

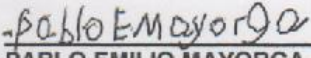
**CONTRATO DE ARRENDAMIENTO DE 9 HECTAREAS DE LA PARCELA #1  
CELEBRADO ENTRE BLANCA NELLY MAYORGA CELIS Y PABLO EMILIO  
MAYORGA**

irreconciliable que surja en el cumplimiento del presente contrato, las partes se someterán a un arbitramento por dos personas nombradas por cada una de las partes. **DÉCIMA SEXTA: VALIDEZ.**- Para la validez del presente contrato se tendrán en cuenta los siguientes requisitos: firma de las partes y autenticación ante Notario. No siendo otro el objeto del presente contrato, se firma por los que en él intervinieron, a los diez y siete (17) días del mes de Julio del año dos Mil Catorce (2014).

**EL ARRENDADOR**

**EL ARRENDATARIO**

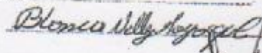
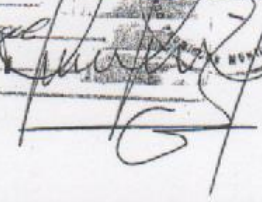
  
**BLANCA NELLY MAYORGA CELIS**  
C.C. No. 27.830.126 de Santiago

  
**PABLO EMILIO MAYORGA**  
C.C. No. 5.448.681 de Gramalote

JUZGADO PROMIXTO MUNICIPAL  
En Santiago, N.S., a los 17 de 07 de 2014  
se presentaron a este Despacho, los señores: BLANCA  
NELLY MAYORGA CELIS - -

portadores de las cédulas de ciudadanía número: - -  
27'830.126 expedida en Santiago  
(N de J)


que las firmas que constan en esta diligencia son propias  
su paho y letra y las autenticas que constan en ella  
y pavidos.

La Jura  
Los Representados:   
La Secretaria: 



Anexo G. Ejemplo de la Escritura

AA 12936670



NUMERO: MIL CIENTO DIECISEIS.....(1.116)

CLASE DE ACTO: VENTA DERECHOS Y ACCIONES.

CUANTIA: \$ 2.000.000

PERSONAS QUE INTERVIENEN: JESUS FLOREZ BONZALEZ y GILBERTO CACERES FUENTES.

INMUEBLE: a) a) Finca rural denominada "Los Naranjos". b) Un predio rural denominado EL CIELITO, ubicado en la Fracción Los Naranjos, de la Jurisdicción Municipal de Santiago.

MATRICULAS INMOBILIARIAS: En la ciudad de San José de Cúcuta, Departamento Norte de Santander, República de Colombia, a los VEINTINUEVE ( 29 ) días del mes de ABRIL de mil novecientos noventa y nueve (1.999), ante mi, IVAN VILA CASADO, NOTARIO QUINTO DEL CIRCULO DE CUCUTA,

compareció JESUS FLOREZ BONZALEZ, varón, mayor de edad, vecino de esta ciudad, identificado con la cédula de ciudadanía número 1.994.857 expedida en Santiago, de estado civil casado con sociedad conyugal vigente, y manifestó:

PRIMERO.- Que por la presente escritura pública transfiere a GILBERTO CACERES FUENTES, todos los derechos y acciones que le corresponde o pueda corresponderle, en el proceso de sucesión de JERONIMO ROLON, vinculados al siguiente inmueble: a) Finca rural denominada "Los Naranjos", con una extensión superficial de 5 hectáreas 7.264 metros cuadrados aproximadamente, ubicada en la Fracción de los Naranjos, del municipio de Santiago, alinderado así: Por el SUR: Con terrenos de Saturnino Blanco, tomando de un árbol llamado Naranja Montañero; se sigue por una línea de matas de lucua de para abajo a llegar a un guamito; de aquí se travesía a buscar el cogedero de agua de Saturnino Blanco a

ESTE PAPEL NO TIENE COSTO ALGUNO PARA EL USUARIO

IVAN VILA CASADO  
NOTARIO QUINTO DE CUCUTA

EL VENDEDOR:

*Jesus Flores*

JESUS FLORES BONZALEZ

cc 1994.851 de Santiago

EL COMPRADOR:

*Gilberto Caceres*

GILBERTO CACERES FUENTES

cc 5480004 etc

EL NOTARIO DITADO DEL CANTÓN

*Juan Vela Casado*  
JUAN VELA CASADO



ES FIEL Y VERDADERA COPIA

Tomada de su original que expiro hoy  
sextiseis dias del mes de abril de 1.999

QUE CONSTA DE 002 HOJAS

PARA USO GILBERTO CACERES FUENTES

LA CUAL  
LO CERTIFICO  
EL NOTARIO



**Anexo H. Formato de Paz y Salvo**

LOGO DE LA  
ORGANIZACION DE  
PRODUCTORES

**LA ORGANIZACION DE PRODUCTORES  
(NOMBRE COMPLETO DE LA ORGANIZACION DE PRODUCTORES)**

**CERTIFICA QUE:**

El señor: (NOMBRE COMPLETO DEL ASOCIADO) identificado con cedula de ciudadanía No \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ se encuentra a paz y salvo con las obligaciones financieras de la organización.

El presente documento se expide a los \_\_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_.

En constancia firman:


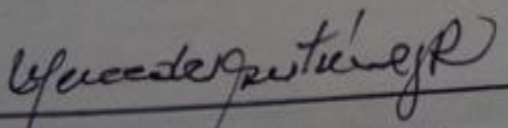
FIRMA

(Sigla de la Organización de Productores)




FIRMA

(Sigla de la Organización de Productores)

**Anexo I. Ejemplo de Registro de Predio ante el ICA**

|  |  |
|--|--|
|   | <p><b>CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN<br/>DE<br/>PREDIO PECUARIO</b></p> |
| <p>El suscrito responsable de la Oficina Local <b>ica</b>, Cúcuta, Departamento Norte de Santander, hace constar que el predio La Gualmarala , ubicado en la vereda Almendral municipio de Durania, de propiedad de <b>DOMINGO PEDRAZA NAVARRO</b> se encuentra registrado ante el Instituto Colombiano Agropecuario Según la forma ICA 3-101 "Registro Sanitario de Predios pecuarios."</p> |  |
| <p>La presente constancia se expide a solicitud del Interesado, <b>DOMINGO PEDRAZA NAVARRO</b> con C.C # 5.449.062 de Gramalote.</p>   |  |
| <p>Dado en San José de Cúcuta a los 15 días del mes de Noviembre de 2012</p>   |  |
| <p><br/><b>MÉRCEDES GUTIERREZ ROJAS</b><br/><b>RESPONSABLE OFICINA LOCAL</b></p>   |  |

## Anexo J. Ejemplo de Concesión de Aguas

|   |  |   |   |                      |             |  |  |     |       |           |               |       |       |                |        |   |                 |  |
|---|--|---|---|----------------------|-------------|--|--|-----|-------|-----------|---------------|-------|-------|----------------|--------|---|-----------------|--|
| <br><b>CORPONOR</b><br>2000.49.01<br>San José de Cúcuta, | <p>República de Colombia<br/>Sistema Nacional Ambiental SINA<br/>Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible<br/>Corporación Autónoma Regional de la Frontera Nororiental</p> | <br>CORPONOR<br>CALLE 13 AV. EL BOSQUE 3E-278<br>CUCUTA - NORTE DE SANTANDER  |  |                      |             |  |  |     |       |           |               |       |       |                |        |   |                 |  |
|   |  | <table border="0"><tr><td>COMPONOR</td><td>Radicado Territorial</td><td><b>4852</b></td></tr><tr><td></td><td></td><td>530</td></tr><tr><td>Fecha</td><td>24 JUN 13</td><td>Hora 15:02:26</td></tr><tr><td>Serie</td><td>49 01</td><td>Vig Serie 2063</td></tr><tr><td>Anexos</td><td>0</td><td>Oficios 1 Hoj 1</td></tr></table> | COMPONOR  | Radicado Territorial | <b>4852</b> |  |  | 530 | Fecha | 24 JUN 13 | Hora 15:02:26 | Serie | 49 01 | Vig Serie 2063 | Anexos | 0 | Oficios 1 Hoj 1 |  |
| COMPONOR  | Radicado Territorial   | <b>4852</b>   |   |                      |             |  |  |     |       |           |               |       |       |                |        |   |                 |  |
|   |  | 530   |   |                      |             |  |  |     |       |           |               |       |       |                |        |   |                 |  |
| Fecha   | 24 JUN 13  | Hora 15:02:26   |   |                      |             |  |  |     |       |           |               |       |       |                |        |   |                 |  |
| Serie   | 49 01  | Vig Serie 2063  |   |                      |             |  |  |     |       |           |               |       |       |                |        |   |                 |  |
| Anexos  | 0  | Oficios 1 Hoj 1   |   |                      |             |  |  |     |       |           |               |       |       |                |        |   |                 |  |

Señor(a):  
**JUSTO VEGA CACERES**  
calle 10 # 1-37 barrio escalinata  
Duranía, Norte de Santander

Asunto: Notificación de Acto Administrativo trámite No 11467


Cordial saludo:


La Corporación Autónoma Regional de la Frontera Nororiental CORPONOR, se permite informar que atendiendo lo consagrado en el artículo 68 de la ley 1437 de 2011 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, deberá presentarse en las oficinas de la Subdirección de Desarrollo Sectorial Sostenible, ubicada en la Calle 13 Av. El Bosque 3E-278 Barrio Caobos de la Ciudad, dentro del término de cinco (5) días hábiles después del recibido de la presente comunicación; con el fin de ser notificado del acto administrativo del trámite por el cual se solicita concesión de aguas superficiales a derivar de la corriente de dominio público de la Quebrada La Esmeralda para beneficio de la finca Las Mercedes ubicado en la Vereda La Chuspas, Municipio de Duranía, Departamento Norte de Santander.

Si no pudiere hacerse la notificación personal al cabo de los (5) cinco días del envío de la citación, esta se hará por MEDIO DE AVISO que se remitirá a la dirección, al número de fax o al correo electrónico, para lo cual se acompañara de la copia íntegra del acto administrativo conforme a lo establecido en el artículo 69 de la ley 1437 de 2011.

En caso de que ya se haya notificado, hacer caso omiso a la presente comunicación.

Atentamente,


  
**JORGE ENRIQUE ARENAS HERNANDEZ**  
Subdirector de Desarrollo Sectorial Sostenible

Proyecto María V. Acevedo, Profesional Universitario 

2000.12261.49.01- 19/12/2012

*Unidos por el agua y la Conservación*

Calle 13 Av. El Bosque 3E-278 PBX-5828484 FAX: 5716219 A.A. 3041  
E-Mail: [corponor@corponor.gov.co](mailto:corponor@corponor.gov.co) - Cúcuta - Norte de Santander - Colombia

  
**CORPONOR**  
1983-2013

Anexo J. Ejemplo del Registro de Vacunación para Bovinos

**REGISTRO ÚNICO DE VACUNACIÓN CONTRA AFTOSA - AFTOSARABIA - BRUCELOSIS**

No. 2-4850646

FECEGAN ica Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural

Organización Ganadera beneficiaria: **Cozano,** Oficina CA: **Lucuta,**

Proyecto Local: **Lucuta** Fecha de Inicio: **17 06 2014**

---

**DATOS GENERALES** **ACCIÓN**

Departamento: **N. de S.**  Puesto asignado  NOT asignado

Municipio: **Santiago** Operador:  FECEGAN  Alumno  Otro

Vereda: **La Cruzillada**  Ganadero  Subcontratado  Otro

Código del predio: **124426** Actualizado:  SI  NO

Nombre del predio: **Buena Vista**

Nombre del ganadero: **Jesús Alvaro**

**TIPOS DE VACUNA**

Para: **M. Celula 209215A400**  Aftosa  Aftosa - Rabia

e-mail: **3 11-8475227** Laboratorio: **Vecol** Lote: **300**

Celular: **3 11-8475227**  Brucella O1  Brucella M11

Nombre del responsable: **Carlos Perez** Laboratorio: **Vecol** Lote: **667-3**

DDO: **1** HSE: **2014** UNIDAD: **2** INSPECCIÓN:  COMPROBADO:  CANCELADO:  ANULADO:

---

**CENSO DE ANIMALES**

| CATEGORÍA             | VACUNACION AFTOSA - BRUCELOSIS |              |           | BRUCELOSIS | CENSO HEMBRAS MENORES DE 1 AÑO        |                |                        |
|-----------------------|--------------------------------|--------------|-----------|------------|---------------------------------------|----------------|------------------------|
|                       | VACUNADOS                      | NO VACUNADOS | TOTAL     |            | Menor a 3 meses                       | De 3 a 6 meses | De 6 meses que a 1 año |
| Terminos men. 1 año   | 5                              |              | 5         | 59         | No. TERNERAS IDENTIFICADAS BRUCELOSIS |                |                        |
| Hembras 1 y 2 años    |                                |              |           |            | Muerto                                | Otros          | Otra                   |
| Hembras 2 y 3 años    | 4                              |              | 4         |            |                                       | 5              |                        |
| Terminos men. 1 año   | 2                              |              | 2         |            |                                       |                |                        |
| Machos 1 y 2 años     |                                |              |           |            |                                       |                |                        |
| Machos 2 y 3 años     | 4                              |              | 4         |            |                                       |                |                        |
| Machos mayores 3 años |                                |              | 1         |            |                                       |                |                        |
| <b>TOTAL</b>          | <b>15</b>                      |              | <b>15</b> |            |                                       |                |                        |

**OTRAS ESPECIES**

| EPECIE      | Machos | Hembras | Total | Vac. Brucellosis |
|-------------|--------|---------|-------|------------------|
| Vaca        |        |         |       |                  |
| Ovino       |        |         |       |                  |
| Caprino     |        |         |       |                  |
| Equino      |        |         |       |                  |
| Canino      |        |         |       |                  |
| Porcino     |        |         |       |                  |
| Avícola     |        |         |       |                  |
| Acuicultura |        |         |       |                  |
| Otros       |        |         |       |                  |

OBSERVACIONES (Según el número de identificación de cada ternera controlada con Brucellosis): **- 0 -**

Nombre del ganadero: **Jesús Alvaro Bina**

Nombre del responsable: **Carlos Perez**

---

**RECIBO DE PAGO No. 2-4850646**

Nombre de la finca: \_\_\_\_\_ Nombre del ganadero: \_\_\_\_\_

vt. Total: \_\_\_\_\_ Abono: \_\_\_\_\_ Saldo: \_\_\_\_\_

PETICIONES, QUEJAS Y/O RECLAMOS, COMUNIQUESE AL 313 4537497

ORIGINAL - INAMUR/REG - COPIA VERDE - ADMINISTRACION GANADERA - COPA - MANUELLE, CA - 8001147

## Anexo L. Ejemplo del Registro de Vacunación para Porcinos

ica **REGISTRO ÚNICO DE VACUNACIÓN - RUV**  
PROGRAMA DE ERRADICACIÓN PESTE PORCINA CLÁSICA

Es indispensable diligenciar el formulario en su totalidad, con letra impresa y en mayúsculas. Los datos que se solicitan son confidenciales y en ningún caso tienen fines comerciales, de tributación fiscal o cualquier otro diferente del propiamente estadístico. Ley 79 del 20 de octubre de 1993. N° 2407630

**1. Ubicación del Predio**

Departamento: Norte de Santander  
Municipio: Santiago  
Vereda: La ENSILLADA  
Nombre del Predio: Parcela #1 EL OQUIS  
Coordenadas: N 7° 51' 55.62"  
W 72° 43' 03.2"

Fecha de Aplicación: 15 / 10 / 2016  
Barrido  Normal   
Brigada

**2. Datos de Registro**

Distribuidor: Brigada Oficina ICA: Cucuta  
Coordinador: José Vega

**3. Datos del Productor**

Identificación: C.C.  NIT.  EXT.  N°: 88745499  
Nombres y apellidos: Gejard Hermes Ibarra Galvis  
Teléfono: 3143530679 Propietario  Arrendatario  Plaza de ferias

**4. Infraestructura del Predio**

Explotación:  Cria  Ciclo completo  Levante-Ceba  
Alimentación: Subproductos  ¿Cuáles? harina de arroz  
Automezcla  ¿Cuáles? \_\_\_\_\_  
Concentrado comercial   
Lavazas

Modalidad de venta:  En pie  En Canal

**5. Datos del Vacunador**

Identificación: C.C.  NIT.  EXT.  N°: 7094888485  
Nombres y apellidos: Gillermo Alberto Lopez Peñaranda

**6. Datos de Vacunación**

Laboratorio: Pfizer  Vecol  Zoetis  Fecha vencimiento: 31 Jul 2016  
Lote N° 018113 Total dosis: 7

**7. Población**

|                      | 7. Población | 8. Vacunados |
|----------------------|--------------|--------------|
| Lactantes            |              |              |
| Levante              | <u>1</u>     | <u>1</u>     |
| Hembras reemplazo    | <u>4</u>     | <u>4</u>     |
| Ceba                 | <u>1</u>     | <u>1</u>     |
| Hembras de cria      | <u>4</u>     |              |
| Machos reproductores | <u>1</u>     | <u>1</u>     |
| Lechones precebo     |              |              |

**9. Chapetas**

| Serie   | Inicial          | Final            |
|---------|------------------|------------------|
| Serie 1 | <u>1400117ZF</u> | <u>1400123ZF</u> |
| Serie 2 |                  |                  |
| Serie 3 |                  |                  |
| Serie 4 |                  |                  |

Observaciones: Vacunación gratuita

Firma y C. Vacunador: G. Guillermo A. Lopez P.  
7094888485

## Anexo M. Ejemplo de Certificado de Tradición

|  |   |
|--|---|
| <b>DEPARTAMENTO<br/>DE NOTARIADO<br/>Y REGISTRO</b>  | <b>OFICINA DE REGISTRO DE INSTRUMENTOS PUBLICOS<br/>DE CUCUTA<br/>CERTIFICADO DE TRADICIÓN<br/>MATRICULA INMOBILIARIA</b> |
| Página: 1  | Nro Matricula: 260-216072   |
| Impreso el 26 de Marzo de 2014 a las 08:10:57 am<br><b>"ESTE CERTIFICADO REFLEJA LA SITUACION JURIDICA DEL INMUEBLE<br/>HASTA LA FECHA Y HORA DE SU EXPEDICION"</b><br>No tiene validez sin la firma del registrador en la última página   |   |
| CIRCULO REGISTRAL: 260 CUCUTA    DEPTO: NORTE DE SANTANDER    MUNICIPIO: SANTIAGO    VEREDA: SANTIAGO  |   |
| FECHA APERTURA: 24/10/2000    RADICACIÓN: 2020-23828 CON ESCRITURA DE 9102000  |   |
| ESTADO DEL FOLJO: <b>ACTIVO</b>  | COD CATASTRAL: 549000000000188000<br>COD CATASTRAL ANT: 000000080188000   |
| <b>DESCRIPCIÓN: CABIDA Y LINDEROS:</b><br>CONTENIDOS EN ESCRITURA NRO 326 DE FECHA 05-10-2000 EN NOTARIA UNICA DE EL ZULIA PARCELA 7 PARA VIVIENDA. CON AREA DE 43.58 HECTAREAS (ART 11 DEL DECRETO 1711 DE JULIO 8/1954)  |   |
| <b>COMPLEMENTACIÓN:</b><br>PRIMERO.-REGISTRO ESCRITURA 326 DEL 05-10-2000 NOTARIA UNICA DE EL ZULIA REGISTRADA EL 09-10-2000 ENGLÓBE A : MUNICIPIO DE SANTIAGO .COMPLEMENTACION DE LA MATRICULA # 260-0012412 Y 260-0032651 - MATRICULA # 260-00012412 - A -) PRIMERO.-REGISTRO ESCRITURA 326 DEL 05-10-2000 NOTARIA UNICA DE EL ZULIA REGISTRADA EL 09-10-2000 OTROS .ACLARACION AREA 27 HECTAREAS 5.000 M2. SEGUN CERTIFICADO CATASTRAL 563712 DE CATASTRO. I.R.A.#8957 DE 06-10-00 \$36.900. A : MUNICIPIO DE SANTIAGO. 2000- SEGUNDO.-REGISTRO ESCRITURA 33 DEL 14-02-2000 NOTARIA UNICA DE EL ZULIA REGISTRADA EL 24-02-2000. POR VALOR DE \$ 70.000.000.00. COMPRAVENTA (ESTE Y OTROS- LA COPIA DEL DOCUMENTO REPOSA EN LA MATRICULA #260-0032651) BF #40795 DEL 17-03-00. DE: YAEZ CARVAJAL ALFREDO, A. MUNICIPIO DE SANTIAGO 2000.-TERCERO.-REGISTRO ESCRITURA 2291 DEL 29-08-1996 NOTARIA SA DE CUCUTA REGISTRADA EL 30-08-1996 COMPRAVENTA B.F.#70495 \$3000000 DE: RAMIREZ MONTOYA CARLOS EMILIO, A YAEZ CARVAJAL ALFREDO.-1996 CUARTO.-REGISTRO OFICIO 812 DEL 25-05-1989 JUZ. 1 C.C.TO. DE CUCUTA REGISTRADA EL 01-06-1989 CANCELACIÓN DEMANDA CIVIL DE: SERRANO DE YAEZ ANGELA INES, A - YAEZ CARVAJAL ALFREDO.-1989 QUINTO.-REGISTRO OFICIO 1001 DEL 12-07-1988 JUZ. 1 C.C.TO. DE CUCUTA REGISTRADA EL 15-07-1988 DEMANDA CIVIL DE: SERRANO DE YAEZ ANGELA INES, A. YAEZ CARVAJAL ALFREDO.-1988 SEXTO.-REGISTRO ESCRITURA 1504 DEL 25-07-1988 NOTARIA 4 DE CUCUTA REGISTRADA EL 05-07-1988. POR VALOR DE \$ 10.200.000.00 COMPRAVENTA ESTE Y OTROS DE: YAEZ CARVAJAL ALFREDO, A : RAMIREZ MONTOYA CARLOS EMILIO SEPTIMO.-REGISTRO ESCRITURA 2323 DEL 31-12-1985 NOTARIA 4 DE CUCUTA REGISTRADA EL 14-01-1986. POR VALOR DE \$ 741.500.00 LIQUIDACION SOCIEDAD CONYUGAL DE: YAEZ CARVAJAL ALFREDO, SERRANO DE YAEZ ANGELA INES, A. YAEZ CARVAJAL ALFREDO.-1985 OCTAVO.-REGISTRO ESCRITURA 3506 DEL 28-12-1983 NOTARIA 1 DE CUCUTA REGISTRADA EL 06-01-1984. POR VALOR DE \$ 1.513.000.00 COMPRAVENTA (ESTE Y OTRO) DE: PEJARANDA PEREZ ALVARO, A. YAEZ CARVAJAL ALFREDO.-1983 NOVENO.-REGISTRO ESCRITURA 1324 DEL 30-06-1981 NOTARIA 2 DE CUCUTA REGISTRADA EL 01-07-1981. POR VALOR DE \$ 200.000.00 COMPRAVENTA DE: YAEZ CARLOS HUMBERTO, A. PEJARANDA PEREZ ALVARO.-1981 DECIMO.-REGISTRO ESCRITURA 168 DEL 13-10-1979 NOTARIA UNICA DE EL ZULIA REGISTRADA EL 14-11-1979. POR VALOR DE \$ 30.600.00 COMPRAVENTA DE: NIÑO MARTINEZ LUIS ANTONIO, A. YAEZ CARLOS HUMBERTO.-1979 DECIMO PRIMERO.-REGISTRO DEL 05-11-75.- ESCRITURA #125 DE 27-10-75 NOTARIA EL ZULIA.- COMPRAVENTA - MODO DE ADQUISICION.- DE: SANTANA DE PEREZ. EMILCE, SANTANA CORTES, FLORESMIRO - A: NIÑO MARTINEZ LUIS ANTONIO - LIBRO 1 IMPAR A VOLUMEN 2 PARTIDA 889 FOLIOS 129 - 1975 - DECIMO SEGUNDO.- REGISTRO DEL 24-10-72.- ESCRITURA #54 DEL 31-07-72 NOTARIA DEL ZULIA.- COMPRAVENTA - MODO DE ADQUISICION.- DE: ORTIZ RIVEROS, DOMINGO ANTONIO - A: SANTANA DE PEREZ, EMILCE, SANTANA CORTES, FLORESMIRO - LIBRO 1 TOMO 4B PARTIDA 1819 FOLIOS 6869 - 1972 - DECIMO TERCERO.- REGISTRO DEL 24-03-70.- ESCRITURA #20 DE 04-03-70 NOTARIA DEL ZULIA.- COMPRAVENTA - MODO DE ADQUISICION.- DE: ESTUPIAN, LUIS ENRIQUE - A: ORTIZ RIVEROS, DOMINGO ANTONIO - LIBRO 1 TOMO 1B PARTIDA 467 FOLIOS 358 - 1970 - DECIMO CUARTO.- REGISTRO DEL 14-10-62.- ESCRITURA #1515 DEL 19-08-62 NOTARIA PRIMERA DE CUCUTA.- COMPRAVENTA - MODO DE ADQUISICION.- DE: VASQUEZ, LUIS ENRIQUE - A: ESTUPIAN, LUIS ENRIQUE - LIBRO 1 TOMO 10 PARTIDA 1192 FOLIOS 28595 - 1962 - B.-MATRICULA 260-0032651 - PRIMERO.-REGISTRO ESCRITURA 326 DEL 05-10-2000 NOTARIA UNICA DE EL ZULIA REGISTRADA EL 09-10-2000 OTROS .ACLARACION AREA 189 HECTAREAS 900 M2. SEGUN CERTIFICADO CATASTRAL 563711 DE CATASTRO. I.R.A.#8957 DE 06-10-00 \$36.900 A : MUNICIPIO DE SANTIAGO. 2000- SEGUNDO.-REGISTRO CERTIFICADO 128 DEL 27-06-2000 NOTARIA 1A. DE CUCUTA REGISTRADA EL |   |

Anexo N. Formato de encuesta Socio económica e información de Logística

|  |  |  |
|--|--|--|
| <b>INFORMACIÓN GENERAL</b>   |  |  |
| 1 Nombre del beneficiario:   |  |  |
| 2 Cédula de Ciudadanía #:  |  |  |
| 3 Teléfonos:   |  |  |
| 4 Nombre de la finca:  |  |  |
| 5 Municipio:   |  |  |
| 6 Vereda:  |  |  |
| 7 Número de miembros del hogar:  | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>  |  |
| 8 De acuerdo con su cultura, el pueblo al que pertenece o sus rasgos físicos, usted es o se reconoce como: | 1 <input type="checkbox"/> Indígena<br>2 <input type="checkbox"/> Afrodescendiente o afrocolombiano<br>3 <input type="checkbox"/> No pertenece a ninguno de los anteriores                         | 11 Relación de tenencia con la tierra:<br>1 <input type="checkbox"/> Propietario<br>2 <input type="checkbox"/> Arrendatario<br>3 <input type="checkbox"/> Aparcero<br>4 <input type="checkbox"/> Otra ¿Cuál?   |
| 9 Lugar de residencia del hogar del beneficiario:  | 1 <input type="checkbox"/> En la finca<br>2 <input type="checkbox"/> En la cabecera municipal<br>3 <input type="checkbox"/> En un corregimiento<br>4 <input type="checkbox"/> En otro sitio ¿Cuál? | 12 Estime los gastos del último mes en su hogar:<br>\$   |
| 10 Acceso del hogar a la explotación de la tierra:   | 1 <input type="checkbox"/> Sí<br>2 <input type="checkbox"/> No ***** (pase a la pregunta 12)   | 13 ¿Pertenece a alguna de las organizaciones de productores seleccionada para el proyecto?<br>1 <input type="checkbox"/> Sí ¿Hace cuántos meses? <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/><br>2 <input type="checkbox"/> No |
|  |  | 14 Nombre de la organización:  |

| Número de orden  | 00  | Beneficiario   | 01   | 02   | 03   | 04   | 05   |
|--|---|--|--|--|--|--|--|
| 15 Parentesco con el beneficiario  | 1 <input type="checkbox"/> Directo<br>2 <input type="checkbox"/> Indirecto<br>3 <input type="checkbox"/> Político<br>4 <input type="checkbox"/> Otro    | 1 <input type="checkbox"/> M 2 <input type="checkbox"/> F  | 1 <input type="checkbox"/> Directo<br>2 <input type="checkbox"/> Indirecto<br>3 <input type="checkbox"/> Político<br>4 <input type="checkbox"/> Otro | 1 <input type="checkbox"/> Directo<br>2 <input type="checkbox"/> Indirecto<br>3 <input type="checkbox"/> Político<br>4 <input type="checkbox"/> Otro | 1 <input type="checkbox"/> Directo<br>2 <input type="checkbox"/> Indirecto<br>3 <input type="checkbox"/> Político<br>4 <input type="checkbox"/> Otro | 1 <input type="checkbox"/> Directo<br>2 <input type="checkbox"/> Indirecto<br>3 <input type="checkbox"/> Político<br>4 <input type="checkbox"/> Otro | 1 <input type="checkbox"/> Directo<br>2 <input type="checkbox"/> Indirecto<br>3 <input type="checkbox"/> Político<br>4 <input type="checkbox"/> Otro |
| 16 Sexo  | 1 <input type="checkbox"/> M 2 <input type="checkbox"/> F   | 1 <input type="checkbox"/> M 2 <input type="checkbox"/> F  | 1 <input type="checkbox"/> M 2 <input type="checkbox"/> F  | 1 <input type="checkbox"/> M 2 <input type="checkbox"/> F  | 1 <input type="checkbox"/> M 2 <input type="checkbox"/> F  | 1 <input type="checkbox"/> M 2 <input type="checkbox"/> F  | 1 <input type="checkbox"/> M 2 <input type="checkbox"/> F  |
| 17 Edad  |   |  |  |  |  |  |  |
| 18 Lee o escribe o hace cuentas  | 1 <input type="checkbox"/> Sí 2 <input type="checkbox"/> No   | 1 <input type="checkbox"/> Sí 2 <input type="checkbox"/> No  | 1 <input type="checkbox"/> Sí 2 <input type="checkbox"/> No  | 1 <input type="checkbox"/> Sí 2 <input type="checkbox"/> No  | 1 <input type="checkbox"/> Sí 2 <input type="checkbox"/> No  | 1 <input type="checkbox"/> Sí 2 <input type="checkbox"/> No  | 1 <input type="checkbox"/> Sí 2 <input type="checkbox"/> No  |
| 19 Actividad económica principal (sólo para personas económicamente activas) | 1 <input type="checkbox"/> Sólo en la UPA<br>2 <input type="checkbox"/> En el hogar<br>3 <input type="checkbox"/> Jornalero o asalariado<br>Otra ¿Cuál? | 1 <input type="checkbox"/> En la UPA<br>2 <input type="checkbox"/> En el hogar<br>3 <input type="checkbox"/> Jornalero o asalariado<br>Otra ¿Cuál? | 1 <input type="checkbox"/> En la UPA<br>2 <input type="checkbox"/> En el hogar<br>3 <input type="checkbox"/> Jornalero o asalariado<br>Otra ¿Cuál?   | 1 <input type="checkbox"/> En la UPA<br>2 <input type="checkbox"/> En el hogar<br>3 <input type="checkbox"/> Jornalero o asalariado<br>Otra ¿Cuál?   | 1 <input type="checkbox"/> En la UPA<br>2 <input type="checkbox"/> En el hogar<br>3 <input type="checkbox"/> Jornalero o asalariado<br>Otra ¿Cuál?   | 1 <input type="checkbox"/> En la UPA<br>2 <input type="checkbox"/> En el hogar<br>3 <input type="checkbox"/> Jornalero o asalariado<br>Otra ¿Cuál?   | 1 <input type="checkbox"/> En la UPA<br>2 <input type="checkbox"/> En el hogar<br>3 <input type="checkbox"/> Jornalero o asalariado<br>Otra ¿Cuál?   |
| 20 Ingreso diario  | \$  | \$   | \$   | \$   | \$   | \$   | \$   |
| 21 Promedio de días semanales trabajados en los últimos 6 meses              |   |  |  |  |  |  |  |

(Para hogares sin acceso a la explotación de la tierra, terminar aquí la encuesta.)

**Distribución por usos de la explotación agropecuaria**

| Uso         | Hectáreas | Uso         | Hectáreas | Uso      | Hectáreas | Uso | Hectáreas |
|-------------|-----------|-------------|-----------|----------|-----------|-----|-----------|
| 22 Cultivos | 23 Pastos | 24 Rastrojo | 25 Monte  | 26 Total |           |     |           |

| EXPLOTACION AGRICOLA               |  | 01                                     | 02                                     | 03                                     | 04                                     | 05                                     | 06                                     |
|------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|
|                                    |  |  |  |  |  |  |  |
| 27                                 | Cultivo  |  |  |  |  |  |  |
| 28                                 | Área (Hectáreas)                                     |  |  |  |  |  |  |
| 29                                 | # de cosechas del último año                         |  |  |  |  |  |  |
| 30                                 | Cantidad   |  |  |  |  |  |  |
| Total cosecha<br>promedio<br>anual | Unidades   | 1 <input type="checkbox"/> Toneladas   | 1 <input type="checkbox"/> Toneladas   | 1 <input type="checkbox"/> Toneladas   | 1 <input type="checkbox"/> Toneladas   | 1 <input type="checkbox"/> Toneladas   | 1 <input type="checkbox"/> Toneladas   |
|                                    |  | 2 <input type="checkbox"/> Kilogramos  | 2 <input type="checkbox"/> Kilogramos  | 2 <input type="checkbox"/> Kilogramos  | 2 <input type="checkbox"/> Kilogramos  | 2 <input type="checkbox"/> Kilogramos  | 2 <input type="checkbox"/> Kilogramos  |
|                                    |  | 3 <input type="checkbox"/> Sacos       | 3 <input type="checkbox"/> Sacos       | 3 <input type="checkbox"/> Sacos       | 3 <input type="checkbox"/> Sacos       | 3 <input type="checkbox"/> Sacos       | 3 <input type="checkbox"/> Sacos       |
|                                    |  | 4 <input type="checkbox"/> Otro ¿Cuál? | 4 <input type="checkbox"/> Otro ¿Cuál? | 4 <input type="checkbox"/> Otro ¿Cuál? | 4 <input type="checkbox"/> Otro ¿Cuál? | 4 <input type="checkbox"/> Otro ¿Cuál? | 4 <input type="checkbox"/> Otro ¿Cuál? |
| 31                                 | Ventas promedio <i>por cosecha</i><br>del año pasado | \$                                     | \$                                     | \$                                     | \$                                     | \$                                     | \$                                     |
| 32                                 | Destino de la producción                             | 1 Autoconsumo<br>%                     | 1 Autoconsumo<br>%                     | 1 Autoconsumo<br>%                     | 1 Autoconsumo<br>%                     | 1 Autoconsumo<br>%                     | 1 Autoconsumo<br>%                     |
| 33                                 | # de jornales <i>por cosecha</i><br>del año pasado   | 2 Venta<br>%                           | 2 Venta<br>%                           | 2 Venta<br>%                           | 2 Venta<br>%                           | 2 Venta<br>%                           | 2 Venta<br>%                           |
|                                    |  | 1 Contratados                          | 1 Contratados                          | 1 Contratados                          | 1 Contratados                          | 1 Contratados                          | 1 Contratados                          |
| 34                                 | Costo de insumos <i>por cosecha</i>                  | 2 Familiares                           | 2 Familiares                           | 2 Familiares                           | 2 Familiares                           | 2 Familiares                           | 2 Familiares                           |
|                                    |  | \$                                     | \$                                     | \$                                     | \$                                     | \$                                     | \$                                     |

| EXPLOTACION PECUARIA |                         | Porcinos                   |    | Aves<br>(para más de veinte ejemplares) |    | Bovinos                    |    |
|----------------------|-------------------------|----------------------------|----|---|----|----------------------------|----|
|                      |                         |                            |    |   |    |                            |    |
| 35                   | # de ejemplares         | 39 # de ejempl. de cria    |    | 45 # de ejemplares                      |    | 50 # de ejempl. de cria    |    |
|                      |                         | 40 # de ejempl. de levante |    | 46 Producción anual<br>(ejemplares)     |    | 51 # de ejempl. de levante |    |
| 36                   | # de jornales anuales   | 41 # de ejempl. de ceba    |    |   |    | 52 # de ejempl. de ceba    |    |
|                      |                         | 42 # de jornales anuales   |    | 47 # de jornales anuales                |    | 53 # de ejempl. de leche   |    |
| 37                   | Costo insumos anuales   | 43 Costo insumos anuales   |    | 48 Costo insumos anuales                |    | 54 # de jornales anuales   |    |
|                      |                         | \$                         | \$ | \$                                      | \$ | 55 Costo insumos anuales   |    |
| 38                   | Total ventas año pasado | 44 Total ventas año pasado |    | 49 Total ventas año pasado              |    | 56 Total ventas año pasado |    |
|                      |                         | \$                         | \$ | \$                                      | \$ | \$                         | \$ |

## INFORMACIÓN DE LOGÍSTICA

| PLANTILLA DE RECOLECCION DE INFORMACION LOGISTICA - ELOG  |  |
|---|--|
| <p>1. Cuál es el tipo de vía que llega su finca desde la cabecera municipal?</p>  | <p style="text-align: center;"> <input type="text"/> Primaria                        <input type="text"/> Secundaria                        <input type="text"/> Terciaria                        <input type="text"/> Fluvial                        <input type="text"/> Camino                 </p>                               |
| <p>2. Cuál es el tipo de vehículo de carga de mayor capacidad que se puede usar, de acuerdo con la vía, para llegar desde su finca a la cabecera municipal?</p> | <p style="text-align: center;"> <input type="text"/> Tracción Animal                        <input type="text"/> Camioneta Sencilla                        <input type="text"/> Camioneta turbo                        <input type="text"/> Camión sencillo                        <input type="text"/> Fluvial                 </p> |
| <p>Otro Cual? _____</p>   |  |
| <p>3. Cuál es el tiempo en horas de recorrido del vehículo especificado, desde su finca a la cabecera municipal?</p>  | <p style="text-align: center;"> <input type="text"/> Horas                        <input type="text"/> Minutos                 </p>  |
| <p>4. Cuál es la distancia en kilómetros desde su finca a la cabecera municipal?</p>  | <p style="text-align: center;"> <input type="text"/> , <input type="text"/> Kilómetros                 </p>  |

## Anexo Ñ. Formato de la Carta de Retiro

LUGAR Y FECHA

SEÑORES: NOMBRE COMPLETO DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES  
ESM

Yo , \_\_\_\_\_, identificado con cedula de ciudadanía  
número \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, manifiesto MI  
DESEO VOLUNTARIO DE RETIRARME COMO BENEFICIARIO del proyecto “NOMBRE  
COMPLETO DEL PROYECTO” que se desarrollara en el Municipio de  
\_\_\_\_\_.

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
Firma del productor

Huella

## **Anexo O. Guía No 1. Evaluación de los dos candidatos por núcleo**

Esta guía se desarrollara en 5 pasos con la compañía del Coordinador Social, cada núcleo tendrá 1 copia del documento que será leído y diligenciado por la persona designada como secretario de acuerdo a la consolidación grupal.

**Tiempo:** 30 Minutos

### **Pasos a seguir:**

1. **Objetivo de la Guía:** Realizar calificación acertada de los candidatos postulados por el núcleo de acuerdo a las características del un líder.
  
2. Identificación de las principales características de un líder de núcleo:
  - Puntualidad: En las reuniones.
  - Saber escuchar: Es importante que un líder sepa escuchar la información, que entienda la información que es entregada.
  - Manejo de la Comunicación: se busca que el mensaje enviado por el emisor sea igual al que recibe el receptor.
  - Control Emocional: controle las emociones
  - Compromiso con la organización: Se identifique con la OP
  
3. Una vez conocidas las características se realiza el debate al interior del núcleo para determinar que características poseen o no los candidatos postulados.
  
4. Una vez conocidas las características se procede a realizar la siguiente evaluación donde se da puntaje de 1 a 3, siendo (1) malo (2) regular (3) bueno.

| Evaluación de características |                |                           |                   |                      |
|-------------------------------|----------------|---------------------------|-------------------|----------------------|
| Nombre del candidato No 1:    |                |                           |                   |                      |
| Puntualidad                   | Saber escuchar | Manejo de la comunicación | Control emocional | Compromiso con la OP |
|                               |                |                           |                   |                      |
| TOTAL PUNTAJE                 |                |                           |                   |                      |

| Evaluación de características |                |                           |                   |                      |
|-------------------------------|----------------|---------------------------|-------------------|----------------------|
| Nombre del candidato No 2:    |                |                           |                   |                      |
| Puntualidad                   | Saber escuchar | Manejo de la comunicación | Control emocional | Compromiso con la OP |
|                               |                |                           |                   |                      |
| TOTAL PUNTAJE                 |                |                           |                   |                      |

5. El candidato que obtenga el mayor puntaje entra a la elección para el cargo de Líder de proyecto de la OP.

Nombre del candidato con mayor puntaje: \_\_\_\_\_

## **Anexo P. Guía No 2. Evaluación de los candidatos con mayor puntaje por núcleo**

Esta guía se desarrollara en 9 pasos con la compañía del Coordinador Social quien aclara dudas e inquietudes que puedan surgir en el desarrollo de la guía.

**Tiempo:** 30 Minutos

### **Pasos a seguir:**

1. **Objetivo de la Guía:** Elegir el líder de Proyecto de la OP.
2. Se enumeraran los núcleos creados.
3. Se socializan las características a evaluar consignadas en la evaluación.
4. Conocer el proceso la evaluación a desarrollar: Cada candidato será evaluado según las características tomando un puntaje de 1 a 3 siendo: (1) malo (2) regular (3) bueno.
5. Desarrollar la evaluación de candidatos en el cuadro de la Guía No. 2
6. Sumar el puntaje obtenido en cada característica.
7. El candidato con mayor puntaje se sugiere que sea el Líder de Proyecto de la OP.
8. En caso de que lleguen a quedar 2 o 3 candidatos con el mismo puntaje alto será el grupo quien decida quién será el Líder de Proyecto. Se sugiere que se haga por votación la elección.
9. Nombre del Líder de Proyecto:\_\_\_\_\_

| Características   | EVALUACION DE CANDIDATOS |          |          |          |          |
|---|--------------------------|----------|----------|----------|----------|
|   | LIDERES                  |          |          |          |          |
|   | Núcleo 1                 | Núcleo 2 | Núcleo 3 | Núcleo 4 | Núcleo 5 |
| Ser puntual   |                          |          |          |          |          |
| Ser leal  |                          |          |          |          |          |
| Tener compromiso y sentido de pertenencia con OP.       |                          |          |          |          |          |
| Ser honesto   |                          |          |          |          |          |
| Tener liderazgo   |                          |          |          |          |          |
| Tener vocación de servicio                              |                          |          |          |          |          |
| Ser dinámico y motivador                                |                          |          |          |          |          |
| Poseer conocimiento integral del producto a producir    |                          |          |          |          |          |
| Conocer los procedimientos de la OP                     |                          |          |          |          |          |
| Capacidad generar alternativas de solución a conflictos |                          |          |          |          |          |
| <b>TOTAL DEL PUNTAJE</b>                                |                          |          |          |          |          |

**Anexo Q. Programador de encuentros grupales y registros de encuentros individuales**

| PROGRAMADOR DE ENCUENTROS GRUPALES  |  |  |   |       |      |
|-------------------------------------|--|--|---|-------|------|
| NOMBRE COMPLETO DEL LIDER DE NUCLEO | ASISTENTES<br>(Número de personas que asistieron a la reunión) | FECHA<br>(desarrollo del encuentro grupal) | INFORMACION ELEGIDA POR TODOS LOS INTEGRANTES DEL NUCLEO CADA VEZ QUE SE ELIJA UN LIDER DEL NUCLEO (se puede elegir cualquier día excepto el lunes) |       |      |
|                                     |  |  | DIA DE LA SEMANA<br>(escribir el día)   | LUGAR | HORA |
|                                     |  | (DIA:MES:AÑO)                              |   |       |      |
|                                     |  | (DIA:MES:AÑO)                              |   |       |      |
|                                     |  | (DIA:MES:AÑO)                              |   |       |      |
|                                     |  | (DIA:MES:AÑO)                              |   |       |      |
| NOMBRE COMPLETO DEL LIDER DE NUCLEO | ASISTENTES   | FECHA                                      | DIA DE LA SEMANA  | LUGAR | HORA |
|                                     |  | (DIA:MES:AÑO)                              |   |       |      |
|                                     |  | (DIA:MES:AÑO)                              |   |       |      |
|                                     |  | (DIA:MES:AÑO)                              |   |       |      |
|                                     |  | (DIA:MES:AÑO)                              |   |       |      |

## REGISTROS DE ENCUENTROS INDIVIDUALES

| REGISTROS DE ENCUENTROS INDIVIDUALES         |               |      |                        |
|--|---------------|------|------------------------|
| NOMBRE<br>COMPLETO<br>DEL LÍDER DE<br>NUCLEO | FECHA         | HORA | FIRMA DEL BENEFICIARIO |
|  | (DIA:MES:AÑO) |      |                        |
|  | (DIA:MES:AÑO) |      |                        |
|  | (DIA:MES:AÑO) |      |                        |
|  | (DIA:MES:AÑO) |      |                        |
|  | (DIA:MES:AÑO) |      |                        |
|  | (DIA:MES:AÑO) |      |                        |
|  | (DIA:MES:AÑO) |      |                        |
|  | (DIA:MES:AÑO) |      |                        |
|  | (DIA:MES:AÑO) |      |                        |
|  | (DIA:MES:AÑO) |      |                        |
|  | (DIA:MES:AÑO) |      |                        |
|  | (DIA:MES:AÑO) |      |                        |
|  | (DIA:MES:AÑO) |      |                        |
|  | (DIA:MES:AÑO) |      |                        |
|  | (DIA:MES:AÑO) |      |                        |

## Anexo R. Formato de entregas y carta de autorización de entregas

### FORMATO DE ENTREGA

#### “NOMBRE DEL PROYECTO”

ACTA DE ENTREGA DE INSUMOS, MATERIALES Y MAQUINARIA

NOMBRE DEL BENEFICIARIO \_\_\_\_\_

CC \_\_\_\_\_

FINCA \_\_\_\_\_

VEREDA \_\_\_\_\_

MUNICIPIO \_\_\_\_\_

#### INSUMOS Y MATERIALES ENTREGADOS

| PRODUCTO | CANT | FECHA DE ENTREGA | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL | RECIBI A SATISFACCIÓN<br>(Firma del beneficiario) | ENTIDAD APORTANTE |
|----------|------|------------------|----------------|-------------|---|-------------------|
|          |      |                  |                |             |   |                   |
|          |      |                  |                |             |   |                   |
|          |      |                  |                |             |   |                   |
|          |      |                  |                |             |   |                   |
|          |      |                  |                |             |   |                   |
|          |      |                  |                |             |   |                   |

## FORMATO DE CARTA DE AUTORIZACIÓN DE ENTREGAS

Fecha: \_\_\_\_\_

YO, \_\_\_\_\_ identificado con cédula de  
Ciudadanía Numero \_\_\_\_\_ domiciliado en la finca  
\_\_\_\_\_ Vereda \_\_\_\_\_ del municipio de  
\_\_\_\_\_

Autorizo al Sr(a) \_\_\_\_\_ con cedula de ciudadanía  
numero \_\_\_\_\_ para que reciba en mi nombre los insumos ,materiales e  
inversiones que me corresponden en el marco del proyecto “NOMBRE COMPLETO  
DEL PROYECTO”

Cordialmente,

\_\_\_\_\_  
FIRMA

**Anexo S. Informe de avance por beneficiario**

| <b>INFORME DE AVANCE POR BENEFICIARIO</b> |                      |                     |
|---|----------------------|---------------------|
| <b>Beneficiario:</b>                      |                      |                     |
| <b>Fecha:</b>                             |                      |                     |
| Explotación agropecuaria                  |                      |                     |
| Antes del Proyecto                        | Después del Proyecto | Capacitaciones      |
| Debilidades                               | Logros               | Desarrollo de temas |
|   |                      |                     |
| Beneficios de participar en el proyecto   | Materiales e insumos |                     |
|   | Ya entregados        | Faltan por entregar |
|   |                      |                     |
| Observaciones realizadas por el técnico:  |                      |                     |
| <hr/>                                     |                      |                     |
| <hr/>                                     |                      |                     |
| <hr/>                                     |                      |                     |
| <hr/>                                     |                      |                     |
| <hr/>                                     |                      |                     |



**Anexo U. Formato de visita a predio y registros de seguimientos**

**FORMATO DE VISITA A PREDIO**

|  |                      |
|--|----------------------|
| <b>(Nombre completo del proyecto)</b>            |                      |
| <b>VISITA A PREDIO</b>                           |                      |
| <b>Fecha:</b>                                    | <b>Beneficiario:</b> |
| <b>Detalle de las Observaciones encontradas:</b> |                      |
|  |                      |
| <b>Lista de actividades realizar:</b>            |                      |
|  |                      |
| <b>Firma del beneficiario:</b>                   |                      |
| <b>Firma del técnico:</b>                        |                      |



## FORMATO DE SEGUIMIENTO ESPECIAL EN PREDIO

|   |                |                      |
|---|----------------|----------------------|
| <b>(Nombre completo del proyecto)</b>   |                |                      |
| <b>SEGUIMIENTO ESPECIAL</b>             |                |                      |
| <b>Fecha:</b><br><b>Visita No:</b>      |                | <b>Beneficiario:</b> |
| <b>Actividades programadas</b>          | <b>Avances</b> | <b>Dificultades</b>  |
|   |                |                      |
| <b>Compromisos:</b>                     |                |                      |
|   |                |                      |
| <b>Firma del beneficiario:</b>          |                |                      |
|   |                |                      |
| <b>Firma de quien realiza la visita</b> |                |                      |
|   |                |                      |