

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 1 de 77

DOCUMENTO TECNICO PROYECTO DE INVERSIÓN

Nombre del proyecto

Fortalecimiento de las competencias organizacionales asociativas y de participación de productores agropecuarios y sus organizaciones, en el territorio nacional

Vicepresidencia de proyectos

Luis Gabriel Guzmán Castro

Noviembre de 2022

Versión 8

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 2 de 77

Siglas y Acrónimos

Sigla	Significado
ACFC	Agricultura Campesina, Familiar y Comunitaria
ADR	Agencia de Desarrollo Rural
CMDR	Consejos Municipales de Desarrollo Rural
CNA	Censo Nacional Agropecuario
CONPES	Consejo Nacional de Política Económica y Social
CONSEA	Consejos Seccionales de Desarrollo Agropecuario
DANE	Departamento Administrativo Nacional de Estadística
DNP	Departamento Nacional de Planeación
DPA	Dirección de Participación y Asociatividad de la ADR
MADR	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
MGA	Metodología General Ajustada
MIA	Metodología Integral de Asociatividad
MIPG	Modelo Integrado de Planeación y Gestión
OSCPR	Organizaciones Sociales, Comunitarias y Productivas Rurales
PDEA	Planes Departamentales de Extensión Agropecuaria
PDET	Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial
SUIFP	Sistema Único de Inversiones y Finanzas Públicas
UTT	Unidades Técnicas Territoriales de la ADR
VP	Vicepresidencia de Proyectos

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 3 de 77

Tabla de Contenido

Control de cambios.....	2
1. Información básica del proyecto	17
Control de versiones.....	17
2. Antecedentes y justificación	18
3. Identificación de la problemática	21
4. Identificación y análisis de participantes	26
5. Análisis de beneficiarios	30
6. Análisis de objetivos	32
7. Articulación con la planeación	35
8. Alternativas de solución.....	38
8.1. Análisis técnico	38
9. Estudio de necesidades y mercado.....	39
10. Cadena de valor	42
Objetivo general	42
a) Objetivo específico 1: Fomentar la cohesión social en la ejecución de actividades productivas y de participación en escenarios de política de desarrollo rural de los productores agropecuarios.....	42
a) Objetivo específico 2. Potencializar las competencias administrativas y psicosociales asociativas de las organizaciones conformadas por productores agropecuarios.....	51
11. Riesgos.....	62
12. Cronograma.....	68
13. Beneficios	68
14. Metas e indicadores.....	73
15. Fuentes de financiación.....	76

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 4 de 77

1. Control de cambios

Solo se deberá diligenciar cuando sean ajustes a proyectos viables

Número de la solicitud:	644898
Tipo de solicitud:	Sin trámites presupuestales
¿Asociación a un trámite presupuestal?	No

Justificación del ajuste

Se actualiza la formulación del proyecto para la vigencia 2023 de acuerdo con los recursos asignados en la cuota POAI mediante las adiciones presupuestales efectuadas al sector de Agricultura y Desarrollo Rural, en el marco de la discusión de la Ley de Presupuesto por el Congreso de la República. Adicionalmente, se ajusta el valor de la meta del producto *Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad* para la vigencia 2022 con el fin de ajustar al avance reportado, esto es de 58 a 61 asociaciones fortalecidas.

El detalle de estos cambios se presenta en el cuadro 'Descripción del ajuste'.

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 5 de 77

Descripción del ajuste

No.	ITEM	Modificado	Original	Modificaciones	Pg. Doc.								
Información básica													
1.	Datos básicos												
1.1	Datos básicos- Descripción	No											
1.2	Datos básicos- Año final	No											
1.3	Datos básicos- regionalización	No											
2.	Relación con la planificación												
2.1	Relación con la planificación - Políticas transversales	No											
2.2	Relación con la planificación - CONPES	No											
3.	Localización	No											
Cadena de valor													
4.	Actividades por producto	Sí	<table><tr><th>Actividad</th><th>Fechas inicial y final</th></tr><tr><td>Actividad 1.1. Diseñar contenidos para la promoción y sensibilización de la asociatividad y la participación en escenarios de toma de decisiones de política pública para el desarrollo rural y agropecuario</td><td>Fecha inicial 2022/09/01 Fecha final 2022/12/31</td></tr></table>	Actividad	Fechas inicial y final	Actividad 1.1. Diseñar contenidos para la promoción y sensibilización de la asociatividad y la participación en escenarios de toma de decisiones de política pública para el desarrollo rural y agropecuario	Fecha inicial 2022/09/01 Fecha final 2022/12/31	<table><tr><th>Actividad</th><th>Fechas inicial y final</th></tr><tr><td>Actividad 1.1. Diseñar contenidos para la promoción y sensibilización de la asociatividad y la participación en escenarios de toma de decisiones de política pública para el desarrollo rural y agropecuario</td><td>Fecha inicial 2022/09/01 Fecha final 2023/12/31</td></tr></table>	Actividad	Fechas inicial y final	Actividad 1.1. Diseñar contenidos para la promoción y sensibilización de la asociatividad y la participación en escenarios de toma de decisiones de política pública para el desarrollo rural y agropecuario	Fecha inicial 2022/09/01 Fecha final 2023/12/31	67
Actividad	Fechas inicial y final												
Actividad 1.1. Diseñar contenidos para la promoción y sensibilización de la asociatividad y la participación en escenarios de toma de decisiones de política pública para el desarrollo rural y agropecuario	Fecha inicial 2022/09/01 Fecha final 2022/12/31												
Actividad	Fechas inicial y final												
Actividad 1.1. Diseñar contenidos para la promoción y sensibilización de la asociatividad y la participación en escenarios de toma de decisiones de política pública para el desarrollo rural y agropecuario	Fecha inicial 2022/09/01 Fecha final 2023/12/31												

No.	ITEM	Modificado	Original	Modificaciones	Pg. Doc.																				
5.	Costo de las actividades	Sí	<table> <tr> <th>Actividad</th> <th>Costo 2023 Actual</th> </tr> <tr> <td>Actividad 1.1. Diseñar contenidos para la promoción y sensibilización de la asociatividad y la participación en escenarios de toma de decisiones de política pública para el desarrollo rural y agropecuario</td> <td>\$ 0</td> </tr> <tr> <td>Actividad 1.2. Realizar la promoción y sensibilización de la asociatividad productiva y participativa de los productores agropecuarios a nivel territorial</td> <td>\$684.011.000</td> </tr> <tr> <td>Actividad 2.1. Orientar la formulación y puesta en marcha de planes de fortalecimiento asociativo para organizaciones conformadas por productores agropecuarios</td> <td>\$1.460.097.674</td> </tr> <tr> <td>Actividad 2.2. Realizar encuentros de intercambio de experiencias para afianzar las competencias administrativas y psicosociales asociativas entre organizaciones rurales y otros actores de la cadena</td> <td>\$55.891.326</td> </tr> </table>	Actividad	Costo 2023 Actual	Actividad 1.1. Diseñar contenidos para la promoción y sensibilización de la asociatividad y la participación en escenarios de toma de decisiones de política pública para el desarrollo rural y agropecuario	\$ 0	Actividad 1.2. Realizar la promoción y sensibilización de la asociatividad productiva y participativa de los productores agropecuarios a nivel territorial	\$684.011.000	Actividad 2.1. Orientar la formulación y puesta en marcha de planes de fortalecimiento asociativo para organizaciones conformadas por productores agropecuarios	\$1.460.097.674	Actividad 2.2. Realizar encuentros de intercambio de experiencias para afianzar las competencias administrativas y psicosociales asociativas entre organizaciones rurales y otros actores de la cadena	\$55.891.326	<table> <tr> <th>Actividad</th> <th>Costo 2023 Ajustado Sol. 644898</th> </tr> <tr> <td>Actividad 1.1. Diseñar contenidos para la promoción y sensibilización de la asociatividad y la participación en escenarios de toma de decisiones de política pública para el desarrollo rural y agropecuario</td> <td>\$496.326.942</td> </tr> <tr> <td>Actividad 1.2. Realizar la promoción y sensibilización de la asociatividad productiva y participativa de los productores agropecuarios a nivel territorial</td> <td>\$4.180.064.944</td> </tr> <tr> <td>Actividad 2.1. Orientar la formulación y puesta en marcha de planes de fortalecimiento asociativo para organizaciones conformadas por productores agropecuarios</td> <td>\$5.782.769.386</td> </tr> <tr> <td>Actividad 2.2. Realizar encuentros de intercambio de experiencias para afianzar las competencias administrativas y psicosociales asociativas entre organizaciones rurales y otros actores de la cadena</td> <td>\$719.047.639</td> </tr> </table> Para la vigencia 2023 se ajusta el costo de las actividades de acuerdo con la cuota POAI asignada en el mes de octubre.	Actividad	Costo 2023 Ajustado Sol. 644898	Actividad 1.1. Diseñar contenidos para la promoción y sensibilización de la asociatividad y la participación en escenarios de toma de decisiones de política pública para el desarrollo rural y agropecuario	\$496.326.942	Actividad 1.2. Realizar la promoción y sensibilización de la asociatividad productiva y participativa de los productores agropecuarios a nivel territorial	\$4.180.064.944	Actividad 2.1. Orientar la formulación y puesta en marcha de planes de fortalecimiento asociativo para organizaciones conformadas por productores agropecuarios	\$5.782.769.386	Actividad 2.2. Realizar encuentros de intercambio de experiencias para afianzar las competencias administrativas y psicosociales asociativas entre organizaciones rurales y otros actores de la cadena	\$719.047.639	42-60
Actividad	Costo 2023 Actual																								
Actividad 1.1. Diseñar contenidos para la promoción y sensibilización de la asociatividad y la participación en escenarios de toma de decisiones de política pública para el desarrollo rural y agropecuario	\$ 0																								
Actividad 1.2. Realizar la promoción y sensibilización de la asociatividad productiva y participativa de los productores agropecuarios a nivel territorial	\$684.011.000																								
Actividad 2.1. Orientar la formulación y puesta en marcha de planes de fortalecimiento asociativo para organizaciones conformadas por productores agropecuarios	\$1.460.097.674																								
Actividad 2.2. Realizar encuentros de intercambio de experiencias para afianzar las competencias administrativas y psicosociales asociativas entre organizaciones rurales y otros actores de la cadena	\$55.891.326																								
Actividad	Costo 2023 Ajustado Sol. 644898																								
Actividad 1.1. Diseñar contenidos para la promoción y sensibilización de la asociatividad y la participación en escenarios de toma de decisiones de política pública para el desarrollo rural y agropecuario	\$496.326.942																								
Actividad 1.2. Realizar la promoción y sensibilización de la asociatividad productiva y participativa de los productores agropecuarios a nivel territorial	\$4.180.064.944																								
Actividad 2.1. Orientar la formulación y puesta en marcha de planes de fortalecimiento asociativo para organizaciones conformadas por productores agropecuarios	\$5.782.769.386																								
Actividad 2.2. Realizar encuentros de intercambio de experiencias para afianzar las competencias administrativas y psicosociales asociativas entre organizaciones rurales y otros actores de la cadena	\$719.047.639																								
6.	Productos por objetivo	Sí	1. Servicio de fomento a la asociatividad: Meta global: 10.092	1. Servicio de fomento a la asociatividad: Meta global: 11.308	73																				

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 7 de 77

No.	ITEM	Modificado	Original	Modificaciones	Pg. Doc.
	específico-metas de producto		2. Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad Meta global: 303	Se actualiza la meta global del producto <i>Servicio de fomento a la asociatividad</i> de acuerdo con: i) incremento de 3.820 productores en la meta de 2023 por mayor valor en la cuota POAI asignada. 2. Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad Meta global: 244 La meta global del producto <i>Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad</i> se incrementa en 116 de la siguiente manera: 113 según la cuota POAI asignada para la vigencia 2023 y 3 por avance adicional observado en 2022.	
7.1	Indicadores de producto-metas	No	1. Servicio de fomento a la asociatividad: Meta global: 10.092 2. Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad Meta global: 303	1. Servicio de fomento a la asociatividad: Meta global: 11.308 Se actualiza la meta global del producto <i>Servicio de fomento a la asociatividad</i> de acuerdo con el incremento de 3.820 productores en la meta de 2023, de conformidad con la cuota POAI asignada. 2. Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad Meta global: 244 La meta global del producto <i>Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad</i> se incrementa en 116 de la siguiente manera: 113 según la cuota POAI asignada para la vigencia 2023 y 3 por avance adicional observado en 2022.	73
7.2	Indicadores de	No			

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 8 de 77

No.	ITEM	Modificado	Original	Modificaciones	Pg. Doc.																								
	producto regionalizable																												
7.3 .	Indicadores de productos nuevos indicadores secundarios	No																											
8.4 .	Metas y regionalización - Distribución de la meta por año	Sí	1. Indicador: Productores beneficiados con estrategias de fomento a la asociatividad Meta 2023: 2.500 2. Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad Meta 2022: 58 Meta 2023: 37	1. Indicador: Productores beneficiados con estrategias de fomento a la asociatividad Meta 2022: 6.320 Se incrementa la meta 2023 debido a la mayor asignación de recursos para esta vigencia. 2. Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad Meta 2022: 61 Se actualiza la meta de la vigencia 2022 por cuenta de un mayor avance observado en la ejecución del proyecto. Meta 2023: 150 Se actualiza meta 2023 de conformidad con actualización general del proyecto a la cuota POAI 2023.	73																								
8.5 .	Metas y regionalización - Distribución regional de la meta	Sí	1. Producto: Servicio de fomento a la asociatividad <table><tr><th>Departamento</th><th>Meta 2023</th></tr><tr><td>Antioquia</td><td>100</td></tr><tr><td>Atlántico</td><td>65</td></tr><tr><td>Bogotá</td><td>-</td></tr><tr><td>Bolívar</td><td>65</td></tr><tr><td>Boyacá</td><td>75</td></tr></table>	Departamento	Meta 2023	Antioquia	100	Atlántico	65	Bogotá	-	Bolívar	65	Boyacá	75	1. Producto: Servicio de fomento a la asociatividad <table><tr><th>Departamento</th><th>Meta 2023</th></tr><tr><td>Antioquia</td><td>170</td></tr><tr><td>Atlántico</td><td>90</td></tr><tr><td>Bogotá</td><td>-</td></tr><tr><td>Bolívar</td><td>170</td></tr><tr><td>Boyacá</td><td>170</td></tr></table>	Departamento	Meta 2023	Antioquia	170	Atlántico	90	Bogotá	-	Bolívar	170	Boyacá	170	73-75
Departamento	Meta 2023																												
Antioquia	100																												
Atlántico	65																												
Bogotá	-																												
Bolívar	65																												
Boyacá	75																												
Departamento	Meta 2023																												
Antioquia	170																												
Atlántico	90																												
Bogotá	-																												
Bolívar	170																												
Boyacá	170																												

No.	ITEM	Modi- ficado	Original	Modificaciones	Pg. Doc.																																																																																																																								
			<table><tr><td>Caldas</td><td>65</td></tr><tr><td>Caquetá</td><td>65</td></tr><tr><td>Cauca</td><td>65</td></tr><tr><td>Cesar</td><td>65</td></tr><tr><td>Córdoba</td><td>100</td></tr><tr><td>Cundinamarca</td><td>100</td></tr><tr><td>Chocó</td><td>40</td></tr><tr><td>Huila</td><td>100</td></tr><tr><td>La Guajira</td><td>65</td></tr><tr><td>Magdalena</td><td>100</td></tr><tr><td>Meta</td><td>65</td></tr><tr><td>Nariño</td><td>40</td></tr><tr><td>Nte Santander</td><td>100</td></tr><tr><td>Quindío</td><td>65</td></tr><tr><td>Risaralda</td><td>65</td></tr><tr><td>Santander</td><td>75</td></tr><tr><td>Sucre</td><td>65</td></tr><tr><td>Tolima</td><td>100</td></tr><tr><td>Valle del Cauca</td><td>65</td></tr><tr><td>Arauca</td><td>40</td></tr><tr><td>Casanare</td><td>65</td></tr><tr><td>Putumayo</td><td>40</td></tr><tr><td>ASPSC*</td><td>40</td></tr><tr><td>Amazonas</td><td>40</td></tr><tr><td>Guainía</td><td>40</td></tr><tr><td>Guaviare</td><td>40</td></tr><tr><td>Vaupés</td><td>40</td></tr><tr><td>Vichada</td><td>40</td></tr><tr><td>Por regionalizar</td><td>405</td></tr><tr><td>TOTALES</td><td>2.500</td></tr></table>	Caldas	65	Caquetá	65	Cauca	65	Cesar	65	Córdoba	100	Cundinamarca	100	Chocó	40	Huila	100	La Guajira	65	Magdalena	100	Meta	65	Nariño	40	Nte Santander	100	Quindío	65	Risaralda	65	Santander	75	Sucre	65	Tolima	100	Valle del Cauca	65	Arauca	40	Casanare	65	Putumayo	40	ASPSC*	40	Amazonas	40	Guainía	40	Guaviare	40	Vaupés	40	Vichada	40	Por regionalizar	405	TOTALES	2.500	<table><tr><td>Caldas</td><td>170</td></tr><tr><td>Caquetá</td><td>90</td></tr><tr><td>Cauca</td><td>170</td></tr><tr><td>Cesar</td><td>90</td></tr><tr><td>Córdoba</td><td>170</td></tr><tr><td>Cundinamarca</td><td>170</td></tr><tr><td>Chocó</td><td>90</td></tr><tr><td>Huila</td><td>170</td></tr><tr><td>La Guajira</td><td>90</td></tr><tr><td>Magdalena</td><td>170</td></tr><tr><td>Meta</td><td>170</td></tr><tr><td>Nariño</td><td>170</td></tr><tr><td>Nte Santander</td><td>170</td></tr><tr><td>Quindío</td><td>90</td></tr><tr><td>Risaralda</td><td>90</td></tr><tr><td>Santander</td><td>90</td></tr><tr><td>Sucre</td><td>90</td></tr><tr><td>Tolima</td><td>170</td></tr><tr><td>Valle del Cauca</td><td>90</td></tr><tr><td>Arauca</td><td>90</td></tr><tr><td>Casanare</td><td>90</td></tr><tr><td>Putumayo</td><td>90</td></tr><tr><td>ASPSC*</td><td>90</td></tr><tr><td>Amazonas</td><td>90</td></tr><tr><td>Guainía</td><td>90</td></tr><tr><td>Guaviare</td><td>90</td></tr><tr><td>Vaupés</td><td>90</td></tr><tr><td>Vichada</td><td>90</td></tr><tr><td>Por regionalizar</td><td>2.400</td></tr><tr><td>TOTALES</td><td>6.320</td></tr></table>	Caldas	170	Caquetá	90	Cauca	170	Cesar	90	Córdoba	170	Cundinamarca	170	Chocó	90	Huila	170	La Guajira	90	Magdalena	170	Meta	170	Nariño	170	Nte Santander	170	Quindío	90	Risaralda	90	Santander	90	Sucre	90	Tolima	170	Valle del Cauca	90	Arauca	90	Casanare	90	Putumayo	90	ASPSC*	90	Amazonas	90	Guainía	90	Guaviare	90	Vaupés	90	Vichada	90	Por regionalizar	2.400	TOTALES	6.320	
Caldas	65																																																																																																																												
Caquetá	65																																																																																																																												
Cauca	65																																																																																																																												
Cesar	65																																																																																																																												
Córdoba	100																																																																																																																												
Cundinamarca	100																																																																																																																												
Chocó	40																																																																																																																												
Huila	100																																																																																																																												
La Guajira	65																																																																																																																												
Magdalena	100																																																																																																																												
Meta	65																																																																																																																												
Nariño	40																																																																																																																												
Nte Santander	100																																																																																																																												
Quindío	65																																																																																																																												
Risaralda	65																																																																																																																												
Santander	75																																																																																																																												
Sucre	65																																																																																																																												
Tolima	100																																																																																																																												
Valle del Cauca	65																																																																																																																												
Arauca	40																																																																																																																												
Casanare	65																																																																																																																												
Putumayo	40																																																																																																																												
ASPSC*	40																																																																																																																												
Amazonas	40																																																																																																																												
Guainía	40																																																																																																																												
Guaviare	40																																																																																																																												
Vaupés	40																																																																																																																												
Vichada	40																																																																																																																												
Por regionalizar	405																																																																																																																												
TOTALES	2.500																																																																																																																												
Caldas	170																																																																																																																												
Caquetá	90																																																																																																																												
Cauca	170																																																																																																																												
Cesar	90																																																																																																																												
Córdoba	170																																																																																																																												
Cundinamarca	170																																																																																																																												
Chocó	90																																																																																																																												
Huila	170																																																																																																																												
La Guajira	90																																																																																																																												
Magdalena	170																																																																																																																												
Meta	170																																																																																																																												
Nariño	170																																																																																																																												
Nte Santander	170																																																																																																																												
Quindío	90																																																																																																																												
Risaralda	90																																																																																																																												
Santander	90																																																																																																																												
Sucre	90																																																																																																																												
Tolima	170																																																																																																																												
Valle del Cauca	90																																																																																																																												
Arauca	90																																																																																																																												
Casanare	90																																																																																																																												
Putumayo	90																																																																																																																												
ASPSC*	90																																																																																																																												
Amazonas	90																																																																																																																												
Guainía	90																																																																																																																												
Guaviare	90																																																																																																																												
Vaupés	90																																																																																																																												
Vichada	90																																																																																																																												
Por regionalizar	2.400																																																																																																																												
TOTALES	6.320																																																																																																																												
			*ASPSC: Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina 2. Producto: Servicio asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad <table><tr><th>Departamento</th><th>Meta 2022</th><th>Meta 2023</th></tr><tr><td>Antioquia</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Atlántico</td><td>4</td><td>-</td></tr><tr><td>Bogotá</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Bolívar</td><td>5</td><td>-</td></tr><tr><td>Boyacá</td><td>-</td><td>1</td></tr><tr><td>Caldas</td><td>3</td><td>-</td></tr><tr><td>Caquetá</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Cauca</td><td>-</td><td>1</td></tr><tr><td>Cesar</td><td>6</td><td>-</td></tr><tr><td>Córdoba</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Cundinamarca</td><td>-</td><td>2</td></tr><tr><td>Chocó</td><td>4</td><td>3</td></tr></table>	Departamento	Meta 2022	Meta 2023	Antioquia	-	-	Atlántico	4	-	Bogotá	-	-	Bolívar	5	-	Boyacá	-	1	Caldas	3	-	Caquetá	-	-	Cauca	-	1	Cesar	6	-	Córdoba	-	-	Cundinamarca	-	2	Chocó	4	3	*ASPSC: Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Se modifica la regionalización del producto <i>Servicio de fomento a la asociatividad</i> de acuerdo con la actualización de la meta para la vigencia 2023. 2. Producto: Servicio asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad <table><tr><th>Departamento</th><th>Meta 2022</th><th>Meta 2023</th></tr><tr><td>Antioquia</td><td>4</td><td>5</td></tr><tr><td>Atlántico</td><td>4</td><td>-</td></tr><tr><td>Bogotá</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Bolívar</td><td>6</td><td>2</td></tr><tr><td>Boyacá</td><td>1</td><td>3</td></tr><tr><td>Caldas</td><td>1</td><td>5</td></tr><tr><td>Caquetá</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Cauca</td><td>-</td><td>7</td></tr><tr><td>Cesar</td><td>7</td><td>8</td></tr><tr><td>Córdoba</td><td>-</td><td>2</td></tr><tr><td>Cundinamarca</td><td>2</td><td>2</td></tr><tr><td>Chocó</td><td>2</td><td>8</td></tr></table>	Departamento	Meta 2022	Meta 2023	Antioquia	4	5	Atlántico	4	-	Bogotá	-	-	Bolívar	6	2	Boyacá	1	3	Caldas	1	5	Caquetá	-	-	Cauca	-	7	Cesar	7	8	Córdoba	-	2	Cundinamarca	2	2	Chocó	2	8																																											
Departamento	Meta 2022	Meta 2023																																																																																																																											
Antioquia	-	-																																																																																																																											
Atlántico	4	-																																																																																																																											
Bogotá	-	-																																																																																																																											
Bolívar	5	-																																																																																																																											
Boyacá	-	1																																																																																																																											
Caldas	3	-																																																																																																																											
Caquetá	-	-																																																																																																																											
Cauca	-	1																																																																																																																											
Cesar	6	-																																																																																																																											
Córdoba	-	-																																																																																																																											
Cundinamarca	-	2																																																																																																																											
Chocó	4	3																																																																																																																											
Departamento	Meta 2022	Meta 2023																																																																																																																											
Antioquia	4	5																																																																																																																											
Atlántico	4	-																																																																																																																											
Bogotá	-	-																																																																																																																											
Bolívar	6	2																																																																																																																											
Boyacá	1	3																																																																																																																											
Caldas	1	5																																																																																																																											
Caquetá	-	-																																																																																																																											
Cauca	-	7																																																																																																																											
Cesar	7	8																																																																																																																											
Córdoba	-	2																																																																																																																											
Cundinamarca	2	2																																																																																																																											
Chocó	2	8																																																																																																																											

No.	ITEM	Modi- ficado	Original	Modificaciones	Pg. Doc.																																																																																																																																										
			<table><tr><td>Huila</td><td>2</td><td>-</td></tr><tr><td>La Guajira</td><td>3</td><td>-</td></tr><tr><td>Magdalena</td><td>2</td><td>1</td></tr><tr><td>Meta</td><td>11</td><td>14</td></tr><tr><td>Nariño</td><td>6</td><td>3</td></tr><tr><td>Nte Santander</td><td>7</td><td>1</td></tr><tr><td>Quindío</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Risaralda</td><td>1</td><td>-</td></tr><tr><td>Santander</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Sucre</td><td>-</td><td>2</td></tr><tr><td>Tolima</td><td>4</td><td>-</td></tr><tr><td>Valle del Cauca</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Arauca</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Casanare</td><td>-</td><td>1</td></tr><tr><td>Putumayo</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>ASPSC*</td><td>-</td><td>4</td></tr><tr><td>Amazonas</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Guainía</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Guaviare</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Vaupés</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Vichada</td><td>-</td><td>4</td></tr><tr><td>Por regionalizar</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>TOTALES</td><td>58</td><td>37</td></tr></table> *ASPSC: Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina	Huila	2	-	La Guajira	3	-	Magdalena	2	1	Meta	11	14	Nariño	6	3	Nte Santander	7	1	Quindío	-	-	Risaralda	1	-	Santander	-	-	Sucre	-	2	Tolima	4	-	Valle del Cauca	-	-	Arauca	-	-	Casanare	-	1	Putumayo	-	-	ASPSC*	-	4	Amazonas	-	-	Guainía	-	-	Guaviare	-	-	Vaupés	-	-	Vichada	-	4	Por regionalizar	-	-	TOTALES	58	37	<table><tr><td>Huila</td><td>1</td><td>2</td></tr><tr><td>La Guajira</td><td>3</td><td>1</td></tr><tr><td>Magdalena</td><td>3</td><td>10</td></tr><tr><td>Meta</td><td>3</td><td>30</td></tr><tr><td>Nariño</td><td>4</td><td>30</td></tr><tr><td>Nte Santander</td><td>7</td><td>1</td></tr><tr><td>Quindío</td><td>1</td><td>-</td></tr><tr><td>Risaralda</td><td>-</td><td>1</td></tr><tr><td>Santander</td><td>1</td><td>-</td></tr><tr><td>Sucre</td><td>3</td><td>11</td></tr><tr><td>Tolima</td><td>2</td><td>3</td></tr><tr><td>Valle del Cauca</td><td>-</td><td>1</td></tr><tr><td>Arauca</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Casanare</td><td>1</td><td>1</td></tr><tr><td>Putumayo</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>ASPSC*</td><td>-</td><td>4</td></tr><tr><td>Amazonas</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Guainía</td><td>1</td><td>-</td></tr><tr><td>Guaviare</td><td>-</td><td>1</td></tr><tr><td>Vaupés</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Vichada</td><td>4</td><td>8</td></tr><tr><td>Por regionalizar</td><td>-</td><td>4</td></tr><tr><td>TOTALES</td><td>61</td><td>150</td></tr></table> *ASPSC: Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Se ajusta la regionalización del producto <i>Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad</i> de acuerdo con la actualización de la meta para la vigencia 2023 a la luz de los recursos asignados en la cuota POAI y para 2022 según el incremento realizado a partir del avance observado.	Huila	1	2	La Guajira	3	1	Magdalena	3	10	Meta	3	30	Nariño	4	30	Nte Santander	7	1	Quindío	1	-	Risaralda	-	1	Santander	1	-	Sucre	3	11	Tolima	2	3	Valle del Cauca	-	1	Arauca	-	-	Casanare	1	1	Putumayo	-	-	ASPSC*	-	4	Amazonas	-	-	Guainía	1	-	Guaviare	-	1	Vaupés	-	-	Vichada	4	8	Por regionalizar	-	4	TOTALES	61	150	
Huila	2	-																																																																																																																																													
La Guajira	3	-																																																																																																																																													
Magdalena	2	1																																																																																																																																													
Meta	11	14																																																																																																																																													
Nariño	6	3																																																																																																																																													
Nte Santander	7	1																																																																																																																																													
Quindío	-	-																																																																																																																																													
Risaralda	1	-																																																																																																																																													
Santander	-	-																																																																																																																																													
Sucre	-	2																																																																																																																																													
Tolima	4	-																																																																																																																																													
Valle del Cauca	-	-																																																																																																																																													
Arauca	-	-																																																																																																																																													
Casanare	-	1																																																																																																																																													
Putumayo	-	-																																																																																																																																													
ASPSC*	-	4																																																																																																																																													
Amazonas	-	-																																																																																																																																													
Guainía	-	-																																																																																																																																													
Guaviare	-	-																																																																																																																																													
Vaupés	-	-																																																																																																																																													
Vichada	-	4																																																																																																																																													
Por regionalizar	-	-																																																																																																																																													
TOTALES	58	37																																																																																																																																													
Huila	1	2																																																																																																																																													
La Guajira	3	1																																																																																																																																													
Magdalena	3	10																																																																																																																																													
Meta	3	30																																																																																																																																													
Nariño	4	30																																																																																																																																													
Nte Santander	7	1																																																																																																																																													
Quindío	1	-																																																																																																																																													
Risaralda	-	1																																																																																																																																													
Santander	1	-																																																																																																																																													
Sucre	3	11																																																																																																																																													
Tolima	2	3																																																																																																																																													
Valle del Cauca	-	1																																																																																																																																													
Arauca	-	-																																																																																																																																													
Casanare	1	1																																																																																																																																													
Putumayo	-	-																																																																																																																																													
ASPSC*	-	4																																																																																																																																													
Amazonas	-	-																																																																																																																																													
Guainía	1	-																																																																																																																																													
Guaviare	-	1																																																																																																																																													
Vaupés	-	-																																																																																																																																													
Vichada	4	8																																																																																																																																													
Por regionalizar	-	4																																																																																																																																													
TOTALES	61	150																																																																																																																																													
9.	Ponderación de indicadores	Sí	1. Ponderación Indicadores de gestión vigencia 2023: <table><tr><th>Nombre</th><th>Peso %</th></tr><tr><td>Diagnósticos Generados</td><td>25%</td></tr><tr><td>Talleres o Actividades de Capacitación Realizados</td><td>25%</td></tr><tr><td>Herramientas Pedagógicas Para Organizaciones Solidarias Diseñadas o Actualizadas</td><td>0%</td></tr><tr><td>Planes de Acción o Gestión formulados</td><td>25%</td></tr><tr><td>Eventos de promoción realizados</td><td>25%</td></tr></table>	Nombre	Peso %	Diagnósticos Generados	25%	Talleres o Actividades de Capacitación Realizados	25%	Herramientas Pedagógicas Para Organizaciones Solidarias Diseñadas o Actualizadas	0%	Planes de Acción o Gestión formulados	25%	Eventos de promoción realizados	25%	1. Ponderación Indicadores de gestión vigencia 2023: <table><tr><th>Nombre</th><th>Peso %</th></tr><tr><td>Diagnósticos Generados</td><td>20%</td></tr><tr><td>Talleres o Actividades de Capacitación Realizados</td><td>20%</td></tr><tr><td>Herramientas Pedagógicas Para Organizaciones Solidarias Diseñadas o Actualizadas</td><td>20%</td></tr><tr><td>Planes de Acción o Gestión formulados</td><td>20%</td></tr><tr><td>Eventos de promoción realizados</td><td>20%</td></tr></table> Se modifica la ponderación de los indicadores de la vigencia 2023	Nombre	Peso %	Diagnósticos Generados	20%	Talleres o Actividades de Capacitación Realizados	20%	Herramientas Pedagógicas Para Organizaciones Solidarias Diseñadas o Actualizadas	20%	Planes de Acción o Gestión formulados	20%	Eventos de promoción realizados	20%	72																																																																																																																		
Nombre	Peso %																																																																																																																																														
Diagnósticos Generados	25%																																																																																																																																														
Talleres o Actividades de Capacitación Realizados	25%																																																																																																																																														
Herramientas Pedagógicas Para Organizaciones Solidarias Diseñadas o Actualizadas	0%																																																																																																																																														
Planes de Acción o Gestión formulados	25%																																																																																																																																														
Eventos de promoción realizados	25%																																																																																																																																														
Nombre	Peso %																																																																																																																																														
Diagnósticos Generados	20%																																																																																																																																														
Talleres o Actividades de Capacitación Realizados	20%																																																																																																																																														
Herramientas Pedagógicas Para Organizaciones Solidarias Diseñadas o Actualizadas	20%																																																																																																																																														
Planes de Acción o Gestión formulados	20%																																																																																																																																														
Eventos de promoción realizados	20%																																																																																																																																														

No.	ITEM	Modificado	Original	Modificaciones	Pg. Doc.																																																																																																																																																																																																																												
				con el fin de incluir en ésta el indicador <i>Herramientas pedagógicas para organizaciones solidarias diseñadas o actualizadas.</i>																																																																																																																																																																																																																													
Beneficiarios																																																																																																																																																																																																																																	
10.	Cuantificación y localización	Sí	Total beneficiarios del proyecto: 14.028 Total beneficiarios 2022: 8.029 Total beneficiarios 2023: 2.870 <table><thead><tr><th rowspan="2">Departamento</th><th colspan="2">Beneficiarios</th></tr><tr><th>2022</th><th>2023</th></tr></thead><tbody><tr><td>Antioquia</td><td>500</td><td>100</td></tr><tr><td>Atlántico</td><td>237</td><td>65</td></tr><tr><td>Bogotá</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Bolívar</td><td>549</td><td>65</td></tr><tr><td>Boyacá</td><td>200</td><td>81</td></tr><tr><td>Caldas</td><td>900</td><td>65</td></tr><tr><td>Caquetá</td><td>50</td><td>65</td></tr><tr><td>Cauca</td><td>60</td><td>79</td></tr><tr><td>Cesar</td><td>587</td><td>65</td></tr><tr><td>Córdoba</td><td>80</td><td>100</td></tr><tr><td>Cundinamarca</td><td>180</td><td>120</td></tr><tr><td>Chocó</td><td>397</td><td>70</td></tr><tr><td>Huila</td><td>270</td><td>100</td></tr><tr><td>La Guajira</td><td>337</td><td>65</td></tr><tr><td>Magdalena</td><td>525</td><td>110</td></tr><tr><td>Meta</td><td>381</td><td>205</td></tr><tr><td>Nariño</td><td>314</td><td>70</td></tr><tr><td>Nte de Santander</td><td>552</td><td>110</td></tr><tr><td>Quindío</td><td>50</td><td>65</td></tr><tr><td>Risaralda</td><td>285</td><td>65</td></tr><tr><td>Santander</td><td>260</td><td>75</td></tr><tr><td>Sucre</td><td>230</td><td>85</td></tr><tr><td>Tolima</td><td>435</td><td>100</td></tr><tr><td>Valle del Cauca</td><td>50</td><td>65</td></tr><tr><td>Arauca</td><td>130</td><td>40</td></tr><tr><td>Casanare</td><td>80</td><td>75</td></tr><tr><td>Putumayo</td><td>50</td><td>40</td></tr><tr><td>ASAPSC*</td><td>30</td><td>80</td></tr><tr><td>Amazonas</td><td>30</td><td>40</td></tr><tr><td>Guainía</td><td>30</td><td>40</td></tr><tr><td>Guaviare</td><td>30</td><td>40</td></tr><tr><td>Vaupés</td><td>30</td><td>40</td></tr><tr><td>Vichada</td><td>130</td><td>80</td></tr><tr><td>Por regionalizar</td><td>60</td><td>405</td></tr><tr><td>Total</td><td>8.029</td><td>2.870</td></tr></tbody></table> *ASPSC: Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina	Departamento	Beneficiarios		2022	2023	Antioquia	500	100	Atlántico	237	65	Bogotá	-	-	Bolívar	549	65	Boyacá	200	81	Caldas	900	65	Caquetá	50	65	Cauca	60	79	Cesar	587	65	Córdoba	80	100	Cundinamarca	180	120	Chocó	397	70	Huila	270	100	La Guajira	337	65	Magdalena	525	110	Meta	381	205	Nariño	314	70	Nte de Santander	552	110	Quindío	50	65	Risaralda	285	65	Santander	260	75	Sucre	230	85	Tolima	435	100	Valle del Cauca	50	65	Arauca	130	40	Casanare	80	75	Putumayo	50	40	ASAPSC*	30	80	Amazonas	30	40	Guainía	30	40	Guaviare	30	40	Vaupés	30	40	Vichada	130	80	Por regionalizar	60	405	Total	8.029	2.870	Total beneficiarios del proyecto: 20.498 Total beneficiarios 2022: 8.799 Total beneficiarios 2023: 8.570 <table><thead><tr><th rowspan="2">Departamento</th><th colspan="2">Beneficiarios</th></tr><tr><th>2022</th><th>2023</th></tr></thead><tbody><tr><td>Antioquia</td><td>742</td><td>245</td></tr><tr><td>Atlántico</td><td>237</td><td>90</td></tr><tr><td>Bogotá</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Bolívar</td><td>599</td><td>200</td></tr><tr><td>Boyacá</td><td>205</td><td>215</td></tr><tr><td>Caldas</td><td>148</td><td>245</td></tr><tr><td>Caquetá</td><td>50</td><td>90</td></tr><tr><td>Cauca</td><td>61</td><td>275</td></tr><tr><td>Cesar</td><td>535</td><td>210</td></tr><tr><td>Córdoba</td><td>80</td><td>200</td></tr><tr><td>Cundinamarca</td><td>331</td><td>200</td></tr><tr><td>Chocó</td><td>200</td><td>210</td></tr><tr><td>Huila</td><td>220</td><td>200</td></tr><tr><td>La Guajira</td><td>477</td><td>105</td></tr><tr><td>Magdalena</td><td>797</td><td>320</td></tr><tr><td>Meta</td><td>162</td><td>620</td></tr><tr><td>Nariño</td><td>989</td><td>620</td></tr><tr><td>Nte de Santander</td><td>541</td><td>185</td></tr><tr><td>Quindío</td><td>95</td><td>90</td></tr><tr><td>Risaralda</td><td>90</td><td>105</td></tr><tr><td>Santander</td><td>388</td><td>90</td></tr><tr><td>Sucre</td><td>620</td><td>255</td></tr><tr><td>Tolima</td><td>270</td><td>215</td></tr><tr><td>Valle del Cauca</td><td>72</td><td>105</td></tr><tr><td>Arauca</td><td>130</td><td>90</td></tr><tr><td>Casanare</td><td>130</td><td>105</td></tr><tr><td>Putumayo</td><td>50</td><td>90</td></tr><tr><td>ASAPSC*</td><td>30</td><td>150</td></tr><tr><td>Amazonas</td><td>30</td><td>90</td></tr><tr><td>Guainía</td><td>120</td><td>90</td></tr><tr><td>Guaviare</td><td>30</td><td>105</td></tr><tr><td>Vaupés</td><td>30</td><td>90</td></tr><tr><td>Vichada</td><td>280</td><td>210</td></tr><tr><td>Por regionalizar</td><td>60</td><td>2.460</td></tr><tr><td>Total</td><td>8.799</td><td>8.570</td></tr></tbody></table> *ASPSC: Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina Se modifica el total de beneficiarios del proyecto, así como la regionalización -para el horizonte y para la vigencia 2023- en atención a la modificación de las	Departamento	Beneficiarios		2022	2023	Antioquia	742	245	Atlántico	237	90	Bogotá	-	-	Bolívar	599	200	Boyacá	205	215	Caldas	148	245	Caquetá	50	90	Cauca	61	275	Cesar	535	210	Córdoba	80	200	Cundinamarca	331	200	Chocó	200	210	Huila	220	200	La Guajira	477	105	Magdalena	797	320	Meta	162	620	Nariño	989	620	Nte de Santander	541	185	Quindío	95	90	Risaralda	90	105	Santander	388	90	Sucre	620	255	Tolima	270	215	Valle del Cauca	72	105	Arauca	130	90	Casanare	130	105	Putumayo	50	90	ASAPSC*	30	150	Amazonas	30	90	Guainía	120	90	Guaviare	30	105	Vaupés	30	90	Vichada	280	210	Por regionalizar	60	2.460	Total	8.799	8.570	31-32
Departamento	Beneficiarios																																																																																																																																																																																																																																
	2022	2023																																																																																																																																																																																																																															
Antioquia	500	100																																																																																																																																																																																																																															
Atlántico	237	65																																																																																																																																																																																																																															
Bogotá	-	-																																																																																																																																																																																																																															
Bolívar	549	65																																																																																																																																																																																																																															
Boyacá	200	81																																																																																																																																																																																																																															
Caldas	900	65																																																																																																																																																																																																																															
Caquetá	50	65																																																																																																																																																																																																																															
Cauca	60	79																																																																																																																																																																																																																															
Cesar	587	65																																																																																																																																																																																																																															
Córdoba	80	100																																																																																																																																																																																																																															
Cundinamarca	180	120																																																																																																																																																																																																																															
Chocó	397	70																																																																																																																																																																																																																															
Huila	270	100																																																																																																																																																																																																																															
La Guajira	337	65																																																																																																																																																																																																																															
Magdalena	525	110																																																																																																																																																																																																																															
Meta	381	205																																																																																																																																																																																																																															
Nariño	314	70																																																																																																																																																																																																																															
Nte de Santander	552	110																																																																																																																																																																																																																															
Quindío	50	65																																																																																																																																																																																																																															
Risaralda	285	65																																																																																																																																																																																																																															
Santander	260	75																																																																																																																																																																																																																															
Sucre	230	85																																																																																																																																																																																																																															
Tolima	435	100																																																																																																																																																																																																																															
Valle del Cauca	50	65																																																																																																																																																																																																																															
Arauca	130	40																																																																																																																																																																																																																															
Casanare	80	75																																																																																																																																																																																																																															
Putumayo	50	40																																																																																																																																																																																																																															
ASAPSC*	30	80																																																																																																																																																																																																																															
Amazonas	30	40																																																																																																																																																																																																																															
Guainía	30	40																																																																																																																																																																																																																															
Guaviare	30	40																																																																																																																																																																																																																															
Vaupés	30	40																																																																																																																																																																																																																															
Vichada	130	80																																																																																																																																																																																																																															
Por regionalizar	60	405																																																																																																																																																																																																																															
Total	8.029	2.870																																																																																																																																																																																																																															
Departamento	Beneficiarios																																																																																																																																																																																																																																
	2022	2023																																																																																																																																																																																																																															
Antioquia	742	245																																																																																																																																																																																																																															
Atlántico	237	90																																																																																																																																																																																																																															
Bogotá	-	-																																																																																																																																																																																																																															
Bolívar	599	200																																																																																																																																																																																																																															
Boyacá	205	215																																																																																																																																																																																																																															
Caldas	148	245																																																																																																																																																																																																																															
Caquetá	50	90																																																																																																																																																																																																																															
Cauca	61	275																																																																																																																																																																																																																															
Cesar	535	210																																																																																																																																																																																																																															
Córdoba	80	200																																																																																																																																																																																																																															
Cundinamarca	331	200																																																																																																																																																																																																																															
Chocó	200	210																																																																																																																																																																																																																															
Huila	220	200																																																																																																																																																																																																																															
La Guajira	477	105																																																																																																																																																																																																																															
Magdalena	797	320																																																																																																																																																																																																																															
Meta	162	620																																																																																																																																																																																																																															
Nariño	989	620																																																																																																																																																																																																																															
Nte de Santander	541	185																																																																																																																																																																																																																															
Quindío	95	90																																																																																																																																																																																																																															
Risaralda	90	105																																																																																																																																																																																																																															
Santander	388	90																																																																																																																																																																																																																															
Sucre	620	255																																																																																																																																																																																																																															
Tolima	270	215																																																																																																																																																																																																																															
Valle del Cauca	72	105																																																																																																																																																																																																																															
Arauca	130	90																																																																																																																																																																																																																															
Casanare	130	105																																																																																																																																																																																																																															
Putumayo	50	90																																																																																																																																																																																																																															
ASAPSC*	30	150																																																																																																																																																																																																																															
Amazonas	30	90																																																																																																																																																																																																																															
Guainía	120	90																																																																																																																																																																																																																															
Guaviare	30	105																																																																																																																																																																																																																															
Vaupés	30	90																																																																																																																																																																																																																															
Vichada	280	210																																																																																																																																																																																																																															
Por regionalizar	60	2.460																																																																																																																																																																																																																															
Total	8.799	8.570																																																																																																																																																																																																																															

No.	ITEM	Modificado	Original	Modificaciones	Pg. Doc.																																																																																																																																																																																																																																																																																														
				metas de producto para la vigencia 2023 de acuerdo con la cuota POAI asignada y según la actualización de la meta de asociaciones fortalecidas en 2022 debido a un mayor avance observado.																																																																																																																																																																																																																																																																																															
11.	Focalización de beneficiarios	Sí	1. Focalización víctimas, mujeres y étnicos, vigencia 2022: <table><thead><tr><th>Departamento</th><th>Víctimas</th><th>Mujeres</th><th>Étnicos</th></tr></thead><tbody><tr><td>Antioquia</td><td>220</td><td>200</td><td>23</td></tr><tr><td>Atlántico</td><td>39</td><td>79</td><td>20</td></tr><tr><td>Bogotá</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Bolívar</td><td>139</td><td>82</td><td>4</td></tr><tr><td>Boyacá</td><td>40</td><td>80</td><td>6</td></tr><tr><td>Caldas</td><td>528</td><td>199</td><td>2</td></tr><tr><td>Caquetá</td><td>9</td><td>20</td><td>4</td></tr><tr><td>Cauca</td><td>40</td><td>24</td><td>35</td></tr><tr><td>Cesar</td><td>187</td><td>188</td><td>21</td></tr><tr><td>Córdoba</td><td>16</td><td>32</td><td>17</td></tr><tr><td>Cundinamarca</td><td>36</td><td>72</td><td>4</td></tr><tr><td>Chocó</td><td>296</td><td>138</td><td>149</td></tr><tr><td>Huila</td><td>103</td><td>105</td><td>4</td></tr><tr><td>La Guajira</td><td>220</td><td>149</td><td>42</td></tr><tr><td>Magdalena</td><td>185</td><td>151</td><td>11</td></tr><tr><td>Meta</td><td>95</td><td>139</td><td>1</td></tr><tr><td>Nariño</td><td>106</td><td>91</td><td>150</td></tr><tr><td>Ne Santander</td><td>133</td><td>138</td><td>-</td></tr><tr><td>Quindío</td><td>11</td><td>20</td><td>1</td></tr><tr><td>Risaralda</td><td>58</td><td>68</td><td>4</td></tr><tr><td>Santander</td><td>53</td><td>104</td><td>1</td></tr><tr><td>Sucre</td><td>46</td><td>92</td><td>61</td></tr><tr><td>Tolima</td><td>80</td><td>137</td><td>26</td></tr><tr><td>Valle del Cauca</td><td>11</td><td>20</td><td>10</td></tr><tr><td>Arauca</td><td>26</td><td>52</td><td>15</td></tr><tr><td>Casanare</td><td>16</td><td>32</td><td>5</td></tr><tr><td>Putumayo</td><td>10</td><td>20</td><td>4</td></tr><tr><td>ASAPSC*</td><td>6</td><td>12</td><td>20</td></tr><tr><td>Amazonas</td><td>6</td><td>12</td><td>25</td></tr><tr><td>Guainía</td><td>6</td><td>12</td><td>4</td></tr><tr><td>Guaviare</td><td>6</td><td>12</td><td>4</td></tr><tr><td>Vaupés</td><td>6</td><td>12</td><td>4</td></tr><tr><td>Vichada</td><td>26</td><td>52</td><td>4</td></tr><tr><td>Por regionalizar</td><td>12</td><td>24</td><td>-</td></tr><tr><td>Total</td><td>2.771</td><td>2.568</td><td>681</td></tr></tbody></table> 1. Focalización víctimas, mujeres y étnicos, vigencia 2022: <table><thead><tr><th>Departamento</th><th>Víctimas</th><th>Mujeres</th><th>Étnicos</th></tr></thead><tbody><tr><td>Antioquia</td><td>300</td><td>297</td><td>66</td></tr><tr><td>Atlántico</td><td>39</td><td>79</td><td>20</td></tr><tr><td>Bogotá</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Bolívar</td><td>183</td><td>118</td><td>6</td></tr><tr><td>Boyacá</td><td>40</td><td>81</td><td>6</td></tr><tr><td>Caldas</td><td>27</td><td>50</td><td>2</td></tr><tr><td>Caquetá</td><td>9</td><td>20</td><td>4</td></tr><tr><td>Cauca</td><td>40</td><td>25</td><td>35</td></tr><tr><td>Cesar</td><td>186</td><td>171</td><td>95</td></tr><tr><td>Córdoba</td><td>16</td><td>32</td><td>17</td></tr><tr><td>Cundinamarca</td><td>56</td><td>107</td><td>5</td></tr><tr><td>Chocó</td><td>138</td><td>48</td><td>172</td></tr><tr><td>Huila</td><td>58</td><td>81</td><td>6</td></tr><tr><td>La Guajira</td><td>220</td><td>150</td><td>42</td></tr><tr><td>Magdalena</td><td>331</td><td>281</td><td>11</td></tr><tr><td>Meta</td><td>32</td><td>64</td><td>1</td></tr><tr><td>Nariño</td><td>53</td><td>301</td><td>82</td></tr><tr><td>Nte Santander</td><td>132</td><td>146</td><td>-</td></tr><tr><td>Quindío</td><td>11</td><td>36</td><td>1</td></tr><tr><td>Risaralda</td><td>20</td><td>36</td><td>4</td></tr><tr><td>Santander</td><td>61</td><td>137</td><td>1</td></tr><tr><td>Sucre</td><td>205</td><td>190</td><td>61</td></tr><tr><td>Tolima</td><td>43</td><td>89</td><td>26</td></tr><tr><td>Valle del Cauca</td><td>11</td><td>30</td><td>10</td></tr><tr><td>Arauca</td><td>26</td><td>52</td><td>15</td></tr><tr><td>Casanare</td><td>32</td><td>68</td><td>5</td></tr><tr><td>Putumayo</td><td>10</td><td>20</td><td>4</td></tr><tr><td>ASAPSC*</td><td>6</td><td>12</td><td>20</td></tr><tr><td>Amazonas</td><td>6</td><td>12</td><td>25</td></tr><tr><td>Guainía</td><td>42</td><td>15</td><td>94</td></tr><tr><td>Guaviare</td><td>6</td><td>12</td><td>4</td></tr><tr><td>Vaupés</td><td>6</td><td>12</td><td>4</td></tr><tr><td>Vichada</td><td>49</td><td>72</td><td>74</td></tr><tr><td>Por regionalizar</td><td>12</td><td>24</td><td>-</td></tr><tr><td>Total</td><td>2.406</td><td>2.868</td><td>918</td></tr></tbody></table> Se ajusta la regionalización de la población focalizada en 2022 de conformidad con la actualización de la meta del producto Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad. 31-32	Departamento	Víctimas	Mujeres	Étnicos	Antioquia	220	200	23	Atlántico	39	79	20	Bogotá	-	-	-	Bolívar	139	82	4	Boyacá	40	80	6	Caldas	528	199	2	Caquetá	9	20	4	Cauca	40	24	35	Cesar	187	188	21	Córdoba	16	32	17	Cundinamarca	36	72	4	Chocó	296	138	149	Huila	103	105	4	La Guajira	220	149	42	Magdalena	185	151	11	Meta	95	139	1	Nariño	106	91	150	Ne Santander	133	138	-	Quindío	11	20	1	Risaralda	58	68	4	Santander	53	104	1	Sucre	46	92	61	Tolima	80	137	26	Valle del Cauca	11	20	10	Arauca	26	52	15	Casanare	16	32	5	Putumayo	10	20	4	ASAPSC*	6	12	20	Amazonas	6	12	25	Guainía	6	12	4	Guaviare	6	12	4	Vaupés	6	12	4	Vichada	26	52	4	Por regionalizar	12	24	-	Total	2.771	2.568	681	Departamento	Víctimas	Mujeres	Étnicos	Antioquia	300	297	66	Atlántico	39	79	20	Bogotá	-	-	-	Bolívar	183	118	6	Boyacá	40	81	6	Caldas	27	50	2	Caquetá	9	20	4	Cauca	40	25	35	Cesar	186	171	95	Córdoba	16	32	17	Cundinamarca	56	107	5	Chocó	138	48	172	Huila	58	81	6	La Guajira	220	150	42	Magdalena	331	281	11	Meta	32	64	1	Nariño	53	301	82	Nte Santander	132	146	-	Quindío	11	36	1	Risaralda	20	36	4	Santander	61	137	1	Sucre	205	190	61	Tolima	43	89	26	Valle del Cauca	11	30	10	Arauca	26	52	15	Casanare	32	68	5	Putumayo	10	20	4	ASAPSC*	6	12	20	Amazonas	6	12	25	Guainía	42	15	94	Guaviare	6	12	4	Vaupés	6	12	4	Vichada	49	72	74	Por regionalizar	12	24	-	Total	2.406	2.868	918
Departamento	Víctimas	Mujeres	Étnicos																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Antioquia	220	200	23																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Atlántico	39	79	20																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Bogotá	-	-	-																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Bolívar	139	82	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Boyacá	40	80	6																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Caldas	528	199	2																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Caquetá	9	20	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Cauca	40	24	35																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Cesar	187	188	21																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Córdoba	16	32	17																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Cundinamarca	36	72	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Chocó	296	138	149																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Huila	103	105	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																
La Guajira	220	149	42																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Magdalena	185	151	11																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Meta	95	139	1																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Nariño	106	91	150																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Ne Santander	133	138	-																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Quindío	11	20	1																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Risaralda	58	68	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Santander	53	104	1																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Sucre	46	92	61																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Tolima	80	137	26																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Valle del Cauca	11	20	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Arauca	26	52	15																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Casanare	16	32	5																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Putumayo	10	20	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																
ASAPSC*	6	12	20																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Amazonas	6	12	25																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Guainía	6	12	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Guaviare	6	12	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Vaupés	6	12	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Vichada	26	52	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Por regionalizar	12	24	-																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Total	2.771	2.568	681																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Departamento	Víctimas	Mujeres	Étnicos																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Antioquia	300	297	66																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Atlántico	39	79	20																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Bogotá	-	-	-																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Bolívar	183	118	6																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Boyacá	40	81	6																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Caldas	27	50	2																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Caquetá	9	20	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Cauca	40	25	35																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Cesar	186	171	95																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Córdoba	16	32	17																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Cundinamarca	56	107	5																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Chocó	138	48	172																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Huila	58	81	6																																																																																																																																																																																																																																																																																																
La Guajira	220	150	42																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Magdalena	331	281	11																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Meta	32	64	1																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Nariño	53	301	82																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Nte Santander	132	146	-																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Quindío	11	36	1																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Risaralda	20	36	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Santander	61	137	1																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Sucre	205	190	61																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Tolima	43	89	26																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Valle del Cauca	11	30	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Arauca	26	52	15																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Casanare	32	68	5																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Putumayo	10	20	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																
ASAPSC*	6	12	20																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Amazonas	6	12	25																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Guainía	42	15	94																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Guaviare	6	12	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Vaupés	6	12	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Vichada	49	72	74																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Por regionalizar	12	24	-																																																																																																																																																																																																																																																																																																
Total	2.406	2.868	918																																																																																																																																																																																																																																																																																																

No.	ITEM	Modi- ficado	Original	Modificaciones	Pg. Doc.																																																																																																																																																																																																																																																																																																
			2. Focalización víctimas, muje- res y étnicos, vigencia 2023: <table><thead><tr><th>Departamento</th><th>Víctimas</th><th>Mujeres</th><th>Étnicos</th></tr></thead><tbody><tr><td>Antioquia</td><td>25</td><td>40</td><td>10</td></tr><tr><td>Atlántico</td><td>16</td><td>26</td><td>7</td></tr><tr><td>Bogotá</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Bolívar</td><td>16</td><td>26</td><td>7</td></tr><tr><td>Boyacá</td><td>19</td><td>33</td><td>8</td></tr><tr><td>Caldas</td><td>16</td><td>26</td><td>7</td></tr><tr><td>Caquetá</td><td>16</td><td>26</td><td>7</td></tr><tr><td>Cauca</td><td>17</td><td>31</td><td>22</td></tr><tr><td>Cesar</td><td>16</td><td>26</td><td>7</td></tr><tr><td>Córdoba</td><td>25</td><td>40</td><td>10</td></tr><tr><td>Cundinamarca</td><td>28</td><td>45</td><td>10</td></tr><tr><td>Chocó</td><td>33</td><td>24</td><td>47</td></tr><tr><td>Huila</td><td>25</td><td>40</td><td>10</td></tr><tr><td>La Guajira</td><td>16</td><td>26</td><td>7</td></tr><tr><td>Magdalena</td><td>31</td><td>42</td><td>10</td></tr><tr><td>Meta</td><td>61</td><td>71</td><td>7</td></tr><tr><td>Nariño</td><td>33</td><td>32</td><td>18</td></tr><tr><td>Nte Santander</td><td>25</td><td>41</td><td>20</td></tr><tr><td>Quindío</td><td>16</td><td>26</td><td>7</td></tr><tr><td>Risaralda</td><td>16</td><td>26</td><td>7</td></tr><tr><td>Santander</td><td>19</td><td>30</td><td>8</td></tr><tr><td>Sucre</td><td>22</td><td>29</td><td>7</td></tr><tr><td>Tolima</td><td>25</td><td>40</td><td>10</td></tr><tr><td>Valle del Cauca</td><td>16</td><td>26</td><td>7</td></tr><tr><td>Arauca</td><td>10</td><td>16</td><td>4</td></tr><tr><td>Casanare</td><td>16</td><td>29</td><td>7</td></tr><tr><td>Putumayo</td><td>10</td><td>16</td><td>4</td></tr><tr><td>ASAPSC*</td><td>10</td><td>17</td><td>86</td></tr><tr><td>Amazonas</td><td>10</td><td>16</td><td>4</td></tr><tr><td>Guainía</td><td>10</td><td>16</td><td>4</td></tr><tr><td>Guaviare</td><td>10</td><td>16</td><td>4</td></tr><tr><td>Vaupés</td><td>10</td><td>16</td><td>4</td></tr><tr><td>Vichada</td><td>17</td><td>24</td><td>4</td></tr><tr><td>Por regionalizar</td><td>101</td><td>162</td><td>41</td></tr><tr><td>Total</td><td>736</td><td>1.100</td><td>414</td></tr></tbody></table>	Departamento	Víctimas	Mujeres	Étnicos	Antioquia	25	40	10	Atlántico	16	26	7	Bogotá	-	-	-	Bolívar	16	26	7	Boyacá	19	33	8	Caldas	16	26	7	Caquetá	16	26	7	Cauca	17	31	22	Cesar	16	26	7	Córdoba	25	40	10	Cundinamarca	28	45	10	Chocó	33	24	47	Huila	25	40	10	La Guajira	16	26	7	Magdalena	31	42	10	Meta	61	71	7	Nariño	33	32	18	Nte Santander	25	41	20	Quindío	16	26	7	Risaralda	16	26	7	Santander	19	30	8	Sucre	22	29	7	Tolima	25	40	10	Valle del Cauca	16	26	7	Arauca	10	16	4	Casanare	16	29	7	Putumayo	10	16	4	ASAPSC*	10	17	86	Amazonas	10	16	4	Guainía	10	16	4	Guaviare	10	16	4	Vaupés	10	16	4	Vichada	17	24	4	Por regionalizar	101	162	41	Total	736	1.100	414	2. Focalización víctimas, mujeres y étnicos, vigencia 2023: <table><thead><tr><th>Departamento</th><th>Víctimas</th><th>Mujeres</th><th>Étnicos</th></tr></thead><tbody><tr><td>Antioquia</td><td>48</td><td>72</td><td>18</td></tr><tr><td>Atlántico</td><td>23</td><td>36</td><td>10</td></tr><tr><td>Bogotá</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td></tr><tr><td>Bolívar</td><td>43</td><td>68</td><td>18</td></tr><tr><td>Boyacá</td><td>43</td><td>68</td><td>18</td></tr><tr><td>Caldas</td><td>84</td><td>84</td><td>21</td></tr><tr><td>Caquetá</td><td>23</td><td>36</td><td>10</td></tr><tr><td>Cauca</td><td>52</td><td>125</td><td>109</td></tr><tr><td>Cesar</td><td>40</td><td>52</td><td>10</td></tr><tr><td>Córdoba</td><td>52</td><td>79</td><td>18</td></tr><tr><td>Cundinamarca</td><td>47</td><td>75</td><td>18</td></tr><tr><td>Chocó</td><td>83</td><td>63</td><td>56</td></tr><tr><td>Huila</td><td>61</td><td>82</td><td>18</td></tr><tr><td>La Guajira</td><td>35</td><td>45</td><td>13</td></tr><tr><td>Magdalena</td><td>82</td><td>97</td><td>18</td></tr><tr><td>Meta</td><td>74</td><td>95</td><td>18</td></tr><tr><td>Nariño</td><td>68</td><td>113</td><td>69</td></tr><tr><td>Nte Santander</td><td>43</td><td>70</td><td>33</td></tr><tr><td>Quindío</td><td>23</td><td>36</td><td>10</td></tr><tr><td>Risaralda</td><td>26</td><td>38</td><td>10</td></tr><tr><td>Santander</td><td>23</td><td>36</td><td>10</td></tr><tr><td>Sucre</td><td>57</td><td>43</td><td>10</td></tr><tr><td>Tolima</td><td>49</td><td>86</td><td>18</td></tr><tr><td>Valle del Cauca</td><td>24</td><td>37</td><td>10</td></tr><tr><td>Arauca</td><td>23</td><td>36</td><td>10</td></tr><tr><td>Casanare</td><td>23</td><td>40</td><td>10</td></tr><tr><td>Putumayo</td><td>23</td><td>36</td><td>10</td></tr><tr><td>ASAPSC*</td><td>23</td><td>36</td><td>25</td></tr><tr><td>Amazonas</td><td>23</td><td>36</td><td>10</td></tr><tr><td>Guainía</td><td>23</td><td>36</td><td>10</td></tr><tr><td>Guaviare</td><td>35</td><td>51</td><td>10</td></tr><tr><td>Vaupés</td><td>23</td><td>36</td><td>10</td></tr><tr><td>Vichada</td><td>27</td><td>43</td><td>10</td></tr><tr><td>Por regionalizar</td><td>615</td><td>984</td><td>246</td></tr><tr><td>Total</td><td>1.941</td><td>2.870</td><td>894</td></tr></tbody></table> Se ajusta la regionalización co- rrespondiente a la focalización de beneficiarios para la vigencia 2023 de acuerdo con la actualiza- ción derivada de la cuota POAI 2023.	Departamento	Víctimas	Mujeres	Étnicos	Antioquia	48	72	18	Atlántico	23	36	10	Bogotá	-	-	-	Bolívar	43	68	18	Boyacá	43	68	18	Caldas	84	84	21	Caquetá	23	36	10	Cauca	52	125	109	Cesar	40	52	10	Córdoba	52	79	18	Cundinamarca	47	75	18	Chocó	83	63	56	Huila	61	82	18	La Guajira	35	45	13	Magdalena	82	97	18	Meta	74	95	18	Nariño	68	113	69	Nte Santander	43	70	33	Quindío	23	36	10	Risaralda	26	38	10	Santander	23	36	10	Sucre	57	43	10	Tolima	49	86	18	Valle del Cauca	24	37	10	Arauca	23	36	10	Casanare	23	40	10	Putumayo	23	36	10	ASAPSC*	23	36	25	Amazonas	23	36	10	Guainía	23	36	10	Guaviare	35	51	10	Vaupés	23	36	10	Vichada	27	43	10	Por regionalizar	615	984	246	Total	1.941	2.870	894	
Departamento	Víctimas	Mujeres	Étnicos																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Antioquia	25	40	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Atlántico	16	26	7																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Bogotá	-	-	-																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Bolívar	16	26	7																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Boyacá	19	33	8																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Caldas	16	26	7																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Caquetá	16	26	7																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Cauca	17	31	22																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Cesar	16	26	7																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Córdoba	25	40	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Cundinamarca	28	45	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Chocó	33	24	47																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Huila	25	40	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
La Guajira	16	26	7																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Magdalena	31	42	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Meta	61	71	7																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Nariño	33	32	18																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Nte Santander	25	41	20																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Quindío	16	26	7																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Risaralda	16	26	7																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Santander	19	30	8																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Sucre	22	29	7																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Tolima	25	40	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Valle del Cauca	16	26	7																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Arauca	10	16	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Casanare	16	29	7																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Putumayo	10	16	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
ASAPSC*	10	17	86																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Amazonas	10	16	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Guainía	10	16	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Guaviare	10	16	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Vaupés	10	16	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Vichada	17	24	4																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Por regionalizar	101	162	41																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Total	736	1.100	414																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Departamento	Víctimas	Mujeres	Étnicos																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Antioquia	48	72	18																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Atlántico	23	36	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Bogotá	-	-	-																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Bolívar	43	68	18																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Boyacá	43	68	18																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Caldas	84	84	21																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Caquetá	23	36	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Cauca	52	125	109																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Cesar	40	52	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Córdoba	52	79	18																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Cundinamarca	47	75	18																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Chocó	83	63	56																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Huila	61	82	18																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
La Guajira	35	45	13																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Magdalena	82	97	18																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Meta	74	95	18																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Nariño	68	113	69																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Nte Santander	43	70	33																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Quindío	23	36	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Risaralda	26	38	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Santander	23	36	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Sucre	57	43	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Tolima	49	86	18																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Valle del Cauca	24	37	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Arauca	23	36	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Casanare	23	40	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Putumayo	23	36	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
ASAPSC*	23	36	25																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Amazonas	23	36	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Guainía	23	36	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Guaviare	35	51	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Vaupés	23	36	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Vichada	27	43	10																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Por regionalizar	615	984	246																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Total	1.941	2.870	894																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Indicadores																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
12.	Indicador de	No																																																																																																																																																																																																																																																																																																			

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 14 de 77

No.	ITEM	Modificado	Original	Modificaciones	Pg. Doc.																																				
	gestión-Nuevo																																								
13.	Indicador de gestión-Metas	Sí	<table><tr><th>Nombre</th><th>2022</th><th>2023</th></tr><tr><td>Diagnósticos Generados</td><td>58</td><td>37</td></tr><tr><td>Talleres o Actividades de Capacitación Realizados</td><td>130</td><td>78</td></tr><tr><td>Herramientas Pedagógicas Para Organizaciones Solidarias Diseñadas o Actualizadas</td><td>1</td><td>0</td></tr><tr><td>Planes de Acción o Gestión formulados</td><td>58</td><td>37</td></tr><tr><td>Eventos de promoción realizados</td><td>8</td><td>38</td></tr></table>	Nombre	2022	2023	Diagnósticos Generados	58	37	Talleres o Actividades de Capacitación Realizados	130	78	Herramientas Pedagógicas Para Organizaciones Solidarias Diseñadas o Actualizadas	1	0	Planes de Acción o Gestión formulados	58	37	Eventos de promoción realizados	8	38	<table><tr><th>Nombre</th><th>2022</th><th>2023</th></tr><tr><td>Diagnósticos Generados</td><td>61</td><td>150</td></tr><tr><td>Talleres o Actividades de Capacitación Realizados</td><td>145</td><td>563</td></tr><tr><td>Herramientas Pedagógicas Para Organizaciones Solidarias Diseñadas o Actualizadas</td><td>1</td><td>4</td></tr><tr><td>Planes de Acción o Gestión formulados</td><td>61</td><td>150</td></tr><tr><td>Eventos de promoción realizados</td><td>8</td><td>41</td></tr></table> Se actualizan las metas de los indicadores de gestión para la vigencia 2023 de acuerdo con la cuota POAI asignada. Así mismo, se ajusta la meta de los indicadores <i>Diagnósticos Generados</i>, <i>Talleres o Actividades de Capacitación Realizados</i> y <i>Planes de Acción o Gestión formulados</i>, para la vigencia 2022, de conformidad con la actualización de la meta del producto <i>Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad</i>.	Nombre	2022	2023	Diagnósticos Generados	61	150	Talleres o Actividades de Capacitación Realizados	145	563	Herramientas Pedagógicas Para Organizaciones Solidarias Diseñadas o Actualizadas	1	4	Planes de Acción o Gestión formulados	61	150	Eventos de promoción realizados	8	41	72
Nombre	2022	2023																																							
Diagnósticos Generados	58	37																																							
Talleres o Actividades de Capacitación Realizados	130	78																																							
Herramientas Pedagógicas Para Organizaciones Solidarias Diseñadas o Actualizadas	1	0																																							
Planes de Acción o Gestión formulados	58	37																																							
Eventos de promoción realizados	8	38																																							
Nombre	2022	2023																																							
Diagnósticos Generados	61	150																																							
Talleres o Actividades de Capacitación Realizados	145	563																																							
Herramientas Pedagógicas Para Organizaciones Solidarias Diseñadas o Actualizadas	1	4																																							
Planes de Acción o Gestión formulados	61	150																																							
Eventos de promoción realizados	8	41																																							
Esquema Financiero																																									
14.	Fuentes de financiación (presupuesto)	Sí	Recursos vigentes 2023: \$2.200.000.000	Recursos vigentes 2023: \$11.178.208.911	75																																				
15.	Regionalización de los recursos	Sí	1. Regionalización recursos vigencia 2022: <table><tr><th>Departamento</th><th>Recursos 2022</th></tr><tr><td>Antioquia</td><td>\$24.545.600</td></tr><tr><td>Atlántico</td><td>\$203.034.266</td></tr><tr><td>Bogotá</td><td>\$-</td></tr><tr><td>Bolívar</td><td>\$240.906.393</td></tr><tr><td>Boyacá</td><td>\$22.091.040</td></tr></table>	Departamento	Recursos 2022	Antioquia	\$24.545.600	Atlántico	\$203.034.266	Bogotá	\$-	Bolívar	\$240.906.393	Boyacá	\$22.091.040	1. Regionalización recursos vigencia 2022: <table><tr><th>Departamento</th><th>Recursos 2022</th></tr><tr><td>Antioquia</td><td>\$278.204.100</td></tr><tr><td>Atlántico</td><td>\$184.783.545</td></tr><tr><td>Bogotá</td><td>\$-</td></tr><tr><td>Bolívar</td><td>\$266.559.346</td></tr><tr><td>Boyacá</td><td>\$85.474.983</td></tr></table>	Departamento	Recursos 2022	Antioquia	\$278.204.100	Atlántico	\$184.783.545	Bogotá	\$-	Bolívar	\$266.559.346	Boyacá	\$85.474.983	75-76												
Departamento	Recursos 2022																																								
Antioquia	\$24.545.600																																								
Atlántico	\$203.034.266																																								
Bogotá	\$-																																								
Bolívar	\$240.906.393																																								
Boyacá	\$22.091.040																																								
Departamento	Recursos 2022																																								
Antioquia	\$278.204.100																																								
Atlántico	\$184.783.545																																								
Bogotá	\$-																																								
Bolívar	\$266.559.346																																								
Boyacá	\$85.474.983																																								

No.	ITEM	Modificado	Original		Modificaciones		Pg. Doc.																																																												
			Caldas	\$150.434.780	Caldas	\$64.243.039																																																													
			Caquetá	\$17.181.920	Caquetá	\$10.615.972																																																													
			Cauca	\$17.181.920	Cauca	\$12.739.167																																																													
			Cesar	\$286.142.199	Cesar	\$326.555.996																																																													
			Córdoba	\$24.545.600	Córdoba	\$16.985.555																																																													
			Cundinamarca	\$20.127.392	Cundinamarca	\$124.239.689																																																													
			Chocó	\$198.125.146	Chocó	\$96.638.162																																																													
			Huila	\$115.017.213	Huila	\$74.859.011																																																													
			La Guajira	\$150.434.780	La Guajira	\$160.881.201																																																													
			Magdalena	\$112.562.653	Magdalena	\$179.989.950																																																													
			Meta	\$522.139.472	Meta	\$148.142.034																																																													
			Nariño	\$288.596.759	Nariño	\$208.138.684																																																													
			Nte Santander	\$333.832.566	Nte Santander	\$360.527.107																																																													
			Quindío	\$14.727.360	Quindío	\$53.627.067																																																													
			Risaralda	\$67.326.847	Risaralda	\$19.108.750																																																													
			Santander	\$24.545.600	Santander	\$98.214.150																																																													
			Sucre	\$17.181.920	Sucre	\$177.866.756																																																													
			Tolima	\$212.852.506	Tolima	\$128.486.078																																																													
			Valle del Cauca	\$24.545.600	Valle del Cauca	\$10.615.972																																																													
			Arauca	\$22.091.040	Arauca	\$27.601.528																																																													
			Casanare	\$14.727.360	Casanare	\$59.996.650																																																													
			Putumayo	\$24.545.600	Putumayo	\$10.615.972																																																													
			ASPSC	\$14.727.360	ASPSC	\$6.369.583																																																													
			Amazonas	\$12.763.712	Amazonas	\$6.369.583																																																													
			Guainía	\$12.763.712	Guainía	\$49.380.678																																																													
			Guaviare	\$12.763.712	Guaviare	\$6.369.583																																																													
			Vaupés	\$12.763.712	Vaupés	\$6.369.583																																																													
			Vichada	\$17.181.920	Vichada	\$199.645.906																																																													
			Por regionalizar	\$240.546.884	Por regionalizar	\$12.739.167																																																													
			TOTALES	\$3.472.954.550	TOTALES	\$3.472.954.550																																																													
			Se actualiza la regionalización de recursos para la vigencia 2022 de conformidad con la modificación de la meta del producto <i>Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad</i> y su correspondiente regionalización.																																																																
			2. Regionalización recursos vigencia 2023:																																																																
			<table><tr><th>Departamento</th><th>Recursos 2023</th></tr><tr><td>Antioquia</td><td>\$27.360.440</td></tr><tr><td>Atlántico</td><td>\$17.784.286</td></tr><tr><td>Bogotá</td><td>\$-</td></tr><tr><td>Bolívar</td><td>\$17.784.286</td></tr><tr><td>Boyacá</td><td>\$61.493.006</td></tr><tr><td>Caldas</td><td>\$17.784.286</td></tr><tr><td>Caquetá</td><td>\$17.784.286</td></tr><tr><td>Cauca</td><td>\$58.756.962</td></tr><tr><td>Cesar</td><td>\$17.784.286</td></tr><tr><td>Córdoba</td><td>\$27.360.440</td></tr><tr><td>Cundinamarca</td><td>\$109.305.791</td></tr><tr><td>Chocó</td><td>\$133.862.203</td></tr><tr><td>Huila</td><td>\$27.360.440</td></tr><tr><td>La Guajira</td><td>\$17.784.286</td></tr></table>		Departamento	Recursos 2023	Antioquia	\$27.360.440	Atlántico	\$17.784.286	Bogotá	\$-	Bolívar	\$17.784.286	Boyacá	\$61.493.006	Caldas	\$17.784.286	Caquetá	\$17.784.286	Cauca	\$58.756.962	Cesar	\$17.784.286	Córdoba	\$27.360.440	Cundinamarca	\$109.305.791	Chocó	\$133.862.203	Huila	\$27.360.440	La Guajira	\$17.784.286	<table><tr><th>Departamento</th><th>Recursos 2023</th></tr><tr><td>Antioquia</td><td>\$329.165.690</td></tr><tr><td>Atlántico</td><td>\$59.526.241</td></tr><tr><td>Bogotá</td><td>\$-</td></tr><tr><td>Bolívar</td><td>\$199.129.349</td></tr><tr><td>Boyacá</td><td>\$242.474.796</td></tr><tr><td>Caldas</td><td>\$329.165.690</td></tr><tr><td>Caquetá</td><td>\$59.526.241</td></tr><tr><td>Cauca</td><td>\$415.856.584</td></tr><tr><td>Cesar</td><td>\$406.289.816</td></tr><tr><td>Córdoba</td><td>\$199.129.349</td></tr><tr><td>Cundinamarca</td><td>\$199.129.349</td></tr><tr><td>Chocó</td><td>\$406.289.816</td></tr><tr><td>Huila</td><td>\$199.129.349</td></tr><tr><td>La Guajira</td><td>\$102.871.688</td></tr></table>		Departamento	Recursos 2023	Antioquia	\$329.165.690	Atlántico	\$59.526.241	Bogotá	\$-	Bolívar	\$199.129.349	Boyacá	\$242.474.796	Caldas	\$329.165.690	Caquetá	\$59.526.241	Cauca	\$415.856.584	Cesar	\$406.289.816	Córdoba	\$199.129.349	Cundinamarca	\$199.129.349	Chocó	\$406.289.816	Huila	\$199.129.349	La Guajira	\$102.871.688	
Departamento	Recursos 2023																																																																		
Antioquia	\$27.360.440																																																																		
Atlántico	\$17.784.286																																																																		
Bogotá	\$-																																																																		
Bolívar	\$17.784.286																																																																		
Boyacá	\$61.493.006																																																																		
Caldas	\$17.784.286																																																																		
Caquetá	\$17.784.286																																																																		
Cauca	\$58.756.962																																																																		
Cesar	\$17.784.286																																																																		
Córdoba	\$27.360.440																																																																		
Cundinamarca	\$109.305.791																																																																		
Chocó	\$133.862.203																																																																		
Huila	\$27.360.440																																																																		
La Guajira	\$17.784.286																																																																		
Departamento	Recursos 2023																																																																		
Antioquia	\$329.165.690																																																																		
Atlántico	\$59.526.241																																																																		
Bogotá	\$-																																																																		
Bolívar	\$199.129.349																																																																		
Boyacá	\$242.474.796																																																																		
Caldas	\$329.165.690																																																																		
Caquetá	\$59.526.241																																																																		
Cauca	\$415.856.584																																																																		
Cesar	\$406.289.816																																																																		
Córdoba	\$199.129.349																																																																		
Cundinamarca	\$199.129.349																																																																		
Chocó	\$406.289.816																																																																		
Huila	\$199.129.349																																																																		
La Guajira	\$102.871.688																																																																		

No.	ITEM	Modificado	Original		Modificaciones		Pg. Doc.																																																																																			
			<table><tr><td>Magdalena</td><td>\$68.333.116</td></tr><tr><td>Meta</td><td>\$591.401.745</td></tr><tr><td>Nariño</td><td>\$133.862.203</td></tr><tr><td>Nte Santander</td><td>\$68.333.116</td></tr><tr><td>Quindío</td><td>\$17.784.286</td></tr><tr><td>Risaralda</td><td>\$17.784.286</td></tr><tr><td>Santander</td><td>\$20.520.330</td></tr><tr><td>Sucre</td><td>\$99.729.637</td></tr><tr><td>Tolima</td><td>\$27.360.440</td></tr><tr><td>Valle del Cauca</td><td>\$17.784.286</td></tr><tr><td>Arauca</td><td>\$10.944.176</td></tr><tr><td>Casanare</td><td>\$58.756.962</td></tr><tr><td>Putumayo</td><td>\$10.944.176</td></tr><tr><td>ASPSC</td><td>\$174.834.879</td></tr><tr><td>Amazonas</td><td>\$10.944.176</td></tr><tr><td>Guainía</td><td>\$10.944.176</td></tr><tr><td>Guaviare</td><td>\$10.944.176</td></tr><tr><td>Vaupés</td><td>\$10.944.176</td></tr><tr><td>Vichada</td><td>\$174.834.879</td></tr><tr><td>Por regionalizar</td><td>\$110.809.782</td></tr><tr><td>TOTALES</td><td>\$2.200.000.000</td></tr></table>	Magdalena	\$68.333.116	Meta	\$591.401.745	Nariño	\$133.862.203	Nte Santander	\$68.333.116	Quindío	\$17.784.286	Risaralda	\$17.784.286	Santander	\$20.520.330	Sucre	\$99.729.637	Tolima	\$27.360.440	Valle del Cauca	\$17.784.286	Arauca	\$10.944.176	Casanare	\$58.756.962	Putumayo	\$10.944.176	ASPSC	\$174.834.879	Amazonas	\$10.944.176	Guainía	\$10.944.176	Guaviare	\$10.944.176	Vaupés	\$10.944.176	Vichada	\$174.834.879	Por regionalizar	\$110.809.782	TOTALES	\$2.200.000.000	<table><tr><td>Magdalena</td><td>\$545.892.924</td></tr><tr><td>Meta</td><td>\$1.412.801.861</td></tr><tr><td>Nariño</td><td>\$1.412.801.861</td></tr><tr><td>Nte Santander</td><td>\$155.783.903</td></tr><tr><td>Quindío</td><td>\$59.526.241</td></tr><tr><td>Risaralda</td><td>\$102.871.688</td></tr><tr><td>Santander</td><td>\$59.526.241</td></tr><tr><td>Sucre</td><td>\$536.326.156</td></tr><tr><td>Tolima</td><td>\$242.474.796</td></tr><tr><td>Valle del Cauca</td><td>\$102.871.688</td></tr><tr><td>Arauca</td><td>\$59.526.241</td></tr><tr><td>Casanare</td><td>\$102.871.688</td></tr><tr><td>Putumayo</td><td>\$59.526.241</td></tr><tr><td>ASPSC</td><td>\$232.908.029</td></tr><tr><td>Amazonas</td><td>\$59.526.241</td></tr><tr><td>Guainía</td><td>\$59.526.241</td></tr><tr><td>Guaviare</td><td>\$102.871.688</td></tr><tr><td>Vaupés</td><td>\$59.526.241</td></tr><tr><td>Vichada</td><td>\$406.289.816</td></tr><tr><td>Por regionalizar</td><td>\$2.257.075.163</td></tr><tr><td>TOTALES</td><td>\$11.178.208.911</td></tr></table>	Magdalena	\$545.892.924	Meta	\$1.412.801.861	Nariño	\$1.412.801.861	Nte Santander	\$155.783.903	Quindío	\$59.526.241	Risaralda	\$102.871.688	Santander	\$59.526.241	Sucre	\$536.326.156	Tolima	\$242.474.796	Valle del Cauca	\$102.871.688	Arauca	\$59.526.241	Casanare	\$102.871.688	Putumayo	\$59.526.241	ASPSC	\$232.908.029	Amazonas	\$59.526.241	Guainía	\$59.526.241	Guaviare	\$102.871.688	Vaupés	\$59.526.241	Vichada	\$406.289.816	Por regionalizar	\$2.257.075.163	TOTALES	\$11.178.208.911	Se ajusta la regionalización de recursos para la vigencia 2023 en línea con la actualización derivada de la apropiación asignada en la cuota POAI.	
Magdalena	\$68.333.116																																																																																									
Meta	\$591.401.745																																																																																									
Nariño	\$133.862.203																																																																																									
Nte Santander	\$68.333.116																																																																																									
Quindío	\$17.784.286																																																																																									
Risaralda	\$17.784.286																																																																																									
Santander	\$20.520.330																																																																																									
Sucre	\$99.729.637																																																																																									
Tolima	\$27.360.440																																																																																									
Valle del Cauca	\$17.784.286																																																																																									
Arauca	\$10.944.176																																																																																									
Casanare	\$58.756.962																																																																																									
Putumayo	\$10.944.176																																																																																									
ASPSC	\$174.834.879																																																																																									
Amazonas	\$10.944.176																																																																																									
Guainía	\$10.944.176																																																																																									
Guaviare	\$10.944.176																																																																																									
Vaupés	\$10.944.176																																																																																									
Vichada	\$174.834.879																																																																																									
Por regionalizar	\$110.809.782																																																																																									
TOTALES	\$2.200.000.000																																																																																									
Magdalena	\$545.892.924																																																																																									
Meta	\$1.412.801.861																																																																																									
Nariño	\$1.412.801.861																																																																																									
Nte Santander	\$155.783.903																																																																																									
Quindío	\$59.526.241																																																																																									
Risaralda	\$102.871.688																																																																																									
Santander	\$59.526.241																																																																																									
Sucre	\$536.326.156																																																																																									
Tolima	\$242.474.796																																																																																									
Valle del Cauca	\$102.871.688																																																																																									
Arauca	\$59.526.241																																																																																									
Casanare	\$102.871.688																																																																																									
Putumayo	\$59.526.241																																																																																									
ASPSC	\$232.908.029																																																																																									
Amazonas	\$59.526.241																																																																																									
Guainía	\$59.526.241																																																																																									
Guaviare	\$102.871.688																																																																																									
Vaupés	\$59.526.241																																																																																									
Vichada	\$406.289.816																																																																																									
Por regionalizar	\$2.257.075.163																																																																																									
TOTALES	\$11.178.208.911																																																																																									
16.	Focalización de los recursos	Sí	<table><tr><th>Trazador</th><th>Vigencia 2023</th></tr><tr><td>Equidad de la Mujer</td><td>\$650.000.000</td></tr><tr><td>Población Afrocolombiana</td><td>\$83.360.000</td></tr><tr><td>Población Raizal</td><td>\$5.210.000</td></tr><tr><td>Indígenas</td><td>\$83.360.000</td></tr></table>	Trazador	Vigencia 2023	Equidad de la Mujer	\$650.000.000	Población Afrocolombiana	\$83.360.000	Población Raizal	\$5.210.000	Indígenas	\$83.360.000	<table><tr><th>Trazador</th><th>Vigencia 2023</th></tr><tr><td>Equidad de la Mujer</td><td>\$1.600.000.000</td></tr><tr><td>Población Afrocolombiana</td><td>\$173.000.000</td></tr><tr><td>Población Raizal</td><td>\$15.000.000</td></tr><tr><td>Indígenas</td><td>\$602.000.000</td></tr></table>	Trazador	Vigencia 2023	Equidad de la Mujer	\$1.600.000.000	Población Afrocolombiana	\$173.000.000	Población Raizal	\$15.000.000	Indígenas	\$602.000.000	Se actualiza valor focalizado para la vigencia 2023, para los trazadores listados en el cuadro anterior, de acuerdo la con asignación de cuota POAI y la proyección de atención poblacional.	76																																																																
Trazador	Vigencia 2023																																																																																									
Equidad de la Mujer	\$650.000.000																																																																																									
Población Afrocolombiana	\$83.360.000																																																																																									
Población Raizal	\$5.210.000																																																																																									
Indígenas	\$83.360.000																																																																																									
Trazador	Vigencia 2023																																																																																									
Equidad de la Mujer	\$1.600.000.000																																																																																									
Población Afrocolombiana	\$173.000.000																																																																																									
Población Raizal	\$15.000.000																																																																																									
Indígenas	\$602.000.000																																																																																									
17.	Entidades financieras	No																																																																																								

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 17 de 77

1. Información básica del proyecto

Nombre: Fortalecimiento de las competencias organizacionales asociativas y de participación de productores agropecuarios y sus organizaciones, en el territorio nacional

BPIN: 2020011000024

Entidad: Agencia de Desarrollo Rural

Costo total: \$ 16.030.541.008

Costo 2021: \$1.919.377.547

Costo 2022: \$ 3.472.954.550

Costo 2023: \$ 11.178.208.911

Horizonte: 2021-2023

Programa: 1702 – Inclusión productiva de pequeños productores rurales

Subprograma: 1100- Intersubsectorial Agropecuario.

Control de versiones

Fecha	Versión	Descripción de la modificación
31/03/2020	Versión 1	Versión inicial del proyecto, anteproyecto de presupuesto 2021
21/10/2020	Versión 2	Atención de las observaciones formuladas por el DNP para el levantamiento de la leyenda <i>Previo Concepto</i> y ajuste de los recursos de la vigencia 2021 al POAI
15/04/2021	Versión 3	Ajuste de la solicitud para la vigencia 2022, anteproyecto de presupuesto
25/10/2021	Versión 4	Atención de las observaciones formuladas por el DNP para el levantamiento de la leyenda <i>Previo Concepto</i> y ajuste de los recursos de la vigencia 2022 al POAI
07/02/2022	Versión 5	Se ajusta ponderación de indicadores de gestión en razón a eliminación previa de indicador incluido en la MGA
15/03/2022	Versión 6	Se amplía el plazo del proyecto a 2023 y se incluye la programación de metas, actividades y recursos para esta vigencia en el marco de la construcción del anteproyecto de presupuesto.
10/08/2022	Versión 7	Se actualiza la formulación de la vigencia 2022 para redistribución de saldos de contratación y de recursos de desplazamientos aéreos a desplazamientos terrestres. Así mismo, se actualiza la formulación de la vigencia 2023 de acuerdo con los recursos asignados en el POAI.
04/11/2022	Versión 8	Se actualiza la formulación de la vigencia de acuerdo con los recursos asignados en el POAI tras adición de presupuesto al sector de Agricultura y Desarrollo Rural.

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 18 de 77

2. Antecedentes y justificación

A) Importancia del proyecto

La sociedad rural y el campo colombiano han sido ejes indiscutibles del desarrollo del país, su atraso relativo en materia social y económica refleja los sesgos urbanos que ha tenido el desarrollo en Colombia. De acuerdo con los resultados del 3er Censo Nacional Agropecuario (DANE, 2014), el 45,7% de las personas residentes del área rural se encuentra en condición de pobreza, esto es 2.344.668 personas. De acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022, el 47% de los colombianos en asentamientos rurales está en condición de pobreza, en contraste con un 17% en las grandes ciudades.

Por otro lado, mientras la tasa de informalidad laboral en las zonas urbanas es del 56,6% en las rurales llega al 85,8% (DNP, 2019, pág. 341), al tiempo que un 61,8% de los ocupados en la zona rural y rural dispersa se dedica a actividades agropecuarias pero éstas generan únicamente un 69,7% del ingreso mensual como porcentaje del salario mínimo (DNP, 2019, pág. 211).

Tal y como se establece en las Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”: “La mayoría de los productores rurales se enfrenta a cuellos de botella que impiden su inserción sostenible en las cadenas de valor agropecuarias. Por un lado, se caracterizan por producir en pequeñas extensiones, y por no participar de esquemas asociativos: a escala nacional el 70,4 % de las UPA81 tiene menos de cinco hectáreas y ocupa solo el 2,1 % del territorio nacional; además, solo el 14,7 % de las UPA pertenece a algún tipo de esquema asociativo (DANE, 2014)... Lo anterior limita la capacidad de los productores de crear economías de escala que reduzcan sus costos e incrementen su competitividad.” (DNP, 2019, pág. 346).

Tal y como lo estableció la Misión para la Transformación del Campo (DNP, 2015), la asociatividad se configura en una estrategia básica para la inclusión productiva de las comunidades rurales más vulnerables y no se limita a la coordinación productiva de productores individuales, pues el logro de sus objetivos depende de la participación efectiva de las comunidades locales en los escenarios de planeación del desarrollo productivo y del territorio en el cual ejercen sus actividades. En línea con esto, en las Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto pro la Equidad” se establece que “Solo el acceso integral a la totalidad de activos productivos y a las redes de cooperación que facilitan los esquemas asociativos, pueden garantizar la inserción sostenible de los productores agropecuarios que emprenden en territorios rurales (

Gracias al fortalecimiento asociativo se logra “generar capital social, aprovechar economías de escala en la producción, transformación y/o comercialización de los productos de la Agricultura familiar, integrar a las asociaciones en las cadenas productivas regionales y nacionales y fortalecer su participación dentro de los gremios del sector” (DNP, 2015, p. 61). El rol que puede jugar la asociatividad en el desarrollo de los territorios rurales puede estar en dos niveles: coadministración y la coproducción (Vanni, 2014); en Colombia, estos dos niveles pueden ayudar a superar una situación en donde el Estado y las comunidades en sus

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 19 de 77

territorios encuentran importantes límites que impiden la expansión de capacidades de parte y parte y su articulación para lograr un desarrollo territorial, integral y sostenible.

La asociatividad, por tanto, se configura en una apuesta orientada a desarrollar mejores condiciones de acceso al mercado, generar economías de escala, reducir costos de transacción y mejorar los ingresos de los pequeños productores agropecuarios (APC, 2016, 13).

No obstante, de acuerdo al Censo Nacional Agropecuario del año 2019, los temas de gestión empresarial y asociatividad son los de menor consulta, más aún, no se cuenta con un diagnóstico general de las competencias organizacionales de los productores rurales (Cative, A. et al, 2017).

De otra parte, en lo referente a la promoción de la participación en escenarios en los cuales se diseñan los instrumentos de política, se priorizan las inversiones territoriales y se realiza el seguimiento a la efectividad de su implementación, se identifica que presentan una alta debilidad institucional. De acuerdo con el informe de la Misión para la Transformación del Campo, si bien los Consejos Seccionales de Desarrollo Agropecuario (CONSEA) y los Consejos Municipales de Desarrollo Rural (CDMR) tienen una estructura y funciones claramente definidas, su funcionamiento es deficiente en los siguientes aspectos:

“ 1) baja capacidad de concertación, tanto a nivel comunitario como con entidades y programas gubernamentales; 2) baja capacidad de ejercer control social sobre los temas de su competencia; 3) baja voluntad política; 4) designación democrática de miembros relativamente significativa; 5) incidencia nula sobre los procesos de toma de decisiones, especialmente programas y proyectos, así como en la destinación de recursos; y, 6) deficiencias en la información y capacitación de sus miembros” (DNP: TOMO I, 2015, p. 284).

Así mismo, se evidenció que:

“1) son pocos los alcaldes que ponen a consideración del CMDR el presupuesto del municipio; 2) los representantes de la comunidad tienen participación en las decisiones, pero el desconocimiento de las reglas de juego y el diseño normativo de los espacios de concertación local afecta su funcionalidad; 3) no hay mecanismos claros de selección de representantes de organizaciones de base social y comunitaria, de pequeños productores y de asociaciones” (DNP: TOMO I, 2015, p. 285).

A) Fundamentos normativos del proyecto

A continuación se presentan de manera sucinta las principales normas que reglamentan las competencias generales de la Agencia de Desarrollo Rural - ADR en lo que se refiere al fomento asociativo, la promoción de la participación y el fortalecimiento de las organizaciones de productores. Entre estas se encuentra la reglamentación por la cual se crea y se definen las funciones de la ADR, instrumentos de política pública como el Plan Nacional de Desarrollo y normas que establecen las funciones de las entidades de gobierno para la atención de poblaciones especiales, como lo es la población ACFC, las mujeres y las víctimas.

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 20 de 77

Tabla 1. Normas principales que reglamentan las competencias de la ADR cuanto al fomento asociativo y participativo y el fortalecimiento asociativo

Norma	Contenido
Decreto 2364 de 2015	Por el cual se crea la Agencia de Desarrollo Rural – ADR-, se determina su objeto y su estructura orgánica Artículo 3: El objeto de la Agencia de Desarrollo Rural – ADR- es ejecutar la política de desarrollo agropecuario y rural con enfoque territorial formulada por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, a través de la estructuración, cofinanciación y ejecución de planes y proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural nacionales y de iniciativa territorial o asociativa, así como fortalecer la gestión de desarrollo agropecuario y rural y contribuir a mejorar las condiciones de vida de los pobladores rurales y la competitividad del país (Art. 3). Artículo 4, numeral 8: Ejecutar la política relacionada con la atención a la agricultura familiar y la atención a los pequeños agricultores de acuerdo con los lineamientos del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Artículo 4, numeral 18: Apoyar el proceso de formalización de organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales, entre otras, para facilitar su participación en los procesos de planeación y ejecución de planes de desarrollo rural con enfoque territorial. Artículo 23, numeral 8: Aprobar metodologías para la formalización y el fortalecimiento de las organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales en el territorio, para participar en la estructuración y ejecución de los planes y proyectos integrales de desarrollo rural con enfoque territorial e impartir los lineamientos a las Unidades Técnicas para su aplicación. Artículo 23, numeral 11: Promover la creación y operación de mecanismos de participación social en los procesos de planeación del desarrollo rural con enfoque territorial. Artículo 26: define las funciones de la Dirección de Participación y Asociatividad de la ADR.
Ley 1955 de 2019	Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022: “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”¹.
Decreto 1071 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural.
Decreto 893 de 2017	Por el cual se crean los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial - PDET.
Decreto 902 de 2017	Por el cual se adoptan medidas para facilitar la implementación de la Reforma Rural Integral contemplada en el Acuerdo Final en materia de

¹ Pacto por la Equidad; F. Trabajo decente, acceso a mercados e ingresos dignos: acelerando la inclusión Productiva; 2. Objetivos y estrategias; b. Estrategias; 5) Objetivo 5: Promover la generación de ingresos y la inclusión productiva de la población vulnerable y en situación de pobreza, en contextos urbanos y rurales a través del emprendimiento y su integración al sector moderno; literal d) Estrategias para emprendimientos agropecuarios: Promover la creación y fortalecimiento de los esquemas asociativos que tengan una vocación empresarial agropecuaria.

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 21 de 77

Norma	Contenido
	tierras, específicamente el procedimiento para el acceso y formalización y el Fondo de Tierras.
Ley 2078 de 2021	Por medio de la cual se modifica la Ley 1448 de 2011 y los Decretos Ley étnicos 4633 de 2011, 4634 de 2011 y 4635 de 2011, prorrogando por 10 años su vigencia.
Ley 1448 de 2011	Por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones
Sentencia T-025 de 2004 de la Corte Constitucional de la República de Colombia	Por la cual se declara “la existencia de un estado de cosas inconstitucional en la situación de la población desplazada” (pág. 88) y establece en sus considerandos que “En razón de esta multiplicidad de derechos constitucionales afectados por el desplazamiento, y atendiendo a las aludidas circunstancias de especial debilidad, vulnerabilidad e indefensión en la que se encuentran los desplazados, la jurisprudencia constitucional ha resaltado que éstos tienen, en términos generales, un derecho a recibir en forma urgente un trato preferente por parte del Estado” (pág. 41).
Auto 004 de 2009	Cuyo contenido se refiere a la protección de derechos fundamentales de personas e indígenas desplazados por el conflicto armado en el marco de superación del estado de cosas inconstitucional.
Decreto reglamentario 4800 de 2011	Por el cual se reglamenta la Ley 1448 de 2011 y se dictan otras disposiciones.
Decreto 2460 de 2015	Por el cual se reglamenta parcialmente el artículo 172 de la Ley 1448 de 2011, se adopta la Estrategia de Corresponsabilidad de la política pública para las víctimas del conflicto armado interno y se modifica el parágrafo 2 del artículo 2.2.8.3.8 del Decreto 1084 de 2015.
Ley 731 de 2002	Por la cual se dictan normas para favorecer a las mujeres rurales
Decreto 899 de 2017	Por el cual se establecen medidas e instrumentos para la reincorporación económica y social colectiva e individual de los integrantes de las FARC-EP conforme al Acuerdo Final, suscrito entre el Gobierno nacional y las FARC-EP el 24 de noviembre de 2016.
Resolución 464 de 2017 del MADR	Por la cual se adoptan los Lineamientos estratégicos de política pública para la Agricultura Campesina, Familiar y Comunitaria y se dictan otras disposiciones.
Resolución 161 de 2021 del MADR	Por la cual se adoptan los Lineamientos de Política Pública para la Asociatividad Rural Productiva y se dictan otras disposiciones

El proyecto tiene tres trazadores presupuestales asociados: víctimas, equidad de la mujer y étnicos, tal y como se puede evidenciar en el Sistema Único de Inversiones y Finanzas Públicas - SUIFP.

3. Identificación de la problemática

Problema central: Debilidad de las competencias organizacionales asociativas y de participación de productores agropecuarios y sus organizaciones, en el territorio nacional.

Uno de los factores que más afecta la competitividad de las cadenas agroalimentarias es la dispersión de los productores agropecuarios (Amézaga, C. et al, 2013), por lo que la participación y organización de las comunidades campesinas es un objetivo esencial de las

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 22 de 77

instituciones que promueven el desarrollo rural en el país. (Toro, J., 2015). Entre sus causas se encuentra una limitada cohesión social en la ejecución de actividades productivas y de participación en escenarios de política de desarrollo rural de los productores agropecuarios. Sobre esto, se identifica que tan sólo un “26,3% de los productores residentes en el área rural dispersa pertenecen a alguna asociación” (CNA, 2014, Citado en Estrada, 2016, p. 132). Lo cual significa que menos de la tercera parte de esta población percibe los beneficios potenciales del trabajo asociativo.

Adicionalmente, se encuentra que hay un bajo conocimiento acerca de los beneficios, costos y responsabilidades derivados de los procesos asociativos y de participación, pues según el Censo Nacional Agropecuario (DANE, 2014) el acceso a asistencia técnica en temas relacionados con asociatividad y gestión empresarial es bajo, aún cuando los productores rurales consideran que estos contenidos son útiles. Es así como, menos del 1% de los productores censados declararon haber recibido asistencia técnica en temáticas relacionadas con asociatividad durante el año anterior; de éstos, un 80% reportó que fue gratuita, en tanto un 83% declaró que le sirvió. En cuanto a las temáticas relacionadas con gestión empresarial, la proporción de productores censados que declaró haber recibido este servicio es también menor al 1%, de los cuales un 74% manifestó que recibió el servicio de manera gratuita, en tanto un 82% indicó que le sirvió (DANE, 2014). Más aún, de acuerdo con lo expuesto en las Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” uno de los principales problemas de las organizaciones solidarias es que “Se ha identificado un bajo conocimiento de las potencialidades del modelo asociativo solidario. La oferta de programas educativos e instrumentos de promoción para la comprensión de las características, prácticas y ventajas del modelo solidario son insuficientes” (DNP, 2019, pág. 348).

A su vez, la problemática central se explica en que las organizaciones de productores presentan escasas competencias administrativas y psicosociales asociativas. De acuerdo con la metodología para la Medición del Emprendimiento Rural – MER desarrollada por la FAO, el MADR y la Agencia de Desarrollo Rural – ADR, se observan debilidades en los competencias organizacionales, asociativas y de participación de productores pertenecientes a organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales. Bajo una muestra de 253 organizaciones, se evidencia que el grado de consolidación de las organizaciones se encuentra en niveles medios y presenta desarrollos mínimos en comercialización, con avances estimados en un 24,5%, seguidos de los componentes de producción y tecnologías de la información, donde se estima un promedio entre el 33% y 36% de consolidación (MADR, 2019, pp. 14-15). Por su parte, los componentes administrativo, de relaciones y participación, financiero y asociativo de las organizaciones se encuentran en un nivel entre el 49% y el 50% de consolidación; mientras que la convocatoria y liderazgo, así como la asistencia técnica, son los componentes más desarrollados en las organizaciones con avances de implementación de 51% al 59% respectivamente. Como se observa en las cifras de asistencia técnica recopiladas en el CNA, los productores rurales evidencian dificultades para acceder a la formación en competencias psicosociales y administrativas asociativas. Asimismo, se observa debilidad en la oferta de servicios para la formación de capital humano y social de los miembros de las organizaciones, así como en las metodologías de acompañamiento (DNP 2013).

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 23 de 77

Como consecuencia de la problemática central, los productores enfrentan una baja capacidad en la articulación de iniciativas asociativas perdurables en el tiempo y de participar en escenarios de toma de decisiones de política pública de desarrollo rural y agropecuario. Esto se evidencia en la refleja en una baja calificación otorgada por diversos actores territoriales a los CDMR y CONSEA en aspectos relacionados con la representatividad, el pluralismo, el ejercicio de sus funciones y los procesos de toma de decisiones, en un estudio realizado por la Red Adelco para el MADR en 2014 (Cuadro 1, Cuadro 2 y Cuadro 3).

Cuadro 1. Representatividad y pluralismo en las decisiones de los CONSEA, como vista por los diferentes actores* 2014

Aspecto	Academia	Privada	Pública Dptal	Pública Nal	Sociedad Civil	Promedio
Representatividad de los miembros	2,5	1,5	3,7	3,5	2,1	2,66
Inclusión Objetiva	2,5	1,5	3,5	3,8	1,6	2,58
Pluralista	3	1,5	3,6	2,3	2,8	2,64
Pluralista en decisiones	0,5	1	3,1	2,3	2,8	1,94

Fuente: MADR y Red Adelco (2014). *En la valoración, 1 equivale a malo o deficiente y 5 a bueno u óptimo. Citado en DNP, 2015. Tomo I p. 285

Cuadro 2. Representatividad y pluralismo en las decisiones de los CMDR, como vista desde los actores entrevistados* 2014

Aspecto	Público	Sociedad Civil	Promedio
Existe Comité Técnico	1,2	2	1,60
Inclusión objetiva de los miembros	3,4	2,13	2,77
Decisiones son Pluralistas	2,8	2,38	2,59
Son representativos los miembros	2	2,5	2,25
La composición es pluralista	3,6	3	3,30

Fuente: MADR y Red Adelco (2014). *En la valoración, 1 equivale a malo o deficiente y 5 a bueno u óptimo. Citado en DNP, 2015. Tomo I p. 286

Cuadro 3. Representatividad y pluralismo en las decisiones de los CMDR* 2014

Aspecto	Academia	Privada	Pública Dptal	Pública Mpal	Pública Nal	Sociedad Civil	Promedio
Capacidad de atención de necesidades	2	0,5	2,4	5	2,7	2	2,43
Coordinación/Articulación	1	0,5	1,9	1	1,7	0,8	1,15
Articulación Nacional	2,5	1,5	2,8	1	1	0,8	1,60
Disponibilidad de recursos	1	0,5	1,6	0	1,7	0,4	0,87

Fuente: MADR y Red Adelco (2014). *En la valoración, 1 equivale a malo o deficiente y 5 a bueno u óptimo. Citado en DNP, 2015. Tomo I p. 286

Adicionalmente, en 2017 se llevó a cabo la Encuesta de Cultura Política en las cabeceras municipales de 24 departamentos del país, donde fueron incluidas variables como:

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 24 de 77

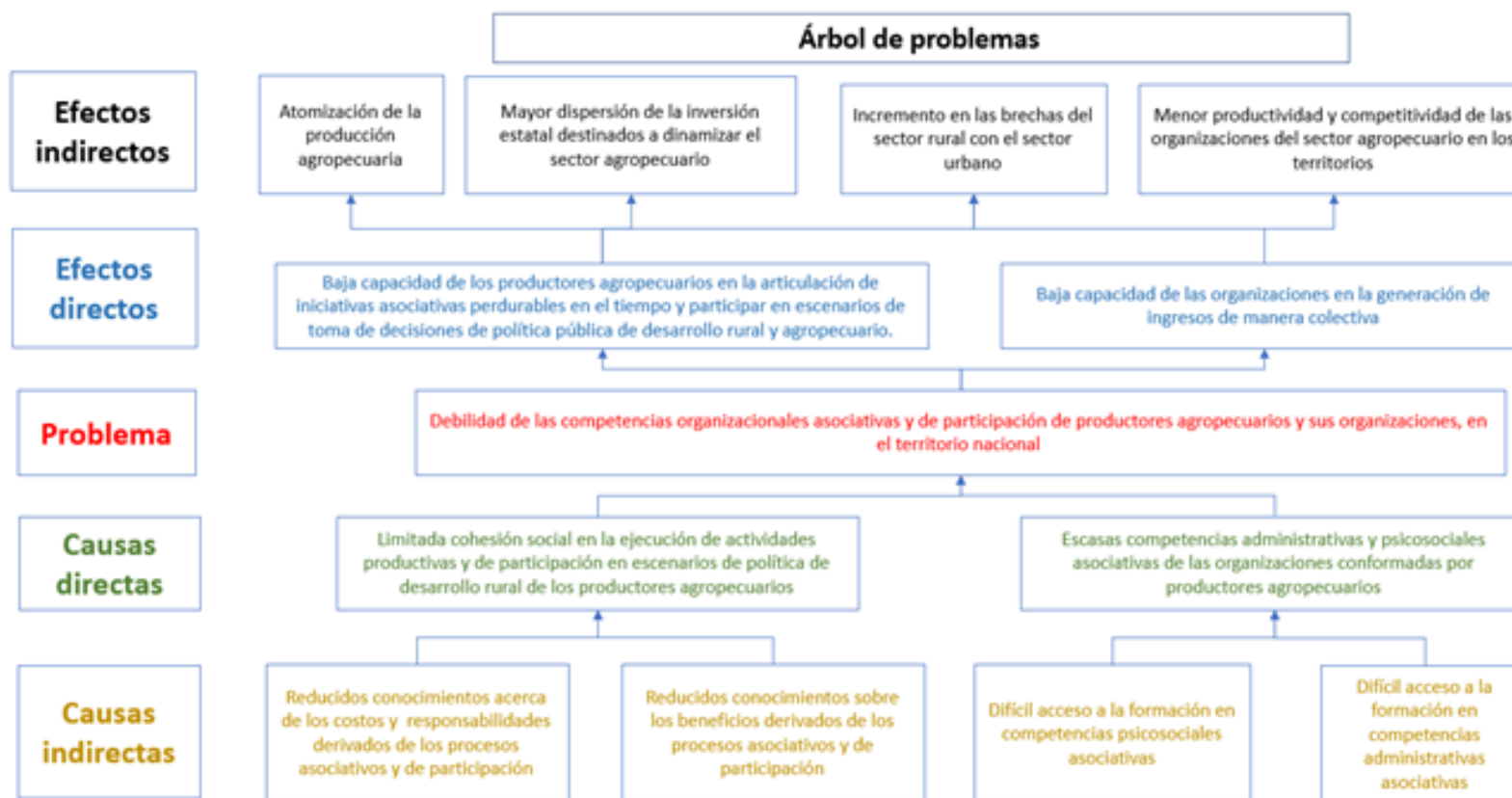
participación de la población en grupos u organizaciones en el último año, conocimiento de mecanismos y espacios de participación ciudadana, aspectos y características que asocian las personas con la democracia, percepciones y valoraciones que tienen la población sobre el sistema democrático, entre otros. En esta se encontró que para los CDMR un 59,6% de la población encuestada está totalmente de acuerdo con que los ciudadanos participan siempre y cuando tengan un beneficio particular, mientras un 29,3% está totalmente de acuerdo con que los mecanismos y espacios de participación permiten el cumplimiento de planes, programas y proyectos para la comunidad.

Así mismo, la problemática expuesta se refleja en una baja capacidad de las organizaciones en la generación de ingresos de manera colectiva, pues de acuerdo con Leibovich et al. (2013, pp. 207-288), los pequeños productores agropecuarios asociados pueden generar ingresos per cápita superiores en 64% comparados con los productores no asociados.

A su vez, la debilidad en las competencias asociativas y de participación de las organizaciones se traduce en una atomización de la producción agropecuaria, una mayor dispersión de la inversión estatal destinada a dinamizar el sector agropecuario, un incremento en las brechas del sector rural con el sector urbano y, por último, una menor productividad y competitividad de las organizaciones del sector agropecuario en los territorios.

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, a continuación, se presenta el árbol de problemas (Diagrama 1):

Diagrama 1. Árbol de problemas.



	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 26 de 77

4. Identificación y análisis de participantes

Alrededor de la intervención planteada para el horizonte del proyecto, se han identificado una serie de actores que pueden incidir en la ejecución del proyecto, entre ellos se encuentran: productores agropecuarios ya sea dispersos u organizados, entidades territoriales (alcaldías y gobernaciones), ministerios públicos, cooperantes internacionales y nacionales, compradores intermediarios en las cadenas de valor, entidades prestadores de servicios de extensión agropecuarias diferentes a las EPSEAS, empresas productoras o transformadoras y, productores agropecuarios con grandes extensiones de tierra.

De los nueve (9) grupos identificados, listados en la tabla que sigue, encontramos diversos roles, donde son los beneficiarios y cooperantes los que priman. En cuanto a los beneficiarios, se encuentra la población rural - productores agropecuarios que aún no hacen parte de ninguna forma organizativa entendidos como pequeños productores que se configuran dentro de Agricultura Campesina, Familiar y Comunitaria - ACFC y aquellos que conforman las Organizaciones Sociales, Comunitarias, Productivas Rurales – OSCPR. Con estos actores se adelantará la divulgación de la oferta institucional y, en la medida en que manifiesten su interés por recibir el acompañamiento de la ADR, se gestionarán acuerdos de compromiso en los cuales declaren que participarán de manera activa en el proceso de acompañamiento.

Así mismo, se cuenta con un número importante de entidades cooperantes del sector público, como entidades territoriales, ministerios y Altas Consejerías de la Presidencia de la República. Las entidades del orden nacional se encargan principalmente de dictar los lineamientos en la aplicación de políticas públicas, y fungir como asesoras y articuladoras en la definición de estrategias de intervención que amplifiquen el impacto positivo del proyecto. Con estas se adelantarán acciones encaminadas a alinear la oferta con las políticas públicas y articular la provisión de los servicios con los demás actores del orden nacional y territorial competentes para atender a la población objetivo. En cuanto a los entes territoriales, se encuentran interesados en que la ejecución del proyecto les permita mejorar las condiciones de vida de la población de sus territorios y ver incrementadas sus capacidades de gestión asociativa y de participación en sus regiones. Con estos se gestionarán también compromisos de trabajo articulado para articular la oferta en el territorio.

Entre los cooperantes también se ubican las Agencias de Cooperación Internacional, que cada vez toman más fuerza en el desarrollo económico y social del país por su intervención y apoyo en la consolidación de la economía, la paz y el cierre de brechas de desigualdad. De igual manera, se encuentran las entidades cuya misionalidad es apoyar a la población en condiciones especiales y que requieren atención diferencial por parte del Estado, entre ellas encontramos: UAEOS - AURIV - DPS - ART - ANT - DNP - Agrosavia. Con todas las anteriores, se espera desarrollar un trabajo articulado y de cogestión así como la generación de acuerdos de cooperación técnica y de financiamiento que potencien la intervención, articulen esfuerzos y concentren a través de objetivos comunes la inversión de recursos financieros y no financieros.

Desde la Dirección de Participación y Asociatividad se generarán diversas estrategias para lograr acuerdos que beneficien a la inmensa mayoría de actores involucrados, a partir del

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 27 de 77

reconocimiento de la existencia de actores que pueden sentar opiniones opositoras, primordialmente porque el fomento a la asociatividad o el fortalecimiento asociativo representa un riesgo para su oferta habitual de productos o servicios, esto en referencia a los grupos de compradores intermediarios, grandes productores agropecuarios y empresas prestadoras de asistencia técnica agropecuaria y empresarial o que ofertan productos del sector, que pueden verse afectados por el control de precios y la mejora en la capacidad de negociación de los productores agropecuarios. En este caso se dispondrá de herramientas de diálogo y concertación con dichos actores, que permitan mantener los precios estables, segmentar el mercado por calidades, generar potenciales alianzas que involucren servicios complementarios y acuerdos comerciales.

Tabla 2. Matriz de actores

Actor	Entidad	Posición	Intereses o expectativas	Contribución o gestión
Otro	Productores agropecuarios (dispersos y asociados)	Beneficiario	Mejorar sus condiciones de vida	Compromisos de participación y cambio
Otro	Entes territoriales: alcaldías - Gobernaciones	Cooperante	Aumentar sus capacidades e impacto en su región	Compromisos de trabajo articulado y cogestión
Nacional	MADR	Cooperante	Promover el desarrollo competitivo, equitativo y sostenible de los procesos agropecuarios forestales, pesqueros y de desarrollo rural, con criterios de descentralización, concertación y participación, que contribuyan a mejorar el nivel y la calidad de vida de la población colombiana.	Diseño de política pública y formulación de lineamientos sobre estrategias de intervención e impacto.
Nacional	MININTERIOR	Cooperante	Fortalecer la democracia, la convivencia y la participación ciudadana; el disfrute de los derechos y libertades públicas, y el ejercicio pleno del Estado Social de Derecho.	Gestionar las Consultas Previas y diseño de lineamientos sobre estrategias de intervención e impacto con poblaciones específicas (comunidades étnicas, mujer rural, joven rural) y contribución en lineamientos y consultas de política pública para la promoción de la participación.
Nacional	APC-Colombia	Cooperante	Gestionar, orientar y coordinar técnicamente la cooperación internacional pública, privada, técnica y financiera no reembolsable que reciba y otorgue el país	Apoyar la canalización de recursos programas y proyectos de cooperación internacional para fomentar y fortalecer la asociatividad y la participación de los productores rurales
Nacional	PRESIDENCIA	Cooperante	Fortalecer la implementación de las políticas públicas del orden nacional en cuanto al desarrollo agropecuario y rural	Articular la oferta institucional y la gestión de recursos, con soporte en las Altas Consejerías y el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República, para la atención a los pobladores rurales.
Otro	Cooperantes internacionales (UE - USAID - UNODC – FAO)	Cooperante	Incidir en las políticas públicas de desarrollo económico, alcanzar los ODS y consolidar la paz	Acuerdos de cooperación técnica y financiamiento

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 29 de 77

Otro	UAEOS	Cooperante	Fomentar emprendimientos asociativos solidarios autosostenibles orientados al desarrollo integral del ser humano.	Acuerdos de cooperación técnica para articular la oferta para la atención de Organizaciones Solidarias en el ámbito rural
Otro	UARIV	Cooperante	Atender y reparar integralmente a las víctimas para contribuir a la inclusión social y a la paz.	Acuerdos de cooperación técnica para articular la oferta de atención a las víctimas en el sector rural
Otro	Otras entidades del orden nacional (DPS - ART - ANT - DNP - Agrosavia – EPSEAS)	Cooperante	Aumentar su cobertura y oferta de servicios a las poblaciones sujeto de atención	Acuerdos de cooperación técnica para articular la oferta
Otro	Intermediarios especuladores	Oponente	Obtener rentas por la intermediación en el acceso a bienes y servicios	Concertaciones para mantener los precios estables y segmentar el mercado por calidades
Otro	Entidades prestadoras de extensión agropecuaria no EPSEAS (Fundaciones - Corporaciones - Incubadoras de empresas - Gremios – Cooperativas)	Perjudicado	Percibir ingresos por prestar el servicio de extensión agropecuaria (que incluye aspectos organizativos y administrativos) a los productores rurales	Concertación y posibles alianzas de servicios complementarios
Otro	Empresas productivas o transformadoras con ánimo de lucro (Empresariado en general)	Perjudicado	Devengar ingresos por la producción, transformación o comercialización de productos de origen agropecuario	Concertación y posibles alianzas comerciales y socializar los beneficios económicos sectoriales que se pueden derivar del fortalecimiento a los productores de bienes complementarios y sustitutos

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 30 de 77

5. Análisis de beneficiarios

De acuerdo con lo presentado en la problemática, la población afectada son los productores rurales localizados en los 32 departamentos del país que no se encuentran asociados o que evidencian dificultades para acceder a asesorías o servicios que les permitan conocer tanto los beneficios, costos y responsabilidades derivados de la asociatividad y la participación, como potenciar sus competencias administrativas y psicosociales asociativas. En particular, se encuentra que un 86,3% de los productores censados en el CNA 2014 no se encuentran asociados, lo que equivale más de 1 millón quinientos mil productores², en tanto que –como se señaló anteriormente– más del 99% de éstos no han recibido asistencia técnica en temáticas relacionadas con asociatividad o gestión empresarial.

Por su parte, la población objetivo son productores agropecuarios de los 32 departamentos que cumplan con criterios de priorización de la política pública para el desarrollo rural y agropecuario y la normatividad que reglamenta el proyecto, entre éstos: pobladores rurales; organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales; población ACFC; víctimas; mujeres rurales; jóvenes rurales; población étnica: indígenas, negros, afrocolombianos, raizales, palenqueros o Rrom; personas en proceso de reincorporación; productores de zonas PDET; y organizaciones beneficiarias de la cofinanciación de Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural (PIDAR) por parte de la ADR y que requieren atención en fortalecimiento asociativo. De este modo, la población beneficiaria total se determinó considerando los siguientes factores:

- i. Marco normativo y de política pública para realizar los procesos de fomento y fortalecimiento asociativo.
- ii. Proyección de los compromisos de gobierno establecidos en instrumentos como los CONPES³
- iii. Pasivo en la atención de organizaciones beneficiarias de la cofinanciación de PIDAR.
- iv. Distribución departamental de las intervenciones realizadas en asociatividad en vigencias anteriores.
- v. Restricción presupuestal para adelantar el proyecto.

De esta manera, se determinó la siguiente distribución departamental de beneficiarios totales del proyecto para el horizonte estipulado (2021-2023) y, adicionalmente, se identificó la población beneficiaria para los trazadores presupuestales asociados al proyecto, a saber: víctimas, equidad de género y población étnica (Cuadro 4).

² DANE, 2014. Censo Nacional Agropecuario (CNA). Número de productores que declaró que *No pertenece a ninguna asociación*.

³ Se cuenta con compromisos o lineamientos de política en los siguientes CONPES: 3811 de 2014: Política y estrategia para el desarrollo agropecuario del departamento de Nariño; 3799 de 2014: Estrategia para el desarrollo integral del departamento del Cauca; y 3931 de 2018: Política Nacional para la Reincorporación Social y Económica de Exintegrantes de las FARC – EP.

Cuadro 4. Distribución de beneficiarios del proyecto, total y para los trazadores presupuestales asociados (víctimas, equidad de género y población étnica).

Departamento	Total Beneficiarios	Víctimas		Mujeres		Étnicos	
		N	%	N	%	N	%
Antioquia	1.367	357	26,12%	441	32,26%	90	6,58%
Atlántico	340	65	19,12%	122	35,88%	32	9,42%
Bogotá	-	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Bolívar	949	229	24,13%	193	20,34%	26	2,74%
Boyacá	445	89	20,00%	163	36,63%	28	6,29%
Caldas	418	117	27,99%	148	35,41%	27	6,46%
Caquetá	157	36	22,93%	65	41,40%	16	10,19%
Cauca	361	98	27,15%	164	45,43%	148	41,00%
Cesar	827	264	31,92%	248	29,99%	109	13,18%
Córdoba	293	71	24,23%	118	40,27%	37	12,64%
Cundinamarca	556	109	19,60%	196	35,25%	27	4,86%
Chocó	909	258	28,38%	279	30,69%	658	72,39%
Huila	445	125	28,09%	177	39,78%	28	6,29%
La Guajira	595	258	43,36%	202	33,95%	57	9,59%
Magdalena	1.349	572	42,40%	475	35,21%	31	2,30%
Meta	1.049	110	10,49%	242	23,07%	21	2,00%
Nariño	1.734	127	7,32%	442	25,49%	255	14,71%
Norte de Santander	916	222	24,24%	237	25,87%	35	3,82%
Quindío	210	40	19,05%	86	40,95%	15	7,14%
Risaralda	220	52	23,64%	88	40,00%	18	8,18%
Santander	495	88	17,78%	182	36,77%	13	2,63%
Sucre	1.282	489	38,14%	338	26,37%	73	5,70%
Tolima	510	98	19,22%	189	37,06%	48	9,41%
Valle del Cauca	202	41	20,30%	81	40,10%	24	11,88%
Arauca	237	53	22,36%	97	40,93%	27	11,39%
Casanare	252	59	23,41%	117	46,43%	17	6,75%
Putumayo	157	37	23,57%	65	41,40%	16	10,19%
ASAPSC*	193	32	16,58%	55	28,50%	38	19,69%
Amazonas	147	36	24,49%	63	42,86%	39	26,53%
Guainía	227	69	30,40%	60	26,43%	106	46,70%
Guaviare	152	45	29,61%	72	47,37%	16	10,53%
Vaupés	137	33	24,09%	57	41,61%	16	11,68%
Vichada	507	80	15,78%	124	24,46%	86	16,96%
Por regionalizar	2.860	712	24,90%	1.195	41,78%	297	10,38%
Total	20.498	5.071	24,74%	6.781	33,08%	2.474	12,07%

Fuente: proyecciones Dirección de Participación y Asociatividad.

* Los 20.498 beneficiarios se cuantifican a partir de la suma de beneficiarios de los dos servicios del proyecto para el horizonte 2021-2023: *Servicio de fomento a la asociatividad*, 11.308; y *Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad*, 9.190.

Cuadro 5. Distribución de beneficiarios del proyecto por vigencia: total y para los trazadores presupuestales asociados (víctimas, equidad de género y población étnica).

Departamento	Total			Víctimas			Mujeres			Étnicos		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Antioquia	380,00	742	245	9	300	48	72	297	72	6	66	18
Atlántico	13	237	90	3	39	23	7	79	36	2	20	10
Bogotá	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bolívar	150	599	200	3	183	43	7	118	68	2	6	18
Boyacá	25	205	215	6	40	43	14	81	68	4	6	18
Caldas	25	148	245	6	27	84	14	50	84	4	2	21
Caquetá	17	50	90	4	9	23	9	20	36	2	4	10
Cauca	25	61	275	6	40	52	14	25	125	4	35	109
Cesar	82	535	210	38	186	40	25	171	52	4	95	10
Córdoba	13	80	200	3	16	52	7	32	79	2	17	18

Departamento	Total			Víctimas			Mujeres			Étnicos		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Cundinamarca	25	331	200	6	56	47	14	107	75	4	5	18
Chocó	499	200	210	37	138	83	168	48	63	430	172	56
Huila	25	220	200	6	58	61	14	81	82	4	6	18
La Guajira	13	477	105	3	220	35	7	150	45	2	42	13
Magdalena	232	797	320	159	331	82	97	281	97	2	11	18
Meta	267	162	620	4	32	74	83	64	95	2	1	18
Nariño	125	989	620	6	53	68	28	301	113	104	82	69
Norte de Santander	190	541	185	47	132	43	21	146	70	2	-	33
Quindío	25	95	90	6	11	23	14	36	36	4	1	10
Risaralda	25	90	105	6	20	26	14	36	38	4	4	10
Santander	17	388	90	4	61	23	9	137	36	2	1	10
Sucre	407	620	255	227	205	57	105	190	43	2	61	10
Tolima	25	270	215	6	43	49	14	89	86	4	26	18
Valle del Cauca	25	72	105	6	11	24	14	30	37	4	10	10
Arauca	17	130	90	4	26	23	9	52	36	2	15	10
Casanare	17	130	105	4	32	23	9	68	40	2	5	10
Putumayo	17	50	90	4	10	23	9	20	36	2	4	10
ASAPSC*	13	30	150	3	6	23	7	12	36	26	20	25
Amazonas	27	30	90	7	6	23	15	12	36	4	25	10
Guainía	17	120	90	4	42	23	9	15	36	2	94	10
Guaviare	17	30	105	4	6	35	9	12	51	2	4	10
Vaupés	17	30	90	4	6	23	9	12	36	2	4	10
Vichada	17	280	210	4	49	27	9	72	43	2	74	10
Por regionalizar	340	60	2.460	85	12	615	187	24	984	51	-	246
Total	3.129	8.799	8.570	724	2.406	1.941	1.043	2.868	2.870	695	918	894

Fuente: proyecciones Dirección de Participación y Asociatividad.

Los beneficiarios por vigencia se cuantifican a partir de la suma de beneficiarios de los dos servicios del proyecto para el horizonte 2021-2023: *Servicio de fomento a la asociatividad y Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad.*

6. Análisis de objetivos

En línea con la problemática descrita, sus causas y efectos, los lineamientos establecidos en la Metodología General Ajustada – MGA- para la formulación de proyectos de inversión y las competencias definidas en la normatividad vigente en materia de fomento asociativo y participativo y el fortalecimiento asociativo para la ADR, se plantearon los siguientes objetivos del proyecto:

Objetivo general

Fortalecer las competencias organizacionales asociativas y de participación de productores agropecuarios y sus organizaciones, en el territorio nacional.

Objetivos específicos

- Fomentar la cohesión social en la ejecución de actividades productivas y de participación en escenarios de política de desarrollo rural de los productores agropecuarios.
- Potencializar las competencias administrativas y psicosociales asociativas de las organizaciones conformadas por productores agropecuarios.

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 33 de 77

Es así como, para lograr el objetivo general se plantearon dos objetivos específicos; donde fomentar la cohesión social expresa la capacidad del sistema territorial para garantizar las oportunidades para que cada zona del territorio se integre física, social, económica e institucionalmente, procurando mayores umbrales de desarrollo expresados en su propio proyecto de vida, articulado con sus respectivos contextos espaciales (González, H., 2018). Al tiempo que la participación y el compromiso se encuentran supeditados a la consolidación de la confianza, al desarrollo de capacidades en los líderes y asociados (Cative, A., 2017). Para ello se hace necesario lograr consolidar la confianza de los productores y su compromiso para lograr las metas que se trace la organización, desarrollar capacidades de planificación de corto, mediano y largo plazo.

Por su parte, la potencialización de competencias administrativas y psicosociales se orienta a superar las debilidades de gestión asociativa que afectan a una alta proporción de organizaciones conformadas por productores agropecuarios y su limitación en términos de conocimiento de los diferentes esquemas de participación y asociatividad, así como los demás aspectos legales, estratégicos y sociales que hacen parte de éstos.

A continuación, se presenta el árbol de objetivos planteado (Diagrama 2).

Diagrama 2. Árbol de objetivos



7. Articulación con la planeación

El proyecto se encuentra alineado con los instrumentos de planeación del nivel nacional, sectorial e institucional tal y como se presenta a continuación (Tabla 3):

Tabla 3. Articulación del proyecto con instrumentos de planeación

Instrumento	Alineación			
Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 Pacto por Colombia, pacto por la Equidad	Indicador: Esquemas asociativos fortalecidos en el marco del Programa Inclusión productiva de pequeños productores rurales del sector Agricultura y Desarrollo Rural ⁴			
	Meta PND cuatrienio		Aporte ADR ⁵	
		2019 – 2020	2021-2022	% cuatrienio
	1.798 ⁶	138 ⁷	94	12,9%
	Fuente: (DNP, 2019, pág. 361), registros DPA y metas proyecto			

⁴ Tal y como se presentó en el acápite correspondiente al marco normativo, las competencias de la ADR para el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo en este aspecto, se encuentran definidas en el Pacto por la Equidad: línea F. Trabajo decente, acceso a mercados e ingresos dignos: acelerando la inclusión Productiva: 5) Objetivo 5: Promover la generación de ingresos y la inclusión productiva de la población vulnerable y en situación de pobreza, en contextos urbanos y rurales a través del emprendimiento y su integración al sector moderno: literal d) Estrategias para emprendimientos agropecuarios: Promover la creación y fortalecimiento de los esquemas asociativos que tengan una vocación empresarial agropecuaria. Sin embargo, de conformidad con lo planteado en las Bases del Plan, estas acciones se encuentran alineadas con lo estipulado en otros pactos, a saber: Pacto por el emprendimiento, la formalización y la productividad: una economía dinámica, incluyente y sostenible que potencie todos nuestros talentos, línea E. *Campo con progreso: una alianza para dinamizar el desarrollo y la productividad de la Colombia rural*; Pacto por la Construcción de Paz: Cultura de la legalidad, convivencia, estabilización y víctimas; Pacto por la equidad de oportunidades para grupos étnicos: indígenas, negros, afrocolombianos, raizales, palenqueros y Rrom; y Pacto de equidad para las mujeres.

⁵ El aporte de la ADR para el cumplimiento del cuatrienio se adelanta a través de dos proyectos de inversión: para el periodo 2019 – 2020 mediante el proyecto *Fortalecimiento de las capacidades de los productores agropecuarios y sus esquemas asociativos en la generación y consolidación de encadenamientos productivos nacional*, BPIN 2018011000142, se tiene como meta el fortalecimiento de 120 esquemas, 50 en 2019 y 70 en 2020; por su parte, para el periodo 2021 – 2020 el aporte se realiza mediante el proyecto *Fortalecimiento de las competencias organizacionales asociativas y de participación de productores agropecuarios y sus organizaciones, en el territorio nacional*, BPIN: 2020011000024, se tiene como meta fortalecer 91 esquemas, 33 en 2021 y 58 en 2022, cifras definidas de acuerdo con el estudio de necesidades expuesto y el techo presupuestal previsto para las vigencias 2021 y 2022.

⁶ Esta meta está formulada como una meta compartida a la que aportan las gestiones de tres entidades, a saber: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural – MADR, Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca – AUNAP y la Agencia de Desarrollo Rural – ADR.

⁷ En el bienio 2019 – 2020 se prevé superar las metas dispuestas en el Plan Estratégico Institucional - PEI debido a que en 2019 se tenía estipulada una meta de 50 Esquemas Asociativos Fortalecidos y se logró un avance de 70. En este sentido es importante señalar que esto no representa una modificación de la meta cuatrienal inicial, la cual se encuentra definida en el PEI en 310 Esquemas Asociativos Fortalecidos, la cual se distribuye anualmente de la siguiente manera: 50 en 2019, 66 en

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 36 de 77

Instrumento	Alineación																								
Plan estratégico sectorial “Campo con progreso: transformación productiva, competitividad y desarrollo rural 2019 – 2022”.	Pilar ii) Desarrollo Rural con Emprendimiento y Equidad, Objetivo Estratégico: Mejorar el ingreso de la población rural: “Promover procesos e intervenciones de fomento y fortalecimiento a la asociatividad como herramienta funcional a procesos de acceso a factores de producción, inclusión financiera, gestión y administración de bienes públicos rurales y solución a esquemas de comercialización, incluyendo agricultura por contrato” (MADR, 2019, pág. 58).																								
	“Por parte de la Agencia de Desarrollo Rural ADR, se brindará a los emprendedores rurales (agropecuarios y no agropecuarios) servicios para la conformación y fortalecimiento de organizaciones solidarias, asociaciones o grupos cooperativos, con énfasis en procesos de comercialización asociativa, a fin de generar mayores volúmenes, unificar calidades en la producción y ganar poder de negociación en los mercados rurales” (MADR, 2019, pág. 61).																								
	<table><tr><th rowspan="2">Producto</th><th colspan="2">Plan Estratégico Sectorial (Metas)</th><th colspan="4">Aporte ADR</th></tr><tr><th>2019-2022</th><th>2021-2022</th><th>2019-2020</th><th>2021-2022</th><th>% 2021-2022</th><th>% cuatrienio</th></tr><tr><td>Esquemas asociativos fortalecidos</td><td>1.798</td><td>297</td><td>138</td><td>94</td><td>31,6%</td><td>12,9%</td></tr></table>						Producto	Plan Estratégico Sectorial (Metas)		Aporte ADR				2019-2022	2021-2022	2019-2020	2021-2022	% 2021-2022	% cuatrienio	Esquemas asociativos fortalecidos	1.798	297	138	94	31,6%
Producto	Plan Estratégico Sectorial (Metas)		Aporte ADR																						
	2019-2022	2021-2022	2019-2020	2021-2022	% 2021-2022	% cuatrienio																			
Esquemas asociativos fortalecidos	1.798	297	138	94	31,6%	12,9%																			
Fuente: (MADR, 2019, pág. 64). registros DPA y metas proyecto																									

2020, 97 en 2021 y 97 en 2022 (ADR, 2019, p. 50). Así mismo, se aclara que para 2019 se reportan 87 Esquemas Asociativos Fortalecidos en la herramienta Tablero de Control en concordancia con el contenido estipulado para este indicador en el PEI, en el cual se establece que contempla ‘Asociaciones apoyadas’ con el *Servicio de apoyo para el fomento de la asociatividad* y ‘Asociaciones fortalecidas’ con el *Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad* (ADR, 2019, p. 54). De este modo, para 2019 se reportaron 17 ‘Asociaciones apoyadas’ y 70 ‘Asociaciones Fortalecidas’.

Instrumento	Alineación						
Plan Estratégico Institucional 2018 – 2022 de la ADR	Línea estratégica 1: Dinamización de la competitividad rural						
	Indicador: Esquemas Asociativos Fortalecidos						
	Metas PEI			Aporte			
	Cuatrenio	2019 – 2020	2021 - 2022	2019 – 2020	2021- 2022	% 2021- 2022	% cuatrenio
	310	116	194	138	94	48,5%	74,8%
	Fuente: (ADR, 2019, pág. 50), registros DPA y metas proyecto.						
	“Por fortalecimiento de la asociatividad rural se pueden entender todas las acciones que gestione la ADR dirigidas a incrementar la productividad, la competitividad, la calidad y la sostenibilidad de las organizaciones en el tiempo, - legalmente constituidas, - para mejorar así las condiciones de vida y el desarrollo integral en los territorios rurales. La ADR fortalecerá la estrategia de promoción y acompañamiento a esquemas asociativos, y emprenderá acciones dirigidas a incrementar la productividad, la competitividad, la calidad y la sostenibilidad de las organizaciones en el tiempo, - legalmente constituidas, - para mejorar así las condiciones de vida y el desarrollo integral en los territorios rurales” (ADR, 2019, pág. 53).						

En cuanto a las políticas transversales, este proyecto se encuentra asociado a los trazadores de Víctimas, Grupos étnicos y Equidad de Género en las siguientes líneas:

Política	Línea	Acciones
Víctimas - Desplazados	Asistencia – Generación de ingresos	Fomento asociativo y participativo y fortalecimiento asociativo
Equidad de la Mujer	Autonomía económica y acceso a activos	Fomento asociativo y participativo y fortalecimiento asociativo
Grupos étnicos - NARP	NA	Fomento asociativo y participativo y fortalecimiento asociativo
Indígenas	NA	Fomento asociativo y participativo y fortalecimiento asociativo

Finalmente, es importante precisar que mediante las estrategias planteadas en el proyecto se apunta a los siguientes **Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS**:



8. Alternativas de solución

La alternativa de solución estipulada para la ejecución de este proyecto es la Metodología Integral de Asociatividad-MIA, pensada para fomentar que los pobladores rurales se cohesionen e identifiquen la Asociatividad Productiva y de Participación como una estrategia de aumento de su competitividad en los mercados y de representación en las instancias de política pública agropecuaria; además, es concebida para ofrecer acompañamiento constante y herramientas cognitivas que permitan facilitar la formalización de las iniciativas de coordinación y fortalecer las organizaciones para aumentar su sostenibilidad en el tiempo mediante la consolidación de sus bloques productivos y la integración con otros actores de la cadena de productiva. Su ejecución se lleva a cabo mediante dos productos: Servicio de fomento a la asociatividad y Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad. En los capítulos subsiguientes se presenta la descripción detallada de esta alternativa, sus beneficios, eficiencias, localización y sustento normativo.

8.1. Análisis técnico

Dentro del marco normativo colombiano que regula el sector agropecuario se cuenta con la Resolución 161 de 2021 del MADR *Por la cual se adoptan los Lineamientos de Política Pública para la Asociatividad Rural Productiva y se dictan otras disposiciones*, los cuales definen elementos relativos al alcance de las intervenciones en materia de asociatividad, las herramientas generales para desarrollarlas y los roles de los actores públicos y privados para este fin. Por su parte, la ADR formuló una metodología que reúne los principales planteamientos de varias metodologías con las que la DPA ha venido trabajado durante los últimos años, denominada *Metodología Integral de Asociatividad – MIA* (ADR, 2020). En ésta se establecen los lineamientos técnicos y herramientas para adelantar el fomento y el fortalecimiento asociativo para la productividad y la participación, y define las estrategias para el desarrollo de competencias con los beneficiarios rurales para: a) alcanzar sus objetivos comunes retadores y desarrollar una integración efectiva de la cadena productiva y b) aumentar su participación en las instancias de política pública agropecuaria.

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 39 de 77

La MIA se formuló con miras a su implementación con productores rurales en el territorio nacional y su aplicabilidad permite realizar intervenciones con enfoque diferencial. Por esto, se propone un esquema de trabajo que permita optimizar los recursos del proyecto mediante un enfoque de trabajo que dispone de elementos metodológicos para adelantar las estrategias de fomento asociativo y participativo y el fortalecimiento asociativo a través de intervenciones con un enfoque territorial y poblacional. De acuerdo, con esto se atenderán las siguientes poblaciones:

- Productores rurales que no pertenecen a ningún grupo de atención especial, productores beneficiarios de los procesos de adjudicación de tierras estipulados en el Decreto 902 de 2017 y Organizaciones Sociales, Comunitarias y Productivas Rurales de productores rurales en general.
- Poblaciones con enfoque diferencial: Mujer Rural y Joven Rural, Población ACFC, víctimas del conflicto, población étnica y personas en proceso de reincorporación.

El modelo operativo definido para su ejecución consta de un equipo de trabajo transversal con acciones a nivel territorial y capacidad de intervención en las diversas poblaciones y departamentos del país. Esto permitirá optimizar los recursos del proyecto al tiempo que se adoptan los lineamientos de política pública y reglamentarios para brindar una atención que se adecúe a las necesidades diferenciadas de las poblaciones y de la política sectorial. De este modo, el equipo de trabajo tendrá una dedicación porcentual distribuida en cada una de las actividades del proyecto, establecida según su rol y contribución a cada una de éstas. Los porcentajes de dedicación se especifican en cada una de las actividades descritas en el capítulo 10. Cadena de Valor.

9. Estudio de necesidades y mercado

La cuantificación de las necesidades se realizó a partir de la identificación de los productos por medio de los cuales se proyecta fomentar la cohesión social en la ejecución de actividades productivas y de participación en escenarios de política de desarrollo rural de los productores agropecuarios y Potencializar las competencias administrativas y psicosociales asociativas de las organizaciones conformadas por productores agropecuarios. De acuerdo con la construcción interinstitucional de productos del sector agropecuario para adelantar proyectos con recursos de inversión del sector público, en el catálogo de la MGA se identifican los siguientes:

Tabla 4. Productos del proyecto por objetivo

Objetivo específico	Producto	Descripción
Fomentar la cohesión social en la ejecución de actividades productivas y de participación en escenarios de política de desarrollo rural de los productores agropecuarios	Servicio de fomento a la asociatividad	Desarrollo de actividades encaminadas a sensibilizar a los productores dispersos en beneficios y responsabilidades que se derivan de los procesos asociativos y de participación para el desarrollo rural. Consiste en eventos, talleres, capacitaciones o mesas de trabajo

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 40 de 77

Escasas competencias administrativas y psicosociales asociativas de las organizaciones conformadas por productores agropecuarios		Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad Acompañamiento a asociaciones de productores ya conformadas o en proceso de conformación en temas administrativos y de organización.
--	--	--

A continuación, se presenta brevemente la identificación de la oferta y la demanda de estos productos de manera agregada, pues si bien es posible diferenciar los usuarios de cada uno de los productos de acuerdo con el alcance definido, la oferta actual se presta mediante servicios que agregan los contenidos relacionados con fomento y fortalecimiento asociativo.

Demanda

La estimación de la demanda parte de la medición del nivel de conocimiento por parte de los productores de los mecanismos y beneficios que ofrece el trabajo cooperativo mediante la conformación de asociaciones de productores. De acuerdo con esto, la demanda se identifica desde la necesidad misma que tienen los productores de acceder a información completa que les permita conocer los beneficios y retos que se derivan del trabajo asociativo. Tal y como se presentó en la identificación de la problemática, el acceso de los productores agropecuarios a servicios de asistencia técnica en temáticas relacionadas con asociatividad y competencias empresariales es menor al 1% (DANE, 2014).

Sumado a lo anterior, de acuerdo con la identificación de la problemática en términos de participación, presentada en el capítulo 3, se evidencia la necesidad de fortalecer los procesos participativos territoriales, en particular en los CDMR y CONSEA, donde la totalidad de los CONSEA se encontraban activos en 2015, mientras que 989 CDMR lo estaban para esa vigencia (DNP, 2015, p. 284). Esto significa que se requiere realizar actividades orientadas a fortalecer la participación en los escenarios de formulación de política de desarrollo rural en 32 departamentos y en los más de 1.100 municipios, de manera que se constituyan en escenarios efectivos de formulación, priorización y articulación de instrumentos de política para el desarrollo rural.

Por su parte, la demanda de fortalecimiento asociativo está dada por el número de organizaciones que fueron beneficiarias de la cofinanciación de PIDAR en vigencias anteriores, cuyo fortalecimiento asociativo está en cabeza de la ADR, y que no habrán recibido este servicio al cierre de 2020 o se encontrarán con procesos de fortalecimiento en curso, y aquellas que no han accedido a servicios de asistencia técnica con los cuales se brinde fortalecimiento en temáticas relacionadas con la asociatividad y la gestión empresarial. El número de organizaciones que fueron beneficiarias de la cofinanciación de PIDAR y no habrán recibido fortalecimiento asociativo al cierre de 2020 es de 300. Adicionalmente, entre las organizaciones que demandan este servicio se encuentran aquellas que no han sido objeto de cofinanciación de PIDAR y 10 Empresas Comunitarias⁸ que requieren la

⁸ Según competencias delegadas por la Oficina Asesora Jurídica del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en la Directriz No. 20161140242401 del 3 de noviembre de 2016, reglamentadas en el Decreto 561 de 1989 artículos 7 y 50.

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 41 de 77

fiscalización por parte de la ADR para identificar los aspectos que deben fortalecer en su gestión con el fin de propender por la sostenibilidad de dichas organizaciones.

Oferta

En cuanto a la oferta servicios de fomento y fortalecimiento asociativo, se encuentran diversos actores que ofrecen servicios semejantes, entre estos los gremios, la cooperación internacional y entidades públicas del orden nacional. No obstante, éstas no proveen un servicio que simultáneamente se implemente en el nivel nacional, que sea especializado a los productores agropecuario de todos los subsectores y que aborde contenidos relacionados con la promoción de la participación. De este modo, entre las entidades públicas del orden nacional que ofrecen productos similares se identificó la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias – UAEOS, que cuenta con el *Servicio de gestión para el emprendimiento solidario*, con el cual atendió 209 emprendimientos solidarios en 2019 que beneficiaron 3.900 personas⁹.

En cuanto a las agremiaciones, se identifica que algunos de los principales gremios abordan temáticas relacionadas con el fomento y el fortalecimiento asociativo mediante sus programas o mediante el servicio de extensión agropecuaria. No obstante, la oferta que generan es marginal para el nivel de demanda territorial y se circunscribe a subsectores específicos. Entre los principales se encuentran:

- **Porkcolombia:** cuenta con el PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL por el cual se ofrecen, entre otros, servicios de Asesoría administrativa y organizacional: Conformación legal, revisión de estatutos, planeación estratégica, devolución de IVA y de Asesoría en asociatividad: Consolidación y fortalecimiento de grupos asociativos. Con este programa se atendieron 6 solicitudes formuladas por grupos asociativos interesados en conformarse legalmente como asociación o para la compra de insumos y 2 relacionadas con de asesoría administrativa y organizacional. (Porkcolombia, 2019, p. 35)¹⁰.
- **Fedepalma** ofrece un servicio de extensión en el cual se abordan aspectos económicos sociales y ambientales, con el cual se atendieron 289 productores, técnicos y gerentes de núcleos palmeros (Fedepalma, 2019, pp. 105-106).
- **Fedepapa** ofrece el servicio de extensión agropecuaria, con el cual se abordan estas temáticas, entre otras, y atendió 4.600 productores en 2018 (Fedepapa, 2019, pp. 77-78).

Finalmente, la oferta generada por las entidades de cooperación internacional se brinda a través de proyectos específicos en territorios puntuales, donde los principales socios internacionales son la Unión Europea, Canadá, Países Bajos, España, Suiza y el BID. Gracias a los proyectos adelantados con éstos, entre 2010 y 2016 se brindó atención en 28 departamentos mediante 85 proyectos (APC, 2016, p.6).

⁹

<https://spi.dnp.gov.co/Consultas/Detalle.aspx?vigencia=2019&periodo=12&proyecto=2018011000126>

¹⁰ <https://www.miporkcolombia.co/wp-content/uploads/2019/03/1.Informe-de-Gestion-2018.pdf>

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 42 de 77

De acuerdo con lo anterior, se estima que la oferta anual de servicios relacionados con el fomento asociativo provista por las entidades antes descritas es del orden de 4.000 beneficiarios, mientras que la oferta de fortalecimiento a nivel nacional está dada por la capacidad de atención de la ADR.

10. Cadena de valor

Objetivo general

Fortalecer las competencias organizacionales asociativas y de participación de productores agropecuarios y sus organizaciones, en el territorio nacional.

a) **Objetivo específico 1: Fomentar la cohesión social en la ejecución de actividades productivas y de participación en escenarios de política de desarrollo rural de los productores agropecuarios.**

De acuerdo con el análisis de objetivos expuesto en el capítulo 6, el primer objetivo específico planteado para lograr el objetivo general es *Fomentar la cohesión social en la ejecución de actividades productivas y de participación en escenarios de política de desarrollo rural de los productores agropecuarios*. Para lograrlo, y en el marco de las competencias de la ADR, se planteó como producto el *Servicio de fomento a la asociatividad*.

i. **Producto 1. Servicio de fomento a la asociatividad**

Este producto está orientado a la atención de productores dispersos del sector agropecuario para realizar la promoción y sensibilización de la asociatividad y la participación y el acompañamiento a la formalización de OSCPR, de manera que estas poblaciones tengan acceso a información por medio de la cual puedan conocer los beneficios y responsabilidades derivados de los procesos asociativos y de la participación en escenarios de discusión de la política pública para el desarrollo rural. Este producto se obtendrá mediante el desarrollo de dos actividades: Diseñar contenidos para la promoción y sensibilización de la asociatividad y la participación en escenarios de toma de decisiones de política pública para el desarrollo rural y agropecuario.

La meta de este producto para el horizonte del proyecto es de 11.308 productores beneficiados de estrategias de fomento a la asociatividad, distribuida en 988 en 2021, 4.000 en 2022 y 6.320 en 2023. Esto representa un incremento de 3.820 productores atendidos frente a lo inicialmente proyectado en la vigencia 2023 por cuenta de la mayor asignación de recursos en la cuota POAI respecto a lo inicialmente asignado. Como resultado, la meta total de producto incrementa en 3.820 productores beneficiados de estrategias de fomento a la asociatividad. A continuación se relacionan los cambios derivados de la actualización:

Cuadro 6. Actualización metas del producto *Servicio de fomento a la asociatividad*

Vigencia	Valor actual	Valor ajustado	Diferencia
2021	988	988	0
2022	4.000	4.000	0
2023	2.500	6.320	+3.820
Total	7.488	11.308	+3.820

1. Actividad 1.1. Diseñar contenidos para la promoción y sensibilización de la asociatividad y la participación en escenarios de toma de decisiones de política pública para el desarrollo rural y agropecuario.

Esta actividad consiste en el desarrollo de contenidos en los cuales se presente la información relevante relacionada con los beneficios, costos y responsabilidades derivados de los procesos asociativos y de participación en escenarios de toma de decisiones de política pública para el desarrollo rural y agropecuario, con el fin de realizar actividades de fomento asociativo en el territorio nacional¹¹. Estarán encaminados a promocionar los beneficios y costos de la asociatividad, promover la creación y formalización de las OSCPR, y presentar los escenarios, herramientas y mecanismos para lograr la efectiva participación de la población en la formulación y seguimiento de las políticas públicas de desarrollo rural. Se proyecta que su divulgación se realice a través de diversas estrategias, tanto presenciales, como virtuales, con el fin de dar a conocer esta información en un amplio número de productores. Por esto, se prevé el recurso a herramientas tecnológicas existentes, que permitan responder a las actuales necesidades digitales de facilitación, apropiación y actualización de conocimientos relacionados con la asociatividad productiva y de participación por parte de los pobladores rurales en general. Esta actividad se articulará con la biblioteca de contenidos de formación dispuesta bajo la Acción 4.2 'Instrumento de Autofortalecimiento de Organizaciones de Productores Rurales', estipulada en la Resolución 161 de 2021.

Para el desarrollo de la actividad en la vigencia 2023 se requiere un equipo de quince (15) profesionales, que adelantarán la construcción y diseño de los contenidos a partir de los lineamientos planteados en la Metodología MIA y la *Política Pública para la Asociatividad Rural Productiva* (Resolución 161 de 2021), en lo relativo a aspectos organizacionales asociativos de competencia de la Dirección de Participación y Asociatividad de la ADR. Este equipo será conformado por profesionales con formación en las siguientes disciplinas académicas: Administración de Empresas, Derecho, Economía y disciplinas de las Ciencias Sociales, o profesionales en otras disciplinas con experiencia en promoción y fortalecimiento de la asociatividad. Esto con el fin de desarrollar las temáticas y contenidos necesarios para realizar fomento asociativo y participación entre los productores rurales en las diversas áreas temáticas que requieren conocer para adelantar la conformación de Organizaciones Sociales, Comunitarias y Productivas Rurales. Este equipo tendrá una dedicación promedio del 22% a

¹¹ Esta actividad se proyecta según lo dispuesto en el Decreto 2364 de 2015, Artículo 26, numeral 2: "Adelantar las acciones y proponer las metodologías para su aplicación por las Unidades Técnicas Territoriales, para apoyar la creación y formalización de las organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales, entre otras" (p. 17).

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 44 de 77

esta actividad a fin de apoyar actividades de implementación de fomento con recurso a dichos materiales, así como el desarrollo de contenidos de fortalecimiento asociativo.

La configuración del equipo humano requerido se definió considerando que para el diseño de los contenidos propuestos se requieren profesionales con conocimientos en diversas disciplinas y áreas de trabajo, tales como: administración, derecho, gestión organizacional, gestión tributaria, asociatividad rural, pedagogía, comunicación organizacional interna y externa, enfoque diferencial y diseño de material pedagógico. Se proyecta la definición de temáticas, construcción de contenidos y diseño del material para la formulación de al menos cuatro (4) entregables, con un requerimiento total de ciento sesenta y cinco (165) semanas de trabajo del equipo humano para el diseño de contenidos de fomento asociativo, lo cual se suple con el equipo y la dedicación enunciados anteriormente.

Cuadro P x Q

Cantidad (1)	Costo unitario (2)	Costo total para el año (1)*(2)
Recurso humano (15)	\$19.755.129,46666670	\$ 296.326.942,00
Edición, diagramación, impresión, digitalización y producción audiovisual (4)	\$50.000.000,00	\$200.000.000,00

A continuación se presenta el detalle de los costos correspondientes al recurso humano en términos de cantidades, costos unitarios mensuales y dedicación:

Cuadro 7. Costos del recurso humano para la actividad 1.1., vigencia 2022

Tipo	Cantidad de personas	Valor mensual	% Dedica- ción	Valor/ mes	Tiempo (meses)	Valor total
Calificada	15	\$ 119.728.057,3737370	22%	\$ 26.340.172,62222220	11,25	\$ 296.326.942
Total	15					\$ 296.326.942

Las tarifas de honorarios corresponden a las establecidas en la circular 082 de 2021, la cual define la tabla de perfiles y honorarios basados en la idoneidad y experiencia. Estos valores se incrementan un 9,9% para 2023 de acuerdo con las proyecciones de inflación doméstica al cierre del periodo 2022, realizadas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Los perfiles fueron definidos teniendo en cuenta la labor a desarrollar y tomando como premisa los principios de la función administrativa contenidos en el artículo 209 de la Constitución Política Nacional, el cumplimiento de los principios de la contratación estatal y el acatamiento a las normas de austeridad en el gasto frente a la contratación de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión, regulados en el literal h) del numeral 4 del artículo 2 de la Ley 1150 de 2007, reglamentada en el artículo 2.2.1.2.1.4.9. del Decreto 1082 de 2015.

El costo de los servicios de impresión, digitalización, diagramación y producción audiovisual se determinó de acuerdo con un valor promedio histórico de servicios similares, el cual se actualizó a precios de la vigencia 2023.

Cuadro costos

Actividad 1.1.	2021	2022	2023	Costo total
----------------	------	------	------	-------------

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión		
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 45 de 77	

Diseñar contenidos para la promoción y sensibilización de la asociatividad y la participación en escenarios de toma de decisiones de política pública para el desarrollo rural y agropecuario.	\$0	\$87.159.200	\$496.326.942	\$583.486.142
--	-----	--------------	---------------	---------------

2. Actividad 1.2. Realizar la promoción y sensibilización de la asociatividad productiva y participativa de los productores agropecuarios a nivel territorial.

Esta actividad está dirigida a pobladores rurales y OSCPR -entre los cuales se encuentra población ACFC, mujeres rurales, jóvenes rurales, víctimas, población perteneciente a comunidades étnicas y personas en proceso de reincorporación-, para dar a conocer los beneficios y responsabilidades derivados de los procesos de fomento asociativo y participativo, en cumplimiento de lo establecido en el artículo 26 del Decreto 2364 de 2015 y en la Resolución 464 de 2017 del MADR:

Decreto 2364 de 2015, Artículo 26:

1. Gestionar la aplicación de instrumentos para asegurar la participación y fomentar la asociatividad de los pobladores rurales, las organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales, en el proceso de formulación, cofinanciación, ejecución, seguimiento y control de proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural.
2. Adelantar las acciones y proponer las metodologías para su aplicación por las Unidades Técnicas Territoriales, para apoyar la creación y formalización de las organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales, entre otras.
8. Promover y facilitar la participación de las organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales, entre otras, en los Consejos Municipales de Desarrollo Rural (CMDR) y los Consejos Seccionales de Desarrollo Agropecuario (CONSEA) (MADR, 2015, págs. 16-17).

Resolución 464 de 2017:

Artículo 9, numeral 18: Fortalecimiento de capacidades para la participación. Implementar acciones tendientes al desarrollo de habilidades y fortalecimiento de capacidades, individuales y colectivas, para la efectiva participación de la ACFC en los procesos de formulación, seguimiento y evaluación de las políticas, programas, planes, y proyectos de desarrollo rural en sus territorios. Esta estrategia priorizará la participación de jóvenes, mujeres rurales y autoridades tradicionales buscando su visibilización y su empoderamiento.

La estrategia será liderada por la Dirección de Participación y Asociatividad de la ADR; en articulación con la Dirección de Mujer Rural y la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural; y con el apoyo del Departamento Nacional de Planeación y del Ministerio del Interior, entre otras entidades.

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 46 de 77

Esta estrategia se articulará con los espacios de participación generados en el marco de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial -PDET y el Sistema Especial para la Garantía progresiva del Derecho a la Alimentación (MADR, 2017, p. 14)

Así mismo, esta actividad se enmarca en los lineamientos estipulados en la Resolución 161 de 2020 del MADR “Por la cual se adoptan los Lineamientos de Política Pública para la Asociatividad Rural Productiva y se dictan otras disposiciones”.

La actividad consiste en la aplicación de las estrategias y herramientas metodológicas estipuladas en la MIA, para realizar el fomento asociativo¹², en cuyo desarrollo pueden implementarse metodologías de formación a formadores. Esto se realizará de manera articulada con los lineamientos estipulados en la Resolución 161 de 2021 (MADR) y las directrices para la implementación de la *Política Pública para la Asociatividad Rural Productiva* -emitidas en el marco de la Mesa de Asociatividad Rural Productiva-, en lo relativo al fomento asociativo productivo y asociativo participativo y el acompañamiento a la formalización de OSCPR, de competencia de la Dirección de Participación y Asociatividad según lo establecido en el Artículo 24 del Decreto 2364 de 2015.

El Fomento de la asociatividad y la participación rural se enfoca en la atención de las y los productores rurales no formalizados, con énfasis en los sujetos, poblaciones, grupos y pueblos definidos dentro del enfoque diferencial y se aborda desde tres escenarios: el primero, es la promoción y la sensibilización, que incluye: sensibilización hacia los beneficios y retos de la asociatividad como una alternativa para superar sus necesidades y consolidarse como actores principales en el desarrollo rural local, y socialización de las instancias y mecanismos de participación rural; el segundo, es la identificación de la iniciativa asociativa de los participantes que manifiestan expresamente no estar vinculados a ninguna forma asociativa e indican su interés en conformar una nueva o vincularse a una ya existente; el tercero, es el acompañamiento a la formalización de OSCPR sin ánimo de lucro; el cual consiste en desarrollar mesas de trabajo con los grupos de productores interesados en conformarse legalmente como una OSCPR, a fin de orientarlos en este proceso y propiciar espacios en donde las entidades que otorgan la personería jurídica e intervienen en ello brinden la información requerida y actualizada para tal fin.

Así mismo, este servicio promueve la participación rural, socializando y sensibilizando a las y los productores rurales y las OSCPR con información relevante sobre los principios, mecanismos e instancias de participación en el sector rural y sobre el papel fundamental que juegan las organizaciones rurales en la formulación de políticas, planes, programas y proyectos que inciden en el desarrollo rural y en la integración del enfoque diferencial en los territorios. Por tanto, se promoverá y facilitará la participación de esta población en instancias y escenarios de formulación y seguimiento a instrumentos de planeación del desarrollo rural:

¹² Entre estas se encuentran: Encuentros de Asociatividad (entre estos: encuentros territoriales o locales), Mesas Técnicas, Escuelas de Asociatividad, Ruedas de participación y Acompañamiento a la Formalización Asociativa – SOMOS.

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 47 de 77

CMDR¹³, CONSEA, Planes Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural Integral con Enfoque Territorial¹⁴, PDEA¹⁵ y PDET¹⁶. Adicionalmente, la promoción de la participación comprende el desarrollo de actividades con productores y actores institucionales públicos y privados, comunitarios, gremiales y sectoriales, en las cuales se realicen procesos de identificación de necesidades y oportunidades territoriales, formulación de propuestas para el desarrollo rural y concertación de mecanismos de control social a través de la cofinanciación de proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural con enfoque territorial – PIDAR.

Los principales contenidos que se abordarán en la aplicación de las estrategias se desarrollarán de acuerdo con lo estipulado en la MIA, entre los cuales se destacan:

- Sensibilización a la asociatividad: beneficios y retos.
- Promoción y sensibilización sobre instancias de participación para el desarrollo rural.
- Temáticas relativas a la formalización de OSCPR.
- Acompañamiento que brinda la Dirección de Participación y Asociatividad a procesos asociativos de productores rurales.

Adicionalmente, se realizará el monitoreo de las iniciativas asociativas identificadas mediante las actividades de fomento asociativo, para promover su vinculación a la estrategia de acompañamiento a la formalización, así como a la decisión de formalización de los grupos acompañados con dicha estrategia.

La implementación de las estrategias de fomento comprende la coordinación entre el nivel central y el territorial, la planeación, el alistamiento, la gestión de información y bases de datos para la atención de la población, la divulgación y el desarrollo de las actividades en territorio. Esto se realizará considerando las especificidades y necesidades de las poblaciones descritas en el numeral 8.1.

Para realizar la promoción y sensibilización de la asociatividad en la vigencia 2023, con los recursos asignados en la cuota POAI, se proyecta desarrollar ciento sesenta y cinco (165) sesiones para la implementación de las estrategias de fomento asociativo, promoción de la participación y acompañamiento a la creación y formalización de OSCPR en territorio, definidas en la MIA, tales como: Escuelas de Asociatividad, Mesas Técnicas de fomento,

¹³ De conformidad con lo dispuesto en el Artículo 61 de la Ley 101 de 1993, que versa sobre la conformación y funciones de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural (CMDR), éstos servirán como instancia superior de concertación entre las autoridades locales, las comunidades rurales y las entidades públicas en materia de desarrollo rural. Su conformación deberá darse como mínimo, por el alcalde, quien lo presidirá, representantes designados por el Concejo Municipal, representantes de las entidades públicas que adelanten acciones de desarrollo rural en el municipio, representantes de las asociaciones de campesinos y de los gremios con presencia en el municipio, y representantes de las comunidades rurales del municipio, quienes deberán constituir mayoría.

¹⁴ Tal y como se reglamenta en el Decreto 2364 de 2015, Artículo 4, numeral 2: “Promover la elaboración y adopción de planes de desarrollo agropecuario y rural integral con enfoque territorial en las entidades territoriales e instancias de integración territorial”.

¹⁵ Artículos 6, 12, 16 y 29 (Parágrafo 3) de la Ley 1876 de 2017 y Resolución 407 de 2018, que define los espacios de articulación en el marco del Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SNIA) para la construcción de los PDA.

¹⁶ Resolución 464 de 2017, Artículo 9, numeral 18.

Ruedas Participación y sesiones SOMOS. Adicionalmente, se realizarán 2 cursos de inmersión con recurso a la metodología 'Formación de formadores'. Éstas se ejecutarán según las necesidades y requerimientos de fomento asociativo identificadas y de acuerdo con los procesos de articulación con actores territoriales, tales como alcaldías y gobernaciones. En conjunto, con su ejecución se proyecta atender 6.320 productores rurales.

Para realizar esta actividad en 2023 se requiere contar con un equipo de trabajo conformado por treinta y ocho (38) profesionales, con formación en las siguientes disciplinas académicas: Administración de Empresas, Derecho, Economía y disciplinas de las Ciencias Sociales o profesionales en otras disciplinas con experiencia en promoción y fortalecimiento de la asociatividad. Adicionalmente, se requiere contar con tres (3) apoyos técnicos para asistir en los aspectos logísticos necesarios para la implementación de las estrategias en el nivel territorial. Este equipo tendrá una dedicación promedio del 26% a esta actividad con el fin de apoyar las demás actividades de atención a la población estipuladas en el proyecto.

El equipo humano requerido se definió considerando que la implementación de las estrategias demanda que los equipos de trabajo, conformados entre 2 y 4 personas¹⁷, desarrollen las sesiones antes señaladas y que, desde la planeación y alistamiento, hasta la ejecución en territorio, se invierten entre una (1) y dos (2) semanas, dependiendo del alcance de éstas. Es así como, se proyecta realizar: ciento diez (110) con dos (2) personas, cincuenta (50) con tres (3) personas y cinco (5) con cuatro (4) personas. Esto significa un requerimiento aproximado de quinientas cuarenta y dos (542) semanas de trabajo del equipo humano para la ejecución de las ciento sesenta y cinco (165) sesiones de implementación de las estrategias en territorio, lo cual se suple con el equipo y la dedicación enunciados anteriormente.

Por otra parte, se proyecta realizar las ciento sesenta y cinco (165) sesiones de implementación de las estrategias de fomento programadas para 2023 de manera presencial o bajo una modalidad mixta. De este modo, para realizar las sesiones se requiere el desplazamiento de los profesionales a territorio mediante transporte aéreo o terrestre, según la localización, por lo que se proyecta que hasta ciento catorce (114) requerirán desplazamientos aéreos, en tanto que, las cincuenta y un (51) restantes requerirán desplazamientos terrestres. A su vez, a partir del análisis de conformación de equipos para desarrollar las sesiones presenciales, se determina que es necesario contar con ciento cuarenta y seis (146) tiquetes aéreos, pues se proyecta que hasta 32 sesiones requieran tiquetes aéreos para 2 personas y hasta 82 requieran tiquete únicamente para una persona (**¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**).

Cuadro 8. Tiquetes requeridos para ejecutar estrategias de fomento*, vigencia 2023

Estrategia	Número sesiones con desplazamientos aéreos	Número de tiquetes
Estrategias que requieren tiquete para 1 persona	82	82
Estrategias que requieren tiquetes para 2 personas	32	64
Total	114	146

¹⁷ El número de personas que apoyan la implementación de cada actividad se determina según la estrategia, el número de asistentes esperado y las temáticas a abordar.

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 49 de 77

Adicionalmente, se prevén trescientas sesenta (360) comisiones, de duración de entre 1,5 y 3,5 días, según la estrategia, distribuidas de la siguiente manera: 135 desplazamientos de dos personas y 30 de tres personas (**¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**).

Cuadro 9. Comisiones requeridas para ejecutar estrategias de fomento*, vigencia 2023

Estrategia	Número de sesiones	Número de comisiones
Estrategias con desplazamiento de 2 personas	135	270
Estrategias con desplazamiento de 3 personas	30	90
Total	165	360

Sumado a lo anterior, se requieren los servicios de un operador logístico para realizar ciento cincuenta (150) sesiones presenciales para la implementación de las estrategias de fomento asociativo establecidas en la MIA -pues se prevé que para las quince (15) restantes pueda articularse con otros actores la provisión de los requerimientos logísticos-, y la contratación de servicios prestados a las empresas para el desarrollo de 2 cursos de inmersión con los cuales se proyecta atender un total de 400 productores.

Los costos asociados al desarrollo de esta actividad para la vigencia 2023 se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro P x Q vigencia 2023

Cantidad (1)	Costo unitario (2)	Costo total para el año (1)*(2)
Recurso humano estrategias nivel central y territorial (41)	\$25.484.173,65853660	\$ 1.044.851.120,00
Operador logístico (150)	\$ 10.553.333,33333330	\$ 1.583.000.000,00
146 tiquetes	\$600.000	\$ 87.600.000,00
360 comisiones	\$ 735.038,40	\$ 264.613.824,00
Servicios prestados a las empresas – Cursos de inmersión (2)	\$600.000.000	\$1.200.000.000,00

A continuación se presenta el detalle de los costos correspondientes al recurso humano en términos de cantidades, costos unitarios mensuales y dedicación para la vigencia 2023:

Cuadro 10. Costos del recurso humano para la actividad 1.2., vigencia 2023

Tipo	Cantidad de personas	Valor mensual	% Dedicación	Valor/ mes	Tiempo (meses)	Valor total
Calificada	38	\$ 273.021.482,92	33%	\$ 90.097.089,36	11	\$ 991.067.983,00
No calificada	3	\$ 9.353.589,04	50%	\$ 4.676.794,52	11,5	\$ 53.783.137,00
Total	41					\$ 1.044.851.120,00

Las tarifas de honorarios corresponden a las establecidas en la circular 082 de 2021, la cual define la tabla de perfiles y honorarios basados en la idoneidad y experiencia del perfil requerido. Estos valores se incrementan un 9,9% para 2023 de acuerdo con las proyecciones

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 50 de 77

de inflación doméstica al cierre del periodo 2022, realizadas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Los perfiles fueron definidos teniendo en cuenta la labor a desarrollar y tomando como premisa los principios de la función administrativa contenidos en el artículo 209 de la Constitución Política Nacional, el cumplimiento de los principios de la contratación estatal y el acatamiento a las normas de austeridad en el gasto frente a la contratación de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión, regulados en el literal h) del numeral 4 del artículo 2 de la Ley 1150 de 2007, reglamentada en el artículo 2.2.1.2.1.4.9. del Decreto 1082 de 2015.

El operador logístico para 2023 estará encargado de la organización de ciento cincuenta (150) sesiones de implementación de estrategias de la MIA, lo cual incluye costos relacionados con: espacios de reunión, materiales y herramientas, alquiler de equipos audiovisuales y de cómputo, refrigerios y almuerzos para los asistentes, servicios para la adopción del enfoque diferencial y economía del cuidado en las actividades que así lo requieran¹⁸, gastos de transporte, y demás gastos asociados a la ejecución logística de las actividades. El costo unitario por actividad se calculó con base en los requerimientos logísticos previstos, la duración de cada evento (1 a 3 jornadas) y el número de participantes proyectado (10 a 50 para 145 actividades y 300 para 5 actividades bajo las modalidades presencial y mixta). Es necesario el desarrollo de actividades presenciales con productores rurales dado que se identifica que éstos no cuentan con acceso a medios digitales para adelantar los procesos de fomento asociativo de manera virtual.

El valor unitario de los viáticos y gastos de viaje se determinó de acuerdo con los valores establecidos en la tabla de viáticos y gastos de viaje de la Agencia, de conformidad con las escalas de viáticos establecidas en el Decreto 1013 de 2019, para visitas a territorio de entre 1,5 días y 3,5 días, más los gastos asociados al transporte terrestre. Por su parte el costo unitario de los tiquetes se determinó tomando como referencia el costo promedio de tiquetes de la vigencia 2022 para realizar este tipo de actividades. Estos valores se incrementaron un 9,9% para 2023 de acuerdo con las proyecciones de inflación doméstica al cierre del periodo 2022, realizadas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Finalmente, el costo de los talleres de inmersión se determinó considerando que deben incluirse: servicios logísticos, alimentación, alojamiento, apoyo de transporte para facilitar la participación de los asistentes, material didáctico, servicios para la adopción del enfoque diferencial y economía del cuidado, y personal cualificado para realizar los talleres.

Cuadro costos

Actividad 1.2.	2021	2022	2023	Costo total
Realizar la promoción y sensibilización de la asociatividad productiva y participativa de los productores agropecuarios a nivel territorial.	\$415.819.712	\$798.118.870	\$4.180.064.944	\$5.394.003.526

¹⁸ Estos servicios comprenden: traductores a lenguas nativas o de señas, cuidadores de menores para promover la asistencia de la mujer rural, accesibilidad a población con capacidades diversas, entre otros.

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 51 de 77

a) Objetivo específico 2. Potencializar las competencias administrativas y psicosociales asociativas de las organizaciones conformadas por productores agropecuarios

Este objetivo se planteó de acuerdo con el análisis de objetivos presentado en el capítulo 6, que a su vez responde a la identificación de la problemática expuesta en el capítulo 3, y se encuentra enmarcado en lo dispuesto en el Artículo 26 del Decreto 2364 de 2015 y lo estipulado en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022: “Pacto por Colombia pacto por la Equidad”:

Decreto 2364, Artículo 26:

4. Diseñar y ejecutar programas de apoyo a la formalización y fortalecimiento de las organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales, entre otras, para la conformación de redes de estructuradores y ejecutores de proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural.

Plan Nacional de Desarrollo:

La ADR fortalecerá su estrategia de promoción y acompañamiento a esquemas asociativos, la cual incluirá cinco capacitaciones esenciales: conciencia sobre la importancia de adaptar nuevos métodos de producción; aspectos técnicos de producción según tipo de actividad agropecuaria; habilidades de negocios y empresarización, gestión contable, financiera y administrativa; habilidades blandas (liderazgo, comunicación y negociación); y formulación y estructuración de proyectos. La ADR deberá velar por la implementación de esta estrategia en esquemas asociativos de mujeres. Adicionalmente, promoverá intercambios entre asociaciones rurales con amplia trayectoria y aquellas con menor experiencia, para fortalecer las capacidades de las ultimas” (DNP, 2019, págs. 357-358)¹⁹.

Según el análisis de la alternativa de solución, este objetivo se logrará mediante el producto *Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad*.

i. Producto 2. Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad

De acuerdo con lo estipulado en la MIA, y en línea con lo dispuesto en el Plan Nacional de Desarrollo, este producto se orienta a la atención de OSCPR beneficiarias de PIDAR y se desarrolla a través de dos estrategias: la primera, se dirige al fortalecimiento de capacidades organizacionales asociativas y psicosociales mediante el desarrollo de talleres en los cuales se abordan contenidos relacionados con competencias duras y blandas; la segunda, consiste en la generación de espacios de interrelación productiva, denominados **CONECTA**, que se basan en el intercambio de experiencias aprendidas con el fin de facilitar su

¹⁹ Es importante aclarar que los aspectos relativos a la comercialización y el fortalecimiento en técnicas productivas se encuentran contemplados en otros proyectos de inversión que actualmente desarrolla la ADR para adelantar dicho acompañamiento.

autorreconocimiento y la generación de encadenamientos productivos regionales (ADR, 2022).

De acuerdo con lo anterior, el servicio se desarrolla a través de dos actividades *Orientar la formulación y puesta en marcha de planes de fortalecimiento asociativo para organizaciones conformadas por productores agropecuarios* y *Realizar encuentros de intercambio de experiencias para afianzar las competencias administrativas y psicosociales asociativas entre organizaciones rurales y otros actores de la cadena*, cuyo alcance se describe en este apartado.

La meta de atención de este producto para el horizonte del proyecto es de 244 asociaciones fortalecidas, de las cuales 33 son atendidas en 2021, 61 en 2022 y 150 en 2023. Esto representa un incremento de 3 asociaciones para 2022 y de 113 asociaciones en 2023 frente a lo inicialmente proyectado. La actualización de la meta para 2022 se efectúa por cuenta del comportamiento real en el avance de atención con el servicio, en tanto la actualización de 2023 se realiza debido a una mayor asignación de recursos en la cuota POAI respecto a lo inicialmente asignado. Como resultado, la meta total de producto se incrementa en 116 asociaciones fortalecidas. A continuación se relacionan los cambios realizados²⁰:

Cuadro 11. Actualización metas del producto Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad

Vigencia	Valor actual	Valor ajustado	Diferencia
2021	33	33	0
2022	58	61	+3
2023	37	150	+113
Total	128	241	+116

1. Actividad 2.1. Orientar la formulación y puesta en marcha de planes de fortalecimiento asociativo para organizaciones conformadas por productores agropecuarios.

Esta actividad consiste en la atención de organizaciones beneficiarias de la cofinanciación de PIDAR mediante sesiones de trabajo orientadas a fortalecer competencias organizacionales asociativas y capacidades psicosociales, así como la producción de contenidos, documentos y materiales requeridos para ello. En particular, se abordarán temáticas para fortalecer competencias organizacionales asociativas tales como: planeación estratégica, orientación al mercado, negociación, gestión administrativa y financiera y formulación de proyectos, entre otras; y para fortalecer capacidades psicosociales tales como: confianza, liderazgo, comunicación, participación, adaptabilidad y trabajo en equipo.

²⁰ Es importante precisar que la actualización de la meta para la vigencia 2022 no representa una modificación en la distribución general de recursos del proyecto.

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 53 de 77

Esto se realiza de manera articulada con los lineamientos estipulados en la Resolución 161 de 2021, expedida por el MADR, y las directrices para la implementación de la *Política Pública para la Asociatividad Rural Productiva* -emitidas en el marco de la Mesa de Asociatividad Rural Productiva-, en lo relativo al fomento asociativo productivo y asociativo participativo y el acompañamiento a la formalización de OSCPR, de competencia de la Dirección de Participación y Asociatividad según lo establecido en el Artículo 24 del Decreto 2364 de 2015.

A continuación se describe brevemente el alcance de las sesiones previstas:

- i. En la primer sesión se realiza un alistamiento remoto en el cual se evalúan tres dimensiones: i) elementos relacionados con la operación organizacional asociativa (aspectos legales, tributarios, contables y de estructura organizacional, entre otros); ii) aspectos técnico productivos, y iii) aspectos comerciales. Como producto se obtiene un diagnóstico documental inicial que permite conocer el estado de madurez de la organización.
- ii. En la segunda sesión, se lleva a cabo un diagnóstico participativo que permite identificar, en conjunto con miembros de la organización, las problemáticas que enfrentan, así como las fortalezas y oportunidades de mejora. En desarrollo del diagnóstico se identifican los problemas y objetivos centrales de las organizaciones priorizadas y se brindan insumos para avanzar en la planeación estratégica con cada organización. En desarrollo de este diagnóstico se realiza una nivelación inicial de conocimiento en buenas prácticas asociativas, y beneficios y responsabilidades de la asociatividad, con el fin de establecer una base de lenguaje común que permita orientar el diagnóstico y la posterior formulación de un plan de trabajo hacia la identificación concreta de problemáticas y estrategias orientadas a la mejora del trabajo asociativo. Como producto se obtiene un diagnóstico organizacional.
- iii. En la tercera sesión se acompaña y asesora metodológicamente a las organizaciones en la construcción participativa de un Plan de Fortalecimiento Asociativo. Dicho plan, parte de la priorización de los objetivos, metas o propósitos encontrados durante el diagnóstico participativo, y se orienta a identificar las acciones de mayor importancia que permitan alcanzar los objetivos de la organización. Como producto se obtiene un plan de acción o fortalecimiento asociativo.
- iv. Por último, se tiene un proceso de acompañamiento que consiste en el desarrollo de sesiones de trabajo con las organizaciones para el despliegue de los Planes de Fortalecimiento Asociativo, la cual se adelanta mediante el acompañamiento en la ejecución autónoma de las acciones definidas en el Plan de Fortalecimiento Asociativo. Para esto, se proyecta realizar actividades como talleres o cursos de inmersión -bajo la metodología de formación a formadores-, en temáticas asociadas al fortalecimiento de las capacidades organizacionales y psicosociales asociativas para promover una mejora en la gestión estratégica de las organizaciones y una mayor probabilidad de ser sostenibles en el tiempo.

Además de las sesiones señaladas, se realizará la verificación de los avances en la implementación de los planes, la identificación de las dificultades percibidas en su ejecución y procesos exitosos, y el seguimiento a la transferencia de conocimiento que realicen los

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 54 de 77

productores participantes en cursos de inmersión, en representación de sus organizaciones, a los demás asociados.

Adicionalmente, mediante esta actividad se dará cumplimiento a lo estipulado por la Oficina Asesora Jurídica del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en la Directriz No. 20161140242401 del 3 de noviembre de 2016, a través de la cual indicó que:

“(…) de conformidad con el numeral 3 del artículo 8 del Decreto 1985 de 2013, considera, en concordancia con el artículo 37 del Decreto Ley 2364 de 2015, que le corresponde a la Agencia de Desarrollo Rural adelantar los trámites y ejercer las funciones descritas en el numeral 2 del presente escrito, lo que incluye la función de fiscalización, con el fin de asegurar que en su constitución y funcionamiento se observen las normas legales, reglamentarias y estatutarias que las rigen, e impartir viabilidad previa a los actos de constitución, reformas al contrato social, nombramiento de las juntas directivas y certificación de existencia y representación legal de las empresas comunitarias”

En razón a lo anterior, la Dirección de Participación y Asociatividad realiza fiscalización a las Empresas Comunitarias - EC e imparte viabilidad previa a los actos de constitución, reformas al contrato social, nombramiento de las juntas directivas y certificados de existencia y representación legal de dichos organismos, conforme lo estipulado en el Decreto 561 de 1989 “Por el cual se expide el Régimen Jurídico de las Empresas Comunitarias”, según lo dispuesto en los artículos 7 y 50.

En el ejercicio de fiscalización se verifica que las empresas comunitarias cumplan con los aspectos jurídicos, administrativos, contables y económico sociales establecidos en la normatividad vigente. Así mismo, se socializa el informe con los resultados de la fiscalización y se capacita a los socios y administradores de la empresa comunitaria fiscalizada, conforme al plan de capacitaciones que se apruebe anualmente, a fin de contribuir al fortalecimiento de su gestión jurídica, administrativa, contable y económico social.

En la vigencia 2023 se realizará el fortalecimiento de 150 organizaciones beneficiarias de la cofinanciación de PIDAR y la fiscalización de 5 Empresas Comunitarias²¹, donde para la atención de las primeras se adelantarán hasta cinco (5) sesiones de trabajo bajo las modalidades virtual y presencial para adelantar el alistamiento o prediagnóstico, el diagnóstico participativo, la formulación del Plan de Fortalecimiento y el apoyo a la implementación de los Planes de fortalecimiento, y hasta 25 sesiones en total para la verificación de avances, cuellos de botella y procesos exitosos. Por su parte, para las segundas se prevé realizar tres (3) actividades presenciales en territorio, en promedio, lo que significa el desarrollo de ochocientos cuarenta (840) actividades con las organizaciones.

El desarrollo de estas actividades implica la coordinación de la implementación de las estrategias entre el nivel central y el territorial, así como adelantar actividades de planeación y alistamiento -que contemplan la gestión de información y bases de datos y convocatoria-

²¹ Se aclara que no se incluye un indicador específico de fiscalización de empresas comunitarias, toda vez que éstas serán contabilizadas en el indicador de Asociaciones Fortalecidas una vez se capaciten, conforme al plan anual de capacitaciones.

hasta la ejecución, para la efectiva atención de la población objetivo. Esto se realizará considerando las especificidades y necesidades de atención de las poblaciones descritas en el numeral 8.1.

Para realizar esta actividad en 2023 se requiere contar con un equipo de trabajo conformado por cincuenta y un (51) profesionales en las siguientes disciplinas académicas: Administración de Empresas, Derecho, Economía y disciplinas de las Ciencias Sociales o profesionales en otras disciplinas con experiencia en promoción y fortalecimiento de la asociatividad. Adicionalmente, se contará con cuatro (4) apoyos técnicos para asistir en los aspectos logísticos necesarios para la implementación de las estrategias en el nivel territorial. Este equipo tendrá una dedicación promedio del 60% a esta actividad con el fin de apoyar las demás actividades de atención a la población estipuladas en el proyecto.

La mano de obra requerida en 2023 se definió bajo el supuesto que las sesiones de trabajo se desarrollarán por entre uno (1) y dos (2) profesionales y se requiere, en promedio, una (1) semana por sesión, para realizar la planeación, alistamiento y ejecución. De este modo, se proyecta llevar a cabo: ochocientos diez (810) actividades con una (1) persona, quince (15) con dos (2) personas y quince (15) con tres (3) personas. Esto significa un requerimiento aproximado de 1.640 semanas de trabajo del equipo humano, lo cual se suple con el personal y la dedicación enunciados anteriormente.

Sumado a lo anterior, para la atención de las 150 organizaciones beneficiarias de PIDAR y de las 5 empresas comunitarias, se requiere un total de setecientos treinta y cinco (735) comisiones, de entre 2,5 y 3,5 días, para realizar seiscientos noventa (690) sesiones en territorio. La cantidad de comisiones requeridas se cuantifica de la siguiente manera: seiscientos sesenta (660) actividades requieren el desplazamiento de un profesional, quince (15) requieren el desplazamiento de dos profesionales y quince (15) requieren el desplazamiento de tres profesionales. Las demás actividades se realizarán de manera virtual o mediante la implementación de estrategias de concurrencia de dos actividades a través de una misma visita a territorio. El resumen de requerimientos de comisiones se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro 12. Comisiones requeridas para ejecutar actividades de fortalecimiento*, vigencia 2023

Número de personas que se desplazan por actividad	Número de sesiones	Número de comisiones
Actividades con desplazamiento de 1 persona	660	660
Actividades con desplazamiento de 2 personas	15	30
Actividades con desplazamiento de 3 personas	15	45
Total	690	735

Adicionalmente, se requieren trescientos noventa y ocho (398) tiquetes estimados de la siguiente manera: trescientas veintitrés (323) sesiones requieren transporte aéreo para un profesional, quince (15) requieren transporte aéreo para dos profesionales y quince (15) lo requieren para tres profesionales. Los desplazamientos restantes se realizarán por vía terrestre. El cálculo de tiquetes requeridos de acuerdo con estos parámetros se presenta a continuación:

Cuadro 13. Tiquetes requeridos para ejecutar actividades de fortalecimiento*, vigencia 2023

Sesiones que requieren tiquete para:	Número sesiones con desplazamientos aéreos	Número de tiquetes
1 persona	323	323
2 personas	15	30
3 personas	15	45
Total	353	398

Finalmente, se requieren los servicios de un operador logístico para apoyar el desarrollo de seiscientos (600) sesiones de trabajo en territorio con las organizaciones beneficiarias del servicio de fortalecimiento, que comprenden el desarrollo de diagnósticos participativos, la formulación de Planes de Fortalecimiento y la ejecución de talleres de implementación.

Los costos asociados al desarrollo de esta actividad se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro P x Q

Cantidad (1)	Costo unitario (2)	Costo total para el año (1)*(2)
Recurso humano (55)	\$ 58.699.864,9272727	\$ 3.228.492.571
Operador logístico (600)	\$ 2.500.000	\$ 1.500.000.000
398 tiquetes	\$ 600.000,00	\$ 238.800.000
735 comisiones	\$ 1.109.492,265306120	\$ 815.476.815

A continuación se presenta el detalle de los costos correspondientes al recurso humano en términos de cantidades, costos unitarios mensuales y dedicación:

Cuadro 14. Costos del recurso humano para la actividad 2.1., vigencia 2023

Tipo	Cantidad de personas	Valor mensual	% Dedicación	Valor/ mes	Tiempo (meses)	Valor total
Calificada	51	\$ 472.596.705,22	61%	\$ 288.283.990,18	11	\$ 3.171.123.892,00
No calificada	4	\$ 12.471.451,96	40%	\$ 4.988.580,78	11,5	\$ 57.368.679,00
Total	55					\$ 3.228.492.571,00

Las tarifas de honorarios corresponden a las establecidas en la circular 082 de 2021, la cual define la tabla de perfiles y honorarios basados en la idoneidad y experiencia del perfil requerido. Estos valores se incrementan un 9,9% para 2023 de acuerdo con las proyecciones de inflación doméstica al cierre del periodo 2022, realizadas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Los perfiles fueron definidos teniendo en cuenta la labor a desarrollar y tomando como premisa los principios de la función administrativa contenidos en el artículo 209 de la Constitución Política Nacional, el cumplimiento de los principios de la contratación estatal y el acatamiento a las normas de austeridad en el gasto frente a la contratación de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión, regulados en el literal h) del numeral 4 del artículo 2 de la Ley 1150 de 2007, reglamentada en el artículo 2.2.1.2.1.4.9. del Decreto 1082 de 2015.

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 57 de 77

El operador logístico para 2023 apoyará la organización de seiscientos (600) sesiones de trabajo en territorio con las organizaciones de acuerdo con lo anteriormente descrito, lo cual incluye costos relacionados con: espacios de reunión, materiales y herramientas, alquiler de equipos audiovisuales y de cómputo, refrigerios y almuerzos para los asistentes, servicios para la adopción del enfoque diferencial y economía del cuidado en las actividades que así lo requieran²², gastos de transporte, y demás gastos asociados a la ejecución logística de las actividades. El costo unitario se calculó con base en los requerimientos logísticos previstos, la duración de cada actividad (1 a 2 jornadas) y un número promedio de 15 participantes.

El valor unitario de los viáticos y gastos de viaje se determinó de acuerdo con los valores establecidos en la tabla de viáticos y gastos de viaje de la Agencia, de conformidad con las escalas de viáticos establecidas en el Decreto 1013 de 2019, para visitas a territorio de entre 2,5 días y 3,5 días, más los gastos asociados al transporte terrestre. Por su parte el costo unitario de los tiquetes se determinó tomando como referencia el costo promedio de tiquetes de la vigencia 2022 para realizar este tipo de actividades. Estos valores se incrementaron un 9,9% para 2023 de acuerdo con las proyecciones de inflación doméstica al cierre del periodo 2022, realizadas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Cuadro costos

Actividad 2.1.	2021	2022	2023	Costo total
Apoyar el desarrollo de procesos de planeación estratégica y agregación de valor con factor diferencial.	\$1.501.676.126,5	\$2.520.570.398	\$5.782.769.386	\$9.805.015.910,5

2. Actividad 2.2. Realizar encuentros de intercambio de experiencias para afianzar las competencias administrativas y psicosociales asociativas entre organizaciones rurales y otros actores de la cadena

Según lo estipulado en la MIA y en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, además del fortalecimiento a cada una de las OSCPR, se generarán espacios de interrelación entre líderes y representantes de organizaciones productivas o de participación con otras organizaciones o actores territoriales relacionados con su misionalidad y objetos sociales. Esta estrategia, denominada CONECTA, está orientada a facilitar ejercicios de interrelación productiva, con recurso a herramientas de exposición de experiencias aprendidas, en cuyo desarrollo se transmite la importancia de la coordinación productiva no sólo entre individuos, sino también entre diferentes organizaciones del territorio y otros actores involucrados o relacionados con las cadenas productivas rurales e instancias de participación. Esta estrategia tiene como propósito facilitar la generación de encadenamientos productivos regionales y propiciar la inclusión e integración productiva y de participación (ADR, 2022).

²² Estos servicios comprenden: traductores a lenguas nativas o de señas, cuidadores de menores para promover la asistencia de la mujer rural, accesibilidad a población con capacidades diversas, entre otros.

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 58 de 77

Esta actividad se dirige a OSCPR beneficiarias de la cofinanciación de PIDAR que se encuentran implementando o ya han finalizado la implementación de los Planes de Fortalecimiento Asociativo (Actividad 2.1).

El desarrollo del CONECTA comprende la coordinación entre el nivel central y el territorial para adelantar actividades de planeación, alistamiento (gestión de información y bases de datos, convocatoria, concertación de agendas con actores del nivel nacional y territorial, diseño logístico y preparación técnica del evento), y ejecución técnica y logística.

En la vigencia 2023 se realizarán cuatro (4) eventos CONECTA en los cuales se proyecta contar con la asistencia de cien (100) representantes de organizaciones y de otros actores de la cadena productiva.

Para su desarrollo se requiere contar con un equipo de trabajo conformado por doce (12) profesionales en las siguientes disciplinas académicas: Administración de Empresas, Derecho, Economía y disciplinas de las Ciencias Sociales o profesionales en otras disciplinas con experiencia en promoción y fortalecimiento de la asociatividad. Adicionalmente, se contará con dos (2) apoyos técnicos para asistir en los aspectos logísticos necesarios para la ejecución de los eventos. Este equipo tendrá una dedicación promedio del 7% a esta actividad, con el fin de apoyar las demás actividades de atención a la población estipuladas en el proyecto.

El equipo humano requerido se definió considerando que es necesario desarrollar simultáneamente actividades de carácter técnico y logístico, así como la articulación e interlocución con múltiples actores del nivel nacional y territorial. Por lo tanto, éste realizará las actividades antes señaladas, desde la planeación y alistamiento, hasta la ejecución, en un plazo proyectado en 2,5 semanas con el apoyo de cinco (5) personas. Esto significa un requerimiento aproximado de 50 semanas de trabajo del equipo de trabajo, lo cual se suple con el equipo y la dedicación enunciados anteriormente.

Adicionalmente, para el desarrollo del CONECTA se requiere contratar un único operador que se encargue de brindar el soporte logístico para su desarrollo en una localización que facilite el acceso de los productores, y contar con desplazamientos para cuatro (4) profesionales por evento; es decir, dieciséis (16) tiquetes e igual número de comisiones de 1,5 días.

Cuadro P x Q

Cantidad (1)	Costo unitario (2)	Costo total para el año (1)*(2)
Recurso humano (14)	\$6.770.309,07142857	\$ 94.784.327
Operador logístico (4)	\$ 150.000.000	\$ 600.000.000
16 tiquetes	\$600.000	\$ 9.600.000
16 comisiones	\$ 916.457,00	\$ 14.663.312

A continuación se presenta el detalle de los costos correspondientes al recurso humano en términos de cantidades, costos unitarios mensuales y dedicación:

Cuadro 15. Costos del recurso humano para la actividad 2.2., vigencia 2023

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 59 de 77

Tipo	Cantidad de personas	Valor mensual	% Dedicación	Valor/ mes	Tiempo (me- ses)	Valor total
Calificada	12	\$ 101.331.982,22	8%	\$ 8.106.558,58	11,25	\$ 91.198.784,00
No calificada	2	\$ 6.235.726,96	5%	\$ 311.786,35	11,5	\$ 3.585.543,00
Total	14					\$ 94.784.327,00

Las tarifas de honorarios corresponden a las establecidas en la circular 082 de 2021, la cual define la tabla de perfiles y honorarios basados en la idoneidad y experiencia del perfil requerido. Estos valores se incrementan un 9,9% para 2023 de acuerdo con las proyecciones de inflación doméstica al cierre del periodo 2022, realizadas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Los perfiles fueron definidos teniendo en cuenta la labor a desarrollar y tomando como premisa los principios de la función administrativa contenidos en el artículo 209 de la Constitución Política Nacional, el cumplimiento de los principios de la contratación estatal y el acatamiento a las normas de austeridad en el gasto frente a la contratación de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión, regulados en el literal h) del numeral 4 del artículo 2 de la Ley 1150 de 2007, reglamentada en el artículo 2.2.1.2.1.4.9. del Decreto 1082 de 2015.

El operador logístico estará encargado de la organización de cuatro (4) eventos CONECTA, de acuerdo con las características descritas anteriormente, lo cual incluye los costos relacionados con: espacios de reunión, materiales y herramientas, alquiler de equipos audiovisuales y de cómputo, refrigerios y almuerzos para los asistentes, servicios para la adopción del enfoque diferencial y economía del cuidado en las actividades que así lo requieran²³, gastos de transporte, y demás gastos asociados a la ejecución logística de las actividades. El costo unitario por encuentro territorial se calculó con base en los requerimientos logísticos para un promedio de asistentes de 100 personas. Es necesario el desarrollo de actividades presenciales con productores rurales dado que se identifica que algunos de éstos no cuentan con acceso a medios digitales para adelantar los procesos de fortalecimiento asociativo de manera virtual y a que se trata de encuentros de interacción entre productores y diversos actores del sector para la conformación de redes colaborativas.

El valor unitario de los viáticos y gastos de viaje se determinó de acuerdo con los valores establecidos en la tabla de viáticos y gastos de viaje de la Agencia, de conformidad con las escalas de viáticos establecidas en el Decreto 1013 de 2019, para visitas a territorio de 1,5 días, más los gastos asociados al transporte terrestre. Por su parte el costo unitario de los tickets se determinó tomando como referencia el costo promedio de tickets de la vigencia 2022 para realizar este tipo de actividades. Estos valores se incrementaron un 9,9% para 2023 de acuerdo con las proyecciones de inflación doméstica al cierre del periodo 2022, realizadas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Cuadro costos

Actividad 2.2.	2021	2022	2023	Costo total
----------------	------	------	------	-------------

²³ Estos servicios comprenden: traductores a lenguas nativas o de señas, cuidadores de menores para promover la asistencia de la mujer rural, accesibilidad a población con capacidades diversas, entre otros.

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 60 de 77

Promover espacios de intercambio de experiencias y coordinación productiva entre organizaciones rurales y otros actores de la cadena.	\$ 61.881.708	\$67.106.082	\$719.047.639	\$848.035.429
---	---------------	--------------	---------------	---------------

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 61 de 77

Cuadro 16. Cadena de valor.

 Agencia de Desarrollo Rural ¡Creciendo juntos!				Cadena de Valor El campo es de todosMinagricultura									
Código: F-DER-007				Versión: 4								Página 1 de 9	
Nombre del proyectoFortalecimiento de las competencias organizacionales asociativas y de participación de productores agropecuarios y sus organizaciones, en el territorio nacional													
Código del proyecto2020011000024													
Objetivo general proyectoFortalecer las competencias organizacionales asociativas y de participación de productores agropecuarios y sus organizaciones, en el territorio nacional													
Objetivo específico (1)	Producto	Unidad de medida	Indicador	Meta horizonte	Actividad	Año 1 - 2021		Año 2 - 2022		Año 3 - 2023		Costo Total	
						Costo	Meta	Costo	Meta	Costo	Meta		
Fomentar la cohesión social en la ejecución de actividades productivas y de participación en escenarios de política de desarrollo rural de los productores agropecuarios	Servicio de fomento a la asociatividad	Número	Productores beneficiados de estrategias de fomento a la asociatividad	11.308	Actividad 1.1. Diseñar contenidos para la promoción y sensibilización de la asociatividad y la participación en escenarios de toma de decisiones de política pública para el desarrollo rural y agropecuario	\$ -	988	\$ 87.159.200	4.000	\$ 496.326.942	6.320	\$ 583.486.142	
					Actividad 1.2. Realizar la promoción y sensibilización de la asociatividad productiva y participativa de los productores agropecuarios a nivel territorial	\$ 415.819.712		\$ 798.118.870		\$ 4.180.064.944		\$ 5.394.003.526	
					Costo total producto						\$ 415.819.712		\$ 885.278.070
Objetivo específico (2)	Producto	Unidad de medida	Meta		Actividad							Costo Total	
Potencializar las competencias administrativas y psicosociales asociativas de las organizaciones conformadas por productores agropecuarios	Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad	Número	Asociaciones fortalecidas	244	Actividad 2.1. Orientar la formulación y puesta en marcha de planes de fortalecimiento asociativo para organizaciones conformadas por productores agropecuarios	\$ 1.501.676.127	33	\$ 2.520.570.398	61	\$ 5.782.769.386	150	\$ 9.805.015.910,5	
					Actividad 2.2. Realizar encuentros de intercambio de experiencias para afianzar las competencias administrativas y psicosociales asociativas entre organizaciones rurales y otros actores de la cadena	\$ 61.881.708		\$ 67.106.082		\$ 719.047.639		\$ 848.035.429	
					Costo total producto						\$ 1.563.557.835		\$ 2.587.676.480
Costo total proyecto						\$ 1.979.377.547		\$ 3.472.954.550		\$ 11.178.208.911		\$ 16.630.541.008	

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 62 de 77

11. Riesgos

Se realizó la identificación y análisis de los riesgos asociados al proyecto a partir de la verificación de los supuestos necesarios para adelantar de manera exitosas las actividades, obtener los productos propuestos y lograr el propósito planteado. Esto se realizó de acuerdo con un análisis de aquellos eventos cuya materialización puede tener un mayor impacto en el desarrollo del proyecto y, posteriormente, se identificó su probabilidad de ocurrencia.

A continuación se presentan los riesgos identificados, con sus respectivos efectos y medidas de mitigación, la tipificación determinada en la MGA y su probabilidad de ocurrencia e impacto (Tabla 5):

Tabla 5

IDENTIFICACION DE RIESGOS

FASE	TIPO	NOMBRE	DESCRIPCION	EFFECTOS	MEDIDAS DE MITIGACION
Propósito (Objetivo general)	Administrativos	Baja apropiación o compromiso de beneficiarios	Bajo nivel de compromiso de los beneficiarios para adelantar de manera autónoma los planes de fortalecimiento asociativo formulados con el acompañamiento de la ADR o bajo nivel de apropiación de los contenidos abordados.	Incremento de las competencias administrativas y psicosociales asociativas menor al esperado. Escisión de las organizaciones conformadas o fortalecidas.	Diseño de contenidos robusto en aspectos relacionados con los beneficios del trabajo asociativo. Retroalimentación y diálogo con los beneficiarios para verificar la apropiación de los contenidos abordados.
Propósito (Objetivo general)	Administrativo	Cambios de administración	Cambios de administración en la entidad que impliquen modificaciones en los lineamientos establecidos para la atención en temas de fomento y fortalecimiento asociativo.	Retrasos en el cronograma de ejecución de actividades. Cambios en la priorización de asociaciones atendidas. Redireccionamiento de recursos aprobados para el proyecto o bajo nivel de ejecución financiera del proyecto. Incumplimiento de metas.	Modificación del cronograma de actividades Reformulación de actividades Reformulación de metas
Propósito (Objetivo general)	De mercado	Choques económicos negativos	Pérdida de dinamismo del mercado agropecuario y/o sus subsectores que afectan las actividades económicas de los	Disminución de la rentabilidad y sostenibilidad financiera de las apuestas productivas de las organizaciones fortalecidas. Escisión de las organizaciones conformadas o fortalecidas.	Diseño de contenidos de fortalecimiento de capacidades robustos en aspectos relacionados con cohesión social, coordinación productiva,

IDENTIFICACION DE RIESGOS

FASE	TIPO	NOMBRE	DESCRIPCION	EFFECTOS	MEDIDAS DE MITIGACION
			productores agropecuarios		resiliencia y planeación estratégica.
Propósito (Objetivo general)	Legales	Cambios normativos	Asignación de nuevas funciones o supresión de funciones actuales por cambios normativos	Afectación de la oportunidad de respuesta de la ADR con poblaciones con compromisos previamente adquiridos. Afectación de la credibilidad e imagen institucional de la ADR en territorio. Limitaciones o incluso imposibilidad para la prestación de los servicios ofrecidos.	Modificación de las actividades y cronograma del proyecto. Modificación de las metas. Redistribución de los recursos del proyecto.
Componente (Productos)	Operacionales	Oposición o bajo interés de actores territoriales y beneficiarios frente al fomento asociativo	Bajo interés o rechazo por parte de comunidades o actores a la oferta institucional de la ADR en determinados territorios.	Bajo nivel de asistencia a las actividades propuestas en territorio para divulgar la oferta institucional. Dificultad en la articulación con entidades territoriales para articular la oferta. Disminución de las solicitudes de fomento asociativo por parte de las organizaciones en el territorio nacional. Afectación de la credibilidad e imagen institucional de la ADR en territorio. Imposibilidad para la prestación de los servicios ofrecidos.	Socialización de las actividades y misión de la ADR con actores territoriales relevantes que funjan como interlocutores con las comunidades opositoras o con bajo nivel de interés, entre estos: entidades territoriales, líderes, organizaciones de la sociedad civil, entes de control y representantes en territorio de entidades del orden nacional. Modificación de la regionalización de las actividades del proyecto.

IDENTIFICACION DE RIESGOS

FASE	TIPO	NOMBRE	DESCRIPCION	EFFECTOS	MEDIDAS DE MITIGACION
Componente (Productos)	Operacionales	Oposición o bajo interés de actores territoriales y beneficiarios frente al fortalecimiento asociativo.	Bajo interés o rechazo por parte de comunidades o actores para recibir el acompañamiento de la ADR en la formulación de planes de fortalecimiento asociativo	Imposibilidad para formular los planes de fortalecimiento asociativo con las organizaciones. Bajo nivel de ejecución de los planes de acompañamiento al fortalecimiento administrativo y psicosocial asociativo. Disminución de las solicitudes de fortalecimiento asociativo por parte de las organizaciones en el territorio nacional. Afectación de la credibilidad e imagen institucional de la ADR en territorio. Imposibilidad para la prestación de los servicios ofrecidos.	Socialización de las actividades y misión de la ADR con las organizaciones para dar a conocer los beneficios derivados del fortalecimiento asociativo en el desarrollo de las actividades productivas. Modificación de la regionalización de las actividades del proyecto.
Actividad	Administrativo	Incumplimiento contractual proveedores	Incumplimiento en términos contractuales de proveedores de bienes y servicios	Retraso en el cronograma de actividades Afectación de la credibilidad e imagen institucional de la ADR en territorio. Sobrecostos en la ejecución del proyecto Incumplimiento de metas	Adopción de medidas legales necesarias para hacer efectivas las garantías contractuales Vincular otro proveedor. Modificar el cronograma de actividades y priorizar aquellas que no se vean afectadas con el incumplimiento del proveedor.
Actividad	Operacional	Restricciones al transporte aéreo y terrestre a nivel nacional o local	Restricciones al transporte aéreo y terrestre a nivel nacional o territorial por eventos	Retraso en el cronograma de actividades. Sobrecostos en la ejecución del proyecto.	Ajustes al cronograma de actividades. Cambio en la priorización de territorios, para atender primero

IDENTIFICACION DE RIESGOS

FASE	TIPO	NOMBRE	DESCRIPCION	EFFECTOS	MEDIDAS DE MITIGACION
			como: cierre de fronteras, cierre de vías por desastres, fenómenos climáticos o alteraciones del orden público.	Limitaciones o incluso imposibilidad de prestación del servicio Incumplimiento de metas.	aquellos que no tengan esta restricción o incluso hacer reemplazos de los inicialmente priorizados. Reformulación de estrategias para la atención de organizaciones. Reformulación de metas
Actividad	Financiero	Bloqueo de los recursos del proyecto.	Bloqueo de los recursos asignados a la Agencia de Desarrollo Rural para realizar el proyecto.	Limitación en el desarrollo de las actividades inicialmente previstas. Disminución en la cantidad de servicios ofrecidos. Disminución en la oportunidad de respuesta a las solicitudes de fomento y fortalecimiento asociativo presentadas por las organizaciones de productores agropecuarios. Afectación de la credibilidad e imagen institucional de la ADR en territorio.	Ajuste del cronograma de actividades. Reformulación de actividades Modificación en la priorización de territorios a atender. Reformulación de metas.

Tabla 6

ANÁLISIS DE RIESGOS DEL PROYECTO					
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	NIVEL DE IMPACTO				
	INSIGNIFICANTE	MENOR	MODERADO	MAYOR	CASTASTROFICO
RARO					
IMPROBABLE				-Oposición o bajo interés de actores territoriales y beneficiarios frente al fomento asociativo -Oposición o bajo interés de actores territoriales y beneficiarios frente al fortalecimiento asociativo. -Cambios normativos	
MODERADO			-Restricciones al transporte aéreo y terrestre a nivel nacional o local	-Baja apropiación o compromiso de beneficiarios. -Cambios de administración. -Choques económicos negativos. -Incumplimiento contractual proveedores	
PROBABLE				Bloqueo de los recursos del proyecto.	
CASI SEGURO					

12. Cronograma

Actividad	Fecha inicio	Fecha fin
Actividad 1.1. Diseñar contenidos para la promoción y sensibilización de la asociatividad y la participación en escenarios de toma de decisiones de política pública para el desarrollo rural y agropecuario ²⁴	01/09/2022	31/12/2023
Actividad 1.2. Realizar la promoción y sensibilización de la asociatividad productiva y participativa de los productores agropecuarios a nivel territorial	01/01/2021	31/12/2023
Actividad 2.1. Orientar la formulación y puesta en marcha de planes de fortalecimiento asociativo para organizaciones conformadas por productores agropecuarios	01/01/2021	31/12/2023
Actividad 2.2. Realizar encuentros de intercambio de experiencias para afianzar las competencias administrativas y psicosociales asociativas entre organizaciones rurales y otros actores de la cadena	01/01/2021	31/12/2023

A continuación se presenta mediante un diagrama de Gantt la ejecución de las actividades por vigencia. En éste se puede observar que la Actividad 1.1. no se ejecuta en las vigencias 2021 y 2023 debido a las limitaciones del espacio presupuestal. Las demás actividades se proyectan para todo el horizonte del proyecto.

Actividad	2021	2022	2023
Actividad 1.1			
Actividad 1.2			
Actividad 2.1			
Actividad 2.2			

13. Beneficios

En la medida en que no se perciben ingresos por la venta de los bienes o servicios que son producidos en el marco del proyecto, se procedió a cuantificar los beneficios esperados que obtendrá la población atendida. De este modo, a continuación, se presentan los beneficios identificados a nivel conceptual y, en seguida, se presenta la cuantificación de los mismos en términos de: los supuestos adoptados, el método de cálculo adelantado y los resultados obtenidos.

Beneficios identificados

En línea con los objetivos planteados en el árbol de objetivos, se identifican como principales beneficios del fortalecimiento de las competencias organizacionales asociativas y de

²⁴ Bajo el techo presupuestal asignado para las vigencias 2021 y 2022 no es posible realizar esta actividad.

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 69 de 77

participación de los productores agropecuarios y sus organizaciones las siguientes: (i) el incremento de las capacidades de los productores agropecuarios para articular iniciativas asociativas que perduren en el tiempo y para participar en escenarios en los cuales se tomen decisiones de política pública relativas al desarrollo rural y agropecuario y (ii) una mayor capacidad de las organizaciones para generar ingresos de manera colectiva.

Cuantificación de beneficios

La cuantificación de beneficios se realizó a partir de los beneficios identificados, cuya medición es posible desde variables objetivas y cuyo valor puede ser establecido en términos económicos. De este modo, el cálculo de beneficios se realizó desde la perspectiva del incremento esperado en los ingresos de los productores que son atendidos mediante el proyecto, bien sea con el servicio de fomento asociativo o con el servicio de fortalecimiento asociativo. A continuación, se presentan los supuestos y las bases de cálculo para determinar los beneficios esperados del proyecto en términos de incremento de los ingresos de los productores agropecuarios atendidos.

i. Supuestos

- **Retorno:** Se diferencian los retornos que tendrán los productores que manifestarán un interés por ser acompañados en el proceso de formalización organizativa y cuyo fortalecimiento se refiere a una primera etapa de planeación estratégica y acompañamiento en la formalización de la organización, de aquellos que obtendrán los productores que hacen parte de organizaciones que han sido beneficiarias de PIDAR y que recibirán fortalecimiento psicosocial asociativo y organizativo de acuerdo con el diagnóstico formulado. Para los primeros el retorno esperado gracias a la formalización de organizaciones con un objetivo común retador es de un incremento del 64% en los ingresos en comparación con realizar las actividades productivas de manera individual (Leibovich, 2013) por un periodo de 5 años a partir del año siguiente al cual reciben el acompañamiento, que es el de estabilización de la operación de una organización. Por su parte, para los beneficiarios de PIDAR el retorno se refiere a la sostenibilidad de la apuesta productiva en el tiempo, de modo que se cuantifica en términos del ingreso esperado del PIDAR en el horizonte del proyecto desde el año en el cual reciben el fortalecimiento, pues de no contar con el fortalecimiento asociativo requerido se ve amenazada la sostenibilidad del PIDAR y no se percibirán los ingresos esperados del proyecto.
- **Base de ingresos:** el ingreso mensual proyectado para los productores agropecuarios dispersos se determinó de acuerdo con el valor promedio de ingresos per cápita de las unidades de gasto definidas por el DANE para los centros poblados y el área rural dispersa, actualizado a 2021 con la inflación observada en 2018 y 2019 y el IPC proyectado por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público de 3,1%. Por su parte, el ingreso mínimo esperado y el horizonte mínimo de los PIDAR que se tomaron como base de cálculo son datos observados en los PIDAR cofinanciados en las vigencias 2016-2019, actualizado bajo los mismos parámetros.
- **Beneficiarios:** en cuanto a la cuantificación de los beneficiarios que efectivamente recibirán un retorno por recibir acompañamiento en la conformación de una

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 70 de 77

organización formal se parte de la meta de asistentes a los eventos territoriales y se toma el porcentaje observado en vigencias anteriores de productores que efectivamente manifestaron un interés por recibir este acompañamiento. Adicionalmente, para este grupo se determinó una tasa de abandono de las organizaciones conformadas del 5% anual, que se aplica por un periodo de 5 años. Por su parte, para los beneficiarios de PIDAR cofinanciados, se toma el dato observado de productores que conforman las organizaciones que se prevé atender con el proyecto. Para éstos, se determinó una tasa de abandono de las organizaciones conformadas del 5% aplicada únicamente en el primer año.

- **Tasa social de descuento:** se tomó la tasa social de descuento definida por el Departamento Nacional de Planeación a partir de la vigencia 2020.

Tabla 7. Supuestos para el cálculo de beneficios del proyecto

Variable	Valor	Fuente
Meta IPC 2020	3,1%	Circular Externa 004 del 21 de febrero de 2020, Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
Tasa social de descuento	9%	DNP
Productores de PIDAR cofinanciados con fortalecimiento 2021	8.205	Base de organizaciones PIDAR cofinanciados que no han recibido fortalecimiento psicosocial asociativo y administrativo. DPA, ADR.
Productores de PIDAR cofinanciados con fortalecimiento 2022	5.666	Base de organizaciones PIDAR cofinanciados que no han recibido fortalecimiento psicosocial asociativo y administrativo. DPA, ADR.
Ingreso mensual esperado percibido del PIDAR	\$ 250.833*	Valor de referencia mínimo del ingreso esperado por productor por PIDAR cofinanciado por la ADR
Horizonte del PIDAR en años	3	Valor de referencia mínimo del horizonte esperado por PIDAR cofinanciado por la ADR
Porcentaje anual de los productores que abandonan las organizaciones beneficiarias de PIDAR	5%	Conocimiento de expertos equipo DPA
Periodos en el que se aplica tasa de abandono de organizaciones beneficiarias de PIDAR	1	Conocimiento de expertos equipo DPA
Beneficiarios de actividades de fomento 2021 y 2022	5.390	Meta estipulada en el proyecto
Ingreso mensual base de productores dispersos	\$ 332.307*	DANE - Gran Encuesta Integrada de Hogares (2010-2018)
Incremento en el ingreso por conformar una organización	64%	Leibovich et al (2013)
Porcentaje esperado de productores que solicita acompañamiento para formalización	19%	Porcentaje de solicitudes de acompañamiento en la formalización observado en 2019 (Personas que solicitaron/ asistentes a encuentros). DPA, ADR.
Periodo de estabilización de la operación de una organización conformada, en años	5	Conocimiento de expertos equipo DPA

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 71 de 77

Variable	Valor	Fuente
Porcentaje anual de los productores que una vez formalizados abandonan las asociaciones formalizadas	5%	Conocimiento de expertos equipo DPA
Periodos en el que se aplica tasa de abandono de organizaciones formalizadas	5	Conocimiento de expertos equipo DPA

*Precios de 2020.

ii. Método de cálculo

A partir de los supuestos identificados, se calcularon los beneficios esperados por el proyecto mediante el cálculo del ingreso incremental que percibirán los productores que opten por conformar una organización formal y el cálculo del ingreso mínimo esperado por participar en un PIDAR cofinanciado por la ADR:

- Ingreso anual incremental:

$$IIPD_n = IMBDP_{2021} * ME * VAR * \sum_{i=n-3}^{n-1} P * (1 - t_n)$$

Donde:

- IIPD: Ingreso incremental de los productores dispersos
- n: año n
- IMBDP: Ingreso mensual base de los productores dispersos a precios de 2021
- ME: número de meses en los cuales el productor percibe el ingreso
- VAR: variación en el ingreso por asociarse.
- P: Sumatoria de los productores que recibieron acompañamiento de la ADR para asociarse en el periodo n-3 a n-1 con el proyecto.
- t: tasa de deserción de los productores para la vigencia n.

- Ingreso mínimo esperado por ser beneficiario de un PIDAR con fortalecimiento asociativo:

$$IPIPIDAR_n = IMEPIDAR_n * ME * \sum_{i=n-4}^n PPIDAR * (1 - t_n)$$

Donde:

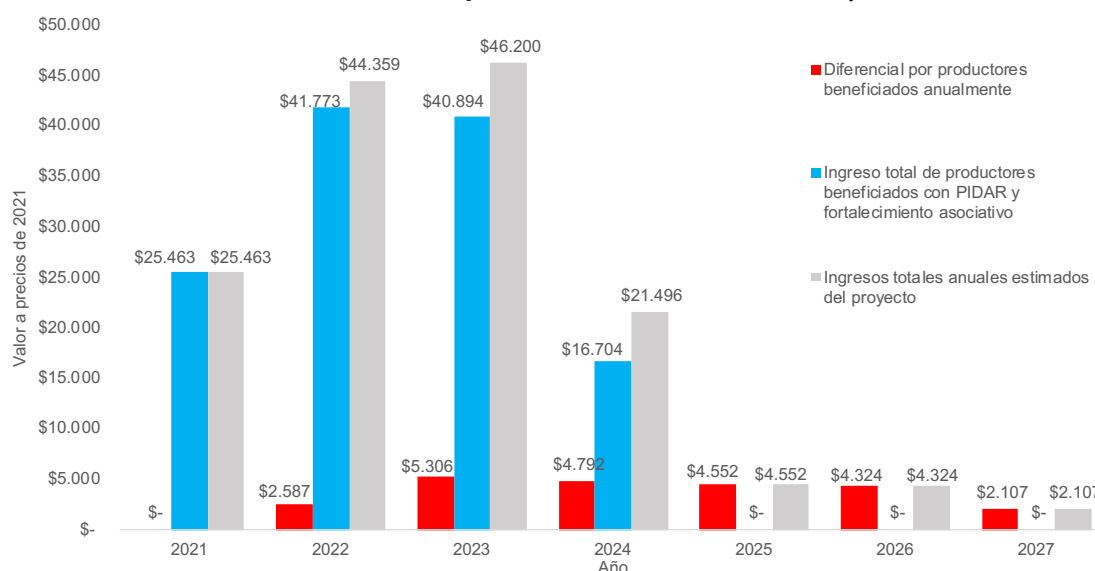
- IPIPIDAR: Ingreso de los productores con PIDAR cofinanciados
- n: año n.
- IMEPIDAR: Ingreso mensual mínimo esperado por ser beneficiario de un PIDAR
- ME: número de meses en los cuales el productor percibe el ingreso
- PPIDAR: Sumatoria de los productores que fueron beneficiarios de la cofinanciación de PIDAR por la ADR y fueron fortalecidos en el periodo n-4 hasta n con el proyecto.
- t: tasa de deserción de los productores para la vigencia n.

De acuerdo con lo anterior, la proyección de los ingresos anuales incrementales de los productores se realizó con los valores definidos para las variables identificadas en los supuestos, mediante la fórmula de cálculo para el periodo comprendido entre las vigencias 2022-2027, a precios constantes de 2021. Por su parte, la proyección de los ingresos anuales esperados por la cofinanciación de PIDAR, que pueden sostenerse en el tiempo gracias a la atención con fortalecimiento asociativo, se calcularon de acuerdo con los valores de las variables identificadas en los supuestos para el periodo 2021-2024 a precios constantes de 2021.

iii. Resultados

Los resultados de la cuantificación de los beneficios se presentan en términos de flujos anuales a precios constantes de 2021 y mediante el cálculo del Valor Presente Neto, computado con la tasa social de descuento definida por el DNP. De este modo, en cuanto a los flujos anuales, se obtuvieron ingresos en un rango entre los \$2.107 millones y los \$46.200 millones según el año (Gráfico 1) y unos beneficios totales de \$148.502 millones. Donde los beneficios obtenidos mediante el fortalecimiento explican entre el 78% y el 100% de los beneficios totales en el periodo comprendido entre 2021 y 2024, en tanto los beneficios percibidos por la conformación de organizaciones explica entre el 6% y el 100% en el periodo 2022-2027 (Cuadro 17).

Gráfico 1. Flujo anual de los beneficios del proyecto para el periodo 2021-2027 (cifras en millones a precios constantes de 2021)



Fuente: Cálculos propios

Cuadro 17. Distribución porcentual del flujo anual de beneficios por origen, periodo 2021-2027

Origen de los beneficios	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Conformación de organizaciones	0%	6%	11%	22%	100%	100%	100%
Fortalecimiento psicosocial asociativo y administrativo	100%	94%	89%	78%	0%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Cálculos propios

Finalmente, de acuerdo con la proyección de costos y beneficios realizada, se obtiene un VPN de \$96.485 millones, una relación costo beneficio de 7,03 y un costo por beneficiario de \$ 539.721 para el horizonte del proyecto. Con esto, es posible determinar la viabilidad del proyecto.

14. Metas e indicadores

Cuadro 18. Indicadores de gestión.

Nombre	Unidad de medida	Peso % 2021	Peso % 2022 y 2023	Meta				Medios de verificación
				2021	2022	2023	Total	
Diagnósticos Generados	Número	25%	20%	33	61	150	244	Informes DPA
Talleres o Actividades de Capacitación Realizados	Número	25%	20%	35	145 ²⁵	563 ²⁶	743	Informes DPA
Herramientas Pedagógicas Para Organizaciones Solidarias Diseñadas o Actualizadas	Número	0	20%	0	1	4	5	Informes DPA
Planes de Acción o Gestión formulados	Número	25%	20%	33	61	150	244	Informes DPA
Eventos de promoción realizados	Número	25%	20%	7	8 ²⁷	41 ²⁸	56	Informes DPA

²⁵ Esta meta está dada por actividades de fomento y fortalecimiento distribuidas de la siguiente manera: (i) Fomento: estrategias de fomento diferentes a los encuentros territoriales, en modalidad presencial o virtual, ciento uno (101); (ii) Fortalecimiento: cuarenta y cuatro (44) talleres de implementación de los Plan de Fortalecimiento Asociativo.

²⁶ Esta meta está dada por actividades de fomento y fortalecimiento distribuidas de la siguiente manera: (i) Fomento: estrategias de fomento diferentes a los encuentros de asociatividad, en modalidad presencial o virtual y cursos de inmersión: ciento trece (113); (ii) Fortalecimiento: cuatrocientos cincuenta (450) talleres de apoyo a la implementación de los Planes de Fortalecimiento Asociativo.

²⁷ Corresponde a 6 Encuentros Territoriales y 2 CONECTA.

²⁸ Corresponde a 37 Encuentros de Asociatividad y 4 CONECTA.

Cuadro 19. Indicadores de producto.

Nombre	Unidad de medida	Meta				Medios de verificación	¿Asociado a un indicador PND?
		2021	2022	2023	Total		
Productores beneficiados de estrategias de fomento a la asociatividad	Número	988	4.000	6.320	11.308	Informes DPA	No
Asociaciones fortalecidas	Número	33	61	150	244	Informes DPA	Sí

Cuadro 20. Cuadro regionalización meta producto Servicio de fomento a la asociatividad

Indicador: Productores beneficiados de estrategias de fomento a la asociatividad				
Departamento	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Total
Antioquia	35	500	170	705
Atlántico	13	60	90	163
Bogotá	-		-	-
Bolívar	13	40	170	223
Boyacá	25	200	170	395
Caldas	25	100	170	295
Caquetá	17	50	90	157
Cauca	25	60	170	255
Cesar	23	120	90	233
Córdoba	13	80	170	263
Cundinamarca	25	180	170	375
Chocó	35	50	90	175
Huila	25	150	170	345
La Guajira	13	150	90	253
Magdalena	13	240	170	423
Meta	17	90	170	277
Nariño	25	170	170	365
Norte de Santander	17	280	170	467
Quindío	25	50	90	165
Risaralda	25	90	90	205
Santander	17	260	90	367
Sucre	13	230	90	333
Tolima	25	200	170	395
Valle del Cauca	25	50	90	165
Arauca	17	130	90	237
Casanare	17	80	90	187
Putumayo	17	50	90	157
Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina	13	30	90	133
Amazonas	27	30	90	147
Guainía	17	30	90	137
Guaviare	17	30	90	137
Vaupés	17	30	90	137
Vichada	17	130	90	237

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión		
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 75 de 77	

Indicador: Productores beneficiados de estrategias de fomento a la asociatividad				
Departamento	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Total
Por regionalizar	340	60	2.400	2.800
TOTALES	988	4.000	6.320	11.308

Nota: la regionalización del servicio de fomento a la asociatividad se realizó bajo una proyección de implementación de las estrategias planteadas en el numeral 10.a) i.2. Actividad 1.2, que permita atender productores rurales de todos los departamentos del territorio nacional bajo la disponibilidad presupuestal.

Cuadro 21. Regionalización meta producto Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad

Indicador: Asociaciones fortalecidas				
Departamento	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Total
Antioquia	3	4	5	12
Atlántico	-	4	-	4
Bogotá	-	-	-	-
Bolívar	1	6	2	9
Boyacá	-	1	3	4
Caldas	-	1	5	6
Caquetá	-	-	-	-
Cauca	-	-	7	7
Cesar	3	7	8	18
Córdoba	-	-	2	2
Cundinamarca	-	2	2	4
Chocó	6	2	8	16
Huila	-	1	2	3
La Guajira	-	3	1	4
Magdalena	1	3	10	14
Meta	11	3	30	44
Nariño	4	4	30	38
Norte de Santander	3	7	1	11
Quindío	-	1	-	1
Risaralda	-	-	1	1
Santander	-	1	-	1
Sucre	1	3	11	15
Tolima	-	2	3	5
Valle del Cauca	-	-	1	1
Arauca	-	-	-	-
Casanare	-	1	1	2
Putumayo	-	-	-	-
Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina	-	-	4	4
Amazonas	-	-	-	-
Guainía	-	1	-	1
Guaviare	-	-	1	1
Vaupés	-	-	-	-
Vichada	-	4	8	12
Por regionalizar	-	-	4	4
TOTALES	33	61	150	244

	Guía operativa para formulación de proyectos de inversión	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 76 de 77

Nota: la regionalización del servicio de fortalecimiento se realizó teniendo en cuenta los siguientes criterios: 1. Orden de cofinanciación: se priorizan las organizaciones con PIDAR cofinanciados en fecha más antigua; 2. Organizaciones con PIDAR cofinanciados con población con enfoque diferencia (mujeres, víctimas, población étnica); 3. Organizaciones ubicadas en departamentos con zonas PDET; 4. Cumplimiento de compromisos de gobierno y 5. Dar cobertura a departamentos con menor número de organizaciones atendidas en vigencias anteriores. Las organizaciones por regionalizar corresponden a aquellas cuyo proceso de cofinanciación se dé bajo el Acuerdo 007 al cierre de 2022 o durante la vigencia 2023.

15. Fuentes de financiación

Este proyecto se financia en su totalidad con recursos del Presupuesto General de la Nación.

Cuadro 22. Fuentes de financiación

Tipo de recurso	Solicitados 2021	Vigentes 2021	Solicitados 2022	Vigentes 2022	Solicitados 2023	Vigentes 2023
Nación	\$ 8.735.540.412	\$ 1.919.377.547	\$13.212.472.948	\$3.472.954.550	\$17.722.212.000	\$11.178.208.911
Total	\$ 8.735.540.412	\$ 1.919.377.547	\$13.212.472.948	\$3.472.954.550	\$17.722.212.000	\$11.178.208.911

Cuadro 23. Regionalización de Recursos

Departamento	2021	2022	2023
Antioquia	\$ 266.681.624	\$278.204.100	\$329.165.690
Atlántico	\$ 5.471.312	\$184.783.545	\$59.526.241
Bogotá	\$ -	\$-	\$-
Bolívar	\$ 105.521.486	\$266.559.346	\$199.129.349
Boyacá	\$ 10.521.754	\$85.474.983	\$242.474.796
Caldas	\$ 10.521.754	\$64.243.039	\$329.165.690
Caquetá	\$ 7.154.793	\$10.615.972	\$59.526.241
Cauca	\$ 10.521.754	\$12.739.167	\$415.856.584
Cesar	\$ 52.767.315	\$326.555.996	\$406.289.816
Córdoba	\$ 5.471.312	\$16.985.555	\$199.129.349
Cundinamarca	\$ 10.521.754	\$124.239.689	\$199.129.349
Chocó	\$ 353.586.521	\$96.638.162	\$406.289.816
Huila	\$ 10.521.754	\$74.859.011	\$199.129.349
La Guajira	\$ 5.471.312	\$160.881.201	\$102.871.688
Magdalena	\$ 165.405.532	\$179.989.950	\$545.892.924
Meta	\$ 189.728.104	\$148.142.034	\$1.412.801.861
Nariño	\$ 83.551.078	\$208.138.684	\$1.412.801.861
Norte de Santander	\$ 133.495.524	\$360.527.107	\$155.783.903
Quindío	\$ 10.521.754	\$53.627.067	\$59.526.241
Risaralda	\$ 10.521.754	\$19.108.750	\$102.871.688
Santander	\$ 7.154.793	\$98.214.150	\$59.526.241
Sucre	\$ 293.206.850	\$177.866.756	\$536.326.156
Tolima	\$ 10.521.754	\$128.486.078	\$242.474.796
Valle del Cauca	\$ 10.521.754	\$10.615.972	\$102.871.688
Arauca	\$ 7.154.793	\$27.601.528	\$59.526.241
Casanare	\$ 7.154.793	\$59.996.650	\$102.871.688
Putumayo	\$ 7.154.793	\$10.615.972	\$59.526.241
ASPSC	\$ 5.471.312	\$6.369.583	\$232.908.029

Departamento	2021	2022	2023
Amazonas	\$ 11.363.494	\$6.369.583	\$59.526.241
Guainía	\$ 7.154.793	\$49.380.678	\$59.526.241
Guaviare	\$ 7.154.793	\$6.369.583	\$102.871.688
Vaupés	\$ 7.154.793	\$6.369.583	\$59.526.241
Vichada	\$ 7.154.793	\$199.645.906	\$406.289.816
Por regionalizar	\$ 143.095.852	\$12.739.167	\$2.257.075.163
TOTALES	\$ 1.979.377.547	\$3.472.954.550	\$11.178.208.911

Adicionalmente se cuenta con los siguientes recursos focalizados en las poblaciones sujeto de atención de los trazadores presupuestales asociados al proyecto:

Cuadro 24. Focalización de Recursos

Trazador	Vigencia 2021	Vigencia 2022	Vigencia 2023	Total
Desplazados - Víctimas	\$ 500.000.000	\$ 515.000.000	\$530.450.124	\$1.545.450.124
Equidad de la Mujer	\$611.753.523	\$900.000.000	\$1.600.000.000	\$3.111.753.523
Población Afrocolombiana	\$ 46.989.643	\$80.000.000	\$173.000.000	\$299.989.643
Población Raizal	\$ 3.235.655	\$5.000.000	\$15.000.000	\$23.235.655
Indígenas	\$ 57.440.921	\$80.000.000	\$602.000.000	\$739.440.921

Nota: es importante precisar que la focalización corresponde a la asignación de recursos para la atención de población priorizada por políticas nacionales transversales tales como: Ley 2078 de 2021, CONPES 4080 y demás políticas públicas orientadas a atender población vulnerable. Por tanto, los recursos focalizados no corresponden al 100% de la apropiación del proyecto, pues además de esta población se atienden productores rurales que no pertenecen a ningún grupo de atención especial, tal y como se presenta en el numeral 8.1.

Nombre: Luis Gabriel Guzmán Castro
Cargo: Vicepresidente de Proyectos
Gerente-Formulador
Correo electrónico: luis.guzman@adr.gov.co



Nombre: Alejandra Pineda García
Cargo: Contratista
Apoyo a la formulación.
Correo electrónico: alejandra.pineda@adr.gov.co