INFORME TECNICO Y FINANCIDERO FINAL

CONVENIO DE ASOCIACIÓN No.
CO1.PCCNTR.6915321 ENTRE EL SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE -SENA Y ORGANIZACIÓN COOPERATIVA LÁCTEA Y AGROINDUSTRIAL DE BOYACÁ



ORGANIZACIÓN COOPERATIVA LÁCTEA Y AGROINDUSTRIAL DE BOYACÁ
www.coopsumerce.com.co
Departamento de Boyacá | gerencia@coopsumerce.com.co | info@coopsumerce.com.co

INFORME TÉCNICO FINAL

CONVENIO CO1.PCCNTR.6915321 de 2024

ORGANIZACIÓN COOPERATIVA LÁCTEA Y AGROINDUSTRIAL DE BOYACÁ – COOPSUMERCÉ

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE - SENA

NUBIA ROCIO LOPEZ POVEDA
Director
DIADIRA ESPERANZA RIAÑO PEÑA
Gerente

Capacitadores:

Juan José Suárez Bedoya

Administrador de Empresas Agropecuarias; Especialista en Gerencia de Agronegocios

Juan David Zuluaga López

Médico Veterinario y Zootecnista; Especialista en Gerencia Financiera; Máster en Responsabilidad Social y Sostenibilidad.

PROGRAMA DE FORMACIÓN ESPECIALIZADA PARA LA ECONOMÍA CAMPESINA

TUNJA, BOYACÁ

FEBRERO 2024

I INFORME TECNICO

En el presente informe, se relacionan desde el componente técnico y financiero, las acciones ejecutadas en el marco del Convenio CO1.PCCNTR.6915321 de 2024 entre la Organización Cooperativa Láctea y Agroindustrial de Boyacá – COOPSUMERCÉ, y el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA. Además, se relaciona el impacto que se tuvo con la ejecución de cada una de las acciones formativas, capacidades que se dejan en los grupos de personas participantes y recomendaciones para el fortalecimiento de las organizaciones campesinas y los modelos de negocio implementados por cada una de ellas.

Acciones ejecutadas

Acción de Formación	Nombre de la Acción de Formación	Número de grupos beneficiarios	No. de sesiones por grupo beneficiario	Total, sesiones por Acción de Formación
AF No. 1	Fortalecimiento a la gobernanza y estructura administrativa de las organizaciones aliadas	14	1	14
AF No. 2	Plan de Negocios para el fortalecimiento de la cooperativa de segundo nivel	3	2	6
			TOTAL, SESIONES FORMATIVAS	20

Respecto al impacto logrado con las acciones formativas del proyecto, se lograron consolidar los grupos formativos de acuerdo con las proyecciones realizadas, cumpliendo a cabalidad con los indicadores propuestos. A continuación, se referencia la participación por cada acción formativa, y el número de participantes que lograron cumplir con los requisitos para la respectiva certificación.

Acción de Formación	Nombre de la Acción de Formación	Total, sesiones por Acción de Formación	No. de personas participantes por sesión	No. total, de participantes por Acción de Formación	No. total, de participantes certificados.	Relación Participantes vs Certificados
AF No. 1	Fortalecimiento a la gobernanza y estructura administrativa de las organizaciones aliadas	14	25	350	350	100%
AF No. 2	Plan de Negocios para el fortalecimiento de la cooperativa de segundo nivel	3	30	90	90	100%
			TOTALES	440	440	100%

Se logra evidenciar que la participación en las Acciones de Formación planteadas dentro del proyecto cumplió con los indicadores y resultados proyectados, logrando una excelente participación y un gran impacto al interior de la Cooperativa Láctea y Agroindustrial de Boyacá – COOPSUMERCÉ, lo que se refleja a su vez, en un impacto significativo a nivel regional por las organizaciones que componen a esta organización de segundo nivel. Además, se logró la certificación del total de participantes gracias a la participación y el cumplimiento del total de horas requeridas para lograr dicha certificación, lo que demuestra la efectividad de las metodologías planteadas desde la formulación de las acciones de formación.

Acciones de formación ejecutadas

Desde la formulación del proyecto, se contemplaron dos (2) acciones de formación, enfocadas en el Fortalecimiento de la Gobernanza en las organizaciones productivas de economía solidaria a través de Campamentos Formativos con catorce (14) grupos, y el Fortalecimiento de capacidades para la Planeación Estratégica a través del desarrollo de modelos de negocio para la Cooperativa de segundo nivel a partir de tres (3) talleres formativos, cada uno distribuido en dos (2) sesiones.

Para esto, se contempló el siguiente cronograma, el cual, fue cumplido en un 100% con cada grupo de formación.

FECHA	MUNICIPIO	ACCIÓN DE FORMACIÓN	ORGANIZACIÓN VINCULADA
02 – Diciembre – 2024	Sogamoso	AF1. Campamentos formativos	AGRONIT
03 – Diciembre – 2024	Paipa	AF1. Campamentos formativos	ASOVARGAS
04 – Diciembre - 2024	Oicatá	AF1. Campamentos formativos	COAGROICATA
05 – Diciembre – 2024	Tuta	AF1. Campamentos formativos	COOPSERAGRO
06 – Diciembre – 2024	Toca	AF1. Campamentos formativos	COOMELAC

07 – Diciembre – 2024	Tunja	AF1. Campamentos formativos	PROGRESO CAMPESINO
09 – Diciembre – 2024	Boyacá	AF1. Campamentos formativos	APROLAB
10 – Diciembre – 2024	Chiquinquirá	AF1. Campamentos formativos	COOCAMPO
11 – Diciembre – 2024	Chiquinquirá	AF1. Campamentos formativos	COOLECOR
28 – Enero – 2025	La Uvita	AF1. Campamentos formativos	COAGROUVITA
30 – Enero – 2025	Puerto Boyacá	AF1. Campamentos formativos	ASOREGAN
01 – Febrero – 2025	Siachoque	AF1. Campamentos formativos	ASOGASIA
03 – Febrero – 2025	Caldas	AF1. Campamentos formativos	APROLEGUA
04 – Febrero – 2025	Úmbita	AF1. Campamentos formativos	UMBITANA DE LECHES
05 y 12 – Marzo - 2025	Tunja	AF2. Talleres Formativos	Consejos de Administración y Juntas Directivas de Organizaciones vinculadas a COOPSUMERCÉ
06 y 13 – Marzo – 2025	Paipa	AF2. Talleres Formativos	Consejos de Administración y Juntas Directivas de Organizaciones vinculadas a COOPSUMERCÉ
7 y 14 – Marzo - 2025	Chiquinquirá	AF2. Talleres Formativos	Consejos de Administración y Juntas Directivas de Organizaciones vinculadas a COOPSUMERCÉ

1. Acción de Formación No. 1: Campamentos Formativos.

Los campamentos formativos plantean jornadas de completa inmersión con grupos de productores, en temas desarrollados e impartidos a partir de metodologías teórico-prácticas, que permiten identificar casos replicables, realizar análisis internos y externos que permiten el diseño de nuevas estrategias, y principalmente, el fortalecimiento de la estructura administrativa de dichas organizaciones a partir de la implementación de Buenas Prácticas de Gobernanza.

Las jornadas contemplan 8 horas de formación, donde se impartieron 8 temas principales, con ejemplos prácticos y actividades de replicación y adaptabilidad a la realidad de cada una de las comunidades participantes en los campamentos formativos.

A continuación, se presenta el contenido temático de los campamentos formativos con cada una de las actividades propuestas.

- Introducción a la gobernanza y planificación en el sector agropecuario: Análisis de contexto del sector agropecuario con descripción general de las principales cadenas productivas que se encuentran en Colombia y con impacto en el departamento de Boyacá, relacionado con modelos de negocio con un enfoque territorial. Identificación de necesidades de los modelos de negocio agroindustriales. Desafíos y oportunidades del sector productivo agropecuario en Colombia. Actividad práctica a partir de preguntas orientadoras y sondeo de conocimientos previos.
- Importancia de la gobernanza en las organizaciones agropecuarias: Definiciones propuestas de gobernanza y adaptación de términos al contexto de las organizaciones agropecuarias. Importancia de la gobernanza en las organizaciones agropecuarias. La Gobernanza como estrategia de enfoque empresarial en el sector agropecuario. Actividad práctica a través de la identificación de necesidades y problemáticas de la organización a la que se pertenece por cada productor. Definición de posibles causas.
- Principios de la gobernanza y su aplicación en el contexto agropecuario: Definición de los principios de la gobernanza en organizaciones del sector agropecuario, buscando una gestión eficaz y sostenible. Actividad práctica a partir de estudios de caso en organizaciones de economía solidaria con enfoque productivo desde el sector rural, identificación de principios replicables en cada organización a la que se pertenece.

- Herramientas y técnicas de planificación estratégica para organizaciones agropecuarias: Definición de lo que es la planeación estratégica. Componentes de la planeación estratégica. Planeación estratégica en organizaciones productivas agropecuarias y de economía solidaria. Actividad práctica a partir del análisis de herramientas para la planeación estratégica en organizaciones agropecuarias.
- Participación comunitaria y toma de decisiones en la gobernanza agropecuaria: Aplicación de la gobernanza con enfoque territorial en organizaciones productivas, vinculando a través de la participación comunitaria. Toma de decisiones participativa y compromisos a asumir desde la participación en organización con enfoque de economía solidaria. Estrategias para la resolución de conflictos. Actividad práctica a partir de análisis de casos en organizaciones productivas con enfoque solidario para la resolución de conflictos. Identificación de estrategias y planteamiento de protocolos.
- Análisis de casos prácticos de buenas prácticas en gobernanza y planificación en organizaciones agropecuarias: Definición de las buenas prácticas en gobernanza y estrategias para la replicación en las organizaciones y territorios. Actividad práctica a partir de análisis de material audiovisual "Producción Sostenible de Leche: Conoce un caso en el meta - WWF Colombia". Identificación de factores diferenciadores y posibilidades de replicación en organizaciones a las que se pertenece.
- El papel de la tecnología en la gobernanza y planificación agropecuaria: El papel de la tecnología en la gobernanza a partir del acceso a la información. Sistemas de información y plataformas digitales. Toma de decisiones a partir del acceso a la información. Ejemplos de tecnologías para la gobernanza agropecuaria y su aplicación. Actividad práctica a partir de la aplicabilidad de sistemas de información en organizaciones a las que pertenecen los productores y análisis de las cadenas productivas y comportamientos de mercados en tiempo real.
- Desarrollo sostenible y responsabilidad social en la gobernanza agropecuaria: Acercamiento a las definiciones de desarrollo sostenible. Desarrollo sostenible en el sector agropecuario. Definición de responsabilidad social. Ejemplos de prácticas que apuntan a la responsabilidad social en el sector agropecuario. Actividad práctica a partir de estudios de caso con preguntas orientadoras. Análisis de estrategias de responsabilidad social que se puedan implementar en las organizaciones a las cuales pertenece el productor participante. Identificación de beneficios que se reciban en la actualidad por la vinculación a organizaciones de economía solidaria.

1.1. Ejecución de campamentos formativos.

En la metodología establecida para el desarrollo de los campamentos de formación se contemplaron acciones donde los productores abarcaran temáticas que ayudaran a fortalecer conceptos, identificar necesidades en sus organizaciones y en sus modelos de negocios, desarrollar estrategias aplicadas a las necesidades identificadas, y definir planes de acción pertinentes y de impacto para las organizaciones participantes.

En un primer momento, se socializó el proceso de formulación liderado por COOPSUMERCÉ, basado en las necesidades identificadas respecto a los componentes de Gobernanza y Planeación Estratégica en cada una de las organizaciones vinculadas a la cooperativa de segundo nivel. Posteriormente, se socializó la metodología a implementar, se determinaron algunos lineamientos de participación y se entregó el material metodológico.

Se desarrolló de manera grupal el cuestionario de entrada, que permite identificar unos primeros conceptos clave y determinar en cuáles temas se tienen más falencias desde los componentes estratégicos y de planificación de las organizaciones. A partir de vivencias y ejemplos se busca dar claridad a cada uno de los términos y cuestionamientos que se presentaron en esta primera parte de la jornada de campamento formativo.

A nivel general, en los catorce (14) campamentos formativos se lograron identificar algunas necesidades y retos en común. A continuación, se referencian algunos de ellos de manera consolidada.

- Es necesario fortalecer la formación y capacitación de los actores del sector lechero para mejorar sus habilidades y conocimientos, desde la gobernanza y toma de decisiones administrativas y financieras que ayuden a la sostenibilidad de las organizaciones campesinas. Además, que aporten a la participación y empoderamiento por cada uno de los miembros.
- Se debe comprender a partir del análisis con enfoque territorial, las principales problemáticas que se tienen desde el sector agropecuario colombiano, y las nuevas tendencias del mercado, con el propósito de diseñar estrategias claras y específicas para el fortalecimiento de los modelos de negocio.
- Existe una deficiente formación y capacitación para ocupaciones técnicamente más complejas que exigen los desarrollos agrícolas

actuales desde modelos de negocio con un enfoque empresarial, que permita a los pequeños productores ser competitivos a través de esquemas asociativos. Entre ellas, el fortalecimiento de capacidades en manejo de plataformas tecnológicas para el acceso a la información, el manejo de canales de comunicación eficientes con los grupos de interés, y el acceso a nuevas tecnologías para la optimización de procesos en el sector rural.

- El sector lechero colombiano necesita mejorar sustancialmente los niveles de competitividad y productividad tanto en el eslabón primario como en el agroindustrial. Esto implica implementar medidas para aumentar la eficiencia en la producción y procesamiento de la leche, para posteriormente, implementar estrategias comerciales eficientes.
- Dentro de los esquemas asociativos y cooperativos del sector rural, se presenta un problema significativo, respecto al sentido de pertenencia por parte de sus asociados, del empoderamiento de la toma de decisiones, y de la comprensión de modelos empresariales sostenibles y competitivos.

1.2. Desarrollo del contenido temático.

El contenido temático de los campamentos de formación se estructuró en ocho (8) unidades temáticas, donde se desarrolló con cada grupo de trabajo, un componente teórico y un componente práctico donde los participantes buscaran a partir de ejercicios replicables, establecer estrategias y posibles soluciones a las principales problemáticas que se presentan en sus modelos de negocio y en las organizaciones.

Esto, permitió a los participantes comprender el rol que cumplen dentro del capital social de las organizaciones productivas de carácter solidario, buscando el empoderamiento y fortalecimiento del sentido de pertenencia en la organización, a partir de la participación efectiva, generación de ideas y estrategias, toma de decisiones y trabajo en equipo.

También, se permitió comprender el contexto actual de los mercados dentro del sector agropecuario, y las ventajas comparativas con las que cuentan los modelos asociativos para los pequeños productores y sus unidades productivas, los cuales, se buscan aprovechar a partir de modelos de negocios innovadores a partir de la agroindustria, agroturismo, nuevas unidades de negocio, y canales cortos de comercialización.

Se busca fortalecer el sentido de pertenencia con la organización, y como desde la participación comunitaria se pueden establecer modelos de negocio competitivos desde el nivel local y regional. Además, se proponen diferentes mecanismos de participación donde se pueden consolidar espacios de diálogo y concertación en búsqueda del bien social y el fortalecimiento empresarial de las organizaciones.

Por otra parte, se identifican nuevas tendencias dentro del sector agroindustrial, a partir de nuevas metodologías y herramientas para el acceso a la información y la toma de decisiones, implementación de nuevas tecnologías y optimización de procesos en las unidades productivas.

Al final de las jornadas de los campamentos de formación, se determinaban objetivos a corto y mediano plazo para las organizaciones, basados en la aplicación y replicación de los conocimientos adquiridos y/o fortalecidos durante estas jornadas.

De manera consolidada, se referencian algunos de los objetivos planteados con las organizaciones, donde se lidera por parte de COOPSUMERCÉ el seguimiento y retroalimentación a estos.

1.3. Objetivos a corto plazo

- Generar en los participantes un enfoque crítico respecto a los procesos de participación y vinculación a organizaciones de economía solidaria.
- Comprender el contexto del mercado agropecuario a nivel local, regional, nacional e internacional buscando la adaptación a las nuevas tendencias y normatividades.
- Identificar los factores externos e internos de la organización productiva rural a partir de análisis colectivos, basados en conceptos de planeación estratégica.

1.4. Objetivos a mediano plazo

- Implementar estrategias participativas basadas en buenas prácticas de gobernanza para la correcta planeación de la organización productiva rural.
- Generar espacios de participación por parte de los productores asociados para la generación de ideas, seguimiento a la ejecución de estrategias e implementación de planes de acción.

- Fortalecer procesos de liderazgo desde la participación comunitaria y el empoderamiento al interior de las organizaciones productivas agropecuarias.

1.5. Retos detectados

Dentro de los principales retos detectados en las organizaciones que se acompañaron, se encuentran los siguientes:

- El papel de beneficiarios adoptado por los asociados de la organización agropecuaria, que no permite una participación eficaz en la toma de decisiones y en la generación de propuestas para el fortalecimiento organizacional.
- La poca comprensión de las cadenas productivas a las que pertenecen, y de los modelos de economía solidaria a partir de enfoques empresariales.
- Ausencia de procesos de generación de valor a partir de la agroindustria y agroturismo, basados en el potencial de la región y de la ubicación de la organización en sitios de interés turístico a nivel regional, nacional e internacional.

1.6. Recomendaciones

Cada organización se comprende como un ente independiente que presenta diferentes retos, basados en su entorno externo y en sus capacidades y realidades internas. Además, presentan diferentes niveles de funcionamiento, buenas prácticas de gobernanza, competitividad y prácticas de sostenibilidad económica, social y ambiental. Es por esto, que se a cada organización se le presentan diferentes recomendaciones.

AGRONIT – Sogamoso

La organización AGRONIT cuenta con un capital social fuerte y modelos empresariales que permiten generar estrategias administrativas y comerciales eficaces. Se debe contar con espacios de participación comunitaria para la generación de estrategias basados en necesidades territoriales y de las unidades productivas de los vinculados a la organización.

Se podrán explorar opciones de implementación de nuevos modelos de negocio a partir de tendencias como el agroturismo, aprovechando el potencial con el que se cuenta en la región para el desarrollo de estas actividades.



Campamento de formación. Municipio de Sogamoso.

ASOVARGAS – Paipa

La organización ASOVARGAS, cuenta con líderes con alto potencial para el desarrollo de estrategias que permitan establecer modelos asociativos eficientes. Se debe fortalecer inicialmente el tejido social de la organización desde el empoderamiento y el sentido de pertenencia, asumiendo el rol de asociados. Los procesos de resolución de conflictos se deberán ejercer basados en procesos de conciliación y diálogo que permitan llegar a espacios de discusión constructivos.

Se requiere fortalecer la estructura organizacional desde la designación de funciones y responsabilidades de estamentos como el consejo de administración, comités de trabajo especializados y la gerencia.

Explorar opciones a partir de la implementación de estrategias basadas en la agroindustria y el agroturismo, con el propósito de aprovechar el potencial de la región del Pantano de Vargas.



Campamento de formación. Municipio de Paipa – Pantano de Vargas.

COAGROICATA – Oicatá

La organización COAGROICATA, cuenta con un modelo de negocio estable a partir de la compra de leche y procesos agroindustriales desde la elaboración de quesos artesanales campesinos. Los principales problemas de la organización surgen a partir del poco empoderamiento de los miembros de la organización como asociados, pues las decisiones clave se toman desde el nivel de la representación legal y desde algunos miembros del Consejo de Administración. Además, se identifica un capital social que no se encuentra muy fortalecido, por falta de complemento generacional por parte de personas jóvenes y de productores de la región que se empoderen del modelo cooperativo y solidario.

Se hace fundamental la participación por parte de los asociados actuales y el conocimiento de los estatutos como hoja de ruta para la ejecución de actividades y toma de decisiones desde la organización. Se recomienda realizar jornadas de análisis de los estatutos e identificación de principales problemáticas. Además, se hace necesario que se estructure un modelo de negocio que sea autosostenible a partir de los procesos de comercialización, consolidación de unidades de negocio a partir de las necesidades de materias primas por parte de los asociados y de productores del municipio de Oicatá.



Campamento de formación. Municipio de Oicatá.

COOPSERAGRO – Tuta

La organización COOPSERAGRO presenta dificultades desde la estructura organizacional, lo que obstaculiza el diseño de estrategias y la toma de decisiones en la organización desde un enfoque empresarial solidario. Se debe reestructurar la organización definiendo liderazgos que guíen el andar de la cooperativa, definiendo el modelo de negocio que se pretende desarrollar, aprovechando el capital de trabajo y capital social con el que se cuenta.

Es clave el fortalecimiento de capacidades de los asociados y el establecimiento de comités de trabajo que permitan asignar funciones y responsabilidades desde diferentes áreas de la organización.

Se debe generar un aspecto crítico por parte de los asociados que permita identificar falencias administrativas y organizacionales para la construcción de estrategias conjuntas y el empoderamiento de todos en la organización. Esto será posible, a partir de la identificación de los espacios de participación con los que se cuentan desde el enfoque de economía solidaria.

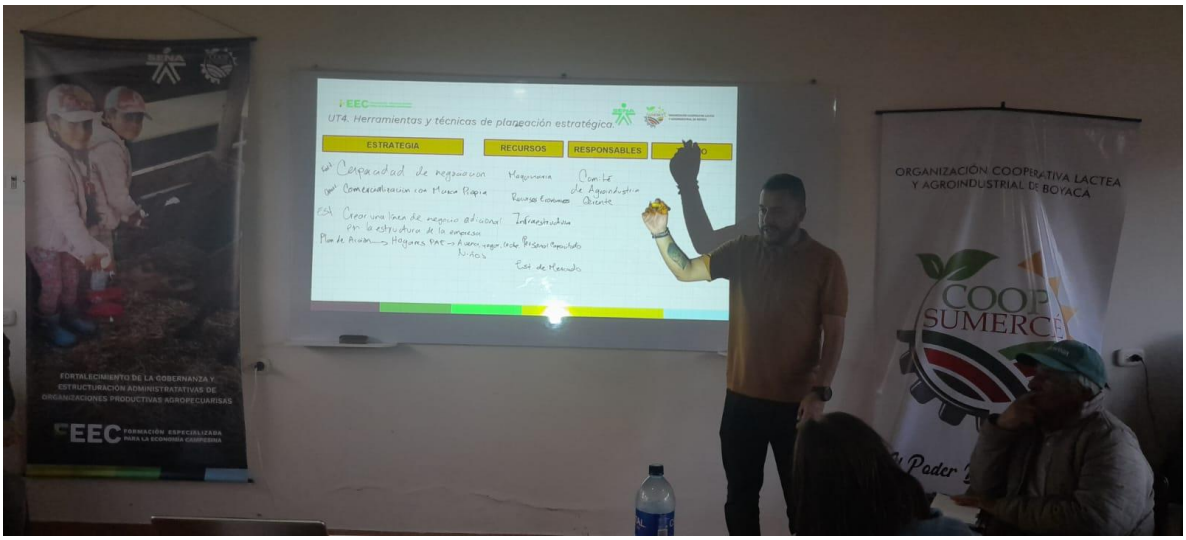


Campamento de formación. Municipio de Tuta.

COOMELAC – Toca

La organización COOMELAC hoy, cuenta con alta capacidad de gestión por parte de su estructura organizativa, lo que ha permitido que se establezca un modelo de negocio competitivo para la organización a través de diferentes unidades de negocio. Se ha aprovechado de buena manera, la infraestructura con la que se cuenta por parte de COOMELAC, y se han impulsado proyectos que no solo apuntan al beneficio de los asociados y sus familias, sino también, al de la comunidad, a través de proyectos de fortalecimiento a la educación, alianzas productivas para el fortalecimiento de las unidades de productores del municipio de Tota.

Dentro de los puntos que se deben fortalecer es la participación comunitaria por parte de los asociados de la organización, a partir de la generación de ideas y toma de decisiones clave. Además, se recomienda aprovechar el potencial con el que se cuenta a partir de los procesos agroindustriales que se pueden llevar a cabo desde la transformación de la leche. Por parte de los asociados participantes, se generaron ideas a implementar desde el agroturismo y economía circular, lo cual, se recomienda que se estructure un plan de negocio que evalúe la viabilidad y su posible a través de la organización.



Campamento de formación. Municipio de Toca.

Asociación Progreso Campesino – Tunja

La Asociación Progreso Campesino del municipio de Tunja, representa una organización con posibilidades de implementar modelos empresariales de carácter asociativo, a partir de las capacidades con las que se cuentan desde el factor humano, y desde la identificación de liderazgos positivos que comprenden las dimensiones empresariales que se deben contemplar en la organización.

Se debe reestructurar el componente estratégico de la organización con la construcción de la plataforma estratégica y definir un plan de acción con la conformación de comités de trabajo, que en lo posible cuente con nuevos liderazgos identificados al interior de la organización. Estos comités, de manera inicial, pueden ir encaminados a los componentes comercial, social y administrativo.

Desde las posibilidades que se tienen a partir de la agroindustria, se recomienda una estructuración del modelo de negocio, que permita realizar pilotos de encadenamientos comerciales, implementando circuitos cortos a partir de la generación de valor. Además, la cercanía con la que se cuenta a los principales centros urbanos del departamento de Boyacá brinda la posibilidad de generar alianzas comerciales estratégicas para la organización.

También, el modelo de negocio que se estructure podrá ir direccionado a la compra de insumos, herramientas y equipos desde el enfoque asociativo, que permite reducir costos de producción en las unidades productivas de los asociados.

Es importante que las capacidades fortalecidas en algunos de los asociados puedan ser replicadas a los demás miembros de la organización, y que las experiencias exitosas que se conocen a partir de espacios de participación en proyectos productivos puedan ser revisadas en cuanto a la pertinencia para su implementación con enfoque territorial, basados en las necesidades de la organización y de sus asociados.



Campamento de formación. Municipio de Tunja

APROLAB – Boyacá

La organización APROLAB cuenta con liderazgos que han sostenido a la organización a flote, pero que no se logra consolidar como un modelo empresarial competitivo y en crecimiento, por la ausencia de visión estratégica para la organización. Por otra parte, se logra identificar la poca participación por parte de la mayoría de los asociados, desde el aporte de nuevas ideas para el crecimiento de la organización, y asumir posturas críticas desde los problemas que se plantean al interior de APROLAB.

El municipio de Boyacá, Boyacá cuenta con mucho potencial respecto a procesos de turismo rural, enfoque de origen y agroindustria, lo cual, se presenta como una excelente oportunidad para implementar pilotos de transformación de la leche para comercialización directa al consumidor final a nivel local y regional. Es importante que los procesos de comercialización se logren realizar a través de los canales habilitados por la asociación, pues esto

fortalecerá directamente a la organización. Al igual, que analizar la posibilidad de adquisición de insumos agropecuarios para las unidades productivas a través de la asociación.

Se debe fortalecer el proceso de participación por parte de los asociados, con el conocimiento y cumplimiento de los estatutos, y alineado al objeto social de la organización.



Campamento de formación. Municipio de Boyacá.

COOCAMPO – Chiquinquirá

La organización COOCAMPO cuenta con un capital social fuerte y modelos empresariales que permiten generar estrategias administrativas y comerciales eficaces. Se debe contar con espacios de participación comunitaria para la generación de estrategias basados en necesidades territoriales y de las unidades productivas de los vinculados a la organización.

Se podrán explorar opciones de implementación de nuevos modelos de negocio a partir de tendencias como el agroturismo, aprovechando el potencial con el que se cuenta en la región para el desarrollo de estas actividades. Dentro de los ejercicios de generación de ideas, se plantearon diferentes posibilidades de nuevas unidades de negocio, las cuales, deberán contar con un plan de acción determinado y con la participación de asociados desde los componentes estratégicos y misionales.

Es clave para el fortalecimiento social de COOCAMPO, la continuidad en el fortalecimiento de capacidades y empoderamiento de grupos de jóvenes y de mujeres de la organización, que permitan explotar opciones desde el

emprendimiento, proyectos productivos y construcción de tejido social en la zona donde se desarrollan acciones por parte de la organización.



Campamento de formación. Municipio de Chiquinquirá. Vereda Varela.

COOLECOR – Chiquinquirá

La Cooperativa COOLECOR, cuenta con un modelo de negocio basado en la comercialización de leche directamente a aliados comerciales de la zona, que han facilitado esta conexión comercial, pero que no se ve reflejado en una mayor competitividad para la organización, porque se viene realizando un ejercicio solo de intermediación. Además, se identificó poca participación de los asociados en el componente estratégico donde se deja esta responsabilidad en una sola persona.

Se generaron ideas de implementación de nuevas unidades de negocio asociativas desde COOLECOR, como la compra colectiva de agroinsumos para las unidades productivas, y procesos de generación de valor a partir de la agroindustria. Para esto, se recomienda la estructuración de un plan de acción con responsables y recursos designados, además, de actividades claves.

Para esto, es necesario que se fortalezcan los comités de trabajo al interior de la organización, con el aporte de nuevos liderazgos y con el fortalecimiento de los canales de comunicación.

Se recomienda actualizar la plataforma estratégica de la organización y una socialización de estatutos con todos los asociados, buscando el empoderamiento a partir de espacios de participación en la generación de ideas y toma de decisiones.



Campamento de formación. Municipio de Chiquinquirá. Vereda Córdoba.

COAGROUVITA – La Uvita

La organización COAGROUVITA del municipio de La Uvita presenta diferentes problemáticas basadas desde el componente organizacional, donde no se cuenta con claridad del funcionamiento, ventajas y posibilidades que brinda la economía solidaria desde el sector productivo. Se recomienda reestructurar organizacionalmente la organización donde se vinculen nuevos liderazgos desde el capital social con el que se cuenta en la región.

Las cadenas cortas de comercialización a través de procesos de generación de valor basados en la agroindustria representan una oportunidad para el establecimiento de nuevas unidades de negocio al interior de la organización. Además, se propone revisar la implementación de procesos de comercialización a nivel asociativo tanto con proveedores, como con clientes, que permitan reducir costos de manera significativa y desarrollar procesos mucho más eficientes.

Se propone dentro de los espacios de construcción colectiva, nuevas unidades de negocios, basados en las necesidades de los productores de la región, y en las capacidades y ventajas de las unidades productivas de los asociados. El establecimiento de sistemas de producción de forrajes de alta calidad es una oportunidad de negocio, basado en necesidades de alimentación del ganado

bovino de la región, además, se cuenta con maquinaria y equipo requeridos para estas labores.

Es importante, que se considere la actualización de estatutos con condiciones de participación de los asociados en procesos empresariales, desde los componentes de producción con los estándares de calidad requeridos.

Por último, se propone el análisis de nuevos modelos de negocio a partir del agroturismo aprovechando la ubicación estratégica cerca de Parques Nacionales Naturales, y la producción de derivados lácteos de origen que fortalezcan la economía local.



Campamento de formación. Municipio de La Uvita.

ASOREGAN – Puerto Boyacá

La Asociación Regional de Ganaderos del Magdalena Medio - ASOREGAN, representa una organización fuerte en desde su estructura empresarial y modelo de negocio actual a partir de los canales de subastas ganaderas, que durante más de 50 años han logrado posicionar en la región del Magdalena Medio. Su estructura administrativa permite fortalecer los procesos de la organización, pero la toma de decisiones se concentra en un pequeño grupo de líderes, desde la Junta Directiva.

Se percibe con los demás asociados, una baja participación desde la generación de nuevas ideas, desarrollo de nuevas unidades de negocio, y en general poca implementación de buenas prácticas de gobernanza.

Se recomienda el análisis de implementar nuevas unidades de negocio con enfoque socio-empresarial, que beneficie a los pequeños emprendimientos que se perciben al interior del grupo de asociados de la organización, permitiendo generar mejores ingresos a las familias pertenecientes de la organización. Además, esto permite el fortalecimiento del sentido de pertenencia con la organización, consolidando el tejido social de esta.

Es importante también, dentro de la línea productiva de lácteos, identificar la posibilidad de implementar cadenas cortas de comercialización a partir de procesos de generación de valor basados en la transformación, con la posibilidad de establecer canales de comercialización locales con mercados potenciales bastante significativos desde el municipio de Puerto Boyacá y la región del Magdalena Medio.

A partir de la infraestructura con la que se cuenta desde la organización ASOREGAN, analizar la posibilidad de vincular a los emprendimientos al interior de la organización en procesos de comercialización en la misma sede de la asociación.

La implementación de nuevas tecnologías y sistemas de información técnica, administrativa y financiera se realiza directamente desde el modelo de negocio, pero como un servicio ofrecido dentro del portafolio de la organización. Se requiere un fortalecimiento de capacidades en la implementación de nuevas tecnologías en las unidades productivas de los asociados de la organización.

Es importante, la implementación de prácticas más sostenibles dentro de la producción pecuaria, a partir de sistemas silvopastoriles, prácticas de pastoreo intensivo como *Voisin*, y la implementación de bancos de proteína, que mitigue los efectos del cambio climático.



Campamento de formación. Municipio de Puerto Boyacá.

ASOGASIA -Siachoque

La organización ASOGASIA, representa diferentes retos basados en la estructura organizacional y la poca implementación de buenas prácticas de gobernanza en la toma de decisiones para el fortalecimiento del modelo empresarial. Se recomienda realizar una revisión minuciosa de los estatutos actuales de manera colectiva y participativa, donde se identifiquen necesidades actuales para la vinculación y participación en la organización.

Se deben definir política, protocolos y procedimientos desde los componentes comerciales, que permitan estandarizar criterios de calidad, logística y venta de los productos ofrecidos desde las unidades productivas de los asociados, con el propósito de mejorar la competitividad de la organización en el mercado.

Se recomienda analizar la posibilidad de diversificar la oferta a partir de procesos agroindustriales y de agroturismo comunitario, que permitan fortalecer los modelos empresariales de la asociación. Además, la necesidad de implementar procesos de comercialización con proveedores y con clientes, a través de la asociación, permitiendo mejorar los índices de eficiencia, la rentabilidad de los modelos de negocios, y la reducción de costos de producción. Además, se busca con esto, que la organización pueda mejorar la

capacidad de negociación y el acortamiento de las cadenas de comercialización.



Campamento de formación. Municipio de Siachoque.

APROLEGUA – Caldas

La organización APROLEGUA del municipio de Caldas, representa una organización con reconocimiento en el territorio por sus procesos asociativos en la cadena productiva de la leche, pero que en los últimos años no han presentado una evolución positiva respecto a la adaptación a nuevas tendencias en el mercado y ante la posibilidad de diversificar el portafolio de productos y servicios ofrecidos por la organización.

Desde la estructura organizacional se presentan diferentes problemas basados en la relación que se tiene por parte de los asociados frente a las acciones de la asociación. El sentido de pertenencia de los asociados es bajo, frente a los procesos de vinculación a partir de la comercialización de productos, y participación en la generación de ideas y toma de decisiones claves. Es clave que se definan mecanismos de participación basados en las Buenas Prácticas de Gobernanza que generen una mayor transparencia y manejo eficiente de los recursos.

Se recomienda generar procesos de agroindustria a partir de las capacidades identificadas en la organización, desde la transformación de derivados lácteos,

el potencial de mercado con centros urbanos cercanos, disponibilidad de materia prima, y procesos de innovación que generan una propuesta de valor diferenciada.

También, se cuenta con gran potencial para el agroturismo a partir de los predios con los que se cuentan por parte de los asociados, y como activo mismo de la organización. La disponibilidad de recursos naturales, la ubicación estratégica con buenas vías de acceso y nuevas tendencias como el turismo rural comunitario, representan oportunidades importantes para la asociación, desde la diversificación del portafolio con nuevos productos y servicios.

Es importante la implementación de nuevas tecnologías que permitan hacer frente a las problemáticas de baja eficiencia en los procesos productivos, la ausencia de mano de obra especializada y altos costos de producción. Además, es necesario para adaptarse a las nuevas tendencias, que se implementen procesos alineados a la sostenibilidad desde los componentes social, ambiental y económico de la organización.

A partir de las capacidades genéticas con las que se cuenta, se podrán implementar procesos de renovación en hatos de la región, liderados por la asociación, generando valor a partir de procesos innovadores.



Campamento de formación. Municipio de Caldas.

UMBITANA DE LECHES – Úmbita

La Cooperativa Umbitana de Leches, es una organización que cuenta con activos representativos que permiten tener una base importante para la reestructuración del modelo negocio, teniendo en cuenta el almacen agropecuario que ha venido funcionando durante los últimos años, un lote o parcela con potencial para la implementación de parcelas demostrativas o unidades productivas que generen ingresos para la organización. Además, por parte de los mismos asociados se cuenta con tierras propias con diversos sistemas de producción que van desde lo agrícola hasta lo pecuario, lo que permite pensar en una diversificación importante de ingresos.

La falta de competitividad con intermediarios informales en la región, han hecho que la organización piense en un redireccionamiento de sus segmentos de mercado, donde se priorice la generación de valor a partir de la agroindustria, con enfoques de calidad, sostenibilidad y economía circular.

También, se cuenta con la posibilidad de implementar procesos de comercialización mucho más eficientes dentro de la cadena productiva, con compras a proveedores y ventas a través de la cooperativa, que permitan incrementar la capacidad de negociación de la organización frente a los demás actores.

Desde el enfoque de gobernanza, es importante contar con comités de trabajo alineados a las verdaderas necesidades de la cooperativa, donde las personas que pertenecen a estos comités de trabajo cuenten con capacidades para la generación de ideas, diseño e implementación de planes de acción y capacidades de retroalimentación.

Se cuentan con posibilidades de implementar nuevos modelos de negocio a partir de procesos de turismo comunitario rural a través de la cooperativa, y de producción de bancos de proteína haciendo énfasis en las necesidades de alimentación del sector pecuario de la región.



Campamento de formación. Municipio de Úmbita.

1.7. Conclusiones de los Campamentos Formativos.

Al final de cada campamento, se valora por parte de los grupos de formación, la metodología utilizada que ayuda a comprender de manera efectiva la información brindada. Además, de que las actividades prácticas con casos reales de la organización permiten identificar metodologías a implementar en el corto y mediano plazo para el fortalecimiento de las organizaciones y de los modelos de negocio.

Se logran generar ideas que se buscan replicar en espacios de planeación estratégica y donde se identifican liderazgos positivos en el capital social de las organizaciones que ayudarán al fortalecimiento de cada organización y a COOPSUMERCÉ como organización de segundo nivel con impacto regional.

Las ideas que se plantean en estos espacios se deberán plasmar en la estructuración de modelos de negocio, desde las asociaciones y cooperativas de primer nivel, para finalmente consolidar esas propuestas y estrategias en la Cooperativa COOPSUMERCÉ, de segundo nivel.

2. Acción de Formación No. 2: Talleres Formativos.

En el marco de la acción de “Plan de negocios para el fortalecimiento de la cooperativa de segundo nivel.” perteneciente al programa de Formación Especializada de Economía Solidaria, el SENA y COOPSUMERCE, se buscó dar atención a 30 productores rurales los cuales abordan temas de planeación administrativa; sostenibilidad organizacional, gobernanza, planeación financiera, planificación estratégica.

En así, como las temáticas orientadas a crear un plan de negocio son un componente esencial en la toma de decisiones y en la definición de la visión futura de una organización fortaleciendo la gobernanza, lo que permite que el éxito de éstas no solo dependa de los resultados económicos, sino también de la capacidad de sus líderes para ejercer un gobierno con prácticas adecuadas en cada una de sus áreas, dentro de las cuales se tiene como características clave de un buen gobierno el fortalecimiento del control social y la comunicación transparente a partir de sus áreas de trabajo conjunto.

El proceso de formación tuvo como objetivo reforzar la práctica de la gobernanza y consolidar las habilidades y capacidades de los productores involucrados en el proceso de la cooperativa a través de aspectos administrativos y de sostenibilidad económica, social y ambiental. En él los participantes pudieron comprender su estructura de gobernanza, rol y responsabilidades de cada estancia u órgano rector dentro de la cooperativa, así como analizar los distintos dilemas a que se ven enfrentados en el día a día para lograr alcanzar las metas propuestas.

El taller que se desarrolló a lo largo de dos sesiones, con una intensidad de 8 horas cada uno, y un total de formación de 16 horas, profundizó los principios fundamentales de cada uno de los temas con aplicación al contexto de la cooperativa y las unidades productivas de cada productor.

A continuación, se referencia el contenido temático propuesto para los talleres formativos, con cada una de las actividades propuestas:

- Gestión cooperativa: Formación en gobernanza, modelos de negocios sostenibles y estrategias comerciales: Diagnóstico organizacional, Modelo de Negocio CANVAS, gobernanza en organizaciones agropecuarias y de economía solidaria. Análisis del mercado lácteo, estrategias de marketing y propuestas de valor, plan de marketing.
- Desarrollo productivo y formalización: Planificación y prospectiva territorial bajo metodología DOFA y lista de chequeos normativos:

Estructura operativa de la cooperativa, Gestión de Recursos y Logística, Calidad y Normativas. Análisis FODA, correlación de factores para el diseño de estrategias. Planificación a partir de herramientas prospectivas para el sector agropecuario y economía solidaria.

- Fortalecimiento técnico y administrativo. Mejora de la capacidad operativa de la Cooperativa: Plan Financiero y Gestión Económica. Introducción a la Planificación Financiera, Presupuesto y Proyecciones Financieras, Fuentes de Financiamiento y Rentabilidad. Plan de Gestión y Recursos Humanos. Estructura Organizativa y Roles, Gestión del Talento Humano, Liderazgo y Cultura Organizacional. Ejecución, monitoreo y evaluación del plan. Implementación del Plan de Negocio, Monitoreo y Evaluación, Presentación del Plan de Negocio.

2.1. Ejecución de Talleres Formativos

El proceso de formación se desarrolló a través de un taller estructurados para 30 productores pertenecientes a las organizaciones de base afiliadas a COOPSUMERCÉ, con una intensidad de 16 horas.

En éste se promovieron la adquisición y actualización de conocimientos, habilidades, técnicas y prácticas, además de mejorar las competencias con el fin de generar capacidades e incentivar la asociatividad, la participación y la integración entre los actores de la economía campesina. Además, se buscó el empoderamiento de mujeres y jóvenes.

De este modo, a través de los objetivos trazados, se logró la apropiación de conocimientos teóricos y prácticos, orientados a partir de experiencia en sus labores cotidianas y saberes aprendidos, fomentando el intercambio de conocimientos entre los participantes y promoviendo la participación de todos como comunidad.

Así, se planificó el alcance para que la comunidad pudiera obtener formación especializada adaptada a las necesidades de la cooperativa, y sus socios, incorporando la asociatividad como uno de los pilares más importantes para fomentar la economía campesina, y fortalecer la gobernanza comunitaria. que permitan cumplir y satisfacer las necesidades individuales y colectivas.

Los contenidos de cada sesión de trabajo tienen una estructura de identificación de línea base de entrada, introducción a cada tema, fundamentos teóricos, análisis de conceptos específicos con aplicabilidad a la cooperativa y las unidades productivas de cada participante, estudios de caso segmentados para un análisis integral de las realidades actuales, socialización de resultados, conclusiones, compromisos, y línea base de salida.

Integración con actividades lúdicas, videos y momentos de discusión de las actividades.

Las competencias estuvieron orientadas al fortalecimiento de habilidades en la interpretación de los temas de planeación, sostenibilidad organizacional, gobernanza y responsabilidad social, y visión del negocio.

De manera específica se desarrollaron en los participantes las siguientes competencias:

1. Generación de capacidad de respuesta en aspectos administrativos, financieros, sostenibilidad, gobernanza, responsabilidad social, y gestión de proyectos.
2. Organigramas de los esquemas asociativos y en las unidades productivas de los participantes,
3. Manejo de conceptos en la aplicación de análisis de información derivada de herramientas para control administrativo y actualización de normas.
4. Actividades de manejo financiero en búsqueda de la sostenibilidad de la organización.



Taller Formativo. Municipio de Tunja.



Taller Formativo. Municipio de Chiquinquirá.



Taller Formativo. Municipio de Paipa..

2.2. Objetivos

General:

Incrementar las capacidades de los productores de COOPSUMERCE, con el fin de lograr un enfoque integral que contemplen herramientas de planeación, estructuración de plan estratégico, de acción y de gobernanza en las diversas áreas de la organización, para una adecuada práctica en el fortalecimiento de la eficiencia y su sostenibilidad, desde una perspectiva administrativa, financiera y sostenible.

Específicos:

1. Brindar herramientas y metodologías prácticas que permitan a las organizaciones campesinas comprender y aplicar los principios de gobernanza participativa, fomentando la inclusión, la transparencia y la toma de decisiones colectiva en la gestión de sus recursos y actividades productivas.
2. Facilitar actividades prácticas que permitan la aplicación de los conocimientos adquiridos sobre gobernanza participativa y estructuras administrativas, dirigidas a organizaciones productivas del sector agropecuario.
3. Capacitar a los lideres asociados de COOPSUMERCE, en el diseño de organigrama administrativo que se adapten a sus necesidades específicas, integrando un enfoque de sostenibilidad, competitividad y resiliencia, mientras se abordan los desafíos sociales, económicos y ambientales propios del entorno rural.

2.3. Resultados obtenidos

Los resultados alcanzados en relación con los objetivos definidos se presentan a continuación por cada una de las sesiones de formación:

Planeación administrativa

El fortalecimiento de las capacidades administrativas fue un componente clave en la formación. Los participantes adquirieron conocimientos sobre la estructuración administrativa de las cooperativas y unidades productivas, analizando elementos esenciales para evaluar iniciativas y dinamizar las economías solidarias. Se trabajó en la composición de estatutos, su importancia en la organización y la conformación de estructuras administrativas y organizacionales cooperativas. Además, se abordaron los roles y responsabilidades dentro de la cooperativa, permitiendo establecer un equilibrio organizacional. Finalmente, se realizó un análisis de caso real donde los participantes identificaron dinámicas de liderazgo y toma de decisiones en estructuras de base comunitaria.

Sostenibilidad organizacional, gobernanza y responsabilidad social

Se fortalecieron conocimientos en sostenibilidad organizacional, económica, ambiental y social, así como en gobernanza y responsabilidad social. A través de metodologías interactivas como el árbol de sostenibilidad, se identificaron mecanismos y estrategias de gestión. Se trabajó en modelos de liderazgo, participación activa y prácticas de sostenibilidad en el sector rural. También se abordó la resolución de conflictos dentro de la cooperativa, permitiendo a los participantes construir análisis y estrategias para la toma de decisiones

asertivas. Finalmente, se desarrolló un ejercicio práctico donde se aplicaron conceptos de sostenibilidad en una unidad productiva.

Planeación estratégica

Los participantes fortalecieron sus conocimientos en métodos y técnicas para la estructuración financiera cooperativa y de sus unidades productivas. Se trabajó en conceptos financieros fundamentales a través de actividades pedagógicas y dinámicas grupales. Se abordaron temas como la comercialización de productos, gestión de recursos, análisis de costos y fijación de precios. Además, se estudiaron estructuras de financiamiento y marketing estratégico, permitiendo la aplicación de estrategias de optimización de recursos económicos. Finalmente, se desarrolló un análisis de caso real donde los participantes aplicaron conocimientos adquiridos en la planificación financiera.

Ideación, y plan de acción

Se abordaron conocimientos esenciales en gestión de proyectos y planificación estratégica. Los participantes aprendieron sobre las características y tipos de proyectos con enfoque cooperativo, estructurando un proyecto productivo como ejercicio práctico. Se trabajó en la formulación de proyectos utilizando herramientas como el árbol de problemas y objetivos, y la metodología PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar). También se exploraron métodos para identificar ideas de negocio, promoviendo el emprendimiento. Finalmente, se realizó un análisis colectivo donde se integraron conceptos administrativos, financieros, de gobernanza y planificación estratégica en la toma de decisiones colectivas.

Los resultados finales reflejaron un avance significativo en la apropiación del conocimiento y la aplicación de herramientas prácticas. La calificación promedio posterior a la formación se elevó a 4,81, lo que demuestra un crecimiento sustancial en el aprendizaje y en la capacidad de los participantes para implementar mejoras en sus organizaciones. Este impacto positivo reafirma la efectividad del proceso formativo y su contribución al fortalecimiento de la economía solidaria y el sector agropecuario, en el departamento de Boyacá, y en el sector productivo ganadero a nivel regional.

2.4. Recomendaciones

Para consolidar los aprendizajes obtenidos, se recomienda que COOPSUMERCÉ:

- Promover una cultura de trabajo en equipo, fomentando la confianza, la colaboración y la corresponsabilidad en la toma de decisiones.

- fortalecer la apropiación del conocimiento adquirido, generando espacios de seguimiento y evaluación para asegurar su implementación efectiva.
- Optimizar la comunicación interna, estableciendo mecanismos claros de información que faciliten la alineación de estrategias y acciones.
- Implementar de manera efectiva el Plan de Acción 2025-2028, asegurando recursos, tiempos y responsables para su ejecución y evaluación continua.

3. Análisis de Indicadores de Impacto

Desde la formulación del proyecto se plantearon indicadores que buscaban medir e identificar el impacto de las acciones planteadas, para el fortalecimiento y sostenibilidad de las organizaciones beneficiarias. A continuación, se referencian los indicadores planteados y los resultados de cada uno de ellos.

INDICADOR		DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	
1	Número total de campesinas y campesinos beneficiados.	Este indicador mide la cantidad de campesinas y campesinos que participan en los programas o que reciben beneficios de la formación o apoyo brindado por el proyecto	Número de Campesinas y Campesinos beneficiados por el Proyecto / Número total de Campesinas y Campesinos afiliados a las organizaciones	x 100
2	Número de asociaciones campesinas, agropecuarias, cooperativas campesinas u otras organizaciones campesinas a beneficiar	Este indicador mide la cantidad de organizaciones campesinas (asociaciones agropecuarias, cooperativas, entre otras) que reciben formación, capacitación o participación en el programa.	Número de Organizaciones beneficiadas con el Proyecto / Numero total de Organizaciones afiliadas al conviniente	x 100
3	Incremento de la formación	Este indicador mide el aumento en el nivel de conocimientos y habilidades adquiridos por los participantes tras recibir la formación	Número de campesinos y campesinas que por primera vez reciben formación especializada / Número total de campesinos que conforman la asociación u organización	x 100
4	Indicador incremento de gestión	Este indicador mide la mejora en la capacidad de gestión (organización, administración, toma de decisiones) de las asociaciones y cooperativas campesinas tras recibir apoyo o formación.	Número de campesinos y campesinas beneficiarios de la formación especializada que generaron un impacto en las siguientes áreas de conocimiento: • Técnico / Número de beneficiarios totales del Proyecto	x 100
5	Indicador incremento de gestión	Este indicador mide la mejora en la capacidad de gestión (organización, administración, toma de decisiones) de las asociaciones y cooperativas	Número de campesinos y campesinas beneficiarios de la formación especializada que generaron un impacto en las siguientes áreas de	x 100

		campesinas tras recibir apoyo o formación.	conocimiento: • Administrativa Número de beneficiarios totales del Proyecto	
6	Indicador incremento de gestión	Este indicador mide la mejora en la capacidad de gestión (organización, administración, toma de decisiones) de las asociaciones y cooperativas campesinas tras recibir apoyo o formación.	Número de campesinos y campesinas beneficiarios de la formación especializada que generaron un impacto en las siguientes áreas de conocimiento: • Financiera Número de beneficiarios totales del Proyecto	x 100
7	Indicador incremento de gestión	Este indicador mide la mejora en la capacidad de gestión (organización, administración, toma de decisiones) de las asociaciones y cooperativas campesinas tras recibir apoyo o formación.	Número de campesinos y campesinas beneficiarios de la formación especializada que generaron un impacto en las siguientes áreas de conocimiento: • TICS Número de beneficiarios totales del Proyecto	x 100
8	Indicador incremento de gestión	Este indicador mide la mejora en la capacidad de gestión (organización, administración, toma de decisiones) de las asociaciones y cooperativas campesinas tras recibir apoyo o formación.	Número de campesinos y campesinas beneficiarios de la formación especializada que generaron un impacto en las siguientes áreas de conocimiento: • Desarrollo tecnológico Número de beneficiarios totales del Proyecto	x 100
9	Indicador incremento de gestión	Este indicador mide la mejora en la capacidad de gestión (organización, administración, toma de decisiones) de las asociaciones y cooperativas campesinas tras recibir apoyo o formación.	Número de campesinos y campesinas beneficiarios de la formación especializada que generaron un impacto en las siguientes áreas de conocimiento: • Habilidades transversales Número de beneficiarios totales del Proyecto	x 100

A continuación, se referencian las variables cuantitativas con la meta esperada de cada uno de los indicadores propuestos para el proyecto.

INDICADOR	FÓRMULA		SITUACIÓN ESPERADA			SITUACIÓN FINAL			CUMPLIMIENTO
Número total de campesinas y campesinos beneficiados.	Número de Campesinas y Campesinos beneficiados por el Proyecto Número total de Campesinas y Campesinos afiliados a las organizaciones	x 100	440 800	x 100	55%	440 800	x 100	55%	100%
Número de asociaciones campesinas, agropecuarias, cooperativas u otras organizaciones	Número de Organizaciones beneficiadas con el Proyecto Número total de Organizaciones afiliadas al conveniente	x 100	14 14	x 100	100%	14 14	x 100	100%	100%

campesinas a beneficiar									
Incremento de la formación	Número de campesinos y campesinas que por primera vez reciben formación especializada	x 100	440	x 100	55%	440	x 100	55%	100%
	Número total de campesinos que conforman la asociación u organización		800			800			
Indicador incremento de gestión	Número de campesinos y campesinas beneficiarios de la formación especializada que generaron un impacto en las siguientes áreas de conocimiento: • Técnico	x 100	440	x 100	100%	440	x 100	100%	100%
	Número de beneficiarios totales del Proyecto		440			440			
Indicador incremento de gestión	Número de campesinos y campesinas beneficiarios de la formación especializada que generaron un impacto en las siguientes áreas de conocimiento: • Administrativa	x 100	440	x 100	100%	440	x 100	100%	100%
	Número de beneficiarios totales del Proyecto		440			440			
Indicador incremento de gestión	Número de campesinos y campesinas beneficiarios de la formación especializada que generaron un impacto en las siguientes áreas de conocimiento: • Financiera	x 100	440	x 100	100%	440	x 100	100%	100%
	Número de beneficiarios totales del Proyecto		440			440			
Indicador incremento de gestión	Número de campesinos y campesinas beneficiarios de la formación especializada que generaron un impacto en las siguientes áreas de conocimiento: • TICS	x 100	440	x 100	100%	440	x 100	100%	100%
	Número de beneficiarios totales del Proyecto		440			440			
Indicador incremento de gestión	Número de campesinos y campesinas beneficiarios de la formación especializada que generaron un impacto en las siguientes áreas de conocimiento: • Desarrollo tecnológico	x 100	440	x 100	100%	440	x 100	100%	100%
	Número de beneficiarios totales del Proyecto		440			440			
Indicador incremento de gestión	Número de campesinos y campesinas beneficiarios de la formación especializada que generaron un impacto en las siguientes áreas de conocimiento: • Habilidades transversales	x 100	440	x 100	100%	440	x 100	100%	100%
	Número de beneficiarios totales del Proyecto		440			440			

A nivel general, se logra la participación esperada en cada uno de los grupos participantes de las acciones de formación. Se logra un impacto positivo desde la ejecución del proyecto en cuanto a las habilidades de las

organizaciones y sus miembros, desde los componentes técnicos, administrativos, comerciales, financieros y desde el relacionamiento con diferentes actores de las cadenas de valor.

Además, se logra la comprensión de nuevas metodologías para el fortalecimiento de los modelos de negocio, el potenciamiento de las unidades productivas a partir de la implementación de nuevas tecnologías, lo cual, permite fortalecer el uso de herramientas TICS.

Se logró abarcar un gran porcentaje del total de vinculados a las organizaciones de COOPSUMERCÉ, esperando que los participantes puedan replicar los aprendizajes obtenidos, con las demás personas que no estuvieron vinculadas a las acciones de formación. Se buscó que los conocimientos adquiridos y las herramientas brindadas, puedan ser de alto impacto para todas las unidades productivas, pero en especial, para todas las organizaciones.

Se logra una participación efectiva en cada jornada de los campamentos formativos, con 25 personas participando de las 25 que se tenían proyectadas. Respecto a los grupos participantes en los talleres formativos se logró participación de 30 personas en cada uno, de las 30 que se tenían proyectadas.

La percepción por parte de los participantes de los campamentos de formación es bastante positiva, demostrada a partir de las encuestas realizadas, basadas en las metodologías y en las herramientas utilizadas durante las jornadas. La implementación de metodologías teórico - prácticas permite apropiar el conocimiento a partir de casos replicables en las organizaciones.

Se establece con cada organización participante en los campamentos formativos, un plan de acción y recomendaciones para implementar en los modelos de negocio establecidos en las organizaciones. Se deberán implementar modelos de negocios a partir de las ideas generadas, donde se apliquen los conocimientos y conceptos adquiridos. Con los talleres formativos, se buscó la estructuración de Planes de Acción para el desarrollo de Modelos de Negocios en la Cooperativa de Segundo Nivel, que busque la competitividad y la sostenibilidad de la organización.

Por parte de las organizaciones participantes en los campamentos formativos, se identifican factores internos y externos para el diseño de estrategias empresariales, desde enfoques comerciales y cooperativos. Se fortalecen los principios de gobernanza, sentido de pertenencia y

funcionamiento organizacional de las cooperativas y asociaciones vinculadas a COOPSUMERCÉ. Además, el análisis de nuevas tendencias en el mercado, como el agroturismo, producción más limpia y sostenible, implementación de nuevas tecnologías y agroindustria con enfoque de origen.

Desde los talleres formativos, se logra la estructuración de Modelos de Negocio integrales desde los componentes financieros, contables, administrativos y comerciales, buscando la implementación de estrategias que lleven a la sostenibilidad y competitividad desde en el enfoque empresarial de COOPSUMERCÉ.

4. Tasa de Incremento del Conocimiento

Dentro de las acciones de formación desarrolladas, se levantaron cuestionarios iniciales como sondeo a los conocimientos previos, respecto a las temáticas a tratar. Cada participante en el material entregado desarrollaba estos cuestionarios de una manera participativa, guiada por el capacitador designado.

Dentro de estas actividades de sondeo de conocimiento específicos, se definió una escala de 1 a 5, siendo uno la calificación más baja, y 5 la calificación más alta y valorada respecto a los conocimientos previos. Cada pregunta brindaba 0,5 puntos a la calificación final.

Al final de cada cuestionario, el capacitador brindaba una calificación promedio al grupo para determinar en qué nivel se encuentran los conocimientos previos, e identificar en qué temas se deberá profundizar mucho más durante la jornada.

Dentro de los temas que se identificaron mayores debilidades en los grupos de trabajo, se encuentran:

- Buenas prácticas de gobernanza
- Planeación y Dirección Estratégica
- Implementación de nuevas tecnologías y sistemas de información
- Nuevas tendencias de mercado, agroindustria y cadenas de valor.
- Estructuración del Modelo de Negocio

La calificación promedio de los catorce (14) grupos participantes en los campamentos de formación y los tres (3) grupos participantes en los Talleres Formativos, fue de 2,56.

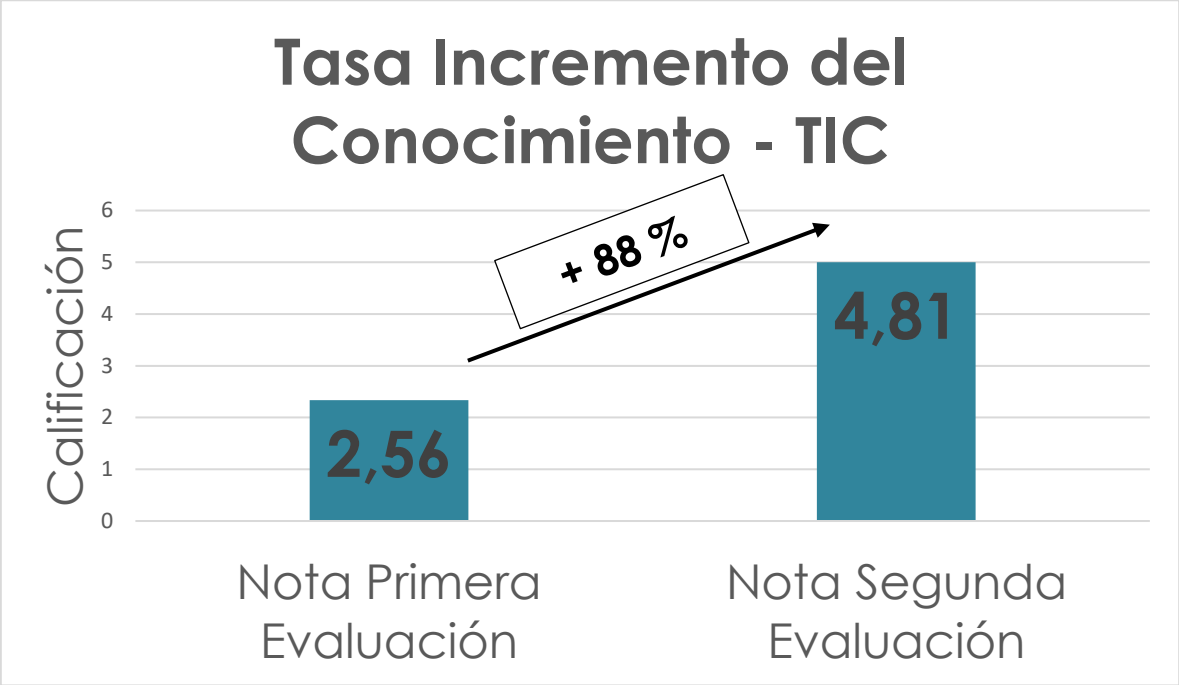
Al final de cada acción de formación, se levantó un cuestionario de salida, bajo la misma metodología, y donde se buscaba identificar el nivel en el que se

adquirieron nuevos conocimientos, y se fortalecieron las capacidades de los productores participantes.

Se encontró que se tienen conceptos claros respecto a gobernanza en organizaciones de economía solidaria, planeación estratégica, mecanismos de participación y generación de valor a partir de modelos de negocio en Agroindustria, Agroturismo y cadenas cortas de comercialización.

Además, se resalta que, por parte de los participantes se generaron ideas a partir de las necesidades identificadas, que buscan el fortalecimiento de las organizaciones y del sentido de pertenencia por parte de los asociados, plasmadas en Planes de Acción que permiten brindar una hoja de ruta para el cumplimiento de los compromisos y el desarrollo de estas ideas alrededor de los modelos de negocio de la Cooperativa de Segundo Nivel.

Al final del cuestionario se brindó una calificación promedio entre los grupos participantes de los campamentos de 4,81. A continuación se refleja el nivel crecimiento en conocimientos adquiridos a partir de las acciones de formación.



Respecto a la participación, se logra una participación efectiva en cada jornada de los campamentos formativos, con 25 personas participando de las 25 que se tenían proyectadas. Respecto a los grupos participantes en los talleres formativos se logró participación de 30 personas en cada uno, de las 30 que se tenían proyectadas. Además, la presencia significativa de miembros de la Junta

Directiva o Consejos de Administración, por lo que se brindaban espacios de escucha a las necesidades y percepciones de los asociados respecto al manejo de las organizaciones.

La percepción por parte de los participantes de las acciones de formación es bastante positiva, demostrada a partir de las encuestas realizadas, basadas en las metodologías y en las herramientas utilizadas durante las jornadas. Se establece con cada organización participante en los campamentos formativos, un plan de acción y recomendaciones para implementar en los modelos de negocio establecidos en las organizaciones.

Por parte de las organizaciones participantes en las acciones formativas, se identifican factores internos y externos para el diseño de estrategias empresariales, desde enfoques comerciales y cooperativos. Se fortalecen los principios de gobernanza, sentido de pertenencia y funcionamiento organizacional de las cooperativas y asociaciones vinculadas a COOPSUMERCÉ.

Se recomienda que estos conocimientos adquiridos se vean reflejadas en ideas para el fortalecimiento de los modelos de negocio, como quedaron plasmados en los planes de acción desarrollados. Esto se verá reflejado desde la replica de conocimiento y apropiación de responsabilidades y compromisos por parte de los directivos y de cada uno de los asociados.

Además, se logra a nivel general, demostrar las capacidades con las que se cuenta desde la organización COOPSUMERCÉ para consolidar grupos de trabajo a nivel regional que fortalezcan el sector agroindustrial y en especial, el sector lechero del departamento de Boyacá, a partir de procesos innovadores, diferenciadores, y generando mejores oportunidades para los pequeños productores que hacen parte de las organizaciones de primer nivel.

5 - Transferencia de Conocimiento

Evento. Conferencia

Desarrollo Sostenible y Responsabilidad Social Empresarial en el Sector Rural: Claves para una Transformación Productiva con Impacto

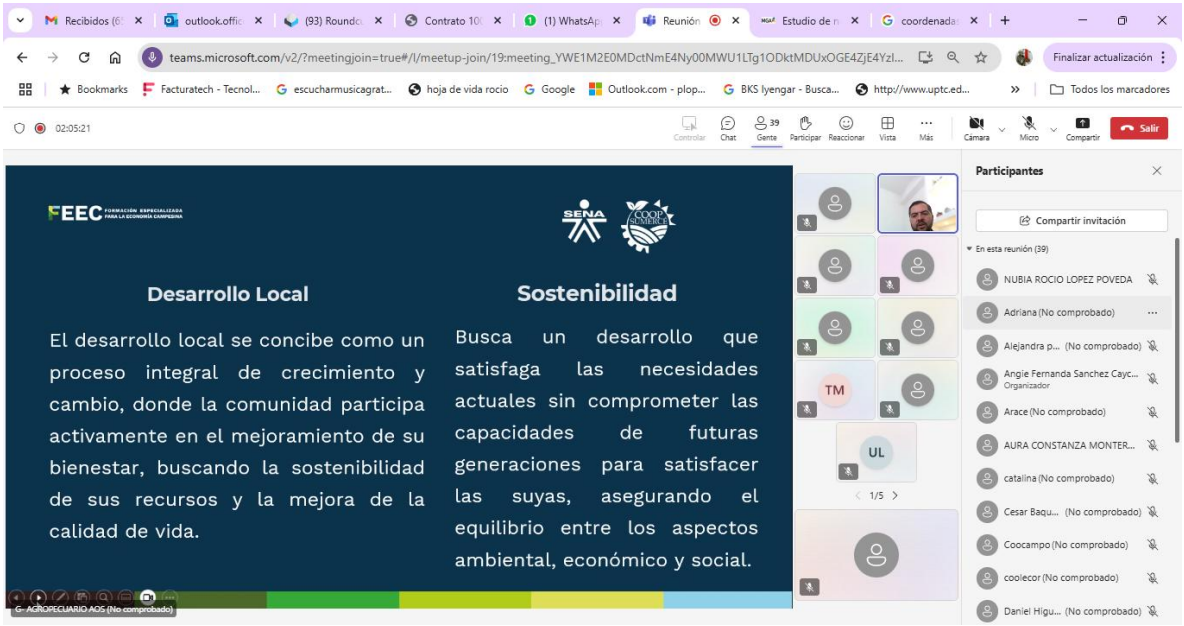
Este evento se desarrolló en dos grupos de manera virtual, con una participación de 49 participantes de los 13 proyectados con una ejecución de un 376.9%.

Participantes de diferentes disciplinas académicas e instituciones, aunque su temática se enfatizó como complemento y refuerzo a los temas desarrollados en las dos acciones de formación, por lo cual se hizo

invitación a los productores que participaron en los dos eventos anteriores, quienes efectivamente participaron



Invitación conferencia grupo 1.



Desarrollo del evento virtual. Conferencia

6 - Encuesta de satisfacción formación especializada para la economía campesina – convenio co1.pccntr.6915321 de 2024 FEEC

Objetivo

El objetivo de la realización de la encuesta es medir de manera cuantitativa y cualitativa el nivel de satisfacción de los productores que participaron de las acciones de formación en el marco del convenio No. CO1.PCCNTR.6915321 DE 2024 FEEC firmado entre la Organización Cooperativa Láctea y Agroindustrial de Boyacá- COOPSUMERCE y el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA originado de la convocatoria para el desarrollo del programa de Formación Especializada en Economía Campesina – FEEC de la estrategia CAMPESENA.

- Propósito

Lo que no se mide no se evalúa. Es importante para el conviniente conocer la opinión de los participantes sobre el desarrollo de las AF 1 y AF2 en lo concerniente a las unidades temáticas, la metodología utilizada, lo útil de la información para sus actividades productivas y organizaciones, entre otros. Esto nos permitirá identificar necesidades, problemas, y áreas de mejora para futuras ejecuciones.
La encuesta pregunta la información de los participantes como es el nombre, su identificación, género y proveniencia geográfica, el grado académico, la calidad de la información recibida calificada desde 1 a 5, siendo la menor muy mala y el mayor número excelente, la utilidad del material de formación recibida con dos opciones de respuesta como son SI / NO, si adquirió nuevos conocimientos con opción de respuesta SI / NO, si los conocimientos o habilidades adquiridos son útiles en su vida productiva con opción de respuesta SI/NO, si los conocimientos adquiridos los va a utilizar en el desarrollo o desempeño de sus actividades, si la capacitación es útil para la comunidad con opción de respuesta SI/NO, la evaluación del capacitador respecto a la facilidad de aprender y el conocimiento del mismo en el tema con opción de respuesta SI/NO y finalmente si asistiría a otras capacitaciones futuras con opción de respuesta SI/NO.
En cada sesión de evento de formación se realizaron encuestas, con la participación de 142 personas, las cuales se escogieron al azar, entregándoles el documento para su evaluación.

De 142 personas que respondieron, 66 fueron mujeres y 76 hombres

Es de resaltar el nivel de satisfacción de los participantes por el ejercicio realizado, toda vez que fue el 100% que respondieron SI. Pero más allá de esta respuesta se reflejó en el interés y participación que se logró en las dos acciones de formación ya que se cumplió con la meta trazada tanto en número como en el interés y cumplimiento que mostraron en las jornadas.
En las acciones de formación se proyectaron formar a 440 productores dando cumplimiento a esta meta en su totalidad.
Algo relevante y de destacar es que el SENA haya llegado a los territorios directamente con estas formaciones sin que tuviesen que hacer inversiones de traslado o de manutención. Fue un tema que destacaron los productores y lo valoraron.
De mejorar está en que las jornadas no deben ser tan extensas por las actividades de los productores, especialmente la jornada de ordeño en la tarde, puesto que la gran mayoría de participantes tenían que cumplir con esta actividad en sus fincas, situación que los limita un poco para poder participar.

Se destaca también la efectividad de las formaciones puesto que se requiere con urgencia el fortalecimiento y solides de las organizaciones en diferentes temas. El tema de la gobernanza es necesario para que la asociatividad en el sector agropecuario crezca y se fortalezca para disminuir las brechas que no dejan ser competitivo el campo colombiano

De las 142 encuestas aplicadas, 19 de ellas calificaron la calidad de la información con 4 y 129 como excelente con un puntaje de 5
Respecto a la evaluación de la utilidad de la formación en sus vidas, en sus comunidades, en sus actividades diarias fue un 100% manifestando SI.
Respecto a la evaluación de los capacitadores y la metodología para hacerse entender fueron evaluados en un 100% con un SI.

La mayoría de los participantes manifestaron que se continuara con estas formaciones con un horario menos intenso. Consideran que jornadas de 4 horas en diferentes sesiones. De igual manera manifiestan que fuera por más tiempo, tipo un curso.

7 - Material de formación

El Convenio se desarrolló con el apoyo de material de formación como son dos cartillas, un cuaderno, un esfero, un pendón y una infografía, el cual cumplió

con lo estipulado por el SENA en cuanto al manejo de su imagen y fue aprobado académicamente por la interventoría de la Universidad de Antioquia.

Para las dos acciones de formación se diseñaron unas cartillas autodidacticas, en las cuales los productores pudieron trabajar en ella en el momento del campamento. De igual manera se deja como material de consulta.





Beneficiarias Campamento. Grupo 10. Chiquinquirá- COOCAMPO

Agendas y esferos

Se hace entrega a los 440 beneficiarios del convenio una agenda de pasta dura, que cumple con lo establecido por el SENA en cuanto a sus imagen y especificaciones técnicas. Este material se hace entrega iniciando los eventos. De igual manera los esferos.



8-Logística

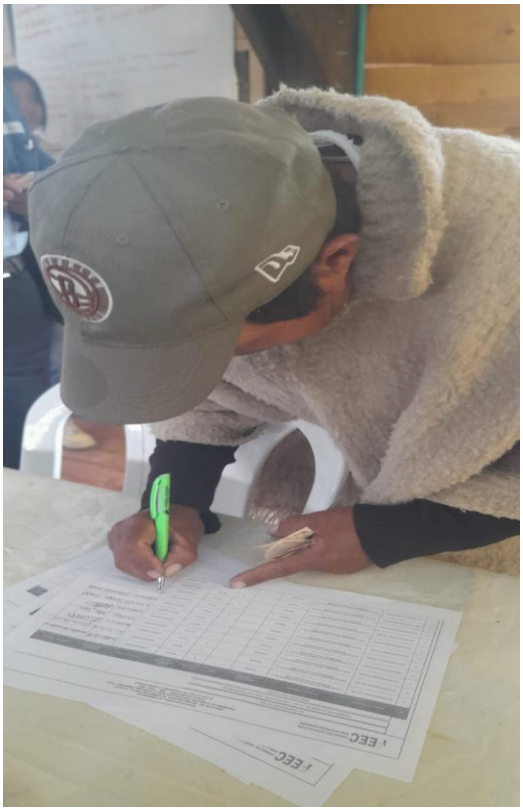
Los 14 campamentos de formación que se desarrollaron se llevaron a cabo en salones cómodos, aptos para la comodidad de los participantes, con buena iluminación y ventilación. De igual manera se contaba con elementos como sonido, video vean, computador, sillas, mesas, papel periódico, marcadores, fichas, condiciones que permitió desarrollar las formaciones de manera didáctica, participativa permitiendo así una mayor comprensión de los temas por parte de los beneficiarios.





Para el desarrollo de los talleres fue un reto lograr que los participantes llegaran al sitio de formación dado que se organizaron 3 grupos en los municipios de Tunja, Sogamoso y Chiquinquirá, en dos sesiones. Cada grupo lo conformaban 30 participantes de diferentes municipios con distancias considerables. Recordemos que COOPSUMERCE está conformada por 14 organizaciones de pequeños productores las cuales son de diferentes municipios y al conformar solo 3 grupos, cada organización se debía desplazar al municipio asignado.

Se superó este reto y logro la participación de los 90 productores en las dos sesiones. El convenio apoyaba la alimentación, pero también el transporte a los sitios de formación, es así como se apoyó al participante con un subsidio de transporte. Esto fue algo nunca antes visto por los participantes lo cual fue agradecido y reconocido.





Beneficiarios recibiendo por parte de la gerente el subsidio de transporte.

Alimentación

El trato digno al campesino es necesario y por algo tan sencillo como es la atención y comodidad con que se trate es algo que reconforta y sube la estima de nuestros productores.

Este tema fue algo que COOPSUMERCE tuvo mucho en cuenta y algo que se resaltó y fue agradecido por parte de nuestros participantes fue la atención que se les brindó. En las jornadas el convenio ofreció tinto permanente, medias nueves, almuerzo y onces. Se permitió que las mismas organizaciones

contrataran el servicio con sus mismos asociados. Se ofrecieron platos típicos del territorio, suficiente, de calidad.

Esto es de agradecer al SENA en permitir y tener en cuenta estos rubros en los proyectos, porque al campesino se debe tratar bien, dignamente y se demuestra que cuando se permite la ejecución de los recursos por parte de los mismos beneficiarios se maximizan y se ejecutan correctamente.





Momento de almuerzo y refrigerio en campamentos de formación. Tunja – Chiquinquirá

II INFORME FINANCIERO

Se firma el convenio de asociación por un monto total ciento setenta y cuatro millones trescientos cincuenta y ocho mil trescientos cuarenta y tres pesos ($174´358. 343) de los cuales el SENA hace un aporte en dinero en efectivo de ciento cincuenta y cinco millones ciento once mil dieciseis pesos ($155´111.016) y COOPSUMERCE una contrapartida de diecinueve millones doscientos cuarenta y siete mil trescientos veintisiete pesos ($19´247.327). El anterior presupuesto se distribuye de la siguiente manera:

PRESUPUESTO GENERAL DEL PROYECTO	
VALOR TOTAL ACCIONES DE FORMACIÓN	$ 143.807.494
GATOS DE OPERACIÓN	$ 28.281.279
TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO	$ 1.414.062
PÓLIZAS	$ 855.508
COFINANCIACIÓN SENA	$ 155.111.016
CONTRAPARTIDA EN DINERO	$ 0
CONTRAPARTIDA EN ESPECIE	$ 19.247.327
VALOR TOTAL DEL PROYECTO	$ 174.358.343

La distribución del presupuesto se proyectó ejecutar a traves de los siguientes rubros:

AF 1Fortalecimiento a la gobernanza y estructuración administrativa de las organizaciones aliadas					
RUBRO	**VALOR UNITARIO**	**HORAS O UNIDADES**	**TOTAL**	**SENA**	**COOPSUMERCE**
R 1.2.1.3 - Honorario Nacional Profesional con título de especialización	317.157,00	56	17.760.792,00	17.760.792,00	
R 1.2.1.2 - Honorario Nacional Profesional titulado	260.833,00	56	14.606.648,00	14.606.648,00	
R 2.1 - Alojamiento, manutención y Transporte local Nacional	454.700,00	18	8.184.600,00	8.184.600,00	
R 4 - Tiquetes Aéreos, terrestres intermunicipales y/o fluvial (Ida y vuelta) Nacional	2.000.000,00	4	8.000.000,00	8.000.000,00	
R 6.1.1 - Ambiente de formación hasta 30 beneficiarios por grupo.(Incluido video beam y conectividad).	125.783,00	112	14.087.696,00	5.000.000,00	9.087.696,00

R 5.1.2.1.2 - Impresión de Cartillas 151 unidades en adelante	24.128,00	**350**	8.444.800,00	8.444.800,00	
R 5.1.3 - Diagramación Cartillas y Folletos	47.956,00	60	2.877.360,00	2.877.360,00	
R 5.2.1 - Cuadernos tamaño Media carta de 100 hojas, anillado, con carátula con Diseño SENA y pasta dura.	16.116,00	350	5.640.600,00	5.640.600,00	
R 5.2.2 - Esferos retráctil de tinta negra por beneficiario	2.749,00	350	962.150,00	962.150,00	
R 11.3 - Gastos de manutención y transporte para eventos de formacion de 8 horas	47.000,00	350	16.450.000,00	16.450.000,00	
R 8.1 - Elaboración de Video	538.333,00	1	538.333,00		538.333,00
SUBTOTAL			97.552.979,00	87.926.950,00	9.626.029,00
AF					

AF2 Plan de negocios para el fortalecimiento de la cooperativa de segundo nivel

RUBRO	VALOR UNITARIO	HORAS O UNIDADES	TOTAL	SENA	COOPSUMERCE
R 1.2.1.3 - Honorario Nacional Profesional con título de especialización	$ 317.157,00	38	$ 12.051.966,00	$ 12.051.966,00	
R 1.1.4 - Capacitador Promotor de comunidad (PC)	$ 198.221,00	10	$ 1.982.210,00	$ 1.982.210,00	
R 2.1 - Alojamiento, manutención y Transporte local Nacional	$ 454.700,00	14	$ 6.365.800,00	$ 3.916.165,00	2.449.635,00
R 4 - Tiquetes Aéreos, terrestres intermunicipales y/o fluvial (Ida y vuelta) Nacional	$ 2.000.000,00	1	$ 2.000.000,00	$ 2.000.000,00	
R 6.1.1 - Ambiente de formación hasta 30 beneficiarios por grupo.(Incluido video beam y conectividad).	$ 125.783,00	48	$ 6.037.584,00		6.037.584,00
R 5.1.2.1.1 - Impresión de Cartillas De 10 a 150 unidades	$ 35.924,00	**90**	$ 3.233.160,00	$ 3.233.160,00	
R 5.1.3 - Diagramación Cartillas y Folletos	$ 47.956,00	60	$ 2.877.360,00	$ 2.877.360,00	
R 5.2.1 - Cuadernos tamaño Media carta de 100 hojas, anillado, con carátula con Diseño SENA y pasta dura.	$ 16.116,00	90	$ 1.450.440,00	$ 1.450.440,00	
R 5.2.2 - Esferos retráctil de tinta negra por beneficiario	$ 2.749,00	90	$ 247.410,00	$ 247.410,00	
R 8.3 - Diseño e impresión de infografía	$ 278.571,00	1	$ 278.571,00		278.571,00
R 5.2.4 - Marcadores por grupo de formación	$ 3.338,00	3	$ 10.014,00	$ 10.014,00	
R 11.2 - Gastos de manutención y transporte para eventos de formación de 4 horas	$ 27.000,00	360	$ 9.720.000,00	$ 9.720.000,00	
SUBTOTAL			$ 46.254.515,00	$ 37.488.725,00	$ 8.765.790,00
CONTRAPARTIDA COOPSUMERCE					
OTROS RUBROS			**VALOR TOTAL**		
Gasto de operación			28.281.279,00	28.281.279,00	
Transferencia de conocimiento			1.414.062,00	1.414.062,00	
Póliza			855.508,00		855.508,00
SUBTOTAL			**30.550.849,00**	29.695.341,00	855.508,00
GRAN TOTAL			**174.358.343,00**	**155.111.016,00**	**19.247.327,00**

Inicialmente el convenio se firma el 24 de octubre de 2024 con un plazo de ejecución hasta el 31 de diciembrel 2024, tiempo que no fue suficiente para la ejecución en su totalidad por lo cual el CONVINIENTE solicita una prorroga en tiempo, viabilizada por la Universidad de Antioquia como interventor, situación que genera un OTRO SI de la minuta ampliando el plazo de ejecución a 30 de marzo de 2025.

COOPSUMERCE constituye polizas de cumplimiento y responsabilidad civil con la aseguradora Seguros del Estado S.A., dando cumplimiento a lo exigido y establecido por el SENA, como se puede evidenciar en la página del SECOP II, las cuales fueron aprobadas y prorrogadas.

El valor presupuestado para este rubro fue de $855.508. Este aporte estaba como contrapartidad por parte de COOPSUMERCE, cumpliendo con más del 100% toda vez que tuvo un mayor costo además de la adquisición de la poliza de la prorroga.

Descripcion	No . Polizas	Valor presupuestado	Valor primer poliza	Poliza prorroga
Polizas de cumplimiento No.	39-44-101165961,	$855.508	541,736.91	139.940
Polizas de responsabilidad	39-40-101043458		407,061.50	458.739
TOTAL PAGOS REALIZADOS POR COOPSUMERCE			948.798,41	598.679

El SENA reconoce el valor presupuestado, pero se deja claridad la inversión que realizó COOPSUMERCE para el cumplimiento de esta obligación.

Distribucion de la contrapartida de COOPSUMERCE

NOMBRE DEL CONVINIENTE	ORGANIZACIÓN COOPERATIVA LACTEA Y AGROINDUSTRIAL DE BOYACA-COOPSUMERCE
NÚMERO DE CONVENIO	CO1.PCCNTR.6915321
NOMBRE DEL DIRECTOR DE PROYECTO	NUBIA ROCIO LOPEZ POVEDA
VALOR TOTAL DEL PROYECTO	$ 174.358.343,00
FECHA DE ELABORACIÓN	24 DE NOVIEMBRE DE 2024
1. DISTRIBUCIÓN DEL RECURSOS DE CONTRAPARTIDA EN EL PROYECTO	

COFINANCIACIÓN	$	155.111.016,00

CONTRAPARTIDA EN DINERO		
Detalle:		
Transferencia	$	-
AF 1 Rubro R0x xxxx	$	-
AF 1 Rubro R0x xxxx	$	-
AF 1 Rubro R0x xxxx	$	-
AF 1 Rubro R0x xxxx	$	-
	$	-
TOTAL CONTRAPARTIDA EN DINERO	$	-

CONTRAPARTIDA EN ESPECIE		
Detalle:		
AF 1 Rubro R 6.1.1 - Ambiente de formación hasta 30 beneficiarios por grupo .(Incluido video beam y conectividad).	$	9.087.696,00
AF 1 Rubro R 8.1 - Elaboración de Video	$	538.333,00
AF 2 R 2.1 - Alojamiento, manutención y Transporte local Nacional	$	2.449.635,00
AF2 R 6.1.1 - Ambiente de formación hasta 30 beneficiarios por grupo.(Incluido video beam y conectividad).	$	6.037.584,00
AF2 R 8.3 - Diseño e impresión de infografía	$	278.571,00
Póliza	$	855.508,00
TOTAL CONTRAPARTIDA EN ESPECIE	$	19.247.327,00

9- EJECUCION FINANCIERA POR RUBROS

La ejecucion de las actividades del proyecto se ejecutaron a través de los diferentes rubros:

INFORMACION POR RUBRO		APORTES SENA			CONTRAPARTIDA ESPECIE			TOTAL EJECUCION ($)
RUBROS	SUB RUBRO	PRESUPUESTO APROBADO	TOTAL EJECUCIÓN ($)	% DE EJECUCION (EJECUTADO/APROBADO)	PRESUPUESTO APROBADO	TOTAL EJECUCIÓN	% DE EJECUCIÓN (EJECUTADO/APROBADO)	TOTAL EJECUCION ($)
R1.	2.1.3	$ 29.812.758,00	$ 29.812.758,00	100,00%				$ 29.812.758,00
R1.	2.1.2	$ 14.606.648,00	$ 14.606.648,00	100,00%				$ 14.606.648,00
R1.	1.4	$ 1.982.210,00	$ 1.982.210,00	100,00%				$ 1.982.210,00
R2.	1	$ 12.100.765,00	$ 12.100.765,00	100,00%	$ 2.449.635,00	$ 2.449.635,00	100,00%	$ 14.550.400,00
R4.		$ 10.000.000,00	$ 10.000.000,00	100,00%				$ 10.000.000,00
R6.	1.1	$ 5.000.000,00	$ 4.999.988,00	100,00%	$ 15.125.280,00	$ 15.125.280,00	100,00%	$ 20.125.268,00
R5.	1.2.1.1	$ 3.233.160,00	$ 3.230.992,80	99,93%			0,00%	$ -
R5.	1.2.1.2	$ 8.444.800,00	$ 8.434.958,00	99,88%				$ 8.434.958,00
R5.	1.3	$ 5.754.720,00	$ 5.747.985,60	99,88%				$ 5.747.985,60
R5.	2.1	$ 7.091.040,00	$ 7.083.784,40	99,90%				$ 7.083.784,40
R5.	2.2	$ 1.209.560,00	$ 1.196.426,00	98,91%				$ 1.196.426,00
R11.	3	$ 16.450.000,00	$ 16.450.000,00	100,00%				$ 16.450.000,00
R8.	1				$ 538.333,00	$ 538.333,00	100,00%	$ 538.333,00
R8.	3				$ 278.571,00	$ 278.571,00	100,00%	$ 278.571,00
R5.	2.4	$ 10.014,00		0,00%				$ -
R11.	2	$ 9.720.000,00	$ 9.720.000,00	100,00%				$ 9.720.000,00
R7.		$ 28.281.279,00	$ 28.281.279,00	100,00%				$ 28.281.279,00
R12		$ 1.414.062,00	$ 1.414.062,00	100,00%				$ 1.414.062,00

R10.		$ 155.111.016,00	$ 155.061.856,80	99,97%	$ 855.508,00	$ 855.508,00	100,00%	$ 155.917.364,80
$ 155´111.016			$155´061.856,80		$ 19.247.327,00	$ 19.247.327,00		

La ejecución financiera del convenio en efectivo fue del 99.97% ($155´061.856,80), correspondiente a la cofinanciación del SENA. Respecto a la contrapartida en especie de COOPSUMERCE, la ejecución fue del 100% reconocida por la interventoría del SENA, aunque la inversión que realizó el conviniente fue mayor, especialmente por la inversión de las pólizas que superaron lo presupuestado y no se tenía previsto la prorroga del convenio que conllevo a ampliar pólizas.

10- MANEJO DE RECURSOS EN CUENTA ESPECIFICA

COOPSUMERCE abre cuenta bancaria de ahorros en la Cooperativa CONFIAR, con el número 560019267, específica para el manejo de los recursos.

En el convenio se establece que el SENA realiza 4 desembolsos una vez el conviniente cumpla con los requisitos preestablecidos para cada uno. Se proyectó realizar un primer desembolso del 15%, un segundo y tercer desembolso por el 35% cada uno y un ultimo desembolso correspondiente al 15% del valor cofinanciado por el SENA.

COOPSUMERCE inicia la ejecución de las actividades en campo, inherentes al convenio a partir del 2 de diciembre de 2024 con recursos propios, soportando los gastos que demandaron el cumplimiento de los campamentos de formación de la acción de formación 1. El primer desembolso llega el 12 de diciembre de 2024 por un monto de $23´266.652.40. Los desembolsos 2 y 3 llegan el 26 y 28 de febrero de 2025 por un monto de $54,288,855.60 cada uno, permitiéndole el SENA al conveniente solo ejecutar el recurso del segundo desembolso, quedando pendiente la autorización del recurso del tercer desembolso por parte del SENA ya que era necesario un tramite administrativo interno de la entidad.

Es importante precisar el cumplimiento del conveniente para con el SENA, el convenio y especialmente para con los beneficiarios, a quienes se les cumplió con calidad en el tema académico, logística, manutención, material de

formación, auxilio de transporte, cumpliendo metas y objetivos trazados en el proyecto como en la meta de la estrategia CAMPESENA a través de la convocatoria de Formación Especializada para la Economía Campesina – FEEC.

11- OBSERVACIONES

- La estrategia CAMPESENA es la forma de llegarle al campesino en su territorio.
- Generar la oportunidad a las organizaciones de productores de ejecutar los recursos del estado, permite el fortalecimiento administrativo de la organizacion, se genera una experiencia y credibilidad. De igual manera se maximizan recursos y se permite que las mismas organizaciones participen en el manejo de los mismos.
- Se recomienda al SENA continuar este proceso año a año, permitiendo que las organizaciones formulen los proyectos de acuerdo a sus necesidades y ejecuten los recursos de manera directa.
- Se evidencia la capacidad de las organizaciones en la ejecucion de convenios con entidades estatales.
- Se obtuvieron resultados muy positivos a nivel organizacional, con participacion masiva de los productores en las actividades programadas , sintiendosen importantes y respetados en su sector.

NUBIA ROCIO LOPEZ POVEDA
Director