DEL en Paipa

Convenio 027- 2025







DIAGNÓSTICO ASOCIATIVO

ASOFRUPAL



Esta asociación se conformó en el año 2007 con el propósito de integrar a los productores campesinos de las veredas de San Pedro, Peña Amarilla y El Retiro con el fin de fortalecer su capacidad de organización, gestión y comercialización, específicamente mejorar la productividad, transformar y comercializar frutales, principalmente la mora. Actualmente, está conformada por 55 socios activos, y se recolecta la fruta proveniente de 105 productores.

Sus productos principales son la Mora Uva y la Morón o Mora de Castilla en fresco, con una producción anual aproximada de 593 toneladas, de igual manera están en la capacidad de comercializar agraz.

Alcaldía de Paipa

Red Adelco
Red Nacional de Agencias de Desarrollo Local de Colombia
#SomosDELterritorio

TABLA DE CONTENIDO

1. La empresa
2. Modelo de Negocios
3. Caracterización de producto
4. Gestión Documental
5. Índice de Capacidades Organizacionales
6. Actividades prioritarias







1. LA EMPRESA

1.1 Descripción general de la empresa

En el municipio de Paipa, específicamente en el corregimiento de Palermo, la mora ha crecido de forma natural desde hace muchos años. En sus inicios, la comunidad comercializaba la fruta silvestre que se recolectaba directamente del monte. Posteriormente, gracias al apoyo de la Alcaldía Municipal, el SENA y Corpoica (hoy AGROSAVIA), se introdujeron nuevas variedades de mora como la "Morón" y la "Mora Uva", mediante diversos proyectos.

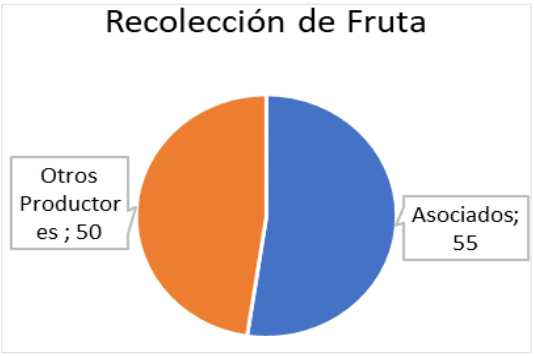
Estas instituciones implementaron la metodología de Escuelas de Campo (ECA), promoviendo el trabajo comunitario y el aprendizaje colectivo. A partir de esta experiencia en el 2007 nació ASOFRUPAL donde participaron Ingenieros Angela Pérez como Representante legal y en la parte técnica Gustavo Garzón.

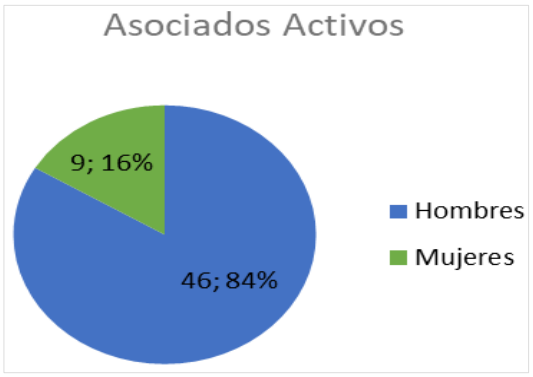
Posteriormente ha participado en varios proyectos entre los cuales se resalta ***Alianzas Productivas*** – PAAP es un instrumento del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural que vincula a pequeños productores a través del cual ASOFRUPAL fortalecer su producción, ampliar sus áreas de cultivo y establecer el fondo rotario. Posteriormente se liquidó este fondo para la compra de un camión empleado para la recolección de la fruta.

1.2 Asociados y productores de ASOFRUPAL

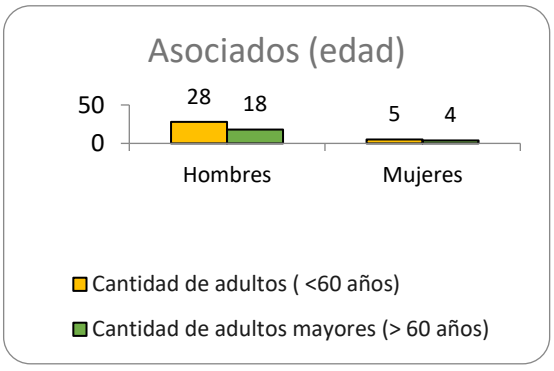
Los productores de mora son campesinos de la Agricultura Campesina familiar y Comunitaria ACFC que residen en el corregimiento de Palermo, en su gran mayoría, viven de las actividades agropecuarias, especialmente del cultivo de mora y de la ganadería de doble propósito, es decir, la cría de ganado bovino para la producción de leche y carne. Cultivan otros productos ubicados a altitudes que oscilan entre los 2.200 y 2.900 metros sobre el nivel del mar, entre ellos tomate de árbol, lulo y recolectan agraz de manera estacional, ya que no se cultiva.

Actualmente se recolecta Mora a 105 productores de los cuales 55 son socios. En relación al género el 16% son mujeres y 84% son hombres.





Con respecto a la composición etaria se presenta no se presentan jóvenes menores de 26 años, en su mayoría un 61% se encuentran entre los 26-60 año frente a 22% son adultos mayores de 60 años. Estos datos constatan la amplia base productiva con experiencia en contraste con la limitante de disponibilidad de mano de obra para las labores del cultivo y la continuidad generacional.



1.3 Ejecución de proyectos

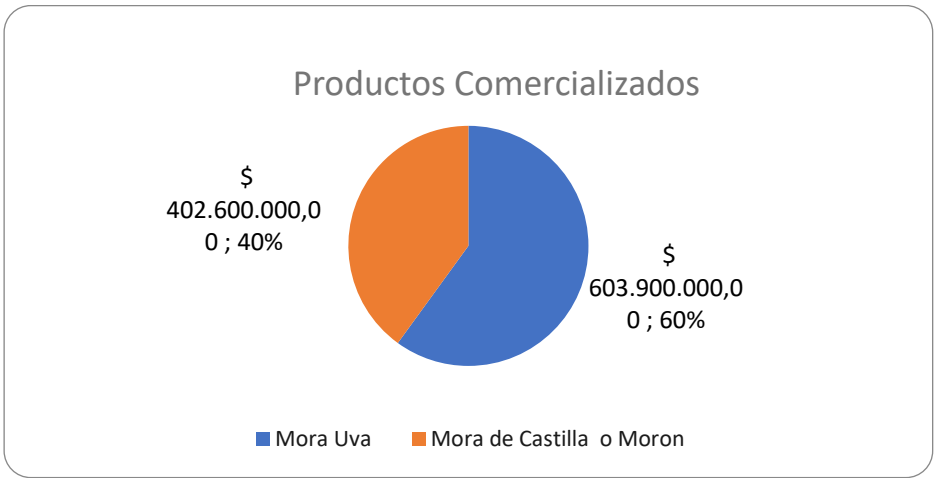
ASOFRUPAL ha participado en la ejecución de proyectos por valor aproximado de $1.813.000.000,00, trabajando con entidades como Corpoica, Agrosavia y la Alcaldía apoyaron su conformación mediante parcelas demostrativas, análisis de suelos y asistencia técnica. Asohofrucol brindó formación a través de la escuela de campo, entrega de canastillas, biopreparados y material para Buenas Prácticas Agrícolas (BPA). El Ministerio de Agricultura, mediante el programa Oportunidades Rurales, facilitó maquinaria y capacitaciones en procesamiento agroindustrial, mientras que el ICA certificó veinte fincas en BPA. Además, Alianzas Productivas permitió el fortalecimiento productivo y financiero además de la creación del vivero para producción de material de Mora, y con Corpoboyacá, a través de un concurso, se obtuvieron recursos para mejorar cercas vivas, aljibes y zanjas.





1.4 Desempeño Comercial

La asociación reporta ventas estimadas por $ 1.006.500.000 de pesos mcte correspondientes a una producción de 593 toneladas, evidenciando que la Mora Uva representa el 60% del total, con un valor de $603.900.000, mientras que la Mora de Castilla o Morón aporta el 40%, equivalente a $402.600.000. Esto indica que la Mora Uva es el principal producto comercializado



2. MODELO DE NEGOCIO

El siguiente modelo está estructurado a través de los componentes relacionados a continuación:

La propuesta de valor de la asociación se centra en ofrecer Mora en fresco, producida con Buenas Prácticas Agrícolas, destinadas principalmente a preparaciones en jugos, productos transformados como pulpas y mermeladas. La organización garantiza estabilidad, cumplimiento y trazabilidad gracias a su propia logística de transporte y a una comercialización directa y articulada que mejora los precios para los productores y la confianza para los compradores. Los clientes manifiestan preferencias a razón de la resistencia del fruto en post cosecha, el origen campesino y el respaldo de una asociación consolidada con trayectoria en el mercado.




En relación con **los clientes** producto va dirigido principalmente a un mayorista ubicado en COMPROORIENTE de la ciudad de Sogamoso, comerciante de frutas. A razón del volumen que se maneja la asociación tiene la capacidad de orientar su producto a comerciantes locales, transformadores agroindustriales y abiertos a llegar a clientes institucionales como las compras públicas (PAE) y otros sectores del comercio como los hoteles del municipio.

El canal de distribución comienza en la finca donde el productor y su familia realiza la cosecha en canastillas plásticas de 19 libras y posteriormente lo lleva a los puntos de recolección sobre la carretera donde pasa el camión de acuerdo unas rutas con horarios establecidos. Posteriormente se llevar el fruto directamente al comprador en Sogamoso, quien lo comercializa localmente a supermercados como el Paraíso y Fruver, de igual manera lo empaca por libras encaja de cartón hacia Yopal y Aguazul, eventualmente para emergencias el comprador cuenta con un cuarto frío para conservar las frutas. En el momento no se cuentan con plataformas digitales para la comercialización.







Con respecto a la **relación con sus clientes**, ASOFRUPAL tiene un solo cliente “Fresas y Moras Don Efra”, su comunicación es directa y ha sido estable desde hace más de 10 años. Su relación comercialización se basa en la fidelización de la asociación dando cumplimiento a los volúmenes demandados por el comprador. Básicamente los requerimientos de la fruta se basan las cantidades pactadas, los tiempos de entrega y no se requiere algún control de calidad exhaustivo o requerimiento de sello de calidad.

Actividades clave de la asociación se focalizan en la producción, el transporte, y la comercialización de la mora. En relación con sus **aliados clave o estratégicos** se encuentran Agrosavia, Asohofrucol, ICA, alcaldía, Corpoboyacá, ADR, SENA, gobernación, ICA y universidades. En este mismo sentido los **recursos clave** son el agua, la tierra, los cultivos, el transporte y el capital humano para las labores del cultivo y administración de la asociación. En cuanto a la e**structura de costos, la producción de una canastilla de mora está alrededor de los $**12.000 pesos canastilla de 10 kilos, lo cual considera la mano de obra de la cosecha por canastilla es de $6000 a $7000, Insumos, podas, re-abone (insumos y mano de obra) y el transporte por canastilla es 2000 para socios. Finalmente, las **fuentes de ingreso** de la asociación provienen en un 80% del servicio de transporte del fruto, y en un 20% de la cuota de sostenimiento de los asociados.

3. CARACTERIZACIÓN DEL PRODUCTO

De acuerdo a los resultados en este aspecto la ponderación final evaluando los criterios de evaluación sobre la caracterización del producto para la asociación es del 8%, este resultado se da a razón del desconocimiento de la información, sin embargo, es importante la información obtenida y relacionada a continuación.

El principal producto de la asociación es la mora Uva y la Mora de Castilla, cultivadas por productores campesinos del corregimiento de Palermo con amplia experiencia y tradición del cultivo, bajo buenas prácticas agrícolas, lo que garantiza un fruto de buena calidad. Características como el alto contenido nutricional y de grados Brix más la buena durabilidad en postcosecha lo hacen muy apetecido, aunado a lo anterior, este fruto es versátil ya que es ideal tanto para el consumo en fresco como para la transformación en jugos, mermeladas y pulpas. Aunque no se cuenta con ficha técnica formal, los productores con amplia experiencia empírica determinan el punto óptimo de cosecha según el color y estado del fruto.



La asociación agrupa a 105 productores, con un volumen anual disponible y capacidad de distribución de 513 toneladas, presentadas en canastillas de 19 libras. Sus mercados objetivo son los supermercados de cadena, almacenes mayoristas y empresas transformadoras, aunque actualmente comercializan principalmente con Fresas y Moras Don Efra quien. No se cuenta aún con un estándar de calidad definido ni con proveedores o distribuidores locales formalmente identificados. Debido a esto mencionamos los aspectos fundamentales a mejorar:

- Gestionar capacitaciones entorno a Buenas Prácticas Agrícolas -BPA con AND, ICA o Asohofrucol y enviar Guía para implementación de BPA del cultivo.
- Elaborar solicitud a la administración municipal sobre la necesidades de la asociación, plantear la necesidad de un Ing Agrónomo en lo ideal con experiencia en economía social y solidaria que atienda el sector productivo de frutas del corregimiento de Palermo, y de esta manera se plantee y ejecute un plan integral de asistencia técnica para el cultivo de mora que incluya la planificación y actualización del cultivo según su ciclo fenológico, clima y Buenas Prácticas Agrícolas; el manejo integrado de plagas, enfermedades y suelos; el registro y análisis de datos productivos y de precios; y la estructuración de un protocolo de control de calidad para cosecha, postcosecha y transporte. Tener en cuenta la gestión ante entidades como AGROSAVIA, FENALCE, ICA, ASHOFRUCOL, FEDEPAPA, FEDEGAN y gremios con campo de acción en el corregimiento.
- Elaborar el formato de caracterización de oferta productiva de la asociación para que sea aplicado por la asociación en el registro de información de las rutas de recolección de la mora con datos como área sembrada, variedad, edad de los cultivos, mora recolectada.

- Sensibilizar a los productores sobre procesos de cosecha, post cosecha y transporte, estándares de producción requeridos por el mercado para la mora.
- Elaboración de Ficha técnica de la Mora y un brochure para promoción del producto

4. GESTION DOCUMENTAL

En relación a la gestión documental la ponderación del cumplimento en este aspecto llego al 16%, la razón está relacionada con la centralización de la administración de la asociación en una persona que no vive en el corregimiento, por lo cual la junta directiva tiene un mínimo cumplimiento en este sentido. Debido a esto mencionamos los aspectos fundamentales a mejorar.

- Capacitación en Gestión documental y manejo de archivos
- Manual sencillo de procedimiento para manejo documental y de archivos
- Jornada de sobre de Retención Documental TDR, préstamo y custodia de archivos
- Charla sobre elaboración de actas de reunión y entrega de formato plantilla.
- Repasar manual de funciones de cargos de asociación y junta directiva
- Cartilla informativa sobre roles y responsabilidades
- Capacitaciones obligaciones legales ante Cámara de Comercio y RUT.
- Buscar orientación en asesoría legal para formalización de contratos laborales y prestación de servicios (conductores, ayudantes, personal operativo).
- Construir una pequeña reseña de la historia de la asociación

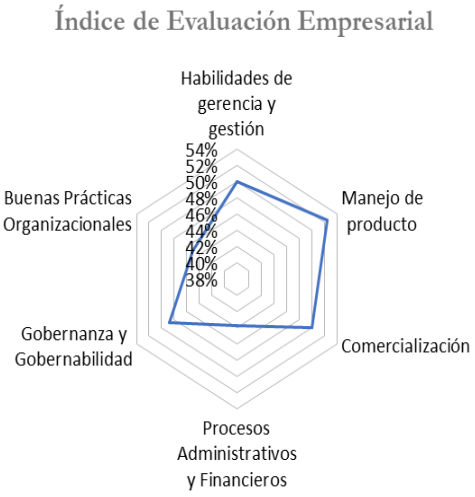


5. ICARO

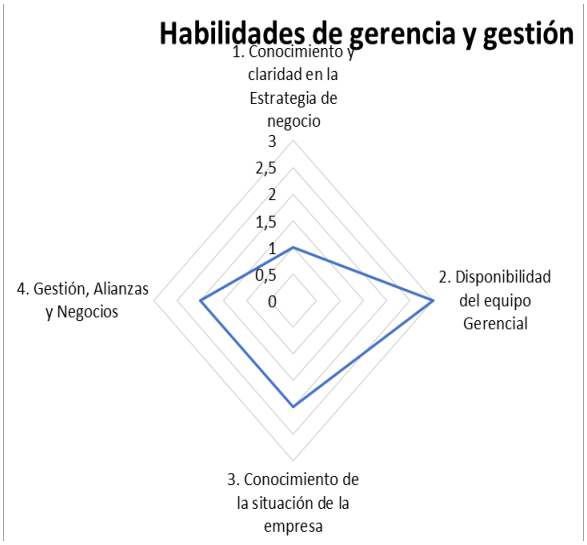
El Indicador de Evaluación Empresarial (ICARO) es una herramienta para determinar el nivel de desarrollo de una empresa comunitaria. Es una medición que se realiza con el fin de diagnosticar las empresas y construir planes de trabajo eficientes que permitan mejorar las debilidades de las organizaciones. La aplicación del indicador a ASOFRUPAL arrojó una medición general del 49%, lo que nos permite identificar que los resultados arrojados por el diagnostico Ícaro es un nivel medio.



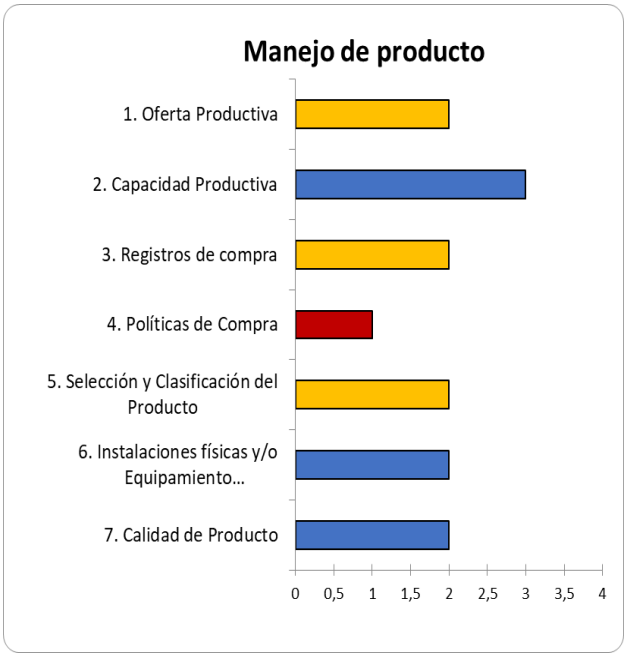
A continuación, se relaciona la calificación obtenida por cada una de las áreas evaluadas.



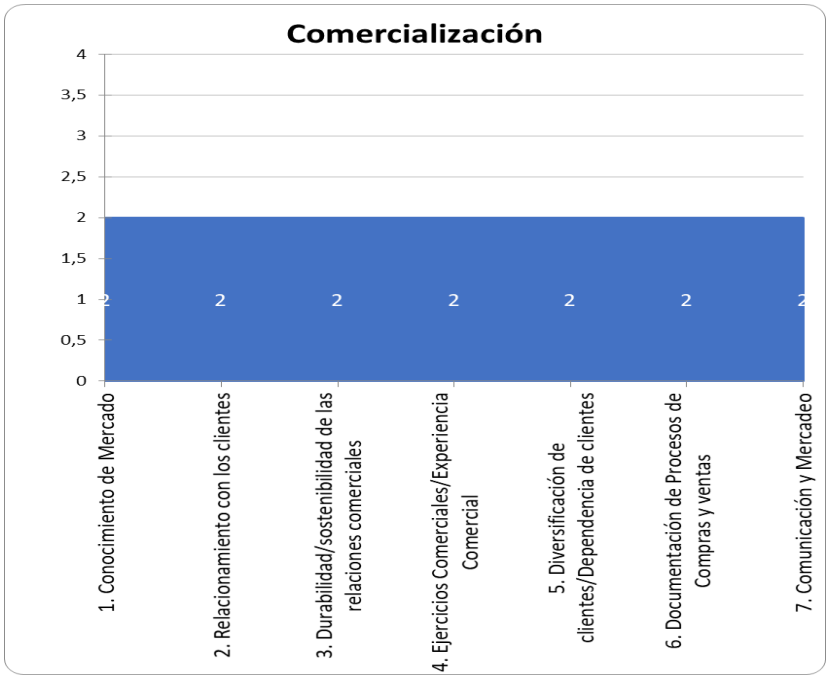
Área	ICARO I
Habilidades de gerencia y gestión	50%
Manejo de producto	53%
Comercialización	50%
Procesos Administrativos y Financieros	44%
Gobernanza y Gobernabilidad	49%
Buenas Prácticas Organizacionales	45%
Calificación Nivel de desarrollo empresarial	**49%**

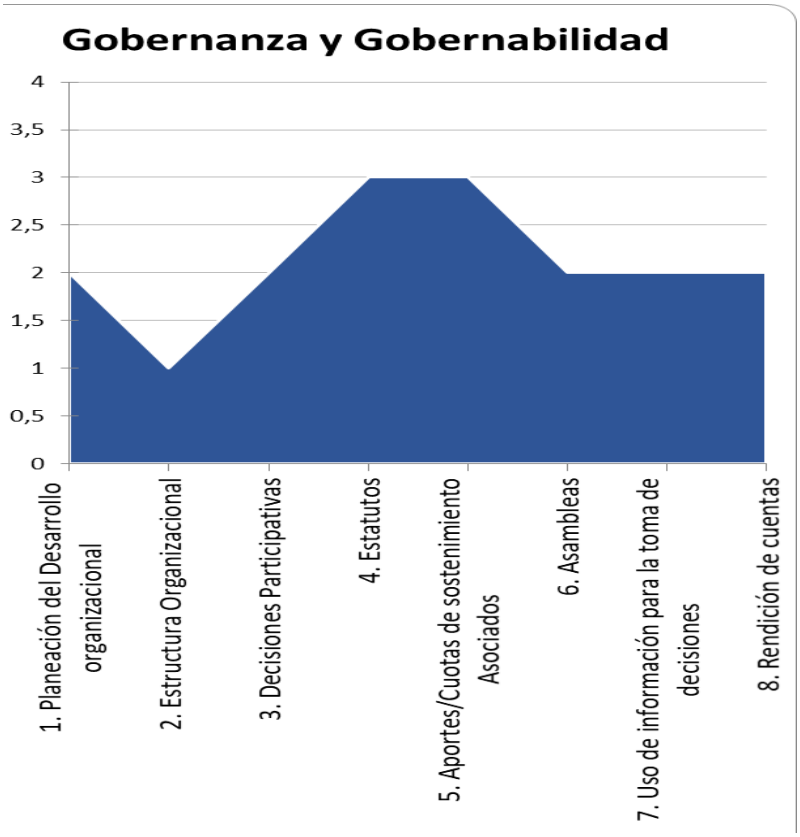

Habilidades de gerencia y gestión
1. Conocimiento y claridad en la Estrategia de negocio
2. Disponibilidad del equipo Gerencial
3. Conocimiento de la situación de la empresa
4. Gestión, Alianzas y Negocios
3
2,5
2
1,5
1
0,5
0


Buenas prácticas Organizacionales
1. Servicios y Beneficios
2. Aprovechamiento de potencial endógeno
3. Nuevos liderazgos en las actividades de la asociación
4. Inclusión de la mujer
5. Manejo Ambiental
6. Comites de Trabajo
2
1,8
1,6
1,4
1,2
1
0,8
0,6
0,4
0,2
0


Manejo de producto
1. Oferta Productiva
2. Capacidad Productiva
3. Registros de compra
4. Políticas de Compra
5. Selección y Clasificación del Producto
6. Instalaciones físicas y/o Equipamiento...
7. Calidad de Producto
0
0,5
1
1,5
2
2,5
3
3,5
4


Procesos Administrativos y Financieros
1. Gestión Documental
2. SGSST
3. Claridad en Costos y punto de equilibrio
4. Registro contable
5. Informes Financieros
6. Presupuesto
7. Cumplimiento de Obligaciones Fiscales y...
8. Capital de trabajo
0
1
2
3
4


Comercialización
4
3,5
3
2,5
2
1,5
1
0,5
0
2
2
2
2
2
2
2
1. Conocimiento de Mercado
2. Relacionamiento con los clientes
3. Durabilidad/sostenibilidad de las relaciones comerciales
4. Ejercicios Comerciales/Experiencia Comercial
5. Diversificación de clientes/Dependencia de clientes
6. Documentación de Procesos de Compras y ventas
7. Comunicación y Mercadeo

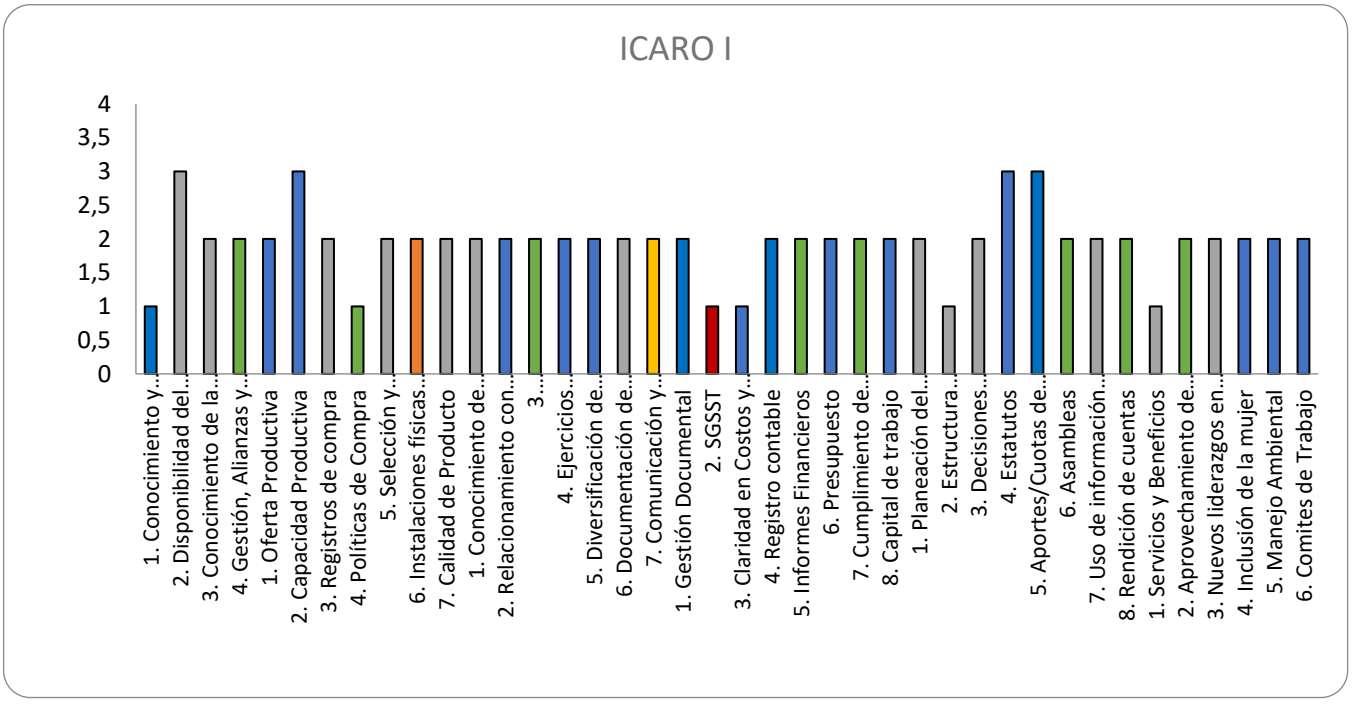

Gobernanza y Gobernabilidad
4
3,5
3
2,5
2
1,5
1
0,5
0
1. Planeación del Desarrollo organizacional
2. Estructura Organizacional
3. Decisiones Participativas
4. Estatutos
5. Aportes/Cuotas de sostenimiento Asociados
6. Asambleas
7. Uso de información para la toma de decisiones
8. Rendición de cuentas

Área	ICARO I	Actividad
Habilidades de gerencia y gestión	50%	La asociación presenta debilidades en la definición de su estrategia de negocio, la cual actualmente se limita a la recolección y venta del producto, sin contar con una documentación clara que respalde su gestión comercial. Aunque reconocen los picos de producción y el potencial del cultivo, este se ve restringido por limitaciones técnicas y ambientales. La junta directiva, encabezada por su presidente y miembros principales, demuestra compromiso y disposición para fortalecer sus capacidades, manifestando interés en capacitarse sobre sus funciones administrativas y estratégicas con el fin de mejorar la rentabilidad y el impacto social del negocio. Asimismo, buscan recuperar la dinámica participativa, ya que en este momento la administración se encuentra centralizada en una persona, asumir un rol más activo en la gestión integral de la asociación y solicitar el archivo completo para garantizar una administración más organizada e integral.
Manejo de producto	53%	La junta directiva reconoce la necesidad de implementar un sistema de censo o inventario productivo que permita conocer la capacidad real de producción de los asociados y proveedores, ya que actualmente no se cuenta con registros actualizados ni análisis de datos productivos que respalden la toma de decisiones. Aunque existe información dispersa, esta no es gestionada directamente por la junta. No hay un modelo de negocios definido, ni claridad sobre costos, punto de equilibrio o estrategias de venta. Si bien se valora la calidad del producto, no existen criterios estandarizados ni procedimientos formales de selección o clasificación, debido a que los compradores aceptan toda la fruta. La asociación dispone de una infraestructura adecuada y en proceso de mejoramiento con miras a la transformación, pero su uso es limitado. Asimismo, se desconoce la existencia de fichas, protocolos o registros de calidad, y no se aplican buenas prácticas agrícolas al no ser exigidas por los compradores.
Comercialización	50%	Parte del archivo de la asociación se conserva físicamente en la sede, aunque se recomienda actualizar y fortalecer el conocimiento en gestión documental para facilitar el acceso a la información y el análisis del mercado. Actualmente, la

		asociación cuenta con un único proveedor que actúa como intermediario y solo controla el peso del producto, sin ofrecer retroalimentación sobre la calidad de la mora, lo que limita su desarrollo comercial. Si bien la relación con este comprador ha sido constante durante las cosechas, no representa una alianza estratégica sólida, ya que busca proveedores externos de forma continua. La dependencia de un solo cliente restringe las oportunidades de expansión hacia otros mercados, pese a los intentos previos sin resultados estables. Aunque existen registros de ventas, estos no son gestionados directamente por la junta directiva, lo que evidencia una debilidad en los procesos de mercadeo y comercialización de la organización.
Procesos Administrativos y Financieros	44%	La asociación no cuenta con un Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SSST) ni reconoce su importancia, por lo que es necesario socializar el tema y promover su implementación. Tampoco existe claridad sobre los costos de producción, comercialización ni formación del precio de venta, el cual suele ser determinado por el comprador. Aunque los registros contables están al día y la organización cuenta con una contadora, no se tiene conocimiento claro de su manejo ni del presupuesto general. La junta directiva manifiesta desconocer detalles de las actas, conceptos como capital de trabajo, fuentes de financiación y elementos estratégicos como misión, visión, objetivos y plan de acción. Pese a ello, se evidencia unión y compromiso por parte de los directivos, quienes requieren acompañamiento y fortalecimiento administrativo y financiero.
Gobernanza y Gobernabilidad	49%	La asociación ha participado en diversos proyectos, aunque actualmente no ha desarrollado ejercicios de planeación estratégica; sin embargo, durante este diagnóstico se elaboró un Lean Canvas como herramienta de análisis. Las decisiones se toman de manera participativa en asamblea, considerando las opiniones de todos los miembros. Existe una participación activa y comprometida tanto en las asambleas como en las reuniones de la junta directiva, aunque no se realiza un adecuado seguimiento debido a la falta de acceso a las actas. Los asociados cumplen con sus aportes y asisten puntualmente a las actividades, evidenciando interés y sentido de pertenencia. La junta directiva se reúne cuando es necesario y realiza rendición de cuentas, aunque se requiere fortalecer el conocimiento sobre su manejo y el análisis de la información presentada.
Buenas Prácticas Organizacionales	45%	La asociación no integra la identidad territorial claramente definida que refleje sus raíces culturales, étnicas e históricas, en un modelo de negocio formalizado, aunque reconocen sus fortalezas. las mujeres juegan un papel importante en la

		familia y por tanto en lo territorial, son quienes tiene a su cargo la economía del cuidado y en parte realizan labores y cosecha. Si bien los recursos naturales no son su prioridad, reconocen su importancia, especialmente el cuidado del agua. La junta manifiesta interés en implementar estrategias que fomenten la participación de los jóvenes. Existen comités de trabajo activos, aunque la gestión administrativa recae principalmente en una sola persona, lo que evidencia la necesidad de fortalecer la organización interna y distribuir mejor las responsabilidades.
Calificación Nivel de desarrollo empresarial	**49%**	

La siguiente gráfica detalla los puntajes objetivos por granita en cada uno de los temas de evaluación, siendo los verdes las calificaciones mayores, seguidos por los azules, los amarillos y los rojos como los puntajes más bajos:



6. PLAN DE ASISTENCIA Y ACTIVIDADES PRIORIZADAS

Después de haber implementados el diagnóstico y las herramientas proporcionadas por parte de la Red ADELCO, se identificaros las falencias y debilidades de la organización, a partir de ahí se realiza la priorización de las actividades a intervenir, el cual se incluirán el plan de trabajo.

Tema de Evaluación	**Actividad**
1.1. Conocimiento y claridad del negocio ¿La organización tiene una estrategia de negocio clara? Conocen el potencial de productores, materia prima, el mercado, los clientes más rentables y con base en eso plantean su estrategia de negocios. La profesión	• Gestionar capacitaciones entorno a Buenas Prácticas Agrícolas con ANDI o ICA. • Suministrar información sobre alternativas para el lavado de las canastillas de recolección de la Mora • Brindar orientación sobre posible diversificación productiva como alternativa para el uso de la maquinaría que tiene la asociación. • Acompañar la elaboración del plan de acción de la junta directiva a corto plazo y definir temas prioritarios. • Realizar una capacitación para implementar un modelo contable integral que incluya los registros administrativos y productivos de la asociación. • Aprovechando el equipo de cómputo disponible para llevar el control de ventas, evaluar la capacidad productiva y gestionar de manera transparente los pagos de la junta directiva. Socializar el resultado de ICARO a la asociación
2.4. Política de Compras ¿La organización cuenta con una política de compras de materias primas/productos a los productores y/o asociados? ¿La política ha sido socializada con el objetivo de garantizar mejoras en el producto recibido y de calidad?	Elaborar formato de mapeo y caracterización de insumos y sus proveedores para identificar y seleccionar aliados de compras colectivas que garanticen precios justos, cumplimiento y continuidad en el suministro, para ser aplicado por la asociación.
4.2. Sistema de Gestión e Seguridad y Salud en el Trabajo ¿La empresa cuenta con un SGSST diseñado? ¿Implementa las acciones que hacen parte del SGSST? ¿Ha desarrollado el conjunto de documentos que hacen parte del SGSST?	Identificar posibles aliados que de acuerdo con su competencia puedan orientar a la asociación en el diseño del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo.
4.3. Claridad en los costos y punto de equilibrio ¿Existe claridad en los costos de	Realizar un ejercicio de costos de producción y rentabilidad incluyendo el transporte y la mano de obra

producción, comercialización y financieros y con base en ellos se define el precio de venta,	
5.2. Estructura Organizacional ¿La organización tiene una estructura organizacional definida, con claridad en los roles y funciones de los órganos de gobierno y las personas que los integran?	Realizar o crear una mini-cartilla personalizada con fotos de los asociados con el cargo, rol y principales funciones para que el día de la reunión con será Flor estén listos y lleguen con conocimiento. Repasar Misión, Visión y objetivos, el organigrama institucional de la asociación, Dejarlos en una cartelera donde los vean los socios o a través de WhatsApp enviarlos con piezas graficas llamativas concretas. Imprimir, publicar y socializar
6.1. Servicios y Beneficios ¿La organización tiene Programas de bienestar dirigido a los asociados? ¿Se garantiza que a través de los beneficios hay una reinversión social?	Socializar experiencias de servicios y beneficios que tienen otro tipo de asociaciones.
1.3. Conocimiento de la situación de la empresa ¿El equipo gerencial conoce los aspectos administrativos, gerenciales, organizacionales, productivos y comerciales de la empresa y lo socializan con los demás miembros de la organización?	Elaborar informe para la administración municipal sobre la necesidad de un Ing. Agrónomo que atienda el sector productivo de frutas del corregimiento de Palermo, que se plantee y ejecute un plan integral de asistencia técnica para el cultivo de mora que incluya la planificación y actualización del cultivo según su ciclo fenológico, clima y Buenas Prácticas Agrícolas; el manejo integrado de plagas, enfermedades y suelos; el registro y análisis de datos productivos y de precios; y la estructuración de un protocolo de control de calidad para cosecha, postcosecha y transporte. Tener en cuenta la gestión ante entidades como AGROSAVIA, FENALCE, ICA, ASHOFRUCOL, FEDEPAPA, FEDEGAN y gremios con campo de acción en el corregimiento.

1.4. Gestión de Alianzas/Negocios ¿La organización busca generar alianzas públicas y/o privadas? ¿El equipo directivo realiza gestiones de alianzas y realiza una búsqueda estratégica de clientes o alianzas que permitan a la organización los objetivos empresariales?	Solicitar capacitaciones técnicas agrícolas, pecuarias y medioambientales, administrativas, financieras, empresariales y comerciales con diferente instituciones esto para tener beneficios para el cultivo de la mora, sin embargo los asociado tiene otras producciones , las cuales también pueden recibir beneficios en entidades como SENA- fondo emprender- , Secretaría de Agricultura , secretaria de desarrollo Económico, Cámara de Comercio, AGROSAVIA, ICA , ASOHOFRUCOL, FENALCE, FEDEGAN,FEDEPAPA, AGROSAVIA, PARQUES NATURALES, Banco Agrario, INNPULSA,ICA, Ministerio de Agricultura - dirección de la Mujer Presentar la oferta que tiene la asociación a la secretaria de desarrollo Económico para que la tenga en cuenta o enlazar con restaurantes, hoteles, almacenes de cadena, surtifruver, plataformas digitales) espacios de venta directos y ferias.
2.1. Caracterización de oferta productiva producción de la organización (asociados y proveedores externos) ¿La organización tiene claridad de la ubicación de sus productores, las calidades de producto, las cantidades, las rutas logísticas a centros de acopio	• Elaborar el formato de caracterización de oferta productiva de la asociación para que sea aplicado por la asociación en el registro de información de las rutas de recolección de la mora con datos como área sembrada, variedad, edad de los cultivos, mora recolectada. • **Brindar orientación sobre estrategias para el aumento de la productividad de la asociación.**
2.3. Registros de compra La organización cuenta con registros que garanticen la trazabilidad de los productos	Realizar un mapeo y caracterización de insumos y sus proveedores para identificar y seleccionar aliados de compras colectivas que garanticen precios justos, cumplimiento y continuidad en el suministro.
2.5. Selección y Clasificación del producto ¿La organización selecciona y clasifica el producto?	Diseñar la ficha de calidad de Mora para aplicación por parte de la asociación,

2.6. Instalaciones físicas y/o Equipamiento /herramientas/insumos productivos ¿Cuentan con un espacio adecuado para la gestión de la empresa asociativa, para el desarrollo de sus labores productivas, ara su procesamiento y el desarrollo de las actividades	•Como asociación definir las prioridades sobre las limitantes identificadas en este diagnóstico y de esta manera trabajar sobre formulación de un proyecto integral de mejoramiento productivo que tentativamente incluya la ampliación-renovación de áreas de siembra, adquisición de maquinaria, mitigación de eventos de cambio climático, la compra de un camión con mayor capacidad o la transformación de la mora, teniendo en cuenta temas como :fumigadoras motorizadas, sistemas de riego intrapredial, tanque zamorano, barreras rompe vientos, canastillas con sistema de lavado, marmitas, paneles solares, empacadora , selladora, pasteurizadora, paneles solares y cuarto frío . Esta priorización o proyecto permitirá participar en convocatorias, gestionar apoyos o acceder a créditos. Entre las entidades tanto públicas como privadas a las que es posible recurrir se encuentra UPTC, ADR, SENA, empresas que transformen frutas y la Secretaría de Agricultura de Paipa, es importante revisar los términos de referencias de alianzas productivas para saber si pueden volver a presentarse. De igual manera se le va a transmitir a Secretaría de agricultura y Secretaría Desarrollo Económico.
2.7. Calidad de Producto ¿La organización desarrollo procedimientos/pruebas y tiene estandarizados procesos para el desarrollo de pruebas de calidad? ¿Cuenta con herramientas de seguimiento al proceso de calidad de su producto? ¿Tiene certificaciones?	Elaborar el formato de caracterización de oferta productiva de la asociación para que sea aplicado por la asociación en el registro de información de las rutas de recolección de la mora con datos como área sembrada, variedad, edad de los cultivos, mora recolectada.
3.1. Conocimiento del mercado ¿Qué tanto conocimiento del mercado tiene la organización? /Conoce las personas / empresas que hacen parte en su proceso productivo, comercial?	Realizar un estudio de mercado sobre el consumo de mora y trasformaciones que les permita identificar nuevos nichos de mercado.

3.2. Relacionamiento con clientes ¿Cómo es la relación de la organización con los clientes? ¿Cuenta con una relación de cooperación en las que los clientes son aliados estratégicos de la organización? ¿Los clientes aportan en desarrollo de habilidades técnica	Realizar retroalimentación con Don Efra sobre la calidad de la Mora de Palermo a partir de su experiencia en la comercialización de la mora.
3.3. Durabilidad/sostenibilidad de las relaciones comerciales ¿Las relaciones con los clientes se perciben como de largo plazo? ¿Hay garantías de estabilidad de las relaciones comerciales? ¿Se percibe sostenibilidad en los acuerdos comerciales establecidos?	Realizar retroalimentación interna a partir de la relación con Don Efra como experiencia en la comercialización de la mora.
3.4. Ejercicios comerciales/ experiencia comercial ¿La organización realiza procesos de compra venta?	Generar espacios con la administración municipal y otros actores donde se pueda dar a conocer la oferta de la asociación para identificar posibles nuevos aliados comerciales.
3.5. Diversificación de clientes/ Dependencia de clientes ¿La cantidad de aliados comerciales y alianzas con las que cuenta la organización le permiten no depender de un único cliente?	Generar espacios con la administración municipal y otros actores donde se pueda dar a conocer la oferta de la asociación para identificar posibles nuevos aliados comerciales.
3.6. Documentación de procesos de Venta ¿La organización tiene documentado su proceso de ventas?	Documentar el proceso de venta actual y verificar posibles cuellos de botella que requieran mejoras.

3.7. Comunicación y mercadeo ¿La organización tiene una estrategia de mercadeo donde se puedan ver y verificar los atributos del producto? / ¿La organización cuenta con imagen corporativa (logo) y piezas de comunicación? / ¿La organización tiene un portafolio	Apoyar a la asociación en el diseño de una estrategia de medios que incluya una campaña para el consumo de mora, piezas de comunicación, brochure físico y digital, así como la creación y actualización de redes sociales. Además, desarrollar y posicionar un eslogan representativo que fortalezca su identidad y propósito colectivo. Y esto sea replicado por la Alcaldía.
4.1. Gestión Documental ¿Cómo está organizada la documentación (legal, administrativa, etc.) de la Organización?	Brindar orientación en buenas prácticas de gestión documental y organización de archivos.
4.4. Registro Contable ¿Cómo se llevan los registros contables de la organización?	Realizar un ejercicio de costos de producción y rentabilidad incluyendo el transporte y la mano de obra
4.5. Informes Financieros Informes financieros y usos (Estado de Resultados y Balance General)	Brindar orientación en la estructura de informes financieros, presupuesto, obligaciones fiscales y tributarias y capital de trabajo para la asociación.
4.6. Presupuesto ¿La organización cuenta con Presupuesto? ¿La organización tiene claridad sobre los recursos económicos necesarios para el desarrollo de sus ejercicios comerciales? ¿La organización realiza un seguimiento al manejo de efectivo y capital de	Brindar orientación en la estructura de informes financieros, presupuesto, obligaciones fiscales y tributarias y capital de trabajo para la asociación.
4.7. Cumplimiento de Obligaciones Fiscales y Tributarias ¿La organización cumple con las obligaciones tributarias y fiscales	Brindar orientación en la estructura de informes financieros, presupuesto, obligaciones fiscales y tributarias y capital de trabajo para la asociación.

(declaración de Renta, IVA, Retención en la Fuente, Impuesto de Industria y Comercio, Pago de aportes a Seguridad Social y repo	
4.8. Capital de trabajo ¿La organización cuenta con el capital de trabajo necesario para el desarrollo de sus ejercicios comerciales? ¿Cuáles son las Fuentes de Financiación de la organización?	Brindar orientación en la estructura de informes financieros, presupuesto, obligaciones fiscales y tributarias y capital de trabajo para la asociación.
5.1. Planeación del Desarrollo organizacional ¿La organización ha realizado ejercicios de planeación estratégica (Misión, Visión, objetivos estratégicos, evaluaciones DOFA, etc.)	Realizar o crear una mini-cartilla personalizada con fotos de los asociados con el cargo, rol y principales funciones para que el día de la reunión con sra Flor estén listos y lleguen con conocimiento. Repasar Misión, Visión y objetivos, el organigrama institucional de la asociación, Dejarlos en una cartelera donde los vean los socios o a través de WhatsApp enviarlos con piezas graficas llamativas concretas. Imprimir, publicar y socializar
5.3. Decisiones participativas ¿cómo se realiza la toma de decisiones trascendentales al interior de la organización? ¿EL equipo directivo participa de manera activa en la toma de decisiones y en los escenarios que se planean para tal fin?	Fortalecer el proceso de toma de decisiones estratégicas mediante la implementación de un protocolo o esquema participativo y formalizado al interior de la asociación.
5.6. Asambleas ¿La organización ha convocado y realizado las asambleas ordinarias correspondientes?	Proporcionar un formato modelo de actas para la asociación.
5.7. Uso de información para toma de decisiones del negocio ¿La información comercial, financiera, productiva es analizada,	Gestionar una capacitación a directivos y todas las personas que quieran participar en fortalecimiento de asociación (UAEOS)

utilizada y se revisa periódicamente en espacios de discusión gerencial para tomar decisiones sobre el rumbo del modelo de negocios	
5.8. Rendición de cuentas ¿La organización realiza ejercicios de rendición de cuentas?	Implementar un mecanismo formal y periódico de rendición de cuentas ante los asociados y aliados estratégicos
6.2. Aprovechamiento de potencial endógeno ¿Impulsan productos que promueven el potencial endógeno local y que resaltan, recuperan o valorizan aspectos identitarios, culturales, étnicos o históricos del territorio? ¿Dentro del desarrollo del modelo de negocio	Revisar resultado de este diagnóstico para que quede en el discurso de la asociación como propuesta de valor y diferencial, sus relaciones comerciales y posibles nuevos negocios
6.3. Nuevos liderazgos en las actividades de la asociación ¿La organización promueve Liderazgos?	Invitar a Jóvenes y niños en actividades de la asociación, realizar actividades lúdicas y un posible un curso de liderazgo para jóvenes hijos de las asociaciones
6.4. Inclusión de la Mujer ¿Cómo es la participación de las mujeres en la organización?	Identificar posibles aliados para fortalecer el enfoque de género y participación de la mujer.
6.5. Manejo Ambiental ¿La organización implementa acciones para mejorar las condiciones de los recursos naturales (fuentes de energías renovables, disminución de riegos de desastres naturales, manejo de residuos)?	• Trabajar en temas de sostenibilidad (Parques Naturales, FAO, PNUD… otras) o realizar actividades como la siembra de árboles en sus fincas, estos son sistemas agroforestales y como barreras romprevientos. Posibles aliados y los arboles se pueden conseguir con GENSA, Corpoboyacá, Parques Naturales y la Secretaria de Agricultura de Paipa. • Realizar un plan de manejo ambiental orientado con funcionarios de la secretaria de Agricultura -zona de amortiguación de impactos ambientales que puedan apoyar sus producciones agropecuarias. Incentivar la siembra de árboles con flores para estimular la polinización del cultivo y el cuidado de las abejas. • Realizar solicitud a la Andi, Sena, campo limpio o la secretaría de agricultura

	para que la asociación sea incluido en las jornadas de recolección de envases post consumo y otras actividades relacionadas.
6.6. Comités de Trabajo ¿La organización define, implementa y le hace seguimiento a los Comités de trabajo?	Elaborar un plan de acción a corto, mediano y largo plazo para cada comité de la asociación.