CONVENIO 4061 DE 2025 SUSCRITO ENTRE LA GOBERNACIÓN DEL TOLIMA, SECRETARIA DE DESARROLLO ECONÓMICO Y EL CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

FORTALECIMIENTO INTEGRAL DE LOS ACTORES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y LOS MICRONEGOCIOS DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA, CON EL PROPÓSITO DE MEJORAR SU PRODUCTIVIDAD, COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD

SEGUNDO INFORME DE AVANCE

Ibagué, abril de 2026

INTRODUCCIÓN

En el departamento del Tolima, la economía popular constituye un componente estratégico del desarrollo económico y social, al estar integrada por micronegocios, unidades productivas familiares, trabajadores por cuenta propia y asociaciones comunitarias que garantizan el abastecimiento de bienes básicos, generan empleo e ingresos y sostienen el tejido productivo local. Dentro de este ecosistema, los micronegocios tipo tienda, talleres, panaderías, peluquerías y otras iniciativas de base comunitaria cumplen un papel esencial en la economía de proximidad, especialmente en territorios donde la oferta de grandes cadenas comerciales es limitada o inexistente, contribuyendo a la inclusión productiva y a la cohesión social en barrios y zonas rurales del Tolima

Estos actores de la economía popular, además de dinamizar el comercio local, enfrentan brechas estructurales que limitan su sostenibilidad y competitividad, tales como bajos niveles de formalización, debilidades en la gestión administrativa y financiera, escasa adopción de herramientas tecnológicas y una creciente presión competitiva de grandes superficies y plataformas digitales. En este contexto, los micronegocios y las asociaciones comunitarias no solo representan una fuente directa de empleo e ingresos para miles de familias, sino que también son un eslabón clave en la estabilidad económica de los territorios y en el fortalecimiento de la economía de cercanía

Por lo anterior la Gobernación del Tolima, a través de la Secretaria de Desarrollo Económico, suscribió un Convenio de interés público con el Centro de Productividad del Tolima con la finalidad de fortalecer actores de la economía popular, ya que este sector, se enmarca como una prioridad estratégica para promover la sostenibilidad económica de sus actores.

A continuación, se presenta el informe de avance del convenio, donde se evidencian las actividades realizadas con corte al 04 de abril de 2026.

Finalmente, cabe resaltar que este ejercicio de validación técnica tiene como propósito garantizar que los beneficiarios finalmente vinculados al proyecto

correspondan efectivamente a unidades productivas y asociaciones que presentan mayores niveles de vulnerabilidad y requieren de manera prioritaria este tipo de intervención, asegurando así la correcta focalización de los recursos y el impacto esperado del convenio.

Contenido

INTRODUCCIÓN 2

1. BALANCE DE LAS ACTIVIDADES 9

2. OBJETO GENERAL DEL PROYECTO 10

3. OBLIGACIONES GENERALES 10

3.1. Cumplir Con el objeto del Convenio 10

3.2. Acreditar mediante certificación que se encuentra al día en el pago al sistema integral de seguridad social 10

3.3. Firmar el acta de inicio de común acuerdo con el supervisor del acto contractual una vez legalizado y perfeccionado el presente Convenio. 10

3.4. Construir, ampliar, prorrogar o modificar las garantías en el evento en que se aumente el valor del CONVENIO, se prorrogue su vigencia o se modifiquen sus condiciones 10

3.5. Suscribir acta de liquidación previa terminación del presente CONVENIO y de informe final de ejecución, avalado por el supervisor del acto contractual 11

3.6. Informar oportunamente al Departamento sobre cualquier eventualidad que puede sobrevenir y que afecte el desarrollo normal de CONVENIO; atender las observaciones y requerimiento que formule le DEPARTAMENTO a través de la supervisión del CONVENIO 11

4. OBLIGACIONES ESPECIFICAS 11

4.1. DISEÑAR UN MODELO DE INTERVENCIÓN INTEGRAL PARA MICRONEGOCIOS Y ASOCIACIONES COMUNITARIAS, COMO ACTORES DE LA ECONOMÍA POPULAR, CON EL PROPÓSITO DE ORIENTAR ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO, ARTICULACIÓN Y SOSTENIBILIDAD EN EL TERRITORIO. 11

4.1.1. Construcción del mapa de actores para Micronegocios y asociaciones comunitarias, en los municipios a intervenir 11

4.1.2. Estructuración del diseño metodológico para la "Ruta de intervención de Micronegocios y asociaciones comunitarias", que integre fases, instrumentos y herramientas. 16

4.2. PROMOVER EL EMPRENDIMIENTO DE ACTORES DE LA ECONOMÍA POPULAR, PARTICULARMENTE ASOCIACIONES COMUNITARIAS CON PERFIL O INICIATIVA ORIENTADA A LA CREACIÓN DE MICRONEGOCIOS TIPO TIENDA EN ETAPA DE IDEACIÓN, EN LOS MUNICIPIOS DE IBAGUÉ, FLANDES Y SAN LUIS, CON EL PROPÓSITO DE DINAMIZAR LA ECONOMÍA POPULAR, FORTALECER LOS PROCESOS DE GENERACIÓN DE INGRESOS Y CONTRIBUIR AL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL. 24

4.2.1. Identificación, caracterización y análisis de asociaciones comunitarias, con perfil o iniciativa orientada a la creación de micronegocios tipo tienda en etapa de ideación. 24

4.2.2. Proceso de acompañamiento técnico para reconocer necesidades y potenciales de mejora de asociaciones comunitarias que son beneficiarias 26

4.2.3. Programa de capacitación integral con enfoque hacia las 3 asociaciones comunitarias con perfil o iniciativa orientada a la creación de micronegocios tipo tienda en etapa de ideación 28

4.3. Implementar un proceso de acompañamiento técnico que reconozca las principales necesidades y oportunidades de 150 micronegocios de los municipios de Ibagué, Chaparral, Honda y Rioblanco 34

4.3.1. Actualización y ejecución de la convocatoria para seleccionar a 150 tenderos, quienes serán beneficiados con un programa de capacitación y fortalecimiento orientado a impulsar el crecimiento y consolidación de sus negocios. 34

4.3.2. Proceso de acompañamiento técnico para reconocer necesidades y potenciales de mejora de los 150 micronegocios que son beneficiarios 41

4.4. Potenciar las capacidades productivas y de gestión de 150 micronegocios de los municipios de Ibagué, Chaparral, Honda y Rioblanco 45

4.4.1. Programa de capacitación integral con enfoque hacia 150 micronegocios beneficiarios 45

4.5. Conformar una mesa técnica de seguimiento: 55

4.6. Participar a través del representante legal o por la delegación, a reuniones que el comité técnico convoque para el desarrollo del Convenio 55

4.7. Contar con el personal idóneo y necesario para ejecutar el objeto del Convenio ... 55

4.8. Ejecutar los aportes conforme a la propuesta técnico-económica presentada y que hace parte integral del presente proceso 55

4.9. Entregar informe final en medio físico y magnético 55

4.10. Presentar enfoque diferencial y poblacional en el formato de la Gobernación del Tolima 56

4.11. Entregar informe de generación de empleo directo e indirecto en desarrollo del objeto contractual. 57

4.12. Entregar registros fotográficos 58

4.13. Entregar registros de asistencia 58

4.14. Entregar encuestas de satisfacción de las asesorías y mesas de trabajo realizadas con los beneficiarios 58

4.15. Invertir la totalidad de los aportes que la Gobernación del Tolima – Secretaria de Desarrollo Económico desembolsará en la ejecución de las acciones del objeto del Convenio58

4.16. Presentar informe técnico y financiero de la ejecución del Convenio en relación a los objetivos planteados 58

4.17. Certificar encontrarse al día en el pago de los aportes a seguridad social durante la vigencia del Convenio 58

4.18. Abrir una cuenta bancaria de ahorros a nombre del CONVENIO, para el manejo de los recursos desembolsados por el DEPARTAMENTO para el cumplimiento del objeto del Convenio, y reintegrar al departamento los rendimientos financieros que se generen 59

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1: Descripción de acciones del Convenio 4061/2025 y su correspondiente avance 9
Tabla 2: Malla curricular del componente de formación fortalecimiento organizacional y asociativo 29
Tabla 3: Progreso de Participación de Beneficiarios en Plataforma 32
Tabla 4: Resultados de la encuesta de satisfacción 33
Tabla 5: Cronograma de Convocatorias 35
Tabla 6: Evaluación Unidades Productivas registradas en la convocatoria 1 39
Tabla 7: Evaluación Unidades Productivas registradas en la convocatoria 2 39
Tabla 8: Distribución de entregables asignados a los micronegocios 44
Tabla 9: Progreso de Participación de Beneficiarios en Plataforma 52
***Tabla 10**: Equipo ejecutor Convenio* 57

LISTADO DE IMÁGENES

Ilustración 1: Actores de la economía popular 12
Ilustración 2: Actores de la economía popular en el Tolima/Ibagué 14
Ilustración 3: Matriz de influencia entre actores 15
Ilustración 4: Guía general Ruta de Intervención 17
Ilustración 5: Cartillas de cada una de las fases 18
Ilustración 6: Cartillas de Fortalecimiento Práctico 21
Ilustración 7: Cartilla Fortalecimiento Práctico a Micronegocios 22
Ilustración 8: Cartilla Fortalecimiento Práctico a Asociaciones 23
Ilustración 9: Visitas de campo a las asociaciones 26
Ilustración 10: Modulo Erradicación del Trabajo Infantil 30
Ilustración 11: Jornadas de Formación 31
Ilustración 12: Sesión sincrónica de Fortalecimiento organizacional y asociativo 32
Ilustración 13: Entrega Certificado de Formación 34
Ilustración 14: Vista del formulario de la convocatoria desde un celular 36
Ilustración 15: Publicaciones oficiales de las convocatorias 37

Ilustración 16: Total de postulantes por municipio 38
Ilustración 17: Difusión de los listados de beneficiarios finales 40
Ilustración 18: Visitas de Diagnóstico 42
Ilustración 19: Acta de compromiso 42
Ilustración 20: Registro de docente 45
Ilustración 21: Visualización programa académico “MICRONEGOCIOS 2025”, .. 46
Ilustración 22: Visualización dentro del curso de Medidas Sanitarias 47
Ilustración 23: Registro de Estudiantes 47
Ilustración 24: Vinculación del estudiante a los cursos del Programa 48
Ilustración 25: Estructura general de la formación 49
Ilustración 26: Modulo Erradicación del Trabajo Infantil 49
Ilustración 27: Video de inducción 50
Ilustración 28: Cronograma de formaciones virtuales 51
Ilustración 29: Sesión sincrónica de Modelo De Negocio Y Comercialización (Vitrinismo) 51
Ilustración 30: Tabla de análisis de la encuesta de satisfacción 54
Ilustración 31: Enfoque diferencial y poblacional 56

1. BALANCE DE LAS ACTIVIDADES

Para el cumplimiento del objetivo del proyecto se desarrollaron las siguientes actividades

Tabla 1: Descripción de acciones del Convenio 4061/2025 y su correspondiente avance

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	PORCENTAJE DE AVANCE
Diseñar un modelo de intervención integral para Micronegocios y asociaciones comunitarias, como actores de la economía popular, con el propósito de orientar estrategias de fortalecimiento, articulación y sostenibilidad en el territorio.	Construcción del mapa de actores para Micronegocios y asociaciones comunitarias, en los municipios a intervenir.	100%
	Estructuración del diseño metodológico para la "Ruta de intervención de Micronegocios y asociaciones comunitarias", que integre fases, instrumentos y herramientas.	100%
Promover el emprendimiento de actores de la economía popular, particularmente asociaciones comunitarias con perfil o iniciativa orientada a la creación de micronegocios tipo tienda en etapa de ideación, en los municipios de Ibagué, Flandes y San Luis, con el propósito de dinamizar la economía popular, fortalecer los procesos de generación de ingresos y contribuir al desarrollo económico local.	Identificación, caracterización y análisis de asociaciones comunitarias, con perfil o iniciativa orientada a la creación de micronegocios tipo tienda en etapa de ideación.	100%
	Proceso de acompañamiento técnico para reconocer necesidades y potenciales de mejora de asociaciones comunitarias que son beneficiarias	100%
	Programa de capacitación integral con enfoque hacia las 3 asociaciones comunitarias con perfil o iniciativa orientada a la creación de micronegocios tipo tienda en etapa de ideación	100%
	Entrega de dotación a 3 asociaciones comunitarias con equipos, herramientas o materiales de trabajo, destinadas a impulsar su fortalecimiento, crecimiento y sostenibilidad operativa.	0%
Implementar un proceso de acompañamiento técnico que reconozca las principales necesidades y oportunidades de 150 micronegocios de los municipios de Ibagué, Chaparral, Honda y Rioblanco	Actualización y ejecución de la convocatoria para seleccionar a 150 tenderos, quienes serán beneficiados con un programa de capacitación y fortalecimiento orientado a impulsar el crecimiento y consolidación de sus negocios.	100%
	Proceso de acompañamiento técnico para reconocer necesidades y potenciales de mejora de los 150 micronegocios que son beneficiarios	100%
Potenciar las capacidades productivas y de gestión de 150 micronegocios de los municipios de Ibagué, Chaparral, Honda y Rioblanco	Programa de capacitación integral con enfoque hacia 150 micronegocios beneficiarios	100%
Entrega de dotación a los 150 micronegocios beneficiarios de los municipios de Ibagué, Chaparral, Honda y Rioblanco	Entrega de dotación a los 150 micronegocios beneficiarios con equipos, herramientas o materiales de trabajo, destinadas a impulsar su fortalecimiento, crecimiento y sostenibilidad operativa.	0%
TOTAL		**80%**

2. OBJETO GENERAL DEL PROYECTO

Aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros entre el Departamento del Tolima y el Centro Regional de productividad y Desarrollo tecnológico del Tolima - CPT, para el fortalecimiento integral de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su productividad, competitividad y sostenibilidad.

3. OBLIGACIONES GENERALES

3.1. Cumplir Con el objeto del Convenio

Las actividades realizadas durante el periodo que comprende el presente informe están inmersas en el objeto contractual.

3.2. Acreditar mediante certificación que se encuentra al día en el pago al sistema integral de seguridad social

A través de la certificación del Revisor Fiscal sobre el pago de aportes a la seguridad social y parafiscales, se acredita que el Centro de Productividad del Tolima se encuentra al día el pago al sistema de seguridad social.

3.3. Firmar el acta de inicio de común acuerdo con el supervisor del acto contractual una vez legalizado y perfeccionado el presente Convenio.

Se realiza gestión ante las diferentes dependencias de la Gobernación del Tolima con la radicación de solicitudes de RP, Pólizas de cumplimiento, estampillas y suscripción del Acta de inicio, entre otras. El Convenio cuenta con acta de inicio del 25 de noviembre de 2025. (Ver Anexo 1. Acta de inicio)

3.4. Construir, ampliar, prorrogar o modificar las garantías en el evento en que se aumente el valor del CONVENIO, se prorrogue su vigencia o se modifiquen sus condiciones

Para el presente Convenio se construye la Póliza de cumplimiento Póliza I-100049785 de MUNDIAL DE SEGUROS a favor de la GOBERNACION DEL TOLIMA.

3.5. Suscribir acta de liquidación previa terminación del presente CONVENIO y de informe final de ejecución, avalado por el supervisor del acto contractual

Una vez finalizado el Convenio se presentará el informe final con el fin de que sea validado y poder suscribir el acta de liquidación del CONVENIO.

3.6. Informar oportunamente al Departamento sobre cualquier eventualidad que puede sobrevenir y que afecte el desarrollo normal de CONVENIO; atender las observaciones y requerimiento que formule le DEPARTAMENTO a través de la supervisión del CONVENIO

A través de los comités técnicos realizados mensualmente y la constante comunicación del supervisor del CONVENIO se informa oportunamente los avances en las actividades del CONVENIO.

4. OBLIGACIONES ESPECIFICAS

4.1. DISEÑAR UN MODELO DE INTERVENCIÓN INTEGRAL PARA MICRONEGOCIOS Y ASOCIACIONES COMUNITARIAS, COMO ACTORES DE LA ECONOMÍA POPULAR, CON EL PROPÓSITO DE ORIENTAR ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO, ARTICULACIÓN Y SOSTENIBILIDAD EN EL TERRITORIO.

4.1.1. Construcción del mapa de actores para Micronegocios y asociaciones comunitarias, en los municipios a intervenir

En cumplimiento de las actividades establecidas en la propuesta técnica del Convenio 4065 de 2025, se desarrolló la construcción del Mapa de Actores de la Economía Popular, documento orientado a identificar, clasificar y analizar los actores institucionales, comunitarios, gremiales, académicos y financieros que intervienen en el ecosistema productivo de los micronegocios y asociaciones comunitarias en los municipios priorizados por el proyecto. Esta actividad constituye el primer insumo técnico requerido para la formulación de la Ruta de Intervención, tal como se establece en la metodología del convenio, y permite comprender las dinámicas de influencia, cercanía y articulación entre entidades

que inciden en el fortalecimiento de la economía popular. (Ver Anexo 2. Mapa de Actores, Micronegocios y Asociaciones Comunitarias).

La construcción del mapa de actores de la economía popular es una herramienta estratégica que permite comprender la estructura, relaciones y niveles de influencia entre los actores que conforman este ecosistema, facilitando la identificación de capacidades, intereses y dinámicas de articulación entre entidades públicas, privadas, sociales y comunitarias. Este proceso de caracterización fortalece la gobernanza colaborativa, orienta la toma de decisiones, prioriza alianzas y promueve rutas de cooperación, permitiendo consolidar redes de trabajo que impulsen la formalización, la innovación y la sostenibilidad de los micronegocios y organizaciones comunitarias del departamento.

El proceso se desarrolló mediante una revisión exhaustiva de fuentes secundarias —incluyendo el documento “Economía Popular en Colombia y el Tolima: Mapa de Actores, Micronegocios y Asociaciones Comunitarias”— junto con bases de datos institucionales y normativas relacionadas. A partir de esta revisión se identificó un conjunto amplio de actores clasificados según su nivel territorial (nacional, departamental y municipal) y su naturaleza (pública, privada, solidaria, comunitaria, educativa y financiera). Posteriormente se analizó su área de competencia, rol dentro del ecosistema, grado de cercanía con la economía popular y nivel de influencia sobre los micronegocios y organizaciones comunitarias del Tolima.

Con base en lo anterior, el mapeo de actores se proyecta como un instrumento clave para orientar de manera estratégica los programas y proyectos, en materia de desarrollo productivo, generando impactos positivos en la economía local, la inclusión social y la competitividad regional (Ilustración 1).

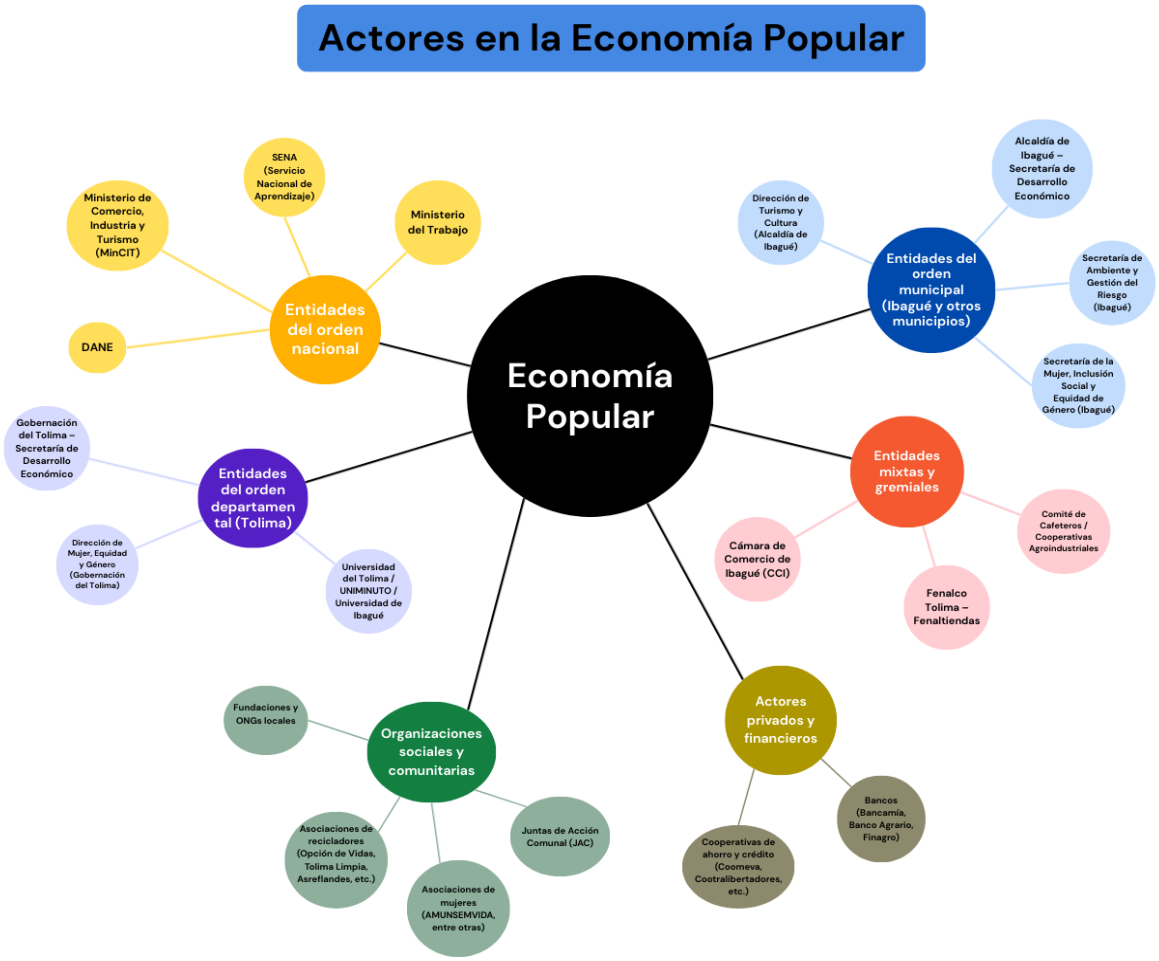
Ilustración 1: *Actores de la economía popular*



Elaboración propia. Tomado de (Servicio Nacional de Aprendizaje-SENA)

El mapa de actores reúne y organiza a los principales participantes del ecosistema de la economía popular en el Tolima e Ibagué, clasificándolos según su rol, nivel de incidencia y cercanía con los micronegocios. Su presentación en forma gráfica permite visualizar de manera clara las responsabilidades institucionales, los espacios de interacción y los vínculos que influyen en la dinámica económica local. Esta identificación constituye un insumo clave para la planificación de proyectos, la toma de decisiones y la construcción de estrategias orientadas al fortalecimiento de la economía popular en el departamento.

Ilustración 2: *Actores de la economía popular en el Tolima/Ibagué*



Fuente: Elaboración propia

La actividad permitió consolidar una matriz de relaciones que evidencia la intensidad de cooperación entre actores, diferenciando relaciones fuertes, medias y bajas. Entre los actores con mayor cercanía e incidencia se identificaron la Cámara de Comercio, Fenalco – Fenaltiendas, el Centro de Productividad del Tolima, las asociaciones de recicladores y organizaciones comunitarias de base, todos ellos con un rol determinante en la orientación y apoyo directo a los micronegocios de proximidad. De manera complementaria, se identificaron actores con relación media, como los Ministerios (MinTrabajo y MinCIT), universidades y entidades financieras, cuya incidencia es relevante pero no permanente en el territorio. Finalmente, se identificaron relaciones bajas asociadas a actores con presencia limitada o intervención ocasional en el ecosistema productivo.

Ilustración 3: *Matriz de influencia entre actores*

Actor	Economía Popular	Ministerio del Trabajo	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT)	DANE	SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje)	Gobernación del Tolima – Secretaría de Desarrollo Económico	Dirección de Mujer, Equidad y Género (Gobernación del Tolima)	Universidad del Tolima / UNIMINUTO / Universidad de Ibagué/Universidad Cooperativa	Alcaldía de Ibagué – Secretaría de Desarrollo Económico	Dirección de Turismo y Cultura (Alcaldía de Ibagué)	Secretaría de Ambiente y Gestión del Riesgo (Ibagué)	Secretaría de la Mujer, Inclusión Social y Equidad de Género (Ibagué)	Cámara de Comercio de Ibagué (CCI) Honda y Norte del Tolima / Sur Oriente del Tolima	Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima - CPT	Fenalco Tolima – Fenaltiendas	Comité de Cafeteros / Cooperativas Agroindustriales	Asociaciones de recicladores (Unión de Vidas, Tolima Limpia, Asenfandes, etc.)	Asociaciones de mujeres (AMUNISBAVIDA, entre otras)	Juntas de Acción Comunal (JAC)	Fundaciones y ONGs locales (p. ej., Fundación Social, Fundación Nuevas Oportunidad)	Bancos (Bancamía, Banco Agrario, Finagro)	Cooperativas de ahorro y crédito (Coomeva, Confiar/Bancolombia, etc.)
Economía Popular		+2	+2	+1	+1	+1	+1	+2	+1	+2	+2	+1	+1	+1	+1	+2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1
Ministerio del Trabajo			+1	+1	+2	+1	+1	-2	+2	-2	-3	-2	+3	+2	+3	+2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT)				+1	+1	+1	+2	-2	+2	+2	-3	-2	+3	+2	+3	+3	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2
DANE					+2	+1	+1	+3	+3	+3	-2	+2	+1	+3	+1	+2	+3	+3	+3	+3	+3	+3	+3
SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje)						+1	+2	-2	+1	+3	+3	+2	+1	+1	+3	+2	-2	-2	-2	+2	-2	-2	-2
Gobernación del Tolima – Secretaría de Desarrollo Económico							+1	-2	+1	+2	+2	+2	+1	+1	+2	+1	+1	+1	+1	+2	+3	+3	+3
Dirección de Mujer, Equidad y Género (Gobernación del Tolima)								-2	+3	+2	+3	+1	+1	+1	+2	+1	+1	+1	+2	+3	+3	+3	+3
Universidad del Tolima / UNIMINUTO / Universidad de Ibagué/Universidad Cooperativa									-2	-2	-2	-2	+3	+1	-2	+3	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2
Alcaldía de Ibagué – Secretaría de Desarrollo Económico										+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+2	+3	+3	+3	+3
Dirección de Turismo y Cultura (Alcaldía de Ibagué)											+2	+2	+1	+2	+3	+2	+3	+3	+3	-2	-2	-2	-2
Secretaría de Ambiente y Gestión del Riesgo (Ibagué)												+3	+2	+2	+3	+3	+3	+3	-2	-2	-2	-2	-2
Secretaría de la Mujer, Inclusión Social y Equidad de Género (Ibagué)													+1	+1	+2	+3	+1	+1	+3	+3	+3	+3	+3
Cámara de Comercio de Ibagué (CCI) Honda y Norte del Tolima / Sur Oriente del Tolima														+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+3	+3	+3
Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima - CPT															+1	+3	+2	+2	+2	+3	+3	+3	+2
Fenalco Tolima – Fenaltiendas																+3	+2	+2	+2	+3	+3	+3	+3
Comité de Cafeteros / Cooperativas Agroindustriales																	-3	-3	-3	+2	+2	+2	+2
Asociaciones de recicladores (Unión de Vidas, Tolima Limpia, Asenfandes, etc.)																		+1	+3	+2	+2	+2	+2
Asociaciones de mujeres (AMUNISBAVIDA, entre otras)																			+3	+2	+2	+2	+2
Juntas de Acción Comunal (JAC)																				-2	-2	-2	-2
Fundaciones y ONGs locales (p. ej., Fundación Social, Fundación Nuevas Oportunidad)																					-3	-3	-3
Bancos (Bancamía, Banco Agrario, Finagro)																						+1	+1
Cooperativas de ahorro y crédito (Coomeva, Confiar/Bancolombia, etc.)																							

Fuente: Elaboración propia

El análisis permitió construir una lectura integral de las capacidades, brechas y oportunidades de articulación entre los diferentes actores, aportando elementos clave para la toma de decisiones que orientarán el diseño metodológico del proyecto. Asimismo, se definieron propuestas de estrategias para el fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales, especialmente en temas de

cooperación, formalización, acceso a financiamiento, desarrollo empresarial y fortalecimiento asociativo.

El Mapa de Actores se consolida como un documento técnico esencial que permite comprender la estructura del ecosistema de la economía popular en el Tolima y, en particular, su impacto sobre los micronegocios tipo tienda de Ibagué, Honda, Chaparral y Rioblanco, así como sobre las asociaciones comunitarias que harán parte del proceso de intervención. La caracterización evidencia que los tenderos ocupan un rol estratégico al combinar tres funciones determinantes: son el principal canal de abastecimiento de bienes básicos, representan una fracción significativa del tejido empresarial local y actúan como espacios de encuentro y soporte social en los territorios. Esta triple dimensión reafirma por qué las tiendas de barrio son el actor más representativo de la economía popular y por qué su fortalecimiento resulta prioritario para el desarrollo económico y comunitario.

De manera complementaria, el análisis destaca la importancia de las asociaciones de recicladores como actores fundamentales de la economía popular, dado su aporte a la sostenibilidad económica, ambiental y social del departamento.

En conjunto, estos hallazgos permiten que el Mapa de Actores se convierta en la base conceptual y operativa para avanzar hacia la Ruta de Intervención, asegurando pertinencia territorial y coherencia metodológica, y garantizando que las acciones del convenio respondan de manera directa a las necesidades reales de la población objetivo.

4.1.2. Estructuración del diseño metodológico para la "Ruta de intervención de Micronegocios y asociaciones comunitarias", que integre fases, instrumentos y herramientas.

Se desarrolló la actividad correspondiente a la estructuración del diseño metodológico de la Ruta de Intervención, a través de un proceso que tuvo como propósito definir un marco operativo integral, estandarizado y replicable para el fortalecimiento de los micronegocios tipo tienda y las asociaciones comunitarias

del departamento del Tolima. (Ver Anexo 3. Paquete Metodológico de la Ruta de Intervención)

Este trabajo se fundamentó en el mapa de actores previamente construido, lo que permitió comprender el ecosistema institucional y comunitario del territorio y orientar de forma precisa los componentes metodológicos. A partir de esta base, el equipo técnico avanzó en la revisión de referentes, la definición conceptual de la intervención y la organización de las fases que conforman la Ruta Territorio Productivo:

- **Guía general de la Ruta de Intervención**

El desarrollo de la actividad inició con la estructuración de la guía general de la Ruta de Intervención, estableciendo su propósito, alcance, enfoque metodológico, fases, actividades, productos esperados e instrumentos aplicables. Esta guía —descrita en el documento Ruta Territorio Productivo— se convirtió en el eje articulador del proceso y en la base para la construcción de los documentos complementarios de formación y acompañamiento. Este documento puede verse en el siguiente enlace: https://flipbookpdf.net/web/site/8fbc39cbf3f363123e5c82ed12ee6cd305cb4e8f202512.pdf.html

Ilustración 4: *Guía general Ruta de Intervención*



- **Fases de intervención**

Paralelamente, se avanzó en el diseño de cuatro cartillas específicas, cada una correspondiente a una de las fases que componen la Ruta de Intervención:

- Fase 1: Identificación y Caracterización: https://flipbookpdf.net/web/site/e194f79de9396833e9e55c71764f07f906322550202512.pdf.html
- Fase 2: Convocatoria y Selección: https://flipbookpdf.net/web/site/954febf597528ba6f69d47d27e44c56c8beaab51202512.pdf.html
- Fase 3: Acompañamiento Técnico: https://flipbookpdf.net/web/site/50a74f929709fdd33ddf951385426f33d28a39a5202512.pdf.html
- Fase 4: Fortalecimiento de Capacidades: https://flipbookpdf.net/web/site/7ba5646180411c40bbaf7fff925cbb6ecac4ae35202512.pdf.html

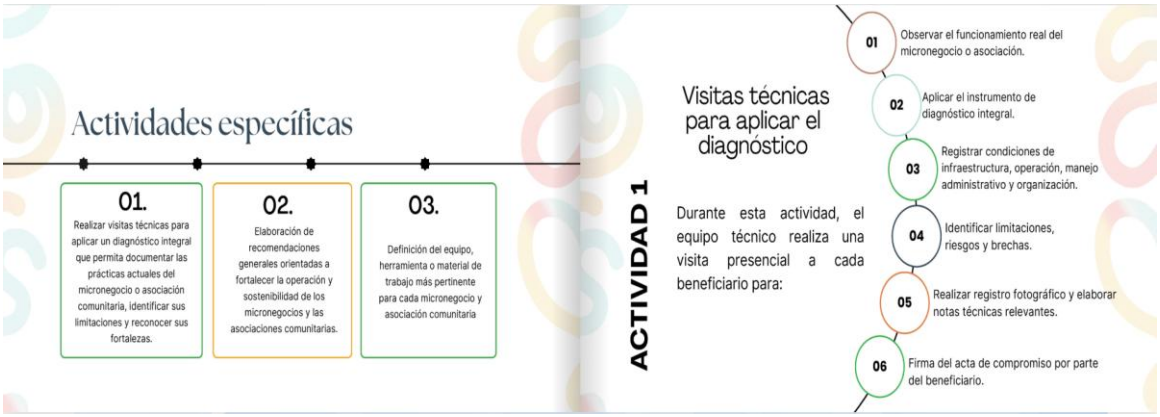
Ilustración 5: *Cartillas de cada una de las fases*











El desarrollo de estas cartillas implicó un análisis minucioso de los objetivos y requerimientos de cada etapa del proceso, lo que permitió definir con claridad las acciones que deben realizar los equipos técnicos en territorio. Cada cartilla integra una descripción detallada de las actividades operativas, los pasos metodológicos que deben seguirse, los instrumentos y formatos aplicables, las herramientas de apoyo, los roles y responsabilidades de los profesionales

involucrados y las evidencias que deben recogerse para garantizar la trazabilidad del proceso.

De esta manera, las cartillas se convierten en guías prácticas que estandarizan la intervención, aseguran coherencia con los objetivos del convenio y facilitan que la ejecución en campo se realice de manera organizada, eficiente y alineada con los lineamientos establecidos en la metodología general.

- **Caja de Herramientas**

El trabajo también incluyó la construcción de un conjunto amplio de instrumentos operativos, indispensables para garantizar la implementación ordenada, estandarizada y trazable de la Ruta de Intervención.

Entre estos instrumentos se desarrollaron actas de campo, diseñadas para registrar de manera formal cada actividad ejecutada con los beneficiarios; listas de asistencia para el control y verificación de la participación en los procesos formativos y de acompañamiento; y formatos de diagnóstico, ajustados a las características de los micronegocios y asociaciones comunitarias, que permiten identificar brechas, capacidades y necesidades específicas desde el inicio de la intervención.

- **Cartillas temáticas de formación**

De manera complementaria, el equipo elaboró dos cartillas temáticas de formación, cada una diseñada según las características de los dos grupos de beneficiarios del proyecto. La primera cartilla estuvo dirigida a micronegocios tipo tienda e integró de manera unificada las cinco temáticas clave para su fortalecimiento: Vitrinismo, Medidas Sanitarias, Servicio al Cliente, Educación Financiera y Herramientas Tecnológicas. Esta guía está pensada para funcionar como un instrumento pedagógico que facilita la transferencia de conocimientos mediante metodologías activas y herramientas aplicables al contexto real de los beneficiarios. Se incluyeron ejemplos cotidianos, recomendaciones aplicables en el punto de venta, ejercicios sencillos y orientaciones paso a paso que permiten trasladar de manera inmediata los aprendizajes a la gestión diaria del

micronegocio. El documento se puede revisar en el anexo 3. Paquete Metodológico de la Ruta de Intervención.

La segunda cartilla estuvo dirigida a asociaciones comunitarias, incorporando no solo las cinco temáticas mencionadas para los micronegocios, sino también tres componentes adicionales fundamentales para su fortalecimiento organizacional: Fortalecimiento Organizacional y Asociativo, Gestión Administrativa y Enfoque Social y Comunitario. Estos módulos adicionales fueron diseñados para responder a las particularidades del trabajo asociativo, la necesidad de fortalecer estructuras internas, los procesos de toma de decisiones, la administración de recursos colectivos y el desarrollo de capacidades sociales que permitan consolidar redes de apoyo y proyectos comunitarios sostenibles. La cartilla integra actividades participativas, ejercicios de autodiagnóstico, herramientas de planeación interna y orientaciones para mejorar la cohesión, la comunicación y la gestión del colectivo.

- **Cartillas de fortalecimiento práctico**

Finalmente, se diseñaron dos cartillas prácticas dirigidas a los beneficiarios del proyecto, una para micronegocios tipo tienda y otra para asociaciones comunitarias, concebidas como herramientas operativas de fácil uso y orientadas a acompañar el proceso formativo de manera clara, cercana y aplicable.

Estas cartillas fueron estructuradas pensando en las necesidades reales de los tenderos y de los integrantes de las asociaciones comunitarias, por lo que contienen un lenguaje sencillo, ejemplos del entorno local y actividades que pueden realizarse directamente en el lugar de trabajo de cada beneficiario. Cada cartilla integra ejercicios aplicados, listas de chequeo, retos por fase, autoevaluaciones y guías de apropiación de herramientas que permiten que el aprendizaje no se limite a la teoría, sino que se traduzca en acciones concretas dentro de los micronegocios y organizaciones.

Ilustración 6: *Cartillas de Fortalecimiento Práctico*



En el caso de los micronegocios, la cartilla proporciona actividades orientadas a mejorar el punto de venta, fortalecer la atención al cliente, afianzar prácticas sanitarias, organizar las finanzas y avanzar en la adopción de herramientas tecnológicas. Esta cartilla se puede revisar también en el siguiente enlace: https://flipbookpdf.net/web/site/b613b4a933f80ec179739f6849952470382d7899202512.pdf.html

***Ilustración 7**: Cartilla Fortalecimiento Práctico a Micronegocios*



Para las asociaciones comunitarias, se incorporaron además ejercicios relacionados con la organización interna, la toma de decisiones, la gestión administrativa colectiva y el fortalecimiento social y comunitario, lo que permite consolidar prácticas asociativas más sólidas y sostenibles. En ambos casos, las cartillas fueron diseñadas para que los beneficiarios puedan reconocer su

progreso de manera tangible, identificar sus fortalezas y oportunidades de mejora, y adaptar los contenidos formativos a sus circunstancias particulares.

Ilustración 8: *Cartilla Fortalecimiento Práctico a Asociaciones*



Esta cartilla se puede revisar también en el siguiente enlace: https://flipbookpdf.net/web/site/d42c9ac58d821aead77d7399b2056d5292473f6f202512.pdf.html

Gracias a su enfoque práctico y progresivo, estas cartillas se convierten en un recurso clave para promover el aprendizaje autónomo, facilitar la implementación de mejoras inmediatas y garantizar que los conocimientos adquiridos durante la formación se integren efectivamente en los procesos productivos, organizativos y comunitarios de los beneficiarios del convenio.

Como conclusión para esta actividad, la construcción de este paquete metodológico permitirá consolidar una estructura clara, aplicable y alineada con las necesidades reales de los beneficiarios, asegurando que cada ciclo de intervención sea medible, replicable y sostenible en el tiempo. En conjunto, la actividad dejó como resultado una metodología integral que guiará la ejecución del proyecto y que podrá ser replicada anualmente como parte de los esfuerzos de fortalecimiento de la economía popular en el departamento del Tolima.

4.2. PROMOVER EL EMPRENDIMIENTO DE ACTORES DE LA ECONOMÍA POPULAR, PARTICULARMENTE ASOCIACIONES COMUNITARIAS CON PERFIL O INICIATIVA ORIENTADA A LA CREACIÓN DE MICRONEGOCIOS TIPO TIENDA EN ETAPA DE IDEACIÓN, EN LOS MUNICIPIOS DE IBAGUÉ, FLANDES Y SAN LUIS, CON EL PROPÓSITO DE DINAMIZAR LA ECONOMÍA POPULAR, FORTALECER LOS PROCESOS DE GENERACIÓN DE INGRESOS Y CONTRIBUIR AL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.

4.2.1. Identificación, caracterización y análisis de asociaciones comunitarias, con perfil o iniciativa orientada a la creación de micronegocios tipo tienda en etapa de ideación.

A partir del análisis del Mapa de Actores y la caracterización realizada en el territorio, se reconoce de manera particular la relevancia de las asociaciones vinculadas a las labores de reciclaje y aprovechamiento de materiales, las cuales ocupan un lugar estratégico dentro del ecosistema de la economía popular. Estas organizaciones no solo constituyen una fuente de generación de ingresos para poblaciones en condición de vulnerabilidad, sino que cumplen una función esencial en la gestión ambiental, al impulsar prácticas de economía circular, reducción de residuos y uso eficiente de los recursos. De igual manera, aportan al fortalecimiento del tejido social a través de procesos de organización comunitaria, inclusión productiva y desarrollo de capacidades colectivas, con impactos directos en la sostenibilidad ambiental, económica y social del departamento.

Por lo anterior, la actividad de identificación, caracterización y análisis de asociaciones comunitarias con perfil o iniciativa orientada a la creación de micronegocios tipo tienda tiene como propósito consolidar un diagnóstico integral y actualizado que permitiera comprender las condiciones sociales, organizativas y productivas de estas organizaciones en el departamento del Tolima.

A partir de la revisión del registro mercantil y la información disponible en las Cámaras de Comercio, se identificó un universo amplio de asociaciones de recicladores formalizadas, aunque solo un grupo reducido mantiene operación

activa y estructura interna para avanzar hacia procesos de fortalecimiento económico.

La caracterización realizada incluyó variables socioeconómicas, organizativas y operativas, revelando que la mayoría de los integrantes de estas asociaciones son mujeres cabeza de hogar, población desplazada y personas con bajo nivel educativo, lo que confirma su condición de actores de la economía popular con alta vulnerabilidad.

También se observaron diferencias marcadas en el tamaño de las organizaciones, su capacidad logística, el acceso a infraestructura básica y el nivel de tecnificación. Aunque la formalización ha avanzado, persisten brechas importantes en términos de productividad, estabilidad de ingresos y autonomía comercial, factores que influyen directamente en la necesidad de diversificación económica y en la pertinencia de explorar nuevos modelos de negocio.

Esta caracterización también permitió identificar retos estructurales como la volatilidad en los ingresos derivados del reciclaje, la baja tecnificación, las brechas administrativas y la escasa diversificación económica. Sin embargo, se reconocieron oportunidades relevantes asociadas al marco normativo favorable a la economía popular, la creciente formalización del sector, el interés comunitario en emprender y la posibilidad de aprovechar redes territoriales ya consolidadas. Estos elementos refuerzan la pertinencia de su participación en la Ruta de Intervención y justifican la necesidad de un acompañamiento técnico diseñado a su medida.

Esta actividad permitió construir una línea base esencial para orientar las siguientes fases del proyecto, y aporta claridad sobre las capacidades existentes, las necesidades prioritarias y las oportunidades de fortalecimiento, garantizando que las acciones del convenio se ajusten a las realidades del territorio y contribuyan a mejorar las condiciones económicas y organizativas de las asociaciones comunitarias del Tolima. (Ver Anexo 4. Caracterización Asociaciones Recicladores del Tolima)

4.2.2. Proceso de acompañamiento técnico para reconocer necesidades y potenciales de mejora de asociaciones comunitarias que son beneficiarias

El acompañamiento técnico a las asociaciones consistió en la realización de una visita presencial a cada una de las asociaciones comunitarias, con el fin de identificar de manera directa las principales brechas que limitan su desarrollo.

Estas visitas de campo permitieron observar directamente infraestructura, equipamiento, procesos de trabajo y dinámicas de reunión. Además de las Entrevistas y diálogos con directivos y asociados, orientados a recopilar información sobre historia de la organización, gobierno interno, gestión administrativa, alianzas, formación y percepciones sobre fortalezas y debilidades.

Ilustración 9: Visitas de campo a las asociaciones



Fuente: Archivo Digital del CPT

El diagnóstico organizacional realizado a las asociaciones Reciclemos Ya, Asorecosan y Eco Valientes permitió obtener una lectura integral sobre su nivel

de organización, capacidades instaladas, fortalezas, limitaciones y oportunidades de fortalecimiento, a partir de un proceso metodológico mixto que combinó visitas presenciales, entrevistas a directivos y asociados, revisión documental, análisis de presencia digital y aplicación de herramientas como DOFA, Índice de Capacidades Organizativas (ICO) y OCAT/OCA. (ver Anexo 5. Nivel de Organización, Capacidades y Principales Necesidades de Asociaciones Comunitarias)

Este ejercicio permitió evaluar aspectos relacionados con el manejo democrático y legal, la infraestructura y capacidad financiera, la gestión administrativa y gerencial, la capacidad comercial, el desarrollo humano y el proceso productivo, generando una base técnica suficiente para orientar decisiones de fortalecimiento institucional y productivo de manera más pertinente y contextualizada.

En términos generales, el diagnóstico evidenció que las tres asociaciones cuentan con una base organizativa activa, mecanismos de participación interna, reconocimiento comunitario y una clara vocación ambiental y social, lo cual constituye un activo importante para su consolidación.

Se identificó que mantienen relaciones de cooperación con actores territoriales como alcaldías, gobernación, secretarías y algunas entidades privadas, lo que les ha permitido acceder a apoyos, dotaciones, procesos de capacitación y cierto nivel de visibilidad en sus municipios.

Asimismo, se resalta la participación significativa de mujeres y de población vulnerable dentro de estas organizaciones, así como la existencia de vínculos comunitarios sólidos que fortalecen su legitimidad social, su sentido de pertenencia y su capacidad de movilización alrededor de iniciativas de reciclaje, educación ambiental y aprovechamiento de residuos.

De acuerdo con los resultados del diagnóstico, se recomienda orientar el proceso de fortalecimiento de las asociaciones hacia acciones integrales que les permitan superar sus principales brechas organizativas, comerciales y operativas, priorizando en el corto y mediano plazo el diseño e implementación de programas

de formación en aspectos comerciales y asociativos, incluyendo servicio al cliente, medidas sanitarias, organización del producto, vitrinismo, gestión administrativa, liderazgo, trabajo en equipo y estructuración de procesos internos; de igual manera, se sugiere avanzar en la formulación de planes estratégicos, planes de acción y modelos de negocio que les permitan definir una ruta clara de crecimiento, fortalecer su sostenibilidad y facilitar la gestión de proyectos productivos.

Asimismo, resulta fundamental promover la diversificación de ingresos mediante el fortalecimiento de ecotiendas y la comercialización de productos elaborados con materiales reutilizados, así como mejorar su presencia digital, la organización de bases de datos de clientes y el uso de herramientas tecnológicas para la promoción y venta.

Finalmente, se recomienda gestionar dotación pertinente en equipos, herramientas, mobiliario y medios de transporte, de acuerdo con las necesidades específicas identificadas en cada organización, y consolidar alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas que contribuyan a ampliar su capacidad operativa, técnica y comercial, favoreciendo su posicionamiento dentro de la economía circular y el desarrollo comunitario del territorio.

4.2.3. Programa de capacitación integral con enfoque hacia las 3 asociaciones comunitarias con perfil o iniciativa orientada a la creación de micronegocios tipo tienda en etapa de ideación

El proceso formativo para las asociaciones se diseñó a partir del proceso de acompañamiento técnico para reconocer necesidades y potenciales de mejora de asociaciones comunitarias beneficiarias, realizado previamente a estas organizaciones.

Este ejercicio de diagnóstico permitió identificar el nivel de desarrollo organizativo de las asociaciones, sus capacidades administrativas y de gestión, las condiciones socioeconómicas de sus asociados y las oportunidades de fortalecimiento institucional que podrían contribuir a mejorar su sostenibilidad y proyección a futuro.

Con el propósito de cerrar las brechas identificadas y potenciar las capacidades existentes, se definió la necesidad de implementar un proceso de formación integral, estructurado en dos grandes componentes. (Ver Anexo 6. Informe Formaciones_Asociaciones)

El primero, orientado al fortalecimiento organizacional y asociativo, incluye temáticas relacionadas con la gestión administrativa, la planeación estratégica, la gobernanza, la toma de decisiones y el enfoque social y comunitario, con el fin de consolidar estructuras organizativas más sólidas, participativas y sostenibles.

El segundo componente se enfoca en el desarrollo de capacidades técnicas y comerciales para la operación de unidades productivas tipo tienda, respondiendo directamente a las oportunidades identificadas en el diagnóstico. En este sentido, se definieron módulos de formación en medidas sanitarias y normatividad, gestión financiera, atención y servicio al cliente, modelo de negocio y comercialización —incluyendo estrategias de vitrinismo—, así como la implementación de herramientas tecnológicas y procesos de transformación digital. Estos contenidos buscan fortalecer las competencias de los asociados en la gestión eficiente de sus unidades productivas, mejorar la experiencia del cliente, optimizar el manejo de recursos y facilitar la incorporación de herramientas digitales que amplíen sus canales de comercialización.

Tabla 2: Malla curricular del componente de formación fortalecimiento organizacional y asociativo

NOMBRE DEL MÓDULO	OBJETIVO DEL MÓDULO	TEMAS PRINCIPALES	DURACIÓN	RECURSOS	EVALUACIÓN
Fortalecimiento organizacional y asociativo	Fortalecer las capacidades organizativas de las asociaciones mediante el reconocimiento de su estructura, roles y dinámicas de trabajo colaborativo.	• Concepto de asociación • Importancia del trabajo en equipo • Roles y responsabilidades • Toma de decisiones • Participación y sentido de pertenencia	4 horas	• Presentación del módulo • Video de apoyo en plataforma Q10	Cuestionario de evaluación en plataforma Q10

Gestión administrativa	Desarrollar capacidades administrativas básicas que permitan mejorar la organización, el control y la toma de decisiones en las asociaciones.	• Gestión administrativa (planear, organizar, controlar) • Manejo de registros • Organización documental • Herramientas de control • Toma de decisiones con información	4 horas	• Presentación del módulo • Video de apoyo en plataforma Q10	Cuestionario de evaluación en plataforma Q10
Enfoque social y comunitario	Fortalecer la comprensión del rol social de las asociaciones y su impacto en el desarrollo comunitario.	• Rol de la asociación en el territorio • Participación comunitaria • Trabajo colaborativo • Valores (solidaridad, equidad) • Impacto social	4 horas	• Presentación del módulo • Video de apoyo en plataforma Q10	Cuestionario de evaluación en plataforma Q10

Fuente: Elaboración Propia

El proceso de formación se llevó a cabo entre el 23 y el 29 de diciembre de 2025, durante una semana, con sesiones virtuales programadas los días 23, 26 y 29 de diciembre en el horario de 2:00 p.m. a 4:00 p.m. Además, se habilitó la plataforma digital para alojar los contenidos, publicar las clases grabadas y realizar el seguimiento al avance individual de los participantes.

Se diseñó y desarrolló un módulo especial sobre la erradicación del trabajo infantil, trabajado de manera asincrónica, con el propósito de sensibilizar a los micronegocios frente a esta problemática y fortalecer su papel como actores corresponsables en la protección de los derechos de la niñez. A través de este módulo se abordaron, de forma pedagógica y cercana, temas fundamentales como la definición del trabajo infantil, las razones por las cuales constituye una problemática social, sus efectos sobre la salud, la educación y el desarrollo integral de los niños, así como ejemplos cotidianos que pueden presentarse en entornos comerciales y familiares.

Ilustración 10: Modulo Erradicación del Trabajo Infantil



Fuente: Archivo digital del CPT

Ilustración 11: Jornadas de Formación



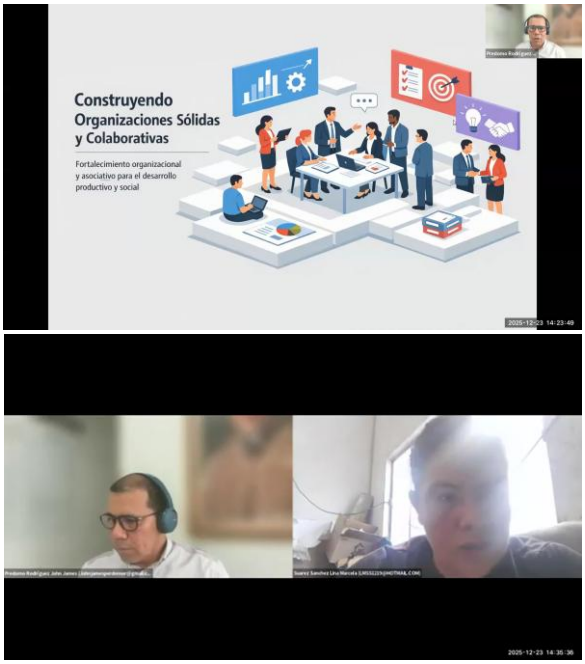
Fuente: Elaboración propia

El desarrollo de los módulos de formación se llevó a cabo bajo una secuencia metodológica estructurada que combinó espacios sincrónicos con actividades de aprendizaje autónomo, garantizando así la apropiación progresiva de los contenidos por parte de los participantes.

En primera instancia, para cada módulo se realizó una sesión virtual sincrónica, en la cual se abordaron los principales conceptos, se explicaron los contenidos temáticos y se promovió la interacción entre los participantes mediante espacios de participación, resolución de dudas y ejercicios prácticos. Estas sesiones

permitieron contextualizar los temas y facilitar una comprensión inicial guiada por el equipo formador.

Ilustración 12: Sesión sincrónica de Fortalecimiento organizacional y asociativo



Fuente: Canal de YouTube del Centro de Productividad del Tolima

El seguimiento del proceso formativo se realizó de manera continua y sistemática a través de la plataforma Q10, la cual permitió monitorear el avance individual de cada participante en relación con el acceso a los contenidos, la visualización de los materiales de apoyo y el cumplimiento de las actividades evaluativas.

Tabla 3: Progreso de Participación de Beneficiarios en Plataforma

	23 de diciembre	**26 de diciembre**	**27 de diciembre**	**29 de diciembre**	**30 de diciembre**
PROMEDIO	15.1%	36,5%	43,2%	78,6%	100%
BENEFICIARIOS PARTICIPANDO	12	15	16	16	16

Fuente: Elaboración Propia

De manera complementaria al seguimiento realizado en la plataforma, se efectuó seguimiento telefónico a aquellos participantes que no registraban avances en el proceso formativo. Durante estos contactos, algunos beneficiarios manifestaron

dificultades para acceder a los cursos, principalmente asociadas al limitado manejo de herramientas tecnológicas.

El monitoreo constante contribuyó a mejorar la trazabilidad del proceso, permitiendo contar con información actualizada sobre la participación, el acceso a los recursos y el cumplimiento de las actividades. Esto no solo optimizó la gestión del proceso formativo, sino que también permitió implementar estrategias de apoyo, como el envío de recordatorios y la asistencia técnica, que ayudaron a reducir barreras de acceso y a promover la continuidad en la formación.

Con el propósito de evaluar la percepción de los participantes frente al proceso formativo, se aplicó una encuesta de satisfacción al finalizar el curso, la cual fue diligenciada por un total de 16 participantes (todos pertenecientes a las asociaciones). Los resultados obtenidos evidencian un alto nivel de aceptación y valoración positiva del programa en todos los aspectos evaluados.

En relación con la comprensión de los contenidos, el 100% de los participantes manifestó que los temas fueron fáciles de entender, lo cual refleja la pertinencia de la metodología empleada y la adecuada adaptación de los contenidos al nivel de los beneficiarios. De igual manera, el 100% indicó que lo aprendido será útil para el desarrollo de sus actividades, evidenciando la aplicabilidad práctica de los temas abordados durante las jornadas de formación.

Tabla 4: Resultados de la encuesta de satisfacción

Indicador	**Resultado (%)**
Temas fáciles de entender	100%
Utilidad del aprendizaje	100%
Percepción de instructores	100%
Metodología de clases	100%
Recomendación del curso	100%

Fuente: Elaboración Propia

Una vez realizada esta verificación, se procedió a la generación de los certificados de formación para aquellos participantes que cumplieron con los requisitos

establecidos. La entrega de los certificados se realizó de manera presencial durante las visitas de entrega de capital semilla, lo que permitió articular el cierre del proceso formativo con el fortalecimiento productivo de las asociaciones. Este espacio también facilitó el reconocimiento directo a los participantes por su compromiso y participación en el programa.

Ilustración 13: Entrega Certificado de Formación



Fuente: Archivo Digital CPT

4.3. Implementar un proceso de acompañamiento técnico que reconozca las principales necesidades y oportunidades de 150 micronegocios de los municipios de Ibagué, Chaparral, Honda y Rioblanco

4.3.1. Actualización y ejecución de la convocatoria para seleccionar a 150 tenderos, quienes serán beneficiados con un programa de capacitación y fortalecimiento orientado a impulsar el crecimiento y consolidación de sus negocios.

Este componente comprende el conjunto de acciones técnicas, metodológicas y operativas orientadas a estructurar, poner en marcha y garantizar el adecuado desarrollo del proceso de convocatoria para la selección de beneficiarios, participantes, aliados o propuestas, según la naturaleza del proyecto. (ver Anexo. 7. Formulación, Socialización y Puesta en Marcha del Proceso de Convocatoria)

La selección de los municipios priorizados no obedeció a una decisión aislada, sino a un ejercicio previo de análisis y focalización. Dicha priorización tuvo como base la caracterización realizada en la primera vigencia del programa, así como el mapa de actores construido, herramientas que permitieron reconocer tanto las

principales necesidades de fortalecimiento de los micronegocios como la capacidad de articulación institucional en cada territorio.

Gracias a este análisis fue posible orientar la convocatoria hacia municipios donde existían mayores condiciones de pertinencia, necesidad e impacto potencial. Esta focalización se refleja en los Términos de Referencia adjuntos, en los que inicialmente se definió la atención de 150 micronegocios tipo tienda en Ibagué, Chaparral, Honda, Rioblanco, manteniendo el mismo propósito de fortalecimiento técnico, formativo y operativo.

La estructuración de los términos permitió definir un marco de participación ajustado a la realidad de la población beneficiaria. En ese marco, se estableció que pueden participar personas mayores de edad, pertenecientes a los estratos 1, 2 y 3, con unidades productivas que acrediten al menos seis meses de funcionamiento y que no hayan recibido beneficios previos relacionados con capital semilla durante las vigencias 2024-2025. De igual forma, se fijaron criterios de exclusión relacionados con conflictos de interés, vínculos contractuales con las entidades involucradas, inhabilidades legales, duplicidad de beneficios o entrega de información falsa. Esto resulta clave para proteger la transparencia del proceso y garantizar que los recursos lleguen efectivamente a quienes cumplen las condiciones y realmente requieren el fortalecimiento.

Se diseñaron cronogramas detallados de los procesos de convocatoria, que incluyeron fechas de apertura y cierre de inscripciones, tiempos establecidos para la verificación de requisitos, periodos de evaluación y validación por parte del comité técnico, y la publicación oficial de los resultados:

Tabla 5: Cronograma de Convocatorias

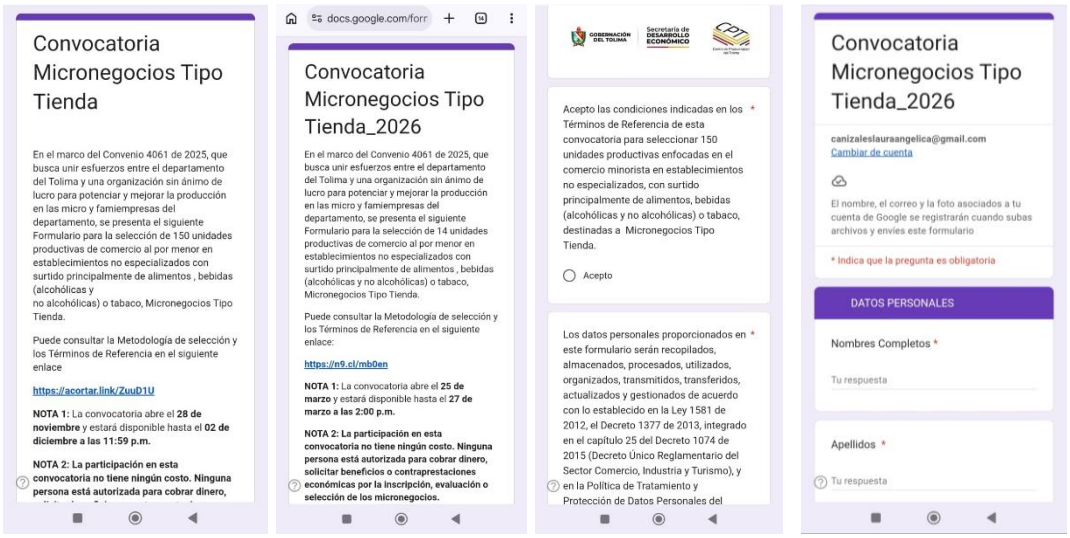
ACTIVIDAD	FECHAS	
Lanzamiento de la convocatoria	28 de noviembre de 2025	25 de marzo de 2026
Inicio de Inscripciones	28 de noviembre de 2025	25 de marzo de 2026
Cierre de Inscripciones	02 de diciembre 11:59 pm de 2025	27 de marzo de 2026 a las 2:00 pm

Verificación de cumplimiento de requisitos	28 de noviembre al 02 de diciembre de 2025	27 de marzo de 2026
Selección de beneficiarios	03 de diciembre de 2025	27 de marzo de 2026
Publicación de resultados	04 de diciembre de 2025	27 de marzo de 2026
Visita de verificación	05 al 12 de diciembre de 2025	28 de marzo al 04 de abril del 2026
Programa de Capacitación	Hasta el 26 de diciembre de 2025	Hasta el 04 de abril del 2026

Fuente: Elaboración Propia

Una vez definidos los Términos de Referencia, se avanzó en el diseño del instrumento de postulación, se optó por un formulario digital, alineado con la metodología de selección del programa, en el que se presentó de forma inicial el objeto de la convocatoria, su marco de ejecución dentro del Convenio 4061 de 2025, el enlace para consultar los Términos de Referencia, las fechas de apertura y cierre y la gratuidad del proceso.

Ilustración 14: Vista del formulario de la convocatoria desde un celular

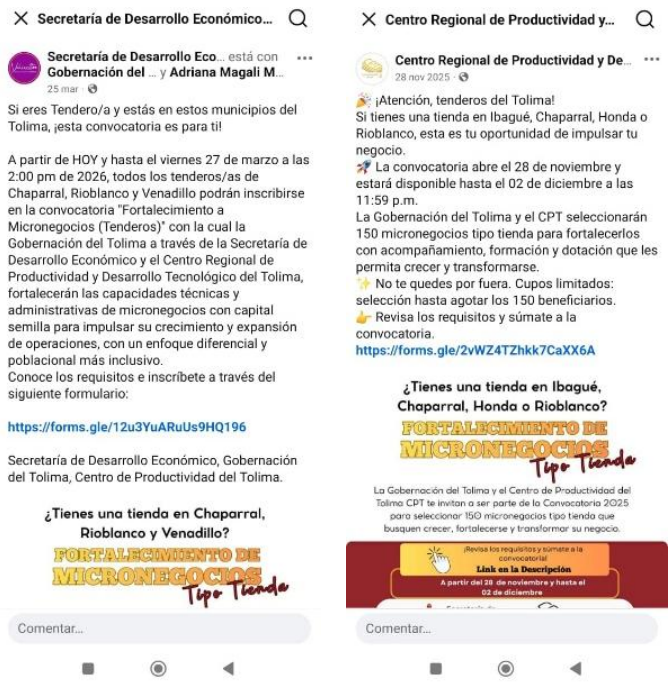


Fuente: Archivo Digital del CPT

La convocatoria fue difundida a través de los medios digitales del Centro de Productividad del Tolima y de la Gobernación del Tolima, por intermedio de la Secretaría de Desarrollo Económico, lo que permitió ampliar el alcance territorial de la información y brindar mayor visibilidad institucional al proceso. Al tratarse

de una convocatoria con cronograma definido, la divulgación digital facilitó que los interesados conocieran con oportunidad la fecha de lanzamiento, el periodo de inscripciones y el enlace dispuesto para consultar la metodología de selección, los Términos de Referencia y el formulario de registro.

Ilustración 15: Publicaciones oficiales de las convocatorias



Fuente: Archivo digital del CPT

La implementación de la convocatoria comenzó con su apertura oficial y con la habilitación del formulario digital dispuesto para la postulación de los micronegocios tipo tienda, de acuerdo con el cronograma y el procedimiento definidos en los Términos de Referencia. A partir de ese momento, los interesados pudieron acceder a la información del proceso, revisar las condiciones de participación y realizar su inscripción dentro del plazo establecido.

Los Términos de Referencia establecieron que la selección de los beneficiarios no dependía únicamente del cumplimiento de los requisitos habilitantes, sino también del **orden de postulación**. En ambos casos, el proceso se definió bajo la modalidad de **“hasta agotar cupos”**, lo que significó que las unidades

productivas debían no solo cumplir con la totalidad de las condiciones exigidas, sino hacerlo además de manera oportuna dentro del periodo de inscripción.

En este sentido, el orden de inscripción se convirtió en un elemento determinante dentro del proceso, ya que los cupos se asignaban a medida que se recibían postulaciones completas y ajustadas a lo establecido en la convocatoria. Esto implicó que la revisión de cada caso tuviera en cuenta, por un lado, el cumplimiento de los requisitos documentales y de participación y, por otro, la oportunidad con la que cada postulante formalizó su registro.

Durante el tiempo en que la convocatoria estuvo abierta la convocatoria, se registraron 178 personas inscritas para aspirar a los 150 cupos disponibles. Este nivel de participación reflejó una respuesta positiva por parte de la población objetivo y evidenció que la convocatoria logró despertar interés real en los territorios priorizados.

A partir de la base consolidada de 178 postulaciones, se adelantó un proceso de depuración de datos con el propósito de organizar mejor la información y dar mayor claridad al proceso de revisión.

Ilustración 16: Total de postulantes por municipio

Municipio	UP por municipio
Chaparral	50
Honda	27
Ibagué	81
Rioblanco	20
TOTAL	**178**

Fuente: Elaboración Propia

Una vez depurada la base de datos, se dio paso a la evaluación de los requisitos de los postulantes, tomando como referencia lo establecido en los Términos de Referencia de la convocatoria. Para ello, se utilizó una matriz de calificación diseñada específicamente para este proceso, la cual permitió revisar de manera

ordenada y objetiva el cumplimiento de las condiciones exigidas a cada inscripción. Esta herramienta facilitó la comparación de la información aportada por los postulantes y sirvió como base para avanzar con mayor claridad en la identificación de quienes cumplían con los criterios definidos.

Tabla 6: Evaluación Unidades Productivas registradas en la convocatoria 1

Municipio	UP cumpliendo requisitos	UP que no pertenecen al sector	UP que no carga documentación o no se puede visualizar los archivos	Beneficiadas en la vigencia anterior	UP por municipio
Chaparral	30	7	13		50
Honda	26	1			27
Ibagué	60	8	6	7	81
Rioblanco	20				20
TOTAL	**136**	**16**	**19**	**7**	**178**

Fuente: Elaboración Propia

Teniendo en cuenta que, una vez surtido el proceso inicial de inscripción, depuración y evaluación, no fue posible completar la meta de 150 micronegocios beneficiarios, la Secretaría de Desarrollo Económico tomó la decisión de abrir una nueva convocatoria complementaria con el propósito de ampliar el alcance del proceso y avanzar en el cumplimiento de la cobertura prevista. Esta decisión permitió dar continuidad a la estrategia de fortalecimiento, manteniendo el mismo enfoque técnico y los lineamientos definidos para la selección de las unidades productivas participantes. En esta nueva fase se priorizó la atención de 14 unidades productivas ubicadas en Chaparral, Rioblanco y Venadillo.

A partir de esta nueva apertura, se desarrolló nuevamente el proceso de revisión de las postulaciones recibidas, siguiendo una ruta metodológica similar a la aplicada en la primera convocatoria.

Tabla 7: Evaluación Unidades Productivas registradas en la convocatoria 2

Municipio	UP cumpliendo requisitos	UP que no pertenecen al sector	UP que no carga documentación o no se puede visualizar los archivos	UP por municipio
Chaparral	13	1	1	15
Rioblanco	9	2		11
Venadillo	7	1		8
TOTAL	**29**	**4**	**1**	**34**

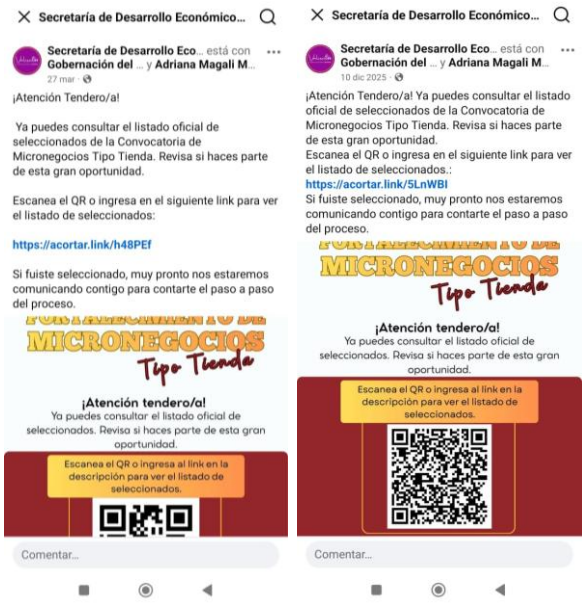
Fuente: Elaboración Propia

En el caso de la segunda convocatoria, el orden de inscripción también tuvo un papel decisivo dentro del proceso, ya que los cupos disponibles se fueron asignando a partir de la recepción de postulaciones completas, válidas y ajustadas a lo establecido en los Términos de Referencia.

El proceso de selección de beneficiarios de la convocatoria se realizó con el acompañamiento del comité técnico evaluador, integrado por representantes de la Secretaría de Desarrollo Económico y dos representantes del Centro de Productividad del Tolima, lo que dio mayor solidez y objetividad a la revisión de cada caso.

Una vez surtidas las revisiones finales y contando con la validación correspondiente por parte de la Secretaría, se adelantó la divulgación oficial de los listados de beneficiarios, en el que quedaron relacionados los 150 micronegocios seleccionados por haber acreditado el cumplimiento de los requisitos establecidos y haber superado satisfactoriamente las etapas de verificación y evaluación previstas dentro del proceso

Ilustración 17: Difusión de los listados de beneficiarios finales



Fuente: Archivo Digital del CPT

De manera paralela a la publicación de los resultados, cada uno de los postulantes recibió su respectivo oficio de notificación, tanto en los casos de beneficiarios como de no beneficiarios.

4.3.2. Proceso de acompañamiento técnico para reconocer necesidades y potenciales de mejora de los 150 micronegocios que son beneficiarios

El estudio se fundamenta en una muestra conformada por 150 micronegocios, distribuidos de la siguiente manera: 60 micronegocios en el municipio de Ibagué, 31 en Chaparral, 26 en Honda, 27 en Rioblanco y 6 en Venadillo, lo que permite una lectura comparativa y territorial de las realidades del sector.

La metodología empleada se basó en un enfoque participativo y descriptivo, mediante la aplicación de encuestas estructuradas y el análisis sistemático de variables sociodemográficas, educativas, económicas, operativas y tecnológicas. (Ver Anexo 8. Análisis de las Necesidades Micronegocios)

En la fase de Levantamiento de Información en Campo se desarrolla la recolección de información primaria directamente en los micronegocios tipo tienda, mediante visitas presenciales realizadas en los territorios priorizados. El

proceso se fundamenta en el contacto directo con los tenderos, lo cual permite obtener información contextualizada, precisa y alineada con la realidad operativa de cada unidad productiva.

Ilustración 18: Visitas de Diagnóstico



Fuente: Archivo digital del CPT

Durante estas visitas, además del levantamiento de información, se llevó a cabo la firma del acta de compromiso por parte de los beneficiarios, mediante la cual se formaliza su vinculación al programa y su disposición para participar activamente en las actividades de formación y fortalecimiento. Este documento establece los compromisos relacionados con la asistencia a las jornadas, el desarrollo de los módulos formativos y el adecuado uso de los beneficios otorgados en el marco del proyecto.

Ilustración 19: Acta de compromiso



GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Convenio No. 4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Cecilia Romero Rojas, identificado con la cédula No. 38785896 de Honda, en nombre de la unidad productiva Tienda Mary Rojas ubicada en la dirección cra 10 # 7-30 en el municipio de HONDA, me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

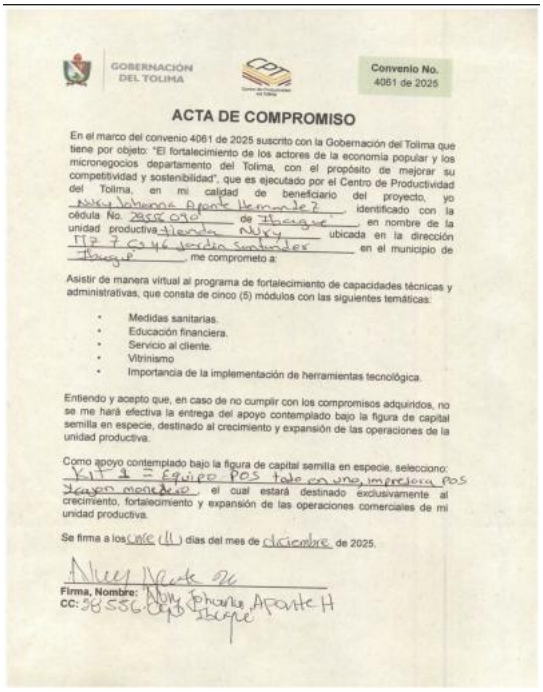
- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit 3, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los Once (11) días del mes de diciembre de 2025.

Firma, Nombre:
CC:



GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Convenio No. 4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Nidia Johanna Aparte Hernandez, identificado con la cédula No. 38556080 de Ibague, en nombre de la unidad productiva tienda Nidy ubicada en la dirección TT 7 G 46 Jardin Santander en el municipio de Ibague, me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit 1 = Equipo POS tableo uno, impresora POS lector manejado, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los Once (11) días del mes de diciembre de 2025.

Firma, Nombre: Nidy Johanna Aparte H
CC: 38556080 Ibague

Fuente: Archivo digital del CPT

El diagnóstico evidencia que los micronegocios tipo tienda en los municipios analizados cumplen un rol estratégico dentro de la economía popular, no solo como unidades productivas, sino como soporte directo del sustento familiar. El hecho de que el 96 % de los negocios constituya la principal fuente de ingresos del hogar y que en promedio cada unidad productiva sostenga entre 2 y 4 personas (80 % de los casos) confirma su alta incidencia social y económica. Esto posiciona a estos negocios como actores clave en la estabilidad económica territorial.

Desde el enfoque sociodemográfico, se identifica una alta feminización del sector (80 % liderado por mujeres), muchas de ellas con responsabilidades familiares significativas. Este hallazgo refuerza la importancia de diseñar intervenciones con enfoque diferencial, considerando no solo la dimensión empresarial, sino también las dinámicas de cuidado y tiempo disponibles. Asimismo, el nivel educativo concentrado en primaria y secundaria (80,7 %) evidencia una base suficiente para procesos formativos, pero que requiere metodologías prácticas, accesibles y contextualizadas.

En términos operativos y financieros, los resultados muestran que los micronegocios operan bajo lógicas de subsistencia, con más del 70 % con ventas inferiores a $2.000.000 mensuales, y con prácticas de gestión mayoritariamente informales, especialmente en el registro de ingresos y gastos. A esto se suma un bajo acceso a formación estructurada, donde el 73 % no ha recibido capacitación financiera, aunque manifiesta interés, lo que evidencia una brecha importante, pero también una oportunidad clara de intervención.

Finalmente, el diagnóstico refleja un nivel incipiente de adopción tecnológica y comercial. Aunque existe una base positiva en atención al cliente (más del 80 % la considera muy importante) y en prácticas básicas de organización, se identifican limitaciones en fidelización, vitrinismo estratégico y uso de herramientas digitales. No obstante, la alta disposición al aprendizaje, especialmente en temas tecnológicos y financieros, configura un escenario favorable para procesos de fortalecimiento integrales.

La distribución de los entregables confirma que el programa priorizó el fortalecimiento físico y operativo de las unidades productivas, atendiendo necesidades inmediatas relacionadas con infraestructura, exhibición e inventario. Al mismo tiempo, se evidencia una incorporación progresiva de componentes tecnológicos, lo que permite proyectar un camino de evolución hacia modelos de negocio más organizados, eficientes y competitivos.

Tabla 8: Distribución de entregables asignados a los micronegocios

Tipo de entregable	Número de micronegocios	Participación (%)	Enfoque principal
Kit 3	47	32,0 %	Organización, exhibición y fortalecimiento del punto de venta
Surtido	39	25,3 %	Abastecimiento e incremento de la oferta de productos
Kit 2	35	23,3 %	Mobiliario y mejoramiento del espacio comercial
Kit 1	29	19,3 %	Digitalización, control de ventas y modernización
Total	**150**	**100 %**	—

Fuente: Elaboración Propia

Como resultado del análisis diagnóstico y la priorización de necesidades, se formula un plan integral de fortalecimiento y formación orientado al desarrollo de capacidades empresariales en los micronegocios tipo tienda. Este plan se diseña a partir de las brechas identificadas, asegurando la pertinencia de los contenidos y su alineación con las realidades operativas, comerciales y administrativas de los beneficiarios.

4.4. Potenciar las capacidades productivas y de gestión de 150 micronegocios de los municipios de Ibagué, Chaparral, Honda y Rioblanco

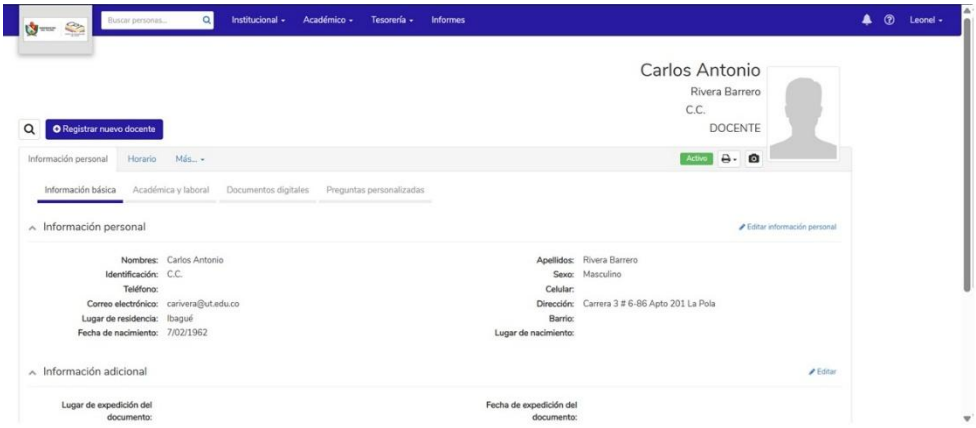
4.4.1. Programa de capacitación integral con enfoque hacia 150 micronegocios beneficiarios

Para el desarrollo del componente formativo del proyecto, se llevó a cabo la adquisición de la plataforma educativa Q10, seleccionando el plan de Educación Superior, el cual ofrece un entorno robusto, funcional y adaptable a las necesidades del proceso de formación implementado. (ver Anexo 9. Informe de implementación de la estrategia formativa de Micronegocios y Asociaciones)

La plataforma Q10 permitió centralizar todos los componentes del proceso de formación en un solo entorno digital, facilitando el acceso a los contenidos, la consulta de materiales de apoyo, la visualización de sesiones grabadas y el desarrollo de cuestionarios de evaluación.

Una vez adquirida la plataforma Q10, se dio inicio al proceso de configuración e implementación, con el objetivo de dejar listo el entorno virtual para el desarrollo del proceso formativo. En una primera fase, se realizó la creación y registraron los docentes dentro de la plataforma, cargando su información básica y generando su respectivo usuario de acceso. Este proceso permitió vincular al docente con los cursos asignados.

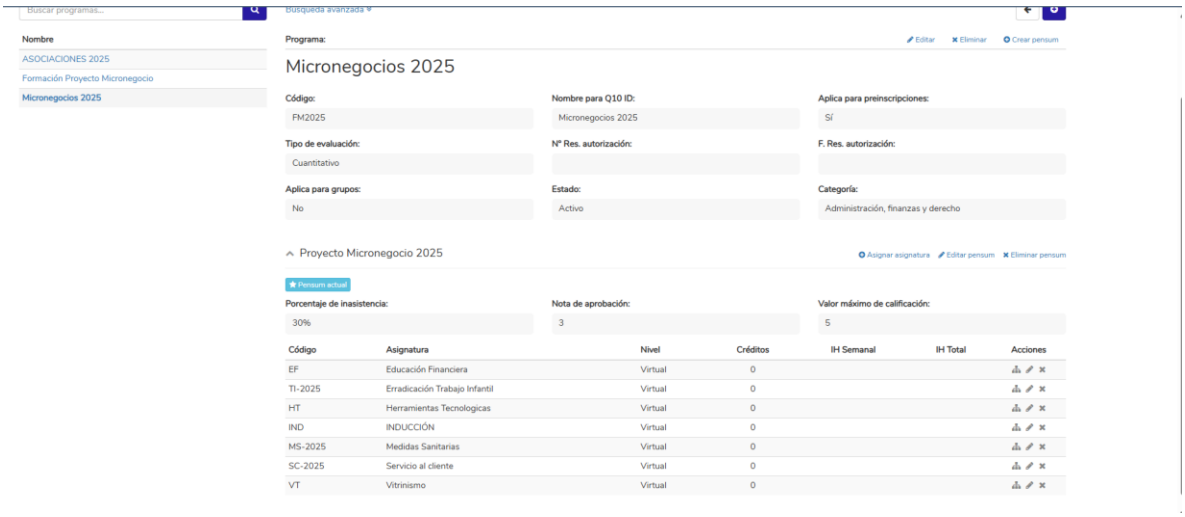
Ilustración 20: Registro de docente



Fuente: Plataforma Q10 – Usuario CPT

Se realizó la creación y parametrización del programa “Micronegocios 2025” en la plataforma Q10, con el fin de contar con una estructura organizada para la gestión de contenidos, el seguimiento de participantes y la administración general del proceso de formación.

Ilustración 21: Visualización programa académico “MICRONEGOCIOS 2025”,



Fuente: Plataforma Q10 – Usuario CPT

La adaptación del contenido curricular a la plataforma Q10 se realizó con base en el Plan de Formación ya definido y en el material pedagógico entregado por CORPOSOCIAL y su equipo docente. Cada módulo fue configurado en Q10 como

una unidad independiente, integrando los diferentes recursos pedagógicos como presentaciones, videos de apoyo y cuestionarios de evaluación.

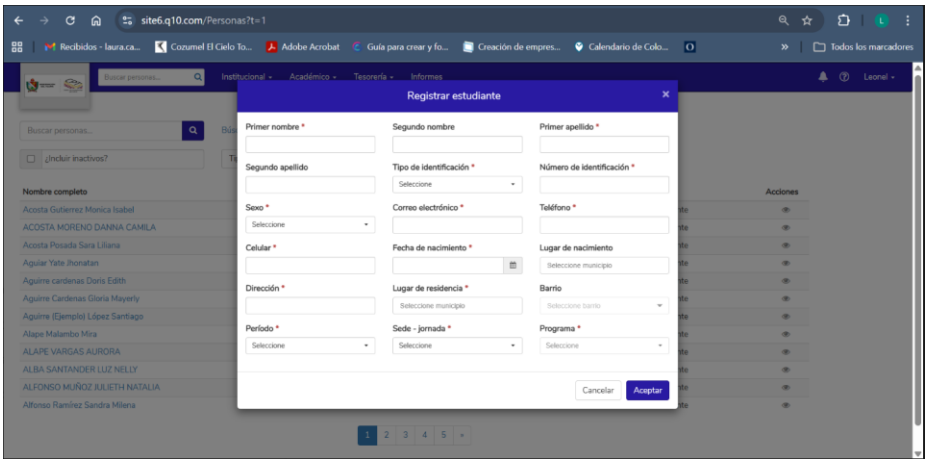
Ilustración 22: Visualización dentro del curso de Medidas Sanitarias



Fuente: Plataforma Q10 Usuario CPT

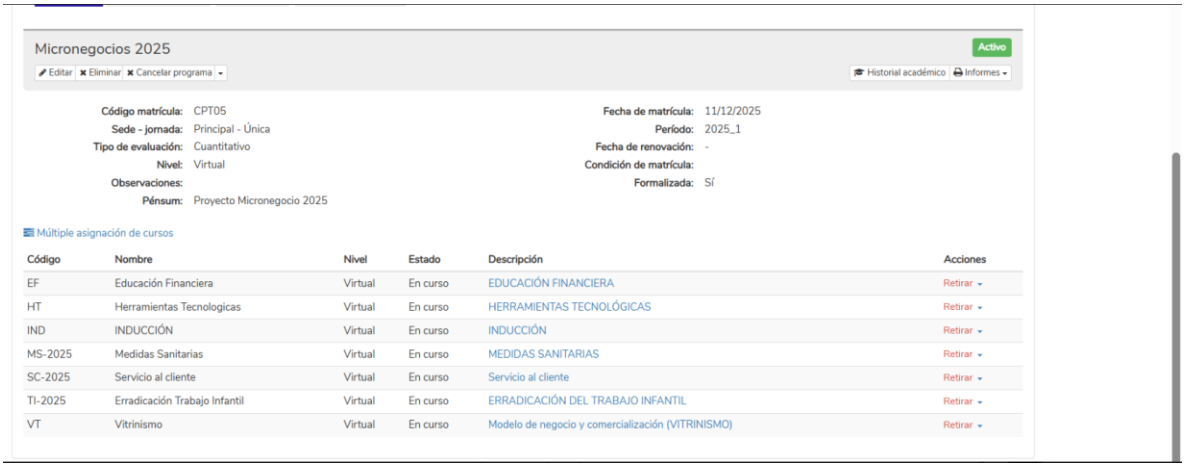
Una vez finalizada la configuración del programa en la plataforma Q10, se realizó el registro de los 150 estudiantes beneficiarios en la plataforma, ingresando la información básica requerida para su creación como usuarios, entre ella los datos personales, el número de documento de identidad, el correo electrónico y el número de contacto.

Ilustración 23: Registro de Estudiantes



Posteriormente, los participantes fueron matriculados en el programa “Micronegocios 2025” y asignados a los módulos de formación definidos dentro de la ruta académica, entre ellos inducción, modelo de negocio y comercialización (vitrinismo), medidas sanitarias, servicio al cliente, educación financiera y herramientas tecnológicas.

Ilustración 24: Vinculación del estudiante a los cursos del Programa



Fuente: Plataforma Q10 Usuario CPT

De manera paralela al registro de los beneficiarios en la plataforma, se generaron las credenciales de acceso correspondientes a cada participante, asignando usuario y contraseña bajo una lógica sencilla y práctica que facilitara su recordación.

El componente de formación fue concebido como una estrategia de fortalecimiento pensada para responder de manera concreta a las necesidades, brechas y oportunidades de mejora identificadas en el diagnóstico realizado a los micronegocios tipo tienda beneficiarios. Su diseño partió de un enfoque práctico y contextualizado, orientado a brindar herramientas realmente útiles para el día a día de los tenderos, especialmente en aspectos relacionados con la operación del negocio, su administración, la atención al cliente y la sostenibilidad de la unidad productiva. Todo ello, teniendo en cuenta las realidades del territorio y las dinámicas propias de las tiendas de barrio. (ver Anexo 10. INFORME FORMACIONES_MICRONEGOCIOS)

Ilustración 25: Estructura general de la formación

ACTIVIDAD	Modulo 1 MODELO DE NEGOCIO Y COMERCIALIZACIÓN (VITRINISMO)	Modulo 2 MEDIDAS SANITARIAS	Modulo 3 SERVICIO AL CLIENTE	Modulo 4 EDUCACIÓN FINANCIERA	Modulo 5 HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS
Sesión Virtual Formación (Sincrónica)	2 horas	3 horas	3 horas	2 horas	2 horas
Video tutorial (Asincrónica)	1 hora			1 hora	1 hora
Caso de estudio (Asincrónica)		1 hora			
Video testimonio (Asincrónica)			1 hora		
Evaluación	1 hora	1 hora	1 hora	1 hora	1 hora
TOTAL	**4 horas**	**5 horas**	**5 horas**	**4 horas**	**4 horas**

Fuente: Plan de Formación

Se elaboró e implementó un módulo especial, desarrollado en modalidad asincrónica, orientado a sensibilizar a los micronegocios sobre la erradicación del trabajo infantil y a fortalecer su rol como actores corresponsables en la garantía y protección de los derechos de la niñez. Este espacio formativo abordó, con un lenguaje claro y pedagógico, contenidos esenciales relacionados con la comprensión del trabajo infantil, su impacto social, las afectaciones que genera en la salud, la educación y el desarrollo integral de niños y niñas, así como situaciones cotidianas que pueden presentarse en contextos comerciales y familiares, permitiendo promover una reflexión consciente sobre la importancia de prevenir y rechazar cualquier práctica que vulnere su bienestar.

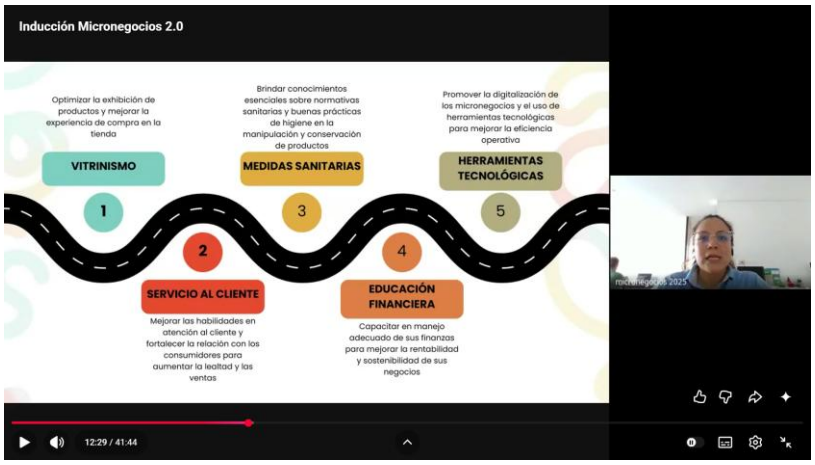
Ilustración 26: Modulo Erradicación del Trabajo Infantil



Fuente: Archivo digital del CPT

Antes de la publicación inicial del curso, el día 15 de diciembre de 2025 se llevó a cabo una jornada virtual de inducción por medio de Google Meet, dirigida a los beneficiarios del programa. En este espacio se brindó una orientación general sobre el acceso y uso de la plataforma Q10, explicando el procedimiento para ingresar, consultar los contenidos disponibles, revisar las actividades correspondientes a cada módulo y acceder a las sesiones sincrónicas programadas dentro del proceso formativo.

Ilustración 27: Video de inducción



Fuente: Canal de YouTube del Centro de Productividad del Tolima

El desarrollo de los módulos de formación se ejecutó a partir de una secuencia metodológica organizada, que integró espacios sincrónicos con actividades de aprendizaje autónomo, favoreciendo la apropiación gradual de los contenidos por parte de los participantes.

Ilustración 28: Cronograma de formaciones virtuales

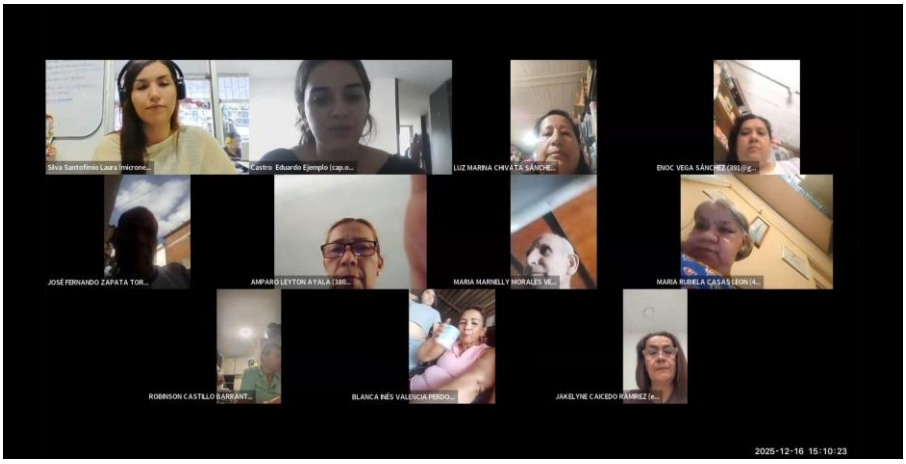


Fuente: Elaboración propia

Inicialmente, para cada módulo se programó una sesión virtual sincrónica, en la que se presentaron los conceptos centrales, se explicaron los contenidos temáticos y se generaron espacios de interacción mediante la participación de los asistentes, la resolución de inquietudes y el desarrollo de ejercicios prácticos. Estas sesiones permitieron contextualizar cada temática y brindar una comprensión inicial guiada por el equipo formador.

Ilustración 29: Sesión sincrónica de Modelo De Negocio Y Comercialización (Vitrinismo)





Fuente: Archivo Digital del CPT

De manera complementaria, cada módulo contó con un cuestionario de evaluación, diseñado para verificar la comprensión de los temas desarrollados y aportar al fortalecimiento del proceso formativo. En conjunto, la articulación entre sesiones sincrónicas, revisión autónoma de materiales y actividades de evaluación permitió consolidar una ruta de formación flexible, accesible y ajustada a las dinámicas de los participantes.

El seguimiento al proceso formativo se desarrolló de manera permanente y organizada a través de la plataforma Q10, herramienta que permitió hacer monitoreo al avance individual de cada participante en aspectos como el ingreso a los contenidos, la consulta de los materiales de apoyo y el cumplimiento de las actividades evaluativas programadas.

Tabla 9: Progreso de Participación de Beneficiarios en Plataforma

	19 de diciembre	22 de diciembre	26 de diciembre	29 de diciembre
PROMEDIO	39,28%	52,5%	74,73%	97,06%
BENEFICIARIOS PARTICIPANDO	109	124	136	136

	30 de MARZO	01 DE ABRIL	04 DE ABRIL
PROMEDIO	10%	37,14%	87,57%
BENEFICIARIOS PARTICIPANDO	7	14	14

Fuente: Elaboración Propia

De manera complementaria al seguimiento realizado en la plataforma, se efectuó seguimiento telefónico a aquellos participantes que no registraban avances en el proceso formativo. Durante estos contactos, algunos beneficiarios manifestaron dificultades para acceder a los cursos, principalmente asociadas al limitado manejo de herramientas tecnológicas.

En respuesta a esta situación, el equipo de seguimiento procedió a reenviar los videos tutoriales previamente elaborados y, adicionalmente, brindó orientación directa durante las llamadas, explicando paso a paso el ingreso a la plataforma, la visualización de contenidos y el acceso a las sesiones. Estas acciones permitieron apoyar a los participantes en la superación de barreras tecnológicas y facilitar su continuidad en el proceso formativo.

El seguimiento periódico del proceso formativo representó una herramienta clave para garantizar el desarrollo adecuado de las jornadas y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

El cierre del proceso formativo se llevó a cabo a partir de la verificación detallada de los criterios establecidos para la finalización del curso, para ello, se realizó una revisión individual del avance registrado por cada beneficiario en la plataforma Q10, validando el nivel de cumplimiento alcanzado en relación con las actividades programadas a lo largo de los diferentes módulos. Como criterio de aprobación, se tomó como referencia el cumplimiento mínimo del 80% del proceso formativo,

entendido no solo como el ingreso a la plataforma, sino como la participación activa en las sesiones, la consulta de los contenidos dispuestos y el desarrollo de los cuestionarios de evaluación establecidos en cada componente temático.

La encuesta de satisfacción aplicada al cierre del proceso formativo muestra una percepción muy positiva por parte de los participantes frente a la experiencia vivida. De las 150 respuestas registradas, 148 beneficiarios, equivalentes al 98,7 %, manifestaron que los temas fueron fáciles de entender; la totalidad de los participantes señaló que lo aprendido les será útil para su tienda y también indicó haberse sentido bien con los instructores. Así mismo, 143 personas, es decir el 95,3 %, expresaron que les gustó la forma en que se desarrollaron las clases, mientras que 149 participantes, equivalentes al 99,3 %, afirmaron que recomendarían este curso a otros tenderos. En conjunto, estos resultados reflejan que el proceso formativo fue bien recibido, generó una alta aceptación entre los beneficiarios y respondió de manera favorable a sus expectativas de aprendizaje.

Ilustración 30: Tabla de análisis de la encuesta de satisfacción

Aspecto evaluado	Resultado obtenido	Porcentaje	Lectura del resultado
Participantes que consideraron que los temas fueron fáciles de entender	148 de 150	98,7 %	Refleja una alta comprensión de los contenidos abordados durante el proceso formativo.
Participantes que consideran que lo aprendido les servirá para su tienda	150 de 150	100 %	Evidencia una percepción total de utilidad práctica de los temas desarrollados para el fortalecimiento del micronegocio.
Participantes que manifestaron haberse sentido bien con los instructores	150 de 150	100 %	Muestra una valoración plenamente positiva frente al acompañamiento brindado por el equipo formador.
Participantes a quienes les gustó la forma en que se desarrollaron las clases	143 de 150	95,3 %	Indica una alta aceptación de la metodología implementada, así como de los materiales, ejemplos y dinámicas utilizadas.
Participantes que recomendarían el curso a otros tenderos	149 de 150	99,3 %	Refuerza la satisfacción general con el programa y la confianza en su pertinencia para otros beneficiarios.
Comentarios cualitativos más frecuentes	Agradecimiento, utilidad de los temas, interés en más capacitaciones	—	Los participantes destacan que los aprendizajes fueron aplicables a sus negocios y expresan interés en que estos espacios continúen.
Principales oportunidades de mejora identificadas	Más espacios presenciales o mixtos, más ejemplos prácticos, mayor duración y apoyo en tecnología	—	La encuesta permitió identificar recomendaciones concretas para fortalecer futuras versiones del proceso formativo.

Fuente: Elaboración propia

Los comentarios abiertos refuerzan aún más esta valoración positiva. En su mayoría, los participantes expresaron agradecimiento, destacaron la claridad de los temas y reconocieron que los contenidos abordados les dejaron aprendizajes útiles para aplicar en sus negocios.

4.5. Conformar una mesa técnica de seguimiento:

Se conforma mesa técnica de seguimiento la cual se reúne mensualmente para revisar el avance de las actividades, esta mesa está compuesta por el supervisor del Convenio, personal técnico de la Secretaria de Desarrollo Económico y los representantes por parte de la ESAL.

4.6. Participar a través del representante legal o por la delegación, a reuniones que el comité técnico convoque para el desarrollo del Convenio

Los representantes del Centro de Productividad del Tolima asisten a cada una de las reuniones solicitadas por el comité técnico.

4.7. Contar con el personal idóneo y necesario para ejecutar el objeto del Convenio

El Centro de Productividad del Tolima cuenta con un equipo interdisciplinario que cumple con los perfiles necesarios para la correcta ejecución del proyecto. Perfiles relacionados en la tabla 2: Equipo ejecutor del Convenio

4.8. Ejecutar los aportes conforme a la propuesta técnico-económica presentada y que hace parte integral del presente proceso

Los aportes se ejecutan conforme a la propuesta técnica y financiera que se presentó. (ver Anexo 11. Informe Financiero 2).

4.9. Entregar informe final en medio físico y magnético

Una vez finalizado el Convenio se presentará el informe final que de cuentas de las actividades desarrolladas para el cumplimiento de los objetivos del Convenio.

4.10. Presentar enfoque diferencial y poblacional en el formato de la Gobernación del Tolima

El perfil sociodemográfico evidencia una participación marcadamente femenina, ya que las mujeres representan la gran mayoría de la población caracterizada, lo que permite identificar un proceso con fuerte presencia de liderazgos femeninos en los territorios. A esto se suma una proporción importante de personas cabeza de hogar, aspecto que refleja no solo su rol productivo, sino también la responsabilidad familiar y económica que muchas de ellas asumen en su día a día. En términos de edad, se observa una concentración principalmente en población adulta y adulta mayor, especialmente en el rango de mayores de 51 años, seguida por personas entre 29 y 50 años, mientras que la participación juvenil es mucho menor. Esto muestra que el proceso está llegando, sobre todo, a personas con experiencia de vida, arraigo en sus municipios y un papel activo dentro de sus comunidades.

Ilustración 31: Enfoque diferencial y poblacional

Municipio	SEXO		GRUPO ETAREO			CONDICIÓN				
	FEMENINO	MASCULINO	JOVENES	ENTRE 29 Y 50 AÑOS	MAYOR A 51 AÑOS	MADRE/PADRE CABEZA DE HOGAR	VICTIMA	INDIGENA	DISCAPACIDAD O CUIDADOR	LGTBQ+
Chaparral	30	1	1	10	20	18	3	1		
Honda	18	8	1	11	14	6	1		1	
Ibagué	47	13	1	26	33	29	4		2	
Rioblanco	20	7	2	13	12	6	10		2	
Venadillo	5	1	1	1	4	4			1	

Fuente: Elaboración Propia

Por otra parte, el análisis por municipio muestra que Ibagué concentra el mayor número de participantes, seguido de Chaparral, Rioblanco y Honda, manteniéndose en todos los casos una mayoría femenina. También se identifican condiciones que hacen aún más relevante el acompañamiento, como la presencia de personas víctimas, población con discapacidad o cuidadoras, y en menor medida población indígena, lo que permite entender que detrás de cada unidad productiva existen historias de esfuerzo, cuidado y superación. En conjunto, este perfil refleja una población que, además de buscar fortalecer sus actividades económicas, enfrenta retos sociales y familiares que deben ser tenidos en cuenta

en el desarrollo del proyecto, para que las acciones propuestas sean más humanas, pertinentes y ajustadas a la realidad de cada territorio.

4.11. Entregar informe de generación de empleo directo e indirecto en desarrollo del objeto contractual.

Para el desarrollo de las actividades de este Convenio el Centro de Productividad del Tolima contrató 7 consultores distribuidos en los componentes del proyecto.

***Tabla 10**: Equipo ejecutor Convenio*

	NOMBRE CONSULTOR	ACTIVIDAD
1	TERESA SANTOFIMIO VARON	• Transversal durante todo el horizonte del proyecto
2	LAURA ANGELICA CANIZALES MORENO	• Construcción del mapa de actores para Micronegocios y asociaciones comunitarias, en los municipios a intervenir.
3	DIANA MARIA ANDRADE RUBIO	• Estructuración del diseño metodológico para la "Ruta de intervención de Micronegocios y asociaciones comunitarias", que integre fases, instrumentos y herramientas • Identificación, caracterización y análisis de asociaciones comunitarias, con perfil o iniciativa orientada a la creación de micronegocios tipo tienda en etapa de ideación
4	CAMILA ANDREA PARRA ORTEGÓN	• Estructuración del diseño metodológico para la "Ruta de intervención de Micronegocios y asociaciones comunitarias", que integre fases, instrumentos y herramientas
5	CÉSAR AUGUSTO ZAMBRANO AGUIAR	• Identificación, caracterización y análisis de asociaciones comunitarias, con perfil o iniciativa orientada a la creación de micronegocios tipo tienda en etapa de ideación. • Estructuración del diseño metodológico para la "Ruta de intervención de Micronegocios y asociaciones comunitarias", que integre fases, instrumentos y herramientas
6	CHRISTIAN VALENCIA	• Construcción del mapa de actores para Micronegocios y asociaciones comunitarias, en los municipios a intervenir.
7	DANIELA PRADA NUÑEZ	• Estructuración del diseño metodológico para la "Ruta de intervención de Micronegocios y asociaciones comunitarias", que integre fases, instrumentos y herramientas
8	MIGUEL ÁNGEL FIGUEROA GÓMEZ	• Estructuración del diseño metodológico para la "Ruta de intervención de Micronegocios y asociaciones comunitarias", que integre fases, instrumentos y herramientas
	LAURA VALENTINA REYES GARCÍA	• Identificación, caracterización y análisis de asociaciones comunitarias, con perfil o iniciativa orientada a la creación de micronegocios tipo tienda en etapa de ideación

Fuente: Elaboración propia

4.12. Entregar registros fotográficos

En cada informe presentado se presentan las evidencias fotográficas del avance de las actividades realizadas durante la ejecución del Convenio.

4.13. Entregar registros de asistencia

En cada informe presentado se anexan los registros de asistencia según las actividades realizadas.

4.14. Entregar encuestas de satisfacción de las asesorías y mesas de trabajo realizadas con los beneficiarios

Junto con el informe final se presentarán las encuestas de satisfacción de las actividades realizadas.

4.15. Invertir la totalidad de los aportes que la Gobernación del Tolima – Secretaria de Desarrollo Económico desembolsará en la ejecución de las acciones del objeto del Convenio

Los aportes se ejecutan conforme a la propuesta técnica y financiera presentada.

4.16. Presentar informe técnico y financiero de la ejecución del Convenio en relación a los objetivos planteados

Se presenta el primer informe de avance donde se evidencian las actividades realizadas para el cumplimiento de requisitos para la realización del segundo desembolso.

4.17. Certificar encontrarse al día en el pago de los aportes a seguridad social durante la vigencia del Convenio

A través de la certificación del Revisor Fiscal sobre el pago de aportes a la seguridad social y parafiscales, se acredita que el Centro de Productividad del Tolima se encuentra al día el pago al sistema de seguridad social.

4.18. Abrir una cuenta bancaria de ahorros a nombre del CONVENIO, para el manejo de los recursos desembolsados por el DEPARTAMENTO para el cumplimiento del objeto del Convenio, y reintegrar al departamento los rendimientos financieros que se generen

Se realiza la debida apertura de cuenta de ahorros a nombre del Convenio CONV 4061-25 MICRONEGOCIOS GOBERTOL-CPT, en Bancolombia, con número de cuenta 079-937394-85.

	GOBERNACIÓN DEL TOLIMA **SISTEMA INTEGRADO DE GESTION**	**Código:** **FOR-GB-018**
		Versión: 04
	PROCESO: **GESTIÓN CONTRACTUAL**	**Pág. 1 de 3**
	ACTA DE INICIO	**Vigente desde:** 03/01/2025

Fecha:	**25**	**de**	**NOVIEMBRE**	**de**	**2025**

GRADO DE RESPONSABILIDAD
▪ Mediante la suscripción de la presente acta, el supervisor y el cooperante asumen plena responsabilidad por la veracidad de la información en ella contenida

INFORMACIÓN GENERAL	
CONTRATO No.	4061 DEL 04 DE NOVIEMBRE DE 2025
OBJETO: AUNAR ESFUERZOS TÉCNICOS, ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS ENTRE EL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA Y EL CENTRO REGIONAL DE PRODUCTIVIDAD Y DESARROLLO TECNOLOGICO DEL TOLIMA - CPT, PARA EL FORTALECIMIENTO INTEGRAL DE LOS ACTORES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y LOS MICRONEGOCIOS DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA, CON EL PROPÓSITO DE MEJORAR SU PRODUCTIVIDAD, COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD.	
Contratista/ Cooperante/ Proveedor:	**CENTRO REGIONAL DE PRODUCTIVIDAD Y DESARROLLO TECNOLOGICO DEL TOLIMA**
NIT/CC:	**809004046-1**
Valor:	QUINIENTOS OCHENTA Y SEIS MILLONES DE PESOS ($586.000.000) M/CTE, de los cuales: • APORTE DE LA GOBERNACIÓN DEL TOLIMA: CUATROCIENTOS DIEZ MILLONES DE PESOS ($410.000.000) M/CTE • CENTRO REGIONAL DE PRODUCTIVIDAD Y DESARROLLO TECNOLOGICO DEL TOLIMA - CPT: CIENTO SETENTA Y SEIS MILLONES DE PESOS ($176.000.000), MCTE- EN DINERO.
Plazo de ejecución:	CINCUENTA Y OCHO (58) DÍAS CALENDARIO, contados a partir de la suscripción del acta de inicio previo perfeccionamiento y legalización del convenio
CDP:	5393, 5394 y 5395 del 25 de septiembre de 2025
RP:	15046, 15048 y 15049 del 12 de noviembre de 2025
Fecha legalización:	25 de noviembre de 2025

Fecha de terminación:	21 de enero de 2026

CONSIDERANDO:

- Que entre el Departamento del Tolima y **CENTRO REGIONAL DE PRODUCTIVIDAD Y DESARROLLO TECNOLOGICO DEL TOLIMA** se celebró el convenio No. 4061 DEL 04 DE NOVIEMBRE DE 2025, cuyo objeto es "AUNAR ESFUERZOS TÉCNICOS, ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS ENTRE EL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA Y EL CENTRO REGIONAL DE PRODUCTIVIDAD Y DESARROLLO TECNOLOGICO DEL TOLIMA - CPT, PARA EL FORTALECIMIENTO INTEGRAL DE LOS ACTORES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y LOS MICRONEGOCIOS DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA, CON EL PROPÓSITO DE MEJORAR SU PRODUCTIVIDAD, COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD".

- Que el Registro Presupuestal fue expedido el 12 de noviembre de 2025, el convenio fue suscrito por las partes el 04 de noviembre de 2025, por lo tanto, se cumplieron los requisitos de perfeccionamiento y ejecución.

- Que, de acuerdo con la cláusula SEGUNDA del acto contractual, el plazo se establece a partir de la fecha en que se suscriba el acta de iniciación, por parte del Contratista y el supervisor.

ACUERDAN:

De conformidad con lo establecido en la cláusula No. NUEVE del convenio No. 4061 DEL 04 DE NOVIEMBRE DE 2025, se ha designado como supervisor(a) a **LUIS ORLANDO PACHECO YEPES.**, Director de Asuntos Internacionales Industria y Comercio, para efectos de realizar todas las actividades de control y vigilancia de la ejecución de actividades y obligaciones del Contratista.

Fijar como fecha de inicio del convenio 4061 DEL 04 DE NOVIEMBRE DE 2025 cuyo objeto es: "AUNAR ESFUERZOS TÉCNICOS, ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS ENTRE EL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA Y EL CENTRO REGIONAL DE PRODUCTIVIDAD Y DESARROLLO TECNOLOGICO DEL TOLIMA - CPT, PARA EL FORTALECIMIENTO INTEGRAL DE LOS ACTORES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y LOS MICRONEGOCIOS DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA, CON EL PROPÓSITO DE MEJORAR SU PRODUCTIVIDAD, COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD.", el día 25 de noviembre de 2025; por lo tanto, la fecha de terminación será el día 21 de enero de 2026.

Para constancia de lo anterior, firman la presente acta los que en ella intervinieron.

Firma,

TERESA DEL CARMEN SANTOFIMIO VARON
Representante Legal
NIT 809004046-1
COOPERANTE

Firma,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
SUPERVISOR DEL CONVENIO

Proyectó: Walter Rojas
Contratista SDE

ANEXOS INFORME GENERAL

Anexo 2. Mapa de Actores, Micronegocios y Asociaciones Comunitarias

Economía Popular en Colombia y el Tolima: Mapa de Actores, Micronegocios y Asociaciones Comunitarias

CENTRO REGIONAL DE PRODUCTIVIDAD Y DESARROLLO TECNOLÓGICO DEL TOLIMA

Ibagué, Octubre 2025

Contenido

Introducción 4
1. Economía Popular en Colombia 5
1.1. Participantes del ecosistema de la Economía Popular 12
1.1.1. Vendedores informales de ocupación u oficio 13
1.1.2. Trabajadores por cuenta propia 14
1.1.3. Organizaciones económicas populares 16
1.1.4. Economía del cuidado 18
1.1.5. Los Micronegocios y las tiendas de barrio 19
1.1.6. Economía social y solidaria 37
2. Mapa de Actores 46
2.1. Objetivo 46
2.2. Economía popular: 47
2.3. Actores que inciden en la Economía Popular en Ibagué, Chaparral, Flandes, Honda, Rioblanco y San Luis 49
2.4. Matriz de actores de la economía popular en el Tolima 55
2.5. Análisis del mapa de actores de la economía popular en el Tolima 57
2.6. Oferta institucional para el fortalecimiento de micronegocios y economía popular 62
2.7. Relaciones entre actores del ecosistema de economía popular en el Tolima 65
2.8. Identificación de brechas en la articulación institucional 84
2.9. Implicaciones para el fortalecimiento de micronegocios y asociaciones 87
2.10. Estrategias para mejorar las relaciones entre actores del ecosistema de economía popular en el Tolima 90
Bibliografía 97

Contenido de Tabla

Tabla 1. Distribución de micronegocios según tiempo de funcionamiento (porcentaje) Total Nacional 2024. 8
Tabla 2. Cantidad y distribución de micronegocios según situación en el empleo. Enero – diciembre 2019 23
Tabla 3. Cantidad y distribución de micronegocios según situación en el empleo del propietario Total Nacional Peluquería y otros tratamientos de belleza 2019 23
Tabla 4. Cifras de Valor Agregado por municipio 30
Tabla 5. Principales municipios con mayor población 34
Tabla 6. Asociaciones activas registradas en Cámara de Comercio de Ibagué 43
Tabla 7. Numero de asociaciones según actividad económica 43
Tabla 8. Distribución por municipios de acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) 44
Tabla 9: Mapa institucional de actores vinculados a la economía popular en el Tolima 52
Tabla 10. Matriz de actores de la economía popular en el Tolima 56
Tabla 11: Oferta institucional para el fortalecimiento de micronegocios y economía popular 62
Tabla 12: Matriz de relaciones entre actores del ecosistema de economía popular en el Tolima 66

Contenido de Ilustración

Ilustración 1: Índice multidimensional de informalidad empresarial (IMIE)- DANE 6
Ilustración 2: Cantidad de micronegocios según área geográfica 9
Ilustración 3: Distribución de micronegocios según género 9
Ilustración 4: Cantidad de micronegocios según ubicación y sexo del propietario(a) 10
Ilustración 5: Participantes del ecosistema de la Economía Popular 12
Ilustración 6: Distribución del valor agregado de los micronegocios según actividad económica 20
Ilustración 7: Principales Micronegocios 22
Ilustración 8: Distribución de micronegocios de panaderías y tiendas de barrio según situación en el empleo del propietario (Porcentaje) 23
Ilustración 9. Características de las tiendas de barrio. 26
Ilustración 10: Participación por actividad económica en el valor agregado bruto en el Tolima 29
Ilustración 11: Valor agregado por municipio en Actividades Terciarias- 2019 31
Ilustración 12: Valor agregado por municipio en Actividades Terciarias- 2020 32
Ilustración 13: Valor agregado por municipio en Actividades Terciarias-2021 32
Ilustración 14: Total de matriculados y renovados por municipio 34
Ilustración 15. Actores de la economía popular 48
Ilustración 16. Actores de la economía popular en el Tolima/Ibagué 54

Introducción

La economía popular constituye uno de los pilares fundamentales del tejido socioeconómico colombiano, al estar integrada por micronegocios, unidades productivas familiares, asociaciones comunitarias y diversos oficios que sostienen la dinámica económica cotidiana de los territorios. Comprender sus características, capacidades y desafíos resulta esencial para diseñar estrategias de fortalecimiento acordes con las realidades locales y las necesidades de quienes la conforman.

En este contexto, el presente documento desarrolla una aproximación integral que parte de una revisión conceptual de la economía popular en Colombia y avanza hacia una mirada territorial y sectorial, con énfasis en los micronegocios como núcleo operativo del sector. Se centra particularmente en los tenderos y en las asociaciones —especialmente las de recicladores—, reconociendo su papel estratégico en la generación de ingresos, la cohesión comunitaria y el abastecimiento local.

El análisis se sustentó en información secundaria proveniente de entidades competentes en la producción de datos sectoriales, lo que permitió realizar una caracterización detallada del subsector de tiendas en el departamento y comprender sus dinámicas, brechas y potencialidades. A partir de esta base, se estructuró el mapa de actores como herramienta estratégica para identificar las instituciones, organizaciones y colectivos que inciden directa o indirectamente en la economía popular.

Más que un ejercicio descriptivo, el mapa de actores orienta la toma de decisiones, la planificación territorial y la formulación de programas de desarrollo económico local. Asimismo, el documento propone estrategias para fortalecer la articulación entre actores, potenciar relaciones consolidadas y cerrar brechas identificadas, consolidando así un instrumento que contribuya al diseño e implementación de iniciativas sostenibles que impulsen la productividad, la asociatividad y el bienestar de las comunidades en el territorio.

1. Economía Popular en Colombia

La economía popular en Colombia no es un fenómeno reciente, sino el resultado de procesos históricos asociados a la urbanización acelerada, las transformaciones del mercado laboral, el desplazamiento rural y la limitada absorción de empleo formal por parte del aparato productivo. En este contexto, millones de personas encontraron en el autoempleo y en los micronegocios una estrategia de subsistencia y movilidad económica. Así, la economía popular se consolidó como un mecanismo de resiliencia social y adaptación productiva frente a crisis económicas, conflictos y cambios estructurales del mercado laboral.

Por otra parte, la economía popular constituye un componente esencial del tejido socioeconómico del país, al estar conformada por un conjunto de actividades productivas desarrolladas principalmente por personas que buscan garantizar su sustento y el de sus familias. En su esencia, este tipo de economía se caracteriza por la autonomía de quienes la ejercen y por su vinculación directa con las dinámicas locales de trabajo, producción y comercialización. Aunque su definición puede variar según el contexto, existe consenso en torno a la relevancia de reconocer y fortalecer este segmento económico, que agrupa unidades productivas de baja escala —familiares, individuales o comunitarias— presentes en diversos sectores. En este sentido, promover la inclusión, el desarrollo productivo y la sostenibilidad de estas actividades se convierte en una prioridad para avanzar hacia un modelo económico más equitativo, participativo y coherente con las realidades territoriales.

Uno de los conceptos dados para la definición de la economía popular es aquella en donde "*se refiere a un conjunto de actividades económicas que tienden a ser emprendidas por individuos, en su mayoría de manera independiente, y que tienen como objetivo principal asegurar su propio sustento y el de sus familias*". (Confecámaras, 2023)

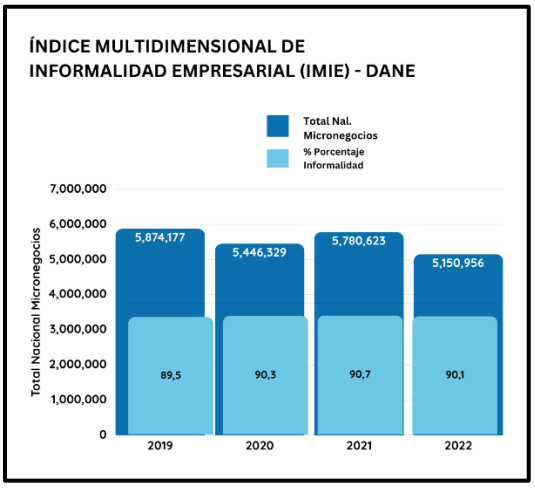
De acuerdo con el Decreto 2185 de 2023 del Consejo Nacional de la Economía Popular (CNEP), la economía popular se refiere a los oficios y ocupaciones

mercantiles (producción, distribución y comercialización de bienes y servicios) y no mercantiles (domésticas o comunitarias) desarrolladas por unidades económicas de baja escala —personales, familiares, micronegocios o microempresas— en cualquier sector económico (Comercio, industria y turismo , 2023). El Plan Nacional de Desarrollo (PND) reafirma esta definición y reconoce la importancia de fortalecer a los actores de este sector mediante acciones de asistencia técnica, fortalecimiento asociativo e inclusión financiera.

Los análisis sobre la economía popular abarcan aspectos como el autoempleo, las unidades productivas de menor escala, la delgada línea entre la formalidad y la informalidad, los enfoques de economía inclusiva, los procesos de asociatividad, las iniciativas de reindustrialización, la dinámica de los micronegocios y la generación limitada de valor agregado, entre otros temas.

La población vinculada a la economía popular tiene una fuerte conexión con la informalidad. De acuerdo con el análisis comparativo entre el Índice Multidimensional de Informalidad Empresarial (IMIE) y los resultados de la EMICRON para 2019 y 2022, se evidencia que, en promedio, cerca del 90% de los micronegocios operan en condición de informalidad (Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE, 2023).

Ilustración 1: Índice multidimensional de informalidad empresarial (IMIE)- DANE



Elaboración propia. Tomado de **(Servicio Nacional de Aprendizaje-SENA)**

En relación con esta afirmación, la economía popular en Colombia se encuentra estrechamente vinculada con los micronegocios, pues la mayoría de las actividades que la componen son desarrolladas por unidades productivas de baja escala, como emprendimientos personales, familiares o microempresas. Estas unidades participan tanto en actividades mercantiles —relacionadas con la producción, distribución y comercialización de bienes y servicios— como en actividades no mercantiles de carácter doméstico o comunitario. En conjunto, los micronegocios representan el núcleo operativo de la economía popular, aportando de manera significativa a la generación de ingresos, al empleo y a la dinámica económica de los territorios.

Diversos documentos, entre ellos el informe *Panorama de la Economía Popular en Colombia de Confecámaras y las estadísticas del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)*, coinciden en señalar que los micronegocios constituyen la expresión predominante de la economía popular. Su relevancia radica en su capacidad para mantenerse en el tiempo, generar ingresos de forma sostenida y, potencialmente, transitar hacia la formalidad como una ruta clave para ampliar oportunidades económicas y de acceso a servicios productivos. Este predominio está asociado a su mayor permanencia frente a otras unidades económicas de baja escala, ya que una proporción significativa de ellos ha operado de manera continua durante varios años.

Los resultados del boletín técnico EMICRON 2024 del DANE respaldan esta afirmación. Según este instrumento, en 2024 el 35,0% de los micronegocios del país tenía menos de cinco años de funcionamiento, mientras que el 65,0% registraba una trayectoria igual o superior a cinco años. En las cabeceras municipales, el 39,0% correspondía a micronegocios con menos de cinco años; por el contrario, en los centros poblados y zonas rurales dispersas predomina una mayor estabilidad temporal, ya que el 74,2% llevaba cinco años o más en operación. Además, se destaca que el 58,8% de los micronegocios en estos

territorios rurales cuenta con una antigüedad igual o superior a diez años (tabla No. 1), lo cual evidencia su consolidación como unidades económicas persistentes y fundamentales dentro de la economía popular.

Tabla 1. Distribución de micronegocios según tiempo de funcionamiento (porcentaje) Total Nacional 2024.

DISTRIBUCIÓN DE MICRONEGOCIOS SEGÚN TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO (PORCENTAJE) TOTAL NACIONAL 2024

Tiempo de funcionamiento	Total nacional	Cabeceras municipales	Centros poblados y rural disperso
	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
Menos de un año	7,8	9,1	4,8
De 1 a menos de 3 años	14,0	15,4	10,7
De 3 a menos de 5 años	13,2	14,5	10,3
De 5 a menos de 10 años	17,6	18,5	15,4
10 años y más	47,4	42,4	58,8
Total	**100%**	**100%**	**100%**

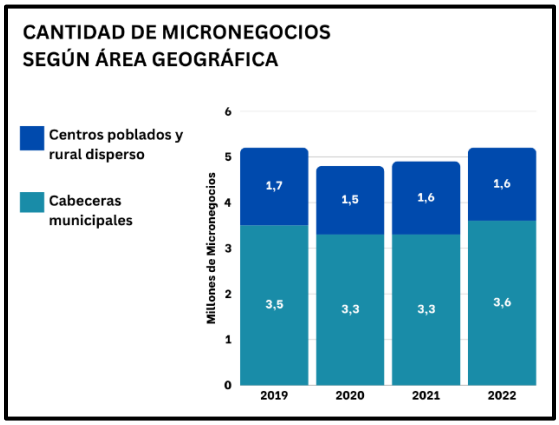
Elaboración propia. Datos tomados de (Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), 2025)

Los micronegocios —dentro de los cuales se encuentran actividades como las ventas ambulantes y las tiendas de barrio— constituyen un componente fundamental de la economía colombiana. En 2022, estas unidades productivas aportaron cerca de 6,9 millones de empleos, lo que equivale al 31% del total nacional. A pesar de su relevancia, continúan enfrentando importantes limitaciones, entre ellas el reducido acceso a fuentes de financiamiento, uno de los obstáculos más recurrentes para su crecimiento y sostenibilidad.

Para el año 2022, la cantidad de micronegocios en Colombia registró un aumento del 4,7%, alcanzando un total de 5,2 millones de unidades. Este crecimiento estuvo impulsado principalmente por las iniciativas ubicadas en las cabeceras municipales, que mostraron una variación positiva del 7,2%. En contraste, los micronegocios instalados en centros poblados y zonas rurales dispersas

experimentaron una disminución del 0,7%, evidenciando dinámicas divergentes entre los contextos urbanos y rurales, como lo refleja la Ilustración 2.

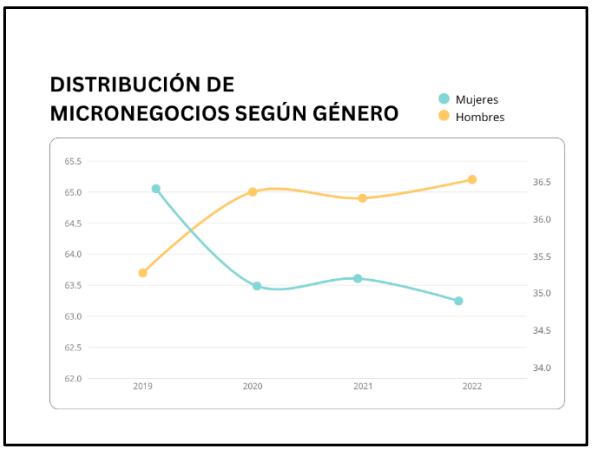
Ilustración 2: Cantidad de micronegocios según área geográfica



Elaboración propia, tomado de (Banca de las oportunidades, 2023)

Al analizar la distribución por género de la propiedad de los micronegocios, se observa que desde 2019 los hombres han mantenido una participación predominante frente a las mujeres. Esta brecha no solo ha persistido, sino que se profundizó en 2022, año en el cual el 65,2% de los micronegocios quedó en manos de hombres, mientras que las mujeres concentraron el 34,8%. El incremento de esta diferencia responde a dinámicas de crecimiento: mientras el número de micronegocios liderados por hombres aumentó en un 5,2% durante el periodo analizado, aquellos con propietarias mujeres registraron un crecimiento más moderado, de tan solo 3,7%.

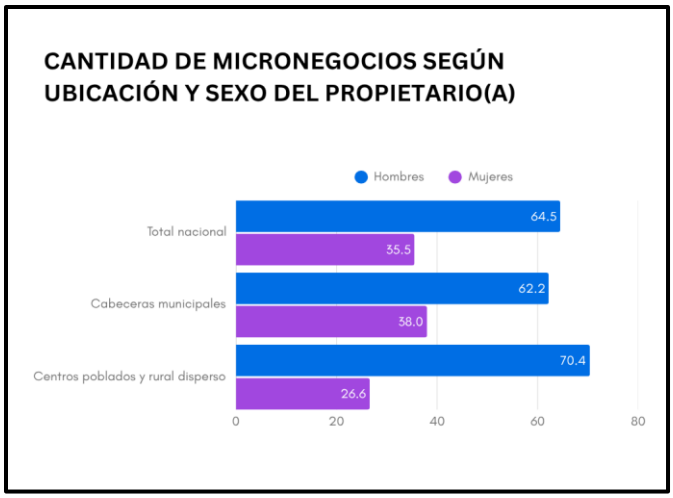
Ilustración 3: Distribución de micronegocios según género



Elaboración propia, tomado de (Banca de las oportunidades, 2023)

Sin embargo, al observar el comportamiento territorial, emergen matices importantes. En las cabeceras municipales, las mujeres propietarias alcanzaron una participación del 38,0%, superando de manera significativa su presencia en los centros poblados y rural disperso, donde representaron el 29,6%. Este contraste permite inferir que, aunque los hombres continúan dominando en términos generales, las mujeres logran un posicionamiento más sólido en las zonas urbanas, donde suelen identificar oportunidades de negocio orientadas al servicio, la cercanía comunitaria y la respuesta a necesidades locales. Esto sugiere que, además de emprender, las mujeres tienden a desempeñar un rol clave en la creación de iniciativas que aportan bienestar y opciones económicas para su entorno inmediato.

Ilustración 4: Cantidad de micronegocios según ubicación y sexo del propietario(a)



Elaboración propia, tomado de (Servicio Nacional de Aprendizaje-SENA)

A pesar de su relevancia en generación de empleo y dinamización económica, la economía popular enfrenta desafíos estructurales que limitan su escalabilidad. Entre ellos se destacan la alta informalidad empresarial, el acceso restringido a crédito formal, la baja incorporación de tecnología y digitalización, la limitada generación de valor agregado y la débil integración en cadenas productivas más amplias. Estos factores inciden directamente en la productividad y en la sostenibilidad de los micronegocios a largo plazo.

En Colombia, las empresas solidarias, como las cooperativas y las asociaciones mutuales, han desempeñado un papel esencial en el fortalecimiento de los micronegocios y en la promoción de la economía popular. Estas organizaciones, constituidas como personas jurídicas sin ánimo de lucro, orientan sus esfuerzos hacia la prestación de servicios comunes, la gestión colectiva de recursos y la implementación de iniciativas socioeconómicas que favorecen la sostenibilidad de los pequeños emprendimientos. A través de su accionar, contribuyen al desarrollo de redes de apoyo entre comerciantes, al impulso de la asociatividad y a la mejora de las condiciones económicas y sociales de los microempresarios y sus comunidades.

En síntesis, la economía popular representa un componente estructural de la economía colombiana, no solo por su contribución al empleo y al ingreso de los

hogares, sino por su papel en la cohesión social y el desarrollo territorial. Su fortalecimiento exige intervenciones integrales que combinen asistencia técnica, inclusión financiera, asociatividad y articulación institucional. En este contexto, comprender quiénes inciden en su dinámica y cómo se relacionan entre sí resulta fundamental, lo que da paso a la construcción del mapa de actores como herramienta estratégica de planificación.

1.1. Participantes del ecosistema de la Economía Popular

La economía popular no puede comprenderse únicamente desde una perspectiva sectorial o estadística; su análisis exige reconocer la diversidad de Participantes del ecosistema que la conforman y las múltiples dinámicas que la estructuran en el territorio. Este ecosistema productivo está integrado por personas, unidades económicas y formas organizativas que, desde distintas escalas y niveles de formalidad, contribuyen a la generación de ingresos, al sostenimiento de los hogares y a la dinamización de los mercados locales.

La identificación y caracterización de estos Participantes del ecosistema permite comprender cómo se configura la economía popular en términos de roles, capacidades y relaciones productivas. Asimismo, facilita distinguir las particularidades de cada segmento —desde el autoempleo individual hasta las formas asociativas solidarias— y reconocer sus aportes específicos al desarrollo económico y social del departamento.

A continuación, se presentan los principales actores que estructuran la economía popular, abordando su definición conceptual, su relevancia económica y social, así como los desafíos y oportunidades que enfrentan en el marco de las estrategias de desarrollo productivo departamental:

Ilustración 5: Participantes del ecosistema de la Economía Popular



Fuente: Elaboración Propia

1.1.1. Vendedores informales de ocupación u oficio

Los vendedores informales constituyen una de las manifestaciones más visibles de la economía popular urbana en Colombia. Se trata de personas que desarrollan actividades de comercialización de bienes o prestación de servicios en el espacio público, generalmente sin registro mercantil, sin afiliación plena a seguridad social y al margen de los regímenes tributarios formales. Esta modalidad de ocupación se enmarca en el fenómeno más amplio de la informalidad laboral, que según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), alcanzó en 2023 una tasa nacional del 55,7 % en las 13 principales ciudades y áreas metropolitanas, evidenciando la magnitud estructural del trabajo informal en el país (Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), 2024)

Desde una perspectiva estructural, el comercio informal surge como respuesta a limitaciones persistentes del mercado laboral formal, caracterizado por barreras de entrada, baja generación de empleo asalariado formal y brechas educativas y de cualificación. En este contexto, la venta informal opera como un mecanismo de absorción de mano de obra y una estrategia inmediata de generación de ingresos. De acuerdo con la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH), una proporción significativa de los trabajadores informales se concentra en el sector comercio, el cual representa uno de los principales refugios ocupacionales para población con

baja escolaridad o trayectoria laboral intermitente (DANE, Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH): Mercado laboral e informalidad. DANE., 2023). Este fenómeno se intensificó durante la pandemia de COVID-19, cuando miles de personas migraron hacia actividades de autoempleo y comercio ambulante ante la pérdida de empleos formales.

En términos socioeconómicos, los vendedores informales presentan altos niveles de vulnerabilidad. El DANE señala que más del 80 % de los trabajadores informales no cotiza a pensión, y una proporción considerable carece de afiliación contributiva al sistema de salud, dependiendo en muchos casos del régimen subsidiado. Adicionalmente, sus ingresos tienden a ser inestables y variables, sujetos a factores climáticos, regulación del espacio público, competencia informal y fluctuaciones del consumo local. Estas condiciones limitan su capacidad de ahorro, inversión y acceso a crédito formal, perpetuando ciclos de precariedad económica.

Desde el ámbito territorial, particularmente en ciudades intermedias como Ibagué y otros municipios del Tolima, el comercio informal representa tanto un desafío de ordenamiento urbano como una oportunidad de inclusión productiva. La jurisprudencia de la Corte Constitucional ha reiterado la necesidad de equilibrar el derecho al trabajo con la protección del espacio público, promoviendo procesos de caracterización, diálogo y alternativas de formalización progresiva (Sentencias T-772 de 2003 y T-098 de 2010). En este sentido, el fortalecimiento de este segmento requiere enfoques integrales que articulen políticas de ordenamiento urbano, capacitación empresarial, acceso a microfinanzas, esquemas asociativos y rutas graduales de formalización, reconociendo su papel en la generación de ingresos y en la dinámica económica local.

1.1.2. Trabajadores por cuenta propia

Los trabajadores por cuenta propia representan el núcleo del autoempleo dentro de la economía popular en Colombia. Se trata de personas que explotan una unidad económica sin contratar empleados remunerados, asumiendo

directamente la gestión, producción y comercialización de bienes o servicios. De acuerdo con la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH), esta categoría constituye uno de los grupos ocupacionales más representativos del mercado laboral colombiano. En 2023, los trabajadores por cuenta propia representaron aproximadamente el 42 % del total de la población ocupada del país, consolidándose como el principal mecanismo de inserción laboral fuera del empleo asalariado formal ((DANE), Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH): Mercado laboral 2023, 2024).

Este segmento concentra una proporción significativa de los micronegocios. Según la Encuesta de Micronegocios (EMICRON), más del 70 % de los micronegocios en Colombia son gestionados por trabajadores por cuenta propia, lo que evidencia que la mayoría de estas unidades económicas operan sin estructura empresarial formal ni contratación de personal adicional. Su presencia es predominante en sectores como comercio minorista, servicios personales, actividades agropecuarias, transporte informal, oficios técnicos y producción artesanal. En particular, el sector comercio concentra una parte importante de esta modalidad ocupacional, siendo uno de los principales refugios productivos para población con niveles medios y bajos de escolaridad.

Desde una perspectiva estructural, el trabajo por cuenta propia cumple una función de amortiguador frente a las limitaciones del mercado laboral formal, caracterizado por altas barreras de entrada, informalidad persistente y fluctuaciones económicas. No obstante, esta modalidad presenta vulnerabilidades significativas. De acuerdo con el DANE una proporción considerable de trabajadores por cuenta propia se encuentra en condición de informalidad laboral, con bajos niveles de afiliación al sistema pensional y cotización intermitente a seguridad social. Además, enfrentan limitaciones asociadas a baja productividad, limitada planificación financiera, escasa incorporación tecnológica y reducida capacidad de acumulación de capital.

En términos de ingresos, los trabajadores por cuenta propia presentan, en promedio, niveles inferiores a los trabajadores asalariados formales, lo que incide en su estabilidad económica y capacidad de inversión. Adicionalmente, el acceso al crédito formal sigue siendo restringido: la Banca de las Oportunidades ha señalado que una proporción importante de micronegocios financiados lo hace a través de recursos propios o crédito informal, lo que limita su escalabilidad (Banca de las oportunidades, 2023). Esta situación evidencia la necesidad de fortalecer mecanismos de inclusión financiera, educación económica y digitalización.

En territorios como el Tolima, donde la economía popular tiene un peso significativo en el tejido productivo local, el fortalecimiento de los trabajadores por cuenta propia demanda estrategias integrales que incluyan capacitación empresarial, acceso a servicios de desarrollo productivo, articulación a cadenas de valor locales y procesos de formalización gradual. La transición hacia esquemas productivos más sostenibles no debe entenderse únicamente como cumplimiento normativo, sino como un proceso de mejora en capacidades gerenciales, productividad y acceso a mercados, coherente con los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y la política de fortalecimiento de la economía popular (Ministerio de Comercio, 2023).

1.1.3. Organizaciones económicas populares

Las organizaciones económicas populares comprenden el conjunto de estructuras sociales y productivas que desarrollan actividades económicas bajo principios de asociatividad, cooperación y autogestión, en el marco de la economía popular. Estas incluyen asociaciones comunitarias, cooperativas, redes productivas territoriales, juntas de acción comunal con iniciativas económicas, asociaciones de recicladores, organizaciones de mujeres emprendedoras y demás formas organizativas de base. De acuerdo con el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), una proporción significativa de micronegocios en Colombia participa en algún tipo de esquema asociativo, aunque aún persisten

bajos niveles de formalización organizativa en sectores rurales y urbanos periféricos.

En el ámbito nacional, la economía solidaria constituye un componente relevante de este universo organizativo. Según la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, en Colombia existen más de 6.000 cooperativas activas, además de miles de asociaciones mutuales y fondos de empleados, que agrupan a millones de asociados en distintos sectores económicos. Estas organizaciones no solo cumplen funciones económicas, sino también sociales, al facilitar acceso a servicios financieros, comercialización conjunta, asistencia técnica y fortalecimiento organizacional. En particular, las cooperativas y asociaciones productivas permiten mejorar el poder de negociación de pequeños productores y comerciantes frente a proveedores y mercados formales.

Desde la perspectiva del empleo y la generación de ingresos, las formas asociativas han demostrado contribuir a la sostenibilidad de unidades productivas de baja escala. La Organización Internacional del Trabajo ((OIT), 2022) señala que los modelos cooperativos y asociativos favorecen la resiliencia económica en contextos de informalidad, al reducir costos de transacción, compartir riesgos y facilitar acceso a mercados. En el caso colombiano, asociaciones de recicladores, por ejemplo, han logrado integrarse progresivamente en esquemas de prestación del servicio público de aseo, generando ingresos más estables y reconocimiento jurídico en el marco de la política de economía circular.

Estas organizaciones cumplen un papel estratégico en la representación colectiva, gestión de recursos y articulación institucional. Permiten escalar capacidades individuales mediante economías de escala, compras conjuntas, comercialización colectiva y acceso compartido a infraestructura productiva. Asimismo, fortalecen procesos de gobernanza territorial al facilitar el diálogo con entidades públicas, cámaras de comercio y programas de desarrollo productivo. En territorios como el Tolima, donde la economía popular tiene una alta presencia en sectores como comercio minorista, reciclaje y producción agropecuaria, la consolidación de

organizaciones económicas populares favorece la implementación de circuitos cortos de comercialización, mercados campesinos y estrategias de economía circular, contribuyendo a la inclusión social y a la reducción de brechas económicas.

1.1.4. Economía del cuidado

La economía del cuidado integra el conjunto de actividades relacionadas con la producción y provisión de bienes y servicios destinados a garantizar el bienestar, la reproducción social y el sostenimiento de los hogares. Comprende tanto actividades remuneradas —como el trabajo doméstico asalariado y los servicios de cuidado formal— como actividades no remuneradas, entre ellas el cuidado de niños, personas mayores, población con discapacidad y labores domésticas. En Colombia, esta dimensión ha sido reconocida como un componente estructural del sistema económico y social, particularmente a partir de su incorporación en las cuentas satélite de economía del cuidado del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

Según la Cuenta Satélite de Economía del Cuidado, el trabajo doméstico y de cuidado no remunerado representó aproximadamente el 20 % del Producto Interno Bruto (PIB) ampliado en 2021, superando sectores como comercio, industria manufacturera o construcción (DANE, 2022). Esta cifra evidencia que, aunque históricamente invisibilizada en las mediciones económicas tradicionales, la economía del cuidado constituye uno de los principales aportes al funcionamiento del sistema productivo nacional. Además, el DANE señala que las mujeres aportan cerca del 77 % del total del tiempo dedicado al trabajo de cuidado no remunerado, lo que refleja una marcada desigualdad en la distribución de estas responsabilidades (DANE, 2022).

En el marco de la economía popular, esta dimensión adquiere especial relevancia. Una proporción significativa de mujeres que participan en micronegocios o actividades por cuenta propia combina su actividad productiva con responsabilidades domésticas y de cuidado. De acuerdo con la Gran Encuesta

Integrada de Hogares (GEIH), las mujeres presentan mayores tasas de inactividad laboral asociadas a oficios del hogar, lo que limita su inserción plena en el mercado laboral formal y condiciona la escalabilidad de sus emprendimientos (DANE, 2023). Esta sobrecarga de trabajo no remunerado incide en la disponibilidad de tiempo para capacitación, formalización, gestión administrativa y expansión de negocios.

Desde una perspectiva estructural, la economía del cuidado está estrechamente vinculada a brechas de género en ingresos, acceso a financiamiento y sostenibilidad empresarial. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2022) ha señalado que la redistribución del trabajo de cuidado es una condición necesaria para avanzar en igualdad económica y desarrollo productivo inclusivo en América Latina. En este sentido, incorporar el enfoque de cuidado en las políticas de fortalecimiento productivo permite diseñar intervenciones con perspectiva diferencial, promoviendo corresponsabilidad social y mecanismos que faciliten el acceso de las mujeres a oportunidades de formación, financiamiento y crecimiento empresarial.

En el ámbito territorial, particularmente en departamentos como el Tolima donde la economía popular tiene una fuerte participación femenina en sectores como comercio minorista, producción artesanal y servicios, integrar la economía del cuidado en la planificación productiva implica articular programas de apoyo empresarial con estrategias de servicios comunitarios de cuidado, formación flexible y esquemas de protección social. Esta integración contribuye no solo a mejorar la productividad y sostenibilidad de los micronegocios liderados por mujeres, sino también a fortalecer la cohesión social y la equidad económica.

1.1.5. Los Micronegocios y las tiendas de barrio

En 2015, el DANE dio a conocer la actualización del año base de las Cuentas Nacionales, incorporando un proceso de medición más robusto que permitió identificar con precisión los criterios de exhaustividad estadística. Este avance hizo posible determinar las fuentes necesarias para estimar la Economía No

Observada (ENO), lo que permitió dimensionar por primera vez el peso real de actividades económicas desarrolladas por unidades informales, subterráneas, ilegales o asociadas a la producción de los hogares para su propio consumo. Los resultados mostraron que la ENO representaba el 24,4% de la producción nacional y el 29,9% del valor agregado, y uno de los insumos fundamentales para esta estimación fue el módulo de micronegocios incluido en la GEIH.

En este marco, la información suministrada por la Encuesta de Micronegocios adquiere un papel estratégico para el diseño de políticas públicas orientadas a las unidades económicas de menor escala —empresas, negocios o trabajadores por cuenta propia—. El CONPES 3956 sobre formalización empresarial reconoce esta importancia y asigna al DANE la misión de profundizar en la caracterización de los micronegocios, con el propósito de fortalecer la comprensión del universo productivo del país y orientar intervenciones que promuevan la formalidad y el desarrollo empresarial.

En Colombia, para 2023, los resultados más recientes de la Encuesta de Micronegocios (EMICRON) del DANE indican que, de los 5.188.402 micronegocios registrados, el 26,6% —equivalente a 1.262.757 unidades— se dedica a actividades de 'Comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas'. El segundo grupo más representativo corresponde al sector de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, con una participación del 14,0%" (Departamento Adminitrativo Nacional de Estadistica- DANE, 2023)

Ilustración 6: Distribución del valor agregado de los micronegocios según actividad económica



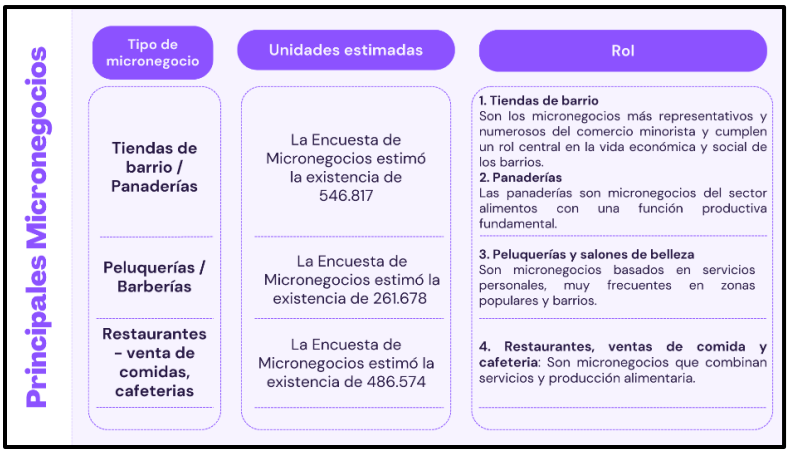
Elaboración propia. Datos tomados de (Departamento Adminitrativo Nacional de Estadistica- DANE, 2023)

Para comprender la ubicación de los micronegocios dentro del sector comercio, es necesario remitirse a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de las actividades económicas (CIIU). En su Revisión 4 Adaptada para Colombia (2022), el DANE define la categoría “Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas” como la venta sin transformación de cualquier tipo de productos, así como la prestación de servicios asociados a la comercialización de mercancías. En este marco, el comercio al por mayor se refiere a la reventa de bienes nuevos o usados, mientras que el comercio al por menor comprende la venta directa al consumidor final. (Servicio Nacional de Aprendizaje- SENA, 2024)

Con base en esta definición, micronegocios como las panaderías y, especialmente, las tiendas de barrio se ubican dentro del segmento de comercio al por menor debido a su naturaleza operativa: distribuyen bienes finales directamente a los hogares, sin procesos industriales complejos ni transformación de materia prima a gran escala. La condición de comercializadores de productos —desde alimentos esenciales hasta artículos de uso cotidiano— hace que estas unidades económicas se integren plenamente al sector comercio y formen parte de la categoría que concentra el mayor número de micronegocios en Colombia.

En coherencia con lo anterior, resulta igualmente fundamental identificar el número, la estructura y el rol de micronegocios específicos como las panaderías, peluquerías, barberías, restaurantes, ventas de comida, cafeterías y las tiendas de barrio, dado su rol como negocios de proximidad y actores clave de la economía popular. Contar con información precisa sobre este segmento permite formular lineamientos efectivos de fortalecimiento, formalización y generación de empleo en estas unidades barriales y vecinales, como se logra observar en la ilustración No.7.

Ilustración 7: Principales Micronegocios



Elaboración propia. Datos tomados del DANE.

De acuerdo con la información presentada en la tabla, estos micronegocios —tiendas de barrio, panaderías, peluquerías, barberías y restaurantes— se reconocen como los principales dentro de la economía popular debido a su contacto permanente con el público y su papel en el dinamismo económico de los territorios. Se trata de establecimientos que operan en la vida cotidiana de los barrios, atienden necesidades básicas de consumo y servicios, y generan interacción continua con la comunidad, lo que los convierte en actores fundamentales para la actividad económica local.

La Encuesta de Micronegocios del DANE distingue además dos tipos de unidades económicas, de acuerdo con la situación en el empleo del propietario: los

micronegocios de patronos(as) o empleadores(as) y los micronegocios gestionados por personas trabajadoras por cuenta propia. Esta clasificación permite comprender mejor la estructura empresarial de estos establecimientos y resalta la importancia del autoempleo dentro de la economía popular. En los casos analizados, la mayor parte de estas unidades corresponde a trabajadores por cuenta propia, lo que evidencia que estos micronegocios funcionan principalmente como estrategias de generación de ingresos y sostenimiento económico de los hogares. De esta manera se puede evidenciar cada micronegocio según los datos dados por el DANE para evidenciar las cifras de empleador y aquellos que se han establecido por cuenta propia:

Tabla 2. Cantidad y distribución de micronegocios según situación en el empleo. Enero – diciembre 2019

Enero – diciembre 2019

	Total	%
Total	486.574	
Patrón o empleador	91.357	18,8
Cuenta propia	395.217	81,2

Fuente: DANE- Micronegocios

Tomado de (Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE, 2020)

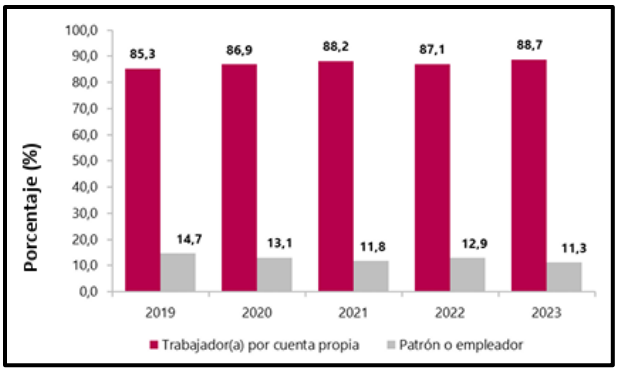
Tabla 3. Cantidad y distribución de micronegocios según situación en el empleo del propietario Total Nacional Peluquería y otros tratamientos de belleza 2019

	Total	%
Total	261.678	
Patrón o empleador	14.800	5.7
Cuenta propia	246.878	94.3

Fuente: DANE- Micronegocios

Tomado de (Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE, 2020)

Ilustración 8: Distribución de micronegocios de panaderías y tiendas de barrio según situación en el empleo del propietario (Porcentaje)



Tomado de (Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE, 2025)

Al analizar las cifras anteriores, se evidencia que el mayor número de micronegocios corresponde a las tiendas de barrio y panaderías. De acuerdo con la Encuesta de Micronegocios, este segmento alcanzó una estimación de 546.817 unidades, convirtiéndose en el grupo más representativo frente a otros micronegocios como peluquerías, barberías y servicios de comidas. Este volumen responde a su amplio alcance territorial y a su papel como establecimientos esenciales en la vida diaria de los hogares, lo que les permite mantener una presencia continua y estable en barrios y comunidades.

Su alta participación dentro del total de micronegocios refleja, además, la importancia de estas actividades en la estructura económica del país, ya que concentran una parte significativa del comercio minorista tradicional. La mayoría de estas unidades operan bajo esquemas de trabajo por cuenta propia, lo que refuerza su relación con la economía popular y su función como fuente directa de ingresos para miles de hogares.

Sin embargo, para el año 2024, según datos de Fenalco*, Colombia tiene cerca de 500.000 tiendas de barrio, que representan el 40% de los comercios del país y emplean a unas 575.000 personas. Además, son clave en el consumo masivo, ya que al menos el 93 % de los hogares colombianos compran allí, siendo los responsables de por lo menos el 50% de las ventas de empresas de consumo en categorías como alimentos y bebidas.* (Asociación Colombiana de Retail , 2024) Esto refleja que la mayor participación se encuentra en las tiendas de barrio, las

cuales permiten un incremento en el consumo masivo de ventas de consumo como alimentos y bebidas.

La noción de “tienda de barrio” no cuenta con una definición única o estandarizada, debido a que su significado varía según el entorno cultural, social y económico en el que se ubique. En algunos contextos se entiende como un pequeño comercio de cercanía que suministra productos básicos del día a día, mientras que en otros se concibe como un espacio de encuentro comunitario, un referente del vecindario o incluso un negocio familiar con una oferta más específica. Las diferencias en su tamaño, surtido, forma de organización y modo de relacionarse con los clientes hacen que cada tienda de barrio tenga particularidades propias, lo que dificulta delimitar una definición universal. Además, procesos como la urbanización, la transformación de los hábitos de consumo y la expansión de las grandes superficies comerciales han impulsado que este concepto sea dinámico y se adapte a los cambios del entorno.

A pesar de esta diversidad, las tiendas de barrio comparten una serie de características que explican por qué, según las cifras del DANE, constituyen el micronegocio más representativo del país. Uno de sus atributos esenciales es la proximidad. De acuerdo con la ONUDI (Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, una agencia especializada de la ONU), su valor radica en estar ubicadas dentro de los mismos barrios o sectores residenciales, lo que permite a los hogares acceder fácilmente a bienes básicos sin realizar desplazamientos extensos. Esta accesibilidad inmediata es uno de los factores que sostiene su predominio en el comercio minorista de proximidad.

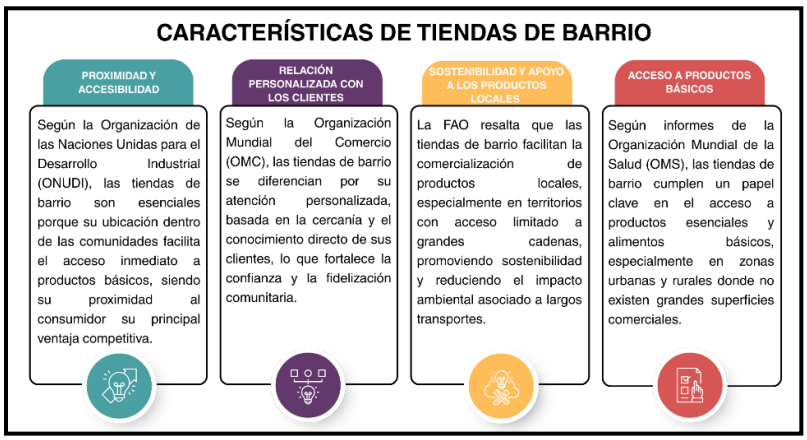
Otro elemento distintivo es la relación personalizada con los consumidores. La Organización Mundial del Comercio (OMC) señala que estos establecimientos se caracterizan por ofrecer un trato directo y cercano, donde los propietarios suelen conocer las preferencias y necesidades de sus clientes. Este vínculo genera confianza y fidelización, fortaleciendo la relación social y económica entre la tienda y la comunidad.

Asimismo, cumplen un papel relevante en la promoción de productos locales. Según la FAO, estas tiendas funcionan como un canal de comercialización para productores de la región, especialmente en zonas rurales o en áreas urbanas con acceso limitado a grandes cadenas. Al facilitar la venta de productos locales, contribuyen a modelos de consumo más sostenibles y reducen la huella ambiental asociada a largos desplazamientos de mercancía.

Finalmente, organismos como la Organización Mundial de la Salud (OMS) destacan su importancia en el suministro de alimentos y productos esenciales en lugares donde no existen supermercados u otros puntos de venta formales. Gracias a esta función de abastecimiento básico, las tiendas de barrio garantizan el acceso a bienes primarios en comunidades vulnerables o apartadas.

En conjunto, estas características explican por qué, entre los distintos micronegocios analizados —panaderías, peluquerías, barberías y restaurantes— las tiendas de barrio emergen como las unidades económicas más representativas y fundamentales para el funcionamiento cotidiano de la economía popular y el tejido social colombiano.

Ilustración 9. Características de las tiendas de barrio.



Elaboración propia, tomada de (Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE, 2025)

Por otra parte, la relevancia de las tiendas de barrio, no se limita únicamente a la provisión de bienes de consumo diario, sino que se extiende a múltiples dimensiones que articulan la vida cotidiana de los barrios. Como señala el libro de *las tiendas de barrio en Colombia* (Andrés Felipe Ortiz, 2021), estos microestablecimientos "*están atados directamente a las familias, no solo en su propiedad, sino también como fuente de empleo"*, lo que evidencia su papel como unidades económicas de sustento y como espacios generadores de ingresos para hogares.

Más allá de su función comercial, las tiendas de barrio desempeñan un rol profundamente cultural y comunitario. Su presencia "*es fundamental en la forma en que están organizados nuestros pueblos y ciudades, no solo económicamente sino también culturalmente"* (Andrés Felipe Ortiz, 2021). Este carácter dual —económico y sociocultural— es lo que convierte a la tienda de barrio en un actor indispensable dentro de la economía popular. En estos espacios se desarrolla una forma particular de interacción donde convergen relaciones de confianza, vecindad y apoyo mutuo: los tenderos conocen a sus clientes, comprenden sus realidades y ajustan sus prácticas comerciales —como el fiado— a las necesidades de la comunidad, permitiendo afianzar lazos de confianza.

Asimismo, la tienda de barrio es un lugar de socialización, un escenario donde la comunidad se encuentra, conversa y construye identidad. Las interacciones entre el tendero y sus clientes "*son numerosas, variadas y cargadas de significado", constituyendo un sitio de reunión, un espacio público para interactuar, compartir y socializar"* (Andrés Felipe Ortiz, 2021). Este componente sociocultural, casi intangible, hace que la tienda de barrio sea más que un establecimiento comercial: es un nodo de cohesión social y un espacio de pertenencia en los territorios.

Sin embargo, para asegurar que este modelo perdure en el tiempo, es indispensable avanzar hacia procesos que garanticen su sostenibilidad económica. Aunque su operación se sustenta en una fuerte relación con la comunidad, la permanencia de las tiendas requiere mejorar su estabilidad

financiera, acceder a servicios formales y adoptar prácticas que fortalezcan su rentabilidad. En ese sentido, la formalización es una decisión estratégica, pues permite al tendero acceder a créditos, programas de fortalecimiento y oportunidades que aseguran que la actividad económica se mantenga y se proyecte a largo plazo.

Tenderos en el Tolima

En el Tolima, los tenderos representan uno de los núcleos más visibles y dinámicos de la economía popular. Estos micronegocios de proximidad que se incluyen en la categoría de comercio al por menor en establecimientos no especializados, es decir, unidades económicas que distribuyen bienes de consumo cotidiano —principalmente alimentos y bebidas— directamente a los hogares. De acuerdo con la Cámara de Comercio de Ibagué (CCI), en su jurisdicción se encuentran registradas 1.938 empresas en esta actividad económica (tiendas, supermercados y minimercados de barrio), lo que equivale al 7,34 % del total de empresas formales y evidencia el peso específico de este tipo de micronegocio en el tejido empresarial regional. (Cámara de Comercio de Ibagué, 2023)

A nivel departamental, diferentes estudios y notas económicas señalan que las tiendas de barrio y pequeños supermercados son una de las formas de comercio más extendidas en el Tolima. Un informe de prensa basado en datos de las cámaras de comercio reportó que, hacia 2019, existían alrededor de 4.790 tiendas o supermercados de barrio en la región, consolidando a este tipo de establecimiento como la principal expresión del canal tradicional. (El Nuevo Día, 2019)

Esta presencia masiva se traduce en empleo, circulación de ingresos en los barrios, apoyo a proveedores locales y garantía de abastecimiento, especialmente en zonas donde las grandes superficies tienen poca o nula cobertura.

La relevancia de los tenderos se evidencia en su aporte al Producto Interno Bruto (PIB) del país y en el papel que desempeñan en los procesos de reactivación económica tras la pandemia. Estas unidades económicas de pequeña escala son fundamentales para garantizar el abastecimiento y la seguridad alimentaria de la población, pues constituyen el principal canal de distribución de alimentos y bienes esenciales en los hogares colombianos.

El Producto Interno Bruto (PIB) del Tolima constituye un punto clave para dimensionar la relevancia de las tiendas de barrio dentro de su economía local. Según el perfil económico del departamento, el Tolima aporta aproximadamente el 2,2 % al PIB nacional, lo que revela su peso macroeconómico (Cambioin, 2025). Además, el comercio representa una importante participación dentro del valor agregado bruto del departamento, como se refleja en la siguiente gráfica, el comercio al por mayor y al por menor tiene un valor del 19,9%.

Ilustración 10: Participación por actividad económica en el valor agregado bruto en el Tolima



Elaboración propia. Tomado de (Rural, 2023)

En este marco, las tiendas de barrio —micronegocios de proximidad distribuidos por todo el territorio— adquieren una importancia estratégica. No solo alimentan el comercio local, sino que retienen el consumo dentro del departamento, impulsan el empleo microeconómico y contribuyen al tejido socioeconómico

popular. Su contribución, aunque individualmente pequeña, se suma a una porción significativa del PIB cuando consideramos su gran número y su papel diario en la economía local.

Por otro lado, el fuerte crecimiento económico del Tolima en años recientes, como el salto del 9,2 % en su economía en 2021 según el DANE, evidencia que hay una ventana de oportunidad para fortalecer estos micronegocios. Si las políticas favorecen su formalización, acceso a crédito y capacitación, las tiendas de barrio podrían transformar parte del consumo informal en valor agregado real, contribuyendo aún más al crecimiento del PIB departamental.

Complementando este panorama empresarial con información económica territorial resulta fundamental para comprender el peso real que tienen los tenderos dentro de la estructura productiva del departamento. En este sentido, el *Anexo de Valor Agregado Municipal 2011–2021* elaborado por el DANE constituye una fuente clave, ya que permite identificar cómo contribuye cada municipio al total de la economía departamental y, por ende, en qué territorios los micronegocios de comercio minorista —incluidas las tiendas de barrio— adquieren mayor relevancia económica. Al analizar las cifras del valor agregado municipal, es posible reconocer diferencias significativas entre los municipios del Tolima, lo cual facilita priorizar aquellos territorios donde la actividad comercial de pequeña escala tiene una incidencia más marcada.

Tabla 4. Cifras de Valor Agregado por municipio

Municipios	2019	2020p	2021p
Alpujarra	89	53	76
Alvarado	150	140	155
Ambalema	100	106	104
Anzoátegui	133	147	179
Armero	155	161	163
Ataco	241	271	316
Cajamarca	193	203	242
Carmen de Apicalá	118	107	134
Casabianca	96	134	169
Chaparral	552	604	688
Coello	325	290	335
Coyaima	243	197	238
Cunday	101	81	100
Dolores	100	94	121
Espinal	2066	1697	2058
Falan	91	96	116
Flandes	316	286	336
Fresno	433	461	638
Guamo	427	514	678
Herveo	116	107	157
Honda	225	200	240
Ibagué	8791	8395	9549
Icononzo	152	145	172
Lérida	266	286	304

Municipios	2019	2020p	2021p
Líbano	459	439	516
Melgar	869	727	929
Murillo	51	52	61
Natagaima	133	124	142
Ortega	361	283	381
Palocabildo	104	104	128
Piedras	164	182	198
Planadas	373	339	470
Prado	146	146	164
Purificación	472	494	514
Ríoblanco	214	210	239
Roncesvalles	89	91	109
Rovira	269	255	307
Saldaña	214	223	211
San Antonio	137	134	167
San Luis	150	155	202
San Sebastián de Mariquita	579	544	615
Santa Isabel	94	95	117
Suárez	34	34	40
Valle de San Juan	65	69	118
Venadillo	220	229	249
Villahermosa	112	114	134
Villarrica	60	43	76
Total general	**20.846**	**19.860**	**23.352**

Elaboración propia. Datos tomados de (Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE, 2021)

Ahora bien, de acuerdo con los valores presentados por el DANE en el valor agregado por cada municipio, también se revisó en específico la actividad tercería que incluye: "*…comercio, transporte, alojamiento…*" conociendo que dentro del comercio, se comprenden las ventas directas al consumidor final, haciendo parte de este grupo las tiendas de barrio. De acuerdo con la información anterior se realiza un comparativo para los años 2019, 2020 y 2021, evidenciados en las siguientes graficas:

Ilustración 11: Valor agregado por municipio en Actividades Terciarias- 2019



Elaboración propia. Datos tomados de (Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE, 2021)

Ilustración 12: Valor agregado por municipio en Actividades Terciarias- 2020



Elaboración propia. Datos tomados de (Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE, 2021)

Ilustración 13: Valor agregado por municipio en Actividades Terciarias-2021



Elaboración propia. Datos tomados de (Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE, 2021)

Otro aspecto importante a tener en cuenta en el departamento del Tolima como indicador sectorial es la población, ya que es clave para comprender las dinámicas económicas, sociales y productivas del territorio. Su distribución, estructura y características demográficas permiten identificar necesidades, potencialidades y patrones de consumo que influyen directamente en el comportamiento de los sectores productivos y en la capacidad de desarrollo de los micronegocios y unidades económicas de baja escala. En un departamento con una fuerte presencia de economía popular, el tamaño y composición de la población determinan la demanda de bienes y servicios esenciales, la disponibilidad de mano de obra, las oportunidades de emprendimiento y las condiciones para la generación de ingresos.

Desde una perspectiva sectorial, la población es también un indicador fundamental para identificar brechas de inclusión productiva, acceso al empleo, necesidades de formación y condiciones de informalidad laboral, aspectos que afectan de manera directa a los micronegocios y a los actores de la economía popular. Por ello, entender la población del Tolima no solo permite dimensionar el tamaño del mercado y los patrones de consumo, sino también diseñar políticas más precisas y efectivas para el desarrollo económico local, la inclusión social y la sostenibilidad de los medios de vida. De esta manera se toman los 10 municipios con mayor población como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 5. Principales municipios con mayor población

N°	Municipio	Población
1	Ibagué	500.686
2	Espinal	67.983
3	Chaparral	43.795
4	Líbano	33.262
5	Melgar	34.136
6	Mariquita	34.505
7	Ortega	29.665
8	Guamo	30.516
9	Fresno	28.920
10	Planadas	21.557

Elaboración propia. Tomado de (El cronista.co, 2019)

De acuerdo con el documento de “identificación, caracterización, análisis y metodología de intervención de los micronegocios “tenderos” del departamento del Tolima” realizado por el Centro de Productividad Regional y Desarrollo Tecnológico del Tolima en febrero del presente año, en el Tolima hay 4.824 unidades productivas de tenderos, donde están el total de matriculados y renovados a 31 de diciembre del 2023 de acuerdo al registro público mercantil que manejan las tres Cámaras de Comercio del departamento del Tolima.

Ilustración 14: Total de matriculados y renovados por municipio

Cámara de Comercio de Ibagué		
Municipio	**No. unidades productivas tenderos matriculados y renovados año 2023**	**Participación %**
Ibagué	2.288	88,14%
Cajamarca	61	2,35%
Venadillo	35	1,35%
Rovira	45	1,73%
Alvarado	27	1,04%
Piedras	29	1,12%
Roncesvalles	15	0,58%
Anzoategui	17	0,65%
Santa Isabel	14	0,54%
San Antonio	46	1,77%
Valle de San Juan	19	0,73%
Total	**2.596**	

Cámara de Comercio del Sur y Oriente del Tolima		
Municipio	**No. unidades productivas tenderos matriculados y renovados año 2023**	**Participación %**
Espinal	309	20,36%
Melgar	212	13,97%
Chaparral	166	10,94%
Alpujarra	21	1,38%
Ataco	57	3,75%
Carmen de Apicala	54	3,56%
Coello	23	1,52%
Coyaima	48	3,16%
Cunday	19	1,25%
Dolores	30	1,98%
Prado	14	0,92%
Rioblanco	43	2,83%
San Luis	46	3,03%
Villarrica	19	1,25%
Flandes	64	4,22%
Guamo	83	5,47%
Icononzo	39	2,57%
Natagaima	41	2,70%
Ortega	43	2,83%
Planadas	67	4,41%
Purificacion	58	3,82%
Saldaña	47	3,10%
Suarez	15	0,99%
Total	**1.518**	

Cámara de Comercio de Honda, Guaduas y Norte del Tolima		
Municipio	**No. unidades productivas tenderos matriculados y renovados año 2023**	**Participación %**
Honda	110	15,49%
Mariquita	114	16,06%
Líbano	150	21,13%
Lerida	38	5,35%
Palocabildo	29	4,08%
Armero-Guayabal	43	6,06%
Guaduas	100	14,08%
Ambalema	22	3,10%
Casabianca	8	1,13%
Falán	21	2,96%
Fresno	34	4,79%
Herveo	16	2,25%
Murillo	16	2,25%
Villa hermosa	9	1,27%
Total	**710**	

Elaboración propia. Datos tomados de (Centro de Productividad Regional y Desarrollo Tecnológico del Tolima, 2025)

Estas cifras evidencian el grado de formalidad alcanzado por esta actividad comercial, la cual representa la principal fuente de ingresos para los propietarios de las unidades productivas inscritas. Además, contribuye al bienestar de la población al garantizar el suministro de productos esenciales de la canasta familiar a los hogares tolimenses.

La información presentada ofrece un insumo fundamental para comprender la situación actual de las tiendas de barrio en el Tolima, al permitir identificar su papel en la economía local, sus rasgos distintivos, los retos que enfrentan y las oportunidades que se abren para su crecimiento. Este análisis evidencia la relevancia que tienen estas unidades comerciales dentro de la estructura económica y social del departamento.

Los indicadores económicos revelan que las subregiones Centro, Norte y Sur-Oriente presentan condiciones favorables —como contribución al PIB

departamental, concentración poblacional— que fortalecen la competitividad de estos micronegocios.

En el estudio de Identificación, Caracterización, Análisis y Metodología de Intervención de los Micronegocios “tenderos” del departamento del Tolima, se determina que los municipios como Ibagué, Espinal, Flandes, Fresno, Purificación y Saldaña se consolidan como puntos estratégicos para impulsar procesos de fortalecimiento empresarial. De esta manera y continuando con esta línea, los municipios que se tornan con una alta participación son: Ibagué, Honda, Chaparral y Rioblanco, ya que son lugares de impacto económico y densidad comercial.

Un documento publicado por la CEPAL identifica a Ibagué, Chaparral, Honda y otros municipios como “centros nodales de comercio y servicios” para sus respectivas subregiones, desde los cuales se articulan flujos de bienes, personas e información hacia los municipios aledaños. En este entramado, los tenderos cumplen la función de punto de venta de proximidad, pero también de enlace entre productores locales, distribuidores y consumidores finales. (Ramírez, 2022)

Ibagué, como capital y principal centro urbano del Tolima, concentra el mayor número de tiendas de barrio, que son esenciales en barrios populares y periferias donde la presencia de grandes superficies es limitada. Honda, por su parte, ha sido históricamente un eje del comercio nacional gracias a su ubicación sobre el río Magdalena y su conexión ferroviaria, y hoy sigue destacándose por una estructura empresarial donde las tiendas, supermercados y abarrotes representan una importante participación.

En el sur del Tolima, Chaparral y Rioblanco tienen un valor estratégico distinto pero complementario. Chaparral actúa como nodo de servicios para gran parte del sur del departamento, articulando flujos comerciales con municipios rurales y veredas que dependen de sus tiendas y pequeños comercios para abastecerse.

Tanto Chaparral como Rioblanco, además, hacen parte de los municipios PDET del sur del Tolima, territorios priorizados en el posconflicto donde el fortalecimiento

del pequeño comercio y de los micronegocios de barrio es clave para la generación de ingresos, la estabilización social y la reconstrucción del tejido económico local. En estos contextos, el tendero no solo vende productos: sostiene redes de confianza, otorga crédito de palabra y sirve como punto de referencia para la comunidad.

En síntesis, al pasar del nivel nacional al departamental y luego a municipios como Ibagué, Chaparral, Flandes, Honda, Rioblanco y San Luis, se observa que los tenderos del Tolima tienen un rol especial porque combinan tres dimensiones: son el principal canal de abastecimiento de bienes básicos, representan una fracción significativa del tejido empresarial local y, al mismo tiempo, constituyen espacios de encuentro y soporte social en territorios urbanos y rurales. Esa combinación explica por qué, dentro de los micronegocios, las tiendas de barrio se consolidan como el actor más representativo y estratégico para pensar la economía popular en el departamento.

1.1.6. Economía social y solidaria

La economía social y solidaria agrupa un conjunto de formas organizativas basadas en principios de cooperación, solidaridad, autogestión y participación democrática. Este modelo comprende cooperativas, asociaciones mutuales, fondos de empleados, fundaciones y demás figuras asociativas que desarrollan actividades económicas con un enfoque colectivo orientado al bienestar social y al desarrollo comunitario. En Colombia, estas organizaciones se enmarcan dentro del denominado sector solidario, el cual busca promover modelos económicos alternativos centrados en la participación colectiva, la redistribución de beneficios y la sostenibilidad social y territorial.

De acuerdo con la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, en el país existen más de 6.500 cooperativas activas, las cuales agrupan a cerca de 7 millones de asociados y generan aproximadamente 200.000 empleos directos en diferentes sectores de la economía (Informe del sector solidario en Colombia, 2023). Estas organizaciones tienen presencia en actividades como

producción agropecuaria, servicios financieros, comercialización, reciclaje, transporte, vivienda y prestación de servicios comunitarios. Asimismo, el sector solidario representa un componente relevante del tejido empresarial colombiano, contribuyendo a la inclusión económica de poblaciones rurales y urbanas que enfrentan barreras para acceder al sistema empresarial tradicional.

En el marco de la economía popular, la economía social y solidaria permite superar limitaciones individuales mediante la integración de capacidades productivas, el acceso compartido a recursos y la mejora del poder de negociación frente a proveedores y mercados. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) señala que las formas asociativas facilitan la reducción de costos de transacción, promueven economías de escala y fortalecen la resiliencia económica de pequeños productores y emprendedores, especialmente en contextos de informalidad o vulnerabilidad socioeconómica (OIT, 2022). De esta manera, las organizaciones solidarias se convierten en mecanismos efectivos para mejorar la productividad, la estabilidad de ingresos y la sostenibilidad de las unidades productivas de pequeña escala.

Asimismo, la economía social y solidaria cumple un papel clave en la promoción de la cohesión social y la gobernanza territorial. Estas organizaciones fomentan la participación comunitaria, la toma de decisiones democrática y la gestión colectiva de recursos, lo que contribuye al fortalecimiento del capital social en los territorios. Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), este tipo de estructuras organizativas tiene un alto potencial para impulsar procesos de desarrollo local sostenible, al facilitar la articulación entre actores productivos, instituciones públicas y mercados locales (CEPAL, 2021).

En el contexto departamental, las asociaciones de recicladores, las organizaciones de mujeres emprendedoras, las cooperativas agroproductivas y las asociaciones campesinas constituyen ejemplos representativos de este modelo organizativo. Estas iniciativas han permitido estructurar circuitos cortos de comercialización, fortalecer procesos de economía circular y generar

oportunidades de inclusión productiva para poblaciones tradicionalmente excluidas del sistema económico formal. En este sentido, el fortalecimiento de la economía social y solidaria se posiciona como una estrategia fundamental para promover el desarrollo territorial, la inclusión económica y la sostenibilidad de la economía popular.

Principales tipos de asociaciones y organizaciones solidarias

- **Cooperativas**

Las cooperativas son la forma organizativa más representativa del sector solidario. Se trata de empresas asociativas sin ánimo de lucro donde los asociados son simultáneamente propietarios, usuarios y gestores de la organización, participando de manera democrática en la toma de decisiones.

En Colombia se estima que existen alrededor de 2.000 cooperativas activas, las cuales concentran la mayor parte de los activos del sector solidario y operan en sectores como servicios financieros, producción agropecuaria, comercialización, transporte, salud y educación.

Las cooperativas tienen un impacto relevante en el acceso a servicios financieros y productivos. Por ejemplo, existen más de 170 cooperativas de ahorro y crédito que prestan servicios financieros en diferentes regiones del país, muchas de ellas en territorios donde el sistema bancario tradicional tiene baja cobertura.

- **Fondos de empleados**

Los fondos de empleados son organizaciones solidarias creadas dentro de empresas o instituciones para fomentar el ahorro, el crédito y el bienestar social de sus asociados. Estas entidades permiten a los trabajadores acceder a servicios financieros y programas de bienestar en condiciones favorables.

En Colombia se estiman más de 1.400 fondos de empleados, los cuales ofrecen servicios de ahorro, crédito, educación y bienestar a miles de trabajadores vinculados a empresas públicas y privadas.

- **Asociaciones mutuales**

Las asociaciones mutuales son organizaciones solidarias que se constituyen para prestar servicios de protección social a sus asociados, tales como salud, educación, previsión social o asistencia comunitaria.

Aunque su número es menor frente a otras figuras asociativas, en Colombia existen más de 120 asociaciones mutuales activas, las cuales operan bajo principios de solidaridad y ayuda mutua entre sus miembros.

- **Asociaciones productivas y comunitarias**

Dentro del ecosistema de la economía popular, las Organizaciones Económicas Populares (OEP) desempeñan un papel fundamental en la articulación, representación y consolidación de iniciativas productivas comunitarias. Estas organizaciones agrupan a unidades económicas de baja escala que comparten intereses, actividades o necesidades comunes, y se constituyen como un espacio colectivo para fortalecer las capacidades de sus integrantes. Entre las formas más representativas de las OEP se encuentran las asociaciones, estructuras organizativas que permiten impulsar procesos de autogestión, cooperación y participación ciudadana en los territorios.

Además de las organizaciones formales que integran el sector de la economía solidaria, en Colombia existe un amplio universo de asociaciones productivas y comunitarias que agrupan a pequeños productores, trabajadores de la economía popular y comunidades locales alrededor de actividades económicas colectivas. Estas organizaciones incluyen asociaciones campesinas, asociaciones de recicladores, asociaciones de artesanos, organizaciones de mujeres emprendedoras y redes productivas territoriales. Aunque muchas de ellas se constituyen jurídicamente como entidades sin ánimo de lucro, no siempre están

clasificadas dentro del sector solidario formal; sin embargo, cumplen funciones similares en términos de cooperación económica, fortalecimiento productivo y desarrollo territorial.

En el ámbito rural, las asociaciones productivas agropecuarias representan una de las formas más extendidas de organización colectiva. Según un estudio de Confecámaras basado en el registro de entidades sin ánimo de lucro, el número de organizaciones asociativas agropecuarias en Colombia pasó de 3.022 asociaciones en 2015 a 6.033 en 2021, lo que representa un crecimiento cercano al 99,6 % en seis años. Estas organizaciones agrupan a miles de pequeños productores rurales y se orientan principalmente a mejorar la comercialización de productos agrícolas, el acceso a insumos, la asistencia técnica y la participación en mercados regionales y nacionales. Asimismo, se ha identificado que más del 55 % de los cargos de liderazgo dentro de estas organizaciones son ocupados por mujeres, lo que evidencia el papel creciente de las mujeres rurales en los procesos de asociatividad productiva.

En el ámbito urbano, las asociaciones de recicladores constituyen otro ejemplo relevante de organización comunitaria vinculada a la economía popular. Estas organizaciones agrupan a recicladores de oficio con el propósito de mejorar sus condiciones de trabajo, acceder a esquemas de formalización y participar en la gestión del servicio de aprovechamiento de residuos. En muchos casos, estas asociaciones cuentan con más de 100 recicladores afiliados, lo que les permite consolidar estructuras organizativas que facilitan la comercialización del material recuperado y la articulación con entidades públicas y privadas en programas de economía circular. Además, el reconocimiento institucional de estas organizaciones ha permitido su integración progresiva en el sistema de gestión de residuos y en políticas públicas de inclusión productiva.

Las asociaciones comunitarias y productivas también desempeñan un papel fundamental en el fortalecimiento del tejido económico local. A través de la cooperación entre sus miembros, estas organizaciones permiten generar

economías de escala, reducir costos de producción y mejorar el acceso a mercados. De igual manera, facilitan la participación de pequeños productores y trabajadores de la economía popular en programas de desarrollo productivo, proyectos de fortalecimiento empresarial y procesos de innovación social. En diferentes regiones del país, por ejemplo, programas de fortalecimiento rural han trabajado con decenas de organizaciones campesinas para generar encadenamientos comerciales y beneficiar a cientos de pequeños productores agroalimentarios, promoviendo redes productivas y mercados locales.

En términos de desarrollo territorial, estas organizaciones contribuyen significativamente a la consolidación de modelos de economía local sostenible, al promover circuitos cortos de comercialización, iniciativas de economía circular y procesos de gobernanza comunitaria. Su acción colectiva permite articular actores del sector público, privado y comunitario para impulsar proyectos productivos, fortalecer cadenas de valor y generar oportunidades económicas en territorios rurales y urbanos. En este sentido, las asociaciones productivas y comunitarias se constituyen en un actor estratégico para el fortalecimiento de la economía popular, la generación de ingresos comunitarios y la reducción de brechas económicas en los territorios.

Asociaciones como Actores de la Economía Popular

Las asociaciones no solo facilitan la construcción de proyectos colectivos y la defensa de intereses comunes, sino que también contribuyen a mejorar las condiciones de vida de sus miembros mediante la generación de ingresos, el acceso a oportunidades, la circulación de conocimiento y el fortalecimiento organizativo. En el marco de la economía popular, estas organizaciones se convierten en actores clave para promover la inclusión productiva, la sostenibilidad y la cohesión social, especialmente en contextos donde las unidades productivas individuales pueden enfrentarse a limitaciones de capital, infraestructura o capacidad de gestión.

En la Cámara de Comercio de Ibagué se identificó un total de 895 organizaciones registradas entre los años 2023, 2024 y 2025, todas actualmente activas, lo que refleja la amplia presencia de organizaciones y colectivos dentro de la dinámica económica y social del departamento del Tolima. Adicionalmente, se realizó un filtro específico por Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL), dado que estas organizaciones desarrollan actividades sociales, comunitarias y de interés colectivo, lo que las convierte en actores fundamentales dentro de la economía popular y en el fortalecimiento de procesos de participación, autogestión y organización territorial.

Tabla 6. Asociaciones activas registradas en Cámara de Comercio de Ibagué

AÑO	ASOCIACIONES ACTIVAS REGISTRADAS
2023	108
2024	148
2025	639
TOTAL	**895**

Elaboración propia. Datos tomados de (Comercio, Industria y Turismo, 2025)

Entre estas, destacan de manera particular las asociaciones vinculadas a actividades de reciclaje y aprovechamiento de materiales, las cuales constituyen un actor relevante dentro del ecosistema de la economía popular debido a su contribución ambiental, productiva y comunitaria.

Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), estas asociaciones se concentran principalmente en tres actividades económicas: *E3830 (Recuperación de materiales), G4665 (Comercio al por mayor de desperdicios, desechos y chatarra) y S9499 (Actividades de otras asociaciones n.c.p.)*. De esta manera se analiza que dentro de las 895 asociaciones registradas se tienen 15 organizaciones activas que tienen como actividad principal la recolección de materiales para reciclaje.

Tabla 7. Numero de asociaciones según actividad económica

ACTIVIDAD ECONÓMICA- CIIU	CANTIDAD
E3830 ** Recuperación de materiales	2
G4665 ** Comercio al por mayor de desperdicios desechos y chatarra	1
S9499 ** Actividades de otras asociaciones n.c.p.	12
TOTAL	**15**

Elaboración propia. Datos tomados de (Comercio, Industria y Turismo, 2025)

La revisión de la información de renovación registral evidencia que la mayor parte de estas organizaciones se ubica en Ibagué, con 11 asociaciones renovadas recientemente, mientras que los demás municipios solo cuentan con una asociación activa. Esta distribución territorial permite reconocer el peso organizativo del sector reciclador en el Tolima y su rol dentro de la economía popular, no solo como generador de ingresos sino también como un actor fundamental en los procesos de economía circular y gestión sostenible de residuos.

Tabla 8. Distribución por municipios de acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU)

MUNICIPIO	NÚMERO ASOCIACIONES DE RECICLAJE
Ibagué	11
Alvarado	1
Anzoátegui	1
San Antonio	1
Santa Isabel	1
TOTAL	**15**

Elaboración propia. Datos tomados de (Comercio, Industria y Turismo, 2025)

El hecho de que únicamente se hayan identificado 15 asociaciones en los municipios que integran la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Ibagué evidencia una baja presencia de organizaciones comunitarias formalizadas en el territorio. Este número reducido sugiere la existencia de brechas en procesos de organización colectiva, formalización y fortalecimiento institucional, especialmente si se compara con la magnitud de actividades económicas de pequeña escala que caracterizan a la economía popular en la región. La limitada cantidad de asociaciones registradas también puede indicar falta de acompañamiento,

incentivos y rutas claras para que los grupos comunitarios avancen hacia la formalización, así como la necesidad de fortalecer estrategias públicas y privadas que promuevan el asociativismo.

Finalmente, la labor que desarrollan es sostenible por naturaleza y de alto valor territorial. Al generar ingresos directos, promover la organización social, reducir residuos y contribuir al cumplimiento de metas públicas en materia ambiental, las asociaciones de recicladores no solo fortalecen el tejido económico de base popular, sino que aportan a la construcción de modelos de desarrollo más inclusivos, circulares y resilientes. Por estas razones, constituyen un actor indispensable para la comprensión y el fortalecimiento de la economía popular en el departamento del Tolima.

2. Mapa de Actores

La construcción de un mapa de actores de la economía popular constituye una herramienta estratégica para comprender la estructura, las relaciones y los niveles de influencia de los diferentes actores que intervienen en este ecosistema. Esta herramienta facilita la identificación de capacidades, intereses y dinámicas de articulación entre instituciones públicas, privadas, sociales y comunitarias, con el fin de que respondan de manera coherente a las realidades del territorio y a las políticas nacionales orientadas al fortalecimiento de la economía popular.

Asimismo, este proceso de caracterización es esencial para promover una gobernanza colaborativa que potencie la toma de decisiones informadas, la priorización de alianzas y la construcción de rutas de cooperación entre actores locales, como asociaciones, gremios de tenderos, cooperativas y entidades de apoyo empresarial. A través de esta mirada sistémica, el mapa de actores contribuye a consolidar redes de trabajo que favorezcan la formalización, la innovación y la sostenibilidad de los micronegocios y organizaciones comunitarias del departamento.

2.1. Objetivo

Identificar y caracterizar los actores que intervienen en el ecosistema de la economía popular en el departamento del Tolima, con el fin de reconocer sus roles, niveles de influencia y dinámicas de relación sobre los micronegocios y organizaciones comunitarias. Este mapeo permitirá visibilizar a los grupos de interés que inciden en los procesos de fortalecimiento empresarial, inclusión productiva, acceso a financiamiento, formación y formalización, así como a los actores que se benefician de estas estrategias. La elaboración del mapa de actores facilitará comprender las interacciones, capacidades y brechas existentes entre instituciones públicas, privadas, gremiales, académicas y comunitarias, identificando oportunidades de articulación y cooperación que contribuyan a una gestión más eficiente, sostenible y coherente con las políticas nacionales y territoriales orientadas al desarrollo de la economía popular.

2.2. Economía popular:

La economía popular está conformada por un conjunto diverso de actores que participan en actividades productivas, comerciales y comunitarias orientadas a la generación de ingresos, la subsistencia y el sostenimiento de los hogares. Estos actores representan la base del tejido económico y social en los territorios, y su identificación es fundamental para comprender las dinámicas, capacidades y relaciones que estructuran este ecosistema. Tal como se expone en el documento de mapa de actores, su caracterización permite reconocer intereses, niveles de influencia y oportunidades de articulación que fortalecen los procesos de gobernanza, formalización e inclusión productiva.

Entre los actores principales se encuentran, en primer lugar, los *vendedores informales de oficio*, quienes desarrollan actividades de comercio de bienes o servicios en el espacio público y representan una de las expresiones más visibles de la economía popular urbana. Estos actores cumplen una función esencial al garantizar acceso inmediato a productos y servicios, especialmente en zonas donde la infraestructura comercial es limitada.

En segundo lugar, están los *trabajadores por cuenta propia*, que operan unidades económicas sin contratar empleados formales ni personal remunerado. Este grupo constituye una parte significativa del ecosistema económico, pues concentra micronegocios individuales que sostienen a miles de familias y dinamizan la economía barrial mediante actividades productivas de pequeña escala.

Otro componente relevante es *la economía social y solidaria*, conformada por organizaciones y actividades asociativas basadas en principios de solidaridad, autonomía y cooperación. Estas iniciativas—cooperativas, asociaciones y grupos comunitarios—promueven formas alternativas de producción y comercialización que refuerzan la cohesión social y la sostenibilidad territorial.

Dentro de los actores más representativos se encuentran los *micronegocios*, unidades económicas con hasta nueve personas ocupadas que desarrollan

actividades productivas o comerciales para generar ingresos. Este grupo incluye tiendas de barrio, panaderías, peluquerías, barberías, restaurantes, cafeterías, talleres y otros pequeños establecimientos que cumplen un papel determinante en la economía local. Su relevancia es especialmente destacada en el Tolima e Ibagué, donde constituyen uno de los principales motores del empleo, la circulación económica y la provisión de bienes básicos para la población.

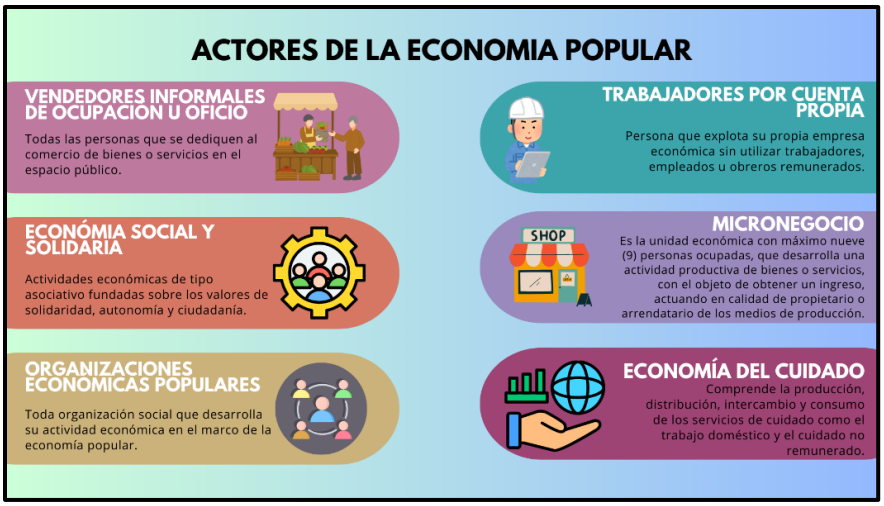
También hacen parte de este ecosistema *las organizaciones económicas populares*, es decir, todas aquellas formas organizativas comunitarias que desarrollan actividades económicas en el marco de la economía popular, como asociaciones de mujeres, recicladores, Juntas de Acción Comunal y emprendimientos colectivos. Su acción fortalece la inclusión económica, la autogestión y la participación ciudadana.

Finalmente, se reconoce la importancia de la *economía del cuidado*, que integra actividades de producción, distribución y provisión de servicios relacionados con el cuidado de personas, el trabajo doméstico y otras prácticas no remuneradas. Aunque históricamente invisibilizado, este sector sostiene la vida cotidiana y facilita la participación económica de miles de hogares.

En conjunto, estos actores conforman un entramado complejo que sostiene gran parte de la actividad económica del país. Su identificación y análisis, tal como señala el documento base, es clave para orientar políticas públicas, diseñar intervenciones efectivas y construir estrategias territoriales que fortalezcan la economía popular, la inclusión social y la competitividad regional.

Con base en lo anterior, el mapeo de actores se proyecta como un instrumento clave para orientar de manera estratégica los programas y proyectos, en materia de desarrollo productivo, generando impactos positivos en la economía local, la inclusión social y la competitividad regional (Ilustración 15).

Ilustración 15. Actores de la economía popular



Elaboración propia. Tomado de (Servicio Nacional de Aprendizaje-SENA)

2.3. Actores que inciden en la Economía Popular en Ibagué, Chaparral, Flandes, Honda, Rioblanco y San Luis

La economía popular en el departamento del Tolima se configura a partir de la interacción de múltiples actores institucionales, sociales, financieros y productivos que influyen directa o indirectamente en el desarrollo de los micronegocios y unidades productivas de pequeña escala. En este contexto, el mapa de actores presentado permite identificar y organizar a los principales participantes que inciden en la dinámica de la economía popular en el territorio, particularmente en municipios como Ibagué, Chaparral, Flandes, Honda, Rioblanco y San Luis, donde se concentra una importante presencia de unidades productivas de la economía popular.

El análisis del ecosistema evidencia que la economía popular no funciona de manera aislada, sino que se encuentra integrada a una red de instituciones que cumplen funciones de regulación, apoyo técnico, financiamiento, representación gremial y acompañamiento social. En este sentido, los actores identificados se agrupan en diferentes niveles de gobernanza territorial, los cuales permiten comprender cómo se articulan las políticas públicas, los programas de desarrollo productivo y las iniciativas comunitarias que fortalecen este segmento económico.

En primer lugar, se identifican las entidades del orden nacional, encargadas de establecer lineamientos normativos, diseñar políticas públicas y promover programas de fortalecimiento empresarial y desarrollo productivo. Entre estas instituciones se destacan el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT), el Ministerio del Trabajo, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Estas entidades desempeñan un papel fundamental en la generación de información económica, la promoción del emprendimiento, la capacitación técnica y la formulación de estrategias de formalización e inclusión productiva orientadas a los actores de la economía popular.

En un segundo nivel se encuentran las entidades del orden departamental, que cumplen una función clave en la articulación entre las políticas nacionales y su implementación en el territorio. En el caso del Tolima, la Gobernación del Tolima, a través de dependencias como la Secretaría de Desarrollo Económico y la Dirección de Mujer, Equidad y Género, lidera programas de fortalecimiento empresarial, inclusión productiva y apoyo a asociaciones comunitarias y productivas. Asimismo, las instituciones de educación superior presentes en el departamento, como la Universidad del Tolima, la Universidad de Ibagué y UNIMINUTO, contribuyen al ecosistema mediante procesos de investigación, transferencia de conocimiento, innovación y acompañamiento técnico a emprendedores y organizaciones productivas.

En el ámbito territorial, las entidades del orden municipal cumplen un papel determinante en la implementación de estrategias de desarrollo económico local y en la interacción directa con los micronegocios y organizaciones comunitarias. En municipios como Ibagué, Chaparral, Flandes, Honda, Rioblanco y San Luis, las alcaldías municipales, a través de sus secretarías de desarrollo económico, ambiente, cultura, turismo o inclusión social, desarrollan programas de emprendimiento, fortalecimiento de asociaciones productivas, formalización empresarial y promoción de iniciativas de economía circular. Estas dependencias

permiten adaptar las políticas públicas a las características productivas y sociales de cada territorio.

Adicionalmente, el ecosistema de la economía popular incluye entidades mixtas y gremiales, que desempeñan funciones de representación empresarial, promoción del comercio y articulación entre el sector productivo y las instituciones públicas. Dentro de este grupo se destacan la Cámara de Comercio de Ibagué, Fenalco Tolima y diferentes comités sectoriales o asociaciones agroindustriales, los cuales promueven procesos de formalización empresarial, fortalecimiento de capacidades productivas y generación de oportunidades comerciales para los micronegocios.

Por otra parte, los actores privados y financieros también cumplen un papel fundamental en la sostenibilidad de la economía popular. Instituciones como Bancamía, Banco Agrario, Finagro y cooperativas de ahorro y crédito facilitan el acceso a microcrédito, inclusión financiera y programas de financiamiento dirigidos a pequeños productores, comerciantes y emprendedores. El acceso a estos instrumentos financieros resulta clave para mejorar la productividad, ampliar los negocios y fortalecer la estabilidad económica de las unidades productivas.

Finalmente, el mapa de actores destaca la importancia de las organizaciones sociales y comunitarias, que representan la base social de la economía popular. En este grupo se encuentran fundaciones y organizaciones no gubernamentales, asociaciones de recicladores, asociaciones de mujeres emprendedoras y juntas de acción comunal (JAC), las cuales impulsan iniciativas productivas comunitarias, promueven redes de cooperación y desarrollan proyectos que contribuyen al desarrollo económico local. Estas organizaciones son particularmente relevantes en territorios rurales y en municipios intermedios, donde cumplen un papel clave en la generación de ingresos comunitarios y en la implementación de modelos de economía circular y desarrollo sostenible.

En conjunto, este ecosistema de actores evidencia que el fortalecimiento de la economía popular en el Tolima depende de la articulación efectiva entre instituciones públicas, organizaciones sociales, actores financieros y entidades gremiales. La identificación y caracterización de estos actores permite comprender las dinámicas de cooperación existentes, reconocer oportunidades de coordinación interinstitucional y orientar la formulación de estrategias integrales que impulsen la inclusión productiva, la sostenibilidad económica y el desarrollo territorial en municipios como Ibagué, Chaparral, Flandes, Honda, Rioblanco y San Luis.

La siguiente tabla presenta una caracterización de los actores identificados, indicando su nivel de actuación, tipo de organización, rol dentro del ecosistema de la economía popular y el ámbito territorial en el que desarrollan sus acciones, con especial referencia a municipios como Ibagué, Chaparral, Flandes, Honda, Rioblanco y San Luis. Este análisis permite visualizar de manera estructurada las relaciones institucionales existentes, identificar oportunidades de articulación interinstitucional y reconocer los espacios de intervención que contribuyen al fortalecimiento de la economía popular en el territorio.

Tabla 9: Mapa institucional de actores vinculados a la economía popular en el Tolima

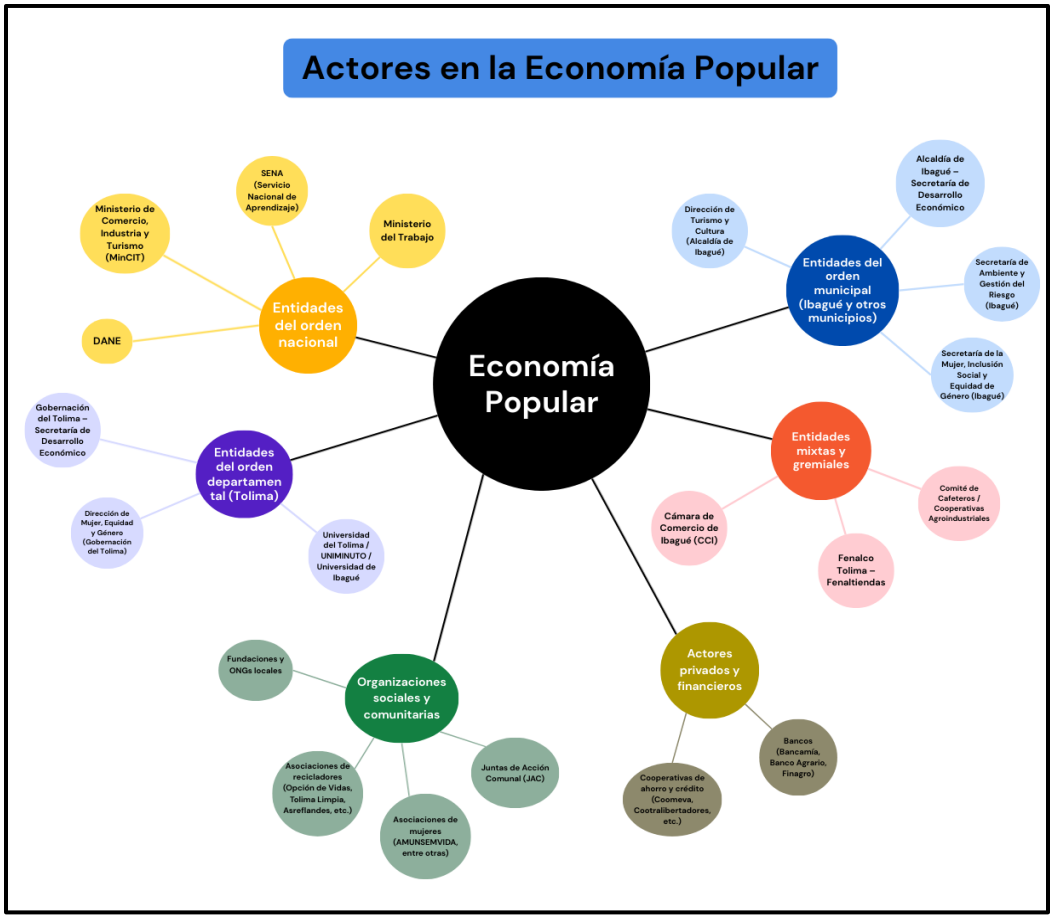
CATEGORÍA DE ACTOR	ACTOR	TIPO DE ACTOR	COBERTURA TERRITORIAL
1. Entidades del orden nacional	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT)	Institucional	Nacional
	Ministerio del Trabajo	Institucional	Nacional
	SENA	Formación / Desarrollo empresarial	Nacional / Tolima
	DANE	Información estadística	Nacional
	iNNpulsa Colombia	Desarrollo empresarial	Nacional
	Colombia Productiva	Desarrollo productivo	Nacional
	Artesanías de Colombia	Fomento productivo	Nacional
	Prosperidad Social (DPS)	Inclusión social	Nacional
	Unidad Administrativa de Organizaciones Solidarias	Economía solidaria	Nacional
	Gobernación del Tolima	Institucional	Tolima

2. Entidades del orden departamental	Secretaría de Desarrollo Económico del Tolima	Institucional	Tolima
	Dirección de Mujer, Equidad y Género	Institucional	Tolima
3. Entidades del orden municipal	Alcaldías municipales	Institucional	Ibagué, Chaparral, Flandes, Honda, Rioblanco, San Luis
	Secretaría de Desarrollo Económico	Institucional	Municipios
	Secretaría de Ambiente y Gestión del Riesgo	Institucional	Municipios
	Dirección de Turismo y Cultura	Institucional	Municipios
	Secretaría de Mujer e Inclusión Social	Institucional	Municipios
4. Entidades de apoyo al desarrollo productivo	Centro de Productividad del Tolima (CPT)	Técnico	Tolima
	Universidad del Tolima	Académico	Tolima
	Universidad de Ibagué	Académico	Regional
	UNIMINUTO	Académico	Tolima
	Agrosavia	Innovación agropecuaria	Nacional / Tolima
	Agencia de Desarrollo Rural (ADR)	Desarrollo rural	Nacional / Tolima
	Agencia Nacional de Tierras (ANT)	Desarrollo rural	Nacional
5. Entidades gremiales y empresariales	Cámara de Comercio de Ibagué	Gremial	Regional
	Fenalco Tolima	Gremial	Tolima
	Federación Nacional de Cafeteros	Gremial	Tolima
	Cooperativas agroindustriales	Productivo	Regional
6. Actores financieros	Bancamía	Financiero	Tolima
	Banco Agrario	Financiero	Tolima
	Finagro	Financiero	Nacional
	Cooperativas de ahorro y crédito	Financiero solidario	Tolima
7. Organizaciones sociales y comunitarias	Asociaciones de recicladores	Productivo comunitario	Municipios
	Asociaciones de mujeres emprendedoras	Productivo comunitario	Municipios
	Asociaciones campesinas	Productivo rural	Municipios
	Asociaciones de comerciantes	Productivo urbano	Municipios
	Juntas de Acción Comunal (JAC)	Organización comunitaria	Municipios
	Mercados campesinos	Comercialización	Municipios
	Plazas de mercado	Comercialización	Municipios

Elaboración propia

La siguiente figura presenta el mapa de actores de la economía popular en el departamento del Tolima, en el cual se identifican las principales instituciones, organizaciones y entidades que inciden en el desarrollo de los micronegocios y las unidades productivas de pequeña escala. La representación gráfica permite visualizar la estructura del ecosistema institucional, los diferentes niveles de actuación —nacional, departamental, municipal, gremial, financiero y comunitario— y las relaciones que configuran el entorno de apoyo para el fortalecimiento de la economía popular en municipios como Ibagué, Chaparral, Flandes, Honda, Rioblanco y San Luis.

Ilustración 16. Actores de la economía popular en el Tolima



Elaboración propia

2.4. Matriz de actores de la economía popular en el Tolima

Con el fin de comprender el grado de incidencia de los diferentes actores identificados dentro del ecosistema de la economía popular en el departamento del Tolima, se establecieron dos variables analíticas que permiten interpretar su papel dentro del sistema: nivel de influencia y grado de cercanía con la economía popular. Estas variables facilitan la lectura estratégica del mapa de actores, permitiendo identificar cuáles instituciones tienen mayor capacidad de decisión, cuáles operan como articuladores territoriales y cuáles interactúan de manera directa con los micronegocios y las organizaciones comunitarias.

El **nivel de influencia** hace referencia a la capacidad que tiene cada actor para incidir en la formulación de políticas, la asignación de recursos, la implementación de programas o la orientación de estrategias de desarrollo económico. Para efectos de este análisis, se establecieron tres niveles de influencia:

- **Alto:** Define política pública o financia programas estructurales
- **Medio:** Ejecuta programas o articula actores
- **Bajo:** Participación indirecta o comunitaria

Por su parte, el grado de cercanía permite identificar el nivel de interacción directa que tienen los actores con los micronegocios, asociaciones productivas y organizaciones comunitarias que conforman la base de la economía popular. Esta variable resulta clave para entender cuáles actores operan en el nivel territorial y cuáles actúan desde niveles institucionales más estructurales. Para su clasificación se definieron tres categorías:

- **Alta:** Relación directa con micronegocios / asociaciones
- **Media:** Interacción institucional
- **Baja:** Incidencia más estructural o normativa

La aplicación de estas dos variables permite construir una lectura estratégica del ecosistema institucional, facilitando la identificación de actores clave, la

comprensión de las dinámicas de articulación territorial y el diseño de estrategias de intervención orientadas al fortalecimiento de la economía popular en los municipios analizados.

Tabla 10. Matriz de actores de la economía popular en el Tolima

Categoría de actor	Actor	Rol dentro de la economía popular	Nivel de influencia	Grado de cercanía
Entidades del orden nacional	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT)	Política pública de emprendimiento, competitividad y desarrollo empresarial	Alto	Media
	Ministerio del Trabajo	Promoción del empleo, formalización laboral y protección social	Alto	Media
	SENA	Capacitación técnica, emprendimiento y fortalecimiento empresarial	Alto	Alta
	DANE	Generación de estadísticas económicas y de micronegocios	Alto	Baja
	iNNpulsa Colombia	Programas de innovación y emprendimiento	Alto	Media
	Colombia Productiva	Mejora de productividad y competitividad empresarial	Alto	Media
	Artesanías de Colombia	Fortalecimiento del sector artesanal	Medio	Alta
	Prosperidad Social (DPS)	Programas de inclusión productiva y generación de ingresos	Alto	Alta
	Unidad Administrativa de Organizaciones Solidarias	Promoción de asociatividad y economía solidaria	Alto	Alta
Entidades del orden departamental	Gobernación del Tolima	Coordinación de políticas de desarrollo económico	Alto	Media
	Secretaría de Desarrollo Económico del Tolima	Fortalecimiento empresarial y productivo	Alto	Alta
	Dirección de Mujer, Equidad y Género	Inclusión económica y emprendimientos de mujeres	Medio	Alta
Entidades del orden municipal	Alcaldías municipales	Desarrollo económico local y programas de emprendimiento	Alto	Alta
	Secretaría de Desarrollo Económico	Programas de emprendimiento y fortalecimiento empresarial	Alto	Alta
	Secretaría de Ambiente y Gestión del Riesgo	Promoción de economía circular y sostenibilidad	Medio	Media
	Dirección de Turismo y Cultura	Promoción de actividades económicas culturales y turísticas	Medio	Media
	Secretaría de Mujer e Inclusión Social	Programas de emprendimiento y equidad económica	Medio	Alta
Entidades de apoyo al desarrollo productivo	Centro de Productividad del Tolima (CPT)	Asistencia técnica empresarial y productividad	Alto	Alta
	Universidad del Tolima	Investigación, innovación y transferencia de conocimiento	Medio	Media
	Universidad de Ibagué	Apoyo al emprendimiento y desarrollo empresarial	Medio	Media
	UNIMINUTO	Formación y acompañamiento social y empresarial	Medio	Alta
	Agrosavia	Investigación y transferencia tecnológica agropecuaria	Medio	Media
	Agencia de Desarrollo Rural (ADR)	Fortalecimiento de asociaciones rurales	Alto	Alta
	Agencia Nacional de Tierras (ANT)	Formalización y acceso a tierras	Alto	Media

Entidades gremiales y empresariales	Cámara de Comercio de Ibagué	Formalización empresarial y apoyo al emprendimiento	Alto	Alta
	Fenalco Tolima	Representación del comercio	Medio	Media
	Federación Nacional de Cafeteros	Apoyo a productores de café	Alto	Alta
	Cooperativas agroindustriales	Comercialización y fortalecimiento de cadenas productivas	Medio	Alta
Actores financieros	Bancamía	Microcrédito para micronegocios	Alto	Alta
	Banco Agrario	Financiamiento rural	Alto	Alta
	Finagro	Crédito y garantías para sector agropecuario	Alto	Media
	Cooperativas de ahorro y crédito	Inclusión financiera	Medio	Alta
Organizaciones sociales y comunitarias	Asociaciones de recicladores	Economía circular y aprovechamiento de residuos	Medio	Alta
	Asociaciones de mujeres emprendedoras	Inclusión económica y emprendimiento femenino	Medio	Alta
	Asociaciones campesinas	Producción y comercialización agrícola	Medio	Alta
	Asociaciones de comerciantes	Representación del comercio popular	Medio	Alta
	Juntas de Acción Comunal (JAC)	Desarrollo comunitario y proyectos productivos	Medio	Alta
	Mercados campesinos	Circuitos cortos de comercialización	Medio	Alta
	Plazas de mercado	Distribución de alimentos y productos locales	Medio	Alta

Elaboración propia.

2.5. Análisis del mapa de actores de la economía popular en el Tolima

El análisis del mapa de actores permite comprender la estructura institucional, económica y social que incide en el desarrollo de la economía popular en el departamento del Tolima. Este ecosistema está conformado por una diversidad de actores que operan en diferentes niveles territoriales —nacional, departamental, municipal y comunitario— y que cumplen roles complementarios en materia de política pública, fortalecimiento productivo, financiamiento, representación gremial y organización social.

Desde una perspectiva sistémica, la economía popular no se desarrolla de manera aislada, sino que depende de la interacción entre instituciones públicas, entidades de apoyo técnico, organizaciones comunitarias y actores del sistema financiero que facilitan el acceso a recursos, conocimiento y mercados. En este sentido, el mapa de actores evidencia un ecosistema multinivel, en el cual cada grupo de

actores ejerce distintos niveles de influencia y cercanía con las unidades productivas de la economía popular.

- **Actores de alto nivel de influencia: orientación de política pública**

En la parte superior de la estructura institucional se encuentran las entidades del orden nacional, las cuales tienen una alta capacidad de influencia debido a su rol en la formulación de políticas públicas, la asignación de recursos y la definición de programas nacionales orientados al desarrollo productivo y la inclusión económica.

Entre estas entidades destacan el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT), el Ministerio del Trabajo, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), iNNpulsa Colombia, Colombia Productiva, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) y Prosperidad Social (DPS). Estas instituciones establecen los lineamientos estratégicos para el fortalecimiento del emprendimiento, la formalización empresarial, la capacitación técnica y la generación de ingresos en poblaciones vulnerables.

No obstante, aunque estas entidades poseen un alto nivel de influencia estructural, su grado de cercanía con los micronegocios y las organizaciones de la economía popular suele ser indirecto, ya que sus intervenciones generalmente se materializan a través de programas ejecutados por entidades territoriales, operadores regionales o instituciones de apoyo al desarrollo productivo.

- **Nivel de articulación territorial: entidades departamentales y municipales**

En un segundo nivel se ubican las entidades del orden departamental y municipal, que cumplen un papel fundamental en la implementación territorial de las políticas públicas. La Gobernación del Tolima, a través de la Secretaría de Desarrollo Económico, y las alcaldías municipales de Ibagué, Chaparral, Flandes, Honda, Rioblanco y San Luis se encargan de diseñar e implementar estrategias de

desarrollo económico local, promoción del emprendimiento y fortalecimiento empresarial.

Estas entidades poseen un alto grado de cercanía con los actores de la economía popular, debido a que interactúan directamente con los emprendedores, asociaciones productivas, comerciantes informales y micronegocios presentes en los territorios. Además, tienen la capacidad de articular programas de diferentes sectores institucionales, como desarrollo económico, inclusión social, turismo, cultura, ambiente y equidad de género.

La participación de dependencias como las secretarías de desarrollo económico, ambiente, turismo, cultura y mujer e inclusión social evidencia que la economía popular es un fenómeno multidimensional que requiere enfoques integrales que combinen productividad, inclusión social, sostenibilidad ambiental y desarrollo territorial.

- **Entidades de apoyo al desarrollo productivo: asistencia técnica e innovación**

Un tercer grupo de actores corresponde a las entidades de apoyo al desarrollo productivo, las cuales cumplen funciones técnicas y académicas orientadas a mejorar la productividad, la innovación y las capacidades empresariales de los micronegocios.

Dentro de este grupo se destacan el Centro de Productividad del Tolima (CPT), las universidades regionales como la Universidad del Tolima, la Universidad de Ibagué y UNIMINUTO, así como entidades nacionales como AGROSAVIA, la Agencia de Desarrollo Rural (ADR) y la Agencia Nacional de Tierras (ANT).

Estas instituciones desempeñan un papel estratégico en la transferencia de conocimiento, la formación empresarial, la investigación aplicada y la asistencia técnica a organizaciones productivas, asociaciones rurales y emprendimientos emergentes. Su intervención contribuye a mejorar la competitividad de los

micronegocios mediante procesos de capacitación, innovación productiva, adopción tecnológica y fortalecimiento organizacional.

En particular, el Centro de Productividad del Tolima se posiciona como un actor clave en la articulación entre política pública, sector empresarial y organizaciones comunitarias, debido a su capacidad para implementar metodologías de fortalecimiento empresarial, productividad e innovación en el territorio.

- **Actores gremiales y empresariales: representación y articulación sectorial**

Las entidades gremiales y empresariales constituyen otro componente relevante del ecosistema, ya que representan los intereses de sectores productivos específicos y facilitan procesos de articulación empresarial y acceso a mercados.

Entre estos actores se encuentran la Cámara de Comercio de Ibagué, Fenalco Tolima, la Federación Nacional de Cafeteros y diversas cooperativas agroindustriales. Estas organizaciones contribuyen a la formalización empresarial, la promoción de redes comerciales, el fortalecimiento de cadenas productivas y la representación institucional de los empresarios ante el sector público.

En territorios con una fuerte vocación agrícola como el Tolima, el papel de entidades como la Federación Nacional de Cafeteros resulta particularmente relevante, dado su aporte al fortalecimiento de asociaciones de productores, la asistencia técnica agrícola y el acceso a mercados nacionales e internacionales.

- **Actores financieros: inclusión financiera y acceso a capital**

El acceso a financiamiento constituye uno de los principales desafíos para las unidades productivas de la economía popular. En este contexto, los actores financieros desempeñan un papel esencial al facilitar recursos para la inversión productiva, el capital de trabajo y la expansión de los micronegocios.

Entre las principales entidades identificadas se encuentran Bancamía, el Banco Agrario, Finagro y las cooperativas de ahorro y crédito. Estas instituciones ofrecen instrumentos financieros adaptados a las características de los micronegocios, como microcréditos, líneas de financiamiento rural, garantías crediticias y mecanismos de inclusión financiera.

La presencia de entidades financieras con enfoque en microfinanzas es particularmente importante para la economía popular, ya que muchos micronegocios enfrentan barreras para acceder al sistema financiero tradicional debido a la informalidad, la falta de historial crediticio o la ausencia de garantías.

- **Organizaciones sociales y comunitarias: base territorial de la economía popular**

Finalmente, el núcleo más cercano a la economía popular está conformado por las organizaciones sociales y comunitarias, que representan la base productiva y organizativa del ecosistema económico local. En este grupo se incluyen asociaciones de recicladores, asociaciones campesinas, asociaciones de mujeres emprendedoras, asociaciones de comerciantes, juntas de acción comunal, mercados campesinos y plazas de mercado.

Estas organizaciones desempeñan un papel fundamental en la generación de ingresos, la promoción de economías locales y la construcción de redes de cooperación entre productores, comerciantes y comunidades. Asimismo, facilitan procesos de asociatividad, fortalecimiento comunitario y comercialización colectiva, que permiten mejorar el acceso a mercados y aumentar la sostenibilidad económica de los emprendimientos locales.

La relevancia de estas organizaciones radica en su alto grado de cercanía con las dinámicas reales de la economía popular, ya que operan directamente en los territorios y articulan las actividades productivas con las necesidades sociales y económicas de las comunidades.

2.6. Oferta institucional para el fortalecimiento de micronegocios y economía popular

La economía popular se sustenta no solo en las dinámicas productivas de los micronegocios, las asociaciones comunitarias y las iniciativas de autoempleo, sino también en el conjunto de instituciones, programas e instrumentos de apoyo que operan desde diferentes niveles del Estado y del ecosistema económico. En este contexto, diversas entidades del orden nacional, departamental y municipal, junto con organizaciones gremiales, académicas, financieras y comunitarias, desarrollan estrategias orientadas al fortalecimiento empresarial, la inclusión productiva, el acceso a financiamiento, la capacitación técnica y la promoción de mercados locales. La identificación de esta oferta institucional permite comprender cómo se articulan las políticas públicas, los programas de apoyo y los mecanismos de acompañamiento que contribuyen al desarrollo de los micronegocios y de las organizaciones de la economía popular en el territorio. En la siguiente tabla se presentan las principales entidades que conforman este ecosistema, junto con algunos de los programas o instrumentos que implementan, el tipo de apoyo que brindan y la población objetivo a la que se dirigen.

Tabla 11: Oferta institucional para el fortalecimiento de micronegocios y economía popular

Actor	Programa o instrumento	Tipo de apoyo	Población objetivo
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT)	Política de reindustrialización y programas de emprendimiento	Política pública, fortalecimiento empresarial	Emprendedores, mipymes, micronegocios
Ministerio del Trabajo	Programas de formalización laboral y economía popular	Formalización laboral y protección social	Trabajadores informales y micronegocios
SENA	Fondo Emprender / SENA Emprende Rural	Capital semilla, formación y acompañamiento empresarial	Emprendedores, micronegocios y asociaciones productivas
DANE	EMICRON – Encuesta de Micronegocios	Información estadística y caracterización económica	Instituciones públicas, investigadores y formuladores de política
iNNpulsa Colombia	Programas de emprendimiento e innovación (ALDEA, CEmprende)	Escalamiento empresarial, innovación	Emprendedores y startups

Colombia Productiva	Fábricas de Productividad y Sostenibilidad	Asistencia técnica y mejora de productividad	Mipymes y unidades productivas
Artesanías de Colombia	Programas de fortalecimiento artesanal	Asistencia técnica, diseño y comercialización	Artesanos y asociaciones artesanales
Prosperidad Social (DPS)	Programas de inclusión productiva	Generación de ingresos y fortalecimiento productivo	Población vulnerable y micronegocios
Unidad Administrativa de Organizaciones Solidarias	Programas de fomento de la economía solidaria	Fortalecimiento asociativo	Cooperativas, asociaciones y organizaciones solidarias
Gobernación del Tolima	Programas departamentales de desarrollo económico	Fortalecimiento empresarial y cadenas productivas	Emprendedores, asociaciones y mipymes
Secretaría de Desarrollo Económico del Tolima	Programas de emprendimiento y competitividad	Asistencia técnica y acompañamiento empresarial	Micronegocios y emprendedores
Dirección de Mujer, Equidad y Género	Programas de emprendimiento femenino	Inclusión económica y capacitación	Mujeres emprendedoras
Alcaldías municipales	Programas de desarrollo económico local	Capacitación, ferias y apoyo a emprendimientos	Emprendedores locales y micronegocios
Secretaría de Desarrollo Económico municipal	Programas de fortalecimiento empresarial	Capacitación, asesoría empresarial	Comerciantes y micronegocios
Secretaría de Ambiente y Gestión del Riesgo	Programas de economía circular	Gestión ambiental y aprovechamiento de residuos	Recicladores y emprendimientos verdes
Dirección de Turismo y Cultura	Programas de turismo comunitario y cultural	Promoción económica territorial	Emprendimientos culturales y turísticos
Secretaría de Mujer e Inclusión Social	Programas de inclusión económica	Capacitación y fortalecimiento de emprendimientos	Mujeres y población vulnerable
Centro de Productividad del Tolima (CPT)	Programas de productividad empresarial	Asistencia técnica y mejora de procesos	Micronegocios, asociaciones y mipymes
Universidad del Tolima	Programas de extensión e innovación	Investigación aplicada y transferencia tecnológica	Asociaciones productivas y emprendimientos
Universidad de Ibagué	Programas de emprendimiento universitario	Formación empresarial e incubación	Emprendedores
UNIMINUTO	Programas de emprendimiento social	Formación y acompañamiento empresarial	Comunidades y emprendedores
AGROSAVIA	Programas de innovación agropecuaria	Transferencia tecnológica	Productores agrícolas
Agencia de Desarrollo Rural (ADR)	Proyectos integrales de desarrollo agropecuario	Financiamiento y fortalecimiento productivo	Asociaciones rurales
Agencia Nacional de Tierras (ANT)	Programas de formalización de tierras	Seguridad jurídica y acceso a tierra	Campesinos y asociaciones rurales
Cámara de Comercio de Ibagué	Centros de Desarrollo Empresarial	Formalización empresarial y capacitación	Comerciantes y micronegocios
Fenalco Tolima	Programas de fortalecimiento del comercio	Representación gremial y formación	Comerciantes
Federación Nacional de Cafeteros	Programas de extensión cafetera	Asistencia técnica y comercialización	Productores de café
Cooperativas agroindustriales	Programas de comercialización asociativa	Fortalecimiento de cadenas productivas	Productores rurales
Bancamía	Microcrédito productivo	Financiamiento	Micronegocios
Banco Agrario	Líneas de crédito rural	Financiamiento productivo	Productores agropecuarios
Finagro	Instrumentos de financiamiento agropecuario	Crédito y garantías	Productores rurales

Cooperativas de ahorro y crédito	Microfinanzas solidarias	Inclusión financiera	Emprendedores y micronegocios
Asociaciones de recicladores	Programas de aprovechamiento de residuos	Economía circular	Recicladores de oficio
Asociaciones de mujeres emprendedoras	Redes de emprendimiento femenino	Fortalecimiento empresarial	Mujeres emprendedoras
Asociaciones campesinas	Programas de producción agrícola	Producción y comercialización	Productores rurales
Asociaciones de comerciantes	Organización del comercio popular	Representación y fortalecimiento comercial	Comerciantes
Juntas de Acción Comunal (JAC)	Proyectos comunitarios productivos	Desarrollo comunitario	Comunidades locales
Mercados campesinos	Estrategias de comercialización directa	Circuitos cortos de comercialización	Productores rurales
Plazas de mercado	Espacios de comercialización local	Distribución de alimentos	Comerciantes y productores

Elaboración propia

En conjunto, la identificación de esta oferta institucional evidencia la existencia de un ecosistema amplio de actores y programas orientados al fortalecimiento de los micronegocios y de las organizaciones que integran la economía popular en el territorio. Las iniciativas provenientes de entidades nacionales, departamentales y municipales, así como de organizaciones académicas, gremiales, financieras y comunitarias, configuran un sistema de apoyo que abarca desde la formulación de políticas públicas y la asistencia técnica hasta el acceso a financiamiento, la formación empresarial y la promoción de canales de comercialización.

No obstante, el análisis de esta oferta también pone de manifiesto la importancia de fortalecer los mecanismos de articulación interinstitucional, con el fin de optimizar recursos, evitar duplicidades y ampliar el alcance de los programas hacia los actores que conforman la base productiva de la economía popular. En este sentido, consolidar estrategias de coordinación territorial y trabajo colaborativo entre instituciones resulta fundamental para potenciar el impacto de las intervenciones y contribuir al desarrollo económico inclusivo y sostenible de los micronegocios en municipios como Ibagué, Chaparral, Flandes, Honda, Rioblanco y San Luis.

2.7. Relaciones entre actores del ecosistema de economía popular en el Tolima

Con el fin de comprender la dinámica de interacción entre las instituciones, organizaciones y actores que conforman el ecosistema de la economía popular en el territorio, se construyó una matriz de relaciones entre actores. Este instrumento permite identificar los niveles de articulación existentes entre las entidades públicas, organizaciones de apoyo productivo, gremios, actores financieros y organizaciones comunitarias que inciden en el fortalecimiento de los micronegocios y de las iniciativas productivas locales en municipios como Ibagué, Chaparral, Flandes, Honda, Rioblanco y San Luis.

La matriz busca analizar no solo la presencia de los actores dentro del sistema institucional, sino también la intensidad de las relaciones que se establecen entre ellos, permitiendo identificar espacios de cooperación, niveles de articulación institucional y posibles brechas de coordinación que pueden afectar la implementación de estrategias de desarrollo económico territorial. De esta manera, el análisis relacional contribuye a comprender cómo se estructura el ecosistema de apoyo a la economía popular y cuáles son los nodos institucionales que cumplen un papel más relevante en la articulación de programas, recursos y capacidades.

Para el desarrollo de esta matriz se utilizó una escala de valoración de relaciones basada en dos dimensiones: cooperación y distancia o brecha institucional, con el propósito de evaluar el grado de interacción entre los actores identificados. La escala utilizada se definió de la siguiente manera:

Relación fuerte (+1): existe cooperación directa, articulación institucional frecuente y desarrollo conjunto de programas, proyectos o acciones de apoyo a la economía popular. En este nivel no se identifican brechas significativas en la coordinación entre actores.

Relación media (+2 / brecha -2): los actores mantienen algún nivel de interacción institucional o coordinación en programas específicos, aunque la relación no es permanente o presenta limitaciones en términos de articulación territorial o continuidad de acciones.

Relación baja (+3 / brecha -3): la interacción entre los actores es limitada o indirecta, generalmente mediada por otros actores institucionales o por marcos normativos, evidenciándose mayores distancias en términos de cooperación o coordinación operativa.

La calificación de las relaciones se realizó considerando criterios como:

- competencias institucionales de cada actor
- nivel de intervención en programas de desarrollo económico
- participación en procesos de fortalecimiento empresarial o asociativo
- vínculos existentes con organizaciones de la economía popular
- experiencia de articulación institucional en el territorio

A partir de este análisis se identificaron relaciones de cooperación clave dentro del ecosistema, así como espacios donde se presentan oportunidades para fortalecer la coordinación institucional y mejorar la eficacia de las estrategias de apoyo a los micronegocios y organizaciones productivas del territorio.

La siguiente matriz presenta las principales relaciones identificadas entre los actores más representativos del ecosistema de economía popular en el Tolima:

Tabla 12: Matriz de relaciones entre actores del ecosistema de economía popular en el Tolima

Actor 1	Actor 2	Tipo de relación	Nivel de relación	Cooperación	Brecha
Gobernación del Tolima	Alcaldías municipales	Coordinación territorial de programas de desarrollo económico	Fuerte	1	N/A
Gobernación del Tolima	Secretaría de Desarrollo	Implementación de políticas y programas de emprendimiento	Fuerte	1	N/A

Actor 1	Actor 2	Tipo de relación	Nivel de relación	Cooperación	Brecha
	Económico del Tolima				
Gobernación del Tolima	SENA	Formación empresarial y programas de emprendimiento	Media	2	-2
Gobernación del Tolima	Centro de Productividad del Tolima (CPT)	Programas de productividad empresarial y asistencia técnica	Fuerte	1	N/A
Gobernación del Tolima	Cámara de Comercio de Ibagué	Competitividad empresarial y formalización de micronegocios	Media	2	-2
Alcaldías municipales	Secretaría de Desarrollo Económico municipal	Ejecución de programas de emprendimiento local	Fuerte	1	N/A
Alcaldías municipales	SENA	Formación técnica y fortalecimiento de emprendimientos	Media	2	-2
Alcaldías municipales	CPT	Asistencia técnica para micronegocios y asociaciones	Media	2	-2
Alcaldías municipales	Cámara de Comercio de Ibagué	Programas de formalización empresarial	Media	2	-2
SENA	CPT	Fortalecimiento empresarial y asistencia técnica	Fuerte	1	N/A
SENA	Asociaciones campesinas	Formación técnica rural y emprendimiento	Fuerte	1	N/A
SENA	Asociaciones de comerciantes	Formación empresarial	Media	2	-2
CPT	Asociaciones de comerciantes	Asistencia técnica empresarial	Fuerte	1	N/A
CPT	Asociaciones campesinas	Mejora de productividad y fortalecimiento organizativo	Fuerte	1	N/A
Cámara de Comercio de Ibagué	Asociaciones de comerciantes	Formalización empresarial y capacitación	Fuerte	1	N/A
Cámara de Comercio de Ibagué	Fenalco Tolima	Representación del sector comercio	Media	2	-2
Fenalco Tolima	Asociaciones de comerciantes	Representación gremial y fortalecimiento del comercio	Fuerte	1	N/A
Federación Nacional de Cafeteros	Asociaciones campesinas	Asistencia técnica y comercialización del café	Fuerte	1	N/A
Banco Agrario	Asociaciones campesinas	Financiamiento rural y crédito productivo	Fuerte	1	N/A

Actor 1	Actor 2	Tipo de relación	Nivel de relación	Cooperación	Brecha
Bancamía	Asociaciones de comerciantes	Microcrédito productivo	Fuerte	1	N/A
Finagro	Banco Agrario	Financiamiento agropecuario y garantías	Media	2	-2
Bancamía	Asociaciones de recicladores	Microfinanzas para emprendimientos verdes	Media	2	-2
Asociaciones campesinas	Mercados campesinos	Comercialización directa de productos	Fuerte	1	N/A
Asociaciones de comerciantes	Plazas de mercado	Comercialización de bienes y servicios	Fuerte	1	N/A
Asociaciones de recicladores	Alcaldías municipales	Programas de economía circular	Media	2	-2
Mercados campesinos	Alcaldías municipales	Estrategias de comercialización local	Fuerte	1	N/A
Plazas de mercado	Alcaldías municipales	Gestión y regulación del comercio local	Fuerte	1	N/A
Universidades	Emprendedores y asociaciones	Formación empresarial e innovación	Media	2	-2
AGROSAVIA	Asociaciones campesinas	Transferencia tecnológica agropecuaria	Media	2	-2
ADR	Asociaciones campesinas	Fortalecimiento productivo rural	Media	2	-2
DPS	Micronegocios	Programas de inclusión productiva	Media	2	-2
Organizaciones Solidarias	Cooperativas y asociaciones	Fortalecimiento asociativo	Media	2	-2

Elaboración Propia

La matriz de relaciones entre actores del ecosistema de la economía popular en el Tolima permite comprender la estructura de articulación institucional que sostiene las estrategias de fortalecimiento empresarial, inclusión productiva y desarrollo territorial orientadas a los micronegocios y asociaciones productivas del departamento. El análisis evidencia que el ecosistema está conformado por una red compleja de instituciones públicas, organizaciones de apoyo empresarial, entidades financieras, gremios y organizaciones comunitarias que interactúan a través de programas, instrumentos de política pública y mecanismos de cooperación institucional.

Este sistema relacional refleja la manera en que se coordinan los esfuerzos para fortalecer las capacidades productivas, organizativas y comerciales de los micronegocios, entendidos como unidades económicas de pequeña escala que constituyen uno de los pilares fundamentales de la economía popular. A su vez, las asociaciones productivas —como asociaciones campesinas, asociaciones de comerciantes, asociaciones de recicladores y organizaciones de mujeres emprendedoras— desempeñan un papel estratégico en la organización colectiva de la producción, la comercialización de bienes y servicios y la generación de ingresos en los territorios.

- **Núcleo institucional del ecosistema de apoyo a la economía popular**

El análisis de la matriz de relaciones entre actores evidencia la existencia de un núcleo institucional que articula gran parte de las iniciativas orientadas al fortalecimiento de la economía popular en el departamento del Tolima. Este núcleo está conformado principalmente por la Gobernación del Tolima, las alcaldías municipales, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), el Centro de Productividad del Tolima (CPT) y la Cámara de Comercio de Ibagué. Estas entidades se posicionan como los principales nodos de coordinación dentro del ecosistema, debido a su capacidad para diseñar, implementar y articular programas orientados al desarrollo empresarial, la inclusión productiva y el fortalecimiento de los micronegocios y asociaciones productivas presentes en el territorio.

La relevancia de estos actores radica en que concentran funciones estratégicas dentro del sistema institucional, tales como la formulación de políticas públicas, la implementación de programas de fortalecimiento empresarial, la prestación de servicios de desarrollo productivo, la generación de capacidades empresariales y la promoción de procesos de formalización económica. A través de estas funciones, las instituciones del núcleo contribuyen a crear condiciones favorables para el desarrollo de los micronegocios, entendidos como unidades económicas

de pequeña escala que constituyen uno de los pilares fundamentales de la economía popular en el departamento.

En este contexto, la Gobernación del Tolima desempeña un papel central en la coordinación de políticas de desarrollo económico territorial, al establecer vínculos con las alcaldías municipales, las entidades de apoyo empresarial y otras instituciones del ecosistema productivo. A través de sus programas departamentales de desarrollo económico, la Gobernación impulsa iniciativas orientadas al fortalecimiento del emprendimiento, la mejora de la productividad empresarial, el apoyo a cadenas productivas y la promoción de estrategias de comercialización local. Esta articulación institucional permite que los lineamientos de política pública departamental se traduzcan en acciones concretas que benefician directamente a los micronegocios y asociaciones productivas, particularmente en municipios estratégicos como Ibagué, Chaparral, Flandes, Honda, Rioblanco y San Luis.

De igual manera, la Gobernación actúa como un actor articulador entre las políticas nacionales y su implementación territorial, facilitando la coordinación con entidades como el SENA, el Centro de Productividad del Tolima y la Cámara de Comercio de Ibagué. Esta interacción institucional permite integrar recursos técnicos, financieros y metodológicos que fortalecen los procesos de acompañamiento empresarial dirigidos a emprendedores, asociaciones productivas y unidades económicas de pequeña escala.

Por su parte, las alcaldías municipales operan como el principal canal de conexión entre las instituciones de apoyo productivo y los actores de la economía popular en el territorio. En el nivel local, los gobiernos municipales cumplen un rol clave en la identificación de necesidades productivas, la promoción del emprendimiento y la implementación de programas de fortalecimiento empresarial dirigidos a micronegocios, comerciantes y asociaciones productivas. A través de instrumentos como ferias empresariales, mercados campesinos, programas de capacitación empresarial y estrategias de promoción del comercio local, las

alcaldías facilitan la implementación territorial de las políticas públicas y promueven espacios de articulación entre los actores del ecosistema económico.

Las alcaldías también desempeñan un papel relevante en la generación de condiciones institucionales para el desarrollo de la economía popular, particularmente mediante la regulación y promoción de espacios de comercialización como las plazas de mercado y los mercados campesinos. Estos espacios constituyen mecanismos fundamentales para la dinamización de las economías locales, ya que permiten a los productores rurales, comerciantes y emprendedores comercializar sus productos directamente en los mercados territoriales, fortaleciendo los circuitos cortos de comercialización y mejorando los ingresos de los micronegocios.

Dentro de este núcleo institucional, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) se posiciona como uno de los principales actores del sistema de fortalecimiento empresarial, debido a su capacidad de ofrecer formación técnica, capacitación empresarial y programas de emprendimiento dirigidos a emprendedores, asociaciones productivas y unidades económicas de pequeña escala. A través de iniciativas como Fondo Emprender y programas de formación empresarial, el SENA contribuye a fortalecer las capacidades empresariales de los actores de la economía popular y a fomentar la creación y consolidación de micronegocios en el territorio.

Por su parte, el Centro de Productividad del Tolima (CPT) desempeña un rol estratégico en la asistencia técnica empresarial y en la mejora de la productividad de las unidades económicas. Mediante programas de acompañamiento empresarial, diagnóstico productivo y mejora de procesos, esta entidad contribuye a fortalecer las capacidades administrativas, operativas y comerciales de los micronegocios y asociaciones productivas, permitiendo mejorar su competitividad y sostenibilidad económica.

Finalmente, la Cámara de Comercio de Ibagué complementa este núcleo institucional mediante la provisión de servicios de formalización empresarial,

capacitación empresarial y acompañamiento a emprendedores y comerciantes. A través de sus programas de desarrollo empresarial, esta entidad facilita la transición de los micronegocios hacia esquemas de mayor formalidad económica, lo que permite ampliar su acceso a financiamiento, mercados y programas de fortalecimiento empresarial.

En conjunto, la interacción entre estas instituciones conforma una estructura de gobernanza económica territorial que permite coordinar acciones orientadas al fortalecimiento de la economía popular. Este núcleo institucional actúa como el principal articulador del ecosistema de apoyo a los micronegocios y asociaciones productivas del Tolima, facilitando la implementación de políticas públicas, la generación de capacidades empresariales y la creación de oportunidades económicas para los actores productivos del territorio.

- **Sistema de fortalecimiento empresarial y desarrollo de capacidades**

Dentro del ecosistema institucional de la economía popular en el Tolima, el sistema de fortalecimiento empresarial constituye uno de los componentes más relevantes para la consolidación y sostenibilidad de los micronegocios y asociaciones productivas del territorio. Este sistema está conformado por instituciones que brindan servicios de desarrollo empresarial, formación técnica, asistencia técnica, acompañamiento organizativo y procesos de formalización económica. Entre los actores más destacados en este ámbito se encuentran el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), el Centro de Productividad del Tolima (CPT) y la Cámara de Comercio de Ibagué, los cuales cumplen funciones complementarias en la generación de capacidades productivas, administrativas y comerciales para los actores de la economía popular.

El fortalecimiento empresarial en el contexto de la economía popular no se limita únicamente a la formación en habilidades empresariales básicas, sino que implica el desarrollo de capacidades integrales que permitan a los micronegocios mejorar su productividad, fortalecer su organización interna, ampliar sus oportunidades de comercialización y avanzar hacia procesos graduales de formalización

económica. En este sentido, las instituciones que conforman este sistema desempeñan un papel fundamental al proporcionar herramientas, metodologías y acompañamiento técnico que contribuyen a la consolidación de unidades productivas sostenibles en el tiempo.

El Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) se posiciona como uno de los principales actores del sistema de apoyo al emprendimiento y al fortalecimiento de la economía popular en el país y en el departamento del Tolima. Su capacidad institucional para ofrecer formación técnica, capacitación empresarial, programas de emprendimiento y acompañamiento a nuevas iniciativas productivas lo convierte en un actor clave en la generación de capacidades empresariales en los territorios. A través de programas como Fondo Emprender, SENA Emprende Rural y diversas estrategias de formación complementaria, esta entidad brinda oportunidades de acceso a capital semilla, formación en gestión empresarial, desarrollo de planes de negocio y asesoría técnica para emprendedores, micronegocios y asociaciones productivas.

Estos programas resultan especialmente relevantes para los actores de la economía popular, ya que permiten fortalecer habilidades relacionadas con la administración de negocios, la planificación financiera, la comercialización de productos y la organización de procesos productivos. En el caso de las asociaciones productivas, el acompañamiento del SENA también contribuye a fortalecer capacidades organizativas, promover el trabajo asociativo y mejorar la gestión colectiva de las iniciativas productivas.

Por su parte, el Centro de Productividad del Tolima (CPT) desempeña un rol estratégico dentro del ecosistema institucional al enfocarse en la asistencia técnica empresarial y en la mejora de la productividad de las unidades económicas de pequeña escala. A diferencia de los procesos de formación inicial, la intervención del CPT se orienta hacia el acompañamiento especializado en procesos de mejora empresarial, diagnóstico productivo, optimización de procesos y fortalecimiento de capacidades gerenciales.

A través de programas de asistencia técnica y fortalecimiento empresarial, el CPT contribuye a mejorar aspectos clave para la competitividad de los micronegocios y asociaciones productivas, tales como la eficiencia en los procesos productivos, la gestión de costos, la calidad de los productos, la organización administrativa y el acceso a nuevos mercados. Estas acciones permiten que las unidades productivas de pequeña escala mejoren su desempeño económico y aumenten sus posibilidades de sostenibilidad en el largo plazo.

Asimismo, el acompañamiento técnico brindado por el CPT facilita la integración de los micronegocios y asociaciones en cadenas de valor territoriales, promoviendo la articulación con otros actores del ecosistema productivo y fortaleciendo las oportunidades de comercialización de bienes y servicios generados por la economía popular.

De igual manera, las Cámaras de Comercio desempeñan una función relevante dentro del sistema de fortalecimiento empresarial, particularmente en lo relacionado con los procesos de formalización empresarial, capacitación para el sector comercio y acompañamiento a emprendedores. En el caso del Tolima, la Cámara de Comercio de Ibagué actúa como un actor clave en la promoción del desarrollo empresarial local, brindando servicios de asesoría empresarial, programas de formación, acompañamiento a emprendedores y apoyo en procesos de formalización de unidades productivas.

La formalización empresarial constituye un elemento clave para el fortalecimiento de los micronegocios, ya que permite a las unidades económicas acceder a una serie de beneficios institucionales que facilitan su crecimiento y consolidación. Entre estos beneficios se encuentran el acceso a financiamiento formal, la participación en programas de fortalecimiento empresarial, la posibilidad de establecer relaciones comerciales con empresas de mayor escala y la inclusión en programas de desarrollo productivo impulsados por entidades públicas y privadas.

Adicionalmente, los procesos de capacitación empresarial promovidos por las Cámaras de Comercio contribuyen a fortalecer las habilidades gerenciales de los emprendedores y comerciantes, promoviendo una mejor gestión de los negocios y una mayor capacidad para adaptarse a los cambios del mercado.

En conjunto, el sistema de fortalecimiento empresarial conformado por el SENA, el Centro de Productividad del Tolima y la Cámara de Comercio de Ibagué representa un componente fundamental del ecosistema de apoyo a la economía popular en el departamento. La articulación entre estas instituciones permite generar procesos integrales de acompañamiento que combinan formación empresarial, asistencia técnica especializada y apoyo en procesos de formalización económica.

Esta interacción institucional contribuye a fortalecer las capacidades productivas y organizativas de los micronegocios y asociaciones productivas, facilitando su integración en dinámicas económicas más amplias y promoviendo su sostenibilidad en el tiempo. En consecuencia, el fortalecimiento de este sistema institucional resulta clave para consolidar un entorno favorable para el desarrollo de la economía popular en el Tolima, promoviendo la generación de ingresos, el fortalecimiento del tejido empresarial local y la dinamización de las economías territoriales.

- **Articulación con el sistema financiero y acceso a financiamiento productivo**

El análisis de la matriz de relaciones entre actores también evidencia la relevancia del sistema financiero dentro del ecosistema de apoyo a la economía popular en el departamento del Tolima. El acceso a financiamiento productivo constituye uno de los factores determinantes para la sostenibilidad, el crecimiento y la consolidación de los micronegocios y asociaciones productivas, especialmente en contextos donde las unidades económicas operan con recursos limitados y enfrentan restricciones para ampliar su capacidad productiva o mejorar sus condiciones de operación.

Dentro de este sistema, diversas entidades financieras y organismos de apoyo al financiamiento productivo desempeñan un papel estratégico en la provisión de recursos económicos orientados al fortalecimiento de las unidades productivas de pequeña escala. Entre estos actores se destacan el Banco Agrario, Bancamía, Finagro y las cooperativas de ahorro y crédito, los cuales ofrecen diferentes instrumentos financieros dirigidos a emprendedores, productores rurales, comerciantes y asociaciones productivas vinculadas a la economía popular.

El Banco Agrario, por ejemplo, se posiciona como una de las principales instituciones financieras para el desarrollo rural en Colombia, con una presencia significativa en los territorios y una oferta de líneas de crédito orientadas a pequeños productores, asociaciones campesinas y unidades productivas rurales. A través de estas líneas de financiamiento, los productores pueden acceder a recursos para la adquisición de insumos, la mejora de infraestructura productiva, la implementación de tecnologías agrícolas y la ampliación de sus actividades económicas. De esta manera, el Banco Agrario contribuye a fortalecer la productividad del sector rural y a mejorar las condiciones económicas de las asociaciones campesinas que forman parte de la economía popular.

Por su parte, entidades como Bancamía han desarrollado esquemas de microfinanzas orientados a facilitar el acceso a crédito para micronegocios urbanos y rurales que, en muchos casos, no cuentan con las condiciones necesarias para acceder al sistema bancario tradicional. A través de programas de microcrédito productivo, esta entidad brinda oportunidades de financiamiento a pequeños comerciantes, emprendedores y asociaciones productivas, permitiendo que estos actores accedan a capital de trabajo para fortalecer sus negocios, ampliar sus inventarios, mejorar su infraestructura comercial o invertir en nuevos procesos productivos.

Finagro, en su calidad de entidad de segundo piso para el financiamiento agropecuario, cumple también un rol relevante en el fortalecimiento del sector rural mediante la administración de instrumentos financieros que facilitan el acceso a

crédito para productores agrícolas y asociaciones campesinas. A través de mecanismos como créditos subsidiados, garantías financieras y programas de incentivo a la capitalización rural, Finagro contribuye a reducir las barreras de acceso al financiamiento para los pequeños productores, fortaleciendo así la sostenibilidad económica de las iniciativas productivas rurales.

Las cooperativas de ahorro y crédito complementan este ecosistema financiero mediante esquemas de microfinanzas solidarias que promueven la inclusión financiera de los actores de la economía popular. A diferencia de los modelos tradicionales de intermediación financiera, estas organizaciones suelen operar bajo principios de economía solidaria, facilitando el acceso a servicios financieros para emprendedores, micronegocios y asociaciones productivas que participan en dinámicas económicas locales. Este tipo de instrumentos resulta especialmente relevante para poblaciones que enfrentan mayores dificultades para acceder al crédito formal, ya sea por su nivel de informalidad, por la falta de garantías financieras o por la limitada escala de sus actividades económicas.

El acceso a financiamiento productivo constituye, en este contexto, uno de los factores más relevantes para el fortalecimiento de los micronegocios y asociaciones productivas. La disponibilidad de capital de trabajo permite a los emprendedores mejorar sus procesos productivos, adquirir insumos y equipos, fortalecer su capacidad de comercialización y ampliar sus actividades económicas. Asimismo, el financiamiento facilita la implementación de mejoras en la infraestructura productiva, la incorporación de tecnologías y el fortalecimiento de las capacidades organizativas de las asociaciones productivas.

Sin embargo, el análisis de la matriz también sugiere que aún existen oportunidades para fortalecer los mecanismos de inclusión financiera dentro del ecosistema de la economía popular. Muchos micronegocios y asociaciones productivas operan en condiciones de informalidad o con estructuras organizativas limitadas, lo que dificulta su acceso al sistema financiero formal. En otros casos, los emprendedores enfrentan barreras relacionadas con la falta de

historial crediticio, la ausencia de garantías financieras o el desconocimiento de los instrumentos de financiamiento disponibles.

Estas limitaciones evidencian la necesidad de fortalecer las estrategias de inclusión financiera dirigidas a los actores de la economía popular, promoviendo mecanismos que faciliten su acceso a crédito productivo y a servicios financieros adaptados a las características de los micronegocios y asociaciones productivas. En este sentido, resulta fundamental promover esquemas de articulación entre el sistema financiero, las instituciones de apoyo empresarial y las entidades públicas, con el propósito de desarrollar instrumentos financieros que respondan a las necesidades reales de los actores productivos del territorio.

La integración entre programas de fortalecimiento empresarial y mecanismos de financiamiento también representa una oportunidad estratégica para mejorar el impacto de las intervenciones institucionales. La combinación de asistencia técnica, formación empresarial y acceso a financiamiento permite generar procesos de fortalecimiento más integrales, en los cuales los micronegocios y asociaciones productivas no solo reciben capacitación y acompañamiento técnico, sino que también cuentan con los recursos necesarios para implementar mejoras en sus actividades económicas.

En consecuencia, el fortalecimiento de la articulación entre el sistema financiero y el ecosistema institucional de apoyo a la economía popular resulta fundamental para promover el crecimiento sostenible de los micronegocios y asociaciones productivas en el Tolima. Consolidar mecanismos de financiamiento inclusivo, fortalecer la educación financiera y ampliar las oportunidades de acceso al crédito productivo contribuirá a mejorar la sostenibilidad económica de las unidades productivas de pequeña escala y a dinamizar las economías locales del departamento.

- **Redes de comercialización y fortalecimiento de economías locales**

Otro componente relevante dentro del ecosistema de relaciones identificado en la matriz corresponde a las redes de comercialización que permiten conectar a los micronegocios tipo tienda, asociaciones de comerciantes y asociaciones con ideación de negocio tipo tienda con los sistemas locales de abastecimiento y distribución de productos de consumo básico. Estos mecanismos de intercambio económico constituyen una pieza fundamental para la sostenibilidad de la economía popular urbana, ya que facilitan el flujo de bienes de consumo diario dentro de los barrios, municipios y comunidades del departamento del Tolima.

En este contexto, los micronegocios tipo tienda cumplen un papel central dentro de las economías locales, al funcionar como puntos de abastecimiento de proximidad que garantizan el acceso de la población a productos de primera necesidad. Las tiendas de barrio, además de ser unidades económicas generadoras de ingresos para miles de familias, también actúan como nodos de distribución dentro de los sistemas de comercialización local, permitiendo que productos provenientes de distribuidores, plazas de mercado y proveedores regionales lleguen directamente a los consumidores finales.

Dentro de estas redes de comercialización, las plazas de mercado continúan desempeñando un papel relevante como centros tradicionales de abastecimiento para los micronegocios tipo tienda. En muchos municipios del Tolima, los tenderos adquieren en estos espacios productos frescos, frutas, verduras, granos y otros alimentos que posteriormente son comercializados en los barrios y zonas residenciales. De esta manera, las plazas de mercado funcionan como nodos intermedios de abastecimiento que fortalecen los circuitos de distribución local y permiten que los micronegocios accedan a productos a precios competitivos.

Asimismo, los mercados locales y los sistemas de distribución regional facilitan la articulación entre proveedores mayoristas, pequeños comerciantes y asociaciones de tenderos, generando dinámicas comerciales que dinamizan las economías municipales. Esta interacción resulta particularmente relevante para las asociaciones con ideación de negocio tipo tienda, ya que la organización

colectiva puede permitir mejorar las condiciones de compra de inventario, negociar mejores precios con proveedores y fortalecer la capacidad de abastecimiento de los micronegocios asociados.

Desde una perspectiva de desarrollo económico territorial, el fortalecimiento de las redes de comercialización vinculadas al comercio de proximidad contribuye significativamente a la sostenibilidad de los micronegocios tipo tienda. Estos establecimientos no solo generan ingresos para los hogares que los administran, sino que también cumplen una función social relevante dentro de las comunidades, al facilitar el acceso a bienes básicos, dinamizar la economía barrial y promover relaciones de confianza entre comerciantes y consumidores.

En este sentido, las asociaciones de comerciantes y las asociaciones con ideación de negocio tipo tienda pueden desempeñar un papel estratégico en la consolidación de estas redes comerciales, al promover procesos de organización colectiva, fortalecer las capacidades de gestión comercial de los tenderos y facilitar la articulación con proveedores, entidades de apoyo empresarial y programas de fortalecimiento productivo.

Adicionalmente, la articulación entre estas redes de comercialización y las instituciones del ecosistema —como alcaldías municipales, cámaras de comercio, gremios del comercio y entidades de fortalecimiento empresarial— permite impulsar estrategias orientadas a mejorar la competitividad de los micronegocios tipo tienda. Entre estas estrategias se incluyen procesos de capacitación en gestión comercial, fortalecimiento de la formalización empresarial, modernización de los puntos de venta y desarrollo de estrategias de compra asociativa.

En consecuencia, las redes de comercialización vinculadas al comercio de proximidad representan un componente esencial del ecosistema de la economía popular en el Tolima, particularmente para los micronegocios tipo tienda y las asociaciones que buscan consolidar iniciativas comerciales en este sector. El fortalecimiento de estas redes contribuye no solo a mejorar la sostenibilidad económica de los tenderos, sino también a dinamizar las economías locales,

fortalecer el comercio barrial y consolidar modelos de desarrollo económico más inclusivos en los municipios del departamento.

- **Rol de las organizaciones de base en la economía popular**

En la base del ecosistema institucional de la economía popular se encuentran las organizaciones de base y asociaciones productivas que constituyen el núcleo operativo de las dinámicas económicas locales. Estas organizaciones agrupan a actores de la economía popular que desarrollan actividades productivas o comerciales a pequeña escala y que, a través de procesos de organización colectiva, buscan mejorar sus condiciones de trabajo, fortalecer sus capacidades empresariales y ampliar sus oportunidades de generación de ingresos. Dentro de este grupo se destacan las asociaciones de comerciantes, asociaciones con ideación de negocio tipo tienda, asociaciones campesinas, asociaciones de recicladores, asociaciones de mujeres emprendedoras y las juntas de acción comunal, las cuales desempeñan un papel fundamental en la estructuración del tejido productivo comunitario.

Estas organizaciones representan uno de los pilares más importantes para el desarrollo de la economía popular, ya que facilitan procesos de cooperación entre actores que comparten características productivas similares, promoviendo mecanismos de organización colectiva, intercambio de conocimientos y gestión conjunta de oportunidades económicas. A través de la asociatividad, los micronegocios y emprendimientos de pequeña escala pueden fortalecer su capacidad de negociación frente a proveedores, mejorar sus condiciones de acceso a mercados y participar de manera más efectiva en programas institucionales de fortalecimiento empresarial.

En el caso específico de los micronegocios tipo tienda, las asociaciones de comerciantes y las asociaciones con ideación de negocio tipo tienda cumplen una función estratégica en la consolidación del comercio de proximidad dentro de los barrios y municipios del Tolima. Estas organizaciones permiten agrupar a tenderos y pequeños comerciantes que desarrollan actividades comerciales orientadas al

abastecimiento de productos de consumo básico para la población. Mediante la organización colectiva, los comerciantes pueden generar mecanismos de cooperación que facilitan la compra conjunta de inventarios, la articulación con distribuidores y proveedores, así como la implementación de estrategias de fortalecimiento empresarial orientadas a mejorar la competitividad de sus negocios.

Además, las asociaciones de comerciantes permiten generar espacios de representación y articulación con instituciones públicas y privadas que desarrollan programas de apoyo a la economía popular. A través de estas organizaciones, los tenderos pueden acceder con mayor facilidad a procesos de capacitación empresarial, programas de fortalecimiento productivo, iniciativas de formalización y estrategias de modernización del comercio local. Este tipo de articulación resulta fundamental para promover la sostenibilidad de los micronegocios tipo tienda, los cuales constituyen una de las formas más extendidas de emprendimiento dentro de las economías urbanas y periurbanas.

Por otra parte, las asociaciones campesinas continúan desempeñando un papel relevante dentro del ecosistema de la economía popular, particularmente en los territorios rurales del departamento. Estas organizaciones contribuyen a la producción de alimentos y a la articulación de procesos de comercialización que abastecen tanto a los mercados locales como a los micronegocios tipo tienda ubicados en zonas urbanas y rurales. De esta manera, las asociaciones campesinas no solo fortalecen la producción agrícola, sino que también se integran en las redes de abastecimiento que sostienen el comercio de proximidad en los municipios del Tolima.

Asimismo, las asociaciones de recicladores constituyen otro actor importante dentro de la economía popular, especialmente en el desarrollo de modelos de economía circular y gestión sostenible de residuos. Estas organizaciones agrupan a trabajadores que realizan labores de recuperación, clasificación y comercialización de materiales reciclables, generando ingresos para poblaciones

que en muchos casos se encuentran en condiciones de vulnerabilidad económica. Su articulación con programas institucionales de economía circular permite fortalecer sus capacidades organizativas, mejorar sus condiciones laborales y promover prácticas de sostenibilidad ambiental en los territorios.

Las asociaciones de mujeres emprendedoras también cumplen un rol relevante dentro del ecosistema de la economía popular, al promover la participación económica de las mujeres en actividades productivas y comerciales. Muchas de estas asociaciones impulsan iniciativas de emprendimiento relacionadas con el comercio minorista, la producción de alimentos, la transformación de productos agrícolas y otros servicios vinculados a la economía local. Su fortalecimiento contribuye no solo a mejorar los ingresos de los hogares, sino también a promover procesos de inclusión económica y autonomía financiera para las mujeres.

Por su parte, las juntas de acción comunal desempeñan una función articuladora dentro de las comunidades, facilitando la identificación de necesidades económicas locales y promoviendo la organización de iniciativas productivas comunitarias. En muchos casos, estas organizaciones sirven como plataformas de coordinación para la implementación de proyectos productivos, programas de capacitación y estrategias de fortalecimiento empresarial impulsadas por instituciones públicas o entidades de apoyo productivo.

En conjunto, las organizaciones de base constituyen el punto de conexión entre las instituciones del ecosistema de apoyo empresarial y los actores de la economía popular que desarrollan actividades productivas en el territorio. Su articulación con entidades como las alcaldías municipales, el SENA, el Centro de Productividad del Tolima y las cámaras de comercio permite canalizar programas de fortalecimiento empresarial, capacitación y acompañamiento técnico hacia los micronegocios y asociaciones productivas que conforman el tejido económico local.

En consecuencia, el fortalecimiento de estas organizaciones resulta fundamental para consolidar un ecosistema de economía popular más sólido e inclusivo en el

departamento del Tolima. Promover la asociatividad, fortalecer las capacidades organizativas y facilitar la articulación entre las organizaciones de base y las instituciones del ecosistema permitirá mejorar las oportunidades de desarrollo económico para los micronegocios tipo tienda y para las asociaciones que impulsan iniciativas comerciales dentro de las economías locales.

2.8. Identificación de brechas en la articulación institucional

Si bien la matriz de relaciones entre actores evidencia la existencia de múltiples vínculos de cooperación dentro del ecosistema de apoyo a la economía popular en el departamento del Tolima, el análisis también permite identificar una serie de brechas en la articulación institucional que pueden limitar el alcance y la efectividad de las estrategias orientadas al fortalecimiento de los micronegocios y asociaciones productivas, particularmente aquellos vinculados al comercio de proximidad y a iniciativas empresariales tipo tienda.

Estas brechas no necesariamente implican la ausencia de programas o de actores institucionales, sino que están relacionadas principalmente con desafíos en la coordinación, integración y continuidad de las intervenciones que se desarrollan en el territorio. En muchos casos, las instituciones cuentan con programas y recursos orientados al fortalecimiento empresarial, la inclusión productiva y el acceso a financiamiento; sin embargo, la falta de articulación entre estos instrumentos puede generar duplicidad de esfuerzos, fragmentación en las intervenciones o dificultades para que los micronegocios accedan de manera integral a los servicios de apoyo disponibles.

Una de las principales brechas identificadas se relaciona con la necesidad de fortalecer la articulación entre los programas de nivel nacional y las estrategias de desarrollo económico implementadas a nivel departamental y municipal. Entidades como el SENA, el Ministerio de Comercio, Colombia Productiva, iNNpulsa o Prosperidad Social desarrollan iniciativas orientadas al fortalecimiento empresarial y al emprendimiento; sin embargo, en algunos casos estas intervenciones no siempre se articulan de manera sistemática con las estrategias

territoriales impulsadas por la Gobernación del Tolima o por las alcaldías municipales. Esta situación puede limitar la capacidad de los micronegocios y asociaciones para aprovechar plenamente las oportunidades ofrecidas por los diferentes programas institucionales.

Otra brecha relevante se relaciona con la coordinación entre las entidades de apoyo empresarial que operan dentro del ecosistema institucional. Aunque organizaciones como el SENA, el Centro de Productividad del Tolima y las cámaras de comercio desarrollan programas de fortalecimiento empresarial dirigidos a micronegocios, emprendedores y asociaciones productivas, en algunos casos estos programas pueden operar de manera paralela sin una articulación sistemática que permita generar rutas integrales de acompañamiento empresarial. Esto puede traducirse en procesos de formación o asistencia técnica que no siempre se complementan entre sí o que no logran generar un impacto sostenido en el desarrollo de las unidades productivas.

Asimismo, el análisis evidencia brechas relacionadas con el acceso a financiamiento productivo para los actores de la economía popular. Aunque el sistema financiero cuenta con instrumentos de microcrédito y financiamiento rural ofrecidos por entidades como el Banco Agrario, Bancamía, Finagro y cooperativas de ahorro y crédito, muchos micronegocios tipo tienda y asociaciones productivas aún enfrentan dificultades para acceder a estos recursos. Entre los principales obstáculos se encuentran la informalidad de los negocios, la falta de historial crediticio, las limitaciones en la capacidad de endeudamiento y el desconocimiento de los instrumentos financieros disponibles.

En el caso específico de los micronegocios tipo tienda, estas barreras pueden dificultar la inversión en mejoras de infraestructura comercial, la ampliación del inventario de productos o la implementación de estrategias de modernización del punto de venta. De igual manera, las asociaciones con ideación de negocio tipo tienda pueden enfrentar desafíos para acceder a capital inicial que les permita

consolidar sus iniciativas comerciales y fortalecer sus procesos de organización empresarial.

Otra brecha identificada se relaciona con la limitada integración entre las estrategias de fortalecimiento empresarial y los sistemas de comercialización local. Aunque existen espacios de comercialización como plazas de mercado, redes de proveedores y circuitos de distribución regional, aún existen oportunidades para mejorar la articulación entre estos sistemas y los programas de fortalecimiento dirigidos a los micronegocios tipo tienda. Fortalecer estas conexiones permitiría mejorar las condiciones de abastecimiento para los tenderos, optimizar los procesos de compra y promover esquemas de comercialización más eficientes dentro de las economías locales.

Adicionalmente, se identifican oportunidades para fortalecer los procesos de asociatividad dentro del sector del comercio de proximidad. Aunque existen asociaciones de comerciantes y organizaciones comunitarias que agrupan a micronegocios, en muchos casos estas organizaciones aún presentan limitaciones en términos de capacidades organizativas, gestión empresarial o articulación con instituciones de apoyo productivo. Fortalecer las capacidades de estas asociaciones resulta fundamental para promover procesos de compra conjunta, mejorar el acceso a programas institucionales y consolidar redes de cooperación entre tenderos.

Superar estas brechas requiere avanzar hacia modelos de gobernanza colaborativa que promuevan una mayor coordinación entre los actores del ecosistema institucional. Esto implica fortalecer los espacios de articulación interinstitucional, promover la construcción de agendas compartidas entre entidades públicas y privadas, y desarrollar estrategias integrales de intervención que permitan acompañar de manera más efectiva a los micronegocios y asociaciones productivas.

En este sentido, la creación de rutas de fortalecimiento empresarial que integren procesos de capacitación, asistencia técnica, acceso a financiamiento y estrategias de comercialización puede contribuir a mejorar la eficiencia de las intervenciones institucionales. Asimismo, fortalecer los mecanismos de coordinación entre las instituciones del ecosistema permitirá optimizar el uso de los recursos disponibles y generar mayores oportunidades de desarrollo económico para los micronegocios tipo tienda y las asociaciones que impulsan iniciativas comerciales dentro de las economías locales del Tolima.

2.9. Implicaciones para el fortalecimiento de micronegocios y asociaciones

El análisis de la matriz de relaciones entre actores permite concluir que el ecosistema institucional del departamento del Tolima cuenta con una base significativa de entidades, programas e instrumentos orientados al fortalecimiento de la economía popular. La presencia de instituciones públicas, entidades de apoyo empresarial, organismos de financiamiento, organizaciones comunitarias y gremios del sector comercio configura un entramado institucional que, en principio, ofrece condiciones favorables para promover el desarrollo de micronegocios y asociaciones productivas en el territorio.

No obstante, el impacto real de estas iniciativas depende en gran medida de la capacidad del ecosistema para operar de manera articulada, coordinando esfuerzos institucionales y generando procesos de acompañamiento integral que respondan a las necesidades específicas de los actores de la economía popular. En el caso particular de los micronegocios tipo tienda y de las asociaciones con ideación de negocio tipo tienda, esta articulación resulta especialmente relevante, ya que estas unidades económicas suelen operar con recursos limitados, estructuras organizativas básicas y un acceso restringido a servicios de desarrollo empresarial.

En este contexto, el fortalecimiento del ecosistema institucional implica avanzar hacia modelos de intervención más integrales, en los cuales las estrategias de

capacitación empresarial, asistencia técnica, acceso a financiamiento y fortalecimiento de redes de comercialización se desarrollen de manera coordinada. Este enfoque permite que los micronegocios no solo accedan a procesos de formación, sino que también cuenten con herramientas prácticas para mejorar la gestión de sus negocios, ampliar sus capacidades comerciales y fortalecer su sostenibilidad económica.

Para los micronegocios tipo tienda, estas estrategias pueden traducirse en mejoras en la gestión del inventario, la organización del punto de venta, el control de costos, la diversificación de productos y la implementación de prácticas de servicio al cliente que fortalezcan su posicionamiento dentro de las economías barriales. Asimismo, el fortalecimiento de las capacidades administrativas y comerciales de los tenderos permite mejorar la estabilidad económica de estos negocios, los cuales desempeñan un papel fundamental en el abastecimiento de bienes de consumo básico para las comunidades.

En el caso de las asociaciones con ideación de negocio tipo tienda, el acompañamiento institucional puede contribuir a consolidar procesos de organización colectiva que faciliten la creación y desarrollo de nuevas iniciativas comerciales. A través de la asociatividad, los emprendedores pueden fortalecer su capacidad de negociación frente a proveedores, mejorar sus condiciones de compra de inventario, acceder a programas de fortalecimiento empresarial y generar redes de cooperación que favorezcan el crecimiento de sus actividades económicas.

De igual manera, el fortalecimiento de estas asociaciones puede facilitar la implementación de estrategias de compra conjunta, esquemas de distribución colectiva y procesos de capacitación compartida que permitan mejorar la competitividad de los micronegocios asociados. Estas dinámicas contribuyen a generar economías de escala, mejorar las condiciones de abastecimiento y fortalecer la sostenibilidad económica de los negocios vinculados al comercio de proximidad.

Otro aspecto relevante identificado a partir del análisis de la matriz se relaciona con la necesidad de fortalecer la integración entre las estrategias de fortalecimiento empresarial y los mecanismos de acceso a financiamiento. La articulación entre entidades de apoyo empresarial y el sistema financiero resulta clave para garantizar que los micronegocios y asociaciones productivas cuenten con los recursos necesarios para implementar mejoras en sus actividades económicas. En este sentido, promover esquemas de inclusión financiera adaptados a las características de los micronegocios tipo tienda puede facilitar la inversión en infraestructura comercial, la ampliación del inventario de productos y la modernización de los puntos de venta.

Asimismo, el fortalecimiento del ecosistema institucional puede contribuir a mejorar la integración de los micronegocios tipo tienda en las redes de abastecimiento y comercialización local. La articulación con proveedores regionales, distribuidores mayoristas y sistemas de abastecimiento territorial permite optimizar los procesos de compra y mejorar la competitividad del comercio de proximidad frente a otras formas de distribución comercial.

Desde una perspectiva de desarrollo económico territorial, el fortalecimiento de los micronegocios tipo tienda y de las asociaciones comerciales vinculadas a este sector tiene implicaciones significativas para la dinamización de las economías locales. Estos negocios no solo generan ingresos para miles de familias, sino que también cumplen una función social relevante dentro de las comunidades, al garantizar el acceso cercano a productos de consumo básico y fortalecer las relaciones económicas dentro de los barrios y municipios.

En este sentido, consolidar un ecosistema institucional que promueva la articulación entre las instituciones públicas, las entidades de apoyo empresarial, el sistema financiero y las organizaciones comunitarias permitirá mejorar la efectividad de las estrategias de desarrollo económico territorial. Esta coordinación institucional facilitará la implementación de intervenciones más integrales y sostenibles, contribuyendo a fortalecer el tejido empresarial de

pequeña escala y a consolidar un ecosistema más inclusivo, resiliente y dinámico para la economía popular en el departamento del Tolima.

2.10. Estrategias para mejorar las relaciones entre actores del ecosistema de economía popular en el Tolima

A partir de las brechas identificadas en la articulación institucional del ecosistema de apoyo a la economía popular en el departamento del Tolima, se plantean una serie de estrategias orientadas a fortalecer la coordinación entre actores, mejorar la eficiencia de las intervenciones institucionales y ampliar las oportunidades de desarrollo económico para los micronegocios tipo tienda y las asociaciones con ideación de negocio tipo tienda. Estas estrategias buscan consolidar un modelo de gobernanza colaborativa que permita integrar los esfuerzos de las instituciones públicas, las entidades de apoyo empresarial, el sistema financiero y las organizaciones de base dentro de una agenda común de fortalecimiento de la economía popular.

- **Creación de una Mesa Departamental de Economía Popular y Comercio de Proximidad**

Una de las estrategias prioritarias consiste en la creación de una Mesa Departamental de Economía Popular y Comercio de Proximidad, liderada por la Gobernación del Tolima a través de la Secretaría de Desarrollo Económico. Este espacio de articulación interinstitucional permitiría coordinar las acciones de los principales actores del ecosistema, tales como el SENA, el Centro de Productividad del Tolima, la Cámara de Comercio de Ibagué, Fenalco Tolima, las alcaldías municipales, entidades financieras y representantes de asociaciones de comerciantes y tenderos.

Esta mesa funcionaría como un mecanismo de coordinación estratégica para alinear programas, evitar la duplicidad de intervenciones y establecer agendas conjuntas de trabajo orientadas al fortalecimiento de los micronegocios tipo tienda. Asimismo, permitiría realizar seguimiento periódico a las iniciativas de apoyo

empresarial implementadas en el territorio y facilitar el intercambio de información entre las instituciones que operan dentro del ecosistema.

- **Diseño de una Ruta Integral de Fortalecimiento para Micronegocios Tipo Tienda**

Con el fin de superar la fragmentación de las intervenciones institucionales, se propone la creación de una Ruta Integral de Fortalecimiento Empresarial dirigida específicamente a los micronegocios tipo tienda y a las asociaciones con ideación de negocio en este sector. Esta ruta permitiría articular los diferentes servicios ofrecidos por las entidades del ecosistema, integrando procesos de capacitación empresarial, asistencia técnica, acceso a financiamiento y fortalecimiento de redes de comercialización.

En esta ruta, el SENA podría liderar los procesos de formación empresarial y desarrollo de capacidades emprendedoras; el Centro de Productividad del Tolima podría ofrecer asistencia técnica especializada en gestión empresarial, mejora de procesos y modernización del punto de venta; mientras que la Cámara de Comercio de Ibagué podría apoyar los procesos de formalización empresarial y fortalecimiento comercial. De esta manera, los micronegocios podrían acceder a un acompañamiento más estructurado y continuo que facilite su consolidación y crecimiento.

- **Fortalecimiento de los mecanismos de inclusión financiera para micronegocios tipo tienda**

Otra estrategia clave consiste en mejorar la articulación entre el sistema financiero y los programas de fortalecimiento empresarial dirigidos a la economía popular. Para ello se propone promover alianzas estratégicas entre entidades como el Banco Agrario, Bancamía, cooperativas de ahorro y crédito, la Gobernación del Tolima y las entidades de apoyo empresarial, con el fin de desarrollar instrumentos financieros adaptados a las características de los micronegocios tipo tienda.

Estas iniciativas podrían incluir el diseño de líneas de microcrédito específicas para tenderos, esquemas de financiamiento para capital de trabajo, programas de educación financiera y mecanismos de garantía que faciliten el acceso al crédito para micronegocios que aún operan en condiciones de informalidad. Asimismo, se podrían implementar programas piloto de financiamiento colectivo para asociaciones de comerciantes que deseen desarrollar procesos de compra conjunta de inventarios.

- **Desarrollo de programas de fortalecimiento de asociaciones de tenderos**

El fortalecimiento de las organizaciones de base constituye otra estrategia fundamental para mejorar la articulación del ecosistema. En este sentido, se propone implementar programas de fortalecimiento organizativo dirigidos a asociaciones de comerciantes y asociaciones con ideación de negocio tipo tienda, orientados a mejorar sus capacidades de gestión empresarial, liderazgo organizacional y articulación institucional.

Estos programas podrían ser desarrollados en alianza entre la Gobernación del Tolima, las alcaldías municipales, el SENA, el Centro de Productividad del Tolima y las cámaras de comercio, e incluir componentes como formación en gestión asociativa, estrategias de compra conjunta, negociación con proveedores, marketing colectivo y fortalecimiento de redes de cooperación entre tenderos.

El fortalecimiento de estas asociaciones permitiría mejorar la capacidad de representación del sector del comercio de proximidad y facilitar su participación en programas institucionales de apoyo empresarial.

- **Implementación de estrategias de modernización del comercio de proximidad**

Otra estrategia relevante consiste en promover procesos de modernización de los micronegocios tipo tienda, orientados a mejorar su competitividad frente a otros formatos de comercio. Estas iniciativas pueden incluir programas de capacitación

en gestión comercial, estrategias de vitrinismo, organización del punto de venta, uso de herramientas digitales para el control de inventarios y desarrollo de estrategias de fidelización de clientes.

En el contexto del Tolima, estas acciones podrían implementarse mediante programas conjuntos entre el Centro de Productividad del Tolima, la Cámara de Comercio de Ibagué, Fenalco Tolima y las alcaldías municipales, priorizando territorios con alta presencia de comercio barrial como Ibagué, Chaparral, Honda, San Luis, Rioblanco y Flandes.

- **Fortalecimiento de redes de abastecimiento para tiendas de barrio**

Para mejorar las condiciones de abastecimiento de los micronegocios tipo tienda, se propone promover estrategias que fortalezcan la articulación entre tenderos, distribuidores mayoristas, plazas de mercado y proveedores regionales. Estas estrategias pueden incluir la creación de redes de compra conjunta entre asociaciones de tenderos, acuerdos comerciales con proveedores locales y programas de logística colaborativa que faciliten el acceso a productos a mejores precios.

Asimismo, se podrían desarrollar espacios de encuentro comercial entre tenderos y proveedores regionales, promovidos por las cámaras de comercio y los gremios del sector comercio, con el fin de fortalecer las relaciones comerciales dentro del territorio.

- **Creación de sistemas de información sobre economía popular**

Otra estrategia importante consiste en fortalecer la generación y el intercambio de información sobre los micronegocios y asociaciones de la economía popular en el Tolima. La creación de sistemas de información territorial permitiría identificar con mayor precisión las características de los micronegocios tipo tienda, sus necesidades de fortalecimiento empresarial y las oportunidades de desarrollo económico en los municipios.

Estos sistemas podrían ser desarrollados en articulación con entidades como el DANE, las cámaras de comercio, las universidades regionales y las entidades de desarrollo económico del departamento, facilitando la planificación de políticas públicas más efectivas para el fortalecimiento de la economía popular.

- **Promoción de espacios de gobernanza colaborativa territorial**

Finalmente, resulta fundamental fortalecer los espacios de gobernanza colaborativa que permitan mejorar la coordinación entre los actores del ecosistema institucional. La creación de mesas municipales de economía popular, lideradas por las alcaldías municipales y articuladas con la mesa departamental, permitiría consolidar espacios de diálogo entre instituciones públicas, entidades de apoyo empresarial, organizaciones comunitarias y asociaciones de comerciantes.

Estos espacios facilitarían la construcción de agendas territoriales de fortalecimiento empresarial, la identificación de necesidades específicas de los micronegocios y la coordinación de acciones conjuntas orientadas al desarrollo económico local.

En conjunto, la implementación de estas estrategias permitiría fortalecer la articulación entre los actores del ecosistema institucional, optimizar el uso de los recursos disponibles y mejorar la efectividad de las intervenciones dirigidas al fortalecimiento de los micronegocios tipo tienda y de las asociaciones que impulsan iniciativas comerciales dentro de las economías locales del Tolima. Consolidar un modelo de gobernanza colaborativa para la economía popular contribuirá a dinamizar el comercio de proximidad, fortalecer el tejido empresarial de pequeña escala y promover un desarrollo económico más inclusivo y sostenible en el departamento.

3. Conclusiones

- La economía popular constituye un componente estructural del sistema económico colombiano y del departamento del Tolima, al estar conformada principalmente por micronegocios, unidades productivas familiares, trabajadores por cuenta propia y organizaciones comunitarias que generan ingresos, empleo y dinamizan los mercados locales.
- Los micronegocios, especialmente las tiendas de barrio y otros establecimientos de comercio de proximidad, se consolidan como el núcleo operativo de la economía popular. Su relevancia radica en su capacidad para abastecer de bienes básicos a la población, generar empleo directo e indirecto y fortalecer el tejido social de los barrios y comunidades. En el Tolima, este tipo de negocios tiene una presencia significativa y contribuye a la circulación de ingresos y al desarrollo económico local.
- A pesar de su importancia económica y social, la economía popular enfrenta importantes desafíos estructurales, entre los que se destacan la alta informalidad empresarial, las dificultades de acceso a financiamiento formal, la limitada incorporación de tecnologías, la baja generación de valor agregado y la escasa integración en cadenas productivas más amplias. Estas limitaciones reducen la productividad y restringen las posibilidades de crecimiento sostenible de los micronegocios.
- Las formas asociativas, como cooperativas, asociaciones comunitarias y organizaciones de recicladores, representan un mecanismo fundamental para fortalecer la economía popular. A través de la cooperación, la gestión colectiva de recursos y la representación conjunta, estas organizaciones permiten mejorar el acceso a mercados, reducir costos, fortalecer capacidades productivas y promover procesos de inclusión económica y desarrollo territorial.
- El mapa de actores evidencia que la economía popular funciona dentro de un ecosistema institucional amplio en el que participan entidades públicas, organizaciones sociales, gremios, instituciones académicas y programas

de desarrollo productivo. Sin embargo, también se identifican brechas en la articulación entre estos actores, lo que puede generar duplicidad de esfuerzos, dispersión de recursos y limitaciones en el alcance de las intervenciones dirigidas a los micronegocios y organizaciones comunitarias.

- En el caso del Tolima, municipios como Ibagué, Chaparral, Honda, Flandes y Rioblanco presentan condiciones estratégicas para el fortalecimiento de la economía popular, debido a su dinámica comercial, su papel como centros de servicios regionales y su capacidad para articular redes de comercio local y abastecimiento. En estos territorios, los micronegocios no solo cumplen una función económica, sino también social, al actuar como espacios de encuentro comunitario y soporte para las economías familiares.
- Finalmente, el fortalecimiento de la economía popular requiere estrategias integrales que combinen asistencia técnica, acceso a financiamiento, capacitación empresarial, fortalecimiento organizativo y articulación institucional. El mapa de actores se convierte así en una herramienta estratégica para orientar políticas públicas, identificar oportunidades de cooperación y diseñar intervenciones que impulsen la productividad, la inclusión económica y el desarrollo sostenible en el territorio.

Bibliografía

(DANE), D. A. (2022). Cuenta satélite de economía del cuidado 2021. Obtenido de https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-satelite/cuenta-satelite-economia-del-cuidado

(DANE), D. A. (2024). Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH): Mercado laboral 2023. *Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH): Mercado laboral 2023*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/

(OIT), O. I. (2022). Economía social y solidaria y trabajo decente. OIT. *Economía social y solidaria y trabajo decente. OIT.*

Andrés Felipe Ortiz, I. D. (2021). *La economía de las tiendas de barrio en Colombia.* Bogotá: Universidad del Rosario.

Asociación Colombiana de Retail . (31 de julio de 2024). COLOMBIA – ¿Cuánto crecieron las ventas de las tiendas de barrio de Colombia en el primer semestre de 2024? .

Banca de las oportunidades. (Diciembre de 2023). *Principales resultados de la encuesta de micronegocios*.

Cámara de Comercio de Ibagué. (28 de Agosto de 2023). *Ser tendero: una profesión por tradición*. Ibagué. Obtenido de https://ccibague.org/ser-tendero-una-profesion-por-tradicion/

Cambioin. (08 de Junio de 2025). Valor Agregado por municipio. Obtenido de https://www.cambioin.com/middle-east/tolima-tercera-economia-con-mejor-ritmo-de-colombia#:~:text=Aunque%20Tolima%20a%C3%BAn%20representa%20solo,y%20diversificar%20su%20estructura%20productiva.

Centro de Productividad Regional y Desarrollo Tecnológico del Tolima. (Febrero de 2025). IDENTIFICACIÓN, CARACTERIZACIÓN, ANÁLISIS Y METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN DE LOS MICRONEGOCIOS “TENDEROS” DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA.

Comercio, industria y turismo . (2023). *MiPymes*. Obtenido de https://www.mipymes.gov.co/economia-popular#:~:text=De%20acuerdo%20con%20el%20Decreto,%2C%20en%20cualquier%20sector%20econ%C3%B3mico%E2%80%9D.

Comercio, Industria y Turismo. (30 de Septiembre de 2025). Datos Abiertos. *BASE DE DATOS DE EMPRESAS Y/O ENTIDADES ACTIVAS - JURISDICCIÓN CÁMARA DE COMERCIO DE IBAGUÉ - CORTE A 30 DE SEPTIEMBRE DE 2025*. Obtenido de https://www.datos.gov.co/Comercio-Industria-y-

Turismo/BASE-DE-DATOS-DE-EMPRESAS-Y-O-ENTIDADES-ACTIVAS-JU/gwqv-sqvs/data_preview

Confecámaras. (2023). Panorama de la economía popular en Colombia. Colombia.

DANE, D. A. (2023). Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH): Mercado laboral e informalidad. DANE. *Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH): Mercado laboral e informalidad. DANE.* Obtenido de https://www.dane.gov.co/

DANE, D. A. (2024). Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH): Mercado laboral. *Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH): Mercado laboral*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2024). Boletín técnico: Medición de empleo informal y seguridad social – 13 ciudades y áreas metropolitanas. Obtenido de https://www.dane.gov.co

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (30 de Julio de 2025). Boletín técnico. *Encuesta de Micronegocios (EMICRON) 2024*. Bogota. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/operaciones/EMICRON/bol-EMICRON-2024.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE. (07 de Mayo de 2020). Informe ejecutivo. *Micronegocios – Actividades de servicios de comidas y bebidas*. Bogotá. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/micro/2019-ene-dic-informe-micronegocio-serv-comidas-bebidas.pdf?utm_source

Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE. (28 de Mayo de 2020). Informe ejecutivo. *Micronegocios – Peluquería y otros tratamientos de belleza*. Bogotá. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/micro/2019-ene-dic-informe-micronegocio-peluqueria-tratamientos-belleza.pdf?utm_source

Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE. (2021). Valor Agregado por municipio.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE. (29 de Diciembre de 2023). Índice Multidimensional de Informalidad Empresarial (IMIE). Bogotá. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/experimentales/industria-manufacturera/bol-imie-2022.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE. (10 de Abril de 2025). Encuesta de Micronegocios (EMICRON) Panaderías y tiendas de barrio. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/operaciones/EMICRON/bol-EMICRON-PanaderiasTiendasBarrio-2023.pdf?utm_source

Departamento Adminitrativo Nacional de Estadistica- DANE. (2023). Boletín Técnico. *Encuesta Micronegocios (EMICRON)* .

El cronista.co. (11 de Julio de 2019). El DANE reveló cifras del censo en los 47 municipios del Tolima. Obtenido de https://elcronista.co/region/el-dane-revelo-cifras-del-censo-en-los-47-municipios-del-tolima

El Nuevo Día. (31 de Octubre de 2019). *Las tiendas en Tolima siguen liderando actividad comercial*. Obtenido de https://www.elnuevodia.com.co/actualidad/economica/440906-las-tiendas-en-tolima-siguen-liderando-actividad-comercial?utm_

Ministerio de Comercio, I. y. (2023). Decreto 2185 de 2023: Consejo Nacional de la Economía Popular (CNEP). *Decreto 2185 de 2023: Consejo Nacional de la Economía Popular (CNEP)*.

Ramírez, J. E. (2022). Vínculos urbano-rurales en el departamento de Tolima (Colombia).

Rural, J. M.-M. (2023). Tolima Documento regional. Obtenido de https://upra.gov.co/Kit_Territorial/2-%20Informaci%C3%B3n%20por%20Departamentos/TOLIMA/2-%20Documento%20Regional%20UPRA%20Tolima.pdf#:~:text=En%20el%20a%C3%B1o%202022%20las%20principales%20actividades,industrias%20manufactureras%20con%20el%209%2C3%25%20y%

Servicio Nacional de Aprendizaje- SENA. (2024). Una mirada a la población de los micronegocios del sector comercio. *Asi vamos*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.sena.edu.co/es-co/Documents/Asi-Vamos-03-Sept23.pdf

Servicio Nacional de Aprendizaje-SENA. (s.f.). Proyecto de Investigación Caracterización- Población de la economia campesina popular.

ANEXOS INFORME GENERAL

Anexo 4. Caracterización Asociaciones Recicladores del Tolima

IDENTIFICACIÓN, CARACTERIZACIÓN Y ANÁLISIS DE ASOCIACIONES COMUNITARIAS, CON PERFIL O INICIATIVA ORIENTADA A LA CREACIÓN DE MICRONEGOCIOS TIPO TIENDA EN ETAPA DE IDEACIÓN

CENTRO DE PRODUCTIVIDAD REGIONAL Y DESARROLLO TECNOLÓGICO DEL TOLIMA

Ibagué, noviembre de 2025

Tabla de contenido

Introducción 3

1. Origen, Historia e Importancia del Reciclaje en el Mundo 4

2. Análisis Integral del Sector Reciclador en Colombia y la Necesidad de Estrategias Complementarias de Ingreso 6

2.1. El rol de los recicladores informales y su transición a Asociaciones en Colombia. 8

2.2. Importancia del fortalecimiento de las Asociaciones de Recicladores 12

2.3. Principales Asociaciones de Recicladores de Colombia y su Impacto 14

2.4. Contribución Económica Directa: Generación de Ingresos y Cadenas de Valor 17

2.5. Desafíos Estructurales de las Asociaciones de Recicladores en Colombia: Barreras a la Formalización y la Sostenibilidad en Colombia 18

2.6. Estrategias Complementarias de Ingreso 22

3. Identificación, caracterización y análisis asociaciones de recicladores del Tolima 23

3.1. Identificación de las Asociaciones de Recicladores Existentes 28

3.2. Caracterización de las Asociaciones de recicladores del Tolima 30

3.3. Análisis de los Retos y Oportunidades 43

3.4. Propuesta de Estrategia de Fortalecimiento 44

3.5. Metodología simplificada de selección de asociaciones con ideación de negocio tipo tienda 45

Bibliografía 56

Introducción

El presente documento desarrolla la identificación, caracterización y análisis de las asociaciones de recicladores del departamento del Tolima, como punto de partida para su fortalecimiento productivo y la promoción de alternativas económicas que mejoren las condiciones de vida de sus integrantes. La Gobernación del Tolima y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima han unido esfuerzos para impulsar estrategias que permitan avanzar hacia un modelo de desarrollo sostenible, alineado con los principios de la economía circular y la economía popular, reconociendo que los recicladores desempeñan un papel esencial en la gestión de residuos sólidos, la protección ambiental y la generación de ingresos para miles de familias en condición de vulnerabilidad.

A partir de la caracterización se evidencia que, pese a su relevancia ambiental y social, las asociaciones del departamento enfrentan desafíos estructurales como ingresos inestables, limitaciones en infraestructura, baja tecnificación, restricciones de movilidad para el transporte de materiales y persistentes condiciones de precariedad laboral que afectan la calidad de vida de los recicladores y sus familias.

Por ello, este documento no solo presenta un diagnóstico, sino que orienta la toma de decisiones hacia estrategias complementarias de ingreso que fortalezcan la autonomía económica del sector. Entre ellas, se destaca el apoyo a micronegocios tipo tienda, alternativa especialmente relevante para mejorar los ingresos familiares, estabilizar el flujo económico y reducir la alta dependencia de los precios del material reciclable. La caracterización permitió identificar tres organizaciones que cuentan con el perfil o la iniciativa para avanzar hacia este tipo de emprendimiento en etapa de ideación. Estas asociaciones presentan experiencias previas en proyectos productivos, liderazgo comunitario y motivación institucional para diversificar sus fuentes de ingreso, lo que las convierte en candidatas idóneas para este proceso de fortalecimiento.

Este documento, por tanto, constituye una herramienta técnica para orientar intervenciones integrales que combinen inclusión productiva, sostenibilidad ambiental y desarrollo económico comunitario, con el fin de consolidar organizaciones recicladoras más fuertes, resilientes y capaces de generar nuevas oportunidades de bienestar para sus integrantes y sus territorios.

1. Origen, Historia e Importancia del Reciclaje en el Mundo

El reciclaje es un proceso fundamental en la gestión de residuos que transforma materiales desechados en nuevos productos[1]. Esta preocupación nace como respuesta a la creciente contaminación ambiental, que se empieza a hacer patente en las últimas décadas del Siglo XX.

Las prácticas de reutilización de materiales tienen raíces ancestrales. Durante la Edad de Piedra, comunidades primitivas reciclaban herramientas de piedra remodelándolas para nuevos usos, como respuesta a las necesidades que sus actividades diarias les generaban, actividades que correspondían en un sentido estricto a una práctica orientada al reúso. En la antigüedad, alrededor del año 500 A.C., los atenienses establecieron leyes que requerían situar vertederos municipales a distancia mínima de 1.6 kilómetros de las ciudades, evidenciando preocupación temprana por gestionar residuos urbanos[2] situándose esta última práctica mas como una preocupación por mantener la salubridad de los centros poblados, que de un verdadero proceso de reciclaje.

El reciclaje bajo el concepto moderno del reúso de productos, tuvo su origen en Asia Oriental. Alrededor del año 1031, Japón desarrolló prácticas sistematizadas de reutilización de papel desechado, impulsadas por escasez de fibras vegetales[3]. Los recicladores japoneses machacaban papel usado para producir nueva pulpa, creando tiendas especializadas llamadas kamiya que comercializaban papel reciclado. Cabe anotar, sin embargo, que estas prácticas de remodelación de papel en Japón emergieron de una economía de escasez, como respuesta a limitaciones de acceso a fibras vegetales. Contrariamente, el reciclaje contemporáneo emerge de economía de exceso, motivado por la regulación ambiental y la crisis de generación masiva de residuos propias del capitalismo industrial. Aunque ambas implican reprocesamiento de materiales, los sistemas, motivaciones, escalas y estructuras de poder son cualitativamente distintos.

Por su parte, Europa occidental no adoptó prácticas sistemáticas de reciclaje industrial hasta épocas posteriores, aunque desde el periodo del renacimiento, en el continente se habían implementado prácticas de reutilización de metales y textiles principalmente. Durante los siglos XVI al

[1] Cempré. (2023). *Radiografía del Reciclaje en Colombia*. Bogotá: Compromiso Empresarial para el Reciclaje (Cempré). https://cempre.org.co/wp-content/uploads/2023/10/Portafolio-Cempre-2023.pdf
[2] WWF. (2023). *Reciclaje: breve historia de un eterno retorno*. https://www.wwf.org.co/?347192%2FReciclaje-breve-historia-de-un-eterno-retorno
[3] Asociación Ambiente y Sociedad. (2015). *La Historia del Reciclaje*. https://www.ambienteysociedad.org.co/la-historia-del-reciclaje/

XVIII, residuos urbanos se acumulaban sin criterio de aprovechamiento. Un hito significativo ocurrió en Londres, donde se situaron los Dust yards, de finales del siglo XVIII hasta mediados del siglo XIX, cuyo auge se dio entre 1810 y 1820. En esta planta se desarrollaban los procesos de recolección sistemática de residuos, separación manual y venta de materiales separados. El nombre surgió de la denominación asignada a los hombres, que desarrollaban el proceso de recolección (Dust-men) y las mujeres, que desarrollaban la actividad de clasificación manual (Dust-women), para la posterior venta de materiales separados, dentro de los cuales se tenía principalmente Carbón ash (polvo), cinders (cenizas), vidrio, metales y trapos, los cuales se vendían a fabricantes de ladrillos, agricultores y otros usuarios industriales. Se trata entonces del primer sistema municipalizado a gran escala de reciclaje selectivo y primer ejemplo mundial del sistema zero-waste a escala municipal[4].

Durante los años 70, del Siglo XX, movimientos ambientales globales popularizaron el reciclaje como estrategia para reducir contaminación y preservar el medio ambiente. Esto surgió como respuesta a grandes tragedias ambientales, como la ocurrida en 1969, con el derrame de petróleo de Santa Barbara frente a California, que liberó cerca de 100,000 barriles de petróleo crudo, contaminando playas y causando la muerte masiva de fauna marina. Este evento tuvo cobertura mediática nacional y fue catalítico para elevar la conciencia sobre límites del ambiente. Simultáneamente, las primeras fotografías de la Tierra desde el espacio (Apolo)—la icónica imagen "blue marble"—crearon contraste visual impactante: la belleza y vulnerabilidad del planeta visto desde órbita versus realidad degradada conocida desde la tierra. Este período coincidió con una conciencia creciente sobre los límites de los vertederos y la necesidad de gestionar residuos de forma sostenible, cuyo hito fundacional fue el día de la tierra, que tuvo lugar el 22 de abril de 1970, fecha en el que cerca de veinte millones de estadounidenses participaron jornadas de enseñanza pública y marcha, de manera simultánea, a lo largo de la nación. Lo notable además de este evento, que fue auto organizado por la comunidad, bajo el liderazgo del senador demócrata Gaylord Nelson de Wisconsin quien obtuvo apoyo de líderes demócratas y republicanos, y se coordinó desde oficina temporal en Washington DC, con la participación de estudiantes universitarios, muchos veteranos del movimiento por derechos civiles y anti-guerra de los 1960s y que como respuesta directa tendría la creación de la Agencia de Protección Ambiental en diciembre de 19705.

[4] Lancaster University FASS (1998-07-29). Bins and the history of waste relations; Victorian dust-yards: an early example of recycling in the UK
[5] El espectador (2024). La historia del reciclaje y el paso de vivir con la escasez a gestionar el exceso.

Con el fin del Siglo XX, llegaron avances tecnológicos que revolucionaron el reciclaje de plástico y otros materiales, introduciendo técnicas de clasificación automatizada que permitieron separar y procesar diferentes tipos con mayor eficiencia, generando un crecimiento exponencial: en España, el reciclaje de envases aumentó de 43,969 toneladas en 1998 a 1,627,313 toneladas en 2022—incremento de más del 3,600% 6. No obstante, como consecuencia de este proceso, se generó una reducción de la demanda por mano de obra para las acciones de clasificación de materiales recolectados, y por tanto se dio origen a una reducción de los empleos típicamente ocupados por los recicladores. En este sentido, el beneficio generado por la automatización tuvo un efecto perjudicial sobre las condiciones laborales de los trabajadores asociados.

En el siglo XXI, la sostenibilidad se consolidó como prioridad global. La Agenda 2030 de las Naciones Unidas enfatiza la importancia de la economía circular y gestión integral de residuos[7]. Esta Agenda, sin embargo, constituye fundamentalmente un marco aspiracional adoptado en 2015, que ahora, con casi una década transcurrida (nos aproximamos a 2030), su simple existencia no prueba que la sostenibilidad sea prioritaria. Contrariamente, analistas sostienen que el cumplimiento de ODS está significativamente retrasado, entre otras muchas razones porque, aunque muchos gobiernos suscriben la Agenda 2030, no asignan presupuestos proporcionales para su cumplimiento, no generan alineación de sus políticas domésticas, ni modifican sus sistemas productivos radicalmente. Otros ejemplos de los avances implementados actualmente corresponden a los Sistemas de clasificación automatizados con inteligencia artificial, que han revolucionado las plantas de reciclaje, permitiendo separar materiales con precisión sin precedentes.

2. Análisis Integral del Sector Reciclador en Colombia y la Necesidad de Estrategias Complementarias de Ingreso

El reciclaje en Colombia surgió como estrategia de supervivencia de poblaciones empobrecidas y desplazadas que, desde mediados del siglo XX, empezaron a recuperar materiales de los basureros y calles en las principales ciudades. Con el tiempo se conformó un vasto “ejército”

https://www.elespectador.com/economia/emprendimiento-y-liderazgo/la-historia-del-reciclaje-y-el-paso-de-vivir-con-la-escasez-a-gestionar-el-exceso/

[6] Ecoembes. (2023). *2022, el reciclaje en cifras*. https://www.ecoembes.com/landing/informe-anual-2022/responsabilidad-compartida/2022-el-reciclaje-en-cifras/

[7] Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. https://www.un.org/es/2030agenda

de trabajadores informales, de recolectores, que operaba al margen de los sistemas oficiales de aseo.

A partir de la década de 1990, y especialmente tras la Constitución de 1991, estos recicladores comenzaron a organizarse en asociaciones y cooperativas, protagonizando luchas jurídicas y políticas que derivaron en el reconocimiento legal de su labor, con hitos como las sentencias de la Corte Constitucional y el Decreto 596 de 2016, que los reconoce como prestadores de la actividad de aprovechamiento dentro del servicio público de aseo y define un proceso progresivo de formalización.

En los últimos años, Colombia ha avanzado hacia un modelo de "reciclaje inclusivo", en el cual las organizaciones de recicladores se integran a la economía circular, participan en esquemas de pago por tarifas de aseo y desarrollan emprendimientos verdes, aunque persisten retos en remuneración digna, cobertura nacional y superación del estigma social asociado históricamente a este oficio.

En el contexto de la gestión integral de los residuos sólidos, la sostenibilidad ambiental y la mitigación de los efectos del cambio climático, Colombia ha fortalecido un modelo económico sostenible e inclusivo mediante la adopción de la Economía Circular como estrategia nacional. Este enfoque busca optimizar el uso de los recursos, promover la reincorporación de materiales al ciclo productivo, reducir la disposición final de residuos y fortalecer los procesos de aprovechamiento, contribuyendo al desarrollo ambiental, social y productivo del país, con especial relevancia para las asociaciones de recicladores como actores clave de este modelo.

En este contexto, la actividad de aprovechamiento se consolida como uno de los procesos estratégicos de la economía circular y como un componente fundamental y complementario del servicio público de aseo. Esta actividad comprende la recolección selectiva de residuos sólidos aprovechables generados por los usuarios, su transporte hasta las Estaciones de Clasificación y Aprovechamiento (ECA), así como los procesos técnicos de recepción, separación, clasificación, pesaje y acondicionamiento de los materiales.

A través de este proceso se promueve la reincorporación de los residuos a las cadenas productivas, se reduce la disposición final en rellenos sanitarios y se fortalece el rol del reciclaje como pilar del desarrollo sostenible. Asimismo, se contribuye al fortalecimiento organizativo de la población recicladora, mejorando su capacidad operativa, reconociendo el esfuerzo de los distintos actores de

la cadena de valor en las labores de recolección, transporte y clasificación, y destacando los procesos y luchas sociales que han permitido la consolidación histórica de los recicladores y recicladoras de oficio.

En Colombia, de acuerdo con la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (SSPD), se aprovechan anualmente aproximadamente 2,4 millones de toneladas de residuos sólidos, gracias a la operación de 847 prestadores del servicio público de aseo y al trabajo de 74.313 recicladores de oficio vinculados en 250 municipios del país. Asimismo, la entidad reporta que los residuos pertenecientes a la familia de los plásticos representan el segundo mayor volumen de material aprovechado, con 935.106 toneladas, equivalentes al 38,92 % del total nacional.

En este sentido, los recicladores y recicladoras de oficio se consolidan como actores estratégicos en la gestión de los residuos sólidos aprovechables y como un eslabón fundamental dentro de la cadena de valor del reciclaje. A pesar de los diversos retos sociales, económicos y operativos que enfrentan, han logrado sostener su actividad, fortaleciendo progresivamente procesos con mayores niveles de eficiencia, calidad y cobertura en el servicio de aprovechamiento.

2.1. **El rol de los recicladores informales y su transición a Asociaciones en Colombia.**

En Colombia, los recicladores y recicladoras de oficio son reconocidos como una población en condición de vulnerabilidad socioeconómica y como sujetos de especial protección constitucional, debido a las condiciones históricas de exclusión, informalidad laboral, pobreza y barreras de acceso a derechos que han caracterizado su actividad. A través de la jurisprudencia de la Corte Constitucional, se ha avanzado en su reconocimiento como actores fundamentales del servicio público de aseo en la actividad de aprovechamiento, garantizando su inclusión progresiva en los esquemas formales de prestación del servicio. Asimismo, los recicladores hacen parte de la economía popular, desempeñando una labor esencial para la sostenibilidad ambiental, la reducción de residuos dispuestos en relleno sanitario y el fortalecimiento de la economía circular, al tiempo que continúan enfrentando importantes desafíos sociales, económicos, organizativos y de seguridad laboral que requieren el acompañamiento permanente del Estado y los distintos actores del sistema.

La economía popular, conceptualizada en Colombia a partir de la Misión para la Transformación del Campo (2015) y consolidada en la Política Pública de Economía Popular para el

Trabajo Decente (2023), se define como el conjunto de actividades productivas realizadas por unidades económicas populares (UEP) —familias, microempresas y organizaciones comunitarias— que operan con bajos niveles de capital, tecnología y formalización, pero con alta capacidad de generación de ingresos y resiliencia social[8].

En este marco, los recicladores de oficio son unidades económicas populares (UEP) y reúnen las siguientes características por excelencia:

- Operan con capital propio (carretillas, bodegas comunitarias, rutas de recolección).
- Generan ingresos mediante la valorización de residuos (cartón, plástico, metal, vidrio).
- Se organizan en asociaciones, cooperativas y pre-cooperativas con estructuras democráticas.
- Contribuyen al bien común ambiental al desviar materiales del relleno sanitario.

Por otro lado, la recuperación y el aprovechamiento de los residuos sólidos no serían posibles sin el trabajo continuo de los recicladores y recicladoras de oficio, quienes realizan diariamente labores de recolección en el espacio público y encuentran en los residuos aprovechables una fuente de sustento económico. Su aporte resulta fundamental para la permanencia del sistema de aprovechamiento y para la generación de impactos ambientales, sociales y económicos positivos.

De acuerdo con el *Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, en el Estudio Nacional de Recicladores Informales (2022)*, se estima que en Colombia más de 60.000 personas se dedican a la actividad del reciclaje, concentrándose principalmente en grandes ciudades como Bogotá, Medellín y Cali[9], donde se registra una mayor generación de residuos sólidos y una dinámica constante de aprovechamiento. Esta cifra evidencia la magnitud social y económica del reciclaje como medio de subsistencia para miles de hogares, así como la necesidad de fortalecer estrategias de formalización, inclusión social, protección laboral y reconocimiento del reciclador como actor clave del sistema de gestión integral de residuos sólidos y de la economía circular.

Estos trabajadores enfrentan condiciones de alta vulnerabilidad que no solo se traducen en afectaciones a la salud, sino también en riesgos físicos, laborales, sociales y económicos. En el

[8] DNP (2023). CONPES 4102: Política Pública de Economía Popular para el Trabajo Decente. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.
[9] Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. Estudio Nacional de Recicladores Informales. Bogotá: MVCT, 2022.

desarrollo de su actividad están expuestos permanentemente a la radiación solar, olores ofensivos, polvo y partículas en suspensión, manipulación de cargas excesivas y posturas inadecuadas, lo que genera una alta prevalencia de trastornos osteomusculares. Asimismo, se ven expuestos a elementos cortopunzantes como agujas, con riesgo de contagio de enfermedades infecciosas como VIH, hepatitis B y C, además de enfermedades diarreicas agudas, infecciones gastrointestinales y parasitarias.

A estas condiciones se suman factores estructurales como la informalidad laboral, la inestabilidad de los ingresos, la ausencia de contratos formales, el limitado acceso a seguridad social integral, la falta de dotación adecuada de elementos de protección personal, la estigmatización social y la discriminación histórica asociada a su oficio. Estas situaciones restringen sus oportunidades de desarrollo, afectan su calidad de vida y profundizan los ciclos de pobreza y exclusión, pese al aporte ambiental, social y económico que realizan al sistema de gestión integral de residuos sólidos y a la economía circular del país.

En este contexto, la organización de los recicladores y recicladoras de oficio en asociaciones, cooperativas u otras formas organizativas se constituye en un factor determinante para su formalización, fortalecimiento productivo y reconocimiento dentro del sistema de gestión integral de residuos sólidos. La asociatividad permite mejorar las condiciones laborales, facilitar el acceso a la seguridad social, programas institucionales, financiación y procesos de capacitación, así como optimizar los procesos de recolección, clasificación, almacenamiento y comercialización de los materiales aprovechables. Desde el enfoque social e institucional, la organización promueve la participación, el liderazgo, la defensa de derechos y la dignificación del oficio, consolidando a los recicladores como actores estratégicos de la economía circular y del desarrollo sostenible del país.

La transición hacia asociaciones ha sido impulsada por políticas públicas como la Sentencia T-291 de 2009 de la Corte Constitucional, que reconoció los derechos de los recicladores y ordenó su inclusión en los sistemas municipales de aseo[10]. Posteriormente, el Decreto 596 de 2016 reguló la formalización de organizaciones de recicladores, permitiendo su participación en rutas de recolección selectiva y remuneración por servicios ambientales[11].

Según la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (SSPD, 2024), en Colombia se

[10] Corte Constitucional de Colombia. Sentencia T-291/09. Magistrado Ponente: Humberto Sierra Porto
[11] Presidencia de la República. Decreto 596 de 2016. Diario Oficial No. 49.836.

registran actualmente 752 asociaciones de recicladores formalizadas o con registro en trámite para la prestación del servicio de aprovechamiento, las cuales agrupan a 28.450 afiliados formales. Estas organizaciones procesan anualmente cerca de 1,8 millones de toneladas de materiales reciclables, lo que representa aproximadamente el 78 % del volumen total de residuos aprovechados a nivel nacional, evidenciando el papel estratégico de la asociatividad en el desempeño del sistema de economía circular.

No obstante, es importante resaltar que la disparidad existente entre las cifras reportadas por las diferentes entidades del sector se explica, en gran medida, por el alto nivel de informalidad que aún caracteriza la actividad del reciclaje en el país. Esta situación se refleja en que los afiliados formales reportados por la SSPD corresponden apenas al 47 % del total estimado de recicladores de oficio, lo que pone de manifiesto los retos persistentes en materia de formalización, inclusión social, acceso a derechos y fortalecimiento institucional de este sector poblacional.

En Bogotá tiene sede asociación más grande del país, la Asociación de Recicladores de Bogotá, que cuenta con 3.200 socios activos y opera 12 centros de acopio, gestionando diariamente 420 toneladas de residuos posconsumo, lo que equivale al 35 % de la recolección formal de aprovechables en la capital[12]. A nivel nacional se observa la siguiente distribución de organizaciones de acuerdo a su ubicación:

***Tabla 1**: Distribución de las Asociaciones de recicladores inscritas en el Registro único de prestadores de servicios (RUPS)*

DEPARTAMENTO	ASOCIACIONES DE RECICLADORES	OTROS PRESTADORES DEL SERVICIO DE ASEO	TOTAL PRESTADORES REGISTRADOS
AMAZONAS	1	2	3
ANTIOQUIA	92	306	398
ARAUCA	6	19	25
ARCHIPIELAGO DE SAN ANDRES, PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA	1	4	5
ATLANTICO	49	85	134
BOGOTA	266	69	335
BOLIVAR	10	108	118
BOYACÁ	42	312	354
CALDAS	5	81	86

[12] Asociación de Recicladores de Bogotá (ARB, 2024). Informe Anual de Operaciones y Afiliación 2023. Bogotá: ARB.

CAQUETÁ	2	38	40
CASANARE	9	58	67
CAUCA	9	76	85
CESAR	8	29	37
CHOCO	3	40	43
CORDOBA	15	45	60
CUNDINAMARCA	74	414	488
GUAINIA	0	1	1
GUAVIARE	2	13	15
HUILA	5	113	118
LA GUAJIRA	5	21	26
MAGDALENA	4	124	128
META	48	206	254
NARIÑO	3	145	148
NORTE DE SANTANDER	12	138	150
PUTUMAYO	0	17	17
QUINDIO	8	56	64
RISARALDA	9	82	91
SANTANDER	23	248	271
SUCRE	2	76	78
TOLIMA	15	66	81
VALLE DEL CAUCA	24	251	275
VAUPES	0	1	1
VICHADA	0	6	6
TOTAL	752	3250	4002

Fuente: elaboración propia. Adaptado de: Informe nacional de disposición de residuos sólidos. SSPD, 2023.

2.2. **Importancia del fortalecimiento de las Asociaciones de Recicladores**

Las asociaciones de recicladores constituyen actores estratégicos dentro del sistema de gestión integral de residuos sólidos urbanos y de la economía popular, al desempeñar un papel determinante en el aumento de las tasas de aprovechamiento y reciclaje, la reducción de la presión sobre los rellenos sanitarios y la reincorporación eficiente de materiales al ciclo productivo, contribuyendo de manera directa a la sostenibilidad ambiental de los territorios[13]. En este marco, el reciclaje se configura como una actividad económica de subsistencia y generación de ingresos para

[13] Cempré (2023). Op.Cit.

miles de hogares, cuya organización colectiva permite transitar de esquemas informales y precarios hacia modelos productivos más estables, eficientes y sostenibles.

Invertir en el fortalecimiento de estas organizaciones permite mejorar la eficiencia, cobertura y calidad de los procesos de separación en la fuente, recolección selectiva, acopio, clasificación y valorización de residuos, fundamentales para avanzar en la transición ecológica del departamento del Tolima[14].

Los recicladores y recicladoras de oficio conforman una población históricamente vulnerable, caracterizada por condiciones de informalidad laboral, exclusión social y limitado acceso a derechos fundamentales. El fortalecimiento de sus asociaciones, en el marco de la economía popular, impulsa procesos de formalización, profesionalización y dignificación del oficio, lo que se traduce en mejores condiciones laborales, mayor acceso a servicios de salud, educación, seguridad social y una mayor estabilidad en los ingresos familiares. Asimismo, las organizaciones sólidas fortalecen la representación colectiva del sector, facilitan el acceso a programas institucionales y financiación, y promueven la defensa de los derechos de los recicladores frente a entidades públicas y privadas, consolidándolos como sujetos económicos activos de la economía circular.

Adicionalmente, las asociaciones de recicladores potencian el reciclaje como un motor de economía solidaria y popular, generando un efecto multiplicador sobre el empleo local y la dinamización de cadenas de valor asociadas al aprovechamiento de residuos. A través de su fortalecimiento se promueve la creación de empleos estables, se incrementan los ingresos de las familias que dependen de esta actividad y se activan nuevas oportunidades económicas en sectores populares que tradicionalmente presentan barreras para acceder al empleo formal. De esta manera, el reciclaje no solo cumple una función ambiental, sino que se consolida como una estrategia de inclusión productiva y desarrollo económico local.

El fortalecimiento de las asociaciones de recicladores también contribuye a la consolidación de esquemas de gobernanza territorial sostenible, mediante la articulación efectiva entre el sector público, el sector privado y la sociedad civil. Estas alianzas estratégicas facilitan la implementación de políticas públicas orientadas a la sostenibilidad ambiental, la inclusión social, el fortalecimiento de la

[14] Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio (2022) Op. cit.

economía popular y la reducción de la pobreza. Los recicladores organizados se convierten en actores clave en los procesos de educación ambiental, cultura ciudadana, participación comunitaria e innovación social, liderando iniciativas orientadas al manejo responsable de los residuos y al fortalecimiento del desarrollo local sostenible.

En consecuencia, la inversión prioritaria en el fortalecimiento de las asociaciones de recicladores resulta más eficiente para abordar de manera integral las dimensiones social, ambiental, económica, productiva e institucional del desarrollo territorial sostenible en el Tolima, en comparación con inversiones equivalentes dirigidas a otros tipos de asociaciones cuyo impacto suele ser menor o menos transversal, especialmente cuando se reconoce su papel estructural dentro de la economía popular del territorio.

2.3. **Principales Asociaciones de Recicladores de Colombia y su Impacto**

Entre las asociaciones más destacadas del país se encuentra la Asociación de Recicladores de Bogotá (ARB), fundada en 1990, reconocida como una de las organizaciones pioneras y más representativas del movimiento de recicladores en Colombia. Esta asociación agrupa actualmente a más de 3.000 recicladores y recicladoras de oficio, quienes desarrollan su labor en articulación con la Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos (UAESP), entidad encargada de la coordinación del servicio de aseo en la capital.

La ARB ha logrado consolidar un modelo organizativo sólido que le permite procesar anualmente más de 100.000 toneladas de materiales reciclables, contribuyendo de manera significativa a la reducción de residuos dispuestos en el relleno sanitario Doña Juana. A través de su gestión, la asociación ha generado ingresos estables para sus afiliados, promovido procesos de capacitación permanente en seguridad y salud en el trabajo, fortalecimiento organizacional y gestión empresarial, y ha desempeñado un papel clave en la defensa de los derechos de los recicladores, posicionándolos como actores fundamentales del sistema de aprovechamiento y de la economía circular en Bogotá[15].

Otra entidad representativa del sector es la Cooperativa de Recicladores de Medellín (COREC), una organización sólida que integra aproximadamente a 1.500 afiliados, quienes prestan el

[15] Asociación de Recicladores de Bogotá (ARB). Reporte de Gestión 2023. Bogotá: ARB, 2024.

servicio de aprovechamiento en articulación con Emvarias, la empresa de servicios públicos de aseo del municipio. Esta cooperativa ha consolidado un modelo operativo eficiente que le ha permitido fortalecer los procesos de recolección, clasificación, aprovechamiento y comercialización de materiales reciclables, posicionándose como un actor clave dentro del sistema de gestión integral de residuos sólidos de la ciudad.

Asimismo, COREC ha implementado iniciativas de economía circular orientadas al aprovechamiento de residuos orgánicos, destacándose la producción de compost como una estrategia para la valorización de este tipo de residuos y la reducción de la carga enviada a disposición final. Gracias a estos procesos, la cooperativa ha logrado reportar una tasa de reciclaje cercana al 25 % en su zona de influencia, generando impactos positivos en la sostenibilidad ambiental, el fortalecimiento de la economía popular, la generación de ingresos para sus afiliados y la consolidación de prácticas productivas responsables en el territorio[16].

A nivel nacional, la Asociación Nacional de Recicladores (ANR), creada en 1994 como organización de segundo nivel, se ha consolidado como la principal entidad articuladora del movimiento de recicladores en Colombia. Su estructura agrupa a más de 300 organizaciones de base comunitaria, integradas por recicladores de oficio que históricamente han sido parte fundamental de la economía popular y del aprovechamiento de residuos en el país. Desde este rol, la ANR no solo representa los intereses del sector ante entidades gubernamentales, sino que también impulsa la formalización laboral, la inclusión productiva y el reconocimiento del reciclador como prestador del servicio público de aseo en la actividad de aprovechamiento.

Durante 2024, la ANR tuvo una participación activa en la actualización del Plan Nacional de Gestión Integral de Residuos Sólidos (PNGIRS), aportando desde su experiencia territorial y su conocimiento operativo sobre los sistemas de recolección y aprovechamiento. Gracias a esta incidencia, se promovió la definición de metas más ambiciosas para el país, incluyendo el incremento del índice de reciclaje al 30% para el año 2030, una apuesta que busca fortalecer la economía circular, mejorar las condiciones de trabajo de los recicladores y aumentar la eficiencia en la gestión integral de residuos. La participación de la ANR en este proceso reafirma su papel estratégico como vocera nacional del sector, impulsando políticas públicas que reconozcan la importancia social, económica y

[16] Cooperativa de Recicladores de Medellín (COREC). Informe de Sostenibilidad 2023. Medellín: COREC, 2024

ambiental del reciclaje dentro de la economía popular urbana y rural.

Estas asociaciones no solo incrementan las tasas de reciclaje —por ejemplo, en Bogotá el porcentaje de aprovechamiento pasó del 10% en 2010 al 22% en 2023 gracias a la consolidación y profesionalización de las organizaciones de recicladores— sino que también generan impactos sociales significativos que trascienden el componente ambiental. El aumento en las tasas de reciclaje está directamente relacionado con la estructura colectiva de trabajo, la logística organizada, la trazabilidad del material y la capacidad de negociación que las asociaciones han construido frente a operadores públicos y privados. Esto demuestra que la formalización del reciclaje desde la economía popular puede traducirse en mejoras reales en sostenibilidad urbana y eficiencia del sistema de aseo.

Además, estas organizaciones juegan un papel fundamental en la promoción de la equidad de género. Se estima que alrededor del 40% de los recicladores son mujeres, quienes han encontrado en las asociaciones un espacio de reconocimiento, liderazgo y autonomía económica. Muchas de ellas ocupan cargos administrativos, lideran rutas, coordinan centros de acopio y participan activamente en la toma de decisiones, lo que contribuye a cerrar brechas históricas de acceso a ingresos y participación comunitaria.

En términos socioeconómicos, la labor asociativa también aporta a la reducción de la pobreza. Los ingresos promedio de los recicladores organizados alcanzan 1,5 salarios mínimos legales vigentes, cifra que supera considerablemente los ingresos típicos del reciclaje informal. Este aumento está asociado a la eliminación de intermediarios, a la venta directa a industrias transformadoras y a la implementación de modelos de economía circular que agregan valor al material (compactación, clasificación fina, compostaje, etc.). De esta manera, las asociaciones no solo mejoran la estabilidad económica de sus miembros, sino que fortalecen los mecanismos de redistribución y solidaridad interna, pilares esenciales de la economía popular.

En conjunto, estos avances muestran que las asociaciones de recicladores no son solo actores ambientales; son organizaciones sociales que transforman realidades económicas, fortalecen el tejido comunitario y contribuyen al cumplimiento de las metas nacionales de sostenibilidad, equidad e inclusión productiva.[17].

[17] Superintendencia de Industria y Comercio. Estudio de Ingresos en el Sector Reciclaje. Bogotá: SIC, 2023.

2.4. **Contribución Económica Directa: Generación de Ingresos y Cadenas de Valor**

Los recicladores no solo sobreviven: crean valor económico y social a partir de una actividad históricamente invisibilizada. En Bogotá, un reciclador promedio puede generar ingresos mensuales que oscilan entre $800.000 y $1.500.000 COP, dependiendo de factores como la productividad de la ruta, la estacionalidad del material, el acceso a centros de acopio y la capacidad de clasificación fina. Cuando operan dentro de asociaciones organizadas, estos ingresos tienden a ser más estables, ya que se reducen los intermediarios y aumenta el precio de venta por kilogramo debido a procesos de compactación, selección y negociación colectiva.

En muchos casos, estos ingresos superan el salario mínimo mensual y representan la principal fuente de sustento para miles de familias. Su impacto económico trasciende el ingreso inmediato: gran parte de estos recursos se reinvierte en necesidades esenciales como alimentación, educación de los hijos, pago de servicios públicos y mejoras en vivienda, dinamizando la economía local y fortaleciendo los circuitos económicos de los barrios donde habitan. Este flujo económico demuestra que la labor del reciclador aporta de manera directa a la redistribución de ingresos, al consumo local y al sostenimiento de hogares que, sin esta actividad, estarían expuestos a mayores niveles de pobreza.

Ilustración 1: *Relación porcentual de actores de la Cadena de valor del Reciclaje en Colombia*



Fuente: elaboración propia, a partir de Cempre, 2023

La cadena de valor del reciclaje en Colombia es un motor económico de gran escala que, según estimaciones de Cempré Colombia (2023)18, moviliza anualmente más de $1,2 billones de pesos, equivalentes a aproximadamente USD 300 millones. Esta cifra refleja no solo el volumen de

[18] Cempré(2023). Op. Cit.

materiales recuperados, sino también la compleja red de actores que participan en el proceso: recicladores de oficio, bodegas, centros de acopio, comercializadores, transportistas y empresas transformadoras que convierten los residuos en nuevas materias primas para la industria nacional.

De este monto, cerca del 90% queda en manos de los recicladores y sus organizaciones, y las bodegas intermedias, frecuentemente gestionadas por antiguos recicladores. Solo un 10% restante, corresponde a Industrias transformadoras (plástico, papel, metal), que son aquellas que permitirán dar un nuevo uso a los materiales recolectados.

Este flujo económico demuestra que el reciclaje es una industria de base popular, no un apéndice marginal, y en consecuencia, el proceso impulsado por asociaciones de recicladores, trasciende la mera gestión de residuos para convertirse en un motor de inclusión social y sostenibilidad ambiental. Su fortalecimiento requiere continuidad en políticas públicas y alianzas público-privadas. Con un enfoque en la formalización y la innovación, estas organizaciones pueden elevar las tasas de reciclaje nacionales por encima del 30%, consolidando un modelo replicable en América Latina.

2.5. Desafíos Estructurales de las Asociaciones de Recicladores en Colombia: Barreras a la Formalización y la Sostenibilidad en Colombia

Como componente esencial de la Economía Popular orientada al Trabajo Decente, los recicladores de oficio en Colombia —y en particular su organización en asociaciones y cooperativas— conforman un ecosistema productivo resiliente, estratégico y profundamente arraigado en los territorios. Organizaciones como la Asociación Nacional de Recicladores (ANR), la Asociación de Recicladores de Bogotá (ARB) y experiencias locales como Huella Natural en Medellín han sido determinantes en la consolidación de un marco normativo que reconoce al reciclador como actor clave del servicio público de aseo. Entre sus logros más recientes se destaca el Decreto 1381 de 2024, que fortalece la exclusividad del servicio de aprovechamiento por parte de recicladores organizados, garantizando su participación dentro del esquema oficial y protegiendo su labor frente a prácticas excluyentes del mercado.

A pesar de estos avances institucionales, en 2025 el sector continúa enfrentando barreras estructurales que amenazan su sostenibilidad económica, operativa y social. La informalidad persiste como una de las principales limitaciones: aunque miles de recicladores han sido caracterizados e

inscritos en registros oficiales, una proporción significativa permanece sin formalización, sin acceso a rutas oficiales, sin ingresos estables y sin condiciones laborales dignas. A ello se suma la competencia desleal de actores no regulados, bodegas sin registro o empresas que intervienen el aprovechamiento sin cumplir con los requisitos técnicos ni con el espíritu del modelo de inclusión. Este fenómeno erosiona los ingresos de los recicladores, debilita a las asociaciones y obstaculiza la consolidación de un sistema de economía circular justo y transparente.

Otra brecha crítica es la falta de infraestructura adecuada. Muchos municipios carecen de centros de acopio tecnificados, rutas selectivas eficientes, sistemas de pesaje homologado o espacios dignos para la clasificación del material. Esto reduce la productividad, incrementa los costos operativos y limita la capacidad de los recicladores para acceder a mercados de mayor valor. En consecuencia, aunque el país genera alrededor de 12 millones de toneladas de residuos al año, solo se recicla aproximadamente el 17%[19], una cifra que evidencia el amplio margen de mejora y el impacto que tendría fortalecer el ecosistema de reciclaje organizado.

A continuación, se presentan los principales desafíos que continúan reproduciendo condiciones de vulnerabilidad, precariedad económica y exclusión social entre los recicladores, limitando tanto su bienestar como el desarrollo pleno de su actividad productiva:

- **Desafíos Económicos: Baja Rentabilidad y Competencia Desleal**

Las asociaciones de recicladores operan en un mercado volátil donde la caída de precios de materiales reciclables —exacerbada por la importación de desechos extranjeros y la fluctuación global de commodities— reduce drásticamente sus ingresos. En Medellín, por ejemplo, un reciclador afiliado a organizaciones como la Asociación de Recicladores Huella Natural recolecta en promedio solo dos toneladas mensuales, con ganancias mínimas que apenas cubren necesidades básicas, agravado por la competencia de programas municipales y empresas privadas que subcontratan sin remuneración justa20. A nivel nacional, la ANR denunció en marzo de 2024 una crisis por el incumplimiento de pagos de empresas de aseo, lo que dejó a miles de familias en precariedad[21].

[19] NMTC (2025). Reciclaje en Colombia en 2025: Desafíos y Soluciones. Recuperado de https://nmtc.com.co/reciclaje-en-colombia-en-2025/.
[20] Breve Medio (2025). Recicladores en Medellín enfrentan retos y buscan dignidad. Recuperado de https://brevemedio.co/recicladores-en-medellin-enfrentan-retos-y-buscan-dignidad/
[21] Asociación Nacional de Recicladores (ANR) (2024). Denuncia por crisis en pagos. Recuperado de https://www.anrcolombia.org/.

Además, la contaminación de materiales —donde hasta el 40% de los reciclables llega mezclado con orgánicos— incrementa costos de procesamiento y genera rechazos en bodegas comunitarias. Según el informe de Cempré Colombia, estas ineficiencias representan una pérdida anual de hasta $300.000 millones para el sector informal, donde el 70% de la cadena de valor depende de asociaciones de base4. El reto radica en la ausencia de incentivos fiscales para estas UEP (Unidades Económicas Populares), lo que las deja expuestas a la volatilidad económica sin redes de protección.

- **Desafíos Sociales y Laborales: Estigmatización y Condiciones Precarias**

La estigmatización social sigue siendo una de las barreras más fuertes que enfrentan los recicladores en Colombia, quienes aún son percibidos como "marginados" o asociados negativamente a la basura, afectando su autoestima, su integración comunitaria y su acceso a servicios básicos. Ejemplos como el de Medellín, donde más de 5.000 recicladores luchan por reconocimiento y dignificación, evidencian cómo esta discriminación se traduce en aislamiento y violencia simbólica. Estas vulnerabilidades se amplían por las características socioeconómicas del sector: el 65% son mujeres cabeza de hogar y el 40% personas desplazadas, lo que aumenta la exposición a discriminación de género, pobreza y exclusión estructural. Aunque las asociaciones implementan programas de apoyo psicosocial y educación, estos esfuerzos aún no logran compensar la magnitud de las brechas existentes.

A ello se suman condiciones laborales altamente precarias, con exposición constante a riesgos sanitarios, ausencia de equipos de protección, jornadas extenuantes y una cobertura mínima de seguridad social, que afecta al 97% de los recicladores. En ciudades como Bogotá, pese a avances como la carnetización de 24.310 recicladores en 2024, la aplicación desigual del Decreto 596 de 2011 deja a muchas asociaciones sin remuneración estable por el servicio de aprovechamiento. La situación se complica en entornos donde operan mafias o grupos informales que controlan vertederos, generando amenazas contra líderes asociativos y limitando la formalización. En conjunto, estas condiciones revelan un panorama de baja calidad de vida y vulneración de derechos que exige intervenciones urgentes para garantizar dignidad, protección y estabilidad económica al sector reciclador.

- **Desafíos Institucionales y de Formalización: Brechas Normativas y Articulación Débil**

Aunque el Decreto 1381 de 2024 representa un hito al otorgar exclusividad por 15 años a organizaciones de recicladores en rutas de recolección, su implementación enfrenta resistencias locales. El Encuentro Internacional de Reciclaje 2025, organizado por el Global Forum Group, identifica como eje temático la "dignificación y formalización", destacando la necesidad de articulación interinstitucional con entidades como el Ministerio de Vivienda y el DNP para superar la fragmentación[22]. En 2024, solo el 50% de las 105 organizaciones afiliadas a la ANR accedieron a bodegas dignas, debido a permisos de uso de suelo restrictivos y burocracia municipal[23].

La informalidad afecta a 60.000 recicladores nacionales, con asociaciones luchando por inclusión en planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos (PGIRS). La Sentencia T-291 de 2019 obliga a acciones afirmativas, pero la falta de monitoreo genera incumplimientos, como en regiones rurales donde no hay rutas inclusivas[24]. Además, la competencia con empresas privadas —que capturan el 30% del mercado sin priorizar inclusión— erosiona la capacidad negociadora de las asociaciones.

- **Desafíos Ambientales e Infraestructurales: Escala y Conciencia Ciudadana**

Colombia genera 24 millones de toneladas de residuos al año para 2025, pero la infraestructura existente es inadecuada —con solo 147 rellenos sanitarios y escasos puntos de acopio— lo que sobrecarga a las asociaciones, que recuperan el 15% de los aprovechables en ciudades como Bogotá[25]. La baja conciencia ambiental, con programas educativos insuficientes, reduce la separación en fuente y genera contaminación cruzada, un reto que la ANR aborda mediante campañas, pero con presupuestos limitados.

En zonas rurales, la dispersión geográfica y la ausencia de tecnología (como apps de geolocalización) agravan la ineficiencia. Proyectos de economía circular, como los impulsados por la Alianza Bioversity CIAT, buscan valorizar residuos para suelos, pero las asociaciones enfrentan

[22] Global Forum Group (2025). Objetivos y ejes temáticos Encuentro 2025. Recuperado de https://globalforum.com.co/objetivos-y-ejes-tematicos-encuentro-2025/
[23] ANR (2025). Exclusividad para los Recicladores de Colombia. Recuperado de https://www.anrcolombia.org/index.php?start=6.
[24] Corte Constitucional de Colombia (2019). Op. Cit.
[25] Greenpeace Colombia (2025). Retos Medioambientales para Colombia en 2025. Recuperado de https://www.greenpeace.org/colombia/noticia/campanas/climayenergia/retos-medioambientales-para-colombia-en-2025-un-llamado-urgente-a-la-accion-colectiva/. ↩

barreras de acceso a innovación, perpetuando tasas de reciclaje estancadas en el 17%[26].

2.6. **Estrategias Complementarias de Ingreso**

Los desafíos que enfrentan los recicladores en Colombia revelan un ecosistema laboral profundamente precarizado, donde la estigmatización social, la informalidad persistente y las brechas de infraestructura se combinan para reproducir condiciones de pobreza y baja calidad de vida. Las asociaciones han logrado avances normativos importantes —como el Decreto 1381 de 2024 que fortalece su rol dentro del servicio de aprovechamiento—, pero la implementación desigual de políticas, la falta de centros de acopio tecnificados, rutas sin condiciones dignas y la competencia desleal siguen limitando su estabilidad económica. Esta situación se agrava por dinámicas sociales estructurales: la mayoría de recicladores son mujeres cabeza de hogar y personas desplazadas, lo que multiplica las barreras de acceso a derechos, salud mental, bienestar y seguridad social. A nivel laboral, la exposición constante a riesgos sanitarios, jornadas extensas sin puntos de descanso y la ausencia de implementos de protección continúan afectando su salud y esperanza de vida, evidenciando la urgencia de intervenciones integrales.

A su vez, los desafíos ambientales y operativos del país muestran por qué fortalecer este sector es una necesidad estratégica: Colombia genera más de 12 millones de toneladas de residuos al año y solo recicla alrededor del 17%, en gran parte por la falta de infraestructura adecuada y por la debilidad de los sistemas de separación en la fuente. Mientras esto ocurre, miles de recicladores dependen de ingresos variables y no garantizados, sujetos al precio del material y a la eficiencia de las rutas.

Ante este panorama, se hace evidente que la solución no puede limitarse únicamente a fortalecer la cadena de reciclaje; es indispensable diversificar las fuentes de ingreso de los recicladores y crear alternativas económicamente estables que complementen su labor. Iniciativas de ideación empresarial —como la creación de micronegocios tipo tienda, puntos de venta comunitarios, servicios complementarios o emprendimientos locales— pueden ofrecer ingresos adicionales, reducir la dependencia exclusiva del reciclaje y abrir oportunidades de movilidad económica. Estas estrategias no solo mejoran la resiliencia financiera de las familias recicladoras, sino que amplían su participación

[26] Alianza Bioversity CIAT (2024). El desafío de innovación CircularEconomy4Colombia. Recuperado de https://alliancebioversityciat.org/es/stories/desafio-innovacion-circulareconomy4colombia-marcha.

en la economía popular y fortalecen su autonomía frente a los ciclos de mercado del material reciclado.

En este sentido, avanzar en esquemas de formación, capital semilla y acompañamiento empresarial se convierte en una vía concreta para transformar de manera sostenible las condiciones de vida del sector reciclador en Colombia.

3. Identificación, caracterización y análisis asociaciones de recicladores del Tolima

El tejido empresarial del departamento del Tolima está compuesto de manera predominante por micro y pequeñas empresas, que representan más del 95% de las unidades productivas registradas y que se concentran principalmente en el sector terciario (comercio y servicios). Este sector agrupa cerca del 85% de las empresas, mostrando la fuerte dependencia de la economía regional hacia actividades como comercio minorista, gastronomía, transporte, servicios personales y soluciones logísticas.

En contraste, el sector secundario o manufacturero —con alrededor del 12% de participación— integra actividades clave como confecciones, calzado, alimentos procesados, metalmecánica y agroindustria, generando encadenamientos productivos relevantes con el sector agrícola del departamento. Por su parte, el sector primario representa menos del 2% de las unidades productivas formales, pese al peso agropecuario del territorio, debido a la prevalencia de unidades agrícolas informales no registradas. Esta estructura refleja una economía fuertemente orientada hacia actividades comerciales, de servicios y de apoyo a la agroindustria, con Ibagué como núcleo principal de concentración empresarial, gracias a su infraestructura, base poblacional, capacidad institucional y conectividad regional.

Dentro de este entramado económico, las asociaciones de recicladores del Tolima se insertan como micronegocios y emprendimientos del sector servicios, específicamente dentro de la cadena de gestión integral de residuos y del comercio de materiales reciclables. Estas asociaciones cumplen una doble función estratégica: por un lado, operan como unidades empresariales que generan ingresos, empleo y medios de vida para poblaciones tradicionalmente excluidas —mujeres cabeza de hogar, adultos mayores, personas en condición de desplazamiento—, y por otro lado, actúan como actores de negocios verdes y economía circular que fortalecen el tejido empresarial mediante la prestación del

servicio público de aprovechamiento, la recuperación de material aprovechable y el suministro de materias primas recicladas a industrias locales y regionales. En este sentido, aportan valor económico, social y ambiental, posicionándose como eslabones fundamentales de una economía urbana sostenible.

Su relación con el tejido empresarial se expresa en varios niveles. Participan como proveedores de insumos para empresas manufactureras, comerciales y agroindustriales que demandan materiales reciclados para reducir costos o cumplir metas ambientales corporativas. Se articulan con programas de negocios verdes promovidos por Cortolima y el Ministerio de Ambiente, accediendo a certificaciones, asistencia técnica y mercados diferenciados. Además, forman parte de estrategias de desarrollo económico local que buscan diversificar la base productiva del departamento, reducir la dependencia del comercio tradicional e incorporar prácticas de sostenibilidad en los modelos de negocio existentes. Su aporte es especialmente relevante para el cumplimiento de las metas de aprovechamiento establecidas en los Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos (PGIRS), tanto municipales como departamentales, contribuyendo al aumento de la tasa de reciclaje y a la disminución del volumen de residuos enviados a disposición final.

En el departamento del Tolima, se identifica un universo amplio de asociaciones de productores, organizaciones comunitarias y unidades económicas registradas en las cámaras de comercio existentes. Para analizar el papel específico de las asociaciones de recicladores dentro de este ecosistema, se aplican filtros basados en la naturaleza de sus actividades, su objeto social, su vinculación al servicio público de aprovechamiento y su participación en procesos de economía circular, con el fin de delimitar aquellas que cumplen un rol activo en la gestión de residuos y en la articulación con el tejido empresarial regional.

Tabla 2: *Actividades identificadas dentro de la clasificación CIIU desarrolladas por las Asociaciones de recicladores del Tolima*

Código actividad	Nombre actividad
E3830	Recuperación de materiales
G4665	Comercio al por mayor de desperdicios desechos y chatarra.
S9499	Actividades de otras asociaciones n.c.p.

Fuente: elaboración propia, con base en Clasificación Internacional Industrial Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU)

Con base en las anteriores actividades, se realiza el proceso de tamizaje, generándose las siguientes cifras en relación con el número de Organizaciones de Recicladores Activas identificadas para el departamento:

Tabla 3. Relación de Asociaciones totales y asociaciones de recicladores identificadas en las Cámaras de comercio consultadas

	Asociaciones Matriculadas	Asociaciones de Recicladores Activas
Cámara de Comercio de Ibagué	895	15
Cámara de Comercio del Sur y Oriente del Tolima	3358	26

Fuente: elaboración propia, a partir de consulta en la CCI, CCSOT

Dentro de las asociaciones identificadas en la Cámara de Comercio de Ibagué, y partiendo de un universo total de 1.981 organizaciones registradas, el proceso de tamizaje permitió identificar únicamente 15 organizaciones activas dedicadas al reciclaje. Estas entidades cumplen con el requisito de renovación de la matrícula mercantil en los periodos 2023, 2024 y 2025, lo que confirma su vigencia jurídica y su operación continua dentro de la cadena de aprovechamiento. La proporción resultante evidencia que menos del 1% de las organizaciones formalmente inscritas en esta jurisdicción corresponde a asociaciones vinculadas al reciclaje, lo cual pone de manifiesto la baja representación formal del sector dentro del tejido empresarial de Ibagué y la necesidad de fortalecer los procesos de formalización y acompañamiento técnico.

Por su parte, en la jurisdicción de la Cámara de Comercio del Sur y Oriente del Tolima, donde se contabiliza un universo total de 3.358 organizaciones registradas, el análisis identificó 26 registros activos pertenecientes a entidades cuya actividad económica se enmarca dentro de la recuperación de materiales, el comercio de desechos o actividades asociativas vinculadas al reciclaje. Aunque la cifra es mayor en términos absolutos, la representación proporcional sigue siendo reducida, lo que indica que en esta subregión del departamento el reciclaje organizado también ocupa una fracción mínima del ecosistema empresarial formal. Esta situación refleja tanto la persistencia de altos niveles de informalidad en el sector como la necesidad de fortalecer estrategias de inclusión productiva, formalización, asistencia técnica y reconocimiento institucional para las asociaciones de recicladores.

Si bien se reconoce la existencia de asociaciones de recicladores en la jurisdicción de la

Cámara de Comercio del Norte del Tolima, la información disponible no permite establecer con exactitud cuántas de ellas se encuentran formalmente registradas y con matrícula vigente. Las bases de datos públicas consultadas evidencian la presencia de algunas organizaciones vinculadas al aprovechamiento, pero no ofrecen una desagregación precisa por jurisdicción ni un reporte actualizado para el periodo 2023–2025. Este vacío de información refleja la persistente dispersión de registros, los altos niveles de informalidad del sector y la necesidad de fortalecer los mecanismos de identificación, seguimiento y formalización de las organizaciones recicladoras en el departamento. En consecuencia, se recomienda avanzar en procesos de articulación institucional con las cámaras de comercio y autoridades ambientales para consolidar una caracterización más completa y confiable del ecosistema empresarial del reciclaje en el Tolima.

En conjunto, estas cifras muestran que, pese al papel estratégico que desempeñan los recicladores en la gestión ambiental y en la economía circular del departamento, su presencia dentro del registro mercantil sigue siendo limitada. Esto constituye un llamado a profundizar esfuerzos en acompañamiento empresarial, fortalecimiento organizativo y programas que permitan ampliar la base de asociaciones formalizadas, incrementar su sostenibilidad y fortalecer su inserción en el tejido empresarial del Tolima.

Estas asociaciones desarrollan su labor en el territorio con una generación anual estimada de 400.000 toneladas de residuos sólidos (proyección DANE 2025), lo que configura un escenario de alta demanda potencial para el servicio de aprovechamiento. En este contexto, las organizaciones de recicladores del Tolima aportan entre el 12% y el 15% de la recuperación departamental de materiales reciclables, cifra significativa si se considera el reducido número de asociaciones formalizadas y los limitados niveles de tecnificación disponibles. Su labor permite disminuir la presión sobre los rellenos sanitarios, aumentar la vida útil de la infraestructura de disposición final y aportar a los indicadores ambientales exigidos por los Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos (PGIRS).

La actividad recicladora se encuentra altamente concentrada en Ibagué, ciudad que procesa cerca del 70% del volumen total recuperado en el departamento. Esta centralización responde a varios factores estructurales: una mayor densidad poblacional que incrementa la disponibilidad de material aprovechable; la existencia de rutas de recolección selectiva más consolidadas; y la presencia de centros de acopio con mejores niveles de tecnificación, capacidad operativa y articulación con las

industrias transformadoras. Como resultado, Ibagué actúa como el principal nodo del sistema de aprovechamiento del Tolima, concentrando no solo el flujo de materiales, sino también las oportunidades de formalización, comercialización y fortalecimiento empresarial para las asociaciones de recicladores.

Sin embargo, esta concentración territorial, aunque estratégica para asegurar mayores tasas de recuperación, genera dependencias estructurales que limitan el desarrollo equilibrado del sector en municipios intermedios, pequeños y rurales. En estas zonas, la oferta del servicio de aprovechamiento suele ser intermitente, fragmentada o inexistente, lo que impide que los recicladores locales accedan a mercados estables, a rutas formalizadas y a incentivos económicos asociados al reconocimiento del servicio público. Además, la carencia de centros de acopio adecuados obliga a trasladar el material hacia Ibagué u otras cabeceras municipales, incrementando los costos logísticos y reduciendo la rentabilidad del proceso.

La dispersión geográfica del departamento —caracterizado por amplias distancias, vías secundarias en condiciones variables y baja conectividad rural— profundiza estas brechas. A ello se suma la ausencia de infraestructura estandarizada, como bodegas certificadas, pesaje homologado, estaciones de transferencia o plantas de clasificación, lo que impide consolidar cadenas de aprovechamiento regionales más eficientes y articuladas. Esta situación limita el escalamiento operativo de las asociaciones, reduce la capacidad de generación de valor agregado y dificulta la transición hacia modelos de economía circular más robustos.

A estos factores se suma la persistencia de la informalidad, que continúa siendo una de las principales barreras para la escalabilidad del sector. Una porción importante de recicladores opera fuera del registro mercantil o sin vinculación a asociaciones reconocidas, lo que dificulta su remuneración justa por la prestación del servicio público de aprovechamiento, limita su acceso a equipos de protección personal, formación técnica y seguridad social, e impide la consolidación de estadísticas precisas sobre el impacto real del sector. Como resultado, la capacidad de escalamiento —entendida como el aumento sistemático de volumen recuperado, ampliación de rutas, tecnificación del acopio y articulación con industrias transformadoras— se ve fuertemente limitada.

En conjunto, estas dinámicas evidencian la necesidad de impulsar estrategias territoriales diferenciadas que fortalezcan la infraestructura regional, descentralicen la operación del

aprovechamiento y promuevan la creación de nodos locales de acopio y comercialización. Sin estos elementos, el crecimiento del sector reciclador seguirá concentrado en Ibagué, mientras persisten las brechas de acceso, eficiencia y sostenibilidad en el resto del departamento.

3.1. **Identificación de las Asociaciones de Recicladores Existentes**

El departamento del Tolima asociaciones de recicladores de oficio formalizadas o en proceso, principalmente en municipios cabeceras como Ibagué, Melgar, Espinal, Flandes, la mayoría afiliadas a la ANR, operando bajo el Decreto 596 de 2016 para el servicio público de aprovechamiento, de las cuales solo 5 (organizaciones marcadas con doble asterisco**) se encuentran registradas ante la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

***Tabla 4**: Asociaciones de recicladores activas identificadas en el departamento del Tolima.*

ORGANIZACIÓN	MUNICIPIO
ASOCIACION COLOMBIANA DE RECICLADORES FOMENTANDO EL PROGRESO CARMEN DE APICALA	CARMEN APICALA
ASOCIACION DE RECICLAJE VILLA CARMEN	CARMEN APICALA
ASOCIACION DE RECICLADORES DE CHAPARRAL TOLIMA	CHAPARRAL
ASOCIACION DE RECICLADORES DE CUNDAY	CUNDAY
ASOCIACION DE RECICLADORES ECOFAMILIA ESP ESPINAL	ESPINAL
ASOCIACIÓN DE RECICLADORES LA SUAITANA ESPINAL	ESPINAL
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DEL ESPINAL	ESPINAL
ASOCIACION DE RECICLADORES ESPINAL LIMPIO	ESPINAL
ASOCIACION DE RECICLADORES DEL TEQUENDAMA ASORETEQ	FLANDES
ASOCIACION DE RECICLADORES FLANDES TOLIMA	FLANDES
ASOCIACION GREMIAL DE RECICLADORES DEL SUR Y ORIENTE DEL TOLIMA	FLANDES
ASOCIACION RECICLEMOSYA	FLANDES
ASOCIACION GREMIAL DE RECICLADORES UNION VERDE ESP 2	GUAMO
ASOCIACION DE RECICLADORES FORMALIZADOS DEL GUAMO	GUAMO
RECICLEMOS CON NOSOTROS UNIDOS POR EL MEDIO AMBIENTE	ICONONZO
ASOCIACION COLOMBIANA DE RECICLADORES FOMENTANDO EL PROGRESO M	MELGAR
ASOCIACIÓN DE RECICLADORES AMBIENTALES NUESTRO FUTURO	MELGAR
ASOCIACION DE RECICLADORES DEL TOLIMA	MELGAR
ASOCIACIÓN DE RECICLADORES TRANSFORMANDO EL FUTURO DEL MEDIO AMBIENTE	MELGAR
ASOCIACION DE RECICLAJE PLANETA VERDE	MELGAR
ASOCIACION ECORECICLAR TOLIMA	MELGAR
ASOCIACION DE RECICLADORES DE NATAGAIMA	NATAGAIMA
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE ORTEGA	ORTEGA
ASOCIACION DE RECICLADORES FORMALIZADOS DE ORTEGA	ORTEGA
ASOCIACION DE RECICLADORES OJO DE AGUA	PRADO

ASOCIACION DE RECICLADORES OJO DE AGUA	PRADO
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE COOPVERDE	PURIFICACION
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO FORMALIZADOS DE SALDAÑA	SALDANA
ASOCIACION DE RECOLECTORES ECOSEMILLAS SANLUISEÑAS	SAN LUIS
ASOCIACION DE RECICLADORES DE SUAREZ	SUAREZ
ASOCIACION DE RECICLADORES DEL TOLIMA LIMPIA	IBAGUÉ
ASOCIACIÓN CORPORATIVA RECICLADORES DE IBAGUE	IBAGUÉ
ASOCIACION DE JUVENTUDES Y MADRES CABEZA DE FAMILIA PARA EL RECICLAJE DE RESIDUOS SOLIDOS DEL TOLIMA RESITOL	IBAGUÉ
ASOCIACIÓN DE RECICLADORES DE COLOMBIA PARA EL MUNDO	IBAGUÉ
ASOCIACION DE RECICLADORES LOS OCOBOS	IBAGUÉ
ASOCIACION DE RECUPERADORES AMBIENTALES DE IBAGUE - TRANSFORMANDO IBAGUE	IBAGUÉ
ASOCIACION DE RECICLADORES EL BUNDE	IBAGUÉ
ASOCIACIÓN DE RECUPERADORES AMBIENTALES DEL NUEVO COMBEIMA	IBAGUÉ
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE IBAGUE	IBAGUÉ
ASOCIACION DE RECUPERADORES RENACER	IBAGUÉ
ASOCIACIóN DE RECUPERADORES DE ALVARADO ´´ASOREALVA´´	ALVADRADO
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO FORMALIZADOS DE ANZOATEGUI	ANZOÁTEGUI
ASOCIACION DE MUJERES INDIGENAS RECUPERADORAS DE LA MADRE TIERRA	SAN ANTONIO
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE SANTA ISABEL	SANTA ISABEL
ASOCIACION ECO VALIENTES	IBAGUÉ
ASOCIACIÓN SINDICAL DE TRABAJADORES AGROAMBIENTALES EMPRESARIAL Y DE RECICLADORES DE OFICIO	SAN ANTONIO
ASOCIACION DE MUJERES INDIGENAS RECUPERADORAS DE LA MADRE TIERRA	SAN ANTONIO
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE SANTA ISABEL	SANTA ISABEL

Fuente: elaboración propia con base en información proporcionada por las Cámaras de Comercio del Tolima

La Tabla 4 presenta el consolidado de asociaciones de recicladores activas en el departamento del Tolima, identificadas a partir de la información suministrada por las Cámaras de Comercio del territorio. La lista incluye organizaciones con renovación vigente de matrícula mercantil y cuya actividad económica se relaciona directamente con la recuperación de materiales, el comercio de residuos o actividades asociativas vinculadas a la gestión integral de residuos sólidos.

Del análisis de estas asociaciones se evidencia una mayor concentración territorial en municipios como Ibagué, Melgar y Flandes, que reúnen un número significativo de organizaciones formalizadas y operativas dentro de la cadena de aprovechamiento. En total, la presencia de asociaciones se extiende a 19 de los 47 municipios del departamento, lo que refleja una cobertura parcial y heterogénea del territorio. Esta distribución desigual indica que, aunque existe un núcleo de municipios con actividad recicladora organizada, todavía persisten amplias zonas sin asociaciones

formalmente constituidas, particularmente en municipios rurales, de baja densidad poblacional o con menor volumen de residuos generados.

Es importante señalar que en algunos municipios —como Rovira— no se identifican asociaciones formalizadas dedicadas al reciclaje, aunque sí se reconoce la existencia de recicladores que operan de manera individual o informal. Este fenómeno puede explicarse por el bajo volumen de residuos, la limitada demanda del servicio público de aprovechamiento o la ausencia de rutas de recolección selectiva establecidas. Asimismo, se observa que varias asociaciones desarrollan operaciones de recolección y comercialización en más de un municipio, ampliando su ámbito de incidencia y respondiendo a dinámicas regionales de oferta y demanda de materiales reciclables.

A nivel departamental, se estima que las asociaciones activas agrupan entre 200 y 300 recicladores, cifra que representa una porción significativa de la población recicladora organizada en el Tolima. Su operación cubre aproximadamente el 20% de las rutas de aprovechamiento en zonas urbanas[27], contribuyendo de manera directa al aumento del volumen recuperado, a la reducción de residuos enviados a disposición final y al fortalecimiento de las estrategias de economía circular promovidas por los PGIRS municipales. Esta red asociativa constituye, por tanto, un componente clave en el ecosistema regional de gestión de residuos, aunque aún enfrenta retos en materia de formalización, cobertura territorial, financiamiento y tecnificación, los cuales condicionan su capacidad de expansión y sostenibilidad en el mediano plazo.

3.2. **Caracterización de las Asociaciones de recicladores del Tolima**

La caracterización realizada revela un perfil ampliamente heterogéneo entre las asociaciones de recicladores del departamento del Tolima. En su mayoría, se trata de organizaciones de base comunitaria, conformadas por familias o grupos locales que han construido procesos asociativos orientados inicialmente a la subsistencia económica, pero que han venido avanzando progresivamente hacia formas más estructuradas de gestión empresarial. Este tránsito desde la informalidad hacia modelos organizativos más sólidos ha sido impulsado por marcos normativos recientes, especialmente el Decreto 1381 de 2024, que reconoce la exclusividad de las asociaciones de recicladores en la prestación del servicio público de aprovechamiento, fortaleciendo su legitimidad institucional y

[27] Asociación Nacional de Recicladores (ANR) (2024). Censo de Recicladores Afiliados. Recuperado de https://anrcolombia.org/.

promoviendo su formalización.

Los resultados muestran asociaciones con distintos niveles de consolidación: algunas con procesos avanzados de organización interna, rutas definidas, centros de acopio operativos y participación activa en espacios institucionales; y otras con estructuras más incipientes, menor capacidad de gestión y altos niveles de vulnerabilidad entre sus miembros. Esta diversidad evidencia la necesidad de estrategias diferenciadas de fortalecimiento, que contemplen el punto de partida de cada organización, sus capacidades reales y su nivel de articulación con los sistemas territoriales de gestión de residuos.

En conjunto, el análisis confirma que el sector reciclador del Tolima se encuentra en una etapa de transición, donde coexisten organizaciones con avances significativos en formalización y otras aún ancladas en lógicas de supervivencia. Este panorama resalta la importancia de fortalecer los procesos de acompañamiento técnico, empresarial y social, con el fin de consolidar un ecosistema reciclador sostenible, equitativo y articulado a la economía circular regional.

- **Historia y Estructura Organizativa:**

La mayoría de las organizaciones de recicladores del Tolima surgió con posterioridad al año 2016, en gran medida como resultado de los procesos de formalización impulsados por la Resolución 754 de 2014[28], una normativa clave emitida por los Ministerios de Vivienda, Ciudad y Territorio, y de Ambiente y Desarrollo Sostenible. Esta resolución, expedida el 25 de noviembre de 2014, estableció la metodología oficial para la formulación, implementación, seguimiento y actualización de los Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos (PGIRS) en municipios, distritos y esquemas asociativos territoriales, introduciendo un marco estandarizado para la planificación del servicio público de aseo, incluido el componente de aprovechamiento.

Uno de los aportes más relevantes de la resolución fue la definición de lineamientos detallados para la elaboración de censos de recicladores de oficio, con el propósito de identificar, caracterizar y visibilizar a esta población dentro del sistema de gestión de residuos. Los censos se convirtieron en un insumo esencial para la construcción de la línea base del PGIRS y para orientar las políticas locales de inclusión de recicladores. Asimismo, la sección 4.8 del PGIRS —correspondiente al Programa de

[28] Resolución 754 de 2014: https://www.minvivienda.gov.co/sites/default/files/2020-08/resolucion-754-de-2014.pdf

Inclusión de Recicladores— establece una hoja de ruta para fortalecer la participación de las organizaciones recicladoras mediante la coordinación con autoridades municipales, prestadores del servicio público de aseo y demás actores territoriales.

Bajo este marco, los municipios adquirieron compromisos explícitos para apoyar la formalización y fortalecimiento de los recicladores, incluyendo la asignación de recursos dentro de sus planes de desarrollo, la incorporación de metas de aprovechamiento, el diseño de estrategias de reconocimiento del servicio público y el impulso a cadenas de comercialización de materiales reciclables. La resolución también aclara que estos procesos no pueden delegarse a operadores privados, sino que deben ser parte de la política pública de gestión de residuos y de inclusión social. En consecuencia, entre 2016 y 2020 se evidencia un incremento significativo en la conformación de asociaciones, motivado tanto por la exigencia normativa como por la necesidad de acceder a rutas, contratos y reconocimientos económicos derivados del aprovechamiento.

No obstante, algunas organizaciones preceden este ciclo de formalización acelerada. En Ibagué, por ejemplo, Opción de Vidas y El Bunde datan de la década de 2010, evolucionando desde grupos informales de recicladores hacia entidades gremiales más estructuradas, con juntas directivas democráticas de 5 a 7 miembros[29], estatutos definidos y procesos de representación colectiva. Estas organizaciones fueron pioneras en la creación de identidad gremial en el departamento, abriendo camino para nuevas asociaciones.

ASREFLANDES, constituida en 2020 con 25 afiliados iniciales, ha logrado expandirse rápidamente hasta operar 34 rutas, consolidándose como uno de los actores más dinámicos de la subregión sur. Por su parte, Ecoreciclar Tolima y Recicladores del Tolima Ecológica emergieron entre 2018 y 2020 como respuesta a la crisis de residuos que afectó al eje cafetero, marcada por el cierre de rellenos sanitarios clave y la urgente necesidad de incrementar los niveles de aprovechamiento. En un contexto regional donde los índices de reciclaje eran particularmente bajos, estas asociaciones surgieron para cubrir vacíos operativos y atender la creciente demanda de soluciones sostenibles de gestión de residuos.

En conjunto, la aparición y consolidación de estas organizaciones refleja un proceso híbrido:

[29] Asociación “Opción de Vidas” Ibagué: https://www.opciondevidas.com.co/mision

por un lado, el cumplimiento de obligaciones normativas derivadas de la Resolución 754 de 2014 y, por otro, la evolución orgánica de colectivos de recicladores que encontraron en la asociatividad una vía para mejorar sus condiciones de trabajo, acceder a nuevos mercados y fortalecer su reconocimiento institucional. Este proceso ha sido fundamental para el desarrollo del ecosistema reciclador en el Tolima y para su inserción progresiva en la economía circular regional.

- **Membresía y Perfil Socioeconómico:**

De acuerdo a las organizaciones activas identificadas en el departamento, se cuantifican los siguientes indicadores de caracterización:

Tabla 5. *Relación de principales indicadores socioeconómicos y de participación de las asociaciones de recicladores del Tolima.*

Indicador	Valor identificado*
Número de integrantes por organización	20 en los Municipios 50-70 en Ibagué
Predominancia /Género	Femenino
Caracterización mujeres recicladoras	
Cabeza de hogar	60-70%
Población desplazada	30-40%
Rango de Edad Predominante entre los asociados	25-55 años
Población con nivel básico de educación alcanzado	70 %
Ingresos mensuales promedio por asociado	$800.000 a $ 1.200.000
Actividad predominante realizada	Venta de Materiales

*Fuente: elaboración propia, con base en SSPD (2020) y DANE (2018). *: valores en promedio.*

El análisis de los indicadores socioeconómicos y de participación asociados a las organizaciones de recicladores del Tolima evidencia un panorama marcado por la heterogeneidad estructural del sector y por condiciones de vulnerabilidad persistente. En primer lugar, el número de integrantes por organización muestra contrastes significativos entre los municipios y la ciudad de Ibagué: mientras en la mayoría de los municipios las asociaciones están conformadas por alrededor de 20 integrantes, en Ibagué las organizaciones más consolidadas agrupan entre 50 y 70 recicladores. Esta diferencia no solo refleja las variaciones poblacionales y de generación de residuos entre territorios, sino también la mayor concentración de rutas, centros de acopio y oportunidades de formalización en la capital departamental, lo cual fortalece la capacidad de convocatoria y sostenibilidad operativa de las asociaciones urbanas.

En cuanto a la composición de género, se observa una clara predominancia femenina, lo que confirma que las mujeres desempeñan un papel central en el reciclaje de oficio. La caracterización señala que entre el 60% y 70% de las mujeres asociadas son cabezas de hogar, lo que evidencia la importancia económica y social del reciclaje como fuente principal de sustento familiar. Asimismo, entre el 30% y 40% de los recicladores identificados provienen de contextos de desplazamiento forzado, cifra que refuerza la lectura del reciclaje como un refugio económico para poblaciones afectadas por la violencia y la exclusión socioterritorial.

El rango de edad predominante, ubicado entre 25 y 55 años, indica que la mayor parte de la fuerza laboral recicladora se encuentra en una etapa productiva activa, pero al mismo tiempo evidencia riesgos acumulados de deterioro físico debido a las condiciones laborales. Esto se relaciona con el dato de que cerca del 70% de los recicladores tienen únicamente nivel básico de educación, lo cual limita sus oportunidades de inserción en mercados laborales alternativos y refuerza la importancia de la asociatividad como mecanismo de inclusión productiva.

Respecto a los ingresos mensuales promedio, que oscilan entre $800.000 y $1.200.000, se evidencia un nivel económico que, si bien permite la subsistencia, se mantiene por debajo de la línea de ingresos dignos estimada para hogares con cargas familiares. Estos ingresos están altamente condicionados por la variabilidad del volumen de material recuperado, la estacionalidad del mercado y la presencia de intermediarios, lo que genera una inestabilidad estructural en las finanzas de los hogares recicladores. Finalmente, la actividad predominante, identificada como la venta de materiales, confirma que la mayoría de las organizaciones se ubican en los eslabones iniciales del proceso de aprovechamiento, sin incorporar actividades de transformación o valor agregado que podrían mejorar significativamente los ingresos.

Estas cifras revelan que, aunque existe un proceso de formalización y fortalecimiento organizativo en marcha, el sector reciclador del Tolima continúa enfrentando desafíos significativos en términos de sostenibilidad económica, equidad de género, inclusión social y diversificación de actividades. El fortalecimiento de capacidades empresariales, el acceso a mercados justos y la promoción de alternativas productivas complementarias se presentan como rutas fundamentales para mejorar las condiciones de vida y ampliar las oportunidades económicas de esta población.

- **Actividades Principales:**

Las asociaciones de recicladores del Tolima concentran su actividad en las distintas etapas del ciclo de aprovechamiento, desempeñando un papel operativo central dentro de la Gestión Integral de Residuos Sólidos (GIRS). Su labor inicia con la recolección en la fuente, que abarca tanto hogares como establecimientos comerciales y que representa aproximadamente el 60% del volumen total recuperado. Este proceso incluye actividades de sensibilización directa con los generadores, acuerdos informales o formales de entrega de material y la organización de rutas que, en la mayoría de los casos, dependen de la capacidad logística propia de cada asociación.

Posteriormente, las asociaciones realizan el transporte del material hacia los Centros de Acopio (ECA), donde llevan a cabo la clasificación, selección y pesaje según los tipos de materiales recuperados (plásticos, papel, cartón, metales, vidrio, entre otros). Este eslabón de la cadena resulta crucial para garantizar la calidad del material y mejorar los precios de venta, aunque la falta de infraestructura tecnificada en varios municipios limita la posibilidad de realizar procesos complementarios de transformación o agregación de valor.

Una vez clasificado el material, las asociaciones proceden a la comercialización directa con bodegas mayoristas, industrias transformadoras o intermediarios, dependiendo de su capacidad operativa y del acceso a mercados. Las organizaciones con mayor nivel de consolidación han logrado establecer acuerdos más estables con empresas recicladoras, lo que les permite obtener mejores ingresos por kilogramo y reducir la dependencia de intermediarios informales.

Además de su función operativa, varias asociaciones han diversificado sus actividades hacia servicios complementarios orientados al fortalecimiento de la economía circular. Entre estos se encuentran la asesoría a instituciones educativas, empresas y juntas de acción comunal para la implementación de programas de reciclaje y separación en la fuente, la sensibilización comunitaria para mejorar los hábitos de manejo de residuos, y la capacitación en Gestión Integral de Residuos Sólidos (GIRS), incluyendo normatividad, organización de rutas y buenas prácticas de aprovechamiento. Asimismo, algunas asociaciones ofrecen talleres sobre el uso adecuado de Equipos de Protección Personal (EPP), contribuyendo a la prevención de riesgos laborales y a la profesionalización del oficio.

Estas actividades complementarias permiten que las asociaciones amplíen su papel más allá de la recolección y comercialización, posicionándose como actores educativos, ambientales y

comunitarios en sus territorios. No obstante, la capacidad de ofrecer estos servicios aún depende en gran medida del nivel de organización interna, los recursos disponibles y la articulación con instituciones públicas y privadas. En conjunto, estas funciones evidencian la importancia estratégica de las asociaciones de recicladores dentro de la estructura departamental de gestión de residuos y la necesidad de fortalecer sus capacidades para avanzar hacia modelos más integrales y sostenibles de economía circular.

- **Recursos e Infraestructura:**

Solo alrededor del 50% de las asociaciones de recicladores del Tolima cuentan actualmente con bodegas comunitarias básicas, las cuales suelen estar equipadas con infraestructura mínima como mesas de clasificación, áreas de almacenamiento y, en algunos casos, compactadoras manuales que permiten mejorar la presentación del material y aumentar ligeramente el valor de venta. Sin embargo, estas bodegas carecen en general de sistemas de pesaje certificados, espacios adecuados para almacenamiento seguro o equipos de compactación mecánica, lo que limita la eficiencia operativa y la capacidad de estas organizaciones para competir en igualdad de condiciones dentro del mercado del reciclaje.

En cuanto a los medios de recolección, el 70% de las asociaciones dependen de vehículos no motorizados, principalmente carretillas, para recorrer las rutas de aprovechamiento. Si bien estos dispositivos son de bajo costo y permiten la circulación por áreas donde no es posible ingresar con vehículos más grandes, representan una limitación significativa en términos de alcance, volumen máximo transportable y condiciones ergonómicas para los recicladores. Esta precariedad en los medios de transporte se traduce directamente en menores volúmenes recolectados por jornada, lo que afecta de manera inmediata los ingresos de los recicladores, cuya remuneración depende exclusivamente del material recuperado y comercializado en bodega.

El acceso a crédito blando o financiación para adquirir vehículos motorizados, compactadoras mecánicas o infraestructura más avanzada continúa siendo limitado. Solo cerca del 20% de las organizaciones ha logrado acceder a líneas de financiación, principalmente mediante programas como el Fondo Emprender, lo que evidencia barreras estructurales asociadas a la informalidad previa, falta de historial crediticio, requisitos financieros estrictos y ausencia de garantías reales. Como resultado, la mayoría de las asociaciones permanece en un nivel operativo básico, sin capacidad para escalar

sus procesos o mejorar la eficiencia de su cadena logística.

A pesar de este panorama, se reportan avances relevantes en materia de carnetización y registro de sus miembros, alcanzando aproximadamente un 80% de cobertura en 2024. Este proceso ha sido fundamental para avanzar en la formalización del sector, facilitar la identificación oficial de los recicladores en las rutas y reducir situaciones de conflictividad con operadores de aseo o actores informales. Sin embargo, la formalización documental no se ha traducido todavía en mejoras sustantivas en la capacidad operativa o la infraestructura del sector.

Estas cifras ponen en evidencia una de las limitaciones estructurales más críticas que enfrentan las asociaciones y, de manera particular, sus integrantes: la ausencia de vehículos motorizados adecuados para la recolección y transporte del material aprovechable. Esta carencia impacta directamente su productividad, su seguridad laboral y sus ingresos, ya que el volumen transportado por jornada es el principal determinante del ingreso económico diario. La superación de esta brecha requiere estrategias integrales que combinen inversión pública, acceso a crédito adaptado, modelos de cofinanciación y fortalecimiento empresarial para garantizar que las asociaciones puedan transitar hacia esquemas operativos más eficientes, dignos y sostenibles.

- **Composición y análisis del avance en el proceso de formalización de las Asociaciones de recicladores del Tolima**

El proceso de formalización de las organizaciones de recicladores, de acuerdo con los aspectos indicados por la ARB y la ANR.

Ilustración 2: *Escala de formalización de las asociaciones de recicladores.*



Fuente: adaptado de Parra, F., & Abizaid, C. (2021).

Con base en el estatus de registro ante las Cámaras de Comercio del Tolima —principalmente la Cámara de Comercio de Ibagué (CCI) para entidades en Ibagué y la Cámara de Comercio del Sur y Oriente del Tolima (CCSOT) para Espinal y Flandes— y la renovación de su matrícula mercantil para la vigencia 2025. Este análisis se basa en consultas al Registro Único Empresarial y Social (RUES), boletines registrales de las Cámaras y directorios públicos actualizados a noviembre de 2025, conforme al Decreto 1074 de 2015 (modificado por Decreto 045 de 2024) que regula la renovación anual obligatoria hasta el 31 de marzo. En Tolima, el 92% de las ESAL renovaron en 2025, con un incremento del 16% en trámites respecto a 2024, reflejando mayor formalización en el sector recicladores.

- **Identificación y Estatus de Registro de Asociaciones de Recicladores.**

Las asociaciones analizadas se encuentran inscritas en el RUES como ESAL, con matrícula inicial entre 2016 y 2021, ante la CCI (Ibagué) o CCSOT (Espinal/Flandes). El registro implica inscripción en el Libro I de Personas Jurídicas Sin Ánimo de Lucro y obtención de NIT, requisito para habilitación en servicios públicos de aprovechamiento (SSPD).

Tabla 6. Relación de asociaciones de recicladores identificadas de acuerdo con su registro en Cámaras de Comercio.

ORGANIZACIÓN	CÀMARA DE COMERCIO
ASOCIACION COLOMBIANA DE RECICLADORES FOMENTANDO EL PROGRESO CARMEN DE APICALA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLAJE VILLA CARMEN	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DE CHAPARRAL TOLIMA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DE CUNDAY	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES ECOFAMILIA ESP ESPINAL	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACIÓN DE RECICLADORES LA SUAITANA ESPINAL	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DEL ESPINAL	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES ESPINAL LIMPIO	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DEL TEQUENDAMA ASORETEQ	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES FLANDES TOLIMA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION GREMIAL DE RECICLADORES DEL SUR Y ORIENTE DEL TOLIMA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION RECICLEMOSYA **	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION GREMIAL DE RECICLADORES UNION VERDE ESP 2	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES FORMALIZADOS DEL GUAMO	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
RECICLEMOS CON NOSOTROS UNIDOS POR EL MEDIO AMBIENTE	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION COLOMBIANA DE RECICLADORES FOMENTANDO EL PROGRESO M	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACIÓN DE RECICLADORES AMBIENTALES NUESTRO FUTURO	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DEL TOLIMA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACIÓN DE RECICLADORES TRANSFORMANDO EL FUTURO DEL MEDIO AMBIENTE	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLAJE PLANETA VERDE	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION ECORECICLAR TOLIMA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DE NATAGAIMA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE ORTEGA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES FORMALIZADOS DE ORTEGA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES OJO DE AGUA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES OJO DE AGUA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE COOPVERDE	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO FORMALIZADOS DE SALDAÑA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECOLECTORES ECOSEMILLAS SANLUISEÑAS	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DE SUAREZ	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DEL TOLIMA LIMPIA	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACIÓN CORPORATIVA RECICLADORES DE IBAGUE	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE JUVENTUDES Y MADRES CABEZA DE FAMILIA PARA EL RECICLAJE DE RESIDUOS SOLIDOS DEL TOLIMA RESITOL **	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACIÓN DE RECICLADORES DE COLOMBIA PARA EL MUNDO	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE RECICLADORES LOS OCOBOS	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE RECUPERADORES AMBIENTALES DE IBAGUE - TRANSFORMANDO IBAGUE **	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE RECICLADORES EL BUNDE **	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACIÓN DE RECUPERADORES AMBIENTALES DEL NUEVO COMBEIMA	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE IBAGUE **	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE RECUPERADORES RENACER	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACIóN DE RECUPERADORES DE ALVARADO ´´ASOREALVA´´	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO FORMALIZADOS DE ANZOATEGUI	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE MUJERES INDIGENAS RECUPERADORAS DE LA MADRE TIERRA	Cámara de Comercio de Ibagué

ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE SANTA ISABEL	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION ECO VALIENTES	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACIÓN SINDICAL DE TRABAJADORES AGROAMBIENTALES EMPRESARIAL Y DE RECICLADORES DE OFICIO	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE MUJERES INDIGENAS RECUPERADORAS DE LA MADRE TIERRA	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE SANTA ISABEL	Cámara de Comercio de Ibagué

Fuente: elaboración propia. Fuente: Cámaras de Comercio del Tolima

**: asociaciones registradas ante la SSPD.

El análisis del registro mercantil de las asociaciones de recicladores del Tolima evidencia que la totalidad de las organizaciones identificadas se encuentran inscritas en el Registro Único Empresarial y Social (RUES) bajo la categoría de Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL). Esta clasificación implica su inscripción en el Libro I de Personas Jurídicas Sin Ánimo de Lucro, así como la asignación de un Número de Identificación Tributaria (NIT), requisitos indispensables para su reconocimiento formal ante el Estado y para avanzar en procesos de habilitación ante la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (SSPD) en el componente de aprovechamiento. La mayoría de estas inscripciones se realizaron entre 2016 y 2021, periodo que coincide con la implementación de políticas nacionales orientadas a fortalecer la formalización de recicladores, particularmente tras la adopción y reglamentación de los PGIRS y las sentencias de la Corte Constitucional que reconocen el reciclaje como labor esencial dentro del servicio público de aseo.

La Tabla 6 presenta la relación detallada de las asociaciones de recicladores por cámara de comercio. Del total de organizaciones identificadas, una proporción significativa —más del 70%— se encuentra registrada ante la Cámara de Comercio del Sur y Oriente del Tolima (CCSOT), entidad que agrupa los municipios con mayor dinámica de creación y consolidación de organizaciones recicladoras fuera del área metropolitana de Ibagué. Esta concentración territorial coincide con localidades como Flandes, El Espinal, Melgar y Guamo, donde la presencia de rutas urbanas, flujos turísticos o actividad comercial relevante genera mayores volúmenes de residuos aprovechables y, por ende, mejores condiciones para la conformación de asociaciones.

Por su parte, la Cámara de Comercio de Ibagué (CCI) concentra el segundo grupo de asociaciones registradas, muchas de ellas con mayor trayectoria, nivel organizativo y participación en actividades de representación gremial. Varias de estas organizaciones —identificadas con doble

asterisco en la tabla— se encuentran además registradas ante la SSPD, lo que les permite recibir reconocimiento económico por la prestación del servicio público de aprovechamiento, operar rutas oficiales y participar en la medición de indicadores de eficiencia establecidos por la entidad reguladora. Este doble registro (CCI + SSPD) constituye un avance en formalización y un diferenciador importante en términos de oportunidades de financiación, alianzas institucionales y participación en la economía circular.

Las cámaras de comercio del departamento cuentan con jurisdicciones geográficas específicas, asignadas por la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), lo que garantiza una adecuada distribución de funciones de registro, vigilancia y acompañamiento empresarial. Esta división territorial permite comprender mejor la distribución espacial de las asociaciones recicladoras y revela, además, un vacío institucional en zonas donde no se registran organizaciones formalizadas, pese a la existencia de recicladores individuales o grupos informales. Esta ausencia se relaciona con factores como la baja generación de residuos en algunos municipios, la falta de procesos de acompañamiento técnico y la limitada capacidad de gestión local para promover la creación y sostenibilidad de organizaciones.

En síntesis, el análisis del registro mercantil muestra un sector reciclador en proceso de consolidación, con avances importantes en formalización jurídica, pero con brechas significativas entre territorios, niveles de desarrollo organizacional y acceso a la institucionalidad. Este panorama evidencia la necesidad de estrategias diferenciales de fortalecimiento, orientadas tanto a las asociaciones consolidadas como a aquellas en etapas iniciales de estructuración, con el fin de ampliar la cobertura del servicio de aprovechamiento y garantizar la sostenibilidad de las organizaciones en el marco de la economía circular departamental.

- **Desarrollo de actividades adicionales para el sostenimiento de las organizaciones de recicladores.**

Las asociaciones de recicladores del Tolima han comenzado a diversificar sus ingresos más allá de la recolección y venta de residuos sólidos aprovechables, desarrollando estrategias ambientales, sociales y económicas que les permiten enfrentar la volatilidad del mercado del reciclaje y las dificultades estructurales que afectan sus condiciones de vida. Esta diversificación se convierte en un mecanismo esencial de resiliencia económica, especialmente en contextos como el actual,

marcados por la caída de los precios de materiales reciclables debido a las importaciones globales y a las fluctuaciones de la demanda industrial.

En este escenario, las asociaciones complementan su actividad principal con proyectos productivos alternos basados en la transformación creativa de residuos. A través de los llamados "negocios verdes", donde las organizaciones fabrican y comercializan productos elaborados a partir de telas, plásticos, papel, fibras vegetales y otros materiales recuperados, generando artículos como bolsas reutilizables, empaques promocionales, mochilas, estuches, billeteras, joyería y piezas decorativas. En el caso de residuos de papel, cartón y fibras naturales —incluyendo calceta de plátano o fique— se producen agendas, empaques de regalo, cestos y artesanías que integran saberes tradicionales y habilidades de diseño y confección, muchas de ellas lideradas por mujeres recicladoras, permitiendo incrementar el valor del material recuperado y crear nuevas oportunidades de empleo comunitario.

Otra línea de diversificación corresponde a iniciativas de agricultura urbana y dinámicas de trueque ecológico, que fortalecen la seguridad alimentaria de las familias recicladoras y estrechan los vínculos comunitarios. Algunas asociaciones han implementado huertas agroecológicas donde los residuos orgánicos recolectados se transforman en compost para la producción de hortalizas, plantas aromáticas y frutales, cerrando el ciclo de los residuos dentro del mismo territorio. Estas huertas, ubicadas en lotes baldíos, patios o terrazas, funcionan como espacios de encuentro y formación, promueven prácticas sostenibles y contribuyen a reducir el gasto familiar en alimentación. A ello se suman programas como Cambio Verde y Bio-Trueque, que permiten intercambiar materiales reciclables por paquetes de alimentos frescos provenientes de productores locales, fortaleciendo tanto la economía circular como la economía campesina.

Una tercera estrategia emergente consiste en la ideación y creación de micronegocios tipo tienda, que representan una alternativa concreta para mejorar el flujo de ingresos, reducir la dependencia del precio de los materiales reciclables y generar mayor estabilidad financiera. Para asociaciones como Ecovalientes (Ibagué), Ecosemillas (San Luis) y Recicle Ya (Flandes), esta opción se ha convertido en una vía para complementar el trabajo de aprovechamiento mediante la venta de productos básicos, insumos para el hogar, alimentos o bienes de consumo frecuente en sus comunidades. Estos micronegocios no solo aportan un ingreso adicional, sino que también fortalecen

el tejido social al convertirse en puntos de encuentro comunitario y en espacios que reflejan la capacidad organizativa y el liderazgo colectivo de los recicladores. Esta diversificación se alinea con las políticas nacionales y territoriales de fortalecimiento de la economía popular, que buscan impulsar unidades productivas de subsistencia, promover la autonomía económica y mejorar la calidad de vida de poblaciones históricamente vulnerables como los recicladores.

Estas estrategias de diversificación económica permiten a las asociaciones enfrentar la inestabilidad propia del mercado del reciclaje, mejorar el bienestar de sus familias y avanzar hacia modelos sostenibles que integran medio ambiente, inclusión social y dinamización económica del territorio. Esta evolución demuestra que, con apoyo técnico, acceso a capital semilla y acompañamiento institucional, los recicladores pueden consolidarse como actores económicos capaces de desarrollar emprendimientos viables y de fortalecer su resiliencia frente a los desafíos estructurales del sector.

3.3. **Análisis de los Retos y Oportunidades**

El análisis FODA aplicado a las asociaciones de recicladores del Tolima permite identificar no solo su aporte ambiental y económico al territorio, sino también las profundas brechas sociales y de calidad de vida que afectan a los recicladores y sus familias. Si bien estas asociaciones generan entre 500 y 700 empleos indirectos y contribuyen a evitar cerca de 2.000 toneladas de CO_2 anuales, estas cifras contrastan con las condiciones de precariedad que persisten en la cotidianidad del oficio. La informalidad residual, la ausencia de seguridad social para más del 30% de los trabajadores, la falta de infraestructura adecuada, la baja separación en la fuente y la estigmatización generan un entorno donde los recicladores deben asumir cargas laborales intensas con recompensas económicas insuficientes, afectando de manera directa su bienestar físico, emocional y socioeconómico, así como el de sus hogares.

Aunque existen fortalezas importantes, como la resiliencia organizativa y la existencia de marcos normativos favorables —entre ellos el Decreto 1381 de 2024, que otorga exclusividad operativa por 15 años—, estas condiciones no se han traducido aún en mejoras sustanciales de la calidad de vida. Incluso en municipios con mayor actividad organizativa, como Ibagué, Espinal o Flandes, la contaminación del material, las fluctuaciones de precios y la dependencia de rutas manuales limitan gravemente los ingresos de los recicladores, que oscilan entre $800.000 y

$1.200.000 mensuales, cifras apenas suficientes para la subsistencia de familias numerosas. En zonas rurales o municipios con baja capacidad institucional, como Rovira, la situación es más crítica: no existen asociaciones formalizadas, los recicladores trabajan sin equipos de protección, los procesos de clasificación son deficientes y los ingresos pueden caer hasta un 50% por la baja calidad del material recuperado. A ello se suma el riesgo inminente de saturación de rellenos sanitarios por la escasa recuperación (0,02%), fenómeno que agrava las condiciones ambientales y sociales del territorio.

Estas condiciones evidencian que la actividad recicladora por sí sola no garantiza un ingreso digno ni una vida adecuada para quienes dependen de ella, especialmente si se considera que una alta proporción de recicladores son mujeres cabeza de hogar y población desplazada. Por ello, se vuelve indispensable avanzar hacia estrategias de diversificación económica que complementen los ingresos del reciclaje y reduzcan la vulnerabilidad de las familias. Alternativas como la creación de micronegocios tipo tienda, emprendimientos comunitarios, puntos de venta barriales, pequeños comercios de insumos o servicios de valor agregado asociados a la economía circular —como ecotiendas, centros de trueque, tiendas de segunda mano o puestos de reciclaje creativo— pueden abrir oportunidades reales de movilidad económica y mejorar la estabilidad financiera de los hogares recicladores.

Estas iniciativas deben integrarse en rutas de fortalecimiento empresarial que incluyan formación, acceso a capital semilla, acompañamiento técnico y articulación institucional. La evidencia demuestra que programas locales de economía popular, como los desarrollados en Ibagué en 2025, han permitido que más de 160 recicladores accedan a microcréditos y capacitaciones, mostrando que la diversificación productiva es posible y efectiva cuando existe apoyo institucional. De esta manera, la superación de las condiciones precarias de vida de los recicladores pasa no solo por consolidar el sistema de aprovechamiento, sino también por crear nuevas vías de generación de ingresos estables, sostenibles y compatibles con su realidad comunitaria. Sin estas alternativas, la economía del reciclaje continuará reproduciendo ciclos de pobreza que limitan el bienestar de miles de familias en el departamento del Tolima.

3.4. **Propuesta de Estrategia de Fortalecimiento**

Las asociaciones de recicladores del Tolima desempeñan un papel esencial en la economía

circular del departamento; sin embargo, su caracterización evidencia limitaciones socioeconómicas que afectan la estabilidad de los ingresos, la calidad de vida de sus integrantes y la sostenibilidad de su operación.

En este contexto, la creación de micronegocios tipo tienda surge como una alternativa estratégica dentro de la economía popular colombiana, especialmente para poblaciones vulnerables como los recicladores, quienes enfrentan condiciones laborales inestables, fluctuaciones en los precios de los materiales y barreras de acceso a oportunidades económicas formales. Este tipo de micronegocios ofrece una fuente de ingresos constante, fortalece la autonomía financiera de las familias y contribuye a dinamizar economías barriales, especialmente en zonas donde el reciclaje por sí solo no garantiza ingresos dignos.

Además de generar ingresos diarios más estables, esta estrategia puede generar un encadenamiento productivo directo con su labor cotidiana, ya que la tienda puede operar como punto de comercialización de productos derivados del reciclaje, materiales reutilizables y bienes de consumo articulados a sus rutas y redes comunitarias. De esta forma, no solo se complementa la actividad recicladora, sino que se fortalece la economía circular, la autonomía financiera de los hogares recicladores —especialmente de mujeres cabeza de hogar— y la sostenibilidad organizacional de las asociaciones.

De esta manera, la intervención propuesta no solo reconoce la importancia de los recicladores en la gestión ambiental, sino que promueve la creación de micronegocios tipo tienda como una estrategia central para mejorar sus condiciones de vida, fortalecer su autonomía económica y avanzar hacia un modelo de desarrollo más inclusivo y sostenible en el Tolima y en Colombia.

3.5. Metodología simplificada de selección de asociaciones con ideación de negocio tipo tienda

1. Enfoque metodológico

La metodología se fundamentó en un enfoque de focalización habilitante, concebido como un mecanismo técnico de selección que priorizó la identificación de asociaciones que contaban con condiciones mínimas verificables para avanzar en procesos de fortalecimiento productivo, sin exigir niveles avanzados de desarrollo empresarial ni estructuras administrativas complejas. Este enfoque

reconoció las particularidades del contexto de la economía popular, caracterizado por unidades organizativas que operan con recursos limitados, bajos niveles de capitalización y procesos productivos incipientes, pero con un alto potencial de generación de ingresos y fortalecimiento comunitario.

Desde esta perspectiva, la focalización habilitante se orientó a identificar asociaciones que habían superado una etapa inicial de organización básica y que, adicionalmente, habían formulado una ideación preliminar de negocio tipo tienda, entendida como una propuesta temprana de diversificación económica concebida para complementar los ingresos derivados de la actividad principal de reciclaje. El enfoque no buscó evaluar la rentabilidad financiera ni la madurez del modelo de negocio, sino verificar la existencia de una intención productiva clara, realista y coherente con el territorio, así como la disposición organizacional para recibir acompañamiento técnico y apoyo institucional.

Este enfoque metodológico resultó pertinente en la medida en que permitió reducir barreras de acceso a los procesos de fortalecimiento, focalizando la intervención en asociaciones que presentaron voluntad explícita, motivación colectiva y condiciones mínimas de implementación, factores que el documento base identifica como determinantes para la sostenibilidad de las estrategias de diversificación de ingresos. Asimismo, la metodología privilegió la eficiencia en el uso de los recursos públicos, al orientar los esfuerzos hacia organizaciones con capacidad real de apropiación del capital semilla y del acompañamiento técnico, disminuyendo los riesgos de ejecución y favoreciendo la consolidación de experiencias piloto replicables en otras asociaciones del territorio.

En este sentido, la focalización habilitante se configuró como un instrumento técnico de inclusión productiva, que articuló los principios de la economía popular, el fortalecimiento organizacional y el desarrollo comunitario, permitiendo avanzar de manera progresiva y contextualizada en la consolidación de micronegocios tipo tienda como estrategias complementarias de ingreso.

2. **Universo de análisis**

El universo de análisis correspondió al conjunto de asociaciones de recicladores identificadas, caracterizadas y documentadas en el estudio técnico de referencia, el cual permitió contar con un

panorama general de las organizaciones activas en el departamento y de sus condiciones organizativas, sociales y productivas. Dicho universo incluyó asociaciones formalizadas, con distintos niveles de desarrollo institucional, cobertura territorial y capacidades operativas, lo que evidenció una alta heterogeneidad entre las organizaciones analizadas.

Sin embargo, para efectos de la intervención y con el fin de garantizar un proceso viable, práctico y ajustado al alcance del proyecto, el análisis se restringió a aquellas asociaciones que cumplían criterios habilitantes básicos. Asimismo, se priorizaron criterios que fueran verificables mediante información disponible o de fácil validación, evitando la necesidad de realizar diagnósticos complejos o levantamientos extensos de información que pudieran retrasar la ejecución del proyecto.

Tabla 7: Universo de análisis de Asociaciones

ORGANIZACIÓN	CÀMARA DE COMERCIO
ASOCIACION COLOMBIANA DE RECICLADORES FOMENTANDO EL PROGRESO CARMEN DE APICALA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLAJE VILLA CARMEN	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DE CHAPARRAL TOLIMA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DE CUNDAY	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES ECOFAMILIA ESP ESPINAL	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACIÓN DE RECICLADORES LA SUAITANA ESPINAL	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DEL ESPINAL	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES ESPINAL LIMPIO	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DEL TEQUENDAMA ASORETEQ	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES FLANDES TOLIMA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION GREMIAL DE RECICLADORES DEL SUR Y ORIENTE DEL TOLIMA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION RECICLEMOSYA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION GREMIAL DE RECICLADORES UNION VERDE ESP 2	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES FORMALIZADOS DEL GUAMO	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
RECICLEMOS CON NOSOTROS UNIDOS POR EL MEDIO AMBIENTE	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION COLOMBIANA DE RECICLADORES FOMENTANDO EL PROGRESO M	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACIÓN DE RECICLADORES AMBIENTALES NUESTRO FUTURO	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DEL TOLIMA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACIÓN DE RECICLADORES TRANSFORMANDO EL FUTURO DEL MEDIO AMBIENTE	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLAJE PLANETA VERDE	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION ECORECICLAR TOLIMA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DE NATAGAIMA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE ORTEGA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES FORMALIZADOS DE ORTEGA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES OJO DE AGUA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES OJO DE AGUA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE COOPVERDE	C.C. del Sur y Oriente del Tolima

ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO FORMALIZADOS DE SALDAÑA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECOLECTORES ECOSEMILLAS SANLUISEÑAS	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DE SUAREZ	C.C. del Sur y Oriente del Tolima
ASOCIACION DE RECICLADORES DEL TOLIMA LIMPIA	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACIÓN CORPORATIVA RECICLADORES DE IBAGUE	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE JUVENTUDES Y MADRES CABEZA DE FAMILIA PARA EL RECICLAJE DE RESIDUOS SOLIDOS DEL TOLIMA RESITOL	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACIÓN DE RECICLADORES DE COLOMBIA PARA EL MUNDO	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE RECICLADORES LOS OCOBOS	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE RECUPERADORES AMBIENTALES DE IBAGUE - TRANSFORMANDO IBAGUE	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE RECICLADORES EL BUNDE	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACIÓN DE RECUPERADORES AMBIENTALES DEL NUEVO COMBEIMA	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE IBAGUE	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE RECUPERADORES RENACER	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACIóN DE RECUPERADORES DE ALVARADO ´´ASOREALVA´´	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO FORMALIZADOS DE ANZOATEGUI	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE MUJERES INDIGENAS RECUPERADORAS DE LA MADRE TIERRA	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE SANTA ISABEL	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION ECO VALIENTES	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACIÓN SINDICAL DE TRABAJADORES AGROAMBIENTALES EMPRESARIAL Y DE RECICLADORES DE OFICIO	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE MUJERES INDIGENAS RECUPERADORAS DE LA MADRE TIERRA	Cámara de Comercio de Ibagué
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE SANTA ISABEL	Cámara de Comercio de Ibagué

Fuente: Elaboración Propia

3. Criterios habilitantes

Con el propósito de garantizar la pertinencia, viabilidad y sostenibilidad de la intervención, se establecieron criterios habilitantes que permitieran identificar aquellas asociaciones que contaban con condiciones mínimas para participar en el proceso de fortalecimiento productivo mediante la implementación de una idea de negocio tipo tienda. Estos criterios fueron definidos bajo principios de simplicidad, objetividad y facilidad de verificación, considerando las características propias de las organizaciones de recicladores y su contexto dentro de la economía popular.

En este sentido, los criterios habilitantes no buscaron evaluar niveles avanzados de desarrollo empresarial, capacidades financieras consolidadas ni estructuras organizativas complejas, sino identificar asociaciones que presentaran condiciones básicas reales para avanzar en procesos de diversificación de ingresos. De esta manera, se establecieron los siguientes criterios:

- **Formalización y existencia jurídica verificable**

Se consideraron habilitadas aquellas asociaciones que se encontraban legalmente constituidas y registradas en la Cámara de Comercio correspondiente, con matrícula mercantil vigente o en proceso de actualización al año 2025. Este criterio permitió garantizar que las organizaciones contaran con una base jurídica mínima que facilitara la articulación institucional, la asignación de apoyos productivos y el cumplimiento de compromisos derivados del proceso de fortalecimiento.

Tabla 8: Relación de asociaciones de recicladores identificadas de acuerdo con su registro en Cámaras de Comercio.

ORGANIZACIÓN	MUNICPIO	CÀMARA DE COMERCIO	RENOVACIÓN
ASOCIACION COLOMBIANA DE RECICLADORES FOMENTANDO EL PROGRESO CARMEN DE APICALA	CARMEN DE APICALA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	JULIO 2025
ASOCIACION DE RECICLAJE VILLA CARMEN		C.C. del Sur y Oriente del Tolima	2024
ASOCIACION DE RECICLADORES DE CHAPARRAL TOLIMA	CHAPARRAL	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	FEBRERO 2025
ASOCIACION DE RECICLADORES DE CUNDAY	CUNDAY	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	2023
ASOCIACION DE RECICLADORES ECOFAMILIA ESP ESPINAL	ESPINAL	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	2024
ASOCIACIÓN DE RECICLADORES LA SUAITANA ESPINAL	ESPINAL	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	2024
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DEL ESPINAL	ESPINAL	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	MARZO 2025
ASOCIACION DE RECICLADORES ESPINAL LIMPIO	ESPINAL	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	MARZO 2025
ASOCIACION DE RECICLADORES DEL TEQUENDAMA ASORETEQ		C.C. del Sur y Oriente del Tolima	2018
ASOCIACION DE RECICLADORES FLANDES TOLIMA	FLANDES	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	MARZO 2025
ASOCIACION GREMIAL DE RECICLADORES DEL SUR Y ORIENTE DEL TOLIMA	FLANDES	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	ENERO 2025
ASOCIACION RECICLEMOSYA	FLANDES	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	FEBRERO 2025
ASOCIACION GREMIAL DE RECICLADORES UNION VERDE ESP 2	GUAMO	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	MARZO 2025
ASOCIACION DE RECICLADORES FORMALIZADOS DEL GUAMO	GUAMO	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	JULIO 2025
RECICLEMOS CON NOSOTROS UNIDOS POR EL MEDIO AMBIENTE	ICONONZO	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	ABRIL 2025
ASOCIACION COLOMBIANA DE RECICLADORES FOMENTANDO EL PROGRESO M	MELGAR	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	ABRIL 2025
ASOCIACIÓN DE RECICLADORES AMBIENTALES NUESTRO FUTURO	MELGAR	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	FEBRERO 2025
ASOCIACION DE RECICLADORES DEL TOLIMA	MELGAR	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	ABRIL 2025
ASOCIACIÓN DE RECICLADORES TRANSFORMANDO EL FUTURO DEL MEDIO AMBIENTE	MELGAR	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	ABRIL 2025

ASOCIACION DE RECICLAJE PLANETA VERDE	MELGAR	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	AGOSTO 2025
ASOCIACION ECORECICLAR TOLIMA	MELGAR	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	MARZO 2025
ASOCIACION DE RECICLADORES DE NATAGAIMA	NATAGAIMA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	2021
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE ORTEGA	ORTEGA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	2023
ASOCIACION DE RECICLADORES FORMALIZADOS DE ORTEGA	ORTEGA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	2024
ASOCIACION DE RECICLADORES OJO DE AGUA	PRADO	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	ENERO 2025
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE COOPVERDE	PURIFICACION	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	JUNIO 2025
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO FORMALIZADOS DE SALDAÑA	SALDAÑA	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	2024
ASOCIACION DE RECOLECTORES ECOSEMILLAS SANLUISEÑAS	SAN LUIS	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	MARZO 2025
ASOCIACION DE RECICLADORES DE SUAREZ	SUAREZ	C.C. del Sur y Oriente del Tolima	2023
ASOCIACION DE RECICLADORES DEL TOLIMA LIMPIA	IBAGUÉ	Cámara de Comercio de Ibagué	ABRIL 2025
ASOCIACIÓN CORPORATIVA RECICLADORES DE IBAGUE	IBAGUÉ	Cámara de Comercio de Ibagué	MARZO 2025
ASOCIACION DE JUVENTUDES Y MADRES CABEZA DE FAMILIA PARA EL RECICLAJE DE RESIDUOS SOLIDOS DEL TOLIMA RESITOL	IBAGUÉ	Cámara de Comercio de Ibagué	MARZO 2025
ASOCIACIÓN DE RECICLADORES DE COLOMBIA PARA EL MUNDO	IBAGUÉ	Cámara de Comercio de Ibagué	MARZO 2025
ASOCIACION DE RECICLADORES LOS OCOBOS	IBAGUÉ	Cámara de Comercio de Ibagué	FEBRERO 2025
ASOCIACION DE RECUPERADORES AMBIENTALES DE IBAGUE - TRANSFORMANDO IBAGUE	IBAGUÉ	Cámara de Comercio de Ibagué	2023
ASOCIACION DE RECICLADORES EL BUNDE	IBAGUÉ	Cámara de Comercio de Ibagué	MARZO 2025
ASOCIACIÓN DE RECUPERADORES AMBIENTALES DEL NUEVO COMBEIMA	IBAGUÉ	Cámara de Comercio de Ibagué	MARZO 2025
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE IBAGUE	IBAGUÉ	Cámara de Comercio de Ibagué	ABRIL 2025
ASOCIACION DE RECUPERADORES RENACER		Cámara de Comercio de Ibagué	2023
ASOCIACIÓN DE RECUPERADORES DE ALVARADO ´´ASOREALVA´´	ALVARADO	Cámara de Comercio de Ibagué	2023
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO FORMALIZADOS DE ANZOATEGUI	ANZOATEGUI	Cámara de Comercio de Ibagué	2023
ASOCIACION DE MUJERES INDIGENAS RECUPERADORAS DE LA MADRE TIERRA	SAN ANTONIO	Cámara de Comercio de Ibagué	ENERO 2025
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE SANTA ISABEL	SANTA ISABEL	Cámara de Comercio de Ibagué	2024
ASOCIACION ECO VALIENTES	IBAGUÉ	Cámara de Comercio de Ibagué	JULIO 2025
ASOCIACIÓN SINDICAL DE TRABAJADORES AGROAMBIENTALES EMPRESARIAL Y DE RECICLADORES DE OFICIO		Cámara de Comercio de Ibagué	2024
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DE PIEDRAS	PIEDRAS	Cámara de Comercio de Ibagué	Noviembre 2025

Fuente: elaboración propia. Fuente: Cámaras de Comercio del Tolima

El análisis de los años de renovación de la matrícula mercantil evidencia que solo las asociaciones con renovación en 2025 cumplen plenamente el criterio de formalización y existencia jurídica verificable, al contar con matrícula vigente para la vigencia del proyecto. De acuerdo con la información, se identifican 30 asociaciones renovadas en 2025, mientras que las registradas en años anteriores (2018: 1; 2021: 1; 2023: 7; 2024: 7) no cumplirían el requisito estricto de vigencia para la intervención ya que no han actualizado su matrícula en el año 2025.

Bajo este criterio habilitante, el universo efectivo de asociaciones formalmente activas se concentra en aquellas con renovación 2025, lo que garantiza una base jurídica válida para la articulación institucional, la asignación de apoyos productivos y el cumplimiento de compromisos del proceso de fortalecimiento.

- **Ideación de negocio tipo tienda**

Más allá del aprovechamiento tradicional de materiales reciclables, el diagnóstico evidencia que algunas asociaciones han comenzado a explorar **modelos de negocio complementarios** orientados a fortalecer su sostenibilidad económica. Entre estas iniciativas se identifican estrategias como campañas educativas ambientales, procesos de sensibilización y capacitación, esquemas de financiación alternativa (crowdlending), ecotrueque, servicios de barrido y limpieza urbana, recolección a domicilio y asesorías especializadas. Estas apuestas reflejan una evolución gradual del sector hacia la prestación de servicios ambientales y sociales con mayor valor agregado, lo que contribuye a diversificar las fuentes de ingreso y a posicionar a las organizaciones como actores relevantes dentro de la economía circular territorial.

Tabla 9: Relación de asociaciones con ideación de negocio

ORGANIZACIÓN	MUNICPIO	MODELO
ASOCIACION DE RECICLADORES DE OFICIO DEL ESPINAL	ESPINAL	Aprovechamiento - Campañas educativas
ASOCIACION DE RECICLADORES FLANDES TOLIMA	FLANDES	APROVECHAMIENTO - Estrategia de financiación alternativa (crowdlending)
ASOCIACION RECICLEMOSYA	FLANDES	Aprovechamiento - Idea de negocio tipo tienda
ASOCIACION DE RECICLADORES DEL TOLIMA	MELGAR	Aprovechamiento - Campañas educativas
ASOCIACION ECORECICLAR TOLIMA	MELGAR	Aprovechamiento - Campañas educativas
ASOCIACION DE RECOLECTORES ECOSEMILLAS SANLUISEÑAS	SAN LUIS	Aprovechamiento – Ecotrueque - Idea de negocio tipo tienda
ASOCIACION DE JUVENTUDES Y MADRES CABEZA DE FAMILIA PARA EL RECICLAJE DE RESIDUOS SOLIDOS DEL TOLIMA RESITOL	IBAGUÉ	Aprovechamiento - Campañas educativas

ASOCIACION DE RECICLADORES LOS OCOBOS	IBAGUÉ	Aprovechamiento - Recolección de desechos - Barrido y limpieza - Limpieza Urbana - Asesoría y Capacitaciones
ASOCIACION DE RECICLADORES EL BUNDE	IBAGUÉ	Aprovechamiento - Recolección a domicilio
ASOCIACION ECO VALIENTES	IBAGUÉ	Aprovechamiento - Idea de negocio tipo tienda

Fuente: Elaboración propia

En relación con el criterio habilitante de ideación de negocio tipo tienda, el análisis evidencia que, si bien las asociaciones de recicladores del Tolima han venido avanzando en procesos de diversificación económica para fortalecer su sostenimiento, el desarrollo específico de micronegocios tipo tienda aún se encuentra en una etapa incipiente. De acuerdo con la información recopilada, solo 3 asociaciones cuentan con una ideación clara de negocio tipo tienda, lo que indica que, aunque existe una tendencia creciente hacia la generación de ingresos complementarios, la mayoría de las organizaciones ha orientado sus esfuerzos principalmente hacia otras líneas de diversificación, como los negocios verdes, la transformación creativa de residuos, la agricultura urbana y los esquemas de trueque ecológico.

Este resultado debe interpretarse en el marco de la evolución productiva del sector reciclador, donde las asociaciones han priorizado inicialmente alternativas coherentes con su saber técnico y su base operativa en el aprovechamiento de materiales. No obstante, la baja presencia de ideaciones tipo tienda evidencia una oportunidad estratégica de fortalecimiento, considerando que estos micronegocios pueden contribuir a estabilizar el flujo de ingresos, reducir la dependencia de la volatilidad del mercado del reciclaje y fortalecer el arraigo comunitario.

Este comportamiento confirma que, si bien las organizaciones han comenzado a explorar mecanismos de diversificación para fortalecer su sostenimiento —especialmente a través de negocios verdes y servicios asociados al aprovechamiento—, la adopción del modelo de micronegocio tipo tienda aún se encuentra en una fase temprana de desarrollo. No obstante, las experiencias identificadas representan casos piloto con alto potencial de escalabilidad, dado que este tipo de iniciativas puede contribuir a mejorar la estabilidad del flujo de ingresos, reducir la dependencia de la volatilidad del mercado del reciclaje y fortalecer el posicionamiento comunitario de las asociaciones.

- **Manifestación explícita de interés en el fortalecimiento de la iniciativa**

Se incluyeron asociaciones que manifestaron de manera expresa su disposición para

participar en procesos de acompañamiento técnico y fortalecimiento empresarial, así como su interés en recibir apoyo mediante capital semilla para mejorar o poner en marcha la idea de negocio tipo tienda. Este criterio permitió evidenciar el compromiso organizacional y la voluntad de apropiación del proceso, aspectos fundamentales para la sostenibilidad de las iniciativas productivas. (**Ver anexo 1.** Manifestación explícita de interés de 2 asociaciones).

4. Justificación técnica de la focalización

Con base en la aplicación de los criterios habilitantes definidos para la intervención —formalización y existencia jurídica verificable, ideación de negocio tipo tienda y manifestación explícita de interés en el fortalecimiento de la iniciativa— se llevó a cabo el proceso de depuración y focalización del universo de asociaciones de recicladores del Tolima, con el fin de identificar aquellas organizaciones que contaban con condiciones mínimas reales para avanzar en el proceso de fortalecimiento productivo propuesto.

En primer lugar, la verificación del criterio de formalización y existencia jurídica verificable permitió establecer que, aunque el departamento cuenta con un número amplio de asociaciones registradas en las Cámaras de Comercio, únicamente aquellas con renovación de matrícula mercantil en la vigencia 2025 cumplían plenamente con el requisito de actividad jurídica vigente para el desarrollo del proyecto. Este filtro técnico redujo el universo a 30 asociaciones formalmente activas, garantizando una base institucional válida para la articulación interinstitucional, la asignación de apoyos productivos y el cumplimiento de compromisos derivados del proceso de fortalecimiento.

Posteriormente, se aplicó el criterio de ideación de negocio tipo tienda, orientado a identificar asociaciones que hubieran avanzado más allá del aprovechamiento tradicional de materiales reciclables y que estuvieran explorando estrategias de diversificación económica mediante micronegocios de comercialización. El análisis evidenció que, si bien varias organizaciones han incursionado en iniciativas complementarias —tales como campañas educativas, ecotrueque, servicios de limpieza urbana, recolección a domicilio y esquemas de financiación alternativa—, solo tres (3) asociaciones presentan una ideación clara y específica de negocio tipo tienda, lo que confirma el carácter incipiente de este modelo dentro del sector reciclador del Tolima y, al mismo tiempo, su alto valor estratégico como línea de fortalecimiento.

Finalmente, mediante la verificación del criterio de manifestación explícita de interés, se corroboró que dichas asociaciones no solo contaban con la ideación identificada, sino que además expresaron formalmente su disposición para participar en procesos de acompañamiento técnico y recibir apoyo mediante capital semilla para la maduración de la iniciativa. Este elemento resultó determinante, en la medida en que evidenció compromiso organizacional, voluntad de apropiación y condiciones favorables para la implementación efectiva del proceso de fortalecimiento.

Como resultado de la aplicación integral de los criterios habilitantes, se concluyó que únicamente tres (3) asociaciones cumplen simultáneamente con la totalidad de los requisitos definidos, configurándose así como el universo focalizado de la intervención. En este sentido, la selección no obedeció a un ejercicio competitivo de exclusión, sino a un proceso técnico de habilitación progresiva basado en evidencia verificable y en la capacidad real de las organizaciones para avanzar en la implementación de micronegocios tipo tienda.

Tabla 10: Asociaciones que cumplen simultáneamente con la totalidad de los criterios habilitantes

ORGANIZACIÓN	MUNICPIO	MODELO
ASOCIACION RECICLEMOSYA	FLANDES	Aprovechamiento - Idea de negocio tipo tienda
ASOCIACION DE RECOLECTORES ECOSEMILLAS SANLUISEÑAS	SAN LUIS	Aprovechamiento – Ecotrueque - Idea de negocio tipo tienda
ASOCIACION ECO VALIENTES	IBAGUÉ	Aprovechamiento - Idea de negocio tipo tienda

Fuente: Elaboración Propia

4. Conclusiones

- El análisis confirma que las asociaciones de recicladores cumplen un papel clave en la gestión ambiental, la economía circular y la generación de ingresos para poblaciones vulnerables del departamento. Sin embargo, persisten condiciones estructurales de precariedad, tales como ingresos inestables, baja tecnificación, limitaciones de infraestructura y alta dependencia del mercado del material reciclable, lo que afecta la sostenibilidad económica de las organizaciones y la calidad de vida de sus integrantes.

- La caracterización evidencia la presencia de múltiples asociaciones de recicladores en el territorio, con mayor concentración en municipios como Ibagué, Melgar, Espinal y Flandes; sin embargo, el sector presenta niveles heterogéneos de desarrollo organizativo. Esta situación se ve acentuada por la alta centralización de la actividad de aprovechamiento en Ibagué, donde se concentra aproximadamente el 70% del material recuperado del departamento, debido a mejores condiciones de mercado, infraestructura y rutas selectivas. En consecuencia, persisten brechas territoriales en municipios intermedios y rurales, donde la oferta del servicio es limitada o fragmentada, lo que demanda estrategias de fortalecimiento diferenciadas para promover un desarrollo más equilibrado del sector.

- El diagnóstico confirma que la alta dependencia del precio de los materiales reciclables expone a las asociaciones a una fuerte volatilidad de ingresos. Por ello, el documento sustenta técnicamente la pertinencia de estrategias complementarias de ingreso, entre ellas los micronegocios tipo tienda, como mecanismo para mejorar la estabilidad económica, fortalecer la autonomía financiera y reducir la vulnerabilidad de las familias recicladoras.

- En conjunto, el estudio evidencia que el sector reciclador del Tolima se encuentra en una fase de transición hacia modelos más organizados y diversificados, pero aún enfrenta brechas estructurales que limitan su sostenibilidad. En este contexto, el fortalecimiento productivo mediante estrategias complementarias de ingreso —particularmente los micronegocios tipo tienda— se configura como una oportunidad estratégica de alto impacto para mejorar la estabilidad económica de las asociaciones, fortalecer la economía popular y avanzar en la consolidación de un modelo territorial de economía circular más inclusivo y resiliente.

5. Bibliografía

- Alianza Bioversity CIAT (2024). El desafío de innovación CircularEconomy4Colombia. Recuperado de https://alliancebioversityciat.org/es/stories/desafio-innovacion-circulareconomy4colombia-marcha.
- Asociación Ambiente y Sociedad. (2015). *La Historia del Reciclaje*. https://www.ambienteysociedad.org.co/la-historia-del-reciclaje/
- Asociación de Recicladores de Bogotá (ARB) (2023). Diagnóstico Socioeconómico de Recicladores Carnetizados.
- Asociación de Recicladores de Bogotá (ARB, 2024). Informe Anual de Operaciones y Afiliación 2023. Bogotá: ARB.
- Asociación de Recicladores de Bogotá (ARB). Reporte de Gestión 2023. Bogotá: ARB,2024.
- Asociación Nacional de Recicladores (ANR) (2024). Censo de Recicladores Afiliados. Recuperado de https://anrcolombia.org/.
- Asociación Nacional de Recicladores (ANR) (2024). Denuncia por crisis en pagos. Recuperado de https://www.anrcolombia.org/.
- Asociación Nacional de Recicladores (ANR). Diagnóstico Regional Tolima 2025. Ibagué: ANR Capítulo Tolima, 2025.
- ANR (2025). Exclusividad para los Recicladores de Colombia. Recuperado de https://www.anrcolombia.org/index.php?start=6.
- Asociación Nacional de Recicladores (ANR). Propuestas para el PNGIRS 2024-2030. Bogotá: ANR, 2024.
- Cempré Colombia (2023). Radiografía del Reciclaje en Colombia 2023. Disponible en https://cempre.org.co/wp-content/uploads/2023/10/Portafolio-Cempre-2023.pdf
- Comunidad Planeta Azul. (2025). *Reciclaje: el camino hacia un futuro sostenible*. https://comunidadplanetaazul.com/reciclaje-el-camino-hacia-un-futuro-sostenible/
- Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES). Documento CONPES 4102: Política Nacional de Economía Popular. Bogotá: DNP, 2023.
- Cooperativa de Recicladores de Medellín (COREC). Informe de Sostenibilidad 2023. Medellín: COREC, 2024
- Corporación Autónoma Regional del Tolima (Cortolima). “Convocatoria proyectos ambientales y reporte de inversiones 2020–2025.” Cambioin.com, Ondas de Ibagué, octubre 2025.
- Corte Constitucional de Colombia. Sentencia T-291/09. Magistrado Ponente: Humberto Sierra Porto
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Proyecciones de Generación de Residuos Sólidos por Departamento – Tolima 2025. Bogotá: DANE, 2025.
- DNP (2023). CONPES 4102: Política Pública de Economía Popular para el Trabajo Decente. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.
- Ecoembes. (2023). *2022, el reciclaje en cifras*. https://www.ecoembes.com/landing/informe-anual-

2022/responsabilidad-compartida/2022-el-reciclaje-en-cifras/

- Global Forum Group (2025). Objetivos y ejes temáticos Encuentro 2025. Recuperado de https://globalforum.com.co/objetivos-y-ejes-tematicos-encuentro-2025/
- Greenpeace Colombia (2025). Retos Medioambientales para Colombia en 2025. Recuperado de https://www.greenpeace.org/colombia/noticia/campanas/climayenergia/retos-medioambientales-para-colombia-en-2025-un-llamado-urgente-a-la-accion-colectiva/.
- Maquire Plast. (2024). *Historia del reciclaje de plástico: un compromiso sostenible*. https://maquireplast.com/historia-reciclaje-plastico
- MinAmbiente (2021). Huella de Carbono Residuos. Bogotá: Ministerio de Ambiente.
- Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. Estudio Nacional de Recicladores Informales. Bogotá: MVCT, 2022.
- NMTC (2025). Reciclaje en Colombia en 2025: Desafíos y Soluciones. Recuperado de https://nmtc.com.co/reciclaje-en-colombia-en-2025/.
- Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. https://www.un.org/es/2030agenda
- Parra, F., & Abizaid, C. (2021). La formalización de la población recicladora en Colombia como prestadora del servicio público de reciclaje: desafíos y tensiones en la implementación de la política. Nota técnica de WIEGO n.º 12. Women in Informal Employment: Globalizing and Organizing (WIEGO). Disponible en: https://www.wiego.org/wp-content/uploads/2022/08/nota-tecnica-wiego-12-parra-abizaid.pdf
- Presidencia de la República. Decreto 596 de 2016. Diario Oficial No. 49.836.
- Prosperidad Social (2025). Beneficiados Tolima. Recuperado de https://prosperidadsocial.gov.co/
- Prosperidad Social (2025). Listas de Beneficiados con Economía Popular para el Cambio en Tolima. Recuperado
- Resolución 754 de 2014: https://www.minvivienda.gov.co/sites/default/files/2020-08/resolucion-754-de-2014.pdf
- Superintendencia de Industria y Comercio. Estudio de Ingresos en el Sector Reciclaje. Bogotá: SIC, 2023.
- Superintendencia de Servicios Públicos (2021). Caracterización de Organizaciones de Recicladores de Oficio en Proceso de Formalización. Recuperado de https://www.superservicios.gov.co/sites/default/files/inline-files/caracterizaciondeorganizacionesderecicladoresdeoficio%2520%25281%2529_0.pdf
- Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (SSPD). Registro Departamental de Organizaciones de Recicladores – Tolima 2024. Bogotá: SSPD, 2024.
- Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (SSPD, 2024). Registro Nacional de Organizaciones de Recicladores y Estadísticas de Aprovechamiento 2024. Bogotá: SSPD.
- Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos (UAESP). Estadísticas de Reciclaje Bogotá 2010-2023. Bogotá: UAESP, 2024.
- WWF. (2023). *Reciclaje: breve historia de un eterno retorno*. https://www.wwf.org.co/?347192%2FReciclaje-breve-historia-de-un-eterno-retorno

ANEXOS INFORME GENERAL

Anexo 5. Nivel de Organización, Capacidades y Principales Necesidades de Asociaciones Comunitarias

DIAGNÓSTICO GENERAL SOBRE EL NIVEL DE ORGANIZACIÓN, CAPACIDADES Y PRINCIPALES NECESIDADES DE TRES ASOCIACIONES COMUNITARIAS UBICADAS EN EL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA

CENTRO REGIONAL DE PRODUCTIVIDAD Y DESARROLLO TECNOLÓGICO DEL TOLIMA

Ibagué, marzo de 2026

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN 5

1. Proceso de acompañamiento técnico para reconocer necesidades y potenciales de mejora de asociaciones comunitarias que son beneficiarias. 7

2. Revisión de Metodologías para Diagnóstico Organizacional: Comparación de Enfoques, Ventajas y Limitaciones 8

2.1. Introducción - Diagnóstico de las organizaciones seleccionadas 8

2.2. Conceptualización del Diagnóstico Organizacional 8

2.3. Principales metodologías de Diagnóstico Organizacional 9

2.3.1. Enfoque de Investigación-Acción (Action Research Diagnostic Approach) 9

2.3.2. Enfoque Sistémico (Systems Approach) 10

2.3.3. Modelos sistémicos comunes: 10

2.3.4. Índice de Capacidades Organizativas (ICO) 11

2.3.5. Herramientas de Evaluación de Capacidad Organizacional (OCAT/OCA) 12

2.3.6. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) 13

2.3.7. Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral) 14

2.3.8. Benchmarking 15

2.4. Integración de Metodologías: El Enfoque Mixto 15

2.5. Implementación de metodologías de diagnóstico 17

2.5.1. Análisis DOFA/FODA 17

2.5.1.1. Asociación Reciclemos Ya – Asorecicle Ya 18

2.5.1.2. Asociación de Recolectores Ecosemillas Sanluiseñas 19

2.5.1.3. Asociación Eco Valientes (Ibagué). 20

2.5.1.4. Recopilación de resultados obtenidos 22

2.5.2. Índice de Capacidades Organizativas. 23

2.5.2.1. Asociación Reciclemos Ya – Asorecicle Ya 25

2.5.2.2. Asociación de recolectores Ecosemillas Sanluiseñas – Asorecosan 34

2.5.2.3. Asociación Eco Valientes 44

2.5.3. Metodología OCAT/OCA 53

2.5.3.1. Aplicación de la Metodología en la Asociación Reciclemos Ya 55

2.5.3.2. Aplicación de la Metodología en la Asociación de Recolectores Ecosemillas Sanluiseñas 58

2.5.3.3. Aplicación de la Metodología en la Asociación Eco Valientes (Ibagué, Tolima) . 60

3. CONCLUSIONES 62
4. RECOMENDACIONES 63
5. MODELO DE NEGOCIO - OPCIONES DE DIVERSIFICACIÓN PARA LAS ORGANIZACIONES 65
5.1. Modelo de negocio Asociación Reciclemos Ya – Asorecicle Ya 66
5.2. Modelo de negocio Asociación Asorecosan 70
5.3. Modelo de negocio Asociación Eco Valientes 73
6. BIBLIOGRAFÍA 79

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1. Aspectos de las visitas de diagnóstico realizadas a las asociaciones 16
Ilustración 2. Matriz FODA/DOFA 18
Ilustración 3. Aspectos de la seda de la Asociación Asorecicleya. 27
Ilustración 4. Distribución por géneros de los asociados participantes de Asorecicle Ya .. 33
Ilustración 5. Aspecto del motocarro que emplea la organización Asorecicle Ya. 33
Ilustración 6. Aspectos de las instalaciones de la organización Asorecosan 36
Ilustración 7. Aspectos del perfil de Asorecosan ubicado en la red social Facebook 41
Ilustración 8. Aspectos del perfil en la red social Instagram 41
Ilustración 9. Aspectos del canal de YouTube de la asociación 42
Ilustración 10. Distribución por géneros de los participantes en la asociación 43
Ilustración 11. Aspectos de la sede de la organización Eco Valientes. 46
Ilustración 12. Aspectos de las actividades realizadas por la Fundación Eco Sunner 49
Ilustración 13. Labores de limpieza desarrolladas por la asociación Eco Valientes 49
Ilustración 14. Aspectos del perfil de la Asociación Ecovalientes 50
Ilustración 15. Aspectos del perfil de Tik Tok de la asociación 51
Ilustración 16. Distribución por géneros de los participantes en la asociación 52
Ilustración 17. Aspectos del proceso productivo de artesanías elaboradas 53
Ilustración 18. Metodología OCAT/OCA en la Asociación Reciclemos Ya 57
Ilustración 19. Metodología OCAT/OCA en la Asociación Asorecosan 60
Ilustración 20. Metodología OCAT/OCA en la asociación Eco Valientes. 62
Ilustración 21. Lienzo del modelo de negocio de la asociación Reciclemos Ya. 70
Ilustración 22. Lienzo de modelo de negocio de la asociación Asorecosan 73
Ilustración 23. Lienzo del modelo de negocio de la asociación Eco Valientes. 77

INTRODUCCIÓN

La Gobernación del Tolima, junto con el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima, han decidido aunar esfuerzos para fortalecer y optimizar la producción de las microempresas y famiempresas del departamento.

En el marco de esta iniciativa, se lleva a cabo el diagnóstico organizacional de tres asociaciones comunitarias ubicadas en tres municipios del Tolima, se concibe como un proceso sistemático, participativo y riguroso que busca evaluar de manera integral el estado actual de estas entidades, identificando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) a través de un análisis detallado de siete aspectos fundamentales: (1) información general, que abarca historia, misión, visión, estructura de membresía y contexto operativo; (2) manejo democrático, participativo y legal, evaluando el cumplimiento de estatutos, frecuencia y calidad de asambleas, toma de decisiones colegiadas y adhesión a normativas como las de la Superintendencia de Sociedades o Cámaras de Comercio; (3) infraestructura y capacidad financiera, analizando instalaciones físicas, equipamiento, fuentes de ingresos (como ventas de materiales reciclados), balances contables y sostenibilidad económica; (4) capacidad gerencial, administrativa y de gestión, revisando organigramas, procesos de planeación, control y monitoreo de actividades; (5) capacidad comercial, que incluye estrategias de mercado, cadenas de valor y diversificación de productos; (6) habilidades y capacidades en el desarrollo humano, considerando perfiles sociodemográficos de miembros (edad, género, educación), programas de capacitación y competencias blandas; y (7) proceso productivo, examinando flujos operativos desde recolección hasta comercialización, eficiencia y uso de tecnología. Este enfoque metodológico, inspirado en prácticas estándar para organizaciones sin ánimo de lucro en Colombia, integra técnicas mixtas como revisión documental, entrevistas semiestructuradas a líderes y miembros de las organizaciones. Así, el documento no solo describe la realidad organizacional, sino que genera evidencia actionable para planes de fortalecimiento que potencien su impacto comunitario y

sostenibilidad a largo plazo.

Esta evaluación resulta especialmente justificada e importante en el contexto del Tolima, donde asociaciones comunitarias predominantemente integradas por cabeza de familia (60-70%), población desplazada (30-40%) y con ingresos mensuales promedio de $800.000-1.200.000 COP por afiliado derivados de recolección de cartón (40%), plásticos (30%) y metales (20%)— enfrentan desafíos críticos en formalización legal, diversificación de ingresos y desarrollo de competencias digitales o gerenciales, aspectos clave para insertarse en la economía circular, políticas de empleo juvenil y programas de inclusión social promovidos por entidades nacionales como el DNP o el ICBF.

Al fomentar decisiones basadas en evidencia empírica, este diagnóstico fortalece la gobernanza democrática, alinea las entidades con marcos normativos colombianos y contribuye a posicionar a las asociaciones como actores competitivos en el desarrollo local sostenible.

1. Proceso de acompañamiento técnico para reconocer necesidades y potenciales de mejora de asociaciones comunitarias que son beneficiarias.

El acompañamiento técnico consistirá en la realización de una visita presencial a cada una de las asociaciones comunitarias, con el fin de identificar de manera directa las principales brechas que limitan su desarrollo. Durante estas jornadas, un equipo aplicará, instrumentos de diagnóstico y observación en aspectos clave como: nivel de formalización, prácticas de gestión administrativa y financiera, grado de adopción tecnológica, modelos de negocio, modelos de asociatividad y principales necesidades y oportunidades de fortalecimiento.

A partir de los hallazgos obtenidos, se elaborará un conjunto de recomendaciones generales las cuales servirán como guía para su proceso de mejora continua. De manera complementaria, este acompañamiento permitirá definir el entregable más pertinente, asegurando que los equipos, herramientas o materiales de trabajo concedidos como capital semilla respondan a las necesidades específicas y contribuyan al crecimiento.

1.1. Realización de visitas presenciales a las asociaciones

En este sentido, se realizaron visitas a las asociaciones, durante las cuales se llevaron a cabo entrevistas para aplicación de diferentes metodologías de diagnóstico organizacional. En este sentido, previo a la realización de las visitas se realizó un análisis para determinar las alternativas de valoración más apropiadas a fin de obtener una información más completa sobres sus necesidades y expectativas, y que proporcionara la información requerida para los fines del proyecto.

En consecuencia, en el aparte siguiente se presenta el marco conceptual de las metodologías consideradas y posteriormente las seleccionadas, con los correspondientes resultados de su aplicación.

2. Revisión de Metodologías para Diagnóstico Organizacional: Comparación de Enfoques, Ventajas y Limitaciones

2.1. Introducción - Diagnóstico de las organizaciones seleccionadas

El diagnóstico organizacional es un proceso analítico fundamental que permite conocer la situación real de una organización en un momento dado, para identificar problemas, fortalezas y oportunidades de mejora[1]. En el contexto de organizaciones sociales, comunitarias y de base, el diagnóstico constituye el punto de partida para diseñar planes de intervención y fortalecimiento institucional. A lo largo de las últimas décadas, han emergido múltiples metodologías y herramientas para llevar a cabo diagnósticos, cada una con enfoques, alcances y aplicaciones específicas. El presente documento revisa las principales metodologías de diagnóstico organizacional, con énfasis en el Índice de Capacidades Organizativas (ICO), describiendo sus fundamentos, ventajas, limitaciones y usos.

2.2. Conceptualización del Diagnóstico Organizacional

El diagnóstico organizacional puede definirse como un proceso sistemático de recolección, análisis e interpretación de información sobre la estructura, procesos, cultura, recursos y desempeño de una organización. Implica tanto análisis interno (estructura, procesos, cultura, recursos) como externo (entorno competitivo, tendencias de mercado, cambios legales y económicos).

Según la literatura sobre Desarrollo Organizacional (OD), el diagnóstico precede siempre a la intervención y debe responder a preguntas fundamentales: ¿Cuál es el estado actual de la organización? ¿Cuáles son sus principales fortalezas? ¿Dónde están sus vulnerabilidades? ¿Cuál es la brecha entre la situación actual y la deseada?[2]

[1] GSH. (2025). "Diagnóstico organizacional: Métodos y técnicas". Blog GSH. Consultado en: https://www.gsh.com.co/blog/diagnostico-organizacional-metodos-y-tecnicas/

[2] Weisbord, M. R. (1976). "Organizational Diagnosis: A Workbook of Theory and Practice". Addison-Wesley Publishing Company.

2.3. Principales metodologías de Diagnóstico Organizacional

A continuación se presenta una revisión de las principales metodologías para este tipo de diagnóstico, a fin de identificar sus características, ventajas y desventajas para el presente análisis.

2.3.1. Enfoque de Investigación-Acción (Action Research Diagnostic Approach)

Fundamento:

El enfoque de investigación-acción propone que el diagnóstico debe realizarse de manera participativa, involucrando a los propios miembros de la organización en la identificación de problemas y en la generación de soluciones[6]. Este enfoque se inscribe en la tradición de la investigación cualitativa y la teoría crítica.

Características:

- Proceso cíclico: diagnóstico → acción → reflexión → diagnóstico mejorado
- Participación de los miembros organizacionales
- Co-construcción del conocimiento y las soluciones
- Énfasis en el aprendizaje organizacional
- Genera tanto diagnóstico como cambio simultáneamente

Ventajas:

- Promueve apropiación y compromiso organizacional
- Genera conciencia crítica sobre problemas estructurales
- Permite adaptación continua del proceso diagnóstico
- Facilita empoderamiento de los actores internos

Desventajas:

- Requiere mayor inversión de tiempo y recursos
- Puede ser sesgado hacia visiones de grupos dominantes si no hay mediación adecuada
- Difícil de replicar y comparar entre organizaciones
- Menos apropiado para diagnósticos rápidos o comparativos

2.3.2. Enfoque Sistémico (Systems Approach)

Fundamento:

Este enfoque conceptualiza la organización como un sistema abierto que interactúa con su entorno, donde todos los elementos (estructura, procesos, personas, tecnología, estrategia) están interconectados[7]. Los cambios en uno afectan a todos los demás.

Características:

- Análisis holístico de la organización
- Considera múltiples niveles: entorno, organización, grupos, individuos
- Estudia las interrelaciones entre componentes
- Enfatiza la retroalimentación y autorregulación

2.3.3. Modelos sistémicos comunes:

- *Modelo Burke-Litwin: Analiza liderazgo, estrategia, cultura, estructura, sistemas, clima, motivación, desempeño individual y grupal[8]*
- *Modelo Nadler-Tushman (Congruence Model): Evalúa estrategia, estructura, procesos, personas y su alineación*
- *Modelo de los Seis Recuadros de Weisbord: Examina propósito, estructura, liderazgo, relaciones, recompensas e ideología*

Ventajas:

- Ofrecen visión comprensiva e integrada
- Útiles para diagnósticos complejos y multidimensionales
- Facilitan identificación de causas raíz de problemas
- Permiten priorización de intervenciones

Desventajas:

- Complejidad en la recolección y análisis de información
- Requieren personal especializado para su aplicación

- Pueden ser abrumador para organizaciones pequeñas
- Alto costo de implementación.

2.3.4. Índice de Capacidades Organizativas (ICO)

Fundamento:

El ICO es un instrumento cuantitativo diseñado para medir de forma sintética el nivel de desarrollo organizacional a través de un conjunto de dimensiones, variables e indicadores que permiten construir puntajes comparables[9]. Se origina en el trabajo del Centro de Investigación y Educación Popular (CINEP) de Colombia y ha sido adaptado por el PNUD para evaluaciones de capacidad institucional[10].

Estructura dimensional:

El ICO típicamente incluye las siguientes dimensiones:

- Gobernanza y participación democrática: Estatutos registrados, periodicidad de asambleas, mecanismos de toma de decisiones, participación de asociados
- Planeación estratégica: Existencia de planes, misión, visión, objetivos claros y documentados
- Estructura organizativa: Claridad de funciones, delegación de responsabilidades, comités de trabajo
- Gestión administrativa y financiera: Libros oficiales, formalidad contable, cumplimiento tributario, auditoría interna
- Relaciones externas y alianzas: Articulación con redes, asociaciones de segundo nivel, convenios institucionales
- Gestión humana y desarrollo de capacidades: Participación de mujeres, formación de personal, relaciones internas, gestión de conflictos
- Capacidad comercial y de gestión de proyectos: Servicios/productos ofrecidos, canales de comercialización, formulación de proyectos productivos

Procedimiento de valoración:

Cada dimensión se valora usualmente en escala de 1 a 5 (o similar), donde:

- Nivel 1-2: Capacidad muy baja o incipiente
- Nivel 3: Capacidad en desarrollo
- Nivel 4-5: Capacidad consolidada o avanzada

Los puntajes parciales se promedian o suman para obtener un índice global de capacidad organizacional.

Ventajas:

- Proporciona medida sintética y comparable entre organizaciones.
- Permite seguimiento de cambios en el tiempo (línea base y evaluación posterior).
- Estructura clara y sistemática facilita replicabilidad.
- Bajo costo relativo de implementación.
- Útil para priorizar áreas de intervención.
- Genera conciencia sobre capacidades existentes y ausentes

Desventajas:

- Riesgo de reduccionismo: simplificar realidades organizacionales complejas en números
- Puede privilegiar aspectos formales sobre funcionamiento real
- Sesgos potenciales en la recolección de información (subjetividad del evaluador)
- Limitada capacidad para explicar por qué existen las debilidades
- Requiere validación de criterios de valoración según contexto local
- No necesariamente genera cambio comportamental inmediato

2.3.5. Herramientas de Evaluación de Capacidad Organizacional (OCAT/OCA)

Fundamento:

Las herramientas OCAT (Organizational Capacity Assessment Tool) y OCA fueron

desarrolladas por agencias como Management Sciences for Health (MSH), CALP Network y USAID para evaluar capacidades de organizaciones comunitarias, ONG y proveedores de servicios[12]. Combinan elementos cuantitativos y cualitativos.

Estructura típica:

- De 8 a 10 áreas temáticas (liderazgo, gobernanza, personal, finanzas, programación, alianzas, etc.)
- Escalas de valoración de 1 a 5
- Criterios descriptivos en cada nivel
- Matriz de análisis de brechas
- Recomendaciones de mejora asociadas a cada nivel

Ventajas:

- Herramientas probadas internacionalmente
- Flexibles y adaptables a contextos diversos
- Combinan autoevaluación con validación externa
- Generan planes de acción concretos
- Disponibles en múltiples idiomas

Desventajas:

- Enfoque principalmente cuantitativo puede perder matices
- Dependencia de la calidad del facilitador
- Costo de capacitación en el uso de la herramienta
- Sesgos en autoevaluación (tendencia a sobrevalorar capacidades)

2.3.6. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

Fundamento:

Es una herramienta de análisis estratégico que categoriza la información diagnóstica en cuatro cuadrantes: elementos internos positivos (fortalezas) y negativos (debilidades), y

elementos externos positivos (oportunidades) y negativos (amenazas)[13].

Ventajas:

- Altamente accesible y fácil de usar
- Rápido de implementar
- Resultados intuitivos y comunicables
- Bajo costo

Desventajas:

- Superficial: no profundiza en causas
- Riesgo de generar listas sin priorización
- Poca validación metodológica
- No proporciona medidas cuantificables de cambio

2.3.7. Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral)

Fundamento:

Marco desarrollado por Kaplan y Norton que traduce la estrategia organizacional en un conjunto de indicadores de desempeño distribuidos en cuatro perspectivas: financiera, cliente, procesos internos, y aprendizaje y crecimiento[14].

Ventajas:

- Alinea diagnóstico con estrategia
- Proporciona indicadores cuantitativos de desempeño
- Facilita seguimiento sistemático
- Útil para organizaciones con claridad estratégica

Desventajas:

- Requiere información histórica de desempeño
- Enfoque más orientado a empresas que a ONG

- Puede ser complejo de implementar
- Menos apropiado para diagnosticar capacidades internas fundamentales

2.3.8. Benchmarking

Fundamento:

Consiste en comparar los procesos, prácticas e indicadores de desempeño de la organización contra estándares de la industria o contra organizaciones de mejor desempeño[15].

Ventajas:

- Proporciona perspectiva comparativa.
- Identifica brechas respecto a mejores prácticas.
- Inspira innovación.

Desventajas:

- Requiere acceso a datos de comparación
- Puede no ser pertinente en contextos muy diferentes
- Limitado para diagnóstico inicial sin referentes

2.4. Integración de Metodologías: El Enfoque Mixto

La literatura reciente enfatiza que un diagnóstico verdaderamente efectivo rara vez se basa en un solo enfoque[3]. La combinación estratégica de métodos cuantitativos y cualitativos permite obtener una visión más completa. Esto teniendo en cuenta que un enfoque mixto y adaptado que combine lo mejor de cada metodología es generalmente lo más efectivo, a fin de obtener tanto diagnóstico riguroso como transformación organizacional.

En este sentido, teniendo en cuenta las condiciones previstas para el trabajo, se determina como opción seleccionada la aplicación de este enfoque mixto, combinando

[3] *Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2011). Designing and conducting mixed methods research. Sage Publications, p. 12-15.*

metodologías, así:

- Iniciar con **FODA** e **ICO** para diagnóstico rápido y línea base
- Implementar **OCAT** para generación de planes de acción concretos.

Técnicas de recolección de información. La construcción del índice se apoyó en:

- Visitas de campo a las asociaciones, que permitieron observar directamente infraestructura, equipamiento, procesos de trabajo y dinámicas de reunión.

- Entrevistas y diálogos con directivos y asociados, orientados a recopilar información sobre historia de la organización, gobierno interno, gestión administrativa, alianzas, formación y percepciones sobre fortalezas y debilidades.

Ilustración 1. Aspectos de las visitas de diagnóstico realizadas a las asociaciones Reciclemos Ya, Asorecosan y Eco Valientes.



Fuente: archivo digital propio

- Revisión de documentos internos, como estatutos, libros registrados en

cámara de comercio, actas de asamblea y junta, soportes contables, misiones, visiones y objetivos institucionales.

- Análisis de presencia digital y materiales de difusión, incluyendo perfiles en redes sociales, portafolios de servicios y evidencias fotográficas de actividades y procesos productivos.

2.5. Implementación de metodologías de diagnóstico

2.5.1. Análisis DOFA/FODA

El análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, y Amenazas), también conocido como FODA en algunos contextos latinoamericanos, constituye una herramienta estratégica fundamental en el diagnóstico organizacional, ya que permite categorizar de manera sistemática los factores internos y externos que inciden en el desempeño de las asociaciones comunitarias evaluadas. Internamente, identifica fortalezas como recursos propios controlables (ej. alta participación femenina o experiencia en recolección de materiales reciclados) y debilidades como limitaciones estructurales (ej. organigramas informales o bajos ingresos diversificados); externamente, destaca oportunidades del entorno (ej. políticas de economía circular del DNP o programas de empleo juvenil en Tolima) y amenazas como riesgos incontrolables (ej. fluctuaciones en precios de materiales o competencia informal). Su matriz clásica de 2x2 (o extendida con cruces F-O, F-A, D-O, D-A) facilita la visualización y priorización, integrando datos de los siete aspectos analizados para generar estrategias específicas, como maximizar fortalezas ante oportunidades o mitigar debilidades frente a amenazas.

Esta metodología se implementó con tres (3) organizaciones comunitarias ubicadas en los municipios de Flandes, San Luis, e Ibagué a saber:

Tras la evaluación de cada uno de estos elementos, los datos obtenidos se consolidaron en el siguiente modelo de Matriz DOFA (Ilustración 1), la cual facilitará la visualización gráfica y detallada del contexto de la organización, tanto

desde su interior como desde su exterior. La intención de esta matriz es identificar qué se puede utilizar para fortalecer y optimizar la empresa, y qué se debe realizar para atenuar o eliminar el impacto de circunstancias no deseadas.

Ilustración 2. Matriz FODA/DOFA

MATRIZ DOFA		
Factores	**Que juegan a favor de la empresa**	**Que juegan en contra de la empresa**
Internos a la empresa	Fortalezas	Debilidades
Externos a la empresa	Oportunidades	Amenazas

Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta lo anterior, se presentan los hallazgos identificados en las asociaciones analizadas.

2.5.1.1. Asociación Reciclemos Ya – Asorecicle Ya (Flandes).

Esta organización se encuentra ubicada en la la Cr. 9 no. 7-30 Barrio Triana, del municipio de Flandes, donde acopian, separan y procesan parcialmente los materiales recolectados por los afiliados. Actualmente no cuentan con una fuente adicional de ingreso de recursos, por lo que dependen de manera exclusiva de la venta de materiales como papel, plástico(PET) y cartón.

A continuación se presentan los resultados alcanzados en el análisis practicado en la asociación:

Tabla 1. Aspectos de la aplicación de la Matriz DOFA/FODA en la Asociación Reciclemos Ya. Flandes(Tol).

Factores	Que juegan a favor de la empresa	Que juegan en contra de la empresa
Internos a la empresa	FORTALEZAS Cuentan con buena relación con la administración municipal, gracias a lo cual han recibido aval para su registro ante la SSSPD. Cuentan con capacidad de innovar a través del mejoramiento del proceso, añadiendo la fase de procesamiento de parte de los residuos recolectados, con lo cual pueden comercializarlos a un mejor precio.	DEBILIDADES No cuentan con ventajas competitivas en relación con otras asociaciones de recicladores. No se observa plan de acción para alcanzar los objetivos propuestos. Cuentan con equipos o maquinaria obsoleta para el proceso de recolección de residuos. No cuentan con equipos de cómputo para labores de oficina.
Externos a la empresa	OPORTUNIDADES Oportunidad de diversificar los ingresos a través del desarrollo de procesos comerciales a partir de artículos fabricados con base en materiales recolectados. Oportunidad de acceder a maquinaria que les permita realizar la transformación de residuos para su reciclaje, mejorando los ingresos de la organización.	AMENAZAS Están sometidas a condiciones de vulnerabilidad en los negocios, dada la variabilidad del valor de los materiales recuperados, y la ausencia de ingresos adicionales que les permitan mejorar la situación de la organización. Llegada de empresas recolectoras privadas que abarquen el mercado y reduzcan el margen de maniobra y operación de la organización.

Fuente: elaboración propia

2.5.1.2. Asociación de Recolectores Ecosemillas Sanluiseñas – Asorecosan (San Luis).

Esta organización desempeña sus labores en la Mz 4 Cs 10 Urb San Pablo del Municipio de San Luis, Tolima, en donde reciben los materiales recolectados por la comunidad y por los asociados. En este inmueble, entregado en calidad de comodato por la Alcaldía Municipal, desarrollan múltiples actividades, incluyendo la recolección, separación y almacenamiento de materiales, la elaboración de productos artesanales y el desarrollo de procesos de capacitación de los asociados.

Tabla 2. Aspectos de la aplicación de la Matriz DOFA/FODA en la Asociación ASORECOSAN

Factores	Que juegan a favor de la empresa	Que juegan en contra de la empresa
Internos a la empresa	FORTALEZAS Cuentan con buena imagen o aspecto reputacional positivo gracias a la labor que desarrollan en y con la comunidad circundante. Cuentan con alianzas estratégicas con la administración municipal, gracias a lo cual han recibido apoyo para el desarrollo de su actividad. Muestran capacidad de innovación al generar productos artesanales elaborados con materiales que no son de fácil reutilización.	DEBILIDADES No cuentan con ventajas competitivas en relación con otras asociaciones de recicladores. No tienen plan de acción para alcanzar los objetivos propuestos. No cuentan con equipos o maquinaria para el proceso de recolección de residuos.
Externos a la empresa	OPORTUNIDADES Oportunidad de diversificar los ingresos a través del desarrollo de procesos comerciales a partir de artículos fabricados con base en materiales recolectados. Oportunidad de acceder a maquinaria que les permita realizar la transformación de residuos para su reciclaje, mejorando los ingresos de la organización. Oportunidad de gestionar recursos a través de aliados estratégicos que les permitan adquirir equipos para la recolección de los materiales reciclables.	AMENAZAS Están sometidas a condiciones de vulnerabilidad en los negocios, dada la variabilidad del valor de los materiales recuperados, y la ausencia de ingresos adicionales que les permitan mejorar la situación de la organización. Llegada de empresas recolectoras privadas que abarquen el mercado y reduzcan el margen de maniobra y operación de la organización

Fuente: elaboración propia.

2.5.1.3. Asociación Eco Valientes (Ibagué).

Esta organización desempeña sus labores en la Carrera 6 D No. 45-47 Villa Marlén 2 de Ibagué, Tolima, en donde reciben los materiales recolectados por la comunidad y por los asociados. Se trata de la residencia de la Representante Legal de la Asociación, en la cual se desarrollan múltiples actividades, incluyendo la recolección, separación y almacenamiento de

materiales, la elaboración de productos artesanales y el desarrollo de procesos de capacitación de los asociados.

Tabla 3. Aspectos de la aplicación de la Matriz DOFA/FODA en la organización Eco Valientes

Factores	Que juegan a favor de la empresa	Que juegan en contra de la empresa
Internos a la empresa	FORTALEZAS Cuentan con buena imagen o aspecto reputacional positivo gracias a la labor que desarrollan en y con la comunidad circundante. Cuentan con reconocimiento en el gobierno departamental, por lo que esperan contar con apoyo para el desarrollo de la actividad. Muestran capacidad de innovación al generar productos artesanales elaborados con materiales reciclables, y gestionar procesos de capacitación para aumentar mejorar el capital humano de la organización.	DEBILIDADES No cuentan con ventajas competitivas en relación con otras asociaciones de recicladores. No tienen plan de acción para alcanzar los objetivos propuestos. No cuentan con maquinaria para el proceso de recolección de resíduos. Tampoco cuentan con sede o espacio para ubicarla ya que desarrollan las actividades en casa de la representante legal.
Externos a la empresa	OPORTUNIDADES Oportunidad de diversificar los ingresos a través del desarrollo de procesos comerciales a partir de artículos fabricados con base en materiales recolectados. Oportunidad de acceder a maquinaria que les permita realizar la transformación de residuos para su reciclaje, mejorando los ingresos de la organización.	AMENAZAS Están sometidos a condiciones de vulnerabilidad en los negocios, dada la variabilidad del valor de los materiales recuperados, y la ausencia de ingresos adicionales que les permitan mejorar la situación de la organización. Llegada de empresas recolectoras privadas que abarquen el mercado y reduzcan el margen de maniobra y operación de la organización.

Fuente: elaboración propia

2.5.1.4. Recopilación de resultados obtenidos

Esta metodología arroja resultados importantes a ser considerados en desarrollo del proceso, mismos que pueden ser influenciados a través de las acciones de mejoramiento propuestas. En primer lugar, se trata de organizaciones que vienen desarrollando una labor en contacto con la comunidad circundante a su sede, por lo cual cuentan con valoración importante por parte de dicha comunidad, y de igual forma con los entes territoriales.

Estas organizaciones cuentan con un direccionamiento estratégico definido, en algunos casos más orientado al reciclaje y actividades de recuperación ambiental (Asorecicleya – Ecovalientes) que en otros (Asorecosan). Esto por supuesto en línea directa con el objeto social previsto para las organizaciones desde su creación. Sin embargo, este direccionamiento estratégico no está soportado sobre un plan de acción definido, es decir que no se cuenta con una ruta definida para alcanzar los objetivos propuestos, ni alcanzar eventualmente lo establecido como visión organizacional.

Para el desarrollo de acciones como la recuperación (recolección) de los materiales reciclables, no cuentan con los equipos o vehículos adecuados (Ecovalientes, Asorecosan), o cuentan con vehículos obsoletos o en mal estado (Asorecicleya), lo cual limita de manera importante su capacidad de acción.

Se enfrentan a vulnerabilidad en los negocios, debido a la variabilidad del valor pago por kg de los materiales que recuperan, y este valor tiende principalmente a descender, con lo cual descienden también los ingresos de los participantes.

Frente a esta situación es importante señalar las oportunidades que puede brindar para estas organizaciones la diversificación de ingresos que se puede alcanzar a través de actividades como el establecimiento de tiendas ecológicas, orientadas a la comercialización de diferentes artículos, incluyendo productos elaborados con materiales reutilizados.

.

Importancia en este Proceso

En el diagnóstico de las tres asociaciones (ej. Asorecicleya, Asorecosan y Ecovalientes) el FODA actúa como eje integrador del análisis participativo, triangulando evidencias de entrevistas, encuestas y documentos para pasar de una descripción descriptiva a recomendaciones accionables, alineadas con la MGA. Proporciona objetividad al ponderar factores (pesos y calificaciones), evitando subjetividades y fomentando consenso en talleres grupales, lo que eleva la validez del diagnóstico.

2.5.2. Índice de Capacidades Organizativas.

En su versión desarrollada en Colombia, el ICO ha sido utilizado por centros de investigación y entidades de cooperación para analizar organizaciones de la sociedad civil, evaluando, por ejemplo, la claridad de los estatutos, la frecuencia y calidad de las asambleas, la participación de las mujeres, la existencia de planes y proyectos, la formalidad contable y la articulación con redes y aliados externos. Usualmente, cada dimensión se valora mediante escalas ordinales (por ejemplo, de 1 a 5), y luego se agregan los puntajes para obtener índices parciales y un índice global, lo que facilita la comparación entre organizaciones y el seguimiento de cambios a lo largo del tiempo.

Descripción de la metodología aplicada

La metodología del índice de capacidad organizacional se estructuró como un instrumento de evaluación que integra dimensiones clave del funcionamiento interno y externo de las asociaciones de recicladores analizadas.

Enfoque general del índice

Este índice ha sido concebido como una herramienta diagnóstica para medir el nivel de desarrollo organizacional de cada asociación a partir de categorías observables

que abarcan aspectos democráticos, administrativos, financieros, comerciales, de desarrollo humano y productivos. Se evaluaron específicamente seis grandes dimensiones:

- Manejo democrático, participativo y legal: se observaron órganos de gobierno (junta directiva, asambleas), frecuencia de reuniones, mecanismos de toma de decisiones, conocimiento de estatutos, nivel de participación de los asociados y delegación de funciones.

- Infraestructura y capacidad financiera: se revisó la existencia y condiciones de la sede, equipos y herramientas de trabajo, situación contable, presencia de estados financieros y grado de formalidad en la gestión de recursos económicos.

- Capacidad gerencial, administrativa y de gestión: se analizó la presencia de planes de acción o estratégicos, planes o modelos de negocio, existencia de manuales de funciones, manejo de libros oficiales, cumplimiento tributario y gestión de proyectos y alianzas institucionales.

- Capacidad comercial: se evaluaron los servicios y productos ofrecidos, canales de comercialización, uso de redes sociales, existencia de portafolios, presupuestos de ventas, bases de datos de clientes y alcance territorial de las ventas.

- Habilidades y capacidades en desarrollo humano: se valoró la formación de los asociados en temas técnicos y sociales, la participación de mujeres y poblaciones vulnerables, la calidad de las relaciones internas y comunitarias y la gestión de conflictos.

- Proceso productivo: se identificó el grado de dominio del proceso de reciclaje y transformación, las etapas efectivamente desarrolladas (desde la recuperación hasta la comercialización), las limitaciones técnicas (vehículos, equipos, infraestructura) y las posibilidades de agregación de valor.

Procedimiento de valoración

Para la recolección de la información se tuvo como guía el formato de encuesta base. (Ver Anexo 1. FORMATO ENCUESTA ICO). A partir de la información recolectada, cada dimensión del índice se describió en función del cumplimiento de ciertos criterios mínimos de desarrollo organizacional (por ejemplo: existencia de estatutos registrados, periodicidad de asambleas, uso de libros oficiales, formulación de proyectos, presencia de tienda o ecotienda, etc.).

Aunque el texto presentado se expresa en forma narrativa, detrás de esa descripción subyace una lógica de valoración comparativa entre asociaciones, que permite identificar niveles relativos de capacidad organizacional (más consolidada, media o incipiente) en cada dimensión analizada.

A continuación la aplicación del Indice a las Asociaciones:

- Asociación Reciclemos Ya (Flandes, Tolima)
- Asociación de Recolectores Ecosemillas Sanluiseñas (San Luis, Tolima).
- Asociación Eco Valientes (Ibagué)

2.5.2.1. Asociación Reciclemos Ya – Asorecicle Ya

a. Manejó democrático, participativo legal:

La asociación cuenta con una Junta Directiva encabezada por la Representante legal de la organización, Lina Marcela Suarez y el Vicepresidente, José Diego Terreros Calderón. Ninguno de los integrantes de la Junta percibe remuneración por la labor desarrollada, para la cual se reúnen trimestralmente, salvo que surja un asunto que amerite reunirse de manera extraordinaria. Las decisiones las toman por consenso y generalmente tratan los asuntos pendientes por definir, que por lo general hacen referencia al presupuesto y negocios de la organización. Al respecto, las determinaciones se toman por consenso a nivel de junta y por votación a nivel

de asamblea general.

Funcionamiento de las Asambleas:

En relación con las asambleas de asociados, estas se llevan a cabo con periodicidad trimestral, con asistencia de más del 50% de los asociados. La organización cuenta con estatutos definidos y registrados en la Cámara de Comercio. No manejan temas de representatividad para el ingreso o participación en ella.

De acuerdo con los estatutos, el representante legal tiene autoridad para tomar decisiones sobre temas de contratación, establecer convenios y recibir donaciones.

Los estatutos son ampliamente conocidos por cerca del 100% de los asociados. Las funciones están concentradas en la Junta Directiva y de momento no se tiene contemplada alguna modificación en aspecto, por lo cual no se ha optado por establecer los comités de trabajo.

Comunicación entre la organización y los asociados

Para temas comunicacionales, se tiene establecido el uso de las redes sociales y de manera específica cuentan con un grupo que funciona a través de la aplicación WhatsApp.

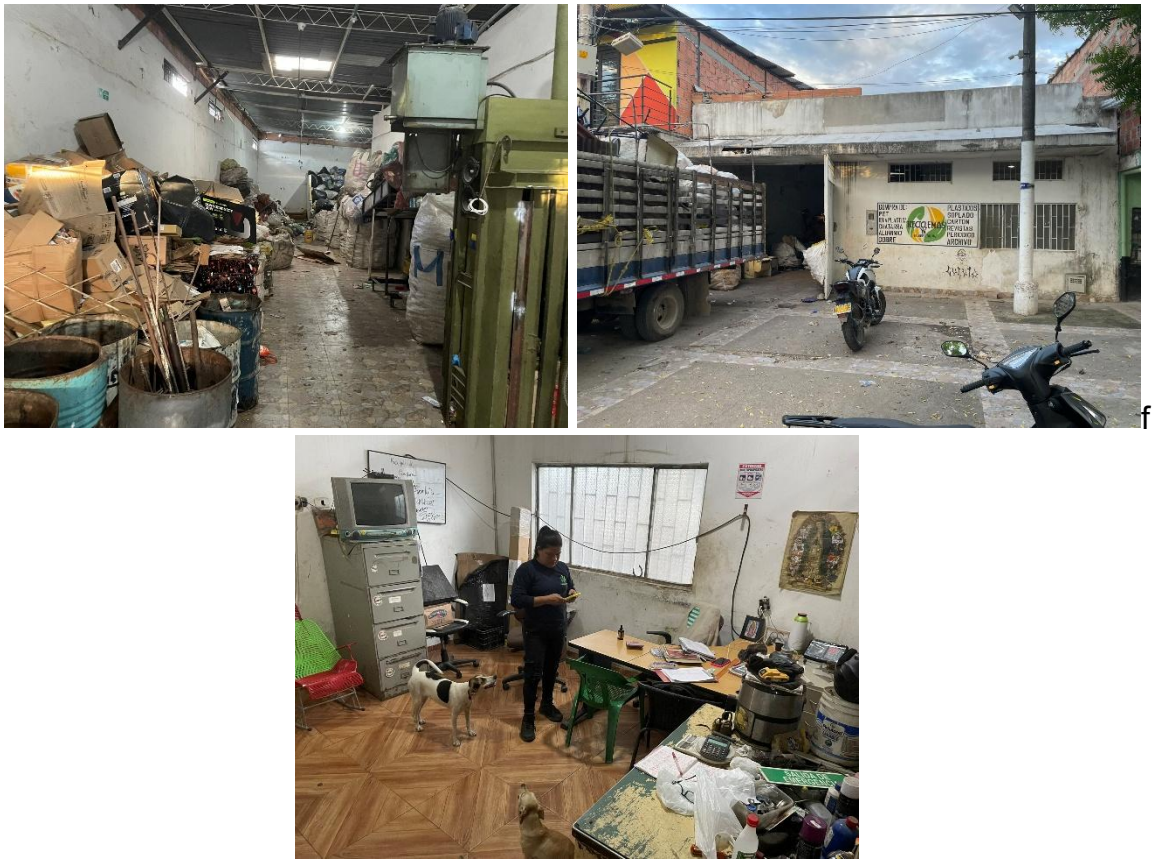
En cuanto a la planeación de las acciones, y la toma de decisiones, estas se realizan a partir de la Junta Directiva, con participación de los representantes o socios. En este sentido cabe destacar dentro de las decisiones más importantes, la iniciativa de gestionar procesos con la nueva administración municipal de Flandes. Fruto de esta labor y gracias al apoyo de dicho ente territorial, se ha obtenido el registro de la organización a nivel de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, gracias a lo cual, están empezando a recibir un reconocimiento económico por su labor de recolección por parte del municipio a través de la empresa contratada por la administración municipal para la recolección de residuos sólidos.

La asociación hace seguimiento a estas acciones de manera participativa, para garantizar el éxito en las gestiones.

b. Infraestructura y capacidad financiera

Asorecicle Ya, cuenta con una infraestructura en arriendo en la cual desarrollan todas las labores a partir de la recolección, transporte, pesaje, selección, y almacenamiento hasta su comercialización.

Ilustración 3. Aspectos de la sede de la Asociación Asorecicleya, ubicada en el municipio de Flandes.



Fuente: archivo digital propio

En este espacio funciona la oficina y el área de proceso. Cuentan con algunos muebles como un escritorio. En cuanto a equipos cuentan con una máquina compactadora de resíduos, y un vehículo motocarguero. Este último fue adquirido de segunda mano (usado), y ha prestado un servicio importante a la empresa, pero ya se observa su desgaste y en poco tiempo perderá su funcionalidad por completo.

En cuanto a las ventas de la asociación, a la fecha de la visita realizada se obtuvo

la siguiente información para los años 2024 y 2025:

En relación con el aspecto contable, la organización cuenta con una profesional que contratan para mantener organizada dicha información. Los estados financieros de la asociación muestran el siguiente comportamiento:

El documento muestra que la Asociación Reciclemos Ya tuvo un crecimiento financiero importante entre junio de 2024 y junio de 2025, incrementando su activo total de $5.119.908 a $14.256.052 y su patrimonio de $3.952.028 a $8.403.252, sin endeudamiento distinto al impuesto de renta por pagar.

En resultados, las ventas suben de $26.311.000 a $40.430.900, el costo de compra de reciclaje también aumenta, pero se mantiene una buena utilidad bruta que permite que la utilidad neta pase de $2.168.920 a $7.114.725, incluso después de reconocer un gasto por impuesto de renta del 35% y constituir la reserva legal del 10%.

En síntesis, la asociación muestra una operación rentable, con aumento de ingresos, utilidades y nivel de inventarios, una estructura financiera apoyada principalmente en recursos propios y una mejora en liquidez (más caja e inventarios), lo que refleja consolidación y expansión de la actividad de reciclaje en el período analizado.

c. Capacidad Gerencial, Administrativa y de Gestión:

Gerencia

La asociación viene desarrollando una labor importante, mas allá de las dificultades que han encontrado en temas como el registro a nivel de la SSSPD. Aunque no se tiene documentado, la organización viene desarrollando, adicionalmente a las labores mencionadas de recolección, separación, almacenamiento y comercialización, un proceso orientado también a la transformación de residuos para un segundo uso. Este esfuerzo se viene realizando en alianza con otra empresa del sector y pronto se espera tener fruto de la labor realizada.

Por tanto, con posterioridad al inicio de alguna gestión se informa a los asociados y es allí cuando se inicia el seguimiento para el logro o la planeación de acciones si se alcanza algún beneficio. Tampoco cuentan con un plan o modelo de negocio, por lo que frente al eventual montaje de una tienda ecológica, es necesario revisar y proyectar aspectos comerciales fundamentales para su establecimiento y operación. Y pese a que su interés es dar mayor empuje al aspecto comercial de la tienda, no tienen una persona contratada para desarrollar estos negocios, ni tampoco han contratado empleados para tales labores.

La organización cuenta con un portafolio de productos y servicios, y en este sentido se enuncian su misión, visión, objetivos y valores corporativos::

> Misión: Protegemos el medio ambiente y fomentamos el desarrollo social a través del aprovechamiento responsable de residuos reciclables. Impulsamos la economía circular mediante la recuperación, clasificación y comercialización de materiales reutilizables, brindando oportunidades económicas a los recicladores y promoviendo la educación ambiental. Nuestro compromiso es ofrecer un servicio eficiente y responsable que reduzca el impacto ambiental.
>
> Visión: En 2029, seremos la asociación líder en reciclaje en Flandes, Tolima, reconocida por nuestra eficiente gestión ambiental y nuestra contribución a la economía circular. Seguiremos fortaleciendo la concientización ciudadana, ampliando nuestra cobertura y optimizando nuestros procesos para maximizar el aprovechamiento de residuos. Buscamos expandir operaciones, mejorar la cadena de reciclaje y generar mayor bienestar social y ambiental.
>
> Objetivos:
>
> - Incrementar la cantidad de residuos reciclables recuperados y aprovechados en la comunidad, evitando que terminen en basureros ocuerpos de agua.

- Capacitar y dignificar la labor de los recicladores de oficio, asegurando mejores condiciones de trabajo y estabilidad económica.
- Fomentar la educación ambiental en instituciones, hogares y empresas, promoviendo hábitos sostenibles y responsables con el entorno.
- Promover la economía circular a través de alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas para fortalecer la cadena de reciclaje.
- Mejorar los procesos de selección y comercialización de materiales reciclables, garantizando su correcta disposición y reutilización

Valores Corporativos:

- Compromiso: incrementar la cantidad de residuos reciclables recuperados y aprovechados en la comunidad, evitando que terminen en basureros o cuerpos de agua.
- Responsabilidad: apoyar el bienestar de nuestra comunidad y fortalecemos el papel de los recicladores como agentes de cambio.
- Transparencia: actuamos con honestidad y claridad en todas nuestras operaciones, generando confianza y credibilidad.
- Solidaridad: impulsamos el trabajo corporativo con recicladores, ciudadanos e instituciones para generar un impacto positivo.

Administración

La organización no lleva libros oficiales. Solo de manera inicial registraron los obligatorios en Cámara de Comercio.

Para el manejo de gastos del día a día, cuentan con una caja menor cuya

administración corresponde de manera específica a la directiva. También poseen cuenta bancaria, en la cual se depositan los ingresos y ayudas recibidas por la Asociación.

Están al día en lo relacionado con sus obligaciones tributarias, para lo cual como se mencionó, cuentan con un profesional Contable que contratan de manera puntual para desarrollar dichas labores.

El Representante legal está autorizado, según lo determinado por los estatutos, para contratar de manera autónoma, aunque en estos no se establece el valor máximo para o tope para este tipo de contrataciones. Cuentan con manuales en los que se especifican las funciones y/o responsabilidades de los miembros de la junta.

Gestión

En relación con la consecución de recursos adicionales para su operación, o que les permitan aumentar los ingresos, la organización ha realizado acciones importantes, más estas no han estado orientadas a la consecución de proyectos productivos en los últimos en los últimos dos (2) años. Tampoco han establecido relaciones con otras asociaciones dedicadas a su misma labor o que proporcionen servicios similares o complementarios.

Cabe destacar sin embargo, que gracias a dichas acciones mantienen relaciones de cooperación con la Alcaldía Municipal, a través de las cuales han conseguido el apoyo que les permitió acceder al registro como prestadores en la SSPD.

d. Capacidad comercial

La Asociación Asorecicle ya ofrece servicios ambientales, dentro de los que se destacan la recuperación, recolección, transporte, pesaje, selección, almacenamiento y comercialización de materiales recuperados.

El proceso proceso de prestación del servicio se inicia con la recuperación, en la cual se identifican los materiales reciclables para darles una segunda vida, reduciendo el impacto ambiental y fomentando la reutilización. Posteriormente viene

la recolección, en la cual estos materiales son retirados de hogares, empresas, entidades públicas, asegurando una correcta gestión de los mismos. Se lleva a cabo el pesaje, en el cual se verifica y registra el peso de los materiales reciclables para asegurar un control preciso en cada etapa del proceso y facilitar su trazabilidad. Los materiales son luego seleccionados, es decir, se clasifican según su tipo y calidad para optimizar su aprovechamiento, garantizando así su adecuada transformación y reutilización. Estos materiales clasificados se almacenan en condiciones adecuadas para su conservación, a fin de mantener y garantizar calidad, a fin de facilitar su comercialización. Finalmente, se establece el contacto con las industrias recicladoras que los adquieren para su reutilización, impulsando de esta manera la economía circular, generando oportunidades económicas para los asociados.

Su proceso comercial lo desarrollan de manera presencial, por lo cual no cuentan con página web o perfil en redes sociales. solo manejan para propósitos de comunicación la aplicación de WhatsApp personal, Cuentan eso si, con un portafolio digital de productos y servicios que comparten con las empresas transformadoras. No cuentan con una estrategia comercial, un modelo o un plan de negocios. Su producto mas representativo, las botellas y envases plásticos de PET (Tereftalato de polietileno) representa para ellos, en promedio, el 55% de las ventas.

La labor comercial de la empresa es realizada enteramente por la presidente y el vicepresidente de la Asociación. Cuentan con base de datos de clientes, pero esta se encuentra en formato físico. Los precios de los materiales que comercializan son determinados por el mercado y solo se acuerdan las cantidades a suministrar con los compradores que pasan a recogerlas en la bodega.

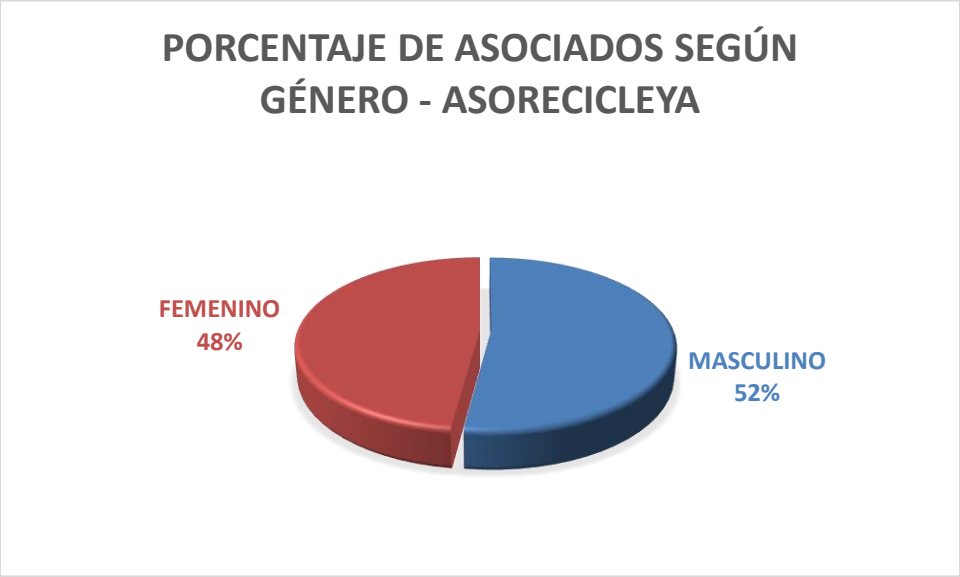
e. Habilidades y capacidades en el desarrollo humano:

Dentro de las debilidades identificadas en la organización, se tiene la falta de capacitación del personal, tanto en aspectos técnicos como del desarrollo humano de los asociados. Esto no les ha impedido establecer relaciones de cooperación como grupo humano y hacia la comunidad en que laboran, donde han establecido

intercambios tanto a nivel comunal, como a nivel de la administración municipal de Flandes, siendo esta última el garante y principal apoyo recibido para su registro ante la Superintendencia.

Actualmente la asociación cuenta con un total de 23 participantes, discriminados por género así:

Ilustración 4. Distribución por géneros de los asociados participantes de Asorecicle Ya (Flandes)



Fuente: elaboración propia

f. Proceso productivo

Los asociados conocen el proceso de producción y transformación de los residuos, aunque en la organización, la labor corresponde exclusivamente a los pasos que van desde la recuperación hasta la comercialización del material almacenado. Una de las limitaciones identificadas en el proceso es la carencia de un vehículo en buenas condiciones para para la recolección del material reciclable. Como se mencionó, cuentan con un motocarro que adquirieron de segunda mano, y que ya por el uso está en malas condiciones.

Ilustración 5. Aspecto del motocarro que emplea la organización Asorecicle Ya para la recolección del material.



Fuente: archivo digital propio.

Los asociados por su parte emplean coches de bebe, motocicletas y otros similares para la recuperación de los materiales. Una vez recibidos los materiales, se lleva a cabo su separación y dependiendo de su naturaleza, su separación, pesado, compactación y almacenado, previo a la comercialización.

2.5.2.2. Asociación de recolectores Ecosemillas Sanluiseñas – Asorecosan

a. Manejo Democrático, participativo y legal

Junta administradora:

La asociación ASORECOSAN cuenta con una Junta Directiva conformada por la Representante legal de la organización, Maria Neisa Aya y el Secretario, Iron Rodolfo Riveros. Ninguno de los integrantes de la Junta percibe remuneración por la labor desarrollada, para la cual se reúnen al menos una vez al mes, de acuerdo con los asuntos pendientes por definir, los cuales por lo general hacen referencia a servicios y capacitaciones, planeación y evaluación de actividades del año o del periodo, y presupuesto de la organización. Al respecto, las determinaciones se toman por votación, tanto a nivel de junta, como a nivel de asamblea general.

Funcionamiento de las Asambleas:

Las asambleas se realizan una vez por mes, generalmente en los últimos días del mes, con asistencia de mas del 50% de los asociados. La organización cuenta con estatutos definidos y registrados, bajo los cuales se rige la funcionalidad de la asociación. En temas de representatividad para el ingreso o participación no se

tienen en cuenta las veredas o fracciones municipales, tampoco su ubicación a nivel rural o urbano.

El representante legal tiene autoridad estatutaria para tomar decisiones sobre temas de contratación con entidades estatales, establecer convenios dentro de un monto establecido y recibir donaciones.

Los estatutos son ampliamente conocidos por los asociados, quienes participaron en su elaboración, por lo que cerca del 100% de ellos los conocen. En relación con la delegación de funciones a nivel de la organización, de momento no se ha optado por establecer los comités de trabajo.

Comunicación entre la organización y los asociados

Para temas comunicacionales, se tiene establecido un mecanismo de comunicación que son las redes sociales y de manera específica cuentan con un grupo que funciona a través de la aplicación WhatsApp.

En cuanto a la planeación de las acciones, esta se realiza a partir de la Junta Directiva, que es la instancia encargada de tomar de manera preferente las decisiones de la organización. En este sentido cabe destacar que dentro de las decisiones más importantes se tuvo la priorización y decisión de hacer presencia dentro de un evento realizado a nivel veredal en el municipio, al cual asistió la Gobernadora, a fin de intervenir y manifestar las necesidades de la Asociación para su quehacer ambiental. En este sentido se convocó a los asociados a través del grupo mencionado. Esto permitió que recibieran dotación asignada por la Secretaría Departamental del Medio Ambiente y Gestión de Riesgos. De igual manera, se dirigió una comunicación directa a las oficinas centrales de la empresa mexicana CEMEX, ubicadas en Bogotá, solicitando el apoyo a través de la asignación de herramientas y un vehículo. Dicha solicitud recibió respuesta positiva y está por definirse en que consistirá el apoyo para la Asociación. En este sentido, la Junta comunica a los asociados sobre las gestiones realizadas y el seguimiento a los mismos se realiza de manera participativa.

La asociación hace parte también de una asociación de segundo nivel denominada

Agrofrutol, la cual fue creada en el Espinal. Cabe aclarar que el fin de esta organización es de tipo agrícola, y en ese sentido, teniendo en cuenta que también está contemplada dentro de los estatutos, quieren fortalecer a los productores de mango, haciéndolos partícipes y de esta manera puedan suministrar la producción de acuerdo con las necesidades y estándares establecidos.

b. Infraestructura y capacidad financiera

La organización cuenta con una infraestructura asignada via comodato, asignada por la Alcaldía municipal de San Luis. No obstante, aunque de hecho vienen disfrutando de tales instalaciones, está pendiente por establecer la legalidad del mismo, ya que aún no cuentan con un documento que lo respalde.

Ilustración 6. Aspectos de las instalaciones de la organización Asorecosan, en el municipio de San Luis (Tolima)



Fuente: archivo digital propio

En estas instalaciones opera la tienda de la organización, en la cual comercializan los artículos que fabrican los asociados. Esta infraestructura cuenta con estantes,

un escritorio usado y reparado, y una silla reparada. Algunos de loes estantes fueron entregados por la Secretaría de Medio Ambiente y Gestión del Riesgo del Tolima y otros fueron adquiridos por la Asociación.

En cuanto al aspecto contable, la organización cuenta con una profesional que contratan para mantener organizada dicha información. Los estados financieros de la asociación muestran el siguiente comportamiento:

- ASORECOSAN presenta una estructura financiera muy sencilla y conservadora al 31 de diciembre de 2024, con todo su activo en efectivo y sin endeudamiento, financiada únicamente con los aportes de los asociados.

- La asociación registra un activo total de $220.000, compuesto totalmente por caja, sin inventarios, propiedades planta y equipo ni otros activos, y no presenta pasivos corrientes ni de largo plazo; en consecuencia, el patrimonio asciende a $220.000, correspondiente al capital aportado por los asociados y sin utilidades acumuladas del ejercicio.

- En el estado de actividades se observan ingresos operacionales anuales de $190.000, obtenidos por aportes de los asociados, frente a costos por actividades comunitarias de $123.200, que generan una utilidad bruta de $66.800, la cual se consume en su totalidad en gastos operacionales legales y diversos por $66.800, resultando en utilidad neta igual a cero, es decir, el resultado del período es de equilibrio.

- Desde el punto de vista contable, la situación muestra una entidad pequeña, sin riesgos financieros por ausencia de deudas, con capacidad muy limitada de inversión (no posee activos fijos ni inventarios) y un nivel de operación ajustado, donde los aportes de los asociados cubren exactamente los costos y gastos del año, por lo que se recomienda fortalecer el capital y buscar fuentes adicionales de ingresos si se pretende crecer o adquirir activos productivos.

c. Capacidad gerencial, administrativa y de gestión

Gerencia

En este aspecto, más allá del gran empuje y el entusiasmo que es visible en los asociados, es necesario destacar que no se cuenta con un Plan de Acción, por lo que muchas de las acciones que desarrollan se deben a las oportunidades que logran identificar a través de la administración municipal o de instancias u organizaciones del nivel departamental. En este sentido, se informa a los asociados cuando se alcanza un logro o se identifica una oportunidad y de esta manera se programa la ejecución con participación de los integrantes. Tampoco cuentan con un plan o modelo de negocio para la tienda que manejan. Y pese a que su interés es dar mayor empuje al aspecto comercial de la tienda, no tienen una persona contratada para desarrollar estos negocios, ni tampoco han contratado empleados para tales labores.

La organización no cuenta con un plan estratégico como tal. Sin embargo, tienen establecidos su misión, visión y objetivos amplios, dentro de los cuales se encuentran enmarcadas las acciones de recuperación de materiales reciclables:

> Misión: La Asociación de Recolectores Ecosemillas Sanluiseñas – ASORECOSAN tiene como misión desarrollar, gestionar y ejecutar actividades en diversos sectores como el ambiental, agrícola, pecuario, reciclaje, economía circular, manufactura, agroindustria, cultural, deportivo, educativo, social, comunitario, productivo entre otros. Fortaleciendo y apoyando siempre los niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos, adultos mayores, mujeres cabeza de hogar, población rural y campesina, población afrodescendiente, víctimas del conflicto, personas en condición de discapacidad, comunidades vulnerables y familias del municipio de San Luis y sus veredas. Enfocados en promover el bienestar social, la inclusión, el fortalecimiento económico, la participación comunitaria y la protección del medio ambiente, contribuyendo al desarrollo sostenible del territorio.
>
> Visión: Para el año 2030, ASORECOSAN será una organización líder y reconocida regionalmente por su capacidad de trabajar en múltiples sectores

y con diferentes grupos poblacionales, impulsando proyectos ambientales, productivos, agrícolas, sociales, culturales y educativos que mejoren la calidad de vida. Seremos un referente en reciclaje, economía circular, sostenibilidad ambiental, desarrollo comunitario, formación ciudadana y generación de oportunidades para las comunidades rurales y urbanas del municipio de San Luis, promoviendo un modelo asociativo sólido, innovador y ambientalmente responsable.

OBJETIVO GENERAL Desarrollar y fortalecer proyectos integrales en los sectores ambiental, agrícola, pecuario, reciclaje, productivo, cultural, deportivo, educativo, social y comunitario, destinados a generar bienestar, inclusión social, oportunidades económicas, participación ciudadana y sostenibilidad ambiental para los diversos grupos poblacionales del municipio de San Luis y sus veredas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Objetivos Ambientales: Promover programas y capacitaciones de reciclaje, aprovechamiento de residuos, compostaje, agricultura orgánica y economía circular. Implementar actividades de educación ambiental para fortalecer la conciencia ecológica en niños, jóvenes, adultos y comunidades rurales. Proteger los recursos naturales mediante campañas de reforestación, limpieza, conservación y manejo sostenible del entorno.

Objetivos Productivos y Económicos: Desarrollar proyectos productivos en sectores como agricultura, pecuaria, manufactura, reciclaje, agroindustria, artesanías y servicios comunitarios. Generar oportunidades laborales, emprendimientos y formación para el fortalecimiento económico de las comunidades. Impulsar la innovación rural y la transformación de productos orgánicos y reciclables.

Administración

La organización cuenta con sus libros oficiales registrados a nivel de la Cámara de

Comercio de Ibagué, a saber: libro de afiliados, libro de actas y libro de tesorería.

Cuentan para el manejo de aspectos del día a día, con una caja menor cuya administración corresponde de manera específica a la directiva. También poseen cuenta bancaria, en la cual se depositan los ingresos y ayudas recibidas por la Asociación.

Están al día en lo relacionado con sus obligaciones tributarias, para lo cual como se mencionó, cuentan con un profesional Contable que contratan de manera puntual para desarrollar dichas labores.

El Representante legal está autorizado, según lo determinado por los estatutos, para contratar de manera autónoma por un valor de 2000 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes. No obstante, mas allá de los estatutos, no cuentan con manuales en los que se especifiquen las funciones y/o responsabilidades en este sentido.

Gestión

La organización ha realizado acciones importantes en torno a la consecución de ayudas y apoyos para el desarrollo de sus labores en aspectos ambientales. Sin embargo, en cuanto al aspecto productivo, que también hace parte de su objeto, no han gestionado proyectos productivos en los últimos dos (2) años.

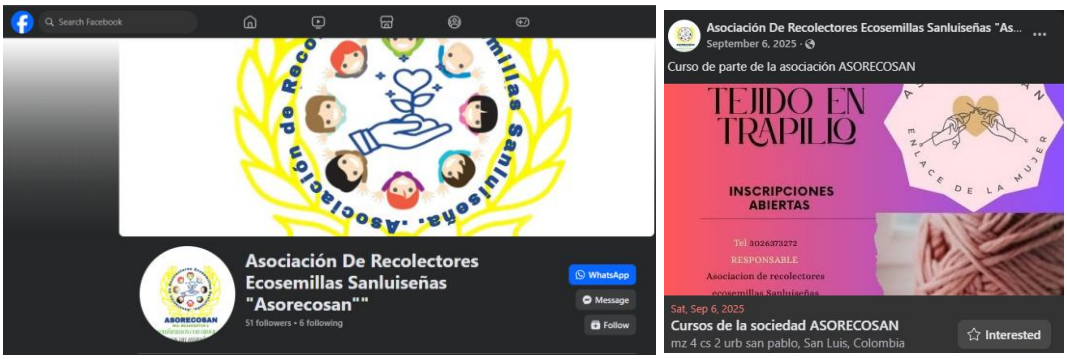
Cabe destacar sin embargo, que han establecido relaciones con otras organizaciones como la mencionada Asofrucol (organización de segundo nivel). También cabe anotar la alianza establecida con la Asociación “Sembradoras de vida” ubicada en el corregimiento de Payandé, mediante la cual recibieron fortalecimiento y capacitaciones en aspectos de reciclaje y separación de residuos. También gracias a dichas acciones mantienen relaciones de cooperación con la Alcaldía Municipal, a través de las cuales le brindan apoyo en aspectos y tareas ambientales a la administración municipal.

d. Capacidad comercial

Asorecosan ofrece servicios ambientales, dentro de los que se destacan la

recolección, separación y transformación de residuos sólidos. De igual forma, la organización brinda capacitación en aspectos de reciclaje y cuidado del ambiente. Para tal fin cuentan con perfiles en redes sociales, tales como Facebook, a través del cual se destacan mensajes e iniciativas de cuidado ambiental y también de capacitaciones que se dictan en temas como el tejido, orientados a aportar valor agregado a residuos como el trapillo, veamos:

Ilustración 7. Aspectos del perfil de Asorecosan ubicado en la red social Facebook



Fuente: archivo digital propio

Ilustración 8. Aspectos del perfil en la red social Instagram bajo la denominación asorecosan2024



Fuente: archivo digital propio

La asociación no cuenta con presupuesto de ventas ni realiza visitas a clientes potenciales. Cuentan para la comercialización, con una Eco Tienda que opera en las instalaciones asignadas en modalidad de comodato por parte de la Alcaldía municipal. No obstante, cabe destacar que si han realizado actividad comercial a través de tiendas de barrio, en las que han podido ubicar artículos tales como

billeteras, bolsos, monederos y similares, elaborados con “trapillo”, que corresponde de manera específica a los recortes sobrantes de tela. También se han difundido estos artículos a través de redes sociales como Facebook y WhatsApp.

Cuentan con una base de datos de clientes en físico, pero no está organizada, por lo que se recomienda digitalizarla para facilitar su uso y actualización. La producción se realiza con base en la disponibilidad de material y de tiempo de los asociados, y no depende entonces de una orden de pedido o de producción. Se trata de productos de naturaleza única, por lo que no es fácil determinar la existencia de competidores. No obstante que promocionan sus pedidos vía redes sociales, no cuentan aún con un catálogo digital. A la fecha, solo han concretado ventas de producto a nivel local.

Ilustración 9. Aspectos del canal de YouTube de la asociación @asociacionderecolectoresecosem



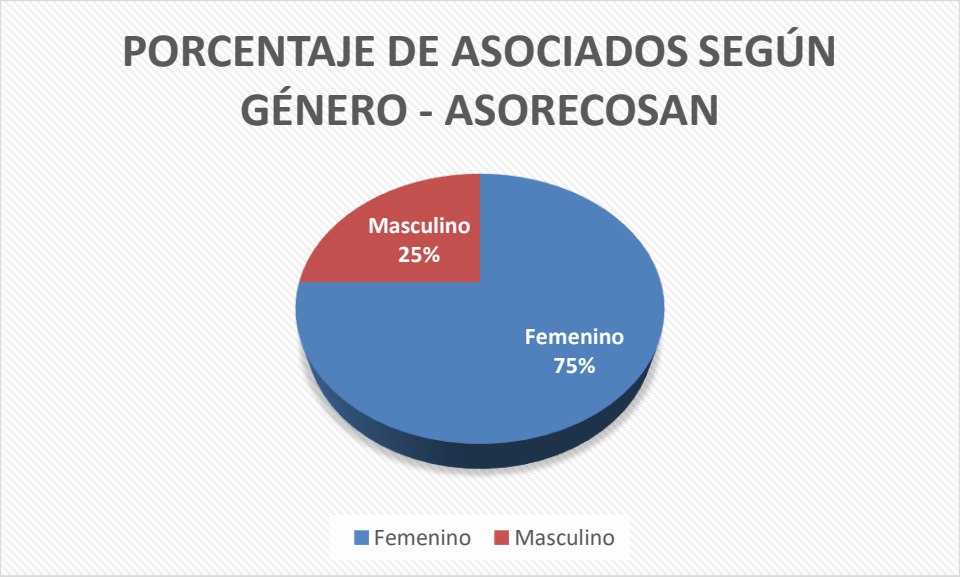
Fuente: archivo digital propio

e. Habilidades y capacidades en el desarrollo humano

Los asociados han recibido formación en temáticas como el manejo de residuos sólidos, procesos de reciclaje, y cuidado del ambiente. Gracias a estos conocimientos han podido establecer relaciones de cooperación con otras comunidades y organizaciones. También indican que en general, en la organización se mantienen relaciones de cooperación en los diferentes niveles, y no tiene registro de conflictos importantes hasta la fecha.

En cuanto a otros estamentos como la Administración municipal, la asociación apoya los programas ambientales del municipio, y como contraprestación han recibido apoyo para el desarrollo de sus actividades principales. Actualmente ASORECOSAN cuenta con un total de 16 personas vinculadas a la asociación, siendo 12 de ellas mujeres, dando la siguiente distribución por género:

Ilustración 10. Distribución por géneros de los participantes en la asociación Asorecosan (San Luis)



Fuente: elaboración propia

Del total de asociados, doce (12) son mujeres, quienes participan como socias activas y como parte de la directiva, es decir que participan tanto en las decisiones como en la ejecución de acciones.

Hacen parte de la organización un total de seis (6) personas victimas del conflicto armado, aunque no se precisa el hecho que generó dicha condición. En este sentido, la asociación acompaña a estos integrantes y en general a las víctimas a la conmemoración de su día y participan con un stand en colaboración con la Alcaldía. La Asociación cuenta con programas específicos dirigidos a las familias y las mujeres, entre los que se destaca la elaboración de artículos, como p.e. materas, con materias primas como las llantas y otros materiales que por su composición no pueden ser comercializadas directamente, salvo que se destruyan. También se resaltan aquellos programas orientados al empleo de materiales como el trapillo.

Para la temporada navideña, un día antes de la realización de la novena, desarrollan actividades vacacionales como la construcción de maracas con material reciclado, empleando materiales como telas usadas y deterioradas, para decorarlas y darles un aspecto diferenciado.

f. Proceso productivo

Los asociados conocen el proceso de producción y transformación de los residuos. Una de las limitaciones identificadas en el proceso es la carencia de un vehículo para para la recolección del material reciclable. Por tanto, han optado por estimular en la comunidad el hábito de recolectar los materiales y llevarlos a la sede de la organización, a través del trueque ecológico, en el cual según el volumen de materiales entregado, la persona aportante puede acceder a una prenda de segunda mano o a alguno de los materiales elaborados por los asociados. Una vez recibidos los materiales, se lleva a cabo su separación y dependiendo de su naturaleza, su aprovechamiento.

2.5.2.3. Asociación Eco Valientes

a. Manejo Democrático, participativo y legal

La asociación ECO VALIENTES, con sede en Ibagué, cuenta con una Junta Directiva encabezada por la señora Jakelyne Caicedo Ramírez, quien oficia como Presidente, Nieves Zulima Hernández Riveros, como Vicepresidente, y las acompaña Carlos Andrés Rodríguez Riveros, quien desempeña las labores como Secretario, y Jenny Paola Oviedo Morales, como Tesorera. Ninguno de los integrantes de la Junta percibe remuneración por la labor desarrollada, para la cual se reúnen con periodicidad mensual, y a veces semanal, para tratar asuntos relacionados con los Servicios y capacitaciones para los asociados, gestiones y contrataciones concretadas, planeación y evaluación de acciones, y temas de participación y representación en programas y eventos a nivel municipal y departamental. Al respecto, las determinaciones se toman generalmente por consenso, tanto a nivel de junta, como a nivel de asamblea general.

Funcionamiento de las Asambleas:

Las asambleas se realizan una vez por mes, generalmente en los primeros días el mes, con asistencia de mas del 50% de los asociados. La organización cuenta con estatutos definidos y registrados, bajo los cuales se rige su estructura y función. En temas de representatividad para el ingreso o participación no se tienen en cuenta las comunas o fracciones municipales, tampoco su ubicación, dado que los asociados residen a nivel urbano.

El representante legal tiene autoridad estatutaria para tomar decisiones sobre temas de contratación con entidades estatales, aunque lo que se busca siempre es poner estos asuntos en consideración de los asociados para tener mas que su aceptación, su respaldo frente a dichas acciones, dado que se requerirá su participación y compromiso para desarrollar las acciones pertinentes.

Los estatutos son ampliamente conocidos por los asociados, y en este sentido cabe afirmar que al menos el 50% de ellos los conocen en su totalidad. En relación con la delegación de funciones a nivel de la organización, es importante precisar que hasta la fecha no se ha optado por establecer los comités de trabajo.

Comunicación entre la organización y los asociados

En lo relacionado con los temas comunicacionales, se tiene establecido un mecanismo que son las redes sociales y de manera específica cuentan con un grupo que funciona a través de la aplicación WhatsApp.

En cuanto a la planeación de las acciones, esta se realiza a partir de la Junta Directiva, en tanto que las decisiones para su realización se toman conjuntamente con los representantes o socios. Cabe destacar en este aspecto, la decisión de establecer contacto con la Secretaría de la Mujer, desde su creación misma, para darse a conocer y tener mayor visibilidad a nivel del departamento. Es importante mencionar que este tipo de decisiones cuenta con un seguimiento participativo desde la organización. Mas allá de su firme intención de darse a conocer en el panorama regional y establecer relaciones con otros estamentos y comunidades, a

la fecha, la asociación no ha considerado la posibilidad de integrarse a una asociación de segundo nivel.

b. Infraestructura y capacidad financiera

La organización no cuenta con infraestructura ni sede propia. Realizan las reuniones y acciones fundamentalmente en casa de la representante legal. Es también en casa de la presidente, el único sitio definido para la recolección de los materiales reciclables.

Ilustración 11. Aspectos de la sede de la organización Eco Valientes.



Fuente: archivo digital propio

En esta ubicación se realizan las reuniones, capacitaciones y otras actividades de la organización, aunque como ya se dijo, se trata de un espacio que es prestado por la representante legal.

En cuanto al aspecto contable, la organización cuenta con una profesional que contratan para mantener organizada dicha información, aunque por su reciente creación (año 2025), aún no se cuenta con estados financieros de la misma.

c. Capacidad Gerencial, Administrativa y de gestión.

Gerencia

La organización cuenta en su directiva con un liderazgo que ha venido construyendo relaciones sólidas con los estamentos de gobierno municipal y departamental. No obstante, es necesario indicar que no se cuenta con un plan de acción de la Asociación, así como tampoco se cuenta con un modelo o plan de negocios. En este momento de desarrollo de la entidad, se están comenzando a vislumbrar los lineamientos del inicio de una actividad comercial, por lo cual requieren definir estos aspectos a fin de iniciar algún desarrollo en este aspecto, y de la misma forma, establecer unas responsabilidades y un líder para estos procesos. Actualmente, a partir de la información de avance y de los logros alcanzados en las diferentes gestiones, se establecen con los asociados, los planes de acción de acuerdo con las necesidades o iniciativas por desarrollar.

No obstante que no cuentan con un plan estratégico como tal, la organización si tiene establecidos su MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS, que a continuación se enuncian:

- Misión: Promover la cultura del reciclaje y la gestión sostenible de los residuos atreves de la educación la sensibilización y la implementación de programas de reciclaje efectivos para proteger el medio ambiente y mejorar la calidad de vida de las comunidades.

- Visión: Ser una asociación líder en el sector del reciclaje Reconocida por su compromiso con la sostenibilidad la innovación y la inclusión social que contribuye significativamente a la reducción de la contaminación y la conservación de los recursos naturales.

- Objetivos específicos:

    - Fomentar la educación ambiental: promover la conciencia sobre la importancia del reciclaje y la gestión sostenible de los residuos en las comunidades

    - Implementar programas de reciclaje: Desarrollar y ejecutar programas de reciclaje efectivos en diferentes sectores.

    - Reducir la contaminación contribuir la reducción de contaminación ambiental a través de la gestión adecuada de los residuos.

Administración

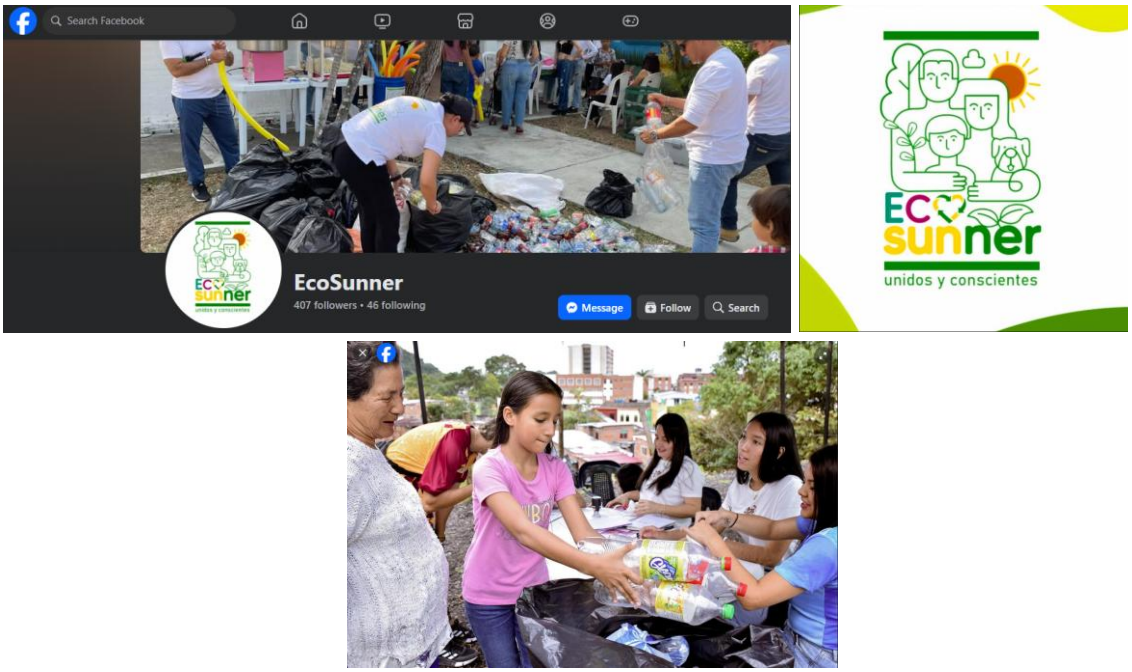
La organización cuenta con libros en formato físico en los cuales se registran las actividades y reuniones que realizan. Los ejercicios y análisis contables son adelantados por la tesorera de la asociación. En este punto es necesario acotar que a la fecha, por su reciente creación, todavía no ha correspondido a la asociación elaborar su declaración de renta, por lo cual se considera que a la fecha están al día en sus obligaciones al respecto. En temas de contratación, la representante legal cuenta con autonomía para establecer contratos y convenios, aunque estatutariamente no se definió un monto límite para tal fin. También es importante anotar que no cuentan con manuales o documentos similares donde se especifiquen las funciones o responsabilidades.

Gestión

Como organización, han realizado una importante labor relacional con entes territoriales como la Gobernación del Tolima, alcanzando la asignación de apoyos por parte de la Secretaría de Ambiente y Gestión del Riesgo. A nivel privado, han

establecido relaciones de cooperación con la Fundación EcoSunner, con la cual realizan intercambios de material reciclable por actividades de beneficio para los asociados, que en algunas oportunidades incluyen productos comestibles, según el acuerdo que se establezca con la Fundación para cada caso por el volumen y tipo de material entregado.

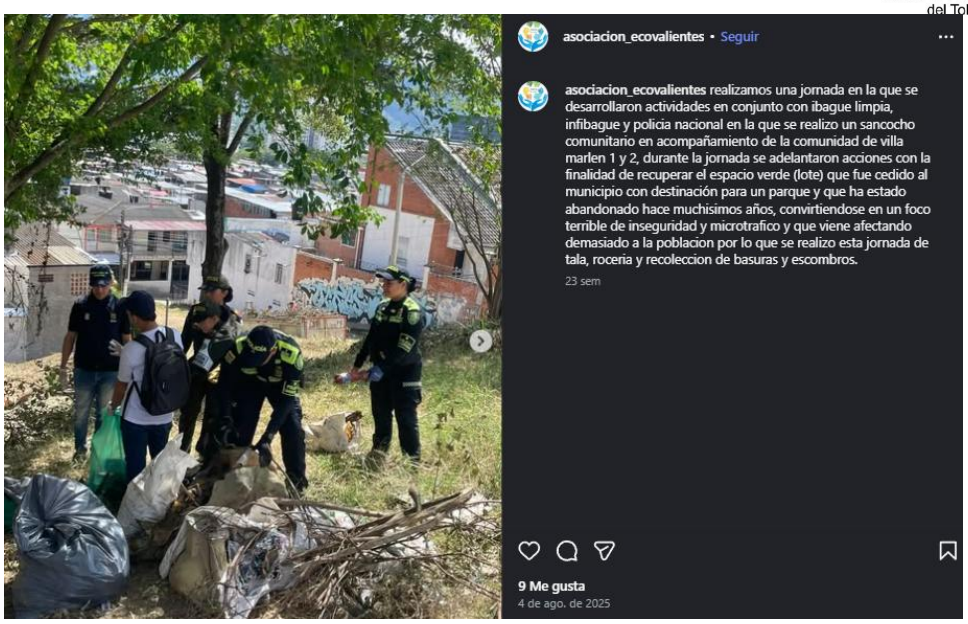
Ilustración 12. Aspectos de las actividades realizadas por la Fundación Eco Sunner, como parte de los intercambios por el material reciclado entregado



Fuente: recuperado de las redes sociales de la Fundación Eco Sunner.

También han establecido relación con entidades como Infibagué, destacándose la realización, con acompañamiento de la Policía Nacional, de una jornada de recuperación del espacio verde (lote) que fue cedido al municipio con destinación a la construcción de un parque, y que al no ser urbanizado se ha convertido en un foco de inseguridad y microtráfico. Allí se realizó una jornada de tala, rocería y recolección de basuras y escombros.

Ilustración 13. Labores de limpieza desarrolladas por la asociación Eco Valientes con el apoyo de la Policia Nacional



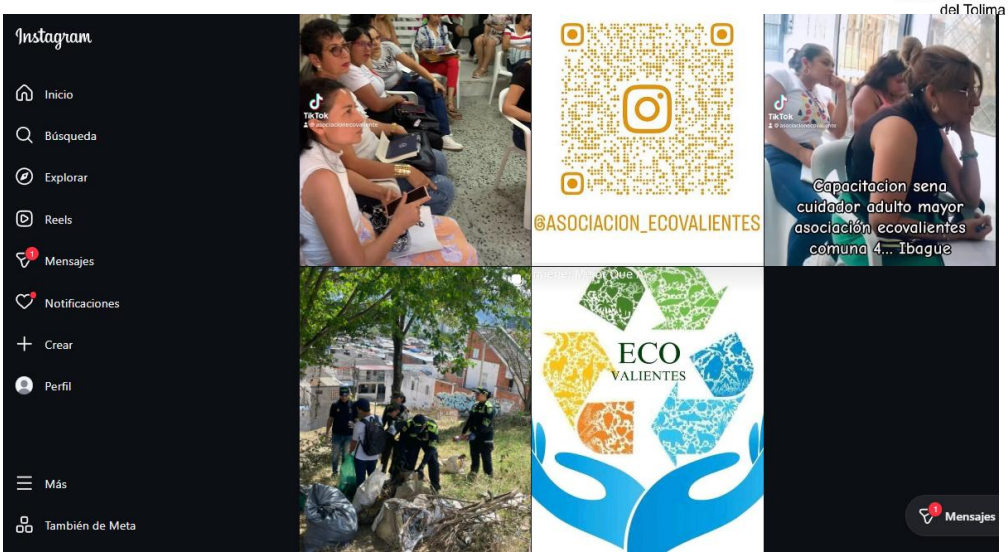
Fuente*: recuperado de las redes sociales de la organización Eco Valientes.*

d. Capacidad comercial

La Asociación ofrece servicios ambientales, como la recolección la recolección, separación y transformación de materiales reciclables sólidos. De igual forma, la organización brinda capacitación en aspectos de reciclaje y cuidado del ambiente a la comunidad. Para tal fin cuentan con perfiles en redes sociales, tales como Instagram y Tik Tok, en los cuales destacan mensajes e iniciativas de cuidado ambiental que vienen desarrollando, y de igual manera las capacitaciones en las que han participado. No obstante, cabe resaltar que la asociación no viene desarrollando un proceso comercial a través de estas redes y solamente vienen iniciando de manera incipiente esta actividad comercial con los objetos navideños que están elaborando.

Ilustración 14. Aspectos del perfil de la Asociación Ecovalientes ubicado en la red social Instagram

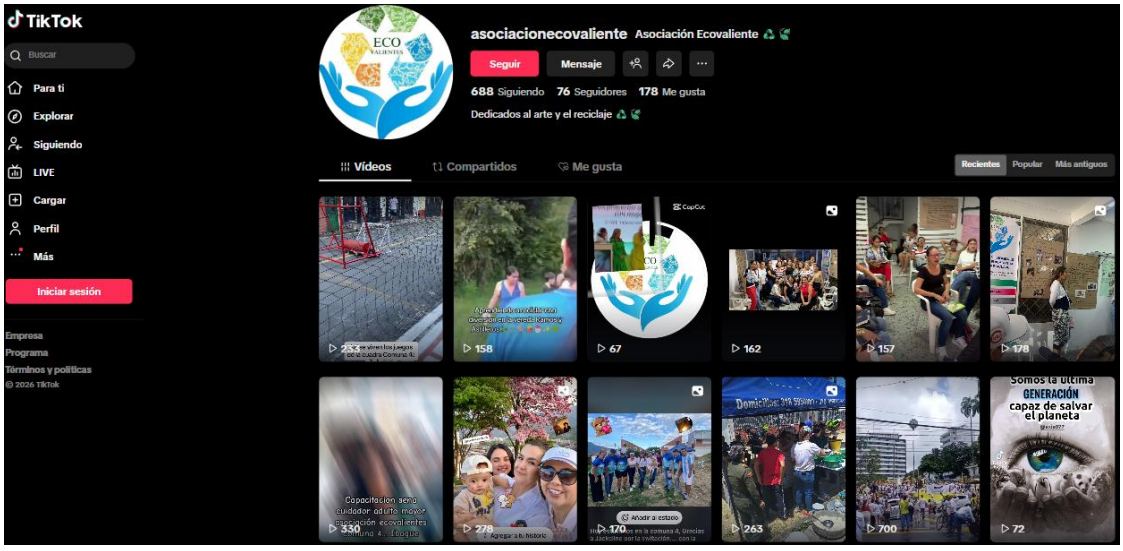




Fuente: archivo digital propio

Esto se explica debido a que la asociación en gran medida se originó a partir de las actividades de fin de año, en las cuales los vecinos del sector partieron de la iniciativa de crear la decoración navideña a con base en materiales reutilizables, pasando luego a convertirse en una actividad de recolección permanente por parte de los asociados, quienes llevan el material a la residencia de la representante legal, lugar donde se acopian hasta su entrega a EcoSunner.

Ilustración 15. Aspectos del perfil de Tik Tok de la asociación denominado *asociacionecovaliente*



Fuente: archivo digital propio

e. Habilidades y capacidades en el desarrollo humano

Los asociados han recibido formación en temáticas como el manejo de residuos

sólidos, elaboración de objetos decorativos con materiales reciclables, y cuidado del adulto mayor. Gracias a estos conocimientos han podido establecer relaciones de cooperación con otras comunidades y organizaciones. También indican que en general, en la organización se mantienen relaciones de cooperación con las comunidades vecinas y con los entes gubernamentales, y no tiene registro de conflictos importantes hasta la fecha.

En cuanto a otros estamentos como la Administración municipal, como se mencionó, la Asociación apoya acciones desarrolladas por la Gobernación del Tolima, la Alcaldía municipal, la Junta de Acción Comunal del sector, entre otros estamentos. Actualmente la Asociación Ecovalientes cuenta con un total de 16 personas vinculadas, siendo 14 de ellas mujeres, dando la siguiente distribución por género:

Ilustración 16. Distribución por géneros de los participantes en la asociación Ecovalientes (Ibagué)



Fuente: elaboración propia

Las mujeres participan tanto en las decisiones como en la ejecución de las acciones, dado que catorce de los dieciséis integrantes de la organización son mujeres, y de igual forma, tres de los cuatro integrantes de la junta directiva son también mujeres.

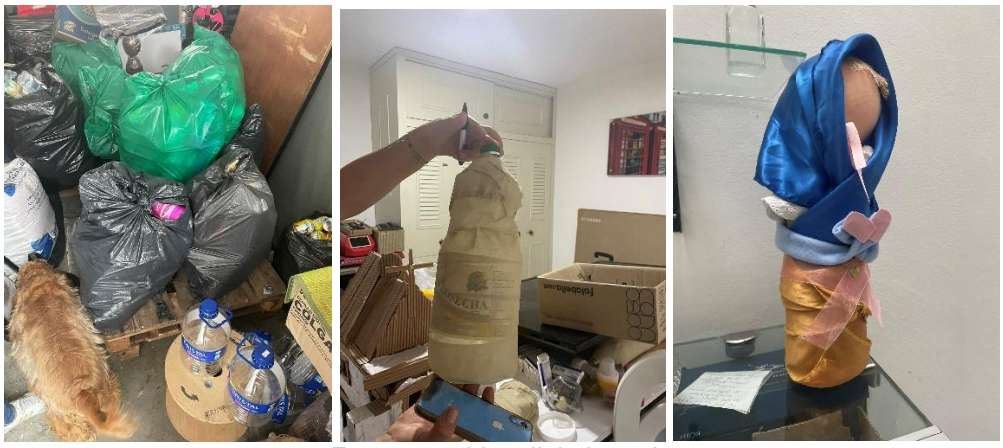
La organización cuenta con programas de capacitación dirigidos principalmente a las mujeres. Han recibido capacitación en temáticas de manejo de conflictos, y

actualmente están gestionando capacitaciones en Manejo del stress y la depresión. Su relación con las comunidades es de cooperación y de manera especial con los vecinos se puede calificar como excelente, ya que son ellos quienes proveen en gran parte el material de reciclaje. De igual manera la relación entre los directivos y socios, o entre los mismos asociados es de cooperación, sin conflictos importantes a resaltar. Se destaca sin embargo, que a pasar de la relación establecida con entidades municipales, no se tiene relación directa con la Alcaldía de Ibagué.

f. Proceso productivo

Los asociados conocen el proceso de producción y transformación de los residuos. No obstante, debido a la falta de instalaciones y de equipo, el proceso realizado se limita exclusivamente a la recolección y separación de los materiales, para su posterior entrega. La comunidad se acerca a la casa de la representante legal de la organización a llevar los materiales reciclables con los cuales se gestionan procesos de beneficio para la comunidad, tanto en aspectos formativos como recreativos. Se están iniciando procesos comerciales con los objetos decorativos que elaboran, pero para ello no cuentan aún con plan o modelo de negocio definido.

Ilustración 17. Aspectos del proceso productivo de artesanías elaboradas a partir del material recuperado por la asociación Eco Valientes.



Fuente: archivo digital propio.

2.5.3. Metodología OCAT/OCA

La llegada a Colombia de la metodología de diagnóstico organizacional OCAT/OCA representó una oportunidad estratégica para fortalecer de manera integral la capacidad de las organizaciones de la sociedad civil, al introducir una herramienta

estructurada de autoevaluación que permite medir la evolución de su desempeño en el tiempo. Su aplicación en el contexto colombiano se ha dado principalmente en procesos de cooperación internacional y programas de fortalecimiento institucional, donde las organizaciones valoran la posibilidad de analizar, de forma participativa, dimensiones como gobernanza, gestión financiera, gestión del talento humano, planeación estratégica y relacionamiento con actores clave. La experiencia práctica ha mostrado que el uso del OCAT/OCA no solo genera diagnósticos más precisos sobre brechas de capacidad, sino que promueve la apropiación de los resultados por parte de los equipos, facilita la priorización de acciones de mejora y se convierte en una base sólida para el diseño de planes de fortalecimiento organizacional sostenibles en el tiempo.

El enfoque general de este índice se centra en ofrecer a las organizaciones una herramienta de autoevaluación sistemática que les permita identificar de manera participativa sus fortalezas, retos y prioridades de mejora en distintas dimensiones de capacidad interna y desempeño externo. A partir de criterios y escalas previamente definidos, el índice orienta la reflexión colectiva sobre aspectos como gestión, gobernanza, articulación con actores y resultados organizativos, de modo que el proceso funcione simultáneamente como diagnóstico y como ejercicio de aprendizaje organizacional. Su propósito es generar una visión compartida de la situación actual, facilitar el seguimiento de cambios en el tiempo y servir de base para la formulación de planes de fortalecimiento más enfocados y sustentables.

La metodología OCAT/OCA suele usarse con matrices de valoración tipo taller más que como encuesta tradicional, pero se puede adaptar a un formato de cuestionario estructurado con escala Likert, que es una escala de calificación que se utiliza para cuestionar a una persona sobre su nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración.[4] A diferencia de una pregunta de Si/No, la escala permite a los encuestados calificar sus respuestas, mediante la escogencia entre 5, 7 o 9 elementos preconfigurados, a fin de que los encuestados seleccionen un nivel de acuerdo o de desacuerdo con la afirmación, con la inclusión de un elemento neutral

[4] https://www.calpnetwork.org/publication/organizational-capacity-assessment-tool-ocat-user-guide/

para quienes no están de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación. Esto permite cuantificar de manera indirecta las respuestas suministradas por los encuestados, asignando valor a cada una de las posibles respuestas.

Los aspectos que evalúa la metodología son los siguientes:

- Gobernanza y marco legal.
- Gestión financiera y control interno.
- Administración y sistemas de apoyo.
- Gestión de recursos humanos.
- Gestión de programas y proyectos.
- Monitoreo, evaluación y aprendizaje.
- Sostenibilidad y alianzas.

Para la aplicación de la metodología, se generó un formato de encuesta que fue aplicado a las organizaciones *(Anexo 2. FICHA DIAGNOSTICO OCAT_OCA).* A continuación se presentan los resultados alcanzados en cada una de las tres organizaciones diagnosticadas.

2.5.3.1. Aplicación de la Metodología en Asociación Reciclemos Ya

La aplicación de la prueba muestra una organización con buena gobernanza y cierto orden administrativo, pero con capacidades bajas en formulación de proyectos, sostenibilidad financiera y gestión de recursos humanos, lo que limita su desarrollo a largo plazo. Los siguientes son los hallazgos mas destacados en Asorecicle Ya.

Principales fortalezas

- Gobernanza y marco legal (4.33): existe junta directiva activa, estatutos conocidos por el personal clave y reuniones de gobierno con actas, lo que indica una estructura formal y funcionamiento básico del órgano de dirección.

- Gestión financiera y control interno (4.00): se cuenta con estados financieros actualizados y revisados periódicamente, y se realizan auditorías o revisiones; esto refleja responsabilidad en el manejo contable aunque falten procedimientos escritos detallados.

- Administración y sistemas de apoyo (3.67): hay registros organizados de contratos, convenios y activos, y se dispone de un archivo físico, lo que facilita trazabilidad documental y da soporte a la operación cotidiana.

- Monitoreo, evaluación y aprendizaje (3.67): aunque no existe un sistema formal de monitoreo, se usan datos (especialmente precios de materiales) para decisiones y se elaboran algunos informes, lo que muestra prácticas iniciales de seguimiento y rendición de cuentas.

Principales debilidades o brechas

- Gestión de recursos humanos (2.67): las descripciones de cargo se concentran en la junta directiva y no se actualizan; no hay procesos de evaluación de desempeño, y la capacitación depende de ofertas externas sin una política clara.

- Gestión de programas y proyectos (1.67): la organización no formula proyectos productivos con objetivos, indicadores y resultados definidos, ni documenta aprendizajes; se limita a cumplir su objeto social sin enfoque de proyectos estructurados.

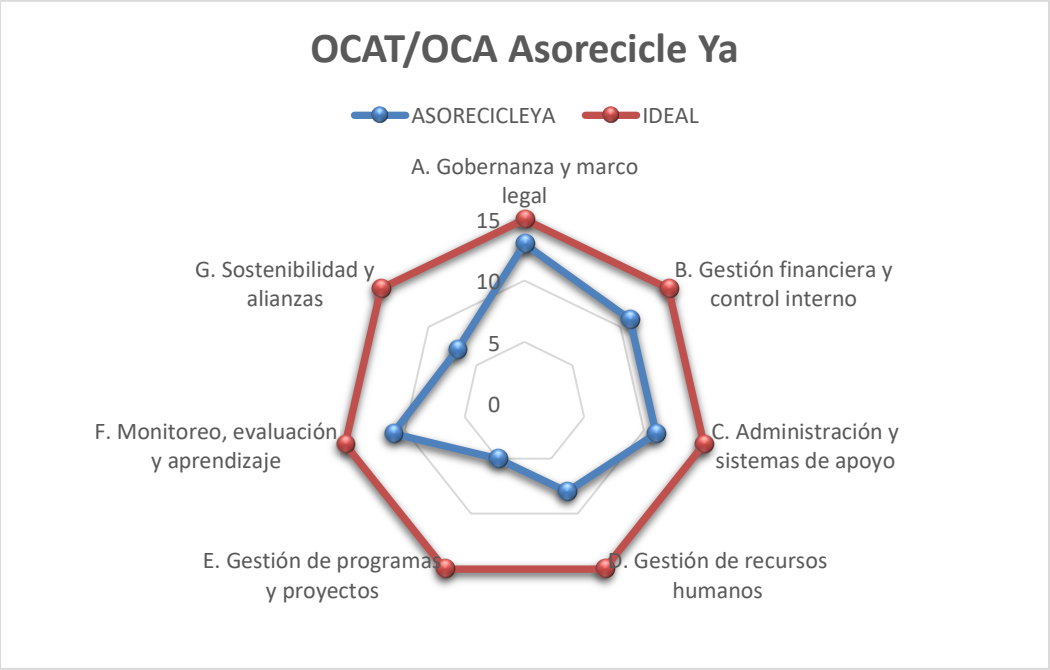
- Sostenibilidad y alianzas (2.33): depende casi totalmente de la recuperación/comercialización de materiales reciclables, tiene pocas alianzas estratégicas y carece de un plan estratégico que operacionalice la misión y visión.

- Infraestructura y tecnología (ítem de C, calificación 3): no cuenta con equipos de cómputo y la conectividad se restringe a celulares, lo que limita la sistematización de información y la gestión de datos.

Lectura integrada de la situación

- La organización tiene una base institucional y contable relativamente sólida (estatutos, junta, actas, estados financieros, auditorías, archivo de contratos), lo que es un buen punto de partida para procesos de fortalecimiento más avanzados.
- Sin embargo, la ausencia de políticas y procedimientos escritos en finanzas, compras, recursos humanos y capacitación hace que muchas prácticas dependan de la costumbre y de los valores, con riesgo de inconsistencias si cambia el liderazgo.
- El bajo desarrollo en proyectos, sostenibilidad y alianzas señala que la organización opera más como prestadora de servicios rutinarios que como actor estratégico capaz de diseñar, gestionar y financiar iniciativas de mayor impacto.

Ilustración 18. Gráfico de la aplicación de la Metodología en la Asociación Reciclemos Ya (Flandes,Tolima)



Fuente: elaboración propia

2.5.3.2. Aplicación de la Metodología en la Asociación de Recolectores Ecosemillas Sanluiseñas

En estos resultados la organización muestra una gobernanza muy sólida, buena proyección en sostenibilidad y alianzas, pero capacidades bajas en administración, programas/proyectos y monitoreo, lo que genera una estructura fuerte con procesos aún poco sistematizados. A continuación los hallazgos mas destacados:

Principales fortalezas

- Gobernanza y marco legal (4.33): existe junta directiva activa, estatutos conocidos por el personal clave y reuniones de gobierno con actas, lo que indica una estructura formal y funcionamiento básico del órgano de dirección.
- Gestión financiera y control interno (4.00): se cuenta con estados financieros actualizados y revisados periódicamente, y se realizan auditorías o revisiones; esto refleja responsabilidad en el manejo contable aunque falten procedimientos escritos detallados.
- Administración y sistemas de apoyo (3.67): hay registros organizados de contratos, convenios y activos, y se dispone de un archivo físico, lo que facilita trazabilidad documental y da soporte a la operación cotidiana.
- Monitoreo, evaluación y aprendizaje (3.67): aunque no existe un sistema formal de monitoreo, se usan datos (especialmente precios de materiales) para decisiones y se elaboran algunos informes, lo que muestra prácticas iniciales de seguimiento y rendición de cuentas.

Principales debilidades o brechas

- Gestión de recursos humanos (2.67): las descripciones de cargo se concentran en la junta directiva y no se actualizan; no hay procesos de evaluación de desempeño, y la capacitación depende de ofertas externas sin una política clara.
- Gestión de programas y proyectos (1.67): la organización no formula proyectos productivos con objetivos, indicadores y resultados definidos, ni

documenta aprendizajes; se limita a cumplir su objeto social sin enfoque de proyectos estructurados.

- Sostenibilidad y alianzas (2.33): depende casi totalmente de la recuperación/comercialización de materiales reciclables, tiene pocas alianzas estratégicas y carece de un plan estratégico que operacionalice la misión y visión.

- Infraestructura y tecnología (ítem de C, calificación 3): no cuenta con equipos de cómputo y la conectividad se restringe a celulares, lo que limita la sistematización de información y la gestión de datos.

Lectura integrada de la situación

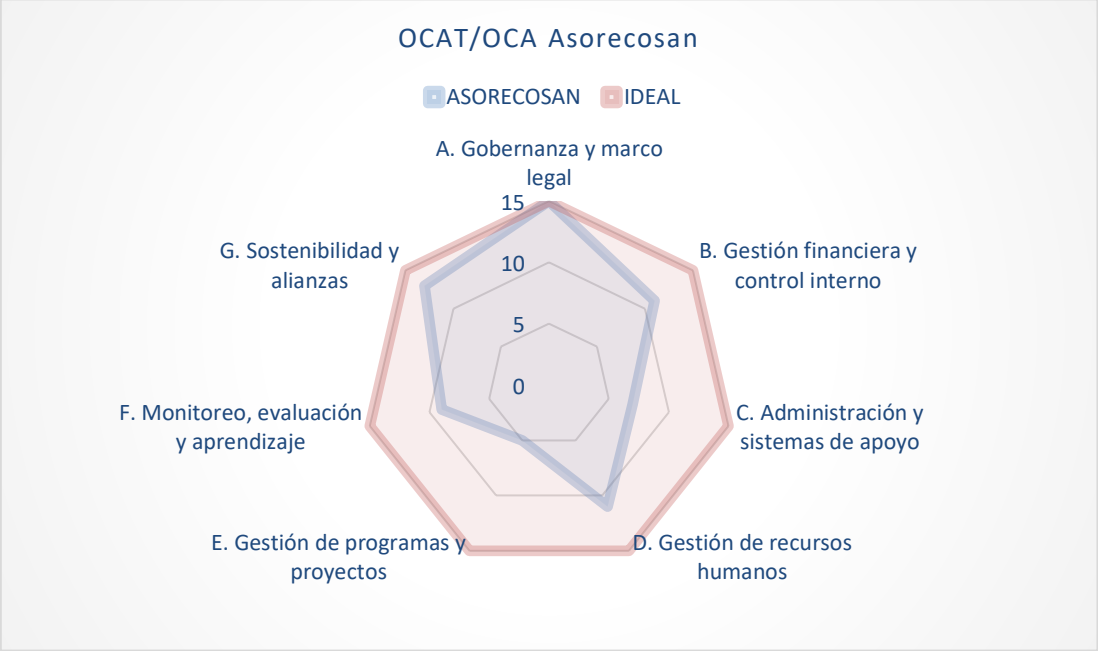
- La organización tiene una base institucional y contable relativamente sólida (estatutos, junta, actas, estados financieros, auditorías, archivo de contratos), lo que es un buen punto de partida para procesos de fortalecimiento más avanzados.

- Sin embargo, la ausencia de políticas y procedimientos escritos en finanzas, compras, recursos humanos y capacitación hace que muchas prácticas dependan de la costumbre y de los valores, con riesgo de inconsistencias si cambia el liderazgo.

- El bajo desarrollo en proyectos, sostenibilidad y alianzas señala que la organización opera más como prestadora de servicios rutinarios que como actor estratégico capaz de diseñar, gestionar y financiar iniciativas de mayor impacto.

A continuación se presenta la gráfica de resumen de los resultados alcanzados en la aplicación de la metodología:

Ilustración 19. Aspectos de la aplicación de la metodología OCAT/OCA en la Asociación Asorecosan



Fuente: elaboración propia

2.5.3.3. Aplicación de la Metodología en la Asociación Eco Valientes (Ibagué, Tolima)

Para la Asociación Eco Valientes, se identifica de igual forma el perfil de una organización con gobernanza fuerte pero con brechas importantes en finanzas, administración y proyectos, y capacidades intermedias en monitoreo y sostenibilidad, coherente con lo que describen las guías OCA/OCAT para organizaciones en desarrollo.

Fortalezas clave

- Gobernanza consolidada: la estructura de gobierno cumple los criterios de madurez alta (órganos formales, normas claras, reuniones con actas), condición que las guías OCA consideran base para cualquier proceso de fortalecimiento posterior.
- Gestión de personas en desarrollo: la existencia de reglas de ingreso/salida y la oferta de capacitaciones alineadas con los intereses de los afiliados

indican una cultura organizacional que valora el desarrollo de capacidades, aunque aún sin instrumentos formales de desempeño.

- Capital relacional y visión: las alianzas con instituciones públicas y organizaciones de productores, sumadas a una misión y visión definidas, dan a la asociación potencial para gestionar proyectos y recursos si refuerza sus sistemas internos.

Debilidades y riesgos principales

- Sistema financiero frágil: la combinación de ausencia de estados financieros actualizados y falta de políticas/procedimientos escritos crea alto riesgo de errores, dificultades en auditorías, incumplimientos y desconfianza de futuros financiadores.

- Procesos administrativos poco formalizados: sin manuales de compras, contratación y gestión documental, la organización depende de prácticas informales, lo que afecta eficiencia, transparencia y continuidad ante cambios de personas clave.

- Baja capacidad de proyectos: al no trabajar con formulación, seguimiento y documentación de proyectos, la asociación limita su acceso a convocatorias, no puede demostrar resultados de manera estructurada y pierde oportunidades de aprendizaje institucional.

- Sostenibilidad no planificada: aunque hay ideas de nuevas líneas (productos decorativos), la falta de estrategia de diversificación y de plan estratégico hace que la sostenibilidad dependa de esfuerzos aislados, sin proyección clara.

Lectura integrada de la situación

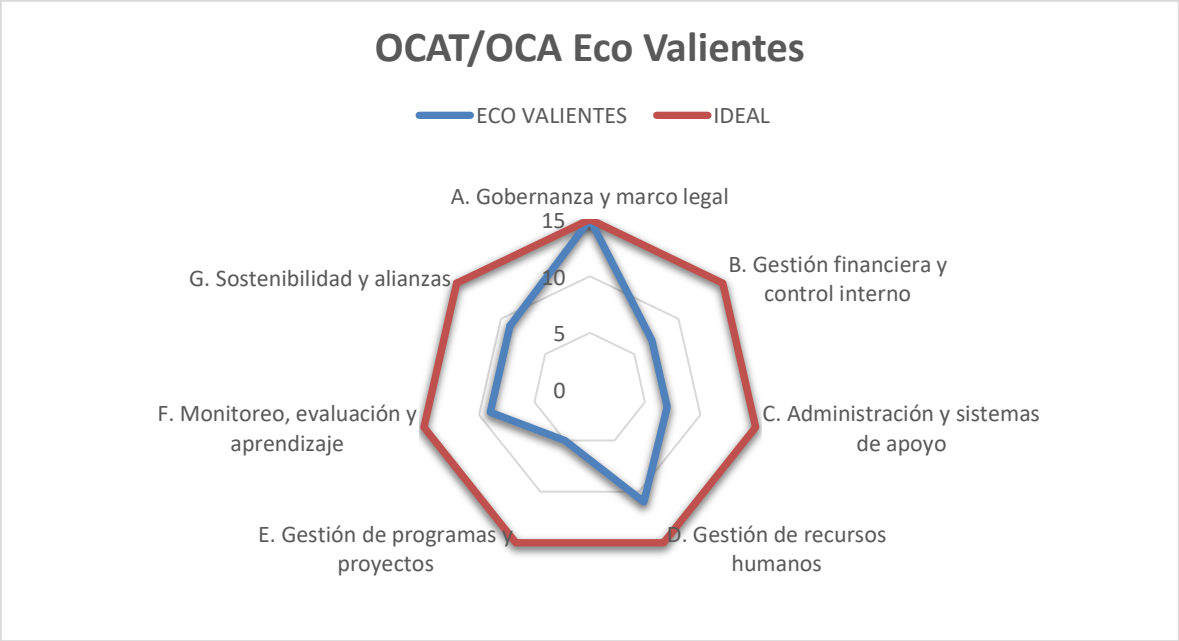
- El perfil corresponde al de una organización con alta legitimidad y capital social (gobernanza y alianzas), pero con “sistemas de soporte” (finanzas, administración, proyectos, M&E) en fases iniciales, tal como describen los

modelos OCA/OCAT para organizaciones en transición hacia mayor madurez.

- Esta brecha entre fortaleza política/institucional y debilidad técnico-administrativa implica que la asociación puede ser un buen socio comunitario, pero aún no está plenamente preparada para gestionar recursos significativos ni cumplir estándares de grandes proyectos financiados externamente.

A continuación la gráfica de resumen de los resultados anteriores:

Ilustración 20. Aspectos de la aplicación de la metodología OCAT/OCA en la asociación Eco Valientes.



Fuente: elaboración propia

3. CONCLUSIONES

- Las asociaciones Asorecicleya, Asorecosan y Eco Valientes presentan un manejo organizativo democrático y participativo, con juntas directivas activas, asambleas periódicas y decisiones por voto o consenso; sin embargo, existe concentración de funciones en la directiva y ausencia de comités de trabajo y manuales detallados de funciones en la mayoría de los casos.

- Ninguna de las asociaciones cuenta con un plan estratégico, plan de acción ni

modelo/plan de negocios formal para sus actividades comerciales (tiendas, venta de materiales, productos reciclados), lo cual limita su capacidad de crecimiento, sostenibilidad económica y formulación de proyectos productivos de mediano y largo plazo.

- En términos de infraestructura y capacidad financiera, Asorecicleya y Asorecosan disponen de sedes físicas (en arriendo o comodato) con equipamiento básico, mientras que Eco Valientes opera desde la vivienda de su representante legal, lo que evidencia condiciones precarias de operación y una capacidad financiera aún incipiente, apoyada principalmente en ayudas y gestiones puntuales con entes territoriales.

- La capacidad comercial de las tres organizaciones es limitada: sus procesos de venta son artesanales y de alcance local, con escaso aprovechamiento de redes sociales y herramientas digitales, ausencia de presupuestos de ventas, catálogos estructurados y sistemas organizados de bases de datos de clientes.

- A pesar de las debilidades en capacitación técnica y en desarrollo humano, las asociaciones han consolidado la cooperación interna, una alta participación de mujeres y de poblaciones vulnerables, así como vínculos comunitarios que fortalecen su identidad colectiva y su compromiso ambiental y social.

- Las relaciones con alcaldías, gobernación, secretarías, fundaciones y empresas privadas han permitido acceder a dotaciones, formación y cierta visibilidad, pero aún no se traducen de manera suficiente en redes sólidas de segundo nivel ni en cadenas de valor consolidadas alrededor del reciclaje y la economía circular.

4. RECOMENDACIONES

A continuación, se relacionan las principales recomendaciones identificadas en desarrollo del proceso de diagnóstico objeto del presente informe. Para tal fin se relacionan estas recomendaciones según su viabilidad de implementación en el tiempo.

Corto plazo:

a) Diseñar e implementar programas de formación orientados al fortalecimiento de las organizaciones en aspectos comerciales y asociativos, como se detalla a continuación, correspondientes a procesos de formación en:

- Aspectos comerciales, que incluyan temáticas como el servicio al cliente y el manejo de medidas sanitarias y de organización del producto (vitrinismo). Estos aspectos son básicos para la implementación de procesos comerciales como los que se proponen las organizaciones, dada su poca o nula experiencia en este tipo de procesos.

- Aspectos organizacionales y de gestión administrativa, con enfoque hacia la relación de las organizaciones con el entorno de su comunidad y de su municipio. Estos aspectos resultan fundamentales para la sostenibilidad de las organizaciones tanto de manera interna, como en su relación con el entorno.

Se recomienda ejecutar este programa de fortalecimiento de preferencia en modalidad virtual. A través de esta modalidad se logra agilizar los procesos y también permite realizar un seguimiento del avance de manera más específica y personalizada en el tiempo. Esto también está enfocado a a favorecer el uso de herramientas tecnológicas por parte de las organizaciones, lo cual está acorde con las tendencias del mercado y los nuevos canales de comercialización existentes.

b) Diversificar fuentes de financiamiento para reducir la dependencia exclusiva del material reciclado, partiendo del diseño e implementación de un modelo o plan de negocios para las tiendas ecológicas, la venta de materiales reciclables y los productos transformados, incorporando análisis de mercado, estructura de costos, proyección de ingresos y estrategias de posicionamiento.

c) Brindar apoyo a las organizaciones para el establecimiento de modelos de negocio alternativos a la recolección y venta de materiales aprovechables, a

través de capital semilla representado en mobiliario y equipos, pero también a través de apoyo en especie que les sirva de base para iniciar con estos procesos comerciales. De esta manera se fortalece su infraestructura y su capacidad financiera.

Mediano plazo:

d) Fortalecer la estructura organizativa mediante la creación de comités de trabajo (comercial, proyectos, capacitación, comunicaciones), así como la elaboración de manuales de funciones y procedimientos que disminuyan la concentración de tareas en la junta directiva y den mayor participación a los asociados.

e) Desarrollar capacidades en formulación y gestión de proyectos mediante talleres y uso de plantillas estándar, integrando las alianzas existentes en proyectos concretos.

f) Gestionar proyectos productivos ante entidades públicas y de cooperación que permitan mejorar infraestructura (vehículos de recolección, equipos, adecuación de sedes), incrementar capital de trabajo y diversificar fuentes de ingreso, especialmente en aquellas asociaciones con mayores carencias físicas y financieras.

g) Desarrollar una estrategia comercial básica que incluya: uso sistemático de redes sociales, elaboración de catálogos digitales, organización y digitalización de bases de datos de clientes, definición de metas de ventas y exploración de nuevos canales (tiendas aliadas, ferias, ventas en línea).

h) Profundizar y formalizar alianzas con asociaciones de segundo nivel, redes de recicladores, empresas transformadoras y entidades gubernamentales, buscando pasar de apoyos puntuales a acuerdos estables de cooperación, comercialización y acompañamiento técnico.

5. MODELO DE NEGOCIO - OPCIONES DE DIVERSIFICACIÓN PARA LAS ORGANIZACIONES

A partir de los hallazgos, conclusiones recomendaciones generados a través de la

aplicación de las metodologías de diagnóstico organizacional implementadas, se observa que una de las debilidades detectadas reiteradamente en las organizaciones y que afecta de manera neurálgica su sostenimiento, procede de la falta de diversificación en términos de opciones adicionales de ingresos que les permitan crecer y fortalecerse, para no tener una dependencia exclusiva de la actividad de reciclaje, dado que los recursos que en esta se comercializan, se asimilan a commodities, es decir, se trata de materias primas o productos básicos, sin valor agregado, intercambiados bajo la ley de la oferta y la demanda, lo que hace que la variabilidad en su precio sea totalmente impredecible, escapando a cualquier medida de control emprendida por las organizaciones.

Por lo anterior, se proponen los siguientes modelos de negocio, con base en lo manifestado por cada organización, como opción de diversificación se proponen estos modelos de negocio que pueden ser apoyados para su implementación.

5.1. Modelo de negocio Asociación Reciclemos Ya – Asorecicle Ya

Un modelo viable es una tienda ambiental de barrio y virtual que vende productos sostenibles y, al mismo tiempo, valoriza los residuos que recoge la Asociación Reciclemos Ya, estructurada como negocio verde comunitario de economía circular para Flandes, Tolima.

a) Propuesta de valor

- Ofrecer productos de consumo diario ecológicos (aseo del hogar, cuidado personal, utensilios reutilizables, productos a granel) que reduzcan plásticos de un solo uso y residuos.

- Integrar el reciclaje de oficio: comprar, clasificar y transformar residuos aprovechables recolectados por Asorecicle Ya en nuevos productos (macetas, mobiliario, artesanías, empaques) o venderlos a la industria con mejores condiciones de negociación.

- Brindar educación ambiental permanente (talleres, ecotrueques, campañas barriales) que fortalezca la cultura de separación en la fuente en Flandes,

aprovechando antecedentes como jornadas de intercambio de residuos por alimentos.

b) Segmentos de clientes

- Hogares urbanos de Flandes y Girardot interesados en consumo responsable, reducción de residuos y productos naturales.
- Instituciones educativas, restaurantes, hoteles y comercios que requieran gestión responsable de residuos y compra de productos ecológicos (canecas diferenciadas, dotación reutilizable, kits ambientales).
- Entidades públicas y programas de negocios verdes (Cortolima, MinAmbiente, Alcaldía de Flandes) como aliados y compradores institucionales de kits, servicios de capacitación y campañas ambientales.

c) Canales y relación con clientes

- Punto físico de tienda ecológica en un barrio estratégico de Flandes (cerca de alto flujo peatonal y rutas de reciclaje de Asorecicle Ya).
- Pedidos por WhatsApp, redes sociales y, en una segunda fase, página web sencilla para catálogo y domicilios.
- Ferias, mercados campesinos y eventos ambientales municipales para posicionar la marca y hacer ecotrueques (residuos limpios por productos con descuento o alimentos).

Fuentes de ingresos

- Venta de productos ecológicos comprados a proveedores (detergentes biodegradables, productos de higiene “zero waste”, utensilios reutilizables).
- Venta de productos manufacturados por Reciclemos Ya a partir de material reciclado (bolsas, accesorios, mobiliario, elementos decorativos), en línea con criterios de negocio verde.

- Recursos de Capital semilla aportados por Entes Territoriales.
- Comercialización de material reciclable clasificado a empresas recicladoras o industrias (plástico, cartón, vidrio, metales) con mejor precio por volumen y calidad.
- Servicios de educación y consultoría básica a colegios, conjuntos residenciales y comercios (talleres de separación en la fuente, campañas "Flandes limpio", diseño de rutas de reciclaje).

d) Recursos y actividades clave

Recursos:

- Asociación Reciclemos Ya como actor organizado de recicladores (con conocimiento del territorio y rutas de recolección).
- Local comercial sencillo (tienda–bodega), elementos básicos de transformación (prensas, mesas de trabajo, herramientas manuales) y mobiliario exhibidor.
- Marca propia de la tienda ambiental (nombre, logo, mensajes) alineada con lineamientos de negocios verdes regionales.

Actividades:

- Recolección, clasificación y acondicionamiento de residuos aprovechables en Flandes según el programa de aseo y aprovechamiento local.
- Compra, almacenamiento y venta de productos ecológicos; producción de artículos reciclados.
- Gestión de certificación como negocio verde ante la ventanilla respectiva, implementando los 12 criterios (impacto ambiental positivo, ciclo de vida, uso eficiente de recursos, responsabilidad social, entre otros).
- Diseño y ejecución de campañas de educación ambiental y alianzas con

actores locales.

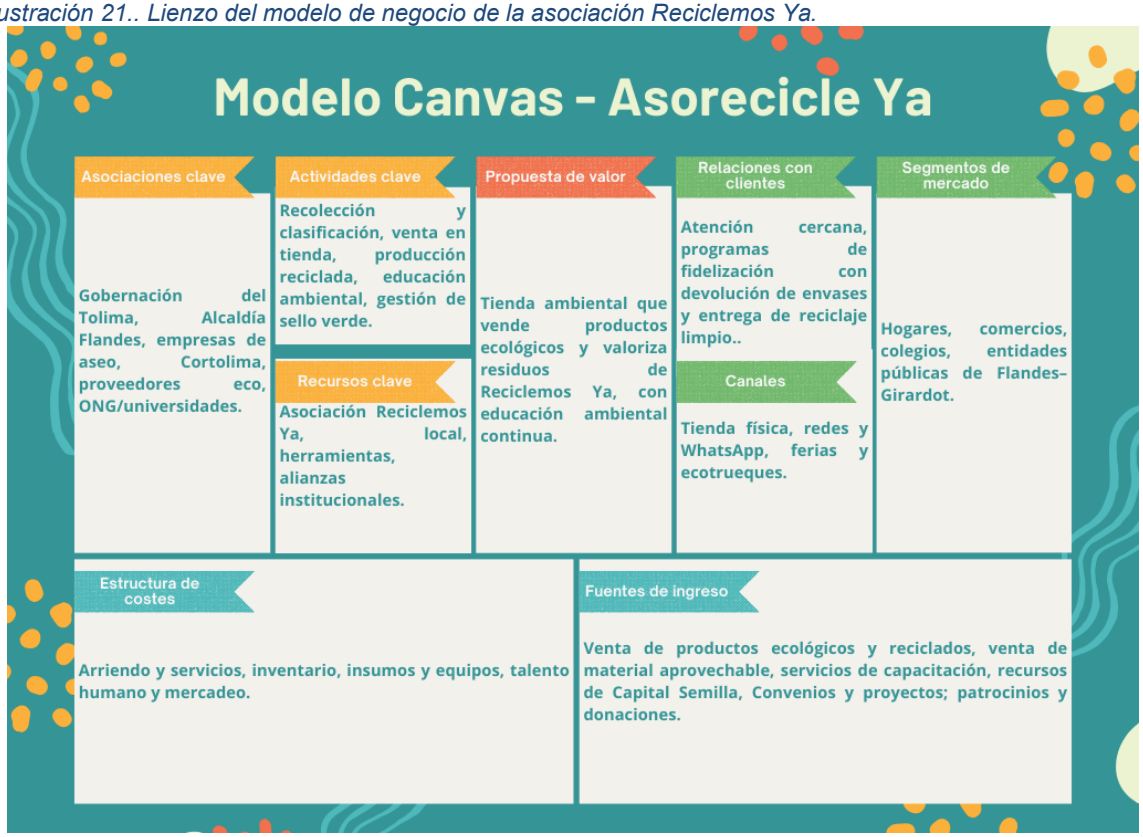
e) Aliados clave

- Alcaldía de Flandes (programas de ambiente, emprendimiento, inclusión social) y empresas de servicios públicos/aseo para articular rutas selectivas y campañas.
- Ventanilla de Negocios Verdes de Cortolima u otra corporación competente para asesoría y sello de negocio verde.
- Proveedores de productos ecológicos y organizaciones de apoyo (universidades, ONG ambientales, RAPE Región Central) que ya han impulsado programas como Cambio Verde.

f) Estructura de costos

- Arriendo o adecuación del local, servicios públicos y seguros básicos.
- Compra de inventario ecológico, insumos para transformación de residuos (herramientas, insumos de limpieza, elementos de seguridad industrial).
- Pagos a recicladores por labores de recolección, clasificación y producción; coordinación administrativa y mercadeo básico (diseño, difusión en redes, material educativo).

Ilustración 21.. Lienzo del modelo de negocio de la asociación Reciclemos Ya.



Fuente: elaboración propia

5.2. Modelo de negocio Asociación Asorecosan

Se propone modelo de negocio de ecotrueque tipo “negocio verde comunitario” donde Asorecosan opera como gestora del sistema de intercambio entre residuos aprovechables y bienes/servicios locales, alineado con el enfoque de economía circular y negocios verdes del MinAmbiente.

a) Propuesta de valor del ecotrueque

- Para la comunidad de San Luis: entregar material aprovechable limpio y clasificado (plástico, cartón, vidrio, chatarra, orgánicos separados) a cambio de alimentos, semillas nativas, bioinsumos, utensilios básicos, servicios (talleres, actividades culturales) o “ecopuntos” acumulables.

- Para Asorecosan: asegurar flujo constante de material de calidad, mejorar ingresos de las familias recicladoras y posicionarse como actor ambiental y social clave en el municipio.

- Para aliados (tiendas, productores rurales, negocios verdes): ganar visibilidad, nuevos clientes y reputación sostenible al entregar productos/servicios al sistema de ecotrueque.

b) Segmentos de clientes y aliados

- Hogares urbanos y rurales de San Luis que generan residuos aprovechables y tienen restricciones de ingreso, interesados en canjear por alimentos o bienes útiles.

- Instituciones educativas, JAC y organizaciones comunitarias que pueden organizar jornadas de acopio y educación ambiental.

- Aliados clave: tiendas de barrio, productores campesinos de la zona (frutas, hortalizas, huevos, café, cacao), programas de mercados campesinos y otros negocios verdes regionales.

c) Modelo de funcionamiento del ecotrueque

- Asorecosan opera “Punto de Ecotrueque” (fijo) donde pesa y clasifica el material entregado, asignando ecopuntos según tipo y calidad del residuo.

- Cada usuario recibe un registro (tarjeta física o cuaderno comunitario) donde se acumulan sus ecopuntos; estos se redimen por productos en el mismo punto o en jornadas especiales de mercado.

- El material recolectado se integra a la ruta de aprovechamiento de Asorecosan, se comercializa a bodegas/industrias, y con ese ingreso se financia la compra de productos para el ecotrueque, costos de operación y excedentes para la asociación.

d) Fuentes de ingresos y sostenibilidad financiera

- Venta de productos ecológicos comprados a proveedores (detergentes biodegradables, productos de higiene personal sostenibles, utensilios de cocina reutilizables.

- Venta de material aprovechable (plástico, cartón, chatarra, vidrio, etc.) a mejores precios gracias al volumen consolidado y a la buena clasificación.

- Convenios con alcaldía, empresa de aseo y corporación ambiental (pago por gestión de residuos, proyectos de educación ambiental, metas del PGIRS y de negocios verdes).

- Recursos de Capital semilla aportados por Entes Territoriales.

- Patrocinios o cofinanciación de empresas locales y negocios verdes (apoyo en productos para el ecotrueque, dotación, logística), alineados con responsabilidad social y metas ambientales.

e) Estructura de costos y recursos clave

- Costos: logística de recolección y transporte, adecuación de puntos de ecotrueque (carpas, básculas, mesas, señalética), mano de obra de las personas recicladoras, elementos de bioseguridad, comunicación y educación.

- Recursos clave: experiencia de Asorecosan en aprovechamiento de residuos, red de recicladores, alianzas locales, conocimiento del territorio, equipos de pesaje y bodegaje básico.

- Actividades clave: operación de los puntos de ecotrueque, clasificación y almacenamiento, negociación con compradores de material, relacionamiento con aliados y entidades públicas, procesos educativos en la comunidad.

f) Impacto ambiental y social (enfoque negocio verde)

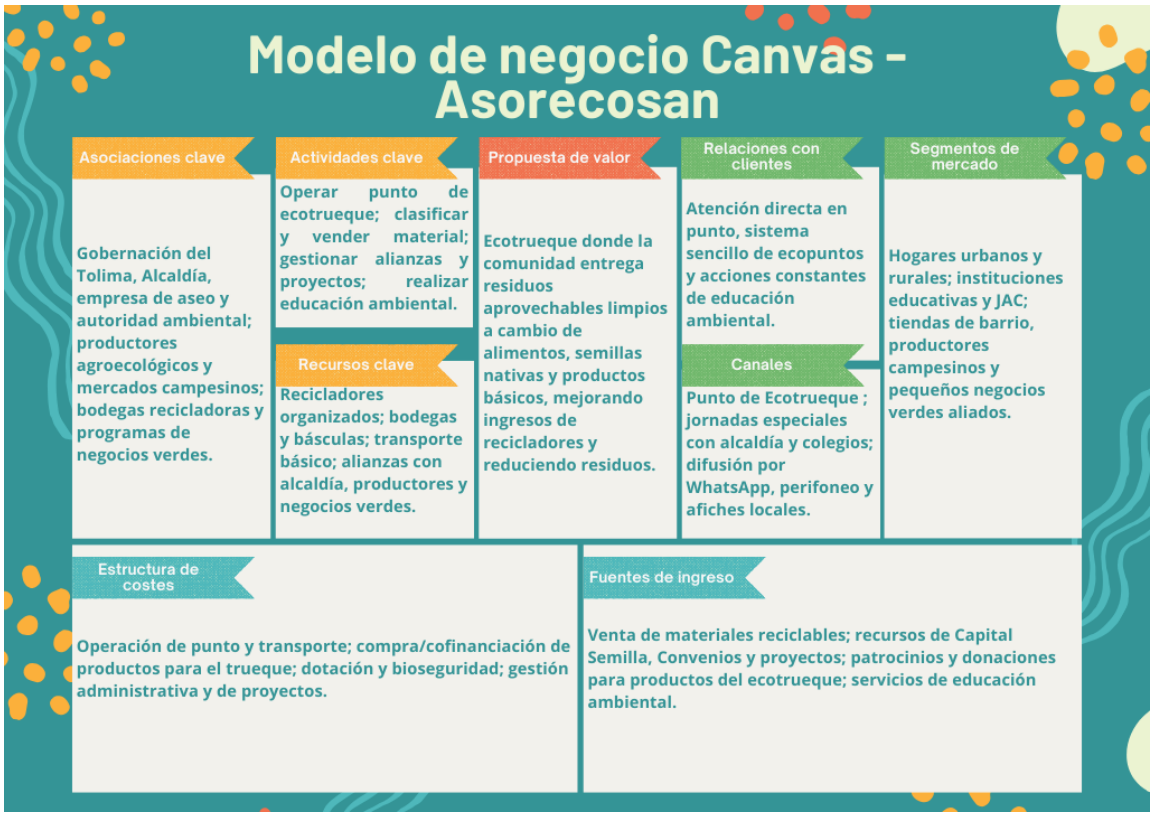
- Reducción de residuos enviados a relleno sanitario y aumento de tasas de aprovechamiento local, contribuyendo a metas del Plan Nacional de Negocios Verdes y de gestión integral de residuos.

- Mejora de ingresos, seguridad alimentaria y reconocimiento social de las familias recicladoras, fortaleciendo la inclusión de recicladores de oficio como

actores de la economía circular.

- Educación ambiental permanente y cambio cultural en la comunidad hacia el consumo responsable, separación en la fuente y protección de las fuentes hídricas y del territorio en San Luis.

Ilustración 22. Lienzo de modelo de negocio de la asociación Asorecosan



Fuente: elaboración propia

5.3. Modelo de negocio Asociación Eco Valientes

El modelo de negocio para la tienda ecológica de la asociación Eco Valientes en Ibagué puede estructurarse como una tienda física y virtual de economía circular que vende productos sostenibles y valoriza los residuos aprovechables recolectados por la asociación, alineada con la estrategia de negocios verdes del Tolima.

a) Propuesta de valor

- Ofrecer productos de consumo diario ecológicos y de bajo impacto (aseo del

hogar, cuidado personal, alimentos secos a granel, utensilios reutilizables, empaques retornables), buscando reducir plásticos de un solo uso y residuos enviados al relleno sanitario de Ibagué.

- Integrar la labor de reciclaje de Eco Valientes: compra, clasificación y transformación de residuos aprovechables para venderlos a mejor precio y fabricar productos propios (macetas, mobiliario, accesorios, elementos decorativos, canecas diferenciadas).

- Brindar servicios de educación ambiental, ecotrueques y acompañamiento a barrios, conjuntos residenciales y colegios en separación en la fuente, articulándose con la apuesta de la ciudad por reducir la huella ecológica mediante negocios verdes.

b) Segmentos de clientes

- Hogares urbanos de Ibagué (clases media y popular) interesados en consumo responsable, productos naturales y reducción de residuos en casa.

- Conjuntos residenciales, colegios, universidades, restaurantes y comercios que requieren gestión responsable de residuos, compra de productos ecológicos (canecas, señalización, menaje reutilizable) y acompañamiento educativo.

- Entidades públicas, programas de negocios verdes (Cortolima, Gobernación del Tolima, Alcaldía de Ibagué) y convocatorias como “Tolima Emprende Verde” que pueden ser aliados y compradores institucionales de kits, campañas y procesos formativos.

c) Canales y relación con clientes

- Tienda física ecológica en un sector estratégico de Ibagué (cerca de rutas de reciclaje de la asociación y con buen flujo de personas).

- Ventas por WhatsApp, redes sociales y, en una segunda fase, página web o

catálogo digital sencillo con servicio de domicilios utilizando las rutas de aprovechamiento ya existentes en la ciudad.

- Participación en ferias de emprendimiento, mercados verdes, eventos ambientales y actividades comunitarias (como las promovidas por Cortolima y la Gobernación) para posicionar la marca Eco Valientes como negocio verde local.

d) Fuentes de ingresos

- Venta de productos ecológicos comprados a proveedores (detergentes biodegradables, productos de higiene personal sostenibles, utensilios de cocina reutilizables, empaques retornables, productos a base de madera plástica u otros materiales reciclados).

- Recursos de Capital semilla aportados por Entes Territoriales.

- Venta de productos manufacturados por Eco Valientes a partir de residuos (bolsas, accesorios, mobiliario, elementos decorativos, canecas, señalética ambiental), siguiendo criterios de negocio verde y economía circular.

- Comercialización de material reciclable clasificado (plástico, cartón, papel, metales, vidrio) a empresas de reciclaje y a la industria, aprovechando la tendencia de fortalecimiento de este tipo de negocios en Ibagué.

- Servicios de educación ambiental y acompañamiento: talleres en instituciones educativas, asesoría a conjuntos residenciales y empresas en separación en la fuente, campañas de comunicación ambiental y procesos comunitarios similares a experiencias como Eco Sunner en Ibagué.

e) Recursos y actividades clave

Recursos:

- Asociación Eco Valientes (recicladores organizados, con conocimiento territorial y experiencia en aprovechamiento de residuos).

- Local comercial tipo tienda–bodega, equipos básicos (prensas o compactadoras si se gestionan apoyos como los que ha entregado Cortolima a otros negocios verdes, mesas de trabajo, herramientas manuales) y mobiliario exhibidor.

- Marca y narrativa propia (nombre Eco Valientes, logo, mensajes educativos) alineada con la estrategia de negocios verdes del departamento.

Actividades:

- Operar rutas de recolección selectiva y puntos de acopio, clasificación, limpieza y acondicionamiento de materiales reciclables en Ibagué.

- Compra de productos ecológicos a proveedores, gestión de inventario y venta en tienda física y canales digitales.

- Diseño y fabricación de productos a partir de material reciclado (según capacidades de Eco Valientes y apoyos tecnológicos que logren gestionar).

- Diseño y ejecución de actividades de educación ambiental y campañas de sensibilización en barrios y organizaciones, articuladas con instituciones públicas y privadas.

- Gestión para obtener o fortalecer el reconocimiento como negocio verde ante Cortolima y participar en convocatorias como “Tolima Emprende Verde”.

f) Aliados clave

- Alcaldía de Ibagué, Cortolima, Gobernación del Tolima (Secretaría de Ambiente y Gestión del Riesgo) y programas de negocios verdes, que apoyan emprendimientos de economía circular con equipos, insumos y formación.

- Empresas de aseo y centros de reciclaje de la ciudad (como otros negocios verdes de recicladores) para coordinación de rutas, venta de material y desarrollo conjunto de proyectos.

- Universidades, colegios, ONG ambientales y colectivos comunitarios que impulsan educación ambiental y proyectos de transformación de residuos (ejemplo: iniciativas tipo EkoClub).

- Proveedores de productos ecológicos y de insumos para manufactura con reciclaje (madera plástica, insumos para artesanías, equipos sencillos de transformación).

g) Estructura de costos

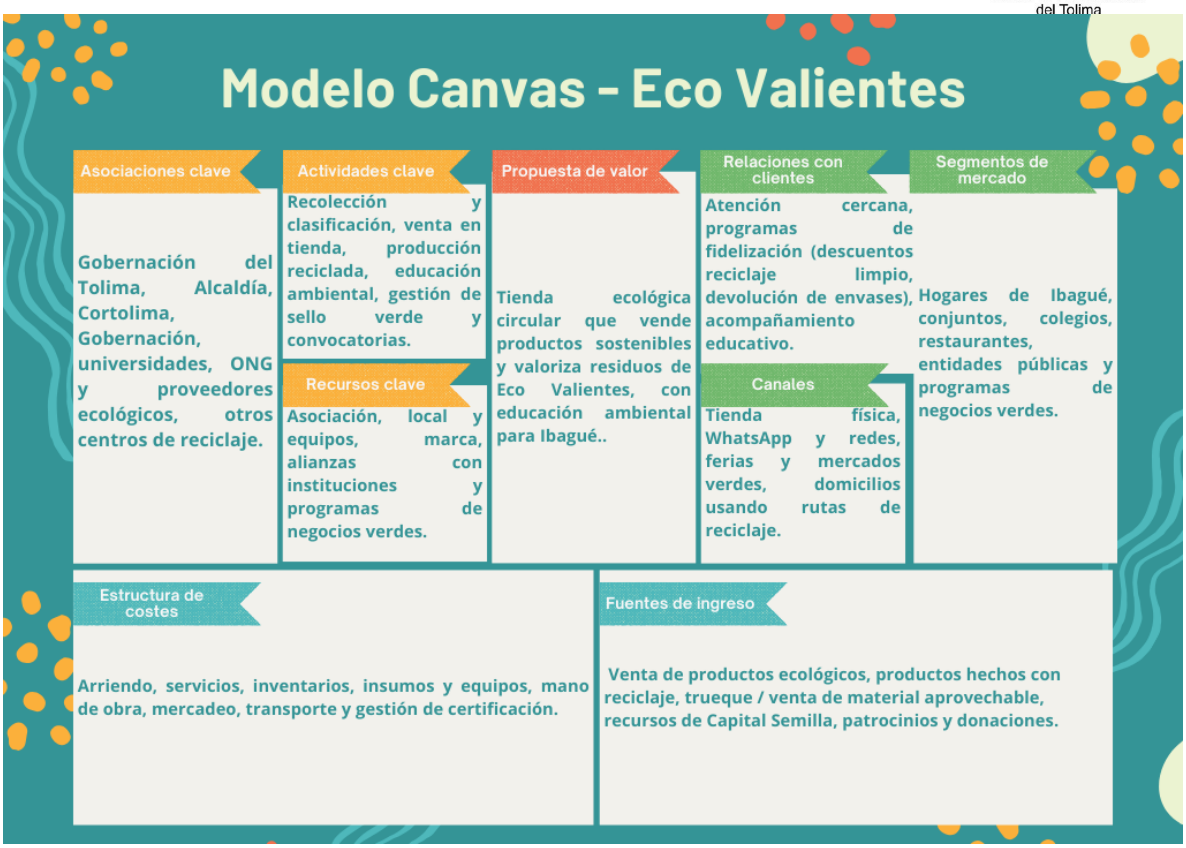
- Arriendo o adecuación del local, servicios públicos (energía, agua, internet) y mantenimiento básico.

- Compra de inventario ecológico, insumos para limpieza y transformación de materiales, equipos (prensas, herramientas), elementos de seguridad industrial para recicladores.

- Mano de obra de los recicladores de Eco Valientes en recolección, clasificación y producción; coordinación administrativa, contable y comercial; mercadeo y comunicación (diseño, redes sociales, material educativo).

- Gastos asociados a participación en convocatorias, certificaciones como negocio verde, transporte para entregas y logística de rutas.

Ilustración 23. Lienzo del modelo de negocio de la asociación Eco Valientes.



Fuente: elaboración propia

6. BIBLIOGRAFÍA

1. GSH. (2025). "Diagnóstico organizacional: Métodos y técnicas". Blog GSH. Consultado en: https://www.gsh.com.co/blog/diagnostico-organizacional-metodos-y-tecnicas/

2. COFIDE. (2022). "Diagnóstico organizacional: qué es, método e importancia". Blog COFIDE México. Consultado en: https://www.cofide.mx/blog/diagnostico-organizacional-que-es-metodo-e-importancia

3. Revista Gestionar. (2024). "El diagnóstico y la intervención organizacional. Métodos, modelos y dimensiones". *Revista Gestionar*, 7(2). Consultado en: https://revistagestionar.com/index.php/rg/article/view/119

4. OCC Solutions. (2023). "Diagnóstico Organizacional: Qué Es, Elementos Y Cómo Realizarlo". Blog OCC Solutions. Consultado en: https://occ-solutions.com/diagnostico-organizacional/

5. Weisbord, M. R. (1976). "Organizational Diagnosis: A Workbook of Theory and Practice". *Addison-Wesley Publishing Company*.

6. Coughlan, D., & Coghlan, D. (2002). "Action Research for Operational Development". *Organizational Development Journal*, 20(4), 23-30.

7. von Bertalanffy, L. (1968). *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. George Braziller.

8. Burke, W. W., & Litwin, G. H. (1992). "A Causal Model of Organizational Performance and Change". *Journal of Management*, 18(3), 523-545.

9. CINEP. (2007). *Índice de Capacidades Organizativas (ICO)*. Centro de Investigación y Educación Popular. Biblioteca Virtual Banco de la República.

10. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

(2008). *Capacity Assessment. Practice Note*. UNDP New York.

11. PNUD. (2008). *Capacity Assessment Methodology User Guide*. UNDP New York.

12. Management Sciences for Health (MSH). (2015). *Organizational Capacity Assessment Tool (OCAT) – User Guide*. MSH Medford, MA.

13. CALP Network. (2020). *Organizational Capacity Assessment Tool (OCAT): User Guide 2.0*. CALP Oxford.

14. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.

15. Keka. (2025). "Organizational Diagnosis Methods & Process". Keka Glossary. Consultado en: https://www.keka.com/glossary/organizational-diagnosis-od

16. Keka. (2025). "Organizational Diagnosis Methods & Process". Keka Glossary.

17. Ifrc. (2021). *A Practical Guide to Institutional Capacity Assessment*. International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies.

18. PMC NCBI. (2020). "Organizational diagnostics: a systematic approach to identifying and solving problems". *PMC US National Library of Medicine*. Consultado en: https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7382633/

ANEXOS INFORME GENERAL

Anexo 6. Informe Formaciones_Asociaciones

INFORME DE FORMACIONES EN EL MARCO DEL PROYECTO FORTALECIMIENTO INTEGRAL DE LOS ACTORES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y LOS MICRONEGOCIOS DEPARTAMENTO DEL TOLIMA, CON EL PROPÓSITO DE MEJORAR SU PRODUCTIVIDAD, COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD

ASOCIACIONES

Ibagué, marzo de 2026

CORPOSOCIAL

Contenido

Introducción 3
1. Diagnóstico 4
2. Justificación Del Proceso De Formación 5
3. Fase 1: Diseño del Componente de Formación 6
3.1. Objetivo General 6
3.2. Estructura del Componente de Formación 6
3.3. Metodología de Formación 7
3.4. Resultados esperados 8
4. Fase 2: Diseño Curricular de los Módulos de Formación 8
4.1. Módulo 1. Fortalecimiento organizacional y asociativo 9
4.2. Módulo 2. Gestión administrativa 9
5. Fase 3: Desarrollo de las jornadas de formación 13
5.1. Sesión De Inducción Virtual 14
5.2. Desarrollo De Los Módulos 16
6. Fase 4: Seguimiento Del Proceso Formativo 18
7. **Evaluación del proceso formativo** 20
7.1. Análisis de la encuesta de satisfacción 21
7.2. Certificados de formación 22
8. Dificultades y aprendizajes del proceso 23
9. Conclusiones finales 24

CORPOSOCIAL

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Modulo Erradicación del Trabajo Infantil 12
Ilustración 2: Jornadas de Formación 13
Ilustración 3: Sesión sincrónica de Fortalecimiento organizacional y asociativo 17
Ilustración 4: Sesión sincrónica de Gestión administrativa 17
Ilustración 5: Sesión sincrónica de Enfoque social y comunitario 18
Ilustración 6: Ejemplo de visualización avance en plataforma del beneficiario 20
Ilustración 7: Entrega Certificado de Formación 23

TABLA DE TABLAS

Tabla 1: Malla curricular del componente de formación 11
Tabla 2: Progreso de Participación de Beneficiarios en Plataforma 19
Tabla 3: Resultados de la encuesta de satisfacción 21

CORPOSOCIAL

Introducción

En el marco de la estrategia de fortalecimiento organizacional adelantada por el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima, se desarrolló un proceso de formación dirigido a tres asociaciones de recicladores del departamento del Tolima: Asociación Reciclemos Ya (Flandes), Asociación de Recolectores Ecosemillas Sanluiseñas – ASORECOSAN (San Luis) y Asociación Eco Valientes (Ibagué).

Este proceso se enmarca dentro de las acciones orientadas a promover el fortalecimiento de organizaciones comunitarias vinculadas a procesos de economía circular y gestión ambiental en el territorio, reconociendo el papel que desempeñan las asociaciones de recicladores como actores clave en la recuperación de materiales aprovechables, la protección del medio ambiente y la generación de oportunidades económicas para poblaciones en condición de vulnerabilidad.

El proceso formativo se diseñó a partir del proceso de acompañamiento técnico para reconocer necesidades y potenciales de mejora de asociaciones comunitarias beneficiarias, realizado previamente a estas organizaciones. Este ejercicio de diagnóstico permitió identificar el nivel de desarrollo organizativo de las asociaciones, sus capacidades administrativas y de gestión, las condiciones socioeconómicas de sus asociados y las oportunidades de fortalecimiento institucional que podrían contribuir a mejorar su sostenibilidad y proyección a futuro.

A partir de estos hallazgos, se diseñó un proceso de formación orientado a fortalecer las capacidades organizativas, sociales y administrativas necesarias para avanzar en la estructuración de estas ideas de negocio, mediante el desarrollo de módulos formativos enfocados en el trabajo asociativo, el liderazgo comunitario, el fortalecimiento organizacional y la gestión administrativa.

CORPOSOCIAL

1. Diagnóstico

El proceso de diagnóstico organizacional desarrollado con las asociaciones beneficiarias del proyecto se estructuró a partir de un enfoque metodológico mixto, que integró herramientas cuantitativas y cualitativas como el análisis DOFA, el Índice de Capacidades Organizativas (ICO) y metodologías participativas basadas en entrevistas, revisión documental y observación directa en campo. Este enfoque permitió realizar una evaluación integral del estado actual de las organizaciones, abordando dimensiones clave como gobernanza, gestión administrativa y financiera, capacidad comercial, desarrollo humano, procesos productivos y relacionamiento con el entorno.

Los resultados del diagnóstico evidenciaron que, si bien las asociaciones cuentan con un importante capital social, reconocimiento en sus territorios y experiencia en el desarrollo de actividades productivas —principalmente asociadas a procesos de reciclaje, transformación y servicios comunitarios—, presentan brechas significativas que limitan su consolidación organizacional y su sostenibilidad económica. Entre los principales hallazgos se identificó la ausencia de planes estratégicos y de acción claramente definidos, debilidades en la estructuración de procesos administrativos y financieros, bajo nivel de formalización en la gestión organizativa, limitada capacidad para la formulación y ejecución de proyectos, así como escasa implementación de herramientas tecnológicas y canales de comercialización.

De igual manera, se evidenció que las asociaciones no cuentan con modelos de negocio estructurados que orienten la generación de ingresos de manera sostenible, ni con estrategias comerciales consolidadas que les permitan posicionar sus productos o servicios en el mercado. Esta situación se ve reflejada en la alta dependencia de ingresos tradicionales, la limitada diversificación productiva y la vulnerabilidad frente a factores externos como la variabilidad de precios y la competencia en el mercado.

No obstante, el diagnóstico también permitió identificar oportunidades relevantes de fortalecimiento, especialmente en torno a la diversificación de ingresos mediante la implementación de unidades productivas tipo tienda (ecotiendas o tiendas comunitarias), orientadas a la comercialización de productos transformados, reutilizados o de consumo básico. Esta línea de oportunidad se configura como una estrategia clave para mejorar la autonomía económica de las asociaciones, generar valor agregado y fortalecer su vínculo con la comunidad.

En este contexto, y con el propósito de cerrar las brechas identificadas y potenciar las capacidades existentes, se definió la necesidad de implementar un proceso de

formación integral, estructurado en dos grandes componentes. El primero, orientado al fortalecimiento organizacional y asociativo, incluye temáticas relacionadas con la gestión administrativa, la planeación estratégica, la gobernanza, la toma de decisiones y el enfoque social y comunitario, con el fin de consolidar estructuras organizativas más sólidas, participativas y sostenibles.

El segundo componente se enfoca en el desarrollo de capacidades técnicas y comerciales para la operación de unidades productivas tipo tienda, respondiendo directamente a las oportunidades identificadas en el diagnóstico. En este sentido, se definieron módulos de formación en medidas sanitarias y normatividad, gestión financiera, atención y servicio al cliente, modelo de negocio y comercialización —incluyendo estrategias de vitrinismo—, así como la implementación de herramientas tecnológicas y procesos de transformación digital. Estos contenidos buscan fortalecer las competencias de los asociados en la gestión eficiente de sus unidades productivas, mejorar la experiencia del cliente, optimizar el manejo de recursos y facilitar la incorporación de herramientas digitales que amplíen sus canales de comercialización.

De esta manera, el proceso formativo no solo responde a las necesidades identificadas en el diagnóstico, sino que se configura como una estrategia integral de fortalecimiento que articula el desarrollo organizacional con la generación de capacidades productivas y comerciales, contribuyendo al mejoramiento de la competitividad, la sostenibilidad económica y el impacto social de las asociaciones en sus territorios.

2. Justificación Del Proceso De Formación

El proceso de formación se plantea como una estrategia integral orientada a cerrar las brechas identificadas, fortalecer las capacidades internas de las asociaciones y potenciar su desarrollo sostenible. Este proceso articula, por un lado, componentes de fortalecimiento organizacional y asociativo, abordando temáticas como la gestión administrativa, la planeación, la gobernanza y el enfoque social y comunitario; y por otro, módulos técnicos enfocados en la operación de unidades productivas tipo tienda, incluyendo medidas sanitarias y normatividad, gestión financiera, atención y servicio al cliente, modelo de negocio y comercialización (vitrinismo), así como la implementación de herramientas tecnológicas y Educación financiera.

De esta manera, la formación no solo responde a las necesidades identificadas en el diagnóstico, sino que se constituye en un elemento clave para mejorar la productividad, competitividad y sostenibilidad de las asociaciones, promoviendo la

generación de ingresos, el fortalecimiento del tejido social y el desarrollo económico local en los territorios intervenidos.

3. Fase 1: Diseño del Componente de Formación

El componente de formación se diseñó como una estrategia integral de fortalecimiento orientada a cerrar las brechas identificadas en el diagnóstico organizacional y a potenciar las capacidades productivas, administrativas y comerciales de las asociaciones beneficiarias. Este componente articula contenidos teóricos y prácticos, con un enfoque aplicado, participativo y contextualizado a las dinámicas propias de las organizaciones y del territorio.

El diseño del proceso formativo se estructuró en función de dos líneas estratégicas: (i) el fortalecimiento organizacional y asociativo, y (ii) el desarrollo de capacidades técnicas para la implementación y sostenibilidad de unidades productivas tipo tienda, identificadas como una oportunidad clave de diversificación de ingresos.

3.1. Objetivo General

Fortalecer las capacidades organizacionales, administrativas, comerciales y técnicas de las asociaciones beneficiarias, mediante un proceso de formación integral que contribuya a mejorar su productividad, competitividad y sostenibilidad, así como a facilitar la implementación y consolidación de unidades productivas tipo tienda con enfoque social y comunitario.

3.2. Estructura del Componente de Formación

El proceso formativo se organizó en dos bloques temáticos complementarios:

a) Fortalecimiento organizacional y asociativo

Orientado a consolidar las bases internas de las organizaciones:

- Fortalecimiento organizacional y asociativo
- Gestión administrativa
- Enfoque social y comunitario

b) Desarrollo de capacidades técnicas y comerciales para unidades productivas tipo tienda

Enfocado en la operación, sostenibilidad y crecimiento de iniciativas productivas:

- Medidas sanitarias y normatividad
- Gestión financiera
- Atención y servicio al cliente
- Modelo de negocio y comercialización (vitrinismo)
- Implementación de herramientas tecnológicas y transformación digital

3.3. Metodología de Formación

El componente de formación se desarrolló bajo una metodología teórico-práctica, participativa y orientada al aprendizaje significativo, que permitió la apropiación de conocimientos y su aplicación en el contexto de cada asociación.

A partir del análisis del perfil de los beneficiarios —quienes presentan limitaciones de tiempo, bajos niveles de alfabetización digital y una alta carga de responsabilidades operativas— se estructuró una estrategia formativa orientada a garantizar la flexibilidad y accesibilidad del proceso de aprendizaje. En este marco, se implementó una modalidad virtual mixta que articula sesiones sincrónicas (en tiempo real) con actividades asincrónicas (autogestionadas), facilitando la participación de los asistentes y permitiéndoles avanzar en su proceso formativo sin afectar el desarrollo de sus actividades comerciales diarias.

Las principales características metodológicas incluyen:

- Aprendizaje basado en la práctica: Cada temática fue acompañada de ejercicios aplicados, estudios de caso y ejemplos reales que facilitaron la comprensión y apropiación de los contenidos.
- Adaptación al contexto: Los contenidos fueron ajustados al nivel organizativo, educativo y productivo de las asociaciones, garantizando pertinencia y aplicabilidad.
- Acompañamiento técnico: Durante las sesiones se brindó orientación directa para resolver dudas específicas y apoyar la apropiación de los conocimientos en cada organización.

Las sesiones de formación se desarrollaron en espacios grupales, promoviendo la interacción, el intercambio de experiencias y el fortalecimiento del trabajo colaborativo entre asociaciones.

3.4. Resultados esperados

Como resultado de la implementación del componente de formación, se espera:

- Fortalecimiento de capacidades administrativas y de gestión, que permitan a los participantes comprender y aplicar herramientas básicas para la organización de procesos, el manejo de información y la toma de decisiones dentro de sus unidades productivas.
- Fortalecimiento de capacidades financieras, enfocadas en el reconocimiento de costos, ingresos, utilidad y manejo básico de recursos, facilitando una mejor comprensión de la sostenibilidad económica de sus iniciativas.
- Fortalecimiento de capacidades comerciales, relacionadas con la atención al cliente, la presentación de productos, la promoción y la identificación de oportunidades de mercado para sus unidades productivas.
- Fortalecimiento de capacidades integrales en normatividad sanitaria, estructuración de modelos de negocio, uso de herramientas tecnológicas y enfoque social y comunitario, orientadas a mejorar la operación de unidades productivas tipo tienda, la identificación de oportunidades de mercado, la gestión y promoción de productos, así como el reconocimiento del rol de las asociaciones en el desarrollo local.

En conjunto, estos resultados contribuirán a mejorar la competitividad de las asociaciones, fortalecer su sostenibilidad en el tiempo y generar un impacto positivo en el desarrollo económico y social de sus territorios.

4. Fase 2: Diseño Curricular de los Módulos de Formación

Con base en la metodología definida, se diseñó una estructura curricular compuesta por tres módulos de formación, los cuales fueron organizados e implementados a través de la plataforma educativa Q10, permitiendo una gestión ordenada de los contenidos, el seguimiento al proceso formativo y el acceso permanente a los recursos por parte de los participantes.

La estructura curricular fue concebida de manera progresiva y articulada, de tal forma que cada módulo contribuyera al desarrollo de competencias específicas y complementarias, orientadas al fortalecimiento integral de las asociaciones. En este sentido, los contenidos fueron organizados siguiendo una secuencia lógica que inicia con el fortalecimiento organizacional y administrativo, avanza hacia la comprensión

de aspectos operativos y normativos, y culmina con el desarrollo de capacidades comerciales y de estructuración de modelos de negocio.

Cada módulo integró actividades teórico-prácticas, recursos pedagógicos digitales, ejercicios aplicados y espacios de interacción, que facilitaron la apropiación de los contenidos y su relación directa con las dinámicas productivas de las asociaciones. De esta manera, la estructura curricular no solo buscó la transmisión de conocimientos, sino el desarrollo de capacidades aplicables que permitan a las organizaciones avanzar de manera progresiva hacia la consolidación de unidades productivas tipo tienda con enfoque comunitario.

4.1. Módulo 1. Fortalecimiento organizacional y asociativo

Duración: 2 horas (sesión virtual sincrónica)

Recursos complementarios: video de apoyo + cuestionario de evaluación

Descripción:
Este módulo estuvo orientado al fortalecimiento de las capacidades organizativas de las asociaciones, abordando elementos clave para la consolidación de estructuras sólidas, participativas y sostenibles. Se trabajaron conceptos relacionados con el funcionamiento de las asociaciones, la importancia del trabajo colaborativo, la toma de decisiones colectivas y el reconocimiento de roles y responsabilidades dentro de la organización.

Asimismo, se promovió la reflexión sobre la importancia de la organización como base para el crecimiento y la sostenibilidad, incentivando la participación activa de los asociados y el fortalecimiento del sentido de pertenencia.

Temas abordados:

- Concepto y propósito de las asociaciones
- Importancia de la organización y el trabajo en equipo
- Roles y responsabilidades dentro de la asociación
- Toma de decisiones y participación
- Fortalecimiento del sentido de pertenencia y trabajo colaborativo

4.2. Módulo 2. Gestión administrativa

Duración: 2 horas (sesión virtual sincrónica)

Recursos complementarios: video de apoyo + cuestionario de evaluación

Descripción:
Este módulo se enfocó en el desarrollo de capacidades administrativas básicas, necesarias para mejorar la organización interna y la gestión de las asociaciones. Se abordaron herramientas prácticas orientadas a la planificación, organización, control y seguimiento de actividades, así como el manejo adecuado de la información.

Se hizo énfasis en la importancia del orden administrativo como base para la toma de decisiones, la transparencia y la sostenibilidad organizacional. Además, se promovió el uso de herramientas simples y accesibles que faciliten la gestión cotidiana de las asociaciones.

Según el contenido trabajado, la gestión administrativa permite organizar el trabajo interno, facilitar el control y seguimiento, apoyar la toma de decisiones y mejorar la eficiencia de la asociación.

Temas abordados:

- Concepto e importancia de la gestión administrativa
- Planeación, organización, control y mejora continua
- Manejo de registros e información
- Organización documental básica
- Herramientas simples de control y seguimiento
- Toma de decisiones basada en información

4.3. Módulo 3. Enfoque social y comunitario

Duración: 2 horas (sesión virtual sincrónica)

Recursos complementarios: video de apoyo + cuestionario de evaluación

Descripción:
Este módulo estuvo orientado a fortalecer la comprensión del rol social de las asociaciones como actores clave en el desarrollo local. Se promovió la reflexión sobre el impacto de las organizaciones en sus comunidades, así como la importancia de la participación activa, la solidaridad y el trabajo colaborativo.

Se abordaron temas relacionados con la construcción de tejido social, la inclusión, la equidad y el fortalecimiento de relaciones comunitarias, así como el desarrollo de iniciativas que generen impacto positivo en el territorio.

Tal como se evidencia en el material trabajado, se resaltó la importancia de reconocer el rol social de la asociación, promover la participación activa, fortalecer valores de solidaridad y generar acciones de impacto social en el entorno.

Temas abordados:

- Rol social de las asociaciones en el territorio
- Participación comunitaria y trabajo colaborativo
- Valores de solidaridad y apoyo mutuo
- Inclusión, equidad y diversidad
- Fortalecimiento de relaciones comunitarias
- Diseño de acciones de impacto social

A continuación, se presenta la malla curricular sintetiza la estructura del componente de formación diseñado e implementado en el marco del proyecto, evidenciando la organización de los módulos, sus objetivos, contenidos temáticos, metodologías, recursos pedagógicos y mecanismos de evaluación. Esta herramienta permite visualizar de manera integral el proceso formativo desarrollado, así como la coherencia entre las temáticas abordadas y las capacidades que se buscó fortalecer en las asociaciones beneficiarias, en función de las necesidades identificadas durante la fase de diagnóstico.

Tabla 1: Malla curricular del componente de formación

NOMBRE DEL MÓDULO	OBJETIVO DEL MÓDULO	TEMAS PRINCIPALES	DURACIÓN	RECURSOS	EVALUACIÓN
Fortalecimiento organizacional y asociativo	Fortalecer las capacidades organizativas de las asociaciones mediante el reconocimiento de su estructura, roles y dinámicas de trabajo colaborativo.	• Concepto de asociación • Importancia del trabajo en equipo • Roles y responsabilidades • Toma de decisiones • Participación y sentido de pertenencia	4 horas	• Presentación del módulo • Video de apoyo en plataforma Q10	Cuestionario de evaluación en plataforma Q10
Gestión administrativa	Desarrollar capacidades administrativas básicas que permitan mejorar la organización, el control y la toma de	• Gestión administrativa (planear, organizar, controlar) • Manejo de registros • Organización documental	4 horas	• Presentación del módulo • Video de apoyo en plataforma Q10	Cuestionario de evaluación en plataforma Q10

	decisiones en las asociaciones.	• Herramientas de control • Toma de decisiones con información			
Enfoque social y comunitario	Fortalecer la comprensión del rol social de las asociaciones y su impacto en el desarrollo comunitario.	• Rol de la asociación en el territorio • Participación comunitaria • Trabajo colaborativo • Valores (solidaridad, equidad) • Impacto social	4 horas	• Presentación del módulo • Video de apoyo en plataforma Q10	Cuestionario de evaluación en plataforma Q10

Fuente: Elaboración Propia

El diseño curricular de los módulos de formación, en el cual se detallan los objetivos, contenidos temáticos, metodologías, recursos pedagógicos y estrategias de evaluación, se encuentra consignado en el **Anexo 1. Plan de Formación**. Este anexo permite evidenciar de manera estructurada la organización del proceso formativo y la coherencia entre los componentes desarrollados y las capacidades que se buscan fortalecer en las asociaciones beneficiarias.

Se diseñó y desarrolló un módulo especial sobre la erradicación del trabajo infantil, trabajado de manera asincrónica, con el propósito de sensibilizar a los micronegocios frente a esta problemática y fortalecer su papel como actores corresponsables en la protección de los derechos de la niñez. A través de este módulo se abordaron, de forma pedagógica y cercana, temas fundamentales como la definición del trabajo infantil, las razones por las cuales constituye una problemática social, sus efectos sobre la salud, la educación y el desarrollo integral de los niños, así como ejemplos cotidianos que pueden presentarse en entornos comerciales y familiares.

Ilustración 1: Modulo Erradicación del Trabajo Infantil



Fuente: Archivo digital del CPT

Asimismo, el módulo permitió socializar de manera clara lo establecido por la normatividad colombiana frente al trabajo de menores de edad, explicando las restricciones legales, las condiciones excepcionales aplicables a adolescentes y la importancia de no normalizar situaciones que afecten el estudio, la salud o el bienestar infantil. De igual manera, se promovieron acciones concretas que los tenderos y propietarios de micronegocios pueden asumir en sus territorios, como evitar vincular niños a labores del negocio, apoyar su permanencia en el sistema educativo, estar atentos a posibles casos cercanos y conocer las rutas institucionales de orientación y reporte. La modalidad asincrónica facilitó que los participantes accedieran al contenido según su disponibilidad, favoreciendo un proceso de reflexión autónoma y de apropiación de mensajes clave orientados a la prevención y erradicación del trabajo infantil.

5. Fase 3: Desarrollo de las jornadas de formación

Una vez completado el proceso de configuración académica, carga de contenidos y vinculación de los participantes, se dio vía libre al inicio de las jornadas de formación. Esto permitió que las sesiones virtuales programadas se llevaran a cabo de acuerdo con el cronograma establecido, garantizando así que los participantes tuvieran acceso pleno al contenido y comenzaran su aprendizaje de manera efectiva.

El proceso de formación se llevó a cabo entre el 23 y el 29 de diciembre de 2025, durante una semana, con sesiones virtuales programadas los días 23, 26 y 29 de diciembre en el horario de 2:00 p.m. a 4:00 p.m. Además, se habilitó la plataforma digital para alojar los contenidos, publicar las clases grabadas y realizar el seguimiento al avance individual de los participantes.

Ilustración 2: Jornadas de Formación



Fuente: Elaboración propia

Cada módulo se desarrolló con una duración aproximada de **4 horas**, distribuidas entre sesiones sincrónicas (en vivo) y asincrónicas (videos tutoriales, casos de estudio, cápsulas explicativas y testimonios). Esta estructura pedagógica permitió que los beneficiarios adaptaran su aprendizaje a sus propios horarios y ritmos de trabajo, garantizando mayor cobertura e inclusión.

5.1. Sesión De Inducción Virtual

Previo a la publicación del curso inicial, el 15 de diciembre de 2025, se realizó una sesión virtual de inducción a través de Google Meet, dirigida a los beneficiarios del programa. Durante esta sesión, se explicó cómo ingresar a la plataforma Q10, visualizar los contenidos del curso, consultar las actividades de cada módulo y acceder a las sesiones sincrónicas programadas. Posteriormente, se enviaron videos tutoriales para guiar a los participantes en el acceso y uso de la plataforma, incluyendo instrucciones sobre cómo ingresar utilizando sus usuarios y contraseñas, establecidos con base en el número de cédula de cada participante. Además, se ofrecieron recomendaciones sobre cómo navegar desde dispositivos móviles y computadoras. Este video fue alojado en el canal de YouTube del Centro de Productividad del Tolima para garantizar el fácil acceso a todos los beneficiarios de la formación. **(Anexo 2. Video inducción Plataforma Q10).**



Fuente: Canal de YouTube del Centro de Productividad del Tolima

A cada participante se le remitió, a través de WhatsApp, la invitación correspondiente para asistir a la sesión de inducción. Esta comunicación facilitó el acceso y permitió que todos los beneficiarios estuvieran informados sobre los detalles de la sesión, garantizando su participación en el proceso de familiarización con la plataforma y las herramientas de formación.

Ilustración 18: Invitación Sesión Inducción Plataforma Q10. Vía WhatsApp

Fuente: Elaboración Propia

Una vez finalizada la estructuración y configuración del programa en la plataforma Q10, se procedió a la publicación progresiva de los contenidos, habilitando cada módulo de formación de manera secuencial conforme al cronograma establecido. Esta estrategia permitió que los participantes accedieran oportunamente a los materiales correspondientes a cada sesión, facilitando un proceso de aprendizaje organizado y alineado con el desarrollo de las jornadas de formación. De esta manera, se garantizó que los beneficiarios contaran con los recursos necesarios en cada etapa del proceso formativo, promoviendo una participación activa y un mejor seguimiento de los contenidos.

Con el objetivo de garantizar una navegación fluida y efectiva por la plataforma, se implementó una estrategia de acompañamiento mediante el envío periódico de tutoriales en formato de video. Estos tutoriales, diseñados de manera clara y

accesible, explicaban detalladamente cómo ingresar a la plataforma, cómo visualizar los materiales de apoyo que acompañaban cada módulo, y cómo acceder a las sesiones sincrónicas, las cuales quedaban grabadas para su consulta posterior. Esta iniciativa fue fundamental para reducir cualquier posible barrera tecnológica y asegurar que los participantes pudieran aprovechar al máximo todos los recursos disponibles sin dificultades. **(Ver Anexo 3. Tutoriales Plataforma Q10)**

5.2. Desarrollo De Los Módulos

El desarrollo de los módulos de formación se llevó a cabo bajo una secuencia metodológica estructurada que combinó espacios sincrónicos con actividades de aprendizaje autónomo, garantizando así la apropiación progresiva de los contenidos por parte de los participantes.

En primera instancia, para cada módulo se realizó una sesión virtual sincrónica, en la cual se abordaron los principales conceptos, se explicaron los contenidos temáticos y se promovió la interacción entre los participantes mediante espacios de participación, resolución de dudas y ejercicios prácticos. Estas sesiones permitieron contextualizar los temas y facilitar una comprensión inicial guiada por el equipo formador. **(Ver Anexo 4. Sesiones sincrónicas)**

Posteriormente, los participantes continuaron su proceso de aprendizaje de manera autónoma, mediante la revisión de los materiales de apoyo disponibles en la plataforma Q10, incluyendo presentaciones, videos explicativos y otros recursos pedagógicos. Este componente asincrónico permitió reforzar los conocimientos adquiridos durante la sesión en vivo, brindando la posibilidad de revisar los contenidos a su propio ritmo y según su disponibilidad de tiempo. **(Ver Anexo 5. Material de apoyo)**

Adicionalmente, cada módulo incluyó un cuestionario de evaluación, orientado a validar la comprensión de los temas abordados y fortalecer el proceso de aprendizaje. Esta combinación de sesiones sincrónicas, revisión autónoma de contenidos y evaluación permitió consolidar un proceso formativo flexible, accesible y adaptado a las dinámicas de los participantes.

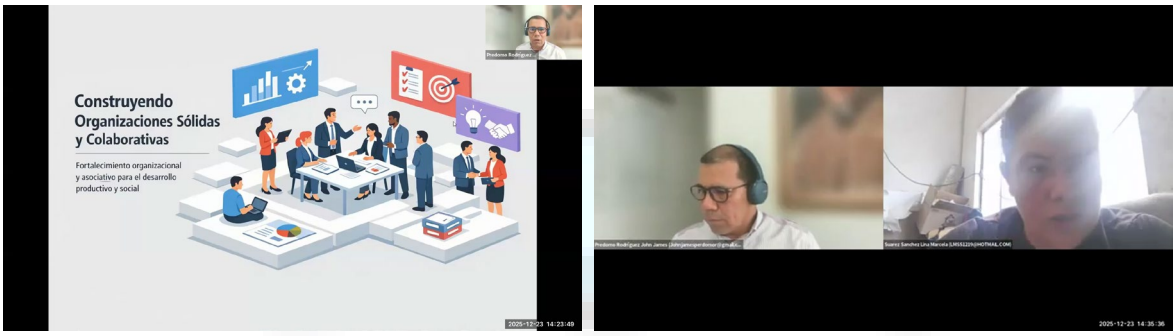
Las jornadas de formación se desarrollaron conforme al cronograma establecido, iniciando el 23 de diciembre de 2025.

1. **Módulo 1. Fortalecimiento organizacional y asociativo**

El 23 de diciembre se dio inicio al programa mediante una sesión virtual sincrónica en la que se abordaron los conceptos relacionados con la estructura de las asociaciones,

el trabajo en equipo, los roles y responsabilidades, así como la toma de decisiones y la participación. Posteriormente, los participantes continuaron el proceso de manera autónoma mediante la revisión de los materiales de apoyo disponibles en la plataforma Q10, incluyendo el video del módulo y la presentación correspondiente, finalizando con el diligenciamiento del cuestionario de evaluación.

Ilustración 3: Sesión sincrónica de Fortalecimiento organizacional y asociativo

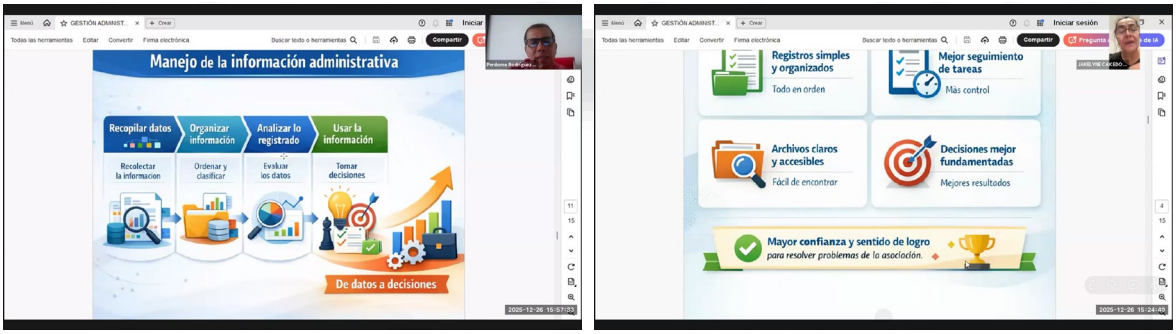


Fuente: Canal de YouTube del Centro de Productividad del Tolima

2. **Módulo 2. Gestión administrativa**

El 26 de diciembre de 2025 se desarrolló el módulo de Gestión administrativa, a través de una sesión sincrónica orientada al fortalecimiento de capacidades en planeación, organización, control y manejo de información. Durante esta jornada se presentaron herramientas prácticas para la organización documental, el registro de actividades y la toma de decisiones basada en información. Al igual que en el módulo anterior, los participantes complementaron su aprendizaje mediante la revisión autónoma de los contenidos en la plataforma y la realización del respectivo cuestionario de evaluación.

Ilustración 4: Sesión sincrónica de Gestión administrativa

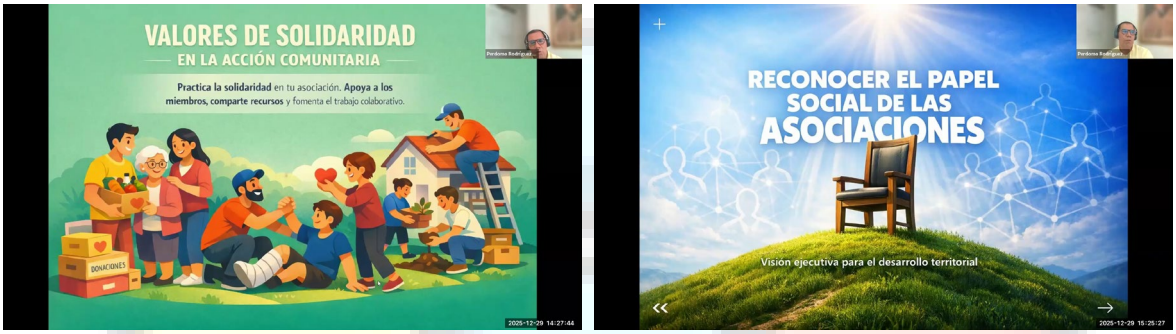


Fuente: Canal de YouTube del Centro de Productividad del Tolima

3. **Módulo 3. Enfoque social y comunitario**

Finalmente, el 29 de diciembre de 2025 se llevó a cabo el Módulo de Enfoque social y comunitario, en el cual se abordaron temas relacionados con el rol de las asociaciones en el territorio, la participación comunitaria, el trabajo colaborativo y los valores asociados al desarrollo social. Esta sesión permitió generar espacios de reflexión sobre el impacto de las organizaciones en sus comunidades. Posteriormente, los participantes accedieron a los materiales de apoyo y desarrollaron la evaluación correspondiente a través de la plataforma Q10.

Ilustración 5: Sesión sincrónica de Enfoque social y comunitario



Fuente: Canal de YouTube del Centro de Productividad del Tolima

6. Fase 4: Seguimiento Del Proceso Formativo

El seguimiento del proceso formativo se realizó de manera continua y sistemática a través de la plataforma Q10, la cual permitió monitorear el avance individual de cada participante en relación con el acceso a los contenidos, la visualización de los materiales de apoyo y el cumplimiento de las actividades evaluativas.

Este proceso de seguimiento se llevó a cabo de forma periódica, realizando una verificación detallada participante por participante, con el fin de identificar niveles de participación, posibles dificultades en el acceso a la plataforma y el grado de avance en cada uno de los módulos. Esta revisión permitió contar con información actualizada sobre el estado del proceso formativo y facilitar la toma de acciones oportunas para garantizar la continuidad del aprendizaje.

De manera complementaria, se implementaron estrategias de acompañamiento orientadas a promover la participación activa de los beneficiarios. En este sentido, se realizaron recordatorios periódicos a través de canales de comunicación como WhatsApp, incentivando el ingreso a la plataforma, la revisión de los contenidos y el desarrollo de las actividades propuestas. Estas acciones contribuyeron a mantener el interés de los participantes y a reducir posibles niveles de deserción.

Asimismo, el uso de la plataforma Q10 permitió consolidar la trazabilidad del proceso formativo, evidenciando el cumplimiento de las actividades por parte de los participantes y facilitando la generación de reportes asociados al avance del curso. En conjunto, este esquema de seguimiento permitió fortalecer la gestión del proceso formativo, asegurando un acompañamiento constante y orientado al cumplimiento de los objetivos establecidos.

Tabla 2: Progreso de Participación de Beneficiarios en Plataforma

	23 de diciembre	**26 de diciembre**	**27 de diciembre**	**29 de diciembre**	**30 de diciembre**
PROMEDIO	15.1%	36,5%	43,2%	78,6%	100%
BENEFICIARIOS PARTICIPANDO	12	15	16	16	16

Fuente: Elaboración Propia

De manera complementaria al seguimiento realizado en la plataforma, se efectuó seguimiento telefónico a aquellos participantes que no registraban avances en el proceso formativo. Durante estos contactos, algunos beneficiarios manifestaron dificultades para acceder a los cursos, principalmente asociadas al limitado manejo de herramientas tecnológicas.

En respuesta a esta situación, el equipo de seguimiento procedió a reenviar los videos tutoriales previamente elaborados y, adicionalmente, brindó orientación directa durante las llamadas, explicando paso a paso el ingreso a la plataforma, la visualización de contenidos y el acceso a las sesiones. Estas acciones permitieron apoyar a los participantes en la superación de barreras tecnológicas y facilitar su continuidad en el proceso formativo.

El seguimiento periódico del proceso formativo representó una herramienta clave para garantizar el desarrollo adecuado de las jornadas y el cumplimiento de los objetivos propuestos. Este tipo de seguimiento permitió identificar de manera oportuna el nivel de avance de cada participante, detectar posibles dificultades en el acceso a la plataforma o en la comprensión de los contenidos, y tomar acciones correctivas de forma inmediata. Asimismo, facilitó un acompañamiento más cercano y personalizado, fortaleciendo la motivación y el compromiso de los beneficiarios con el proceso de formación.

De igual manera, el monitoreo constante contribuyó a mejorar la trazabilidad del proceso, permitiendo contar con información actualizada sobre la participación, el acceso a los recursos y el cumplimiento de las actividades. Esto no solo optimizó la gestión del proceso formativo, sino que también permitió implementar estrategias de

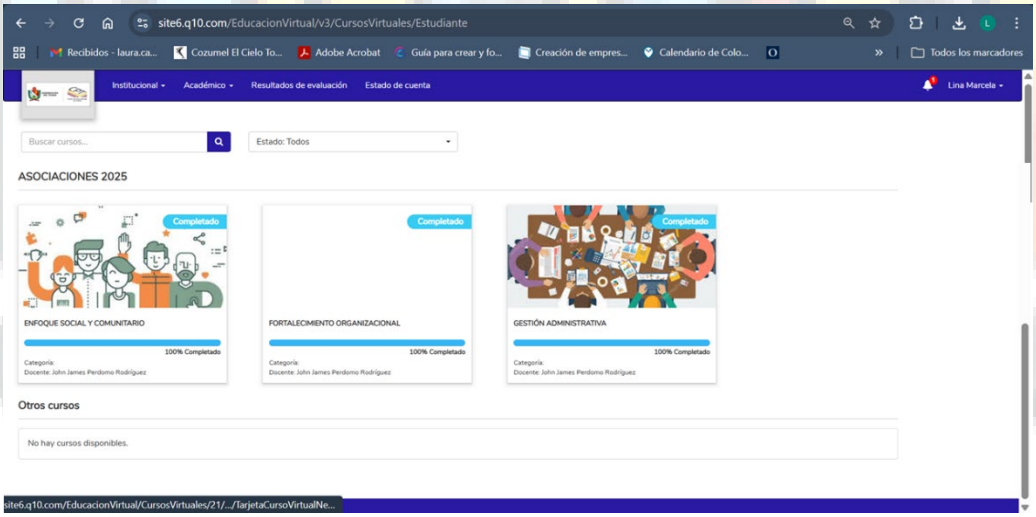
apoyo, como el envío de recordatorios y la asistencia técnica, que ayudaron a reducir barreras de acceso y a promover la continuidad en la formación. En conjunto, el seguimiento periódico fortaleció la calidad del proceso formativo, asegurando una mayor cobertura, participación y apropiación de los contenidos.

7. Evaluación del proceso formativo

El cierre del proceso formativo se llevó a cabo mediante la verificación del cumplimiento de los criterios establecidos para la finalización del curso. En este sentido, se realizó la revisión individual del avance de cada participante a través de la plataforma Q10, validando que hubieran completado al menos el 80% de las actividades programadas, incluyendo la participación en las sesiones, la revisión de los contenidos y el desarrollo de los cuestionarios de evaluación.

En el **Anexo 6.** Evidencia de Formaciones, se incluyen los pantallazos correspondientes al avance de cada uno de los participantes, con el fin de evidenciar de manera individual el progreso alcanzado en el desarrollo del proceso formativo. Estos soportes permiten validar el cumplimiento de las actividades, el acceso a los contenidos y la participación en los módulos establecidos.

Ilustración 6: Ejemplo de visualización avance en plataforma del beneficiario



Fuente: Plataforma Q10

Este proceso permitió identificar a los participantes que lograron cumplir con los requisitos mínimos del programa, garantizando así que hubieran tenido un nivel adecuado de exposición a los contenidos y participación en las actividades formativas.

De manera complementaria, se aplicó una encuesta de satisfacción a los participantes, con el objetivo de conocer su percepción frente al desarrollo del programa, la calidad de los contenidos, la metodología implementada y la utilidad de los temas abordados. Esta herramienta permitió recopilar información relevante sobre la experiencia de los beneficiarios, identificar aspectos positivos del proceso y reconocer oportunidades de mejora para futuras implementaciones. **(Anexo 7. Encuesta de satisfacción Programa formación)**

En conjunto, estas acciones permitieron consolidar el cierre del curso, asegurando no solo el cumplimiento de los criterios de participación, sino también la retroalimentación necesaria para fortalecer la calidad de los procesos formativos en el marco del proyecto.

7.1. Análisis de la encuesta de satisfacción

Con el propósito de evaluar la percepción de los participantes frente al proceso formativo, se aplicó una encuesta de satisfacción al finalizar el curso, la cual fue diligenciada por un total de 16 participantes (todos pertenecientes a las asociaciones). Los resultados obtenidos evidencian un alto nivel de aceptación y valoración positiva del programa en todos los aspectos evaluados.

En relación con la comprensión de los contenidos, el 100% de los participantes manifestó que los temas fueron fáciles de entender, lo cual refleja la pertinencia de la metodología empleada y la adecuada adaptación de los contenidos al nivel de los beneficiarios. De igual manera, el 100% indicó que lo aprendido será útil para el desarrollo de sus actividades, evidenciando la aplicabilidad práctica de los temas abordados durante las jornadas de formación.

Tabla 3: Resultados de la encuesta de satisfacción

Indicador	Resultado (%)
Temas fáciles de entender	100%
Utilidad del aprendizaje	100%
Percepción de instructores	100%
Metodología de clases	100%
Recomendación del curso	100%

Fuente: Elaboración Propia

Respecto a la percepción sobre los instructores, la totalidad de los participantes calificó su desempeño como “bien”, lo que indica una valoración positiva del acompañamiento brindado durante el proceso formativo. Asimismo, el 100% de los encuestados expresó que le gustó la forma en que se desarrollaron las clases,

destacando aspectos como la claridad, el uso de ejemplos y la dinámica de las sesiones.

En cuanto a la recomendación del curso, el 100% de los participantes manifestó que recomendaría este proceso formativo a otros, lo cual constituye un indicador relevante de satisfacción general y confianza en la calidad del programa.

Adicionalmente, en el espacio de comentarios y sugerencias, los participantes resaltaron principalmente el valor del conocimiento adquirido, la utilidad práctica de los contenidos y la calidad de los instructores. Algunas respuestas destacaron expresiones como “mucho aprendizaje”, “cursos prácticos” y “brindó mucho conocimiento”, lo que refuerza la percepción positiva del proceso. Como oportunidad de mejora, se identificó la sugerencia de continuar con este tipo de espacios formativos, lo cual evidencia el interés de los beneficiarios en seguir fortaleciendo sus capacidades.

Los resultados de la encuesta de satisfacción evidencian un alto nivel de aceptación y valoración positiva del proceso formativo por parte de los participantes, reflejado en la calificación del 100% en todos los indicadores evaluados. Estos resultados permiten concluir que los contenidos abordados fueron pertinentes, claros y de fácil comprensión, así como útiles para el desarrollo de sus actividades.

Asimismo, la metodología implementada, el acompañamiento de los instructores y los recursos pedagógicos utilizados fueron adecuados y bien recibidos, facilitando un proceso de aprendizaje efectivo y adaptado a las necesidades de los beneficiarios. La disposición de los participantes a recomendar el curso refuerza la percepción de calidad del programa y su impacto en el fortalecimiento de capacidades.

En este sentido, el proceso formativo cumplió con los objetivos propuestos, generando una experiencia positiva de aprendizaje y sentando bases importantes para el desarrollo organizativo, administrativo y comunitario de las asociaciones beneficiarias.

7.2. Certificados de formación

Una vez realizada esta verificación, se procedió a la generación de los certificados de formación para aquellos participantes que cumplieron con los requisitos establecidos. Estos certificados constituyen un reconocimiento al compromiso y participación activa en el proceso formativo, así como a la apropiación de los conocimientos impartidos durante las jornadas de formación.

La entrega de los certificados se realizó de manera presencial durante la visitas de entrega de capital semilla, lo que permitió articular el cierre del proceso formativo con el fortalecimiento productivo de las asociaciones. Este espacio también facilitó el reconocimiento directo a los participantes por su compromiso y participación en el programa.

Ilustración 7: Entrega Certificado de Formación



Fuente: Archivo Digital CPT

Finalmente, los certificados de formación representan un respaldo al fortalecimiento de capacidades desarrollado en el marco del proyecto, evidenciando la participación de los beneficiarios en un proceso orientado a mejorar sus competencias organizativas, administrativas y sociales.

8. Dificultades y aprendizajes del proceso

Durante la implementación del proceso formativo se identificaron algunas dificultades asociadas principalmente a las condiciones de acceso y uso de herramientas tecnológicas por parte de los participantes. Entre las principales limitaciones se evidenciaron barreras en el manejo de la plataforma Q10, dificultades en el acceso a los contenidos y baja familiaridad con herramientas digitales, lo cual incidió en el ritmo de avance de algunos beneficiarios. Asimismo, la disponibilidad de tiempo representó un factor relevante, dado que los participantes debían compaginar su participación en las jornadas de formación con sus actividades comerciales y responsabilidades diarias.

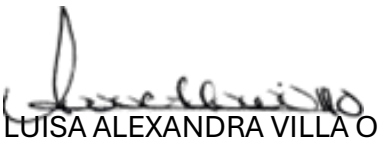
No obstante, estas dificultades fueron abordadas mediante estrategias de acompañamiento y seguimiento, tales como el envío de tutoriales, el soporte telefónico personalizado y los recordatorios periódicos para el ingreso a la plataforma. Estas acciones permitieron mitigar las barreras identificadas y facilitar la continuidad

del proceso formativo, garantizando una mayor participación y apropiación de los contenidos.

A partir de la experiencia desarrollada, se identificaron importantes aprendizajes que fortalecen la implementación de este tipo de procesos en contextos similares. En primer lugar, se evidencia la relevancia de diseñar estrategias formativas flexibles, que combinen componentes sincrónicos y asincrónicos, permitiendo a los participantes avanzar de acuerdo con su disponibilidad de tiempo. En segundo lugar, se destaca la importancia del acompañamiento permanente como un factor clave para reducir la deserción y fortalecer el compromiso de los beneficiarios.

9. Conclusiones finales

- El proceso de formación desarrollado permitió fortalecer capacidades organizativas, administrativas y sociales en las asociaciones beneficiarias, evidenciando la pertinencia de los contenidos y la metodología implementada. La articulación entre sesiones sincrónicas, actividades autónomas y recursos digitales facilitó la apropiación de conocimientos de manera flexible y adaptada a las condiciones de los participantes.
- La implementación de estrategias de seguimiento permanente, acompañamiento técnico y uso de herramientas accesibles como la plataforma Q10 y WhatsApp, resultó fundamental para garantizar la participación, reducir barreras de acceso y mantener la continuidad del proceso formativo. Esto demuestra la importancia de integrar componentes de apoyo y monitoreo en procesos dirigidos a población con limitaciones en el uso de tecnologías.
- Los resultados de la encuesta de satisfacción y el cumplimiento de los criterios de certificación evidencian un alto nivel de aceptación del programa, así como su contribución al fortalecimiento de capacidades en las asociaciones. En este sentido, el proceso formativo se consolida como un componente clave dentro del proyecto, aportando bases para el desarrollo organizativo, la sostenibilidad y la generación de iniciativas productivas en los territorios.



LUISA ALEXANDRA VILLA OLAYA

Directora Ejecutiva

Gerente

Anexo del
Informe de formación de las asociaciones

Anexo 1. Plan de Formación las Asociaciones

PLAN DE FORMACIÓN PROGRAMA ASOCIACIONES

1. **Justificación**

El presente plan de formación se fundamenta en los resultados del diagnóstico organizacional realizado a las asociaciones beneficiarias, el cual permitió identificar de manera estructurada una serie de brechas que afectan su desempeño y sostenibilidad. Entre los principales hallazgos se evidenciaron debilidades en la gestión organizativa, particularmente en la definición de roles, la toma de decisiones colectivas y la articulación interna; limitaciones en la administración básica, reflejadas en el manejo de registros, organización documental y control de actividades; así como una baja apropiación de herramientas para la toma de decisiones basada en información.

De igual manera, el diagnóstico permitió identificar oportunidades de fortalecimiento en torno al reconocimiento del rol social de las asociaciones en sus territorios, evidenciando la necesidad de consolidar su participación comunitaria, fortalecer el trabajo colaborativo y potenciar su capacidad como actores de desarrollo local. Estas condiciones inciden directamente en la capacidad de las organizaciones para consolidar iniciativas productivas sostenibles, mejorar su articulación con el entorno y generar impacto social.

En este contexto, se hace necesario implementar un proceso de formación integral que responda de manera pertinente a las necesidades identificadas, orientado al fortalecimiento de capacidades en los asociados. Este proceso busca no solo la adquisición de conocimientos, sino el desarrollo de habilidades prácticas que les permitan mejorar su funcionamiento interno, optimizar sus procesos organizativos y administrativos, y avanzar progresivamente hacia modelos organizativos más sólidos, eficientes y sostenibles, acordes con las dinámicas de la economía popular y el contexto territorial en el que operan.

2. **Objetivo general**

Fortalecer las capacidades organizacionales, administrativas y sociales de las asociaciones beneficiarias, mediante un proceso formativo estructurado que contribuya a mejorar su gestión interna, su articulación comunitaria y su proyección como actores de desarrollo local.

3. **Estructura del plan de formación**

El plan de formación se compone de tres (3) módulos temáticos, cada uno con una duración de cuatro horas (4 horas), desarrollados en modalidad virtual mixta a través de la plataforma Q10.

Duración total del proceso: 12 horas

- Cada módulo incluye:

- Sesión virtual sincrónica
- Video de apoyo en plataforma Q1
- Cuestionario de evaluación

ACTIVIDAD	MODULO 1 FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y ASOCIATIVO	MODULO 2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA	MODULO 3 ENFOQUE SOCIAL Y COMUNITARIO
Sesión Virtual (Sincrónica)	2 horas	2 horas	2 horas
Material de Apoyo (Asincrónica)	1 hora	1 hora	1 hora
Evaluación	30 minutos	30 minutos	30 minutos
Total	**3,5 horas**	**3,5 horas**	**3,5 horas**

4. Metodología

El proceso formativo se desarrolla bajo una metodología teórico-práctica, participativa y orientada al aprendizaje significativo, facilitando la apropiación de conocimientos y su contextualización en la realidad de las asociaciones.

Se implementa una modalidad virtual mixta que combina sesiones sincrónicas (en vivo) con recursos asincrónicos (autogestionados), permitiendo a los participantes avanzar en su proceso formativo sin afectar sus actividades laborales.

Las estrategias metodológicas incluyen:

- Aprendizaje basado en la práctica
- Ejercicios aplicados y ejemplos reales
- Reflexión grupal
- Acompañamiento técnico durante las sesiones

5. Contenidos del plan de formación

a) **Módulo 1. Fortalecimiento organizacional y asociativo**

- **Objetivo:**

Fortalecer las capacidades organizativas de las asociaciones mediante el reconocimiento de su estructura, roles y dinámicas de trabajo colaborativo, promoviendo una gestión interna más clara, participativa y orientada al logro de objetivos comunes.

- **Descripción del módulo:**

Este módulo se orienta a consolidar las bases organizativas de las asociaciones, abordando elementos fundamentales para su adecuado funcionamiento y sostenibilidad. A partir de un enfoque práctico y participativo, se busca que los participantes comprendan la importancia de la organización como eje central para el desarrollo de sus iniciativas, reconociendo que una estructura clara y una adecuada distribución de responsabilidades facilitan la toma de decisiones, el cumplimiento de objetivos y la resolución de problemáticas internas.

Asimismo, el módulo promueve el fortalecimiento del trabajo en equipo como una herramienta clave para la articulación de esfuerzos, la construcción de confianza y el logro de resultados colectivos. Se fomenta la participación activa de los asociados, el reconocimiento de sus roles dentro de la organización y la importancia del sentido de pertenencia como factor determinante en la sostenibilidad de los procesos organizativos.

De igual manera, se abordan aspectos relacionados con la toma de decisiones colectivas, incentivando prácticas más organizadas, transparentes e informadas, que contribuyan al fortalecimiento de la gobernanza interna de las asociaciones.

- **Temas:**
  - Concepto de asociación: comprensión de qué es una asociación, su propósito, características y su importancia como forma de organización colectiva.
  - Importancia del trabajo en equipo: reconocimiento del valor del trabajo colaborativo para alcanzar objetivos comunes y fortalecer la cohesión interna.
  - Roles y responsabilidades: identificación de funciones dentro de la asociación, promoviendo una distribución clara de tareas y responsabilidades.
  - Toma de decisiones: desarrollo de habilidades para la toma de decisiones participativas, organizadas y orientadas al bienestar colectivo.
  - Participación y sentido de pertenencia: fortalecimiento del compromiso de los asociados con la organización, promoviendo la participación activa y el trabajo conjunto.

- **Resultado esperado del módulo (en términos de capacidades):**

Fortalecimiento de capacidades organizativas orientadas a mejorar la claridad en la estructura interna, la participación de los asociados, el trabajo en equipo y la toma de decisiones dentro de las asociaciones.

b) Módulo 2. Gestión administrativa

- **Objetivo:**

Desarrollar capacidades administrativas básicas que permitan mejorar la organización, el control y la toma de decisiones en las asociaciones, fortaleciendo su gestión interna y su sostenibilidad operativa.

- **Descripción del módulo:**

Este módulo se orienta al fortalecimiento de las capacidades administrativas de las asociaciones, entendiendo la gestión administrativa como un elemento clave para garantizar el orden, la eficiencia y la transparencia en el funcionamiento organizacional. A través de un enfoque práctico, se busca que los participantes comprendan la importancia de planificar, organizar, ejecutar y controlar sus actividades, como base para una adecuada gestión interna.

El módulo aborda herramientas sencillas y aplicables que permiten mejorar la organización del trabajo, el manejo de la información y el seguimiento de actividades, facilitando la toma de decisiones más informadas y oportunas. Se promueve la implementación de prácticas administrativas básicas que contribuyan a reducir el desorden, evitar la pérdida de información y optimizar el uso de los recursos disponibles.

Asimismo, se hace énfasis en la importancia de contar con registros claros, documentación organizada y mecanismos de control que permitan hacer seguimiento a las actividades de la asociación, evaluar avances y detectar oportunidades de mejora. En este sentido, se fortalece la capacidad de los participantes para analizar información y utilizarla como insumo para la toma de decisiones, tanto a nivel operativo como organizacional.

- **Temas:**
  - Gestión administrativa (planear, organizar, controlar): comprensión de las funciones básicas de la administración y su aplicación en el contexto de las asociaciones.
  - Manejo de registros: importancia de registrar la información de manera organizada (asistencia, actividades, ingresos, entre otros) para facilitar el control y seguimiento.
  - Organización documental: estructuración básica de archivos y documentos clave para la gestión de la asociación.
  - Herramientas de control: uso de listas de chequeo, formatos simples y mecanismos de seguimiento que faciliten el control de actividades y procesos.
  - Toma de decisiones con información: fortalecimiento de la capacidad para analizar datos básicos y utilizarlos como soporte para decisiones más acertadas.

- **Resultado esperado del módulo (en términos de capacidades):**

Fortalecimiento de capacidades administrativas orientadas a mejorar la organización interna, el manejo de información, el control de actividades y la toma de decisiones informadas dentro de las asociaciones.

c) Módulo 3. Enfoque social y comunitario

- **Objetivo:**

Fortalecer la comprensión del rol social de las asociaciones y su impacto en el desarrollo comunitario, promoviendo su reconocimiento como actores clave en la construcción de tejido social y en la generación de valor en el territorio.

- **Descripción del módulo:**

Este módulo se orienta a fortalecer la dimensión social de las asociaciones, reconociendo que, además de su carácter productivo, estas organizaciones cumplen un papel fundamental en la dinamización del territorio, la cohesión social y la generación de oportunidades para sus comunidades. A través de un enfoque reflexivo y participativo, se busca que los participantes identifiquen y valoren su rol como actores de desarrollo local.

El módulo promueve la comprensión de la relación entre la asociación y su entorno, incentivando la participación activa en procesos comunitarios y el fortalecimiento de vínculos con otros actores del territorio. Se abordan elementos clave como la inclusión, la equidad y la solidaridad, destacando su importancia en la construcción de organizaciones más justas, sostenibles y orientadas al bienestar colectivo.

Asimismo, se fomenta el trabajo colaborativo no solo al interior de las asociaciones, sino también en su interacción con la comunidad, promoviendo acciones conjuntas que generen impacto positivo. Se invita a los participantes a reflexionar sobre cómo sus actividades pueden trascender lo económico, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de sus entornos y al fortalecimiento del tejido social.

- **Temas:**
  - Rol de la asociación en el territorio: reconocimiento de la asociación como actor social y su aporte al desarrollo local.
  - Participación comunitaria: importancia de involucrarse en procesos comunitarios y fortalecer la relación con el entorno.

- Trabajo colaborativo: promoción de alianzas, cooperación y construcción conjunta de soluciones.
- Valores (solidaridad, equidad): fortalecimiento de principios que orientan el trabajo colectivo y la inclusión social.
- Impacto social: identificación de acciones que generan beneficios en la comunidad y fortalecen el tejido social.

- **Resultado esperado del módulo (en términos de capacidades):**

Fortalecimiento de capacidades sociales y comunitarias orientadas al reconocimiento del rol de las asociaciones en el territorio, la participación activa, el trabajo colaborativo y la generación de impacto social positivo.

6. **Programación de las Jornadas**

Teniendo en cuenta las limitaciones de tiempo para la participación en espacios presenciales, las jornadas de formación se desarrollarán en modalidad virtual, combinando sesiones sincrónicas y asincrónicas, de acuerdo con el cronograma establecido. Esta modalidad permite mayor flexibilidad en el acceso a los contenidos y facilita la continuidad del proceso formativo.

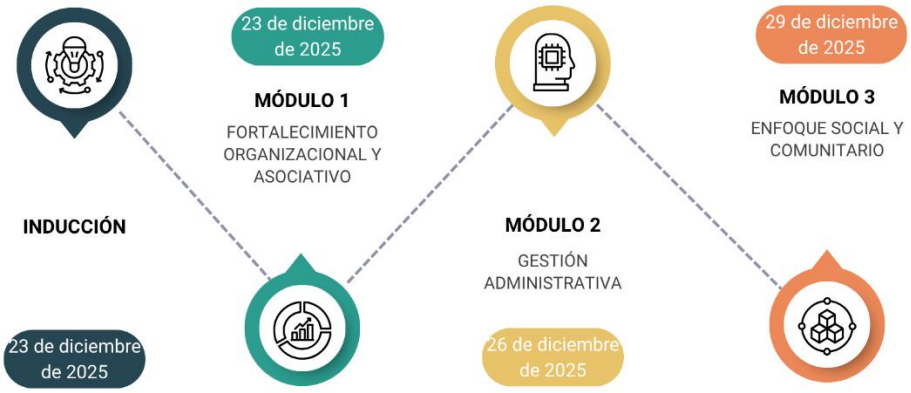
En caso de inasistencia a alguna sesión, las clases serán grabadas y publicadas en la plataforma, permitiendo su consulta posterior en cualquier momento. El proceso formativo tendrá una duración total de 10,5 horas, distribuidas en un periodo de tres (1) semana. Para efectos de cumplimiento, se considerará que el participante alcanza los objetivos del curso con una asistencia igual o superior al 80% del total de las actividades programadas.

Modalidad	Virtual (Sesiones sincrónicas y asincrónicas)
Jornada Inducción	15 de diciembre de 2025
Fecha Inicio	23 de diciembre de 2025
Fecha Finalización	29 de diciembre de 2025
Horario	2:00 p.m. a 4:00 p.m.
Plataforma:	Suministrada por el proveedor

7. **Módulos y temas**

A continuación, se presentan los módulos y objetivos de sesiones de formación:

JORNADAS DE FORMACIÓN



CORPOSOCIAL

Anexo del
Informe de formación de las asociaciones

Anexo 7. Encuesta de satisfacción Programa formación Asociaciones

Marca temporal	Nombre Completo	¿Los temas fueron fáciles de entender?	¿Cree que lo aprendido le servirá para su tienda?	¿Cómo se sintió con los instructores?	¿Le gustó la forma en que se dieron las clases (dinámicas, ejemplo, material)?	¿Recomendaría este curso a otros tenderos?	¿Tiene alguna sugerencia o comentario?
3/9/2026 14:14:04	Lina Marcela Suarez Sanchez	Sí	Sí	Bien	Sí	Sí	Nos da mucho conocimiento
3/9/2026 14:25:27	Jakeline Caicedo Ramirez	Sí	Sí	Bien	Sí	Sí	Cursos de mucho aprendizaje y practicos para todos
3/9/2026 14:27:11	Maria Neisa Aya Barreto	Sí	Sí	Bien	Sí	Sí	Ninguno
3/9/2026 14:35:09	Paola Oviedo	Sí	Sí	Bien	Sí	Sí	ninguno
3/9/2026 15:11:45	Nadia Lizeth Riveros Aya	Sí	Sí	Bien	Sí	Sí	ninguno
3/9/2026 15:13:46	Jose Diego Terreros Calderon	Sí	Sí	Bien	Sí	Sí	no
3/9/2026 15:15:13	Veronica Rivera Salazar	Sí	Sí	Bien	Sí	Sí	Brindo mucho conocimiento
3/9/2026 15:17:33	Yoan Manuel Saldaña Angarita	Sí	Sí	Bien	Sí	Sí	Cada curso tuvo mucho aprendizaje
3/9/2026 15:18:57	Mariela Bucuru Yate	Sí	Sí	Bien	Sí	Sí	Buenos profesores
3/9/2026 15:20:47	Lugdary Andrade Lozano	Sí	Sí	Bien	Sí	Sí	Buenos cursos
3/9/2026 15:21:34	Israel Bonilla Molano	Sí	Sí	Bien	Sí	Sí	No
3/9/2026 15:23:38	Lili Johana Ospina	Sí	Sí	Bien	Sí	Sí	Que se realicen mas cursos
3/9/2026 15:25:01	Maria de Jesus Preciado Salazar	Sí	Sí	Bien	Sí	Sí	Ninguno
3/9/2026 15:27:12	Lidia Cristina Bernate Barreto	Sí	Sí	Bien	Sí	Sí	Buenos cursos
3/9/2026 15:28:54	Luz Elena Prada Preciado	Sí	Sí	Bien	Sí	Sí	no
3/9/2026 15:29:54	Alicia Vargas Orjuela	Sí	Sí	Bien	Sí	Sí	no

ANEXOS INFORME GENERAL

Anexo 7. Formulación, Socialización y Puesta en Marcha del Proceso de Convocatoria

FORMULACIÓN, SOCIALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DEL PROCESO DE CONVOCATORIA

CENTRO DE PRODUCTIVIDAD REGIONAL Y DESARROLLO TECNOLÓGICO DEL TOLIMA

Ibagué, marzo de 2026

Contenido

Introducción 3

1. Elaboración de los Términos de Referencia (TDR) 3
2. Diseño de la Herramienta de Inscripción para la Convocatoria 6
3. Estrategia de divulgación de la convocatoria 8
4. Implementación de la convocatoria 11
5. Conclusiones 16

Contenido de Ilustraciones

Ilustración 1: Vista del formulario de la convocatoria desde un celular 7
Ilustración 2: Publicaciones oficiales de las convocatorias 8
Ilustración 3: Link de acceso de Formulario y Términos de Referencia 10
Ilustración 4: Difusión de los listados de beneficiarios finales 15

Contenido de Tablas

Tabla 1: Ubicación y cantidad de cupos para los Micronegocios "Tenderos" por municipio 3
Tabla 2: Cronograma de Convocatorias 5
Tabla 3: Total de postulantes por municipio 12
Tabla 4: Evaluación Unidades Productivas registradas en la convocatoria 1 13
Tabla 5: Evaluación Unidades Productivas registradas en la convocatoria 2 14

Introducción

Este componente comprende el conjunto de acciones técnicas, metodológicas y operativas orientadas a estructurar, poner en marcha y garantizar el adecuado desarrollo del proceso de convocatoria para la selección de beneficiarios, participantes, aliados o propuestas, según la naturaleza del proyecto. Su propósito principal es asegurar un proceso transparente, organizado, participativo y alineado con los objetivos de la intervención, mediante la definición clara de condiciones, criterios, procedimientos, canales de divulgación y mecanismos de recepción, evaluación y formalización.

1. Elaboración de los Términos de Referencia (TDR)

La elaboración de la convocatoria representa un componente fundamental para asegurar que el proceso de selección de beneficiarios se desarrolle de manera organizada, transparente y realmente conectada con las necesidades del territorio. Más allá de ser un ejercicio administrativo, este proceso parte de una lectura previa del contexto, de las dinámicas económicas locales y de las condiciones reales en las que operan los micronegocios tipo tienda en el departamento.

En ese sentido, la selección de los municipios priorizados no obedeció a una decisión aislada, sino a un ejercicio previo de análisis y focalización. Dicha priorización tuvo como base la caracterización realizada en la primera vigencia del programa, así como el mapa de actores construido, herramientas que permitieron reconocer tanto las principales necesidades de fortalecimiento de los micronegocios como la capacidad de articulación institucional en cada territorio. Gracias a este análisis fue posible orientar la convocatoria hacia municipios donde existían mayores condiciones de pertinencia, necesidad e impacto potencial. Esta focalización se refleja en los Términos de Referencia adjuntos, en los que inicialmente se definió la atención de 150 micronegocios tipo tienda en Ibagué, Chaparral, Honda, Rioblanco, y Venadillo, manteniendo el mismo propósito de fortalecimiento técnico, formativo y operativo.

Tabla 1: Ubicación y cantidad de cupos para los Micronegocios "Tenderos" por municipio

MUNICIPIO	CUPOS
Chaparral	31
Honda	26
Ibagué	60
Rioblanco	27
Venadillo	6

Fuente: Elaboración Propia

En una primera etapa, se estructuró el proceso de selección definiendo de manera precisa el alcance de la convocatoria, los perfiles habilitados para participar y las condiciones mínimas que debían cumplir las unidades productivas postulantes. Más que identificar negocios de forma general, el ejercicio estuvo orientado a focalizar micronegocios tipo tienda dedicados al comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido principalmente de alimentos, bebidas y productos de consumo básico, que estuvieran ubicados en los municipios priorizados en cada fase de la convocatoria, contaran con una permanencia mínima de seis meses y pertenecieran a población de estratos 1, 2 y 3.

A partir de esta base, los Términos de Referencia se consolidaron como el documento orientador de todo el proceso, definiendo con claridad las reglas de participación, el perfil de la población objetivo, los requisitos, los criterios de exclusión, el procedimiento de inscripción, la metodología de evaluación, las causales de rechazo, el cronograma y los canales para resolver inquietudes. De esta manera, la convocatoria no solo organiza el acceso al programa, sino que brinda seguridad y claridad tanto a los postulantes como a las entidades responsables de su implementación. En los documentos revisados, la convocatoria está dirigida a unidades productivas dedicadas al comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido principalmente de alimentos, bebidas y productos de consumo básico, es decir, micronegocios tipo tienda, con el propósito de fortalecerlos mediante acompañamiento técnico, capacitación integral y entrega de dotación.

Asimismo, la estructuración de los términos permitió definir un marco de participación ajustado a la realidad de la población beneficiaria. En ese marco, se

estableció que pueden participar personas mayores de edad, pertenecientes a los estratos 1, 2 y 3, con unidades productivas que acrediten al menos seis meses de funcionamiento y que no hayan recibido beneficios previos relacionados con capital semilla durante las vigencias 2024-2025. De igual forma, se fijaron criterios de exclusión relacionados con conflictos de interés, vínculos contractuales con las entidades involucradas, inhabilidades legales, duplicidad de beneficios o entrega de información falsa. Esto resulta clave para proteger la transparencia del proceso y garantizar que los recursos lleguen efectivamente a quienes cumplen las condiciones y realmente requieren el fortalecimiento.

Desde una perspectiva operativa, el diseño de la convocatoria implicó traducir el contenido técnico de los Términos de Referencia en herramientas claras, comprensibles y accesibles para la población objetivo. Esto incluyó la construcción del formulario de inscripción, la definición precisa de los documentos soporte, la organización de anexos y la preparación de piezas de difusión que facilitaran el acceso a la información. Entre los requisitos establecidos se encuentran el diligenciamiento completo del formulario, la aceptación del tratamiento de datos, la presentación del documento de identidad, los soportes de estratificación, las evidencias de operación del negocio y, cuando aplique, los documentos que acrediten condiciones diferenciales o poblacionales. Esta claridad documental facilita tanto la postulación como la posterior verificación y evaluación de cada caso.

Se diseñaron cronogramas detallados de los procesos de convocatoria, que incluyeron fechas de apertura y cierre de inscripciones, tiempos establecidos para la verificación de requisitos, periodos de evaluación y validación por parte del comité técnico, y la publicación oficial de los resultados:

Tabla 2: Cronograma de Convocatorias

ACTIVIDAD	FECHAS	
Lanzamiento de la convocatoria	28 de noviembre de 2025	25 de marzo de 2026
Inicio de Inscripciones	28 de noviembre de 2025	25 de marzo de 2026
Cierre de Inscripciones	02 de diciembre 11:59 pm de 2025	27 de marzo de 2026 a las 2:00 pm

Verificación de cumplimiento de requisitos	28 de noviembre al 02 de diciembre de 2025	27 de marzo de 2026
Selección de beneficiarios	03 de diciembre de 2025	27 de marzo de 2026
Publicación de resultados	04 de diciembre de 2025	27 de marzo de 2026
Visita de verificación	05 al 12 de diciembre de 2025	28 de marzo al 04 de abril del 2026
Programa de Capacitación	Hasta el 26 de diciembre de 2025	Hasta el 04 de abril del 2026

Fuente: Elaboración Propia

En el **Anexo 1. Términos de Referencia** se incluyen los Términos de Referencia de la convocatoria, en los cuales se definieron las condiciones de participación, los requisitos habilitantes, los criterios de evaluación y demás lineamientos que regularon el proceso de selección.

2. Diseño de la Herramienta de Inscripción para la Convocatoria

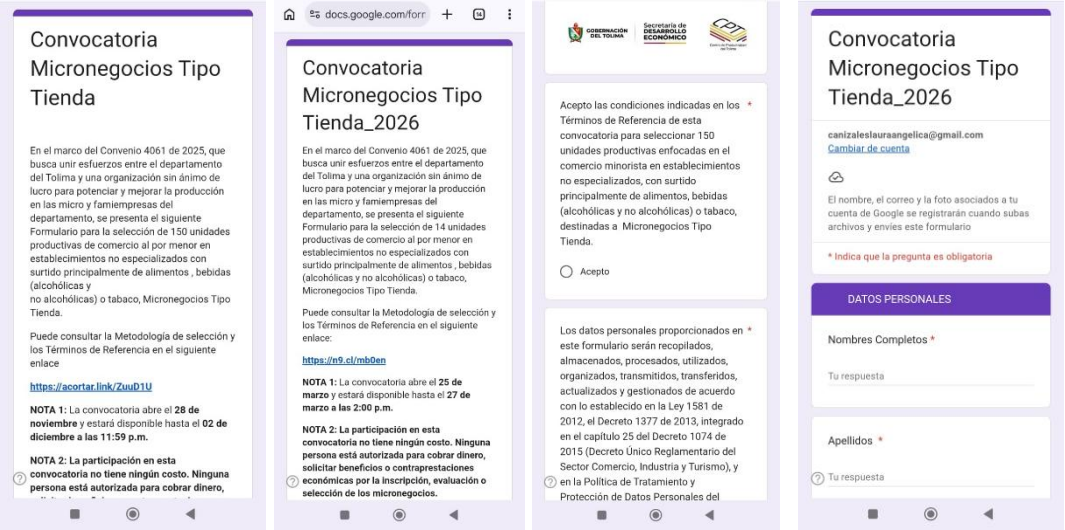
Una vez definidos los Términos de Referencia, se avanzó en el diseño del instrumento de postulación, concebido como la herramienta operativa que permitió llevar la convocatoria al territorio de una manera más ordenada, clara y accesible para los potenciales beneficiarios.

En este caso, se optó por un formulario digital, alineado con la metodología de selección del programa, en el que se presentó de forma inicial el objeto de la convocatoria, su marco de ejecución dentro del Convenio 4061 de 2025, el enlace para consultar los Términos de Referencia, las fechas de apertura y cierre y la gratuidad del proceso. De esta manera, el formulario no solo funcionó como un medio de recolección de información, sino también como un canal de orientación inicial para que los postulantes comprendieran las reglas básicas del proceso antes de diligenciar su inscripción.

Su estructuración respondió directamente a lo establecido en la convocatoria, en la que se dispuso que los interesados debían revisar previamente los Términos de Referencia, completar la totalidad de las preguntas del formulario y adjuntar la documentación requerida para ser tenidos en cuenta dentro del proceso de selección. En coherencia con ello, el instrumento fue diseñado para recopilar

información suficiente sobre el postulante y la unidad productiva, verificar el cumplimiento de requisitos habilitantes y facilitar el cargue de soportes documentales relacionados con identidad, ubicación, estrato, operación del negocio y demás condiciones exigidas por la convocatoria. Esto permitió que el formulario se convirtiera en un primer filtro técnico, útil para organizar la información recibida, reducir inconsistencias y facilitar posteriormente las etapas de verificación, evaluación y selección.

Ilustración 1: Vista del formulario de la convocatoria desde un celular



Fuente: Archivo Digital del CPT

El formulario se organizó en bloques temáticos que facilitaron la recolección de la información de manera estructurada. Se incluyó una sección de datos personales del postulante y otra orientada a la caracterización de la unidad productiva, en la que se recopilaron aspectos relacionados con la ubicación del negocio, las condiciones socioeconómicas, el nivel de operación, las herramientas tecnológicas disponibles, los productos ofrecidos, las dificultades para su crecimiento y las metas de fortalecimiento. Esta organización permitió contar con una visión más completa tanto del perfil del participante como de la realidad de cada micronegocio tipo tienda.

Finalmente, el formulario incorporó un apartado para el cargue de documentos soporte, con el fin de verificar el cumplimiento de los requisitos de participación. Entre los soportes solicitados se encontraron el documento de identidad, el RUT,

los recibos públicos para validar estrato, certificaciones de condiciones diferenciales cuando aplicaran y evidencias de la operación del negocio. En particular, se exigieron dos fotografías de la unidad productiva, una de la fachada y otra del interior, además de facturas de compra con antigüedad mínima de seis meses o certificación de la Junta de Acción Comunal, lo que fortaleció la confiabilidad y trazabilidad del proceso de revisión técnica.

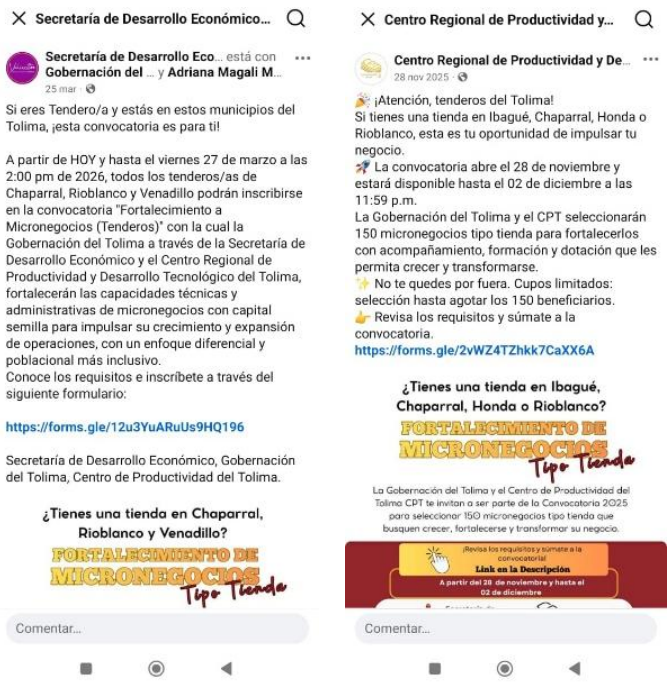
El hecho de haber implementado este instrumento en formato digital representó una ventaja importante para el desarrollo de la convocatoria, ya que amplió el alcance del proceso y facilitó que un mayor número de micronegocios pudiera acceder a la inscripción desde los municipios priorizados, sin depender exclusivamente de trámites presenciales o de intermediarios. (**Ver Anexo 2. Formulario de Postulación**)

Al centralizar la postulación en una única ruta digital, se garantizó que todos los interesados participaran bajo las mismas condiciones de acceso a la información, los mismos tiempos de apertura y cierre, los mismos requisitos documentales y la misma lógica de validación. Esto fortaleció la transparencia del proceso, dio mayor trazabilidad a cada registro y permitió una gestión más eficiente de las postulaciones, especialmente en una convocatoria orientada a seleccionar 150 unidades productivas distribuidas en varios municipios del departamento.

3. Estrategia de divulgación de la convocatoria

La estrategia de divulgación de la convocatoria se concibió como una acción clave para garantizar que la información llegara de manera oportuna, clara y homogénea a los potenciales beneficiarios en los municipios priorizados. En coherencia con el objetivo de seleccionar y fortalecer 150 micronegocios tipo tienda ubicados en Ibagué, Chaparral, Honda, Rioblanco y Venadillo, la difusión permitió dar a conocer no solo la apertura del proceso, sino también su propósito, alcance, requisitos y tiempos de participación. Este componente fue fundamental para conectar a los posibles postulantes con una ruta de acceso clara al programa y con las condiciones definidas en los Términos de Referencia.

Ilustración 2: Publicaciones oficiales de las convocatorias



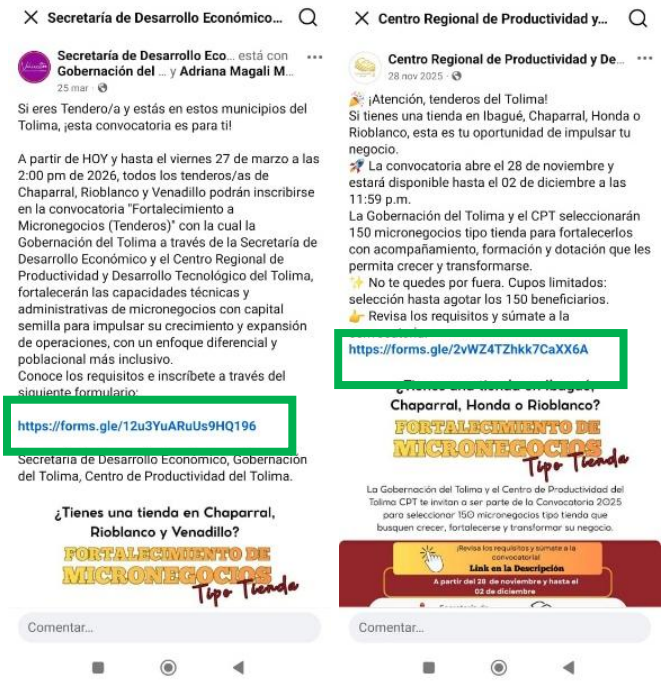
Fuente: Archivo digital del CPT

Para ello, la convocatoria fue difundida a través de los medios digitales del Centro de Productividad del Tolima y de la Gobernación del Tolima, por intermedio de la Secretaría de Desarrollo Económico, lo que permitió ampliar el alcance territorial de la información y brindar mayor visibilidad institucional al proceso. Al tratarse de una convocatoria con cronograma definido, la divulgación digital facilitó que los interesados conocieran con oportunidad la fecha de lanzamiento, el periodo de inscripciones y el enlace dispuesto para consultar la metodología de selección, los Términos de Referencia y el formulario de registro. En el formulario, además, se reiteró que la participación no tenía ningún costo y que ninguna persona estaba autorizada para cobrar por la inscripción o selección, aspecto que fortaleció la transparencia del proceso desde su difusión inicial.

A partir de la divulgación de la convocatoria, quedó formalmente habilitado el mecanismo de inscripción para los micronegocios interesados, mediante la activación del formulario digital dispuesto para la convocatoria. Dentro de la publicación se incorporó de forma visible el enlace de acceso, con el fin de facilitar el ingreso directo de los postulantes y agilizar el inicio del proceso de registro.

Asimismo, se puso a disposición el enlace de consulta de los Términos de Referencia, documento en el que se encontraban definidas las condiciones de participación, los requisitos habilitantes, las causales de exclusión, el cronograma, el procedimiento de evaluación y los componentes del apoyo a entregar. De esta manera, la publicación no solo cumplió una función informativa, sino que también permitió que los potenciales beneficiarios contaran con los insumos necesarios para conocer el alcance de la convocatoria y adelantar su postulación con mayor claridad y seguridad.

Ilustración 3: Link de acceso de Formulario y Términos de Referencia



Fuente: Archivo digital del CPT

El uso de canales digitales representó una ventaja importante, ya que permitió que los potenciales beneficiarios accedieran a la misma información, bajo las mismas condiciones y dentro del mismo periodo de tiempo, sin depender exclusivamente de medios presenciales o de intermediarios. Esto favoreció una participación más equitativa, especialmente en un proceso cuya inscripción se realizó mediante formulario digital y bajo la lógica de “hasta agotar cupos”, donde el cumplimiento oportuno de requisitos y el orden de postulación eran determinantes. De esta

manera, la divulgación no solo cumplió una función informativa, sino también una función habilitadora, al acercar la convocatoria a más micronegocios y facilitar su vinculación directa al proceso de postulación.

4. Implementación de la convocatoria

La implementación de la convocatoria comenzó con su apertura oficial y con la habilitación del formulario digital dispuesto para la postulación de los micronegocios tipo tienda, de acuerdo con el cronograma y el procedimiento definidos en los Términos de Referencia. A partir de ese momento, los interesados pudieron acceder a la información del proceso, revisar las condiciones de participación y realizar su inscripción dentro del plazo establecido. Esta etapa fue decisiva porque permitió llevar a la práctica todo lo que previamente se había planeado en materia de focalización, divulgación y organización del proceso.

Los Términos de Referencia establecieron que la selección de los beneficiarios no dependía únicamente del cumplimiento de los requisitos habilitantes, sino también del **orden de postulación**. En ambos casos, el proceso se definió bajo la modalidad de **"hasta agotar cupos"**, lo que significó que las unidades productivas debían no solo cumplir con la totalidad de las condiciones exigidas, sino hacerlo además de manera oportuna dentro del periodo de inscripción.

En este sentido, el orden de inscripción se convirtió en un elemento determinante dentro del proceso, ya que los cupos se asignaban a medida que se recibían postulaciones completas y ajustadas a lo establecido en la convocatoria. Esto implicó que la revisión de cada caso tuviera en cuenta, por un lado, el cumplimiento de los requisitos documentales y de participación y, por otro, la oportunidad con la que cada postulante formalizó su registro.

De esta manera, la selección respondió a una lógica de concurrencia y cumplimiento: no bastaba con postularse, sino que era necesario presentar la información completa, ajustarse a los requisitos definidos en los Términos de Referencia y hacerlo dentro del orden que permitiera acceder a los cupos

disponibles. Esto dio mayor claridad al proceso y permitió aplicar criterios homogéneos para la revisión y selección de los beneficiarios.

Durante el tiempo en que la convocatoria estuvo abierta la convocatoria, se registraron 178 personas inscritas para aspirar a los 150 cupos disponibles. Este nivel de participación reflejó una respuesta positiva por parte de la población objetivo y evidenció que la convocatoria logró despertar interés real en los territorios priorizados. Más allá de la cifra, este resultado mostró que el proceso tuvo alcance, visibilidad y pertinencia, y que los micronegocios reconocieron en esta iniciativa una oportunidad concreta de fortalecimiento.

A partir de la base consolidada de 178 postulaciones, se adelantó un proceso de depuración de datos con el propósito de organizar mejor la información y dar mayor claridad al proceso de revisión. Este ejercicio permitió identificar y eliminar registros repetidos, ordenar los postulantes por municipio y contar con una base más limpia y precisa para continuar con la verificación de requisitos y la definición de los beneficiarios. Además de facilitar el análisis técnico, esta depuración ayudó a tener una visión más clara de cómo estaban distribuidos territorialmente los postulantes y de las condiciones reales en las que participaron.

Tabla 3: Total de postulantes por municipio

Municipio	UP por municipio
Chaparral	50
Honda	27
Ibagué	81
Rioblanco	20
TOTAL	**178**

Fuente: Elaboración Propia

Una vez depurada la base de datos, se dio paso a la evaluación de los requisitos de los postulantes, tomando como referencia lo establecido en los Términos de Referencia de la convocatoria. Para ello, se utilizó una matriz de calificación diseñada específicamente para este proceso, la cual permitió revisar de manera

ordenada y objetiva el cumplimiento de las condiciones exigidas a cada inscripción. Esta herramienta facilitó la comparación de la información aportada por los postulantes y sirvió como base para avanzar con mayor claridad en la identificación de quienes cumplían con los criterios definidos. (**ver Anexo 3. Matriz Calificación Convocatoria 1**)

El uso de esta matriz hizo posible desarrollar una revisión más estructurada, garantizando que la evaluación no dependiera de apreciaciones aisladas, sino de criterios previamente definidos y aplicados de manera homogénea. De esta forma, se fortaleció la transparencia del proceso y se generaron mayores garantías de consistencia en la revisión de cada caso, especialmente en aspectos relacionados con la documentación aportada, las condiciones de participación y los criterios de priorización.

Tabla 4: Evaluación Unidades Productivas registradas en la convocatoria 1

Municipio	UP cumpliendo requisitos	UP que no pertenecen al sector	UP que no carga documentación o no se puede visualizar los archivos	Beneficiadas en la vigencia anterior	UP por municipio
Chaparral	30	7	13		50
Honda	26	1			27
Ibagué	60	8	6	7	81
Rioblanco	20				20
TOTAL	**136**	**16**	**19**	**7**	**178**

Fuente: Elaboración Propia

Teniendo en cuenta que, una vez surtido el proceso inicial de inscripción, depuración y evaluación, no fue posible completar la meta de 150 micronegocios beneficiarios, la Secretaría de Desarrollo Económico tomó la decisión de abrir una nueva convocatoria complementaria con el propósito de ampliar el alcance del proceso y avanzar en el cumplimiento de la cobertura prevista. Esta decisión permitió dar continuidad a la estrategia de fortalecimiento, manteniendo el mismo enfoque técnico y los lineamientos definidos para la selección de las unidades productivas participantes. En esta nueva fase se priorizó la atención de 14 unidades productivas ubicadas en Chaparral, Rioblanco y Venadillo.

A partir de esta nueva apertura, se desarrolló nuevamente el proceso de revisión de las postulaciones recibidas, siguiendo una ruta metodológica similar a la aplicada en la primera convocatoria. Esto implicó realizar una nueva depuración de la base de datos, con el fin de identificar registros válidos, organizar la información y contar con una base confiable para avanzar en la verificación de requisitos. Posteriormente, se adelantó el proceso de selección de beneficiarios, teniendo como referencia los criterios, condiciones de participación, causales de exclusión y parámetros de evaluación establecidos en los Términos de Referencia. **(ver Anexo 4. Matriz Calificación Convocatoria 2)**

Tabla 5: Evaluación Unidades Productivas registradas en la convocatoria 2

Municipio	UP cumpliendo requisitos	UP que no pertenecen al sector	UP que no carga documentación o no se puede visualizar los archivos	UP por municipio
Chaparral	13	1	1	15
Rioblanco	9	2		11
Venadillo	7	1		8
TOTAL	**29**	**4**	**1**	**34**

Fuente: Elaboración Propia

En el caso de la segunda convocatoria, el orden de inscripción también tuvo un papel decisivo dentro del proceso, ya que los cupos disponibles se fueron asignando a partir de la recepción de postulaciones completas, válidas y ajustadas a lo establecido en los Términos de Referencia.

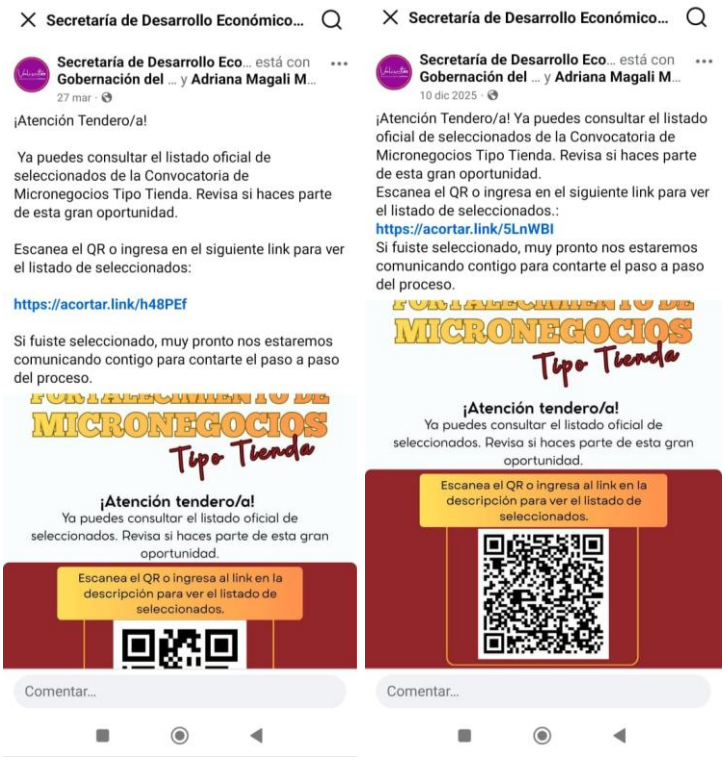
De esta manera, la apertura de una segunda convocatoria no solo respondió a la necesidad de completar la meta programada, sino que también reflejó la disposición institucional de ajustar el proceso y generar nuevas oportunidades de acceso para los micronegocios tipo tienda que cumplían con las condiciones exigidas. Así, se garantizó la continuidad del programa bajo criterios de orden, transparencia y rigor técnico, permitiendo consolidar una selección más completa y coherente con los objetivos de fortalecimiento definidos desde el inicio.

El proceso de selección de beneficiarios de la convocatoria se realizó con el acompañamiento del comité técnico evaluador, integrado por dos contratistas de la Secretaría de Desarrollo Económico y dos representantes del Centro de Productividad del Tolima, lo que dio mayor solidez y objetividad a la revisión de cada caso. Gracias a este trabajo conjunto, fue posible validar con mayor detalle aspectos esenciales como la vigencia de la unidad productiva, la coincidencia de los datos personales registrados y el cargue adecuado de los documentos exigidos en la convocatoria.

Una vez surtidas las revisiones finales y contando con la validación correspondiente por parte de la Secretaría, se adelantó la divulgación oficial de los listados de beneficiarios, en el que quedaron relacionados los 150 micronegocios seleccionados por haber acreditado el cumplimiento de los requisitos establecidos y haber superado satisfactoriamente las etapas de verificación y evaluación previstas dentro del proceso (**ver Anexo 5. Oficios de publicación de beneficiarios**). Esta actuación permitió dar cierre formal a la fase de selección, garantizando la publicidad de los resultados y dejando trazabilidad sobre las decisiones adoptadas en el marco de la convocatoria.

La publicación de los listados de beneficiarios se realizó por medio de las redes sociales institucionales de la Secretaría de Desarrollo Económico y del Centro de Productividad del Tolima – CPT, como mecanismo de socialización oficial de los resultados de la convocatoria. Esta acción contribuyó a garantizar la publicidad del proceso, la trazabilidad de los resultados y el acceso oportuno a la información por parte de los interesados.

Ilustración 4: Difusión de los listados de beneficiarios finales



Fuente: Archivo Digital del CPT

De manera paralela a la publicación de los resultados, cada uno de los postulantes recibió su respectivo oficio de notificación, tanto en los casos de beneficiarios como de no beneficiarios. Esta actuación permitió comunicar de forma directa e individual el resultado del proceso, brindando mayor claridad a los participantes y fortaleciendo la transparencia y trazabilidad de la convocatoria. (**ver Anexo 6. Oficios de beneficiarios** y **Anexo 7. Oficios de no beneficiarios)**

5. Conclusiones

- El proceso de convocatoria se desarrolló de manera ordenada y con una base metodológica clara, iniciando con la elaboración de los Términos de Referencia, la definición de requisitos, criterios de evaluación, cronogramas y mecanismos de participación. Esto permitió que la selección de beneficiarios se llevara a cabo bajo reglas previamente establecidas, con mayor claridad tanto para los postulantes como para las entidades responsables de la implementación.

- La focalización territorial de la convocatoria respondió a un ejercicio previo de análisis, sustentado en la caracterización realizada en la primera vigencia y en el mapa de actores, lo que permitió orientar el proceso hacia municipios con condiciones de pertinencia e impacto para el fortalecimiento de micronegocios tipo tienda. En ese marco, la estrategia se dirigió a unidades productivas con necesidades reales de acompañamiento, capacitación y dotación, en coherencia con el propósito de mejorar su sostenibilidad y capacidad operativa.
- El diseño e implementación del formulario digital fue un acierto dentro del proceso, ya que facilitó una participación más amplia, homogénea y trazable. Al centralizar la inscripción en una ruta digital, se garantizó que todos los interesados accedieran a la misma información, bajo los mismos tiempos y condiciones, además de permitir una mejor organización de la información y de los soportes documentales requeridos para la verificación técnica.
- El acompañamiento del comité técnico evaluador, el uso de matrices de calificación y la publicación de resultados a través de canales institucionales, complementada con la notificación individual a beneficiarios y no beneficiarios, fortalecieron la transparencia, la trazabilidad y la legitimidad del proceso.

ANEXOS DE

FORMULACIÓN, SOCIALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DEL PROCESO DE CONVOCATORIA

Anexo 1. Términos de Referencia

Metodología de selección y términos de referencia

CONVOCATORIA:

SELECCIÓN DE 150 UNIDADES PRODUCTIVAS DE COMERCIO AL POR MENOR EN ESTABLECIMIENTOS NO ESPECIALIZADOS CON SURTIDO PRINCIPALMENTE DE ALIMENTOS, BEBIDAS (ALCOHÓLICAS Y NO ALCOHÓLICAS) O TABACO

18 de noviembre de 2025

Contenido

1. PRESENTACIÓN 3
2. ANTECEDENTES 4
3. OBJETIVO 5
4. RÉGIMEN JURÍDICO APLICABLE 5
5. DIRIGIDO A 5
6. ¿QUIÉNES PUEDEN PARTICIPAR? 5
7. CRITERIOS DE EXCLUSIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN 6
8. COMPONENTES DE LOS APOYOS A ENTREGAR 7
9. REQUISITOS 8
10. SECTORES ECONÓMICOS PRIORIZADOS 9
11. SECTORES ECONÓMICOS EXCLUIDOS 10
12. CONDICIONES Y DEBERES 10
13. CRONOGRAMA DEL PROGRAMA 11
14. PROCEDIMIENTO DE INSCRIPCIÓN 12
15. PROCESO DE EVALUACIÓN 12
16. COMITÉ EVALUADOR 15
17. CAUSALES DE RECHAZO 15
18. FORMULACIÓN DE INQUIETUDES Y ACLARACIONES 15

1. PRESENTACIÓN

La Secretaría de Desarrollo Económico del Departamento del Tolima, comprometida con el fortalecimiento del tejido empresarial y la dinamización de la economía popular, impulsa estrategias que promueven la productividad, la innovación y la sostenibilidad de las unidades productivas del territorio. A través de programas de fortalecimiento técnico y acompañamiento especializado, se busca potenciar las capacidades de los micronegocios y favorecer su inserción en circuitos económicos locales más competitivos.

En este contexto, y en el marco del Convenio No. 4061 de 2025, suscrito entre la Gobernación del Tolima y el Centro de Productividad del Tolima – CPT, se desarrollará la Convocatoria de Micronegocios Tipo Tienda, cuyo propósito es identificar, seleccionar y fortalecer unidades productivas dedicadas al comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido principalmente de alimentos, bebidas y productos de consumo básico.

Esta convocatoria hace parte de una estrategia integral orientada al fortalecimiento de la economía popular, en coherencia con los lineamientos del Plan de Desarrollo Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027”, que reconoce la relevancia de los micronegocios en la generación de empleo, la seguridad alimentaria y la sostenibilidad de las economías locales.

2. ANTECEDENTES

La economía popular constituye un pilar esencial en la estructura productiva del departamento del Tolima. De acuerdo con el Plan de Desarrollo Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024–2027”, el 96,7 % del tejido empresarial corresponde a microempresas, micronegocios y famiempresas, que representan la base del empleo, el abastecimiento local y la sostenibilidad económica de las comunidades. Dentro de este universo, los micronegocios tipo tienda ocupan un papel estratégico, pues garantizan el acceso a bienes de primera necesidad, dinamizan el comercio barrial y fortalecen la seguridad alimentaria de las zonas urbanas y rurales.

No obstante, este sector enfrenta múltiples desafíos estructurales: bajos niveles de formalización (solo el 22 % de las tiendas a nivel nacional se encuentran registradas legalmente), limitada alfabetización digital y financiera, escasa innovación en los procesos de gestión y ventas, y dificultades de acceso a crédito y herramientas tecnológicas. Estos factores afectan su competitividad y capacidad de crecimiento en un entorno económico cada vez más digitalizado y exigente.

Frente a este contexto, la Gobernación del Tolima, a través de la Secretaría de Desarrollo Económico, impulsa iniciativas orientadas al fortalecimiento de los micronegocios tipo tienda, con el fin de mejorar sus capacidades, promover su sostenibilidad productiva y contribuir al desarrollo económico local. La Convocatoria de Micronegocios Tipo Tienda 2025, en el marco del Convenio No. 4061 de 2025, busca atender estas necesidades y ampliar el alcance de las acciones institucionales hacia los municipios de Ibagué, Chaparral, Honda y Rioblanco, con el propósito de fortalecer 150 unidades productivas del sector.

3. OBJETIVO

La presente convocatoria tiene por objetivo seleccionar 150 Unidades Productivas (Micronegocios "tipo tienda"), que se fortalecerán a través de:

- Acompañamiento técnico para reconocer necesidades y potenciales de mejora
- Programa de capacitación integral con enfoque hacia Micronegocios "tipo tienda" beneficiarios
- Entrega de dotación a los 150 micronegocios beneficiarios con equipos, herramientas o materiales de trabajo, destinadas a impulsar su fortalecimiento, crecimiento y sostenibilidad operativa.

Se seleccionarán micronegocios del tipo "tipo tienda" ubicados en los siguientes municipios:

Municipio	Cantidad de cupos Micronegocios "Tipo tienda" por municipio
Ibagué	**60**
Chaparral	30
Honda	30
Rioblanco	30

4. RÉGIMEN JURÍDICO APLICABLE

Esta convocatoria se regirá conforme al siguiente marco legal:

- Constitución Política de Colombia de 1991
- Ley Civil y Comercial Colombiana
- Términos de Referencia de la convocatoria

5. DIRIGIDO A

Esta convocatoria está dirigida a los 150 Unidades Productivas (Micronegocios "tipo tienda"), de los municipios de Ibagué, Chaparral, Honda y Rioblanco, que cumplan con los requisitos establecidos en los términos de referencia de la convocatoria.

6. ¿QUIÉNES PUEDEN PARTICIPAR?

Es fundamental resaltar que los participantes tienen la obligación de:

- Ser mayor de edad y poseer plena capacidad legal para firmar documentos jurídicos.
- No estar inmerso en situaciones de conflicto de interés, inhabilidades o incompatibilidades, de acuerdo con la legislación vigente de la República de Colombia.
- Pertenecer a la población de los estratos 1, 2 y 3, lo cual deberá ser acreditado mediante la documentación solicitada en la sección de requisitos de participación.
- No haber recibido beneficios de programas, proyectos o convocatorias previas que incluyeran la entrega de Capital Semilla en el transcurso de la vigencia 2024-2025.
- Tener evidencia de existencia como mínimo 6 meses (Certificación de la junta de acción comunal o facturas de compra a proveedores a nombre de la unidad productiva o su propietario emitidas con seis meses de antigüedad).

7. CRITERIOS DE EXCLUSIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN

- Servidores públicos o contratistas de entidades públicas, ya sea en calidad de personas naturales o como representantes de personas jurídicas, o que formen parte de estas.
- Personas que hayan prestado sus servicios en cualquier nivel jerárquico de la Secretaría de Desarrollo Económico de la Gobernación del Tolima durante los dos (2) años calendario previos al año de la convocatoria.
- Personas naturales que estén vinculadas como servidores públicos o que mantengan una relación contractual bajo la modalidad de prestación de servicios profesionales y/o consultoría con la Gobernación del Tolima, así como aquellas que tengan vínculo hasta el segundo grado de consanguinidad (abuelos, padres, hijos, hermanos), segundo grado de afinidad (abuelos, padres, hijos, hermanos del cónyuge) o primer grado civil (hijos adoptivos) con estas personas.
- Personas naturales que mantengan una relación contractual vigente con el Centro de Productividad del Tolima – CPT, así como aquellas que tengan vínculo hasta el segundo grado de consanguinidad (abuelos, padres, hijos, hermanos), segundo grado de afinidad (abuelos, padres, hijos, hermanos del cónyuge) o primer grado civil (hijos adoptivos) con estas personas.

- Personas naturales y organizaciones encargadas de la evaluación de los postulantes.
- Ninguna Unidad Productiva podrá postularse por más de una persona en la convocatoria, con el fin de garantizar el principio de equidad en el acceso a los recursos públicos. En caso de detectarse estas situaciones, todas las postulaciones serán rechazadas.
- Personas naturales o jurídicas que hayan recibido Capital Semilla o cualquier tipo de apoyo, que no sea ayuda humanitaria, de la Gobernación del Tolima en otros programas, proyectos o convocatorias a partir del 1 de enero de 2024.
- Quienes se encuentren en procesos de reorganización empresarial o liquidación judicial conforme a la Ley 1116 de 2006, Ley 550 de 1999 o Ley 1564 de 2012.
- Quienes hayan sido declarados responsables fiscales por la Contraloría General de la República.
- Quienes hayan sido sancionados con destitución o inhabilidad para ejercer cargos públicos como resultado de un juicio disciplinario.
- Quienes estén cumpliendo una condena penal en firme y con fuerza de cosa juzgada.
- Si se comprueba por cualquier medio que el participante no pertenece a la población de los estratos 1, 2 y 3, o que ha presentado información fraudulenta para acreditar esa condición, será excluido.
- Que las Unidades Productivas (Micronegocios tipo tienda) se encuentren ubicadas en municipios distintos a Ibagué, Chaparral, Honda y Rioblanco.
- Que las Unidades Productivas (Micronegocios tipo tienda) hayan sido beneficiadas de la convocatoria en el marco del convenio 2781 de 2024.
- Quienes no cumplan con los requisitos establecidos en el Capítulo 9 de estos Términos de Referencia.

8. COMPONENTES DE LOS APOYOS A ENTREGAR

El apoyo para cada beneficiario de la convocatoria de fortalecimiento a Micronegocios tipo tienda del Departamento del Tolima consistirá en la entrega de equipos y/o herramientas, los cuales podrán incluir los siguientes elementos, siempre y cuando no superen el monto máximo de capital semilla de dos millones

de pesos ($2.000.000), de acuerdo con las necesidades de cada beneficiario, cabe resaltar que este valor incluye IVA y todos los impuestos derivados de las compras:

- **Kit 1**
  - Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero
- **Kit 2**
  - Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro
  - Ocho (8) sillas plásticas
  - Dos (2) Estanterías tipo góndola
  - Una (1) Balanza electrónica
- **Kit 3**
  - Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro
  - Ocho (8) sillas plásticas
  - Una (1) Estantería tipo góndola
  - Una (1) Estantería tipo Fruver
  - Ocho (8) Canastillas plásticas
  - Una (1) Balanza electrónica

*Los elementos aquí descritos hacen referencia según la disponibilidad de los mismos.

Las unidades productivas seleccionadas serán visitadas para verificar la información proporcionada.

9. REQUISITOS

- Diligenciar la totalidad de los ítems del formulario de inscripción
- Aceptación del tratamiento de datos.
- Anexar la totalidad de los documentos solicitados.
- Ser mayor de 18 años.
- Fotocopia legible de la Cédula de Ciudadanía colombiana, Cédula de Extranjería o contraseña para los ciudadanos colombianos que hayan extraviado el documento. En este último caso, se deberá presentar la constancia de la denuncia del extravío. Si se trata de un ciudadano extranjero con Permiso Especial de Permanencia (PEP), se debe adjuntar dicho documento.
- Para acreditar los estratos 1, 2 y 3, el proponente deberá presentar una fotocopia legible del recibo de servicios públicos tanto del lugar de ubicación

de la Unidad Productiva como de la residencia en caso de ser diferente a la del establecimiento comercial, los cuales deben estar ubicados en alguno de los municipios a los que está dirigida esta convocatoria: Ibagué, Chaparral, Honda y Rioblanco. Si la dirección de residencia es la misma del establecimiento se debe colocar la misma respuesta en los dos ítems del formulario.

- Para acreditar la condición Madre Cabeza de Hogar el proponente de anexar certificación emitida por el presidente de la Junta de Acción Comunal.
- Para acreditar la condición de discapacidad y/o cuidador anexar la certificación médica.
- Para acreditar la condición de víctima se debe anexar la acreditación como víctima emitida por el Ministerio del Interior y o certificación de la secretaria del Interior del departamento del Tolima.
- Para acreditar la condición de población étnica, afrocolombiana, LGTBIQ+ y ROM, anexar la certificación emitida por la secretaria de inclusión Social del departamento del Tolima o alcaldía correspondiente. En caso de no tenerla deberá ser entregada en el momento de la visita de verificación.
- Para acreditar la operación de la Unidad Productiva anexar 2 fotos, una de la fachada y otra del interior del interior de la Unidad Productiva.
- Anexar facturas de compra a proveedores a nombre de la unidad productiva o su propietario emitidas con seis meses de antigüedad, o Certificación de la junta de acción comunal.
- No estar sujeto a ninguna de las causales de exclusión del programa.

En el formulario de inscripción se solicitará la documentación básica mencionada anteriormente; sin embargo, será un criterio de selección que la persona no esté sujeta a ninguna sanción de inhabilidad o que el formulario no contenga información inexacta o incorrecta.

10. SECTORES ECONÓMICOS PRIORIZADOS

Esta convocatoria está dirigida a apoyar a Unidades Productivas del sector comercio y servicios, específicamente a aquellas que tienen actividades vinculadas con el comercio al por menor en establecimientos no especializados que ofrezcan principalmente alimentos, bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) o tabaco.

11. SECTORES ECONÓMICOS EXCLUIDOS

La presente convocatoria EXCLUYE el apoyo a Unidades Productivas de los siguientes sectores económicos:

- Servicios públicos
- Juegos de azar
- Fabricación de bebidas alcohólicas no tradicionales o que no sean típicas.
- Transporte y distribución
- Entretenimiento
- Turismo
- Seguros
- Salud
- Servicios
- Legales
- Actividades intelectuales, culturales y deportivas
- Educación
- TIC
- Bares, gastrobares, restaurantes, panaderías

12. CONDICIONES Y DEBERES

- Las personas y/o Unidades Productivas (Micronegocios "tipo tienda") participantes deben confirmar que la información proporcionada en cualquier momento del programa, por cualquier medio, es verídica, precisa y cumple con la normativa colombiana.
- Es necesario informar cualquier situación que pueda afectar la implementación del proyecto, especialmente en lo relacionado con inhabilidades, incompatibilidades y conflictos de interés.
- Se debe mantener una comunicación continua con el equipo asignado por el operador del proceso.
- Los apoyos entregados por la Secretaría de Desarrollo Económico de la Gobernación del Tolima deben ser utilizados de manera adecuada.
- El proponente debe cumplir al 100% el componente de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas.
- En caso de incumplir los deberes, condiciones y obligaciones relacionadas, se deberá devolver correctamente las contribuciones recibidas de esta

convocatoria, dentro de los plazos establecidos por la Secretaría de Desarrollo Económico.

- El proponente no debe aparecer en el último boletín de Responsables Fiscales emitido por la Contraloría General de la República. El Departamento verificará esta información directamente en el sitio web de la Contraloría General de la República.
- El proponente no debe tener sanciones ni inhabilidades registradas en el Registro de Sanciones y Causas de Inhabilidad – SIRI (de la Procuraduría General de la Nación). El Departamento realizará la verificación correspondiente en el sitio web de la Procuraduría General de la Nación.
- La entidad confirmará que el proponente no tenga antecedentes judiciales ni sanciones en el Sistema de Registro Nacional de Medidas Correctivas.
- La entidad confirmará que el proponente no tenga inhabilidades de delitos sexuales cometidos contra menores de 18 años según la Ley 1918 de 2018 en el Sistema de Consulta de Inhabilidades de la Policía Nacional de Colombia.
- Si se detecta alguna de las inhabilidades o sanciones mencionadas, el proponente será descalificado de inmediato.
- El proponente deberá completar el formulario de inscripción y adjuntar todos los documentos solicitados para ser considerado en esta convocatoria.

13. CRONOGRAMA DEL PROGRAMA

ACTIVIDAD	FECHA
Lanzamiento de la convocatoria	28 de noviembre de 2025
Inicio de Inscripciones	28 de noviembre de 2025
Cierre de Inscripciones	02 de diciembre 11:59 pm de 2025
Verificación de cumplimiento de requisitos	28 de noviembre al 02 de diciembre de 2025
Selección de beneficiarios	03 de diciembre de 2025
Publicación de resultados	04 de diciembre de 2025
Visita de verificación	05 al 12 de diciembre de 2025
Programa de Capacitación	Hasta el 26 de diciembre de 2025

14. PROCEDIMIENTO DE INSCRIPCIÓN

1. Para obtener la información y los requisitos necesarios para participar en la convocatoria, los interesados deberán acceder al siguiente enlace: https://acortar.link/ZuuD1U

2. Aunque la convocatoria permanecerá abierta durante el periodo establecido en el cronograma, la selección de las unidades productivas se realizará bajo la modalidad **"hasta agotar cupos"**, es decir, se cerrará automáticamente una vez se complete el número máximo de 150 micronegocios que cumplan con la totalidad de los requisitos establecidos en los presentes términos de referencia. Por lo tanto, el orden de inscripción y cumplimiento oportuno de los requisitos será un criterio determinante para la selección.

3. El enlace proporcionado dirigirá a los interesados a un formulario que contiene la información completa de la convocatoria, incluyendo los requisitos establecidos en los términos de referencia, los cuales pueden consultarse haciendo clic en el enlace correspondiente a "Términos de Referencia":

https://forms.gle/2vWZ4TZhkk7CaXX6A

4. Una vez que el interesado haya revisado los términos de referencia, deberá continuar en el formulario seleccionando "siguiente" y procede a completar cada una de las preguntas del Formulario de Inscripción Digital y al cargue de documentación solicitada.

5. Por último, se debe dar Clic en enviar.

15. PROCESO DE EVALUACIÓN

Todas las postulaciones presentadas serán evaluadas bajo el siguiente procedimiento:

a) Se comprobará el cumplimiento de la totalidad de los requisitos especificados en la lista de verificación y los criterios de ponderación.

b) Solo serán seleccionadas aquellas Unidades Productivas (Micronegocios "tipo tienda") que cumplan con todos los requisitos de participación

establecidos en los términos de referencia y la lista de verificación, obteniendo además las calificaciones más altas.

Para llevar a cabo el proceso de evaluación, el comité evaluador considerará dos (2) criterios, asignando los puntajes establecidos para cada uno.

Primer criterio – Enfoque Poblacional. (60 puntos calificación más alta y 0 puntos calificación más baja)

Segundo criterio – ESTRATO. (20 puntos calificación más alta y 0 puntos calificación más baja)

Tercer criterio – GRUPO ETARIO (Enfoque diferencial) (20 puntos calificación más alta y 0 puntos calificación más baja)

Con los puntajes anteriores, obtendremos un puntaje de 100, para el 100%, siendo este el puntaje más alto, de la misma manera un puntaje de 0 en la evaluación más baja.

Tabla 1: Puntajes de evaluación del primer criterio - Enfoque poblacional

Orden de criterios y parámetro	Criterios	Puntaje más alto	Puntaje más bajo	Puntaje total máximo
Primer criterio General: Enfoque poblacional y diferencial	El propietario de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") es mujer y/o mujer cabeza de hogar	12	0	**60**
	El propietario de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") es víctima del conflicto armado	8	0	
	El propietario de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") afrocolombiano, o raizal	8	0	
	El propietario de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") es indígena	8	0	
	El propietario de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") es miembro de la comunidad LGTBI	8	0	
	El propietario de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") es ROM	8	0	
	El propietario de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") es persona en situación de discapacidad	8	0	

Tabla 2: Puntajes de evaluación del segundo criterio – Estrato en el que se encuentre ubicado la unidad productiva o la vivienda del propietario

Orden de criterios y parámetro	***Criterios***	***Puntaje más alto***	***Puntaje más bajo***	**Puntaje total máximo**
Segundo Criterio: Estrato	La ubicación espacial de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") o la vivienda de su propietario se encuentra en estrato 1	20	0	**20**
	La ubicación espacial de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") o la vivienda de su propietario se encuentra en estrato 2	10	0	
	La ubicación espacial de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") o la vivienda de su propietario se encuentra en estrato 3	6	0	
	* De ser diferente el estrato de la ubicación espacial de la unidad productiva y la vivienda del propietario, se toma el mayor valor numérico			

Tabla 3: Puntajes de evaluación del tercer criterio – Grupo Etario (Enfoque diferencial)

Orden de criterios y parámetro	***Criterios***	***Puntaje más alto***	***Puntaje más bajo***	**Puntaje total máximo**
Tercer Criterio: Grupo Etario	El propietario pertenece a la población joven (18 años hasta 28 años cumplidos)	6	0	20
	El propietario tiene entre 29 años cumplidos y 50 años cumplidos	10	0	
	El propietario tiene más de 51 años cumplidos	20	0	

Reglas de desempate

1. En caso de empate en el puntaje total, se priorizará la Unidad Productiva que haya obtenido la calificación más alta en el criterio de Enfoque Poblacional, debido a su alineación con el enfoque diferencial y poblacional que busca el programa.

2. En caso de continuar el empate, se dará prioridad a la Unidad Productiva cuyo establecimiento y vivienda del representante estén ubicados en el estrato socioeconómico más bajo.

3. Si persiste el empate, se priorizará la Unidad Productiva que presente en el RUT la actividad económica 4711.

4. Si tras aplicar las reglas anteriores sigue habiendo empate, se dará prioridad al postulante que haya completado su inscripción primero.

16. COMITÉ EVALUADOR

Para realizar el proceso de evaluación, el operador y la Gobernación Departamental del Tolima, conformarán un comité evaluador mínimo de (3) tres integrantes, los cuales (1) será un profesional del operador y (2) de la Gobernación Departamental del Tolima o quien esta delegue, siendo estas personas responsables de evaluar la documentación entregadas de acuerdo con los Términos de referencia.

17. CAUSALES DE RECHAZO

- La inscripción será invalidada si el formulario no se completa en su totalidad.
- Se rechazará cualquier documento cargado que sea ilegible o que no cumpla con los requisitos especificados.
- Proveer información falsa o incorrecta en cualquier etapa del proceso que haya influido directamente en la asignación de los recursos.
- Confirmar que un beneficiario, de manera directa o indirecta, haya recibido capital semilla o apoyos no considerados ayuda humanitaria de entidades estatales o territoriales en otros programas, proyectos o convocatorias desde el 1 de enero de 2024.
- Pertenecer a estratos socioeconómicos 4, 5 o 6.
- Registrar la misma dirección de la tienda o vivienda en múltiples solicitudes con el propósito de obtener beneficios adicionales.
- Que las Unidades Productivas (Micronegocios tipo tienda) hayan sido beneficiadas de la convocatoria en el marco del convenio 2781 de 2024.
- No se permitirá subsanar ninguna situación si se identifica al participante dentro de alguna de las causales de rechazo.

18. FORMULACIÓN DE INQUIETUDES Y ACLARACIONES

Los interesados en participar en la convocatoria pueden enviar sus consultas al correo electrónico micronegocios2025@gmail.com, teniendo en cuenta los plazos establecidos en el cronograma de la convocatoria, el cual se encuentra detallado en los términos de referencia.

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.

4061 de 2025

Metodología de selección y términos de referencia

CONVOCATORIA:

SELECCIÓN DE 14 UNIDADES PRODUCTIVAS DE COMERCIO AL POR MENOR EN ESTABLECIMIENTOS NO ESPECIALIZADOS CON SURTIDO PRINCIPALMENTE DE ALIMENTOS, BEBIDAS (ALCOHÓLICAS Y NO ALCOHÓLICAS) O TABACO

25 de marzo de 2026

Contenido

1. PRESENTACIÓN 3
2. ANTECEDENTES 4
3. OBJETIVO 5
4. RÉGIMEN JURÍDICO APLICABLE 5
5. DIRIGIDO A 5
6. ¿QUIÉNES PUEDEN PARTICIPAR? 5
7. CRITERIOS DE EXCLUSIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN 6
8. COMPONENTES DE LOS APOYOS A ENTREGAR 7
9. REQUISITOS 8
10. SECTORES ECONÓMICOS PRIORIZADOS 9
11. SECTORES ECONÓMICOS EXCLUIDOS 10
12. CONDICIONES Y DEBERES 10
13. CRONOGRAMA DEL PROGRAMA 11
14. PROCEDIMIENTO DE INSCRIPCIÓN 12
15. PROCESO DE EVALUACIÓN 12
16. COMITÉ EVALUADOR 14
17. CAUSALES DE RECHAZO 15
18. FORMULACIÓN DE INQUIETUDES Y ACLARACIONES 15

1. PRESENTACIÓN

La Secretaría de Desarrollo Económico del Departamento del Tolima, comprometida con el fortalecimiento del tejido empresarial y la dinamización de la economía popular, impulsa estrategias que promueven la productividad, la innovación y la sostenibilidad de las unidades productivas del territorio. A través de programas de fortalecimiento técnico y acompañamiento especializado, se busca potenciar las capacidades de los micronegocios y favorecer su inserción en circuitos económicos locales más competitivos.

En este contexto, y en el marco del Convenio No. 4061 de 2025, suscrito entre la Gobernación del Tolima y el Centro de Productividad del Tolima – CPT, se desarrollará la Convocatoria de Micronegocios Tipo Tienda, cuyo propósito es identificar, seleccionar y fortalecer unidades productivas dedicadas al comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido principalmente de alimentos, bebidas y productos de consumo básico.

Esta convocatoria hace parte de una estrategia integral orientada al fortalecimiento de la economía popular, en coherencia con los lineamientos del Plan de Desarrollo Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027”, que reconoce la relevancia de los micronegocios en la generación de empleo, la seguridad alimentaria y la sostenibilidad de las economías locales.

2. ANTECEDENTES

La economía popular constituye un pilar esencial en la estructura productiva del departamento del Tolima. De acuerdo con el Plan de Desarrollo Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024–2027”, el 96,7 % del tejido empresarial corresponde a microempresas, micronegocios y famiempresas, que representan la base del empleo, el abastecimiento local y la sostenibilidad económica de las comunidades. Dentro de este universo, los micronegocios tipo tienda ocupan un papel estratégico, pues garantizan el acceso a bienes de primera necesidad, dinamizan el comercio barrial y fortalecen la seguridad alimentaria de las zonas urbanas y rurales.

No obstante, este sector enfrenta múltiples desafíos estructurales: bajos niveles de formalización (solo el 22 % de las tiendas a nivel nacional se encuentran registradas legalmente), limitada alfabetización digital y financiera, escasa innovación en los procesos de gestión y ventas, y dificultades de acceso a crédito y herramientas tecnológicas. Estos factores afectan su competitividad y capacidad de crecimiento en un entorno económico cada vez más digitalizado y exigente.

Frente a este contexto, la Gobernación del Tolima, a través de la Secretaría de Desarrollo Económico, impulsa iniciativas orientadas al fortalecimiento de los micronegocios tipo tienda, con el fin de mejorar sus capacidades, promover su sostenibilidad productiva y contribuir al desarrollo económico local. La Convocatoria de Micronegocios Tipo Tienda 2025, en el marco del Convenio No. 4061 de 2025, busca atender estas necesidades y ampliar el alcance de las acciones institucionales hacia los municipios de Chaparral, Rioblanco y Venadillo, con el propósito de fortalecer 14 unidades productivas del sector.

3. OBJETIVO

La presente convocatoria tiene por objetivo seleccionar 14 Unidades Productivas (Micronegocios "tipo tienda"), que se fortalecerán a través de:

- Acompañamiento técnico para reconocer necesidades y potenciales de mejora
- Programa de capacitación integral con enfoque hacia Micronegocios "tipo tienda" beneficiarios
- Entrega de dotación a los 14 micronegocios beneficiarios con equipos, herramientas o materiales de trabajo, destinadas a impulsar su fortalecimiento, crecimiento y sostenibilidad operativa.

Se seleccionarán micronegocios del tipo "tipo tienda" ubicados en los siguientes municipios: Chaparral, Rioblanco y Venadillo.

4. RÉGIMEN JURÍDICO APLICABLE

Esta convocatoria se regirá conforme al siguiente marco legal:

- Constitución Política de Colombia de 1991
- Ley Civil y Comercial Colombiana
- Términos de Referencia de la convocatoria

5. DIRIGIDO A

Esta convocatoria está dirigida a los 14 Unidades Productivas (Micronegocios "tipo tienda"), de los municipios de Chaparral, Rioblanco y Venadillo, que cumplan con los requisitos establecidos en los términos de referencia de la convocatoria.

6. ¿QUIÉNES PUEDEN PARTICIPAR?

Es fundamental resaltar que los participantes tienen la obligación de:

- Ser mayor de edad y poseer plena capacidad legal para firmar documentos jurídicos.

- No estar inmerso en situaciones de conflicto de interés, inhabilidades o incompatibilidades, de acuerdo con la legislación vigente de la República de Colombia.
- Pertenecer a la población de los estratos 1, 2 y 3, lo cual deberá ser acreditado mediante la documentación solicitada en la sección de requisitos de participación.
- No haber recibido beneficios de programas, proyectos o convocatorias previas que incluyeran la entrega de Capital Semilla en el transcurso de la vigencia 2024-2025.
- Tener evidencia de existencia como mínimo 6 meses (Certificación de la junta de acción comunal o facturas de compra a proveedores a nombre de la unidad productiva o su propietario emitidas con seis meses de antigüedad).

7. CRITERIOS DE EXCLUSIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN

- Servidores públicos o contratistas de entidades públicas, ya sea en calidad de personas naturales o como representantes de personas jurídicas, o que formen parte de estas.
- Personas que hayan prestado sus servicios en cualquier nivel jerárquico de la Secretaría de Desarrollo Económico de la Gobernación del Tolima durante los dos (2) años calendario previos al año de la convocatoria.
- Personas naturales que estén vinculadas como servidores públicos o que mantengan una relación contractual bajo la modalidad de prestación de servicios profesionales y/o consultoría con la Gobernación del Tolima, así como aquellas que tengan vínculo hasta el segundo grado de consanguinidad (abuelos, padres, hijos, hermanos), segundo grado de afinidad (abuelos, padres, hijos, hermanos del cónyuge) o primer grado civil (hijos adoptivos) con estas personas.
- Personas naturales que mantengan una relación contractual vigente con el Centro de Productividad del Tolima – CPT, así como aquellas que tengan vínculo hasta el segundo grado de consanguinidad (abuelos, padres, hijos, hermanos), segundo grado de afinidad (abuelos, padres, hijos, hermanos del cónyuge) o primer grado civil (hijos adoptivos) con estas personas.
- Personas naturales y organizaciones encargadas de la evaluación de los postulantes.

- Ninguna Unidad Productiva podrá postularse por más de una persona en la convocatoria, con el fin de garantizar el principio de equidad en el acceso a los recursos públicos. En caso de detectarse estas situaciones, todas las postulaciones serán rechazadas.
- Personas naturales o jurídicas que hayan recibido Capital Semilla o cualquier tipo de apoyo, que no sea ayuda humanitaria, de la Gobernación del Tolima en otros programas, proyectos o convocatorias a partir del 1 de enero de 2024.
- Quienes se encuentren en procesos de reorganización empresarial o liquidación judicial conforme a la Ley 1116 de 2006, Ley 550 de 1999 o Ley 1564 de 2012.
- Quienes hayan sido declarados responsables fiscales por la Contraloría General de la República.
- Quienes hayan sido sancionados con destitución o inhabilidad para ejercer cargos públicos como resultado de un juicio disciplinario.
- Quienes estén cumpliendo una condena penal en firme y con fuerza de cosa juzgada.
- Si se comprueba por cualquier medio que el participante no pertenece a la población de los estratos 1, 2 y 3, o que ha presentado información fraudulenta para acreditar esa condición, será excluido.
- Que las Unidades Productivas (Micronegocios tipo tienda) se encuentren ubicadas en municipios distintos a Chaparral, Rioblanco y Venadillo.
- Que las Unidades Productivas (Micronegocios tipo tienda) hayan sido beneficiadas de la convocatoria en el marco del convenio 2781 de 2024.
- Quienes no cumplan con los requisitos establecidos en el Capítulo 9 de estos Términos de Referencia.

8. COMPONENTES DE LOS APOYOS A ENTREGAR

El apoyo para cada beneficiario de la convocatoria de fortalecimiento a Micronegocios tipo tienda del Departamento del Tolima consistirá en la entrega de equipos y/o herramientas, los cuales podrán incluir los siguientes elementos, siempre y cuando no superen el monto máximo de capital semilla de dos millones de pesos ($2.000.000), de acuerdo con las necesidades de cada beneficiario, cabe resaltar que este valor incluye IVA y todos los impuestos derivados de las compras:

- **Kit 1**
  - Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero
- **Kit 2**
  - Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro
  - Ocho (8) sillas plásticas
  - Dos (2) Estanterías tipo góndola
  - Una (1) Balanza electrónica
- **Kit 3**
  - Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro
  - Ocho (8) sillas plásticas
  - Una (1) Estantería tipo góndola
  - Una (1) Estantería tipo Fruver
  - Ocho (8) Canastillas plásticas
  - Una (1) Balanza electrónica

*Los elementos aquí descritos hacen referencia según la disponibilidad de los mismos.

Las unidades productivas seleccionadas serán visitadas para verificar la información proporcionada.

9. REQUISITOS

- Diligenciar la totalidad de los ítems del formulario de inscripción
- Aceptación del tratamiento de datos.
- Anexar la totalidad de los documentos solicitados.
- Ser mayor de 18 años.
- Fotocopia legible de la Cédula de Ciudadanía colombiana, Cédula de Extranjería o contraseña para los ciudadanos colombianos que hayan extraviado el documento. En este último caso, se deberá presentar la constancia de la denuncia del extravío. Si se trata de un ciudadano extranjero con Permiso Especial de Permanencia (PEP), se debe adjuntar dicho documento.
- Para acreditar los estratos 1, 2 y 3, el proponente deberá presentar una fotocopia legible del recibo de servicios públicos tanto del lugar de ubicación de la Unidad Productiva como de la residencia en caso de ser diferente a la

del establecimiento comercial, los cuales deben estar ubicados en alguno de los municipios a los que está dirigida esta convocatoria: Chaparral, Rioblanco y Venadillo. Si la dirección de residencia es la misma del establecimiento se debe colocar la misma respuesta en los dos ítems del formulario.

- Para acreditar la condición Madre Cabeza de Hogar el proponente debe anexar certificación emitida por el presidente de la Junta de Acción Comunal.
- Para acreditar la condición de discapacidad y/o cuidador anexar la certificación médica.
- Para acreditar la condición de víctima se debe anexar la acreditación como víctima emitida por el Ministerio del Interior y o certificación de la secretaria del Interior del departamento del Tolima.
- Para acreditar la condición de población étnica, afrocolombiana, LGTBIQ+ y ROM, anexar la certificación emitida por la secretaria de inclusión Social del departamento del Tolima o alcaldía correspondiente. En caso de no tenerla deberá ser entregada en el momento de la visita de verificación.
- Para acreditar la operación de la Unidad Productiva anexar 2 fotos, una de la fachada y otra del interior del interior de la Unidad Productiva.
- Anexar facturas de compra a proveedores a nombre de la unidad productiva o su propietario emitidas con seis meses de antigüedad, o Certificación de la junta de acción comunal.
- No estar sujeto a ninguna de las causales de exclusión del programa.

En el formulario de inscripción se solicitará la documentación básica mencionada anteriormente; sin embargo, será un criterio de selección que la persona no esté sujeta a ninguna sanción de inhabilidad o que el formulario no contenga información inexacta o incorrecta.

10. SECTORES ECONÓMICOS PRIORIZADOS

Esta convocatoria está dirigida a apoyar a Unidades Productivas del sector comercio y servicios, específicamente a aquellas que tienen actividades vinculadas con el comercio al por menor en establecimientos no especializados que ofrezcan principalmente alimentos, bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) o tabaco.

11. SECTORES ECONÓMICOS EXCLUIDOS

La presente convocatoria EXCLUYE el apoyo a Unidades Productivas de los siguientes sectores económicos:

- Servicios públicos
- Juegos de azar
- Fabricación de bebidas alcohólicas no tradicionales o que no sean típicas.
- Transporte y distribución
- Entretenimiento
- Turismo
- Seguros
- Salud
- Servicios
- Legales
- Actividades intelectuales, culturales y deportivas
- Educación
- TIC
- Bares, gastrobares, restaurantes, panaderías

12. CONDICIONES Y DEBERES

- Las personas y/o Unidades Productivas (Micronegocios "tipo tienda") participantes deben confirmar que la información proporcionada en cualquier momento del programa, por cualquier medio, es verídica, precisa y cumple con la normativa colombiana.
- Es necesario informar cualquier situación que pueda afectar la implementación del proyecto, especialmente en lo relacionado con inhabilidades, incompatibilidades y conflictos de interés.
- Se debe mantener una comunicación continua con el equipo asignado por el operador del proceso.
- Los apoyos entregados por la Secretaría de Desarrollo Económico de la Gobernación del Tolima deben ser utilizados de manera adecuada.
- El proponente debe cumplir al 100% el componente de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas.

- En caso de incumplir los deberes, condiciones y obligaciones relacionadas, se deberá devolver correctamente las contribuciones recibidas de esta convocatoria, dentro de los plazos establecidos por la Secretaría de Desarrollo Económico.
- El proponente no debe aparecer en el último boletín de Responsables Fiscales emitido por la Contraloría General de la República. El Departamento verificará esta información directamente en el sitio web de la Contraloría General de la República.
- El proponente no debe tener sanciones ni inhabilidades registradas en el Registro de Sanciones y Causas de Inhabilidad – SIRI (de la Procuraduría General de la Nación). El Departamento realizará la verificación correspondiente en el sitio web de la Procuraduría General de la Nación.
- La entidad confirmará que el proponente no tenga antecedentes judiciales ni sanciones en el Sistema de Registro Nacional de Medidas Correctivas.
- La entidad confirmará que el proponente no tenga inhabilidades de delitos sexuales cometidos contra menores de 18 años según la Ley 1918 de 2018 en el Sistema de Consulta de Inhabilidades de la Policía Nacional de Colombia.
- Si se detecta alguna de las inhabilidades o sanciones mencionadas, el proponente será descalificado de inmediato.
- El proponente deberá completar el formulario de inscripción y adjuntar todos los documentos solicitados para ser considerado en esta convocatoria.

13. CRONOGRAMA DEL PROGRAMA

ACTIVIDAD	FECHA
Lanzamiento de la convocatoria	25 de marzo de 2026
Inicio de Inscripciones	25 de marzo de 2026
Cierre de Inscripciones	27 de marzo de 2026 a las 2:00 pm
Verificación de cumplimiento de requisitos	27 de marzo de 2026
Selección de beneficiarios	27 de marzo de 2026
Publicación de resultados	27 de marzo de 2026
Visita de verificación	28 de marzo al 04 de abril del 2026
Programa de Capacitación	Hasta el 04 de abril del 2026

14. PROCEDIMIENTO DE INSCRIPCIÓN

1. Para obtener la información y los requisitos necesarios para participar en la convocatoria, los interesados deberán acceder al siguiente enlace: https://n9.cl/mb0en
2. Aunque la convocatoria permanecerá abierta durante el periodo establecido en el cronograma, la selección de las unidades productivas se realizará bajo la modalidad **"hasta agotar cupos"**, es decir, se cerrará automáticamente una vez se complete el número máximo de 14 micronegocios que cumplan con la totalidad de los requisitos establecidos en los presentes términos de referencia. Por lo tanto, el orden de inscripción y cumplimiento oportuno de los requisitos será un criterio determinante para la selección.
3. El enlace proporcionado dirigirá a los interesados a un formulario que contiene la información completa de la convocatoria, incluyendo los requisitos establecidos en los términos de referencia, los cuales pueden consultarse haciendo clic en el enlace correspondiente a "Términos de Referencia": https://forms.gle/12u3YuARuUs9HQ196
4. Una vez que el interesado haya revisado los términos de referencia, deberá continuar en el formulario seleccionando "siguiente" y procede a completar cada una de las preguntas del Formulario de Inscripción Digital y al cargue de documentación solicitada.
5. Por último, se debe dar Clic en enviar.

15. PROCESO DE EVALUACIÓN

Todas las postulaciones presentadas serán evaluadas bajo el siguiente procedimiento:

a) Se comprobará el cumplimiento de la totalidad de los requisitos especificados en la lista de verificación y los criterios de ponderación.
b) Solo serán seleccionadas aquellas Unidades Productivas (Micronegocios "tipo tienda") que cumplan con todos los requisitos de participación establecidos en los términos de referencia y la lista de verificación, obteniendo además las calificaciones más altas.

Para llevar a cabo el proceso de evaluación, el comité evaluador considerará dos (2) criterios, asignando los puntajes establecidos para cada uno.

Primer criterio – Enfoque Poblacional. (40 puntos calificación más alta y 0 puntos calificación más baja)

Segundo criterio – ESTRATO. (25 puntos calificación más alta y 0 puntos calificación más baja)

Tercer criterio – GRUPO ETARIO (Enfoque diferencial) (25 puntos calificación más alta y 0 puntos calificación más baja)

Con los puntajes anteriores, obtendremos un puntaje de 100, para el 100%, siendo este el puntaje más alto, de la misma manera un puntaje de 0 en la evaluación más baja.

Tabla 1: Puntajes de evaluación del primer criterio - Enfoque poblacional

Orden de criterios y parámetro	Criterios	Puntaje más alto	Puntaje más bajo	Puntaje total máximo
Primer criterio General: Enfoque poblacional y diferencial	El propietario de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") es mujer y/o mujer cabeza de hogar	12	0	**60**
	El propietario de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") es víctima del conflicto armado	8	0	
	El propietario de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") afrocolombiano, o raizal	8	0	
	El propietario de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") es indígena	8	0	
	El propietario de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") es miembro de la comunidad LGTBI	8	0	
	El propietario de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") es ROM	8	0	
	El propietario de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") es persona en situación de discapacidad	8	0	

Tabla 2: Puntajes de evaluación del segundo criterio – Estrato en el que se encuentre ubicado la unidad productiva o la vivienda del propietario

Orden de criterios y parámetro	*Criterios*	*Puntaje más alto*	*Puntaje más bajo*	Puntaje total máximo
Segundo Criterio: Estrato	La ubicación espacial de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") o la vivienda de su propietario se encuentra en estrato 1	20	0	**20**

	La ubicación espacial de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") o la vivienda de su propietario se encuentra en estrato 2	10	0	
	La ubicación espacial de la Unidad Productiva (Micronegocio "tendero") o la vivienda de su propietario se encuentra en estrato 3	6	0	
	* De ser diferente el estrato de la ubicación espacial de la unidad productiva y la vivienda del propietario, se toma el mayor valor numérico			

Tabla 3: Puntajes de evaluación del tercer criterio – Grupo Etario (Enfoque diferencial)

Orden de criterios y parámetro	***Criterios***	***Puntaje más alto***	***Puntaje más bajo***	**Puntaje total máximo**
Tercer Criterio: Grupo Etario	El propietario pertenece a la población joven (18 años hasta 28 años cumplidos)	6	0	**20**
	El propietario tiene entre 29 años cumplidos y 50 años cumplidos	10	0	

Reglas de desempate

1. En caso de empate en el puntaje total, se priorizará la Unidad Productiva que haya obtenido la calificación más alta en el criterio de Enfoque Poblacional, debido a su alineación con el enfoque diferencial y poblacional que busca el programa.
2. En caso de continuar el empate, se dará prioridad a la Unidad Productiva cuyo establecimiento y vivienda del representante estén ubicados en el estrato socioeconómico más bajo.
3. Si persiste el empate, se priorizará la Unidad Productiva que presente en el RUT la actividad económica 4711.
4. Si tras aplicar las reglas anteriores sigue habiendo empate, se dará prioridad al postulante que haya completado su inscripción primero.

16. COMITÉ EVALUADOR

Para realizar el proceso de evaluación, el operador y la Gobernación Departamental del Tolima, conformarán un comité evaluador mínimo de (3) tres integrantes, los cuales (1) será un profesional del operador y (2) de la Gobernación Departamental

del Tolima o quien esta delegue, siendo estas personas responsables de evaluar la documentación entregadas de acuerdo a los Términos de referencia.

17. CAUSALES DE RECHAZO

- La inscripción será invalidada si el formulario no se completa en su totalidad.
- Se rechazará cualquier documento cargado que sea ilegible o que no cumpla con los requisitos especificados.
- Proveer información falsa o incorrecta en cualquier etapa del proceso que haya influido directamente en la asignación de los recursos.
- Confirmar que un beneficiario, de manera directa o indirecta, haya recibido capital semilla o apoyos no considerados ayuda humanitaria de entidades estatales o territoriales en otros programas, proyectos o convocatorias desde el 1 de enero de 2024.
- Pertenecer a estratos socioeconómicos 4, 5 o 6.
- Registrar la misma dirección de la tienda o vivienda en múltiples solicitudes con el propósito de obtener beneficios adicionales.
- Que las Unidades Productivas (Micronegocios tipo tienda) hayan sido beneficiadas de la convocatoria en el marco del convenio 2781 de 2024.
- No se permitirá subsanar ninguna situación si se identifica al participante dentro de alguna de las causales de rechazo.

18. FORMULACIÓN DE INQUIETUDES Y ACLARACIONES

Los interesados en participar en la convocatoria pueden enviar sus consultas al correo electrónico micronegocios2025@gmail.com, teniendo en cuenta los plazos establecidos en el cronograma de la convocatoria, el cual se encuentra detallado en los términos de referencia.

ANEXOS DE

FORMULACIÓN, SOCIALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DEL PROCESO DE CONVOCATORIA

Anexo 2. Formulario de Postulación

Convocatoria Micronegocios Tipo Tienda

En el marco del Convenio 4061 de 2025, que busca unir esfuerzos entre el departamento del Tolima y una organización sin ánimo de lucro para potenciar y mejorar la producción en las micro y famiempresas del departamento, se presenta el siguiente Formulario para la selección de 150 unidades productivas de comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido principalmente de alimentos , bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) o tabaco, Micronegocios Tipo Tienda.

Puede consultar la Metodología de selección y los Términos de Referencia en el siguiente enlace

https://acortar.link/ZuuD1U

NOTA 1: La convocatoria abre el **28 de noviembre** y estará disponible hasta el **02 de diciembre a las 11:59 p.m.**

NOTA 2: La participación en esta convocatoria no tiene ningún costo. Ninguna persona está autorizada para cobrar dinero, solicitar beneficios o contraprestaciones económicas por la inscripción, evaluación o selección de los micronegocios.

NOTA 3: El proponente debe tener correo Gmail para poder realizar el registro.

* Indica que la pregunta es obligatoria

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA | Secretaría de DESARROLLO ECONÓMICO | CPT Centro de Productividad del Tolima

1. Acepto las condiciones indicadas en los Términos de Referencia de esta convocatoria para seleccionar 150 unidades productivas enfocadas en el comercio minorista en establecimientos no especializados, con surtido principalmente de alimentos, bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) o tabaco, destinadas a Micronegocios Tipo Tienda. *

   Marca solo un óvalo.

   ◯ Acepto

2. Los datos personales proporcionados en este formulario serán recopilados, almacenados, procesados, utilizados, organizados, transmitidos, transferidos, actualizados y gestionados de acuerdo con lo establecido en la Ley 1581 de 2012, el Decreto 1377 de 2013, integrado en el capítulo 25 del Decreto 1074 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo), y en la Política de Tratamiento y Protección de Datos Personales del Ministerio de Justicia y del Derecho. *
   ¿Autoriza el Tratamiento de datos personales?

   Marca solo un óvalo.

   ◯ Sí

DATOS PERSONALES

3. Nombres Completos *

   _____

4. Apellidos *

   _____

5. Número de Documento de Identidad *

   _____

6. Fecha de Nacimiento *

Ejemplo: 7 de enero del 2019

7. Género *

Marca solo un óvalo.

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no contestar

8. Teléfono *

9. Municipio *

Marca solo un óvalo.

- Ibagué
- Chaparral
- Honda
- Rioblanco

10. ¿Su unidad productiva (tienda) se encuentra ubicada en la mismo dirección de la residencia? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

11. Dirección de la Residencia *

_____

12. Barrio de Residencia *

_____

13. Dirección de la Unidad Productiva (Tienda) *

_____

14. Barrio de la Unidad Productiva (Tienda) *

_____

15. Estrato de la Unidad Productiva (Tienda) *

Marca solo un óvalo.

- Estrato 1
- Estrato 2
- Estrato 3
- Estrato 4

16. ¿Cuántas personas tienen dependencia económica de la unidad productiva? *

17. ¿A qué grupo poblacional pertenece? *

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] Víctima del conflicto armado
- [ ] Mujer y/o Madre cabeza de Hogar
- [ ] Reincorporado - Reinsertado
- [ ] Miembro de algún grupo étnico
- [ ] Miembro de la comunidad afrocolombiano o raizal
- [ ] Miembro de la comunidad ROM
- [ ] Miembro de la comunidad LGBTIQ+
- [ ] Ninguno

18. Usted es una persona con *

Marca solo un óvalo.

- ◯ Discapacidad
- ◯ Cuidador (a) de alguien con discapacidad
- ◯ Ninguno de los anteriores

19. ¿En el hogar que posición ocupa? *

Marca solo un óvalo.

- Jefe de hogar
- Ama de casa
- Hijo (a)
- Cónyuge
- Otro

20. Nivel educativo *

Marca solo un óvalo.

- Primaria
- Secundaria
- Técnico
- Tecnológo
- Profesional
- Postgrado
- Ninguno de los anteriores

21. El apoyo para cada beneficiario de la convocatoria de fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda del Departamento del Tolima consistirá en la entrega de equipos y/o herramientas, los cuales podrán incluir los siguientes elementos, siempre y cuando no superen el monto máximo de capital semilla de dos millones de pesos ($2.000.000), de acuerdo con las necesidades de cada beneficiario. *

Recuerde que esta entrega se realiza con el compromiso que el beneficiario cumpla al 100% el componente de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas.

Seleccione, según su necesidad, uno de los equipos y/o herramientas disponibles. Tenga en cuenta que esta necesidad será confirmada durante la visita de diagnóstico realizada en el marco del proyecto:

Marca solo un óvalo.

- Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero
- Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1) Balanza electrónica
- Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1) Estantería tipo Fruver + Ocho (8) Canastillas plásticas + Una (1) Balanza electrónica

Caracterización Unidad Productiva (Tienda)

22. ¿Esta Unidad Productiva es la principal fuente de ingresos del hogar? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

23. ¿Tiene actualmente internet en su negocio? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

24. ¿Usted presta servicio de domicilios? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

25. ¿Cuál es el promedio total de ventas en un mes? *

Marca solo un óvalo.

- Menos de $2.000.000
- Entre $2.000.000 a $4.000.000
- Entre $4.000.000 a $6.000.000
- Más de $6.000.000

26. ¿Qué tipo de productos ofrece en su Unidad Productiva (Tienda)? *

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] Bebidas Alcohólicas
- [ ] Gaseosas
- [ ] Otras bebidas no alcohólicas
- [ ] Lácteos sólidos (quesos, suero)
- [ ] Carnes, frutas y verduras
- [ ] Productos de confitería (dulces, pasabocas)
- [ ] Productos de limpieza y del hogar
- [ ] Alimentos preparados
- [ ] Otros productos
- [ ] Otros servicios (lotería, recargas, etc)

27. ¿ Además de usted, Cuántos trabajadores tiene actualmente en su Unidad Productiva (Tienda)? *

_____

28. ¿Cuáles de las siguientes herramientas tecnológicas están disponibles en su unidad productiva? *

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] Celular
- [ ] Computador
- [ ] Tablet
- [ ] Sistema POS
- [ ] Televisor
- [ ] Sistema de seguridad
- [ ] Sistema de sonido
- [ ] Otro

29. ¿Qué herramientas digitales utiliza en la operatividad diaria de su unidad productiva (tienda)? *

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] WhatsApp Bussines
- [ ] Facebook / Market Place
- [ ] Nequi, Daviplata o enlace de pago
- [ ] Otro
- [ ] Ninguna de las anteriores
- [ ] Otro: _____

30. ¿Cuáles son los obstáculos que limitan el crecimiento de su Unidad Productiva (Tienda)? *

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] Falta de recursos económicos para mobiliario, herramientas o equipos
- [ ] Falta de recursos económicos para mejoras de infraestructura
- [ ] Falta de recursos económicos para contratar más trabajadores
- [ ] Falta de conocimiento y herramientas para gestionar mejor la unidad productiva (tienda)
- [ ] Alta presencia de competidores en la zona
- [ ] Alto precio de venta al público
- [ ] Bajos márgenes de ganancia por producto
- [ ] Pocos clientes

31. ¿Cuáles de estas metas están alineadas con la visión de su unidad productiva (tienda)? *

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] Cambiar la actividad económica principal
- [ ] Crear nuevas fuentes de ingreso relacionadas a la unidad productiva (tienda)
- [ ] Comprar elementos para potenciar la unidad productiva (tienda)
- [ ] Aumentar las venta y/o clientes
- [ ] Contratar personal
- [ ] Digitalizar mi negocio
- [ ] Aprender nuevas habilidades empresariales

32. ¿Ha tenido acceso a alguno de los siguientes servicios financieros? *

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] Crédito de libre inversión
- [ ] Ahorro para la vejez
- [ ] Caja de compensación
- [ ] Crédito hipotecario
- [ ] Ahorro para vivienda
- [ ] Ninguno

ANEXO DE DOCUMENTOS

33. **No me encuentro involucrado en situaciones de conflicto de interés, inhabilidades o incompatibilidades, de acuerdo con lo establecido en la legislación vigente de la República de Colombia.** *

Marca solo un óvalo.

- ◯ De acuerdo

34. Fotocopia legible de la Cédula de Ciudadanía colombiana, Cédula de Extranjería o contraseña para los ciudadanos colombianos que hayan extraviado el documento. En este último caso, se deberá presentar la constancia de la denuncia del extravío. Si se trata de un ciudadano extranjero con Permiso Especial de Permanencia (PEP), se debe adjuntar dicho documento *

Archivos enviados:

35. Registro Único Tributario (RUT)

Archivos enviados:

36. Para acreditar los estratos 1, 2 y 3, el proponente deberá presentar una fotocopia legible del recibo de servicios públicos tanto del lugar de ubicación de la Unidad Productiva como de la residencia, los cuales deben estar ubicados en alguno de los municipios a los que está dirigida esta convocatoria: Ibagué, Chaparral. *

    Archivos enviados:

37. Para acreditar la condición Madre Cabeza de Hogar anexar certificación emitida por el presidente de la Junta de Acción Comunal

    Archivos enviados:

38. Para acreditar la condición de discapacidad y/o cuidador anexar la certificación médica.

    Archivos enviados:

39. Para acreditar la condición de victima se debe anexar la acreditación como victima emitida por el Ministerio del Interior y o certificación de la Secretaria del Interior del Departamento del Tolima.

    Archivos enviados:

40. Para acreditar la condición de población étnica, afrocolombiana, LGTBIQ+ y ROM, anexar la certificación emitida por la Secretaria de Inclusión Social del Departamento del Tolima o alcaldía correspondiente. En caso de no tenerla deberá ser entregada en el momento de la visita de verificación.

    Archivos enviados:

41. Para acreditar la operación de la Unidad Productiva anexar 2 fotos, una de la fachada y otra del interior del interior de la Unidad Productiva. *

    Archivos enviados:

42. Anexar las facturas de compra a proveedores a nombre de la unidad productiva o su propietario emitidas con seis meses de antigüedad, o Certificación de la junta de acción comunal *

Archivos enviados:

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

Convocatoria Micronegocios Tipo Tienda_2026

En el marco del Convenio 4061 de 2025, que busca unir esfuerzos entre el departamento del Tolima y una organización sin ánimo de lucro para potenciar y mejorar la producción en las micro y famiempresas del departamento, se presenta el siguiente Formulario para la selección de 14 unidades productivas de comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido principalmente de alimentos , bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) o tabaco, Micronegocios Tipo Tienda.

Puede consultar la Metodología de selección y los Términos de Referencia en el siguiente enlace:

https://n9.cl/mb0en

NOTA 1: La convocatoria abre el **25 de marzo** y estará disponible hasta el **27 de marzo a las 2:00 p.m.**

NOTA 2: La participación en esta convocatoria no tiene ningún costo. Ninguna persona está autorizada para cobrar dinero, solicitar beneficios o contraprestaciones económicas por la inscripción, evaluación o selección de los micronegocios.

NOTA 3: El proponente debe tener correo Gmail para poder realizar el registro.

* Indica que la pregunta es obligatoria

1. Acepto las condiciones indicadas en los Términos de Referencia de esta convocatoria para seleccionar 14 unidades productivas enfocadas en el comercio minorista en establecimientos no especializados, con surtido principalmente de alimentos, bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) o tabaco, destinadas a Micronegocios Tipo Tienda. *

   Marca solo un óvalo.

   ◯ Acepto

2. Los datos personales proporcionados en este formulario serán recopilados, almacenados, procesados, utilizados, organizados, transmitidos, transferidos, actualizados y gestionados de acuerdo con lo establecido en la Ley 1581 de 2012, el Decreto 1377 de 2013, integrado en el capítulo 25 del Decreto 1074 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo), y en la Política de Tratamiento y Protección de Datos Personales del Ministerio de Justicia y del Derecho.
   ¿Autoriza el Tratamiento de datos personales?

   Marca solo un óvalo.

   ◯ Sí

DATOS PERSONALES

3. Nombres Completos *

   _____

4. Apellidos *

   _____

5. Número de Documento de Identidad *

   _____

6. Fecha de Nacimiento *

Ejemplo: 7 de enero del 2019

7. Género *

Marca solo un óvalo.

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no decirlo

8. Teléfono *

9. Municipio *

Marca solo un óvalo.

- Rioblanco
- Venadillo
- Chaparral

10. ¿Su unidad productiva (tienda) se encuentra ubicada en la mismo dirección de la residencia? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

11. Dirección de la Residencia *

12. Barrio de Residencia *

13. Dirección de la Unidad Productiva (Tienda) *

14. Barrio de la Unidad Productiva (Tienda) *

15. Estrato de la Unidad Productiva (Tienda) *

Marca solo un óvalo.

- Estrato 1
- Estrato 2
- Estrato 3
- Estrato 4

16. ¿Cuántas personas tienen dependencia económica de la unidad productiva? *

17. ¿A qué grupo poblacional pertenece? *

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] Víctima del conflicto armado
- [ ] Mujer y/o Madre cabeza de Hogar
- [ ] Reincorporado - Reinsertado
- [ ] Miembro de algún grupo étnico
- [ ] Miembro de la comunidad afrocolombiano o raizal
- [ ] Miembro de la comunidad ROM
- [ ] Miembro de la comunidad LGBTIQ+
- [ ] Ninguno

18. Usted es una persona con *

Marca solo un óvalo.

- ◯ Discapacidad
- ◯ Cuidador (a) de alguien con discapacidad
- ◯ Ninguno de los anteriores

19. ¿En el hogar que posición ocupa? *

Marca solo un óvalo.

- ◯ Jefe de hogar
- ◯ Ama de casa
- ◯ Hijo (a)
- ◯ Cónyuge
- ◯ Otro

20. Nivel educativo *

Marca solo un óvalo.

- Primaria
- Secundaria
- Técnico
- Tecnológo
- Profesional
- Postgrado
- Ninguno de los anteriores

21. El apoyo para cada beneficiario de la convocatoria de fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda del Departamento del Tolima consistirá en la entrega de equipos y/o herramientas, los cuales podrán incluir los siguientes elementos, siempre y cuando no superen el monto máximo de capital semilla de dos millones de pesos ($2.000.000), de acuerdo con las necesidades de cada beneficiario. *

Recuerde que esta entrega se realiza con el compromiso que el beneficiario cumpla al 100% el componente de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas.

Seleccione, según su necesidad, uno de los equipos y/o herramientas disponibles. Tenga en cuenta que esta necesidad será confirmada durante la visita de diagnóstico realizada en el marco del proyecto:

Marca solo un óvalo.

- Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero
- Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1) Balanza electrónica
- Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1) Estantería tipo Fruver + Ocho (8) Canastillas plásticas + Una (1) Balanza electrónica

Caracterización Unidad Productiva (Tienda)

22. ¿Esta Unidad Productiva es la principal fuente de ingresos del hogar? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

23. ¿Tiene actualmente internet en su negocio? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

24. ¿Usted presta servicio de domicilios? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

25. ¿Cuál es el promedio total de ventas en un mes? *

Marca solo un óvalo.

- Menos de $2.000.000
- Entre $2.000.000 a $4.000.000
- Entre $4.000.000 a $6.000.000
- Más de $6.000.000

26. ¿Qué tipo de productos ofrece en su Unidad Productiva (Tienda)? *

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] Bebidas Alcohólicas
- [ ] Gaseosas
- [ ] Otras bebidas no alcohólicas
- [ ] Lácteos sólidos (quesos, suero)
- [ ] Carnes, frutas y verduras
- [ ] Productos de confitería (dulces, pasabocas)
- [ ] Productos de limpieza y del hogar
- [ ] Alimentos preparados
- [ ] Otros productos
- [ ] Otros servicios (lotería, recargas, etc)

27. ¿ Además de usted, Cuántos trabajadores tiene actualmente en su Unidad Productiva (Tienda)? *

_____

28. ¿Cuáles de las siguientes herramientas tecnológicas están disponibles en su unidad productiva? *

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] Celular
- [ ] Computador
- [ ] Tablet
- [ ] Sistema POS
- [ ] Televisor
- [ ] Sistema de seguridad
- [ ] Sistema de sonido
- [ ] Otro

29. ¿Qué herramientas digitales utiliza en la operatividad diaria de su unidad productiva (tienda)? *

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] WhatsApp Bussines
- [ ] Facebook / Market Place
- [ ] Nequi, Daviplata o enlace de pago
- [ ] Otro
- [ ] Ninguna de las anteriores

30. ¿Cuáles son los obstáculos que limitan el crecimiento de su Unidad Productiva (Tienda)? *

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] Falta de recursos económicos para mobiliario, herramientas o equipos
- [ ] Falta de recursos económicos para mejoras de infraestructura
- [ ] Falta de recursos económicos para contratar más trabajadores
- [ ] Falta de conocimiento y herramientas para gestionar mejor la unidad productiva (tienda)
- [ ] Alta presencia de competidores en la zona
- [ ] Alto precio de venta al público
- [ ] Bajos márgenes de ganancia por producto
- [ ] Pocos clientes

31. ¿Cuáles de estas metas están alineadas con la visión de su unidad productiva (tienda)? *

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] Cambiar la actividad económica principal
- [ ] Crear nuevas fuentes de ingreso relacionadas a la unidad productiva (tienda)
- [ ] Comprar elementos para potenciar la unidad productiva (tienda)
- [ ] Aumentar las venta y/o clientes
- [ ] Contratar personal
- [ ] Digitalizar mi negocio
- [ ] Aprender nuevas habilidades empresariales

32. ¿Ha tenido acceso a alguno de los siguientes servicios financieros? *

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] Crédito de libre inversión
- [ ] Ahorro para la vejez
- [ ] Caja de compensación
- [ ] Crédito hipotecario
- [ ] Ahorro para vivienda
- [ ] Ninguno

ANEXO DE DOCUMENTOS

33. **No me encuentro involucrado en situaciones de conflicto de interés, inhabilidades o incompatibilidades, de acuerdo con lo establecido en la legislación vigente de la República de Colombia.** *

Marca solo un óvalo.

- ◯ De acuerdo

34. Fotocopia legible de la Cédula de Ciudadanía colombiana, Cédula de Extranjería o contraseña para los ciudadanos colombianos que hayan extraviado el documento. En este último caso, se deberá presentar la constancia de la denuncia del extravío. Si se trata de un ciudadano extranjero con Permiso Especial de Permanencia (PEP), se debe adjuntar dicho documento *

Archivos enviados:

35. Registro Único Tributario (RUT)

Archivos enviados:

36. Para acreditar los estratos 1, 2 y 3, el proponente deberá presentar una fotocopia legible del recibo de servicios públicos tanto del lugar de ubicación de la Unidad Productiva como de la residencia, los cuales deben estar ubicados en alguno de los municipios a los que está dirigida esta convocatoria: Chaparral, Rioblanco y Venadillo. *

    Archivos enviados:

37. Para acreditar la condición Madre Cabeza de Hogar anexar certificación emitida por el presidente de la Junta de Acción Comunal

    Archivos enviados:

38. Para acreditar la condición de discapacidad y/o cuidador anexar la certificación médica.

    Archivos enviados:

39. Para acreditar la condición de victima se debe anexar la acreditación como victima emitida por el Ministerio del Interior y o certificación de la Secretaria del Interior del Departamento del Tolima.

    Archivos enviados:

40. Para acreditar la condición de población étnica, afrocolombiana, LGTBIQ+ y ROM, anexar la certificación emitida por la Secretaria de Inclusión Social del Departamento del Tolima o alcaldía correspondiente. En caso de no tenerla deberá ser entregada en el momento de la visita de verificación.

    Archivos enviados:

41. Para acreditar la operación de la Unidad Productiva anexar 2 fotos, una de la fachada y otra del interior del interior de la Unidad Productiva. *

    Archivos enviados:

42. Anexar las facturas de compra a proveedores a nombre de la unidad productiva o su propietario emitidas con seis meses de antigüedad, o Certificación de la junta de acción comunal *

Archivos enviados:

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

ANEXOS DE

FORMULACIÓN, SOCIALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DEL PROCESO DE CONVOCATORIA

Anexo 3. Matriz Calificación Convocatoria 1

Marca temporal	Nombres Completos	Apellidos	SUMA CRITERIO II	Municipio	SUMA CRITERIO III	SUMA CRITERIO I	El apoyo para cada beneficiario de la convocatoria de fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda del Departamento del Tolima consistirá en la entrega de equipos y/o herramientas, los cuales podrán incluir los siguientes	OBSERVACIONES	TOTAL CRITERIOS
11/28/2025 8:33:27	Alejandra	Mendez Ramirez	0	Chaparral	0	0	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)	NO SE PUEDE VISUALIZAR LA CÉDULA	0
11/28/2025 9:14:29	Francy Sthefania	Méndez Avendaño	0	Chaparral	0	0	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	NO SE PUEDE VISUALIZAR NO CÉDULA NI FACTURAS	0
11/28/2025 9:24:39	Sandra Elena	Ochoa	10	Ibagué	10	12	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		32
11/28/2025 9:51:13	José Qerubin	Saavedra Avila	20	Ibagué	10	12	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		42
11/28/2025 9:54:43	Luisa Fernanda	Cuellar meneses	10	Ibagué	20	12	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		42
11/28/2025 10:03:07	Marta Lucia	Avendaño Bocanegra	10	Chaparral	20	12	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		42
11/28/2025 10:11:24	Alba Nelly	Caicedo de Velasque	20	Ibagué	20	12	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		52
11/28/2025 11:04:00	CLARA INES	BARRERO PAEZ	0	Ibagué	0	0	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	YA FUE BENEFICIADA EN LA VIGENCIA ANTERIOR	0
11/28/2025 11:10:38	Carlos Alberto	Roa Rodríguez	20	Ibagué	10	0	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		30
11/28/2025 11:31:47	Dolfenia	Escobar	20	Ibagué	20	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		52
11/28/2025 11:45:35	MARIA CRISTINA	BARRERO PAEZ	0	Ibagué	0	0	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	NO ES LEGIBLE EL RECIBO DE SREVICIOS, POR LAS FOTOS ES UNA CACHARRERÍA	0
11/28/2025 11:51:22	Silvia Yorely	Rojas Barrero	10	Ibagué	10	12	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		32
11/28/2025 12:15:15	Edilson	Galicia	10	Rioblanco	20	8	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		38
11/28/2025 12:49:21	Yeimmys Johanna	García Lozano	0	Ibagué	0	0	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	YA FUE BENEFICIADA EN LA VIGENCIA ANTERIOR	0
11/28/2025 12:59:38	MAYERLY TATIANA	MENDEZ LASSO	0	Chaparral	0	0	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	NO SE PUEDE VISUZALIZAR LA CÉDULA	0
11/28/2025 13:29:41	José Fernando	Zapata torrente	20	Ibagué	10	8	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		38
11/28/2025 14:09:24	Gladis	Vargas	10	Ibagué	10	12	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		32
11/28/2025 14:10:48	jader Mauricio	saavedra Gonzalez	0	Chaparral	0	0	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	ES UNA HELADERÍA Y FRUTERÍA	0
11/28/2025 15:11:46	Libia Ines	Cardona Montoya	20	Ibagué	20	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		52

11/28/2025 15:45:29	Edgar Fabian	Lizarazo Rubiano	0	Ibagué	0	0	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	ES UNA VETERINARIA	0
11/28/2025 16:38:25	Diana Milena	Carrillo castillo	10	Rioblanco	20	20	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1) Estantería tipo Exuvia + Ocho (8) Separtillos		50
11/28/2025 17:43:19	Sandra Milena	Angarita	10	Honda	20	12	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		42
11/28/2025 17:50:58	MARIA LUCEL	GAITA TAPIERO	20	Ibagué	20	12	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		52
11/28/2025 17:56:53	Juan Pablo	Arce Carrero	6	Rioblanco	10	0	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		16
11/28/2025 18:06:21	miryam	carabaly usgame	20	Honda	20	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1) Estantería tipo Exuvia + Ocho (8) Separtillos		52
11/28/2025 18:28:59	Luz Adriana	Rojas Montes	10	Chaparral	20	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1) Estantería tipo Exuvia + Ocho (8) Separtillos		42
11/28/2025 18:30:38	Enoc	Vega Sánchez	20	Rioblanco	20	8	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		48
11/28/2025 18:35:03	Leidy Lorena Olaya	Olaya	0	Ibagué	0	0	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	YA FUE BENEFICIADA EN LA VIGENCIA ANTERIOR	0
11/28/2025 18:42:57	Laura Ximena	Rondón Velasquez	6	Ibagué	20	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		38
11/28/2025 18:47:40	jorge ferney	castañeda castañeda	10	Honda	6	0	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1) Estantería tipo Exuvia + Ocho (8) Separtillos		16
11/28/2025 19:29:29	Yaniled Calderón Navarro	Calderón Navarro	10	Rioblanco	20	20	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		50
11/28/2025 19:59:39	Nicole Danixa	Lozano Criollo	6	Chaparral	20	12	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		38
11/28/2025 20:19:58	MILEIDY	URBANO OYOLA	0	Chaparral	0	0	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1) Balanza electrónica	LAS FOTOS CORRESPONDEN A UNA PAPELERÍA	0
11/28/2025 21:17:49	Jorge eliecer	Moreno Martinez	0	Ibagué	0	0	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	NO SE PUEDE VISUALIZAR LA CÉDULA	0
11/28/2025 22:07:52	María Isabel	Sánchez Sandoval	20	Honda	20	12	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		52
11/29/2025 9:24:37	Ricardo	Soto	10	Honda	10	0	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1) Balanza electrónica		20
11/29/2025 11:23:57	miguel angel	mateus gomez	10	Honda	10	0	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		20
11/29/2025 14:29:24	SANDRA MÓNICA	SÁNCHEZ	10	Chaparral	20	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		42
11/29/2025 15:21:52	Aurora	Alape Vargas	20	Rioblanco	6	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		38
11/29/2025 16:06:47	ARACELLY	PRECIADO	20	Rioblanco	20	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1) Estantería tipo Exuvia + Ocho (8) Separtillos		52

11/29/2025 19:03:12	Maria orfilia	Pinto paez	**20**	Rioblanco	**20**	**28**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		**68**
11/29/2025 20:34:39	ILDA	GARCIA CAÑAS	**20**	Rioblanco	**10**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**42**
11/29/2025 21:34:36	YULIANA	MONTIEL OCAMPO	**6**	Rioblanco	**20**	**20**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		**46**
11/30/2025 0:47:50	Arcesio	Marin Ortiz	**0**	Chaparral	**0**	**0**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	NO SE PUEDE VISUALIZAR LA CÉDULA	**0**
11/30/2025 10:42:18	ELIANA	GARZON ALVIS	**0**	Chaparral	**0**	**0**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	EN LA FOTO SE EVIDENCIA UN RESTAURANTE - TIENE RUT DE RESTAURANTE	**0**
11/30/2025 11:40:20	Daniel felipe	Cardenas garcia	**0**	Chaparral	**0**	**0**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	EN LA FOTO Y EN EL RUT SE EVIDENCIA UN EXPENDIO DE CARNES	**0**
11/30/2025 15:10:35	Santiago	Mancilla Gonzalez	**0**	Chaparral	**0**	**0**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)	NO SE PUDER VER LA CÉDULA	**0**
11/30/2025 16:37:36	Leidy virginia	Parga Ramirez	**10**	Chaparral	**20**	**12**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		**42**
11/30/2025 17:30:25	LEIDY LORENA	CHARRY BOLAÑOS	**10**	Chaparral	**20**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**42**
11/30/2025 17:32:16	Amparo	Gil Saavedra	**20**	Chaparral	**20**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**52**
11/30/2025 18:30:58	Ruth Andrea	Garzón Lozano	**0**	Chaparral	**0**	**0**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	NO SE PUEDEN VISUALIZAR LAS FOTOS DE LA UP	**0**
11/30/2025 18:57:13	Marleny	Morales Rodriguez	**20**	Chaparral	**20**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**52**
11/30/2025 19:16:40	Maria Eugenia	Arteaga Carvajal	**20**	Chaparral	**20**	**12**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		**52**
11/30/2025 19:22:26	Luz Alba	Campos Forero	**20**	Chaparral	**20**	**20**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		60
11/30/2025 19:41:51	CAROLINE YVETTE	OSORIO CASTRO	**0**	Chaparral	**0**	**0**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	NO SD DEJA VISUALIZAR NI CÉDULA NI FOTOS DE LA TIENDA	**0**
11/30/2025 20:23:28	Blanca flor	Alvis	**20**	Chaparral	**20**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**52**
11/30/2025 22:25:09	Vibiana	Palomino Rada	**0**	Chaparral	**0**	**0**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)	LAS FOTOS NO MUESTRAN QUE ES UNA TIENDA ES VENTA DE LICOR - LA FACTURA NO TIENE NOMBRE	**0**
12/1/2025 9:06:17	Luz Nelly	Alba Santander	**20**	Chaparral	**20**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		52
12/1/2025 9:57:54	Beatriz Helena	Rondón	**0**	Ibagué	**0**	**0**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	EL RECIBO MUESTRA QUE LA DIRECCIÓN ES EN EL ESPINAL - CORRESPONDE A UNA PANADERÍA	**0**
12/1/2025 10:48:05	Amanda Lucia	Chavez	**10**	Ibagué	**6**	**12**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		**28**
12/1/2025 11:07:45	Blanca Aurora	Barrera Rubio	**10**	Chaparral	**20**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		42

12/1/2025 11:38:49	Paulo Cesar	Beltran Diaz	**20**	Honda	**6**	**0**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**26**
12/1/2025 11:44:47	José Domingo	Miranda Reinoso	**0**	Ibagué	**0**	**0**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	YA FUE BENEFICIADA EN LA VIGENCIA ANTERIOR	**0**
12/1/2025 12:55:51	Diana Vanessa	Guzmán Quintero	**0**	Chaparral	**0**	**0**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	NO SE PUEDE VER CÉDULA NI FOPTOS DE LA UNIDAD	**0**
12/1/2025 13:00:07	Jemmy carolain	Gil suarez	**10**	Honda	**20**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**42**
12/1/2025 13:06:09	Gabino	Atuesta Bustos	**20**	Honda	**10**	**0**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		**30**
12/1/2025 14:11:51	María camila	Galindo moreno	**10**	Ibagué	**10**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**32**
12/1/2025 14:25:20	Rocío Brigit	Angel Martínez	**10**	Ibagué	**10**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**32**
12/1/2025 14:31:21	Ingrid tatiana	Palomino Veloza	**10**	Honda	**6**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**28**
12/1/2025 14:40:34	MARIA ANGELICA	MARIN GOMEZ	**20**	Ibagué	**10**	**12**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		42
12/1/2025 15:17:43	Wilmar	Burbano Bambague	**10**	Ibagué	**20**	**0**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		**30**
12/1/2025 15:38:12	Edgar Fabian	Lizarazo Rubiano	**0**	Ibagué	**0**	**0**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	ES UNA VETERINARIA Y ESTA DUPLICADA	**0**
12/1/2025 16:32:01	MIRNA STELLA	ECHAVARRIA DE AL	**20**	Ibagué	**20**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**52**
12/1/2025 16:32:09	Evelio	Bolaños	**0**	Ibagué	**0**	**0**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	NO SE PUEDE VISUALIZAR LA CÉDULA	**0**
12/1/2025 16:38:41	Yalexi johanna	Leal molina	**10**	Ibagué	**6**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**28**
12/1/2025 17:41:38	Franciney	Barrero Hernández	**20**	Honda	**6**	**0**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		**26**
12/1/2025 18:07:33	Cecilia	Romero Rojas	**20**	Honda	**20**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**52**
12/1/2025 18:22:59	Olga Lucia	Leiton Moreno	**10**	Ibagué	**20**	**12**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		**42**
12/1/2025 19:00:51	Jennifer alexandra	Trujillo Martínez	**10**	Ibagué	**20**	**12**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		**42**
12/1/2025 19:10:05	JOSE ALFONSO	MENESES ROMERO	**20**	Ibagué	**10**	**0**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		**30**
12/1/2025 19:11:16	SANDRA MILENA	SERRANO CARAVA	**10**	Honda	**10**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**32**
12/1/2025 19:22:34	Laura Daniela	Murcia Rincón	**0**	Ibagué	**0**	**0**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	ES UN EXPENDIO DE CARNES	**0**

12/1/2025 19:28:02	Myriam	Urueña rivera	**20**	Honda	**6**	**12**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		**38**
12/1/2025 19:51:09	Yenny Andrea	Ruiz Lombana	**10**	Ibagué	**20**	**12**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		**42**
12/1/2025 20:15:32	Ninfa	Caicedo Méndez	**10**	Ibagué	**20**	**12**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		**42**
12/1/2025 20:26:36	Luz marina	Restrepo florez	**20**	Honda	**10**	**28**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		**58**
12/1/2025 20:41:04	Pablo Enrique	Sarmiento	**20**	Ibagué	**20**	**0**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		**40**
12/1/2025 20:44:43	monica andrea	castellanos carmona	**0**	Ibagué	**0**	**0**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	no se puede verificar la dirección en el recibo, es una miscelanea	**0**
12/1/2025 20:52:59	JAIME HUMBERTO	LANCHEROS CAÑO	**0**	Ibagué	**0**	**0**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	NO SE PUEDE VISUALIZAR LAS FACTURAS	**0**
12/1/2025 21:09:33	Alejandro	Lozano machado	**10**	Ibagué	**20**	**0**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**30**
12/1/2025 21:18:46	Oscar	Valencia Hernandez	**10**	Honda	**10**	**0**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**20**
12/1/2025 21:22:04	Ana Silvia	García	**10**	Ibagué	**10**	**12**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		**32**
12/1/2025 21:27:41	Alejandrina	Jimenez Jiménez	**20**	Chaparral	**10**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**42**
12/1/2025 21:38:53	Sandra patricia	Velasquez	**10**	Ibagué	**20**	**20**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1) Estantería tipo Equipo + Cubo (8) Canastillas	NO TIENE RECIBO DE SERVICIOS, ES UNA INVASIÓN	**50**
12/1/2025 22:55:59	María Naudis	Guerrero Ocampo	**10**	Rioblanco	**10**	**12**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		**32**
12/1/2025 23:01:11	DEIRA VIVIANA	BONILLA VARGAS	**10**	Rioblanco	**10**	**12**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		**32**
12/1/2025 23:03:54	Edna Yurany	Gomez Cuellar	**0**	Ibagué	**0**	**0**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	YA FUE BENEFICIADA EN LA VIGENCIA ANTERIOR	**0**
12/1/2025 23:30:49	Angie Liliana	Céspedes Ascencio	**10**	Rioblanco	**20**	**20**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		**50**
12/2/2025 7:24:59	Blanca Inés	Valencia Perdomo	**20**	Ibagué	**20**	**20**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	NO CARGA RECIBOS, CARGA CÉDULA	**60**
12/2/2025 7:33:56	Marisol	Tapiero vaquiro	**10**	Ibagué	**10**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**32**
12/2/2025 8:32:09	Rosalba	Sanchez yate	**20**	Chaparral	**20**	**20**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		**60**
12/2/2025 8:34:16	Pedro nel	Pinzon patiño	**0**	Ibagué	**0**	**0**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)	NO SE PUEDE VISUALIZAR LA CÉDULA	**0**
12/2/2025 8:48:35	Maria Rubiela	Casas Leon	**20**	Ibagué	**10**	**12**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		**42**

12/2/2025 8:51:53	Maria marnelly	Morales velez	20	Ibagué	10	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		42
12/2/2025 8:55:12	Ayda Cielo	Campos Rayo	20	Ibagué	10	12	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		42
12/2/2025 9:05:58	Darcy	Garcia Vega	20	Ibagué	10	12	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		42
12/2/2025 9:15:42	Luz stella	Garrido castañeda	20	Chaparral	20	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		52
12/2/2025 9:22:27	Luz melida	Cano ruiz	20	Ibagué	10	12	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		42
12/2/2025 10:12:44	ROSALBA	PERDOMO PRIETO	0	Chaparral	0	0	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	Es una miscelanea	0
12/2/2025 11:54:36	MARTHA EDIT	GALINDO VARON	20	Ibagué	20	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		52
12/2/2025 11:59:35	Lucelly	Malambo Ortiz	10	Honda	10	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		32
12/2/2025 12:09:55	ERNESTO POLANIA HU	POLANIA HURTADO	20	Ibagué	10	0	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		30
12/2/2025 12:10:48	Yoana Paola	Manrique Sosa	20	Ibagué	10	12	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		42
12/2/2025 12:12:13	John Jairo	Triana	0	Ibagué	0	0	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	NO SE PUEDEN VISUALIZAR LAS FOTOS DE LA UP	0
12/2/2025 12:51:33	Estella	Rojas	20	Honda	10	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		42
12/2/2025 13:01:03	MARIANA	FALLAS VILLANUEV	10	Ibagué	6	12	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		28
12/2/2025 13:16:55	RODRIGO	GOMEZ RODRIGUE	0	Ibagué	0	0	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	ES UNA MISELANEA	0
12/2/2025 13:26:12	Luz Mery	Perdomo Basto	20	Ibagué	10	12	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		42
12/2/2025 13:41:21	NELLY	Suarez Jaimes	20	Ibagué	20	12	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		52
12/2/2025 13:56:04	Esneda	Cortazar Vargas	20	Ibagué	10	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		42
12/2/2025 14:13:49	Rene	Gaita tapiero	10	Ibagué	20	0	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		30
12/2/2025 14:18:33	José adalber	Briñez oviedo	20	Ibagué	20	0	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		40
12/2/2025 14:31:34	William	Mendez Palomino	20	Rioblanco	10	0	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		30
12/2/2025 14:37:06	BETTY	ROJAS DIAZ	20	Chaparral	20	12	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		52

12/2/2025 14:51:19	MARTHA ISABEL	GIL LAISECA	**20**	Chaparral	**20**	**12**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		**52**
12/2/2025 14:55:47	ANGELICA MARIA	SILVA LOPEZ	**10**	Chaparral	**20**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**42**
12/2/2025 15:03:07	Nury Johana	Aponte Hernández	**10**	Ibagué	**10**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**32**
12/2/2025 15:15:17	Fanny	Alvarez Mendez	**20**	Honda	**10**	**12**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		**42**
12/2/2025 15:19:39	SALMA NEIFI	MEDINA GONZALEZ	**20**	Rioblanco	**20**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**52**
12/2/2025 15:21:14	Luisa Fernanda	Medina Duarte	**10**	Ibagué	**10**	**12**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		**32**
12/2/2025 15:22:30	Emiled	Sánchez soria	**10**	Rioblanco	**20**	**12**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		**42**
12/2/2025 15:23:06	Aldemar	Mendez Sánchez	**20**	Chaparral	**20**	**0**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**40**
12/2/2025 15:23:45	DANNA CAMILA	ACOSTA MORENO	**10**	Ibagué	**20**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**42**
12/2/2025 15:44:03	BEATRIZ	TORRES MOLANO	**0**	Chaparral	**0**	**0**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	NO SE PUEDEN VISUALIZAR LAS FOTOS DE LA UP	**0**
12/2/2025 15:50:54	Consuelo	Velasquez parra	**20**	Ibagué	**20**	**20**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**60**
12/2/2025 16:00:01	Alavaro	Díaz Bonilla	**0**	Chaparral	**0**	**0**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	NO SE PUEDE VISUZALIZAR LA CÉDULA	**0**
12/2/2025 16:16:08	Paola Andrea	Laverde López	**10**	Ibagué	**20**	**28**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	RECIBO NO CORRESPONDE A LA DIRECCIÓN	**58**
12/2/2025 16:18:38	ISMAEL EDUARDO	BONILLA MENDEZ	**0**	Chaparral	**0**	**0**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	POR LA FOTO CORRESPONDE A UNA PANADERÍA O PASTELERÍA	**0**
12/2/2025 16:22:49	Susi Juliette	Rodriguez Medina	**10**	Rioblanco	**10**	**20**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		**40**
12/2/2025 16:44:27	Blanca Dora	Montealegre de Ram	**20**	Ibagué	**20**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**52**
12/2/2025 16:59:10	Sandra Milena	Castaño	**10**	Rioblanco	**10**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**32**
12/2/2025 17:03:46	MARIA INIRIDA	MARIN OROZCO	**10**	Chaparral	**20**	**12**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		**42**
12/2/2025 17:13:34	DEINED	RUBIO VALENCIA	**10**	Rioblanco	**10**	**20**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		**40**
12/2/2025 17:36:16	Amparo	Leyton ayala	**20**	Chaparral	**20**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**52**
12/2/2025 17:38:21	Francisney	Rubio caleño	**20**	Ibagué	**20**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		**52**

12/2/2025 17:41:19	María Carolina	Rocha izquierdo	0	Honda	0	0	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)	VENTA DE LICOR SOLAMENTE, LAS FACTURAS SALEN A NOMBRE DE ESTANCO REY	0
12/2/2025 18:09:35	Luz marina	Chivata Sánchez	20	Ibagué	20	12	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		52
12/2/2025 18:10:55	José Eduardo	Olaya Beltrán	10	Honda	10	0	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		20
12/2/2025 18:30:03	Maricelda	Triana guzman	20	Chaparral	20	20	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	NO ES UNA FOTO DE LOS RECIBOS	60
12/2/2025 18:31:48	Mauricio	Carvajal	10	Ibagué	20	0	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		30
12/2/2025 18:36:33	María Eugenia	Ruiz Melo	20	Honda	10	12	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		42
12/2/2025 18:46:41	Luz marina	Jimenez de ramirez	20	Honda	10	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		42
12/2/2025 18:48:10	yeini patricia	Santos Garcia	10	Ibagué	10	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		32
12/2/2025 18:50:10	Claudia Rocío	Torres López	20	Ibagué	10	12	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		42
12/2/2025 19:00:30	Cristian Camilo	Galindo González	0	Chaparral	0	0	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	NO SE PUEDE VISUZALIZAR LA CÉDULA NI FOTOS DE LA TIENDA	0
12/2/2025 19:03:52	sandra	cuellar lezama	20	Chaparral	10	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		42
12/2/2025 19:16:09	Julio cesar	Corrales Gomes	0	Chaparral	0	0	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	NO SE PUEDEN VISUALIZAR LAS FOTOS DE LA UP	0
12/2/2025 19:29:50	Nidia Cristina	Ferreira	20	Rioblanco	10	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		42
12/2/2025 19:56:18	Alba Yaneth	Martínez Soto	20	Honda	10	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		42
12/2/2025 20:30:57	Nicolle Daniela	Reyes Sánchez	0	Ibagué	0	0	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	NO SE PUEDE VISUALIZAR LA CÉDULA	0
12/2/2025 20:33:05	Julieth Natalia	Alfonso Muñoz	6	Honda	10	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		28
12/2/2025 20:54:32	Carolina	Lasso	10	Chaparral	20	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		42
12/2/2025 21:02:20	LUZ DARI	LOZANO LOPEZ	20	Chaparral	20	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)		52
12/2/2025 21:04:49	Diana Carolina	Fernández gaitan	0	Chaparral	0	0	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1)	NO PUEDEN VER FOTOS DE LA TIENDA NI LA CEDULA	0
12/2/2025 21:13:18	Mónica Hermelinda	Reinoso Tinjaca	20	Chaparral	20	12	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		52
12/2/2025 21:26:02	Juan Alberto	Paredes Lizarazo	10	Ibagué	20	0	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1)		30

12/2/2025 21:40:57	ANA JOAQUINA	TAPIERO	**20**	Ibagué	**10**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1) Estantería tipo Equus + Ocho (8) Canastillas		**42**
12/2/2025 21:43:27	Sandra Liliana	Huertas	**0**	Ibagué	**0**	**0**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1) Estantería tipo Equus + Ocho (8) Canastillas	YA FUE BENEFICIADA EN LA VIGENCIA ANTERIOR	**0**
12/2/2025 21:57:52	Angelica Maria	Amado vasquez	**10**	Honda	**10**	**12**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1) Polarroid electrónica		**32**
12/2/2025 22:04:29	Indira Marieyi	Castañeda Arias	**0**	Ibagué	**0**	**0**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1) Estantería tipo Equus + Ocho (8) Canastillas	YA FUE BENEFICIADA EN LA VIGENCIA ANTERIOR	**0**
12/2/2025 22:17:10	Johana Astrid	Rubio Baracaldo	**20**	Honda	**10**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1) Estantería tipo Equus + Ocho (8) Canastillas		**42**
12/2/2025 22:33:47	Omahyra	Canizalez diaz	**20**	Chaparral	**20**	**20**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1) Polarroid electrónica		**60**
12/2/2025 22:34:57	sandra julieth	martinez Vasquez	**0**	Ibagué	**0**	**0**	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	LAS FOTOS SON MÁS DE UNA NISCELANEA	**0**
12/2/2025 22:35:59	Mayerly	Rodríguez Ocampo	**10**	Ibagué	**10**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1) Estantería tipo Equus + Ocho (8) Canastillas		**32**
12/2/2025 22:46:13	Nubia	Perez	**20**	Ibagué	**20**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1) Estantería tipo Equus + Ocho (8) Canastillas		**52**
12/2/2025 22:55:59	SONIA	TIQUE TOBAR	**20**	Chaparral	**10**	**12**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías tipo góndola + Una (1) Polarroid electrónica		**42**
12/2/2025 23:10:55	Nubia	García	**20**	Chaparral	**10**	**12**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1) Estantería tipo Equus + Ocho (8) Canastillas		**42**
12/2/2025 23:27:49	Robinson	Castillo Barrantes	**20**	Ibagué	**20**	**0**	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo góndola + Una (1) Estantería tipo Equus + Ocho (8) Canastillas		**40**

ANEXOS DE

FORMULACIÓN, SOCIALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DEL PROCESO DE CONVOCATORIA

Anexo 4. Matriz Calificación Convocatoria 2

Marca temporal	Nombres Completos	Apellidos	SUMA CRITERIO II	Municipio	SUMA CRITERIO III	SUMA CRITERIO I	El apoyo para cada beneficiario de la convocatoria de fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda del Departamento del Tolima consistirá en la entrega de equipos y/o herramientas, los cuales podrán incluir los siguientes elementos, siempre y cuando no sup	OBSERVACIONES	TOTAL CRITERIOS
3/25/2026 12:51:12	JOSE HERNAN	RODRIGUEZ GUZMAN	20	Rioblanco	6	0	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		26
3/25/2026 12:58:00	LUZ FARY	GUARNIZO LOZANO	20	Rioblanco	20	12	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías		52
3/25/2026 13:06:26	KAREN BANESA	OCAMPO CASTAÑEDA	10	Rioblanco	20	20	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		50
3/25/2026 13:15:48	Edgar	Rivera Cartaño	20	Rioblanco	20	0	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		40
3/25/2026 13:18:09	Eusevio	vanegas mendez	20	Rioblanco	10	8	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías		38
3/25/2026 13:18:12	ALEXANDRA	PERDOMO GONZALEZ	10	Chaparral	10	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo		32
3/25/2026 13:46:27	HADY ROCIO	SANCHEZ MENDOZA	10	Rioblanco	20	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo		42
3/25/2026 13:47:37	Sandra Milena	Piragua Urueña	10	Venadillo	10	12	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		32
3/25/2026 13:49:54	LUZ MERY	FLOREZ	20	Venadillo	10	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo		42
3/25/2026 14:19:53	Alcira	Aranzales Quintero	20	Venadillo	20	12	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías		52
3/25/2026 14:38:48	YENNIFER ANDREA	Lopez Medina	6	Rioblanco	20	12	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías		38
3/25/2026 14:41:55	Blanca Fenid	Ruiz Abello	20	Venadillo	10	20	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo		50
3/25/2026 15:30:48	ANDREA FERNANDA	BASTO MARTINEZ	10	Venadillo	20	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo		42
3/25/2026 15:56:29	HENRY	DELGADO	20	Venadillo	10	0	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías		30
3/25/2026 17:40:33	Leilany	Muñoz Ramirez	0	Venadillo	0	0	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías	EN LA FOTO LA UNIDAD	0
3/25/2026 22:25:35	Genover	Pinto saldaña	0	Rioblanco	0	0	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	N LA FOTO LA UNIDAD	0
3/25/2026 22:35:10	Diana Patricia	Gomez	10	Chaparral	10	12	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías		32
3/26/2026 11:01:20	Alejandra	Mendez Ramirez	6	Chaparral	10	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo		28
3/26/2026 11:27:40	Jose Diego	Vergara criollo	10	Rioblanco	10	0	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías		20
3/26/2026 16:25:58	paola andrea	buritica mendez	0	Chaparral	0	0	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	EN LA FOTO LA UNIDAD	0
3/26/2026 17:48:23	Enid lorena	Velasquez gomez	10	Chaparral	10	12	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		32
3/26/2026 18:33:40	Ludeina	Carvajal	10	Chaparral	10	20	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		40
3/26/2026 19:15:52	Nidia rocio	Arcila arenas	20	Chaparral	10	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo		42
3/26/2026 20:02:48	Alba maria	Vargas cespedes	20	Chaparral	10	12	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías		42
3/26/2026 20:41:56	Daymer	Aguirre gallon	20	Chaparral	10	0	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo		30
3/26/2026 21:28:00	Claudia milena	Pizza urueña	0	Chaparral	0	0	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías	NO SE PUEDE VISUALIZAR EL	0
3/26/2026 21:53:01	Illeng yamile	Rodríguez mosquera	10	Chaparral	10	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo		32
3/26/2026 22:55:17	Adriana Patricia	Montiel Reyes	10	Chaparral	20	12	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		42
3/27/2026 9:21:58	edward fernando	bocanegra quintero	0	Rioblanco	0	0	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero	EN LA FOTO LA UNIDAD	0
3/27/2026 10:13:35	Martha Lucia	Ospina Narvaez	20	Chaparral	20	12	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo		52
3/27/2026 12:18:01	jose joaquin	Hernández pulecio	20	Venadillo	10	0	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo		30
3/27/2026 13:23:08	sara	Hernández García	20	Rioblanco	20	12	Kit 1: Equipo POS todo en uno, impresora POS y cajón monedero		52
3/27/2026 13:38:36	LUCILA	PRADA EMBUS	20	Chaparral	10	20	Kit 3: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Una (1) Estantería tipo		50

3/27/2026 13:43:35	Beldy	Rincón arenas	20	Chaparral	**20**	**20**	Kit 2: Dos (2) Mesas plásticas de 72x72 con tapón de centro + Ocho (8) sillas plásticas + Dos (2) Estanterías		**60**

ANEXOS DE

FORMULACIÓN, SOCIALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DEL PROCESO DE CONVOCATORIA

Anexo 5. Oficios de publicación de beneficiarios

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señor(a)
Tendero(a)
Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda,”

Reciban un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y del Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT.

Por medio del presente, nos permitimos informar que, tras finalizar el proceso de evaluación y selección correspondiente a la convocatoria del programa **“Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda,”**, en el marco del convenio 4061 del 04 de noviembre de 2025, se ha definido el primer listado oficial de beneficiarios del proyecto.

Felicitamos a los beneficiarios seleccionados y reiteramos nuestro agradecimiento a todos los participantes por su interés y compromiso en esta convocatoria, cuyo objetivo es contribuir al fortalecimiento y desarrollo de los micronegocios en la región.

Agradecemos a toda la comunidad por el apoyo y acompañamiento en este proceso y seguimos a su disposición para atender cualquier inquietud o comentario a través del correo electrónico **micronegocios2025@gmail.com**.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA | Secretaría de DESARROLLO ECONÓMICO | CPT Centro de Productividad del Tolima

MUNICIPIO CHAPARRAL

	MUNICIPIO	CÉDULA
1	CHAPARRAL	28.687.617
2	CHAPARRAL	66.702.698
3	CHAPARRAL	65.766.070
4	CHAPARRAL	28.688.388
5	CHAPARRAL	28.680.333
6	CHAPARRAL	36.273.443
7	CHAPARRAL	63.342.301
8	CHAPARRAL	65.828.633
9	CHAPARRAL	28.682.816
10	CHAPARRAL	28.688.134
11	CHAPARRAL	28.681.640
12	CHAPARRAL	66.838.913
13	CHAPARRAL	28.685.905
14	CHAPARRAL	65.828.740
15	CHAPARRAL	28.688.716
16	CHAPARRAL	52.366.573
17	CHAPARRAL	65.829.510
18	CHAPARRAL	65.828.324
19	CHAPARRAL	65.831.460
20	CHAPARRAL	1.106.773.315
21	CHAPARRAL	38.015.338
22	CHAPARRAL	28.684.322
23	CHAPARRAL	1.005.853.447
24	CHAPARRAL	65.784.846
25	CHAPARRAL	28.687.363
26	CHAPARRAL	52.804.094
27	CHAPARRAL	66.948.820
28	CHAPARRAL	65.807.288
29	CHAPARRAL	5.884.079
30	CHAPARRAL	1.005.853.889

MUNICIPIO HONDA

	MUNICIPIO	CÉDULA
1	HONDA	32.448.184
2	HONDA	38.281.634
3	HONDA	38.280.571
4	HONDA	38.285.896
5	HONDA	38.289.748
6	HONDA	1.010.181.912
7	HONDA	38.283.824
8	HONDA	38.286.982
9	HONDA	38.283.142
10	HONDA	38.280.655
11	HONDA	38.284.703
12	HONDA	38.287.326
13	HONDA	39.748.881
14	HONDA	38.289.806
15	HONDA	38.288.491
16	HONDA	38.290.069
17	HONDA	14.320.989
18	HONDA	38.290.539
19	HONDA	1.105.783.460
20	HONDA	14.322.164
21	HONDA	14.322.246
22	HONDA	71.481.553
23	HONDA	1.018.459.657

24	HONDA	80.053.654	**26**	HONDA	1.105.781.608
25	HONDA	80.657.730			

MUNICIPIO IBAGUÉ

	MUNICIPIO	CÉDULA			
1	IBAGUÉ	40.764.998	**28**	IBAGUÉ	65.769.301
2	IBAGUÉ	38.254.015	**29**	IBAGUÉ	65.768.844
3	IBAGUÉ	1.110.511.264	**30**	IBAGUÉ	38.261.481
4	IBAGUÉ	38.200.377	**31**	IBAGUÉ	1.110.582.321
5	IBAGUÉ	38.235.514	**32**	IBAGUÉ	51.992.826
6	IBAGUÉ	38.264.738	**33**	IBAGUÉ	28.862.515
7	IBAGUÉ	28.867.761	**34**	IBAGUÉ	5.158.636
8	IBAGUÉ	28.636.806	**35**	IBAGUÉ	93.369.089
9	IBAGUÉ	65.753.547	**36**	IBAGUÉ	11.346.541
10	IBAGUÉ	63.458.961	**37**	IBAGUÉ	14.240.987
11	IBAGUÉ	38.258.401	**38**	IBAGUÉ	1.110.564.302
12	IBAGUÉ	55.178.801	**39**	IBAGUÉ	1.030.281.334
13	IBAGUÉ	52.054.660	**40**	IBAGUÉ	28.538.295
14	IBAGUÉ	28.565.562	**41**	IBAGUÉ	1.110.538.843
15	IBAGUÉ	65.827.428	**42**	IBAGUÉ	1.010.059.119
16	IBAGUÉ	14.222.116	**43**	IBAGUÉ	1.110.567.295
17	IBAGUÉ	1.110.490.961	**44**	IBAGUÉ	38.210.089
18	IBAGUÉ	38.221.941	**45**	IBAGUÉ	65.733.074
19	IBAGUÉ	1.110.468.377	**46**	IBAGUÉ	1.007.535.288
20	IBAGUÉ	1.110.557.619	**47**	IBAGUÉ	28.556.090
21	IBAGUÉ	38.141.982	**48**	IBAGUÉ	1.110.521.768
22	IBAGUÉ	65.767.837	**49**	IBAGUÉ	38.144.701
23	IBAGUÉ	28.954.558	**50**	IBAGUÉ	1.105.870.512
24	IBAGUÉ	28.904.630	**51**	IBAGUÉ	93.370.297
25	IBAGUÉ	65.758.921	**52**	IBAGUÉ	12.181.361
26	IBAGUÉ	65.726.489	**53**	IBAGUÉ	96.341.303
27	IBAGUÉ	29.816.956	**54**	IBAGUÉ	93.410.471
			55	IBAGUÉ	96.357.434

	MUNICIPIO	CÉDULA
56	IBAGUÉ	93.020.252
57	IBAGUÉ	93.406.585
58	IBAGUÉ	1.105.613.977
59	IBAGUÉ	28.537.886
60	IBAGUÉ	1.110.448.855

MUNICIPIO RIOBLANCO

	MUNICIPIO	CÉDULA
1	RIOBLANCO	65.807.291
2	RIOBLANCO	41.655.535
3	RIOBLANCO	28.686.058
4	RIOBLANCO	1.111.338.875
5	RIOBLANCO	52.347.137
6	RIOBLANCO	1.006.157.391
7	RIOBLANCO	14.279.575
8	RIOBLANCO	1.006.158.176
9	RIOBLANCO	65.807.403
10	RIOBLANCO	1.111.335.011
11	RIOBLANCO	39.752.584
12	RIOBLANCO	1.110.476.568
13	RIOBLANCO	65.808.836
14	RIOBLANCO	14.280.129
15	RIOBLANCO	65.807.390
16	RIOBLANCO	65.809.369
17	RIOBLANCO	65.810.694
18	RIOBLANCO	65.809.976
19	RIOBLANCO	5.888.247
20	RIOBLANCO	1.018.506.433

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señor(a)
Tendero(a)
Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda,”

Reciban un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y del Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT.

Por medio del presente, nos permitimos informar que, tras finalizar el proceso de evaluación y selección correspondiente a la convocatoria del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda,”, en el marco del convenio 4061 del 04 de noviembre de 2025, se ha definido el primer listado oficial de beneficiarios del proyecto.

Felicitamos a los beneficiarios seleccionados y reiteramos nuestro agradecimiento a todos los participantes por su interés y compromiso en esta convocatoria, cuyo objetivo es contribuir al fortalecimiento y desarrollo de los micronegocios en la región.

Agradecemos a toda la comunidad por el apoyo y acompañamiento en este proceso y seguimos a su disposición para atender cualquier inquietud o comentario a través del correo electrónico micronegocios2025@gmail.com.

Cordialmente

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

MUNICIPIO RIOBLANCO

	MUNICIPIO	CÉDULA
1	RIOBLANCO	80.437.494
2	RIOBLANCO	65.809.004
3	RIOBLANCO	1.111.338.436
4	RIOBLANCO	14.276.718
5	RIOBLANCO	14.279.443
6	RIOBLANCO	52.875.311
7	RIOBLANCO	1.111.339.410

MUNICIPIO CHAPARRAL

	MUNICIPIO	CÉDULA
1	CHAPARRAL	65.827.669

MUNICIPIO VENADILLO

	MUNICIPIO	CÉDULA
1	VENADILLO	28.980.021
2	VENADILLO	28.976.633
3	VENADILLO	28.975.900
4	VENADILLO	28.977.747
5	VENADILLO	65.783.863
6	VENADILLO	6.023.010

ANEXOS DE

FORMULACIÓN, SOCIALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DEL PROCESO DE CONVOCATORIA

Anexo 6. Oficios de beneficiarios

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señor(a)
Tendero(a)
Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061 del 04 de noviembre de 2025.

Nos complace informarle que ha sido seleccionado como uno de los 150 beneficiarios del proyecto, una vez se programe la visita a su establecimiento, se le notificará la fecha en la que esta se llevará a cabo.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos felicitarlo y agradecer de antemano su participación en la convocatoria e invitarlo a maximizar el beneficio que ofrece el programa de aprendizaje y la capitalización para el desarrollo de su actividad comercial.

Quedamos atentos a cualquier inquietud que se presente al respecto en el correo micronegocios2025@gmail.com

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

ANEXOS DE

FORMULACIÓN, SOCIALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DEL PROCESO DE CONVOCATORIA

Anexo 7. Oficios de no beneficiarios

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señora

LEILANY MUÑOZ RAMÍREZ

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señor

GENOVER PINTO SALDAÑA

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señora

DIANA PATRICIA GÓMEZ

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señora

ALEJANDRA MÉNDEZ RAMÍREZ

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señor

JOSÉ DIEGO VERGARA CRIOLLO

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señora

PAOLA ANDREA BURITICÁ MÉNDEZ

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señora

ENID LORENA VELASQUEZ GÓMEZ

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señora

LUDEINA CARVAJAL

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señora

NIDIA ROCÍO ARCILA ARENAS

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señora

ALBA MARÍA VARGAS CÉSPEDES

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señor

Daymer Aguirre Gallón

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señora

CLAUDIA MILENA PIZZA URUEÑA

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señora

ILLENG YAMILE RODRÍGUEZ MOSQUERA

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señora

ADRIANA PATRICIA MONTIEL REYES

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señor

EDWARD FERNANDO BOCANEGRA QUINTERO

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señora

MARTHA LUCIA OSPINA NARVAEZ

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señor

JOSÉ JOAQUÍN HERNÁNDEZ PULECIO

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señora

SARA HERNÁNDEZ GARCÍA

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señora

LUCILA PRADA EMBUS

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 27 de marzo de 2026

Señora

BELDY RINCÓN ARENAS

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

ALEJANDRA MÉNDEZ RAMÍREZ

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señor

ALVARO DÍAZ BONILLA

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señor

ARCESIO MARÍN ORTIZ

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

BEATRIZ HELENA RONDÓN

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

BEATRIZ TORRES MOLANO

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

CAROLINE YVETTE OSORIO CASTRO

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

CLARA INES BARRERO PÁEZ

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señor

CRISTIAN CAMILO GALINDO GONZÁLEZ

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señor

DANIEL FELIPE CÁRDENAS GARCÍA

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

DIANA CAROLINA FERNÁNDEZ GAITAN

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

DIANA VANESSA GUZMÁN QUINTERO

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señor

EDGAR FABIAN LIZARAZO RUBIANO

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

ELIANA GARZON ALVIS

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señor

EVELIO BOLAÑOS

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

FRANCY STHEFANIA MÉNDEZ AVENDAÑO

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

INDIRA MARIEYI CASTAÑEDA ARIAS

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señor

ISMAEL EDUARDO BONILLA MENDEZ

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señor

JADER MAURICIO SAAVEDRA GONZÁLEZ

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señor

JAIME HUMBERTO LANCHEROS CAÑON

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señor

JOHN JAIRO TRIANA

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señor

JORGE ELIECER MORENO MARTÍNEZ

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señor

JOSÉ DOMINGO MIRANDA REINOSO

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señor

JULIO CESAR CORRALES GÓMEZ

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

LAURA DANIELA MURCIA RINCÓN

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

LEIDY LORENA OLAYA OLAYA

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

MARÍA CAROLINA ROCHA IZQUIERDO

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

MARIA CRISTINA BARRERO PÁEZ

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

MAYERLY TATIANA MENDEZ LASSO

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

MILEIDY URBANO OYOLA

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

MÓNICA ANDREA CASTELLANOS CARMONA

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

NICOLLE DANIELA REYES SÁNCHEZ

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señor

PEDRO NEL PINZÓN PATIÑO

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señor

RODRIGO GÓMEZ RODRÍGUEZ

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

ROSALBA PERDOMO PRIETO

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

RUTH ANDREA GARZÓN LOZANO

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

SANDRA JULIETH MARTÍNEZ VÁSQUEZ

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

SANDRA LILIANA HUERTAS

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señor

SANTIAGO MANCILLA GONZÁLEZ

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

VIBIANA PALOMINO RADA

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

Ibagué, 09 de diciembre de 2025

Señora

YEIMMYS JOHANNA GARCÍA LOZANO

Ciudad

Asunto: Resultados de la Convocatoria “Fortalecimiento de Micronegocios Tipo Tienda”

Reciba un cordial saludo de parte del Gobierno Departamental “Con Seguridad en el Territorio 2024-2027” y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima – CPT, integrantes del comité de selección de beneficiarios del programa “Fortalecimiento a Micronegocios Tipo Tienda” en el marco del convenio 4061; es nuestro interés agradecer su participación en la convocatoria.

En esta ocasión queremos informarle que, una vez concluido el proceso de selección realizado por el comité designado para este fin, su postulación no fue seleccionada para hacer parte de las 150 unidades productivas que recibirán el programa. Esto se debe a que, tras la verificación de los requisitos de inscripción, no se alcanzaron los criterios mínimos establecidos.

No obstante, lo invitamos a mantenerse atento a nuestras próximas iniciativas a través de las redes sociales oficiales en Facebook e Instagram: Secretaría de Desarrollo Económico Tolima, donde publicamos de manera continua nuevas convocatorias y oportunidades para participar en los proyectos que se desarrollarán durante el periodo 2026–2027.

En nombre de las entidades participantes en el convenio, queremos reiterar nuestro agradecimiento por su participación en la convocatoria.

Cordialmente,

LUIS ORLANDO PACHECO YEPES
Director de Asuntos Internacionales, Industria y Comercio
GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

TERESA SANTOFIMIO VARÓN
Directora Ejecutiva
Centro de Productividad del Tolima

ANEXOS INFORME GENERAL

Anexo 8. Análisis de las Necesidades Micronegocios

INFORME TÉCNICO DE CARACTERIZACIÓN Y DIAGNÓSTICO DE 150 MICRONEGOCIOS TENDEROS DE LOS MUNICPIOS DE CHAPARRAL, HONDA, IBAGUÉ, RIOBLANCO Y VENADILLO

CENTRO DE PRODUCTIVIDAD REGIONAL Y DESARROLLO TECNOLÓGICO DEL TOLIMA

Ibagué, marzo de 2026

Centro de Productividad del Tolima

Contenido

1. INTRODUCCIÓN 5

2. Diseño Metodológico para el Diagnóstico de Capacidades y Necesidades de los Micronegocios Tenderos del Tolima 6

3. Desarrollo de la metodología 12

3.1. **Planeación Estratégica del Diagnóstico** 12

3.2. **Coordinación Operativa del Trabajo de Campo** 16

3.3. Levantamiento de Información en Campo 24

3.4. Consolidación y Depuración de la Información 48

3.5. **Análisis Diagnóstico y Priorización de Necesidades** 49

3.5.1. Caracterización Sociodemográfica y del responsable del micronegocio 50

3.5.2. Condiciones Operativas y Organización del Negocio 59

3.5.3. Medidas Sanitarias y Manipulación de Alimentos: 63

3.5.4. Gestión Financiera y Educación Financiera: 68

3.5.5. Servicio al Cliente y Estrategias de Fidelización 71

3.5.6. Modelo de negocio y comercialización (VITRINISMO) 75

3.5.7. Uso e Implementación de Herramientas Tecnológicas 79

3.5.8. Necesidades, Obstáculos y Proyecciones de Fortalecimiento 83

3.6. Conclusiones 88

3.7. Recomendaciones 89

Índice de Tablas

Tabla 1: Análisis por Género 52
Tabla 2: ¿Cuántas personas tienen dependencia económica de la unidad productiva? 53
Tabla 3: Promedio total de ventas mensuales de los micronegocios caracterizados 62
Tabla 4: Protocolos sanitarios implementados por los micronegocios tipo tienda 65
Tabla 5: Acceso a capacitaciones en educación financiera 70
Tabla 6: Implementación de estrategias de fidelización 72
Tabla 7: Formas de organización de productos en el punto de venta 76
Tabla 8: Frecuencia de cambios en la disposición de productos para destacar ofertas o novedades 77
Tabla 9: Percepción sobre la influencia de la apariencia de la tienda en las ventas 78
Tabla 10: Nivel de familiaridad con herramientas tecnológicas en los micronegocios 79
Tabla 11: Uso de herramientas digitales en la operación del micronegocio 82
Tabla 12: Principales obstáculos que limitan el crecimiento de los micronegocios 84
Tabla 13: Metas alineadas con la visión del micronegocio 85
Tabla 14: Distribución de entregables asignados a los micronegocios 88

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Sesión de Inducción a los Encuestadores 7
Ilustración 2: Ruta de Diagnóstico de Capacidades y Necesidades de los Micronegocios Tenderos del Tolima 12
Ilustración 3: Zonificación Ibagué – Consultora 1 17
Ilustración 4: Zonificación Ibagué – Consultora 2 18
Ilustración 5: Zonificación Ibagué – Consultor 3 18
Ilustración 6: Distribución micronegocio Honda 19

Ilustración 7: Distribución micronegocios Chaparral 21
Ilustración 8: Distribución micronegocios Chaparral 22
Ilustración 9: Registro fotográfico visitas de diagnóstico en Chaparral 30
Ilustración 10: Visitas de Diagnóstico Honda 38
Ilustración 11: Visitas de Diagnóstico Rioblanco 42
Ilustración 12: Visitas de Diagnóstico Venadillo 47
Ilustración 13: Análisis por rangos de edad 50
Ilustración 14: ¿A qué grupo poblacional pertenece? 55
Ilustración 15: Nivel educativo 57
Ilustración 16: ¿Esta Unidad Productiva es la principal fuente de ingresos del hogar? 60
Ilustración 17: Plan de Saneamiento Básico 64
Ilustración 18: Capacitaciones en normas sanitarias 67
Ilustración 19: Registro de ingresos y gastos de los micronegocios 68
Ilustración 20: Desafíos para implementar tecnología en los micronegocios 81

1. INTRODUCCIÓN

Los micronegocios tipo tienda constituyen un eslabón fundamental del tejido económico y social del departamento del Tolima, al desempeñar un papel clave en el abastecimiento de bienes básicos, la generación de ingresos familiares y la dinamización de las economías locales, especialmente en contextos urbanos y rurales de alta vulnerabilidad socioeconómica. Estos establecimientos, comúnmente conocidos como tiendas de barrio, representan una fuente de autoempleo y sostenimiento para un amplio segmento de la población, en su mayoría perteneciente a los estratos 1 y 2, y cumplen una función estratégica en la cohesión comunitaria y la economía popular del territorio.

A pesar de su relevancia, los micronegocios tenderos enfrentan limitaciones estructurales y operativas que inciden en su sostenibilidad y competitividad, entre las cuales se destacan debilidades en la gestión administrativa y financiera, baja adopción de herramientas tecnológicas, dificultades en el cumplimiento de normativas sanitarias y tributarias, acceso restringido a financiamiento formal y limitada formación empresarial. Estas condiciones afectan de manera directa la rentabilidad de los negocios y su capacidad de adaptación a las dinámicas actuales del mercado.

En este contexto, el presente documento desarrolla un diagnóstico integral de las capacidades, condiciones y necesidades de los micronegocios tipo tendero, a partir del análisis de información primaria recolectada en cuatro municipios estratégicos del departamento del Tolima: Ibagué, Chaparral, Honda y Rioblanco. El estudio se fundamenta en una muestra conformada por 150 micronegocios, distribuidos de la siguiente manera: 60 micronegocios en el municipio de Ibagué, 31 en Chaparral, 26 en Honda, 27 en Rioblanco y 6 en Venadillo, lo que permite una lectura comparativa y territorial de las realidades del sector.

La metodología empleada se basó en un enfoque participativo y descriptivo, mediante la aplicación de encuestas estructuradas y el análisis sistemático de variables sociodemográficas, educativas, económicas, operativas y tecnológicas.

Este proceso permitió identificar las principales brechas y oportunidades de fortalecimiento presentes en cada territorio, así como reconocer patrones comunes y particularidades locales que inciden en el desempeño de los micronegocios.

Los resultados obtenidos constituyen un insumo técnico para la formulación de estrategias de fortalecimiento empresarial, el diseño de planes de formación pertinentes y la definición de líneas de intervención diferenciadas, orientadas a mejorar la productividad, sostenibilidad y formalización de los micronegocios tipo tienda. Asimismo, este diagnóstico establece una línea base que respalda la toma de decisiones por parte de entidades públicas y privadas, facilitando la implementación de programas y proyectos alineados con las necesidades reales del territorio.

En síntesis, el documento aporta una caracterización rigurosa del sector tendero en los municipios analizados y proporciona evidencia técnica para la construcción de acciones integrales que promuevan el desarrollo económico local, el fortalecimiento de la economía popular y la mejora de las condiciones de vida de los micronegocios del departamento del Tolima.

2. Diseño Metodológico para el Diagnóstico de Capacidades y Necesidades de los Micronegocios Tenderos del Tolima

La metodología implementada para la identificación de necesidades de los micronegocios tipo tienda se estructuró bajo un enfoque secuencial, participativo y territorial, orientado a garantizar la recolección, sistematización y análisis riguroso de información relevante para la toma de decisiones y la formulación de estrategias de fortalecimiento empresarial. El proceso se desarrolló a través de seis etapas articuladas, tal como se presenta en la figura del proceso metodológico.

1. Planeación Estratégica del Diagnóstico

Esta etapa corresponde a la planeación y orientación estratégica del proceso metodológico del diagnóstico. La Dirección del Proyecto define los objetivos del diagnóstico, el alcance territorial, la población objetivo y las variables de análisis,

garantizando su alineación con los objetivos generales del proyecto y con las particularidades del contexto territorial.

De manera complementaria, se diseñan y validan los instrumentos de recolección de información, estableciendo los enfoques técnicos y metodológicos necesarios para captar información pertinente, confiable y representativa sobre las capacidades, condiciones operativas y necesidades de los micronegocios tenderos. Así mismo, se estructura el equipo de trabajo, se asignan roles y responsabilidades y se definen los lineamientos operativos que orientan la ejecución del diagnóstico en territorio.

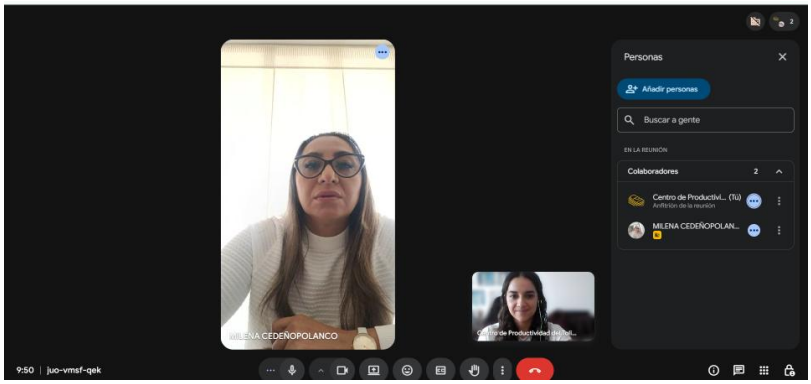
Esta fase permite asegurar la coherencia metodológica del proceso, la estandarización de criterios para el levantamiento de información y la adecuada articulación entre los componentes técnicos, operativos y territoriales del proyecto, constituyéndose en un insumo fundamental para la toma de decisiones y el desarrollo de las etapas posteriores del diagnóstico.

2. **Coordinación Operativa del Trabajo de Campo**

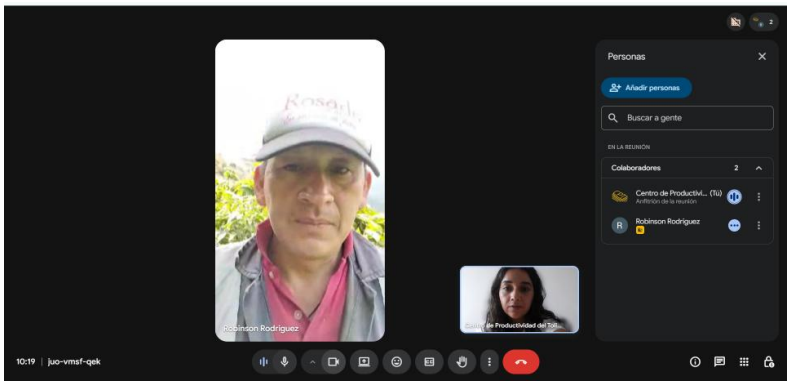
Esta actividad corresponde a la gestión y articulación operativa del proceso metodológico en cada municipio priorizado, y es liderada por los Coordinadores de Zona. Su función principal consiste en planificar, coordinar y supervisar el desarrollo del trabajo de campo, organizando las rutas de visita, asignando cargas operativas al equipo territorial y garantizando una cobertura eficiente y equilibrada de los micronegocios priorizados.

En el marco de esta actividad, los Coordinadores de Zona lideran la inducción y capacitación del equipo de encuestadores, asegurando la adecuada comprensión y correcta aplicación de los instrumentos de recolección de información, así como el cumplimiento estricto de los protocolos técnicos, metodológicos y éticos definidos para el diagnóstico. De igual forma, brindan acompañamiento permanente durante la ejecución en territorio, gestionan contingencias operativas y fortalecen la articulación con actores locales cuando se requiere.

Ilustración 1: Sesión de Inducción a los Encuestadores







Fuente: Archivo Digita CPT

Así mismo, esta actividad contempla el seguimiento y control de la calidad de la información recolectada, mediante la verificación de la consistencia, completitud y oportunidad de los registros, y la implementación de acciones correctivas frente a posibles desviaciones. La Coordinación Operativa del Trabajo de Campo resulta fundamental para asegurar la trazabilidad del proceso, la confiabilidad de los resultados y el cumplimiento de las metas de cobertura territorial establecidas en el diagnóstico.

3. **Levantamiento de Información en Campo**

En esta fase se desarrolla la recolección de información primaria directamente en los micronegocios tipo tienda, mediante visitas presenciales realizadas en los territorios priorizados. El proceso se fundamenta en el contacto directo con los tenderos, lo cual permite obtener información contextualizada, precisa y alineada con la realidad operativa de cada unidad productiva.

Durante estas visitas, además del levantamiento de información, se llevó a cabo la firma del acta de compromiso por parte de los beneficiarios, mediante la cual se formaliza su vinculación al programa y su disposición para participar activamente en las actividades de formación y fortalecimiento. Este documento establece los compromisos relacionados con la asistencia a las jornadas, el desarrollo de los módulos formativos y el adecuado uso de los beneficios otorgados en el marco del proyecto. (**Ver Anexo 1. Actas de Compromiso**)

Los encuestadores aplican encuestas estructuradas a través de herramientas digitales, garantizando la estandarización de los registros, la reducción de errores de captura y la consolidación de bases de datos confiables y homogéneas. Los instrumentos permiten recopilar información detallada sobre variables sociodemográficas, nivel educativo, condiciones financieras, prácticas operativas y comerciales, uso de tecnologías, así como el cumplimiento de aspectos sanitarios y normativos relevantes para el funcionamiento del micronegocio.

De manera complementaria, el levantamiento de información en campo incorpora la observación directa y el diálogo con los tenderos, lo que facilita la identificación de percepciones, problemáticas recurrentes, barreras estructurales y necesidades específicas desde la experiencia del territorio. Este enfoque integral permite no solo caracterizar cuantitativamente a los micronegocios, sino también comprender sus dinámicas cotidianas, fortaleciendo la calidad del diagnóstico y aportando insumos clave para el diseño de estrategias de fortalecimiento pertinentes y contextualizadas.

4. **Consolidación y Depuración de Información**

Una vez finalizada la etapa de levantamiento de información en campo, se desarrolla el proceso de consolidación y depuración de los datos recolectados, con el propósito de garantizar su calidad, consistencia y utilidad analítica. La información se organiza en bases de datos estructuradas, diseñadas de acuerdo con las variables, dimensiones y criterios definidos en el marco metodológico del diagnóstico.

Este proceso contempla la validación de los registros, mediante la revisión de completitud, coherencia interna y detección de inconsistencias o valores atípicos, así como la aplicación de ajustes correctivos cuando es necesario. De igual forma, se realiza la codificación y estandarización de las variables, permitiendo la homologación de respuestas y la consolidación de la información por municipio, zona y dimensión de análisis.

La sistematización de la información permite transformar los datos recolectados en insumos ordenados, comparables y trazables, facilitando el análisis transversal y territorial de los resultados. Esta fase constituye un paso clave para asegurar la confiabilidad del diagnóstico y generar bases sólidas para la interpretación de hallazgos, la toma de decisiones y la formulación de estrategias de fortalecimiento acordes con las realidades identificadas en los micronegocios tipo tienda.

5. **Análisis Diagnóstico y Priorización de Necesidades**

En esta fase se desarrolla el análisis integral de la información previamente sistematizada, mediante la aplicación de herramientas estadísticas y técnicas de análisis descriptivo que permiten interpretar los datos de manera estructurada y objetiva. A partir de este ejercicio se identifican patrones de comportamiento, brechas de capacidades, tendencias territoriales y necesidades recurrentes que afectan el desempeño de los micronegocios tipo tienda.

El proceso de análisis contempla la construcción de tablas, gráficos, indicadores y matrices comparativas, que facilitan la visualización y comprensión de las principales problemáticas y oportunidades de fortalecimiento, tanto a nivel agregado

como desagregado por municipio, zona o dimensión de análisis. Este enfoque permite reconocer diferencias territoriales, niveles de rezago y potencialidades específicas, aportando una lectura integral y contextualizada del diagnóstico.

Como resultado de este análisis, se realiza la priorización técnica de necesidades, considerando criterios como nivel de afectación, frecuencia, impacto en la sostenibilidad del micronegocio y capacidad de intervención del proyecto. Esta fase constituye la base técnica para la toma de decisiones estratégicas, la definición de líneas de intervención y la formulación de acciones de fortalecimiento pertinentes, focalizadas y alineadas con las realidades identificadas en el territorio.

6. **Formulación de Estrategias de Fortalecimiento y Formación**

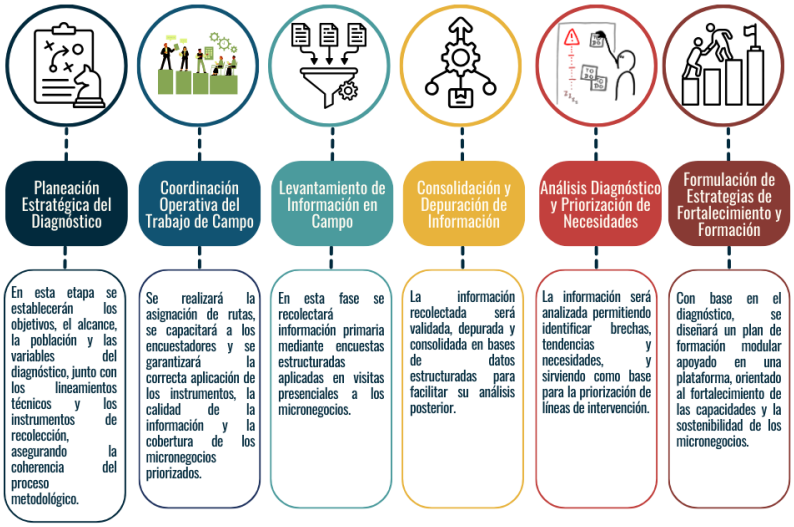
Como resultado del análisis diagnóstico y la priorización de necesidades, se formula un plan integral de fortalecimiento y formación orientado al desarrollo de capacidades empresariales en los micronegocios tipo tienda. Este plan se diseña a partir de las brechas identificadas, asegurando la pertinencia de los contenidos y su alineación con las realidades operativas, comerciales y administrativas de los beneficiarios.

El plan de formación se estructura en módulos temáticos, definidos de acuerdo con las dimensiones analizadas en el diagnóstico, tales como gestión financiera, operación del negocio, prácticas comerciales, uso de herramientas tecnológicas, cumplimiento de aspectos sanitarios y fortalecimiento de capacidades transversales. Cada módulo incorpora metodologías prácticas y aplicadas, facilitando la apropiación de conocimientos y su implementación en el contexto real de los micronegocios.

De manera complementaria, se incorpora el uso de una plataforma de formación como herramienta de apoyo para el acceso a contenidos, el seguimiento del proceso formativo y el acompañamiento a los beneficiarios. Esta plataforma permite gestionar la trazabilidad de la participación, monitorear avances y reforzar el aprendizaje mediante recursos digitales, promoviendo la continuidad del proceso más allá de los espacios presenciales.

Esta etapa garantiza que los hallazgos del diagnóstico se traduzcan en estrategias concretas de fortalecimiento, contribuyendo a la mejora del desempeño y la sostenibilidad de los micronegocios tipo tienda, y asegurando la coherencia entre el análisis técnico y las acciones de intervención definidas por el proyecto.

Ilustración 2: Ruta de Diagnóstico de Capacidades y Necesidades de los Micronegocios Tenderos del Tolima



Fuente: Elaboración propia

3. Desarrollo de la metodología

3.1. Planeación Estratégica del Diagnóstico

La primera etapa correspondió a la planeación y orientación estratégica del proceso metodológico del diagnóstico. Desde la Dirección del Proyecto se definieron los **objetivos específicos del diagnóstico**, orientados a caracterizar de manera integral las capacidades, condiciones operativas y necesidades de los micronegocios tipo tienda; identificar brechas en aspectos administrativos, financieros, comerciales, tecnológicos y sanitarios; y generar información confiable que sirviera como base técnica para la formulación de estrategias de fortalecimiento empresarial y procesos de formación pertinentes.

Objetivo General

Caracterizar de manera integral las capacidades, condiciones operativas y necesidades de los micronegocios tipo tienda en los municipios de Ibagué, Chaparral, Honda y Rioblanco, mediante la recolección y análisis de información primaria, con el fin de generar insumos técnicos que orienten la formulación de estrategias de fortalecimiento empresarial y procesos de formación pertinentes.

Objetivos Específicos

- Caracterizar el perfil sociodemográfico, educativo y productivo de los micronegocios tipo tienda, considerando las condiciones de operación y el contexto territorial en el que se desarrollan.
- Analizar las capacidades empresariales de los micronegocios, en términos de gestión financiera, prácticas comerciales, servicio al cliente, organización del punto de venta y cumplimiento de aspectos sanitarios.
- Evaluar el nivel de adopción y uso de herramientas tecnológicas en la operación diaria de los micronegocios, así como las brechas existentes para su implementación.
- Identificar las principales problemáticas, necesidades y oportunidades de fortalecimiento, a partir del análisis comparativo de la información recolectada en los municipios intervenidos.

Así mismo, el diagnóstico se desarrolló con base en el alcance territorial y la población objetivo previamente definidos en etapas anteriores del proyecto, los cuales orientaron la planeación y ejecución del proceso metodológico. En este marco, la intervención se concentró en los municipios de Ibagué, Chaparral, Honda Rioblanco y Venadillo, donde se aplicó el diagnóstico a un total de 136 micronegocios tipo tienda, distribuidos de la siguiente manera: 60 en Ibagué, 31 en Chaparral, 26 en Honda y 20 en Rioblanco. Esta delimitación permitió realizar una lectura comparativa de las realidades territoriales y facilitar la identificación de necesidades comunes y diferenciadas entre los municipios intervenidos.

De igual forma, la población objetivo, definida previamente en el marco del proyecto, correspondió a micronegocios tipo tienda dedicados al comercio minorista en

establecimientos no especializados, con un surtido principalmente de alimentos, bebidas alcohólicas y no alcohólicas, productos de aseo y otros bienes de consumo básico. Estos micronegocios son operados en su mayoría por unidades familiares y pertenecen a los estratos socioeconómicos 1, 2 y 3, conforme a los criterios establecidos en la convocatoria del proyecto, los cuales fueron retomados como referencia para la aplicación del diagnóstico.

De manera complementaria, se diseñaron y validaron los instrumentos de recolección de información, los cuales se constituyen en la base para la definición de las variables de análisis del diagnóstico. De acuerdo con los objetivos del diagnóstico y con las herramientas de recolección de información aplicadas (formulario de convocatoria y encuesta diagnóstica), el análisis de capacidades y necesidades de los micronegocios tipo tienda se estructuró a partir de nueve (9) dimensiones de diagnóstico, las cuales permiten una lectura integral, ordenada y comparable de la información recolectada en los municipios intervenidos:

- **Caracterización Sociodemográfica y del responsable del Micronegocio:** Analiza las características del propietario o responsable del micronegocio, tales como edad, género, nivel educativo, composición del hogar y condiciones sociales relevantes, con el fin de comprender el contexto humano y social en el que opera la unidad productiva.
- **Caracterización General del Micronegocio:** Examina aspectos relacionados con la ubicación, tipo de establecimiento, productos ofrecidos, número de trabajadores, estrato socioeconómico, dependencia económica del negocio y nivel de ventas, permitiendo identificar el perfil productivo de las unidades analizadas.
- **Condiciones Operativas y Organización del Negocio:** Evalúa la forma en que se desarrolla la operación diaria del micronegocio, incluyendo la organización interna, la gestión básica del inventario y las condiciones generales de funcionamiento.
- **Gestión Financiera y Educación Financiera:** Analiza las prácticas asociadas al manejo de ingresos y gastos, uso de registros contables, conocimiento y

utilización de herramientas financieras, acceso a crédito, ahorro y conocimiento de normativas tributarias aplicables al tipo de negocio.

- **Medidas Sanitarias y Manipulación de Alimentos:** Evalúa el nivel de cumplimiento de prácticas sanitarias, la implementación de protocolos de limpieza y desinfección, el manejo de alimentos perecederos, la disposición de residuos y el conocimiento de normativas sanitarias vigentes.
- **Servicio al Cliente y Estrategias de Fidelización:** Examina las prácticas de atención al cliente, los mecanismos de comunicación con los consumidores, el uso de estrategias de fidelización y la percepción del tendero frente a la importancia del servicio en el desempeño del negocio.
- **Organización del Punto de Venta y Vitrinismo:** Analiza la disposición de productos, la organización del espacio comercial, la visibilidad de la oferta y la realización de cambios estratégicos en el punto de venta para incentivar la compra.
- **Uso e Implementación de Herramientas Tecnológicas:** Evalúa el nivel de adopción de tecnologías digitales en la operación del micronegocio, incluyendo el uso de aplicaciones, medios de pago electrónicos, herramientas de control, redes sociales y plataformas digitales, así como las barreras para su implementación.
- **Necesidades, Obstáculos y Proyecciones de Fortalecimiento:** Identifica las principales problemáticas que limitan el crecimiento del micronegocio, las necesidades prioritarias de fortalecimiento, las expectativas de mejora y las proyecciones de desarrollo manifestadas por los tenderos.

Esta fase permitió asegurar la coherencia metodológica del proceso, la estandarización de criterios para el levantamiento de información y la adecuada articulación entre los componentes técnicos, operativos y territoriales del proyecto, garantizando que el diagnóstico respondiera de manera efectiva a los objetivos planteados y a las realidades económicas y sociales de los territorios intervenidos.

Así mismo, para la ejecución del diagnóstico se conformó un equipo de trabajo territorial, estructurado de acuerdo con el alcance geográfico y el número de

micronegocios priorizados en cada municipio. El equipo estuvo integrado por dos (2) Coordinadores de Zona, responsables de la articulación operativa, la planificación del trabajo de campo y el aseguramiento del cumplimiento de los lineamientos técnicos y metodológicos del diagnóstico.

De manera complementaria, se contó con un equipo de consultores encargados del levantamiento de información en campo, distribuido territorialmente de la siguiente manera: tres (3) consultores asignados al municipio de Ibagué, en atención al mayor número de micronegocios caracterizados, y un (1) consultor en cada uno de los municipios de Chaparral, Honda y Rioblanco. Esta distribución permitió optimizar los tiempos de ejecución, garantizar una cobertura efectiva de los micronegocios priorizados y asegurar la calidad y consistencia de la información recolectada.

En el marco de esta actividad, se llevó a cabo la inducción y capacitación operativa del equipo de encuestadores, mediante sesiones virtuales orientadas a la correcta aplicación de los instrumentos de recolección de información. Estas jornadas incluyeron la socialización de los objetivos del diagnóstico, la revisión detallada de cada sección de los formularios, la resolución de dudas frecuentes y la estandarización de criterios para la recolección de datos, garantizando la comprensión y el cumplimiento de los protocolos técnicos, metodológicos y éticos definidos.

3.2. **Coordinación Operativa del Trabajo de Campo**

Esta actividad correspondió a la gestión y articulación operativa del proceso metodológico del diagnóstico en cada uno de los municipios priorizados, y fue liderada por los Coordinadores de Zona. Su función principal se orientó a garantizar la adecuada planificación, organización y supervisión del trabajo de campo, asegurando una cobertura eficiente y equilibrada de los micronegocios priorizados en cada territorio.

Para ello, los Coordinadores de Zona realizaron acciones concretas como la organización de rutas de visita, la asignación de cargas operativas al equipo territorial de acuerdo con la localización de los micronegocios y las condiciones de

movilidad, y la programación de cronogramas de campo, los cuales fueron ajustados de manera continua según el avance de las visitas y las condiciones del territorio.

- **Asignación de Zonas – Municipio de Ibagué**

La zonificación del municipio de Ibagué se definió como una estrategia operativa orientada a optimizar el levantamiento de información en campo, garantizar la cobertura territorial de los micronegocios priorizados y equilibrar las cargas de trabajo del equipo de consultores, teniendo en cuenta la extensión del municipio, la distribución de las comunas y las condiciones de movilidad urbana y rural.

La asignación de zonas y comunas se realizó considerando criterios de proximidad geográfica, densidad de micronegocios, accesibilidad vial y conocimiento del territorio por parte de cada consultor.

Ibagué Zona 1

Ilustración 3: Zonificación Ibagué – Consultora 1



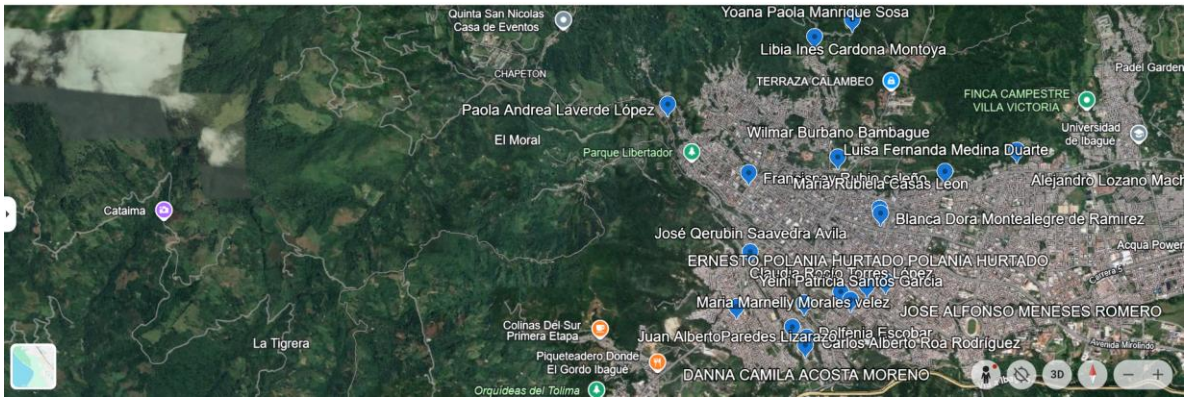
Fuente: Elaboración Propia

La Zona 1 corresponde a las comunas 6 y 7, en su gran mayoría, caracterizadas por una concentración de micronegocios ubicados en sectores urbanos consolidados, con adecuada conectividad vial y cercanía entre los puntos de visita. Esta configuración permitió una programación eficiente de recorridos y una optimización de los tiempos de desplazamiento, facilitando la cobertura continua de los micronegocios asignados.

La asignación de estas comunas a la consultora respondió a la necesidad de una gestión organizada del trabajo de campo en zonas de alta densidad comercial, garantizando el cumplimiento de las visitas programadas y la aplicación adecuada de los instrumentos de recolección de información.

Ibagué Zona 2

Ilustración 4: Zonificación Ibagué – Consultora 2



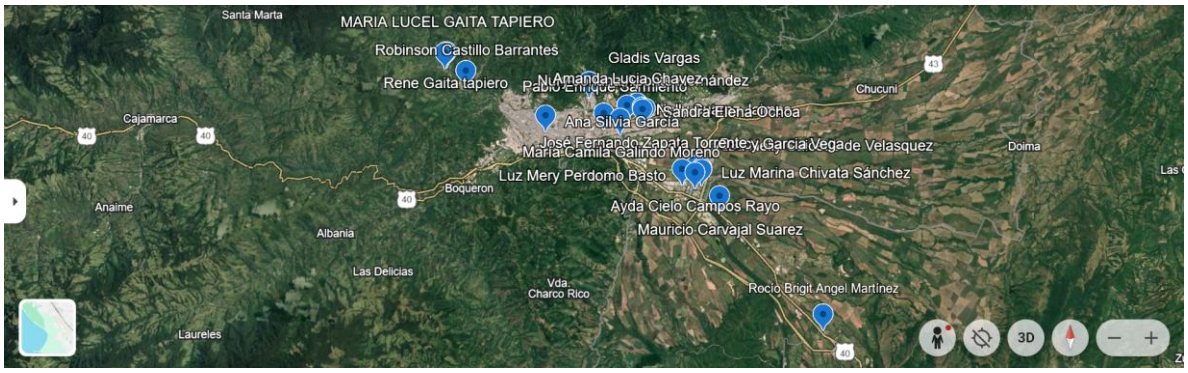
Fuente: Elaboración Propia

La Zona 2 agrupa las comunas 1, 2, 3, 11, 12 y 13, las cuales presentan una distribución territorial más amplia y heterogénea, combinando sectores urbanos centrales, zonas residenciales y áreas de expansión urbana. Esta dispersión implicó una planificación flexible de las rutas de visita y un ajuste permanente de los recorridos para garantizar la cobertura efectiva de los micronegocios priorizados.

La asignación de esta zona a la consultora permitió un manejo eficiente de territorios con diferentes dinámicas comerciales y sociales, asegurando la recolección de información de calidad y el cumplimiento de los lineamientos metodológicos establecidos.

Ibagué Zona 3

Ilustración 5: Zonificación Ibagué – Consultor 3



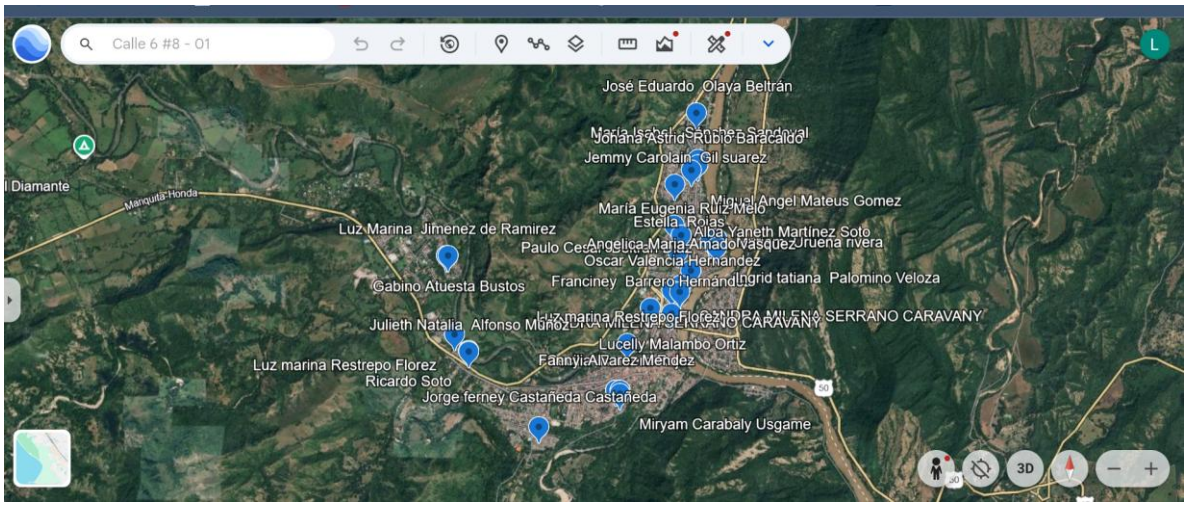
Fuente: Elaboración Propia

La Zona 3 corresponde a una cobertura integral del territorio del municipio de Ibagué, incluyendo todas las comunas, así como sectores rurales, veredas y zonas de difícil acceso. Esta zona presenta mayores retos en términos de movilidad, tiempos de desplazamiento y condiciones geográficas, lo que exige un alto nivel de conocimiento del territorio y capacidad de adaptación operativa.

La asignación de esta zona al consultor se realizó de manera estratégica, considerando su amplio conocimiento del territorio, facilidad de movilidad y experiencia en zonas rurales y periurbanas. Su rol permitió garantizar la atención de micronegocios ubicados fuera de los núcleos urbanos principales y brindar apoyo transversal al equipo cuando fue necesario, contribuyendo al cumplimiento de las metas de cobertura y a la continuidad del trabajo de campo.

- **Asignación de Zonas – Municipio de Honda**

Ilustración 6: Distribución micronegocio Honda



Fuente: Elaboración Propia

El análisis de la ubicación de los 26 micronegocios tipo tienda del municipio de Honda permitió identificar que la mayoría se encuentra concentrada en el casco urbano, mientras que otros se ubican en sectores más alejados y en zonas de transición entre lo urbano y lo rural. Teniendo en cuenta que cada visita de diagnóstico requirió en promedio entre 45 minutos y 1 hora, fue necesario organizar el territorio en zonas de trabajo que facilitaran los desplazamientos y permitieran un uso eficiente del tiempo en campo.

Los micronegocios se organizaron en cuatro (4) zonas operativas, permitiendo una ejecución ordenada del trabajo de campo.

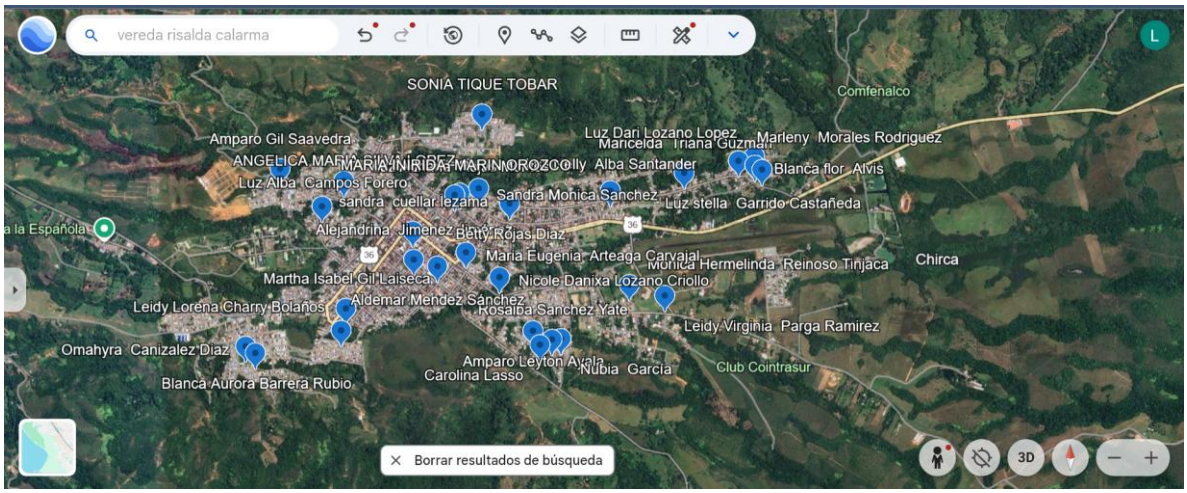
- **Zona 1 – Centro Urbano Consolidado:** Esta zona agrupa los micronegocios ubicados en el centro histórico y sectores comerciales tradicionales del municipio, caracterizados por alta cercanía entre puntos y facilidad de acceso peatonal o vehicular.
- **Zona 2 – Barrios Urbanos Cercanos al Centro:** Incluye micronegocios ubicados en barrios residenciales contiguos al centro urbano, con desplazamientos cortos y vías de acceso definidas.
- **Zona 3 – Periferia Urbana y Corredores Viales:** Esta zona concentra micronegocios localizados en sectores más dispersos, cercanos a corredores viales y zonas de expansión urbana.

- **Zona 4 – Sectores de Transición Urbano–Rural:** Agrupa micronegocios ubicados en áreas rurales cercanas o zonas de difícil acceso, donde los tiempos de desplazamiento son mayores y requieren planificación previa.

En el municipio de Honda, el diagnóstico fue desarrollado por un (1) consultor, lo cual resultó suficiente para garantizar la cobertura total de los 26 micronegocios, de acuerdo con la zonificación establecida y los tiempos previstos para el trabajo de campo.

- **Asignación de Zonas – municipio de Chaparral**

Ilustración 7: Distribución micronegocios Chaparral



Fuente: Elaboración Propia

El análisis de la zonificación de los micronegocios tipo tienda en el municipio de Chaparral evidencia una concentración principal en el casco urbano, especialmente alrededor de los ejes viales centrales y barrios consolidados, así como la presencia de algunos micronegocios en sectores periféricos y zonas rurales cercanas, lo que genera diferencias en los tiempos de desplazamiento y en las condiciones de acceso. Esta distribución territorial permitió organizar el trabajo de campo agrupando los micronegocios por cercanía geográfica, facilitando la programación de rutas continuas y evitando desplazamientos innecesarios entre visitas.

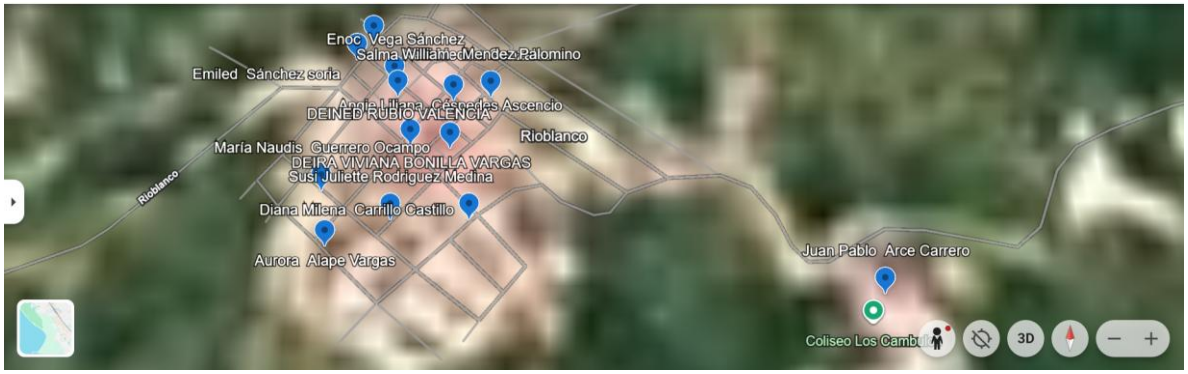
La zonificación implementada permitió combinar recorridos urbanos de alta densidad con visitas programadas a sectores más alejados, lo cual favoreció una ejecución ordenada del diagnóstico y un uso eficiente del tiempo en territorio. Gracias a esta organización, fue posible realizar las visitas de manera progresiva, ajustando las rutas según las condiciones del terreno, la disponibilidad de los tenderos y las dinámicas propias del municipio. En términos generales, la zonificación resultó adecuada para garantizar la cobertura total de los micronegocios priorizados en Chaparral, asegurar la aplicación completa del diagnóstico y obtener información representativa tanto de las dinámicas urbanas como de las realidades rurales del sector tendero en el municipio.

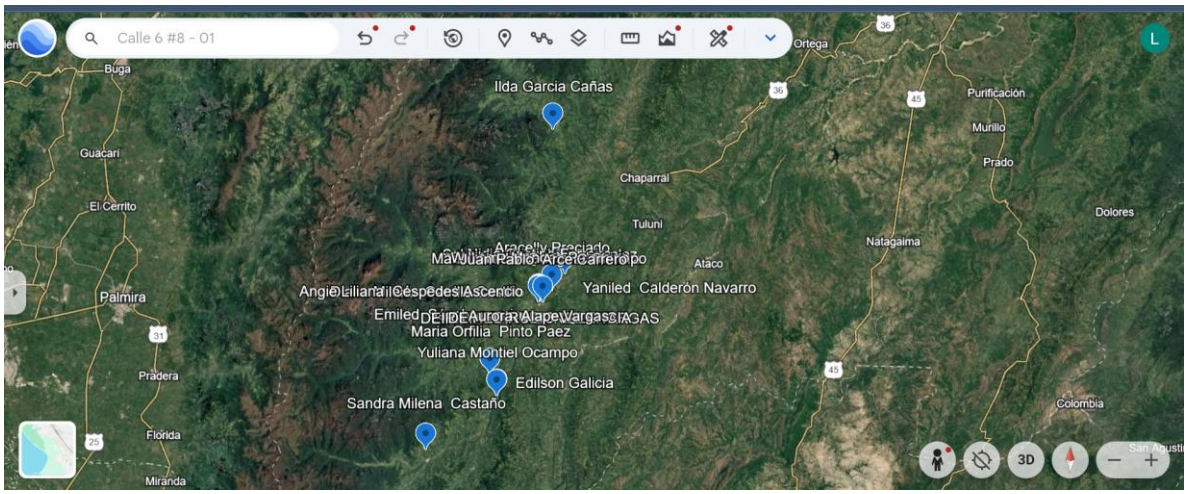
- **Asignación de Zonas – municipio de Rioblanco**

El análisis de la ubicación de los micronegocios tipo tienda en el municipio de Rioblanco evidencia una concentración principal en el casco urbano, donde los establecimientos se encuentran relativamente cercanos entre sí, facilitando los desplazamientos y la programación de visitas continuas. No obstante, también se identifican micronegocios ubicados en zonas rurales y sectores periféricos, conectados por vías secundarias, lo que implicó mayores tiempos de desplazamiento y la necesidad de una planificación más detallada del trabajo de campo, acorde con la geografía y topografía del municipio.

Ante esta distribución territorial, el trabajo de campo se organizó combinando recorridos concentrados en el área urbana con jornadas específicas para la atención de micronegocios rurales, agrupándolos por cercanía geográfica y condiciones de acceso. Esta zonificación permitió optimizar los recorridos, reducir desplazamientos innecesarios y garantizar que cada micronegocio contara con el tiempo necesario para la aplicación completa del diagnóstico, asegurando la cobertura total del territorio y la obtención de información representativa de las realidades urbanas y rurales del municipio de Rioblanco.

Ilustración 8: Distribución micronegocios Chaparral





Fuente: Elaboración Propia

Durante la ejecución en territorio, los Coordinadores de Zona realizaron acompañamiento permanente al equipo de campo, a través de seguimiento diario al avance de las visitas, comunicación constante con los consultores y atención oportuna de contingencias operativas, tales como reprogramación de visitas, ajustes de rutas o dificultades de acceso a determinadas zonas. Así mismo, se fortaleció la articulación con actores locales, como líderes comunitarios y representantes barriales, facilitando el acceso a los micronegocios y la aceptación del proceso por parte de los tenderos.

De manera complementaria, esta actividad incluyó el seguimiento y control de la calidad de la información recolectada, mediante la revisión periódica de los registros diligenciados, la verificación de la completitud de los formularios y la identificación

de posibles inconsistencias en la información. Cuando se detectaron desviaciones o errores, se implementaron acciones correctivas inmediatas, tales como retroalimentación directa al encuestador, ajuste en la aplicación del instrumento o, cuando fue necesario, la validación de la información en campo.

La articulación entre los Coordinadores de Zona y los consultores facilitó la supervisión permanente del trabajo en territorio, el acompañamiento técnico al equipo de campo y la adecuada trazabilidad del proceso metodológico, contribuyendo al cumplimiento de las metas de cobertura y a la confiabilidad de los resultados del diagnóstico.

3.3. Levantamiento de Información en Campo

La fase de levantamiento de información en campo correspondió a la recolección de información primaria mediante visitas presenciales realizadas directamente en los micronegocios tipo tienda ubicados en los municipios priorizados de Ibagué, Honda, Chaparral y Rioblanco. Este proceso se desarrolló a partir del contacto directo con los tenderos en sus establecimientos, lo que permitió obtener información clara, contextualizada y coherente con la realidad operativa de cada unidad productiva.

Para la ejecución de esta fase se contó con un equipo de trabajo conformado por un (1) Coordinador de Zona y seis (6) consultores, distribuidos territorialmente de la siguiente manera: tres (3) consultores asignados al municipio de Ibagué, y un (1) consultor en cada uno de los municipios de Honda, Chaparral y Rioblanco. Esta distribución permitió desarrollar el trabajo de campo de manera simultánea en los distintos territorios, optimizando los tiempos de ejecución y garantizando la cobertura total de los micronegocios priorizados.

La recolección de la información se realizó a través de la aplicación presencial de un formulario en línea diseñado en Google Forms, el cual fue diligenciado por los consultores durante cada visita, utilizando dispositivos móviles. Este formulario correspondió al instrumento oficial de caracterización y diagnóstico del proyecto, lo que permitió la captura directa de la información en una base de datos digital,

asegurando la estandarización de los registros, la reducción de errores en la captura de datos y la consolidación de información homogénea para su posterior análisis.

El formulario permitió recopilar información detallada sobre variables sociodemográficas y educativas de los tenderos, condiciones financieras del micronegocio, prácticas operativas y comerciales, uso e implementación de herramientas tecnológicas, servicio al cliente, organización del punto de venta, así como el cumplimiento de aspectos sanitarios y normativos relevantes para el funcionamiento de los micronegocios tipo tienda.

De manera complementaria, el levantamiento de información en campo incorporó la observación directa del entorno del negocio y el diálogo con los tenderos, lo que facilitó la identificación de percepciones, problemáticas recurrentes, barreras estructurales y necesidades específicas desde la experiencia del territorio. El Coordinador de Zona realizó seguimiento permanente al desarrollo de las visitas y brindó acompañamiento al equipo de consultores, asegurando la correcta aplicación del instrumento y el cumplimiento de los lineamientos metodológicos definidos.

Ilustración 9: Registro fotográfico visitas de diagnóstico en Ibagué

Alba Nelly Caicedo de Velasquez



Alejandro Lozano Machado



Amanda Lucía Chavez



Ana Joaquina Tapiero



Ana Silvia García



Ayda Cielo Campos Rayo



Blanca Dora Montealegre de Ramírez



Blanca Inés Valencia Perdomo



Carlos Alberto Roa Rodríguez



Claudia Rocío Torres López



Consuelo Velasquez Parra



Danna Camila Acosta Moreno



Darcy García Vega



Dolfenia Escobar



Edna Yurany Gómez Cuellar



Centro de Productividad del Tolima

Ernesto Polania Hurtado



Gladis Vargas



Esneda Cortazar Vargas



Jennifer Alexandra Trujillo Martínez



Francisney Rubio Caleño



José Adalber Briñez Oviedo



José Alfonso Meneses Romero



José Fernando Zapata Torrente



José Qerubin Saavedra Avila



Juan Alberto Paredes Lizarazo



Laura Ximena Rondón Velasquez

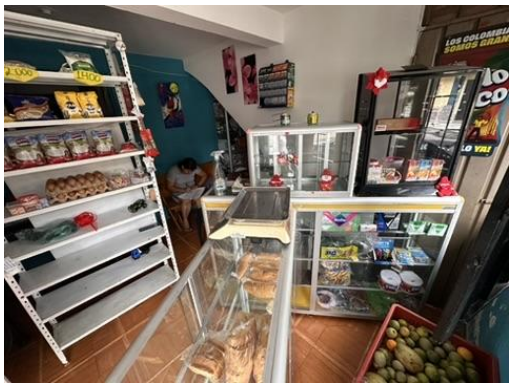


Libia Ines Cardona Montoya



Centro de Productividad del Tolima

Luisa Fernanda Cuellar Meneses



Luisa Fernanda Medina Duarte





Luz Marina Chivata Sánchez



María Angelica Marín Gómez



Luz Melida Cano Ruiz



María Camila Galindo Moreno



Centro de Productividad del Tolima

María Lucel Gaita Tapiero



Marisol Tapiero Vaquiro



María Marnelly Morales Velez



Martha Edit Galindo Varón



María Rubiela Casas León



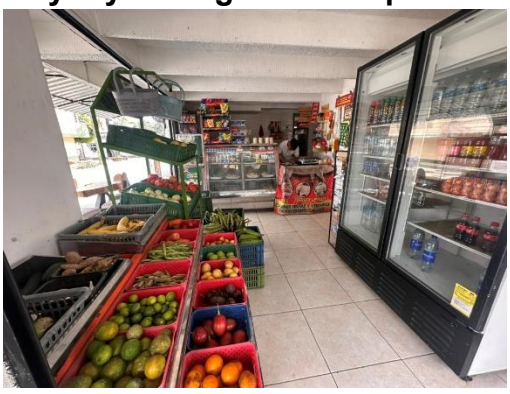
Mauricio Carvajal Suarez



Mariana Fallas Villanueva



Mayerly Rodríguez Ocampo

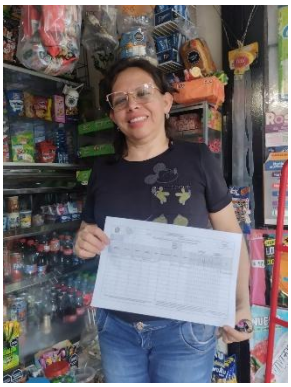


Centro de Productividad del Tolima

Mirna Stella Echavarria De Aldana



Nury Johana Aponte Hernández



Nelly Suarez Jaimes



Olga Lucia Leiton Moreno



Ninfa Caicedo Méndez



Pablo Enrique Sarmiento



Nubia Pérez



Paola Andrea Laverde López



Centro de Productividad del Tolima

Rene Gaita Tapiero



Sandra Patricia Velasquez



Robinson Castillo Barrantes



Silvia Yorely Rojas Barrero



Rocío Brigit Ángel Martínez



Wilmar Burbano Bambague



Sandra Elena Ochoa



Yeini Patricia Santos Garcia



Yenny Andrea Ruiz Lombana



Yoana Paola Manrique Sosa



Ilustración 10: Registro fotográfico visitas de diagnóstico en Chaparral

Aldemar Méndez Sánchez



Amparo Gil Saavedra



Alejandrina Jiménez Jiménez



Amparo Leyton Ayala

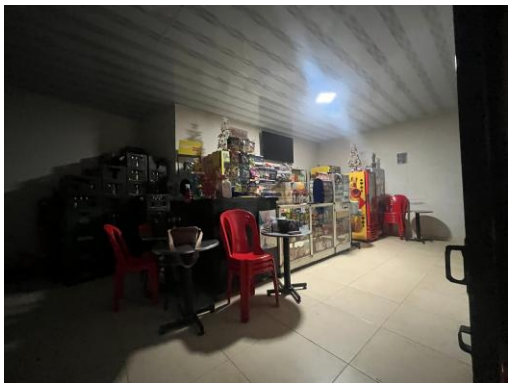


Centro de Productividad del Tolima

Angelica María Silva López



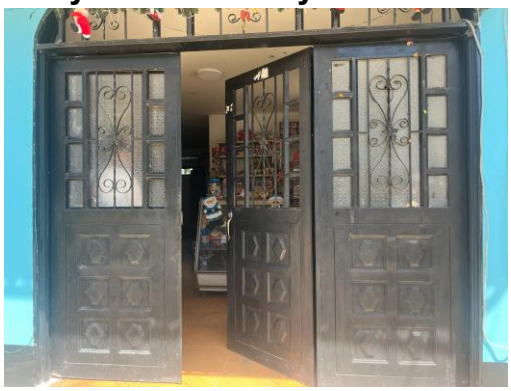
Carolina Lasso



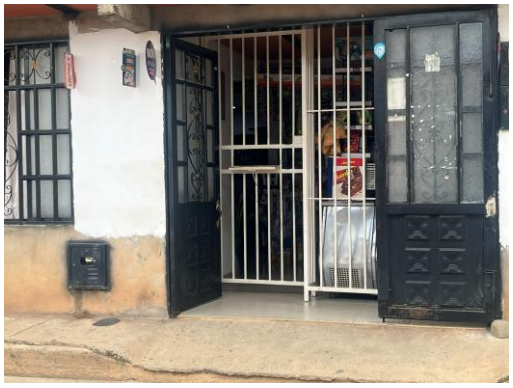
Betty Rojas Díaz



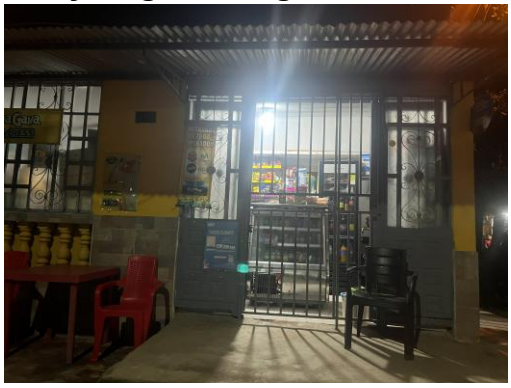
Leidy Lorena Charry Bolaños



Blanca Aurora Barrera Rubio



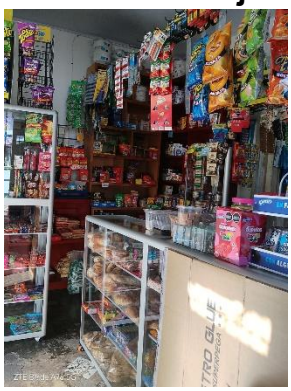
Leidy Virginia Parga Ramírez



Blanca Flor Alvis

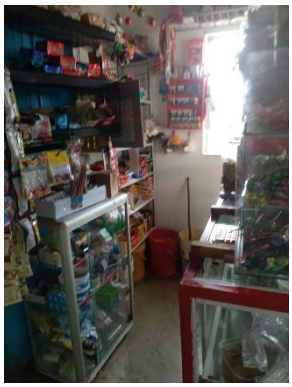


Luz Adriana Rojas Montes



Centro de Productividad del Tolima

Luz Alba Campos Forero



María Eugenia Arteaga Carvajal



Luz Dari Lozano López



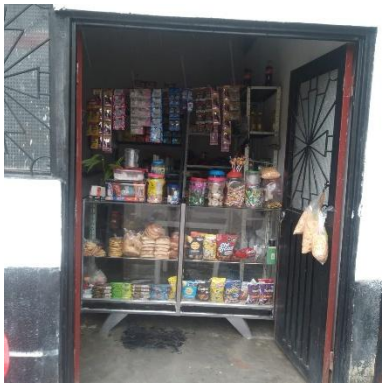
María Inirida Marín Orozco



Luz Nelly Alba Santander



Maricelda Triana Guzman



Luz Stella Garrido Castañeda



Marleny Morales Rodríguez



Centro de Productividad del Tolima

Marta Lucia Avendaño Bocanegra



Nubia García



Martha Isabel Gil Laiseca



Omahyra Canizalez Diaz



Mónica Hermelinda Reinoso Tinjaca



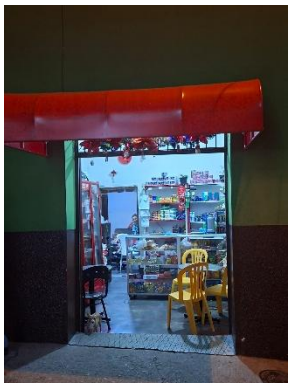
Rosalba Sánchez Yate



Nicole Danixa Lozano Criollo



Sandra Cuellar Lezama



Sandra Mónica Sánchez



Alexandra Perdomo González



Sonia Tique Tobar

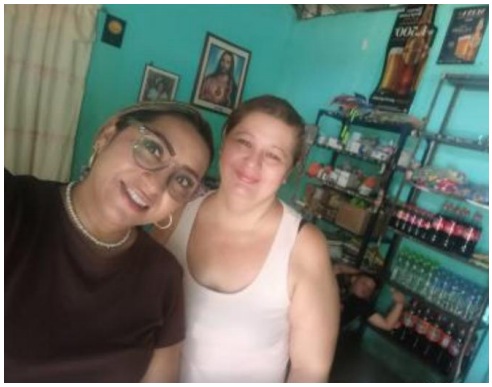


Ilustración 11: Visitas de Diagnóstico Honda

Alba Yaneth Martínez Soto



Angelica María Amado Vasquez



Centro de Productividad del Tolima

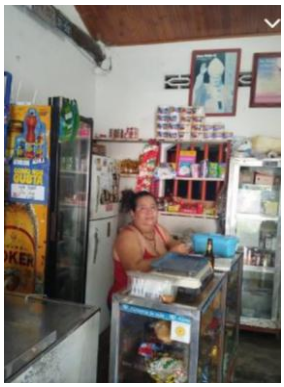
Cecilia Romero Rojas



Estella Rojas



Fanny Álvarez Méndez



Franciney Barrero Hernández



Gabino Atuesta Bustos



Ingrid Tatiana Palomino Veloza

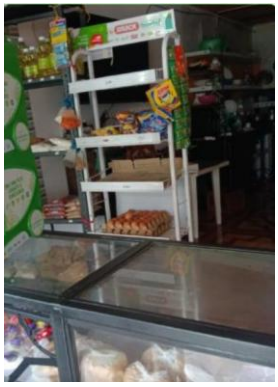


Centro de Productividad del Tolima

Jemmy Carolain Gil Suarez



José Eduardo Olaya Beltrán



Johana Astrid Rubio Baracaldo



Julieth Natalia Alfonso Muñoz



Jorge Ferney Castañeda Castañeda



Lucelly Malambo Ortiz



Centro de Productividad del Tolima

Luz Marina Jiménez De Ramírez



María Isabel Sánchez Sandoval



Luz Marina Restrepo Flórez



Miguel Ángel Mateus Gómez



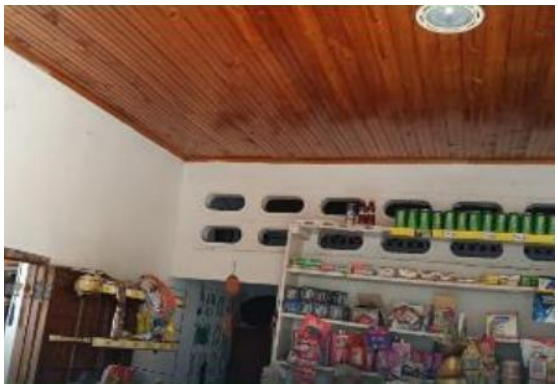
María Eugenia Ruiz Melo



Miryam Carabaly Usgame



Myriam Urueña Rivera



Ricardo Soto



Oscar Valencia Hernández



Sandra Milena Angarita



Paulo César Beltrán Díaz



Sandra Milena Serrano Caravany



Fuente: Archivo Digital CPT

Ilustración 12: Visitas de Diagnóstico Rioblanco

Centro de Productividad del Tolima

Angie Liliana Céspedes Ascencio



Aracelly Preciado



Aurora Alape Vargas



Deined Rubio Valencia



Deira Viviana Bonilla Vargas



Diana Milena Carrillo Castillo



Centro de Productividad del Tolima

Edgar Rivera Castaño



Enoc Vega Sánchez



Edilson Galicia



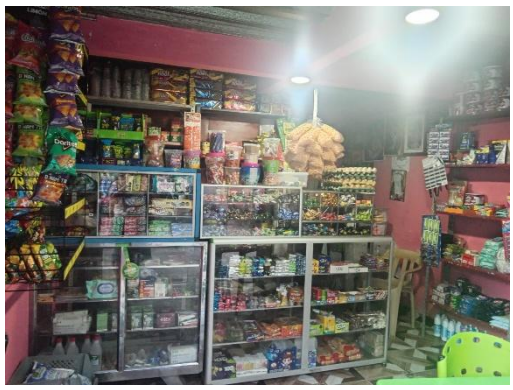
Eusevio Vanegas Méndez



Hady Rocio Sánchez Mendoza

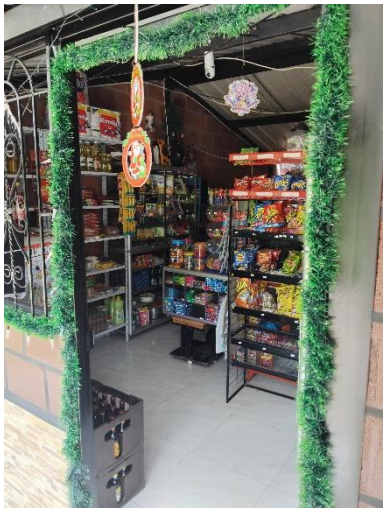


Emiled Sánchez Soria



Centro de Productividad del Tolima

Ilda García Cañas



José Hernan Rodríguez Guzman



Juan Pablo Arce Carrero



Karen Banesa Ocampo Castañeda



Luz Fary Guarnizo Lozano



María Naudis Guerrero Ocampo



Centro de Productividad del Tolima

María Orfilia Pinto Páez



Sandra Milena Castaño



Nidia Cristina Ferreira



Susi Juliette Rodríguez Medina



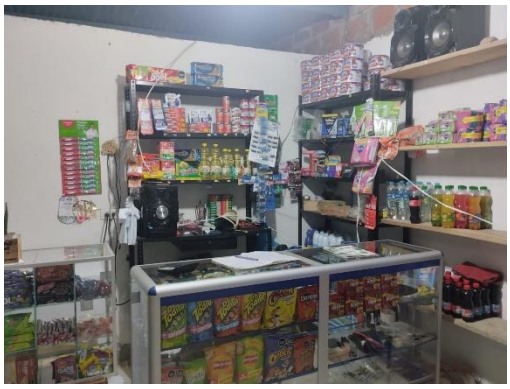
William Méndez Palomino



Salma Neifi Medina González



Yaniled Calderón Navarro



Yenifer Andrea López Medina



Yuliana Montiel Ocampo



Fuente: Archivo Digital CPT

Ilustración 13: Visitas de Diagnóstico Venadillo

Alcira Aranzales Quintero



Andrea Fernanda Basto Martínez



Blanca Fenid Ruiz Abello



Luz Mery Flórez



Henry Delgado



Sandra Milena Piragua Urueña



3.4. Consolidación y Depuración de la Información

En primer lugar, se realizó la descarga y organización de la base de datos generada a través del formulario en línea, consolidando todas las respuestas en un único archivo maestro. Esta base fue revisada para verificar que incluyera la totalidad de los micronegocios caracterizados y que cada registro correspondiera a una unidad productiva única, evitando duplicidades. (**Ver Anexo 2. CARACTERIZACIÓN MICRONEGOCIOS**)

La información fue organizada en una base de datos estructurada, tomando como referencia las nueve dimensiones de análisis definidas para el diagnóstico, lo que permitió una lectura ordenada y coherente de los resultados. Durante este proceso se realizó la revisión de la completitud de los registros, la verificación de la coherencia interna de las respuestas y la identificación de posibles inconsistencias o valores atípicos, los cuales fueron ajustados o validados según los criterios metodológicos establecidos.

Como resultado de este ejercicio, se obtuvo una base de datos depurada, organizada y confiable, que permitió avanzar de manera sólida hacia la fase de Análisis Diagnóstico y Priorización de Necesidades.

A partir de esta información consolidada, se desarrolló el análisis descriptivo de los datos, identificando patrones, brechas y problemáticas recurrentes en los micronegocios tipo tienda, tanto a nivel general como territorial. Este análisis facilitó la identificación de necesidades comunes y diferenciadas entre los municipios intervenidos y permitió establecer criterios técnicos para la priorización de acciones de fortalecimiento, asegurando que las decisiones del proyecto se fundamentaran en información verificable y alineada con las realidades operativas y contextuales de los micronegocios caracterizados.

3.5. **Análisis Diagnóstico y Priorización de Necesidades**

La información general del diagnóstico permite identificar de manera clara la distribución territorial de los micronegocios tipo tienda en los municipios intervenidos, evidenciando una presencia significativa tanto en zonas urbanas como en sectores periurbanos y rurales. Esta distribución refleja la importancia de las tiendas como puntos de abastecimiento cercanos para la comunidad, especialmente en barrios y veredas donde representan el principal canal de acceso a productos de consumo básico.

La mayoría de los establecimientos funcionan como unidades productivas de pequeña escala, con una operación diaria constante y horarios extendidos, lo que les permite atender de forma continua las necesidades de los habitantes del sector. En la mayoría de los casos, el ingreso generado por la tienda constituye la principal o única fuente de sustento económico del hogar, lo que incrementa la vulnerabilidad de los micronegocios frente a factores externos, pero también resalta su papel estratégico en la estabilidad económica familiar.

Esta información confirma que las tiendas no solo cumplen una función comercial, sino también un rol social relevante dentro del territorio, al dinamizar la economía local, generar autoempleo y fortalecer las relaciones comunitarias. Por lo anterior,

los micronegocios tipo tienda se consolidan como actores clave para el desarrollo económico local y como una población prioritaria para procesos de fortalecimiento, acompañamiento y formación orientados a mejorar su sostenibilidad y competitividad.

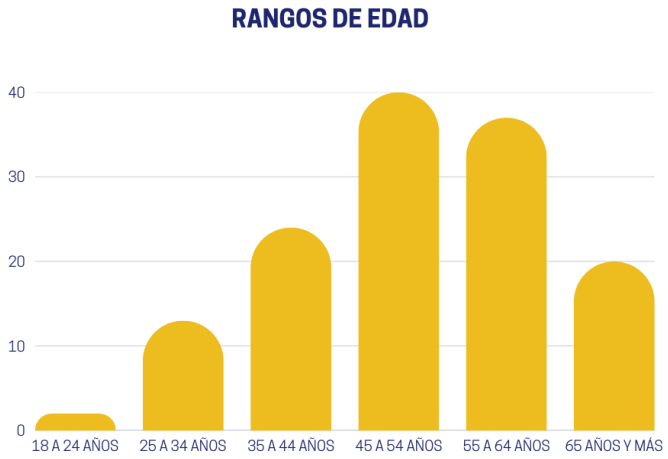
A continuación, se presenta el análisis de cada una de las dimensiones definidas para el diagnóstico, a partir de la información recolectada en los micronegocios tipo tienda de los municipios intervenidos, con el fin de identificar sus principales características, brechas y necesidades de fortalecimiento:

3.5.1. Caracterización Sociodemográfica y del responsable del micronegocio

La caracterización sociodemográfica de los 150 micronegocios evidencia una participación mayoritaria de mujeres, con predominio de población adulta entre los 46 y 59 años, responsabilidades familiares significativas y una concentración educativa en niveles de primaria y secundaria. Territorialmente, Ibagué concentra el mayor número de beneficiarios, Chaparral presenta la mayor feminización de la muestra, Rioblanco registra la mayor presencia de población víctima del conflicto armado, Honda refleja una composición más equilibrada y Venadillo, aunque con menor número de registros, muestra una población de mayor edad promedio y alta presencia de madres cabeza de hogar. En conjunto, estos resultados permiten identificar que los micronegocios participantes no solo cumplen una función económica, sino también social, al sostener hogares y responder a contextos de vulnerabilidad y cuidado.

- **Análisis por rangos de edad**

Ilustración 14: Análisis por rangos de edad



Fuente: Elaboración Propia

El análisis de la variable edad muestra que la gestión de los micronegocios tipo tienda se concentra principalmente en población adulta y adulta mayor. De los 150 micronegocios caracterizados, el 56 % corresponde a responsables entre 45 y 64 años, lo que confirma que la tienda es una actividad económica consolidada, sostenida por la experiencia comercial y altamente dependiente como fuente principal de ingresos del hogar. Esta tendencia se mantiene en los cuatro municipios, con mayor concentración en Ibagué y presencia significativa en Chaparral y Honda, mientras que Rioblanco presenta una menor proporción de adultos mayores.

El grupo entre 35 y 44 años representa un segmento estratégico por su capacidad operativa y mayor adaptación a procesos de fortalecimiento empresarial. En contraste, la participación de jóvenes es baja, lo que plantea retos frente al relevo generacional y la sostenibilidad futura de los negocios. Por su parte, la presencia de adultos mayores reafirma el carácter de la tienda como proyecto de vida y espacio de integración comunitaria, pero también evidencia la necesidad de estrategias de acompañamiento y formación ajustadas a sus condiciones y capacidades.

En términos generales, esta caracterización etaria permite concluir que los micronegocios tipo tienda constituyen unidades productivas con una fuerte tradición

comercial, sostenidas por la experiencia acumulada de sus responsables, pero que requieren procesos de fortalecimiento orientados a facilitar la incorporación gradual de nuevas prácticas administrativas, financieras, sanitarias, comerciales y tecnológicas. Así mismo, evidencia la importancia de promover estrategias que incentiven la participación de otros miembros del núcleo familiar, favoreciendo procesos de transferencia de conocimientos y garantizando la continuidad y sostenibilidad del negocio en el largo plazo.

- **Análisis por Género**

Tabla 1: Análisis por Género

MUNICIPIO	FEMENINO	MASCULINO
Chaparral	30	1
Honda	18	8
Ibagué	47	13
Rioblanco	20	7
Venadillo	5	1
TOTAL	**120**	**30**

Fuente: Elaboración Propia

El análisis de la variable género evidencia una marcada predominancia femenina en la gestión de los micronegocios tipo tienda en los municipios de Chaparral, Honda, Ibagué, Rioblanco y Venadillo. De los 150 micronegocios caracterizados, 120 son liderados por mujeres y 30 por hombres, lo que representa un 80 % de participación femenina frente a un 20 % masculina. Esta distribución confirma el papel protagónico de la mujer en la economía popular, consolidando la tienda como una fuente de ingresos, sostenimiento del hogar, autonomía económica y estabilidad familiar.

Este comportamiento evidencia que los micronegocios tipo tienda funcionan principalmente como estrategias económicas familiares lideradas por mujeres, quienes en muchos casos combinan la administración del negocio con labores del hogar y cuidado de la familia. Esta doble responsabilidad influye en la organización del negocio, la disponibilidad de tiempo para procesos de capacitación y la toma de

decisiones relacionadas con la inversión, crecimiento y modernización de las unidades productivas.

Desde el análisis de necesidades, esta caracterización evidencia la importancia de implementar procesos de fortalecimiento empresarial con metodologías flexibles, prácticas y adaptadas a las dinámicas familiares de las tenderas. Se requiere priorizar líneas de formación en educación financiera, servicio al cliente, organización del punto de venta, normas sanitarias y uso de herramientas digitales, promoviendo el desarrollo de capacidades que faciliten la sostenibilidad del negocio. Así mismo, resulta fundamental incorporar enfoques diferenciales que reconozcan el rol social y económico de las mujeres, facilitando su participación en procesos formativos y fortaleciendo su autonomía y estabilidad económica.

- **Análisis del número de personas que dependen económicamente de la unidad productiva**

Tabla 2: ¿Cuántas personas tienen dependencia económica de la unidad productiva?

	PERSONAS QUE DEPENDEN DE LA UNIDAD PRODUCTIVA							
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**9**
Chaparral	3	7	11	8	1	1		
Honda	1	8	10	6	1			
Ibagué	2	17	19	11	5	5	1	
Rioblanco	4	6	6	5	4	1		1
Venadillo		3	2	1				
Totales	**10**	**41**	**48**	**31**	**11**	**7**	**1**	**1**

Fuente: Elaboración Propia

El análisis del número de personas que dependen económicamente de la unidad productiva permite evidenciar que los micronegocios caracterizados cumplen una función que trasciende la generación de ingresos individuales, al constituirse en un soporte económico directo para los hogares de sus propietarios. En los 150 micronegocios analizados, se estimó que alrededor de 473 personas dependen de estas unidades productivas, lo que confirma su relevancia dentro de la economía popular y su aporte a la estabilidad social y económica de las familias vinculadas.

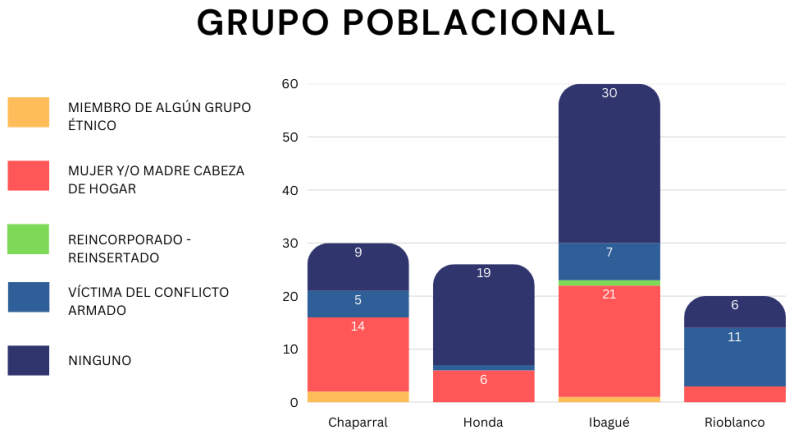
De manera general, la distribución muestra que la mayor concentración se ubica en los micronegocios de los que dependen entre 2 y 4 personas, rango que agrupa 120 casos, equivalentes al 80 % del total. En particular, el grupo más representativo corresponde a las unidades productivas con 3 personas dependientes (48 casos; 32,0 %), seguido por aquellas con 2 personas (41 casos; 27,3 %) y 4 personas (31 casos; 20,7 %). Este comportamiento refleja que, en la mayoría de los casos, la actividad económica desarrollada a través de la tienda sostiene no solo al titular del negocio, sino también a un núcleo familiar con responsabilidades económicas permanentes.

A nivel territorial, Ibagué concentra la mayor carga absoluta, con 199 personas dependientes distribuidas en 60 micronegocios, para un promedio de 3,3 personas por unidad productiva. Le siguen Chaparral, con 93 personas dependientes en 31 micronegocios y un promedio de 3,0; Rioblanco, con 89 personas dependientes en 27 unidades productivas y un promedio de 3,3; Honda, con 76 personas dependientes en 26 micronegocios y un promedio de 2,9; y Venadillo, con 16 personas dependientes en 6 unidades productivas, con un promedio de 2,7. Estos resultados muestran que, aunque existen diferencias en magnitud entre municipios, en todos los casos los negocios cumplen un papel relevante en el sostenimiento familiar.

En términos técnicos, los hallazgos permiten concluir que los micronegocios tipo tienda representan una unidad económica de alta incidencia social, dado que su operación impacta directamente las condiciones de vida de varias personas por hogar. La presencia de unidades productivas con 5, 6, 7 e incluso 9 personas dependientes, aunque menos frecuente, pone en evidencia escenarios de mayor presión económica y vulnerabilidad. En este sentido, cualquier estrategia orientada al fortalecimiento, sostenibilidad y crecimiento de estos negocios genera efectos que trascienden la actividad comercial, al contribuir de manera directa al bienestar, la estabilidad y la resiliencia económica de las familias beneficiarias.

- **Análisis por Grupo Poblacional**

Ilustración 15: ¿A qué grupo poblacional pertenece?



Fuente: Elaboración Propia

El análisis de la variable grupo poblacional evidencia que los 150 micronegocios caracterizados presentan una composición social diversa, en la que conviven tanto población sin autoidentificación en un grupo específico como personas que se reconocen en condiciones de especial vulnerabilidad o enfoque diferencial. En términos generales, 70 beneficiarios (46,7 %) reportan no pertenecer a ningún grupo poblacional, mientras que 50 personas (33,3 %) se identifican como mujer y/o madre cabeza de hogar, 21 (14,0 %) como víctima del conflicto armado, 5 (3,3 %) reportan simultáneamente ser víctima del conflicto armado y mujer y/o madre cabeza de hogar, 3 (2,0 %) pertenecen a algún grupo étnico y 1 persona (0,7 %) se identifica como reincorporado/reinsertado. Estos resultados muestran que una parte importante de la población beneficiaria se encuentra en condiciones que ameritan lectura diferencial dentro del proceso de fortalecimiento.

Desde una lectura técnica, esta distribución permite identificar dos grandes bloques. Por un lado, se encuentra una población que no se reconoce dentro de una categoría específica, lo que refleja que el programa también llega a micronegocios tradicionales de la economía popular sin condición diferencial declarada. Por otro lado, se evidencia una participación significativa de población con características asociadas a vulnerabilidad social y económica, especialmente mujeres y madres cabeza de hogar y víctimas del conflicto armado. Incluso, al considerar las

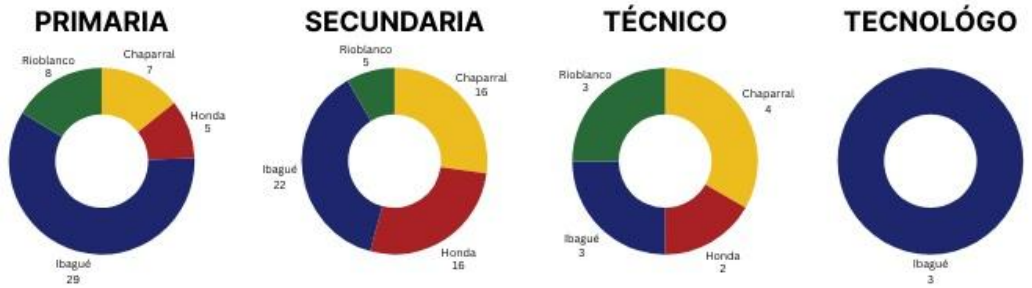
respuestas combinadas, el total de beneficiarias que se ubican en la categoría de mujer y/o madre cabeza de hogar asciende a 55 casos (36,7 %) y el total de personas que se reconocen como víctimas del conflicto armado llega a 26 casos (17,3 %), lo que confirma una presencia importante de hogares con responsabilidades familiares directas y trayectorias marcadas por contextos de afectación social.

A nivel territorial, Ibagué concentra la mayor cantidad absoluta de personas pertenecientes a grupos poblacionales priorizados, particularmente en la categoría de mujer y/o madre cabeza de hogar, con 23 casos al incluir los registros combinados, seguido por una presencia menor de víctimas del conflicto, población étnica y un caso de reincorporación. Rioblanco presenta el patrón de vulnerabilidad más marcado frente al conflicto, con 13 beneficiarios víctimas al considerar también los casos compartidos con jefatura femenina, lo que representa la mayor incidencia relativa entre los municipios analizados. Chaparral también muestra una participación relevante de mujeres y madres cabeza de hogar y registra, además, presencia de población perteneciente a grupo étnico. En contraste, Honda exhibe una mayor proporción de registros en la categoría ninguno, mientras que Venadillo, aunque con una muestra menor, presenta una marcada concentración en mujer y/o madre cabeza de hogar y ausencia de registros asociados a conflicto armado.

En conjunto, los resultados permiten concluir que los micronegocios beneficiarios no solo representan unidades económicas de subsistencia o generación de ingreso, sino también espacios de sostenimiento para población con condiciones que requieren atención diferenciada. La alta participación de mujeres cabeza de hogar y la presencia importante de víctimas del conflicto armado refuerzan la necesidad de que las estrategias de fortalecimiento empresarial incorporen enfoques de inclusión, autonomía económica, acompañamiento social y sostenibilidad. De esta manera, el diagnóstico por grupo poblacional no solo describe una característica de los beneficiarios, sino que aporta elementos clave para orientar intervenciones más pertinentes y ajustadas a la realidad social de los territorios.

- **Análisis por Nivel Educativo**

Ilustración 16: Nivel educativo



Fuente: Elaboración Propia

El análisis del nivel educativo de los 150 micronegocios caracterizados muestra que la población beneficiaria presenta una base formativa concentrada principalmente en secundaria y primaria, niveles que reúnen 121 personas, equivalentes al 80,7 % del total. En particular, 67 beneficiarios (44,7 %) reportan haber cursado secundaria y 54 (36,0 %) primaria. En menor proporción, se identifican niveles de formación técnica con 12 casos (8,0 %), tecnológica con 3 casos (2,0 %), profesional con 8 casos (5,3 %) y posgrado con 1 caso (0,7 %). Asimismo, 5 personas (3,3 %) manifestaron no contar con un nivel educativo dentro de las categorías establecidas. En conjunto, esta distribución evidencia que la mayoría de los propietarios de micronegocios cuenta con trayectorias educativas básicas y medias, lo que constituye un punto de partida importante para procesos de fortalecimiento empresarial.

A nivel territorial, el comportamiento es consistente con esta tendencia general. En Ibagué, que concentra el mayor número de beneficiarios, predominan los niveles de primaria (29 casos) y secundaria (22 casos); en Chaparral, sobresale de manera clara la secundaria (17 casos), seguida por primaria (7 casos); en Honda, también prevalece la secundaria (16 casos) sobre la primaria (5 casos); mientras que en Rioblanco se observa una distribución más equilibrada entre primaria (11 casos) y secundaria (8 casos), acompañada por una mayor presencia relativa de niveles superiores, incluyendo formación técnica, profesional y un caso de posgrado. Por su parte, Venadillo presenta una composición reducida, pero concentrada entre

secundaria (4 casos) y primaria (2 casos). Estos resultados permiten concluir que, aunque existen diferencias entre municipios, la mayoría de los beneficiarios dispone de competencias educativas básicas suficientes para participar en procesos formativos estructurados.

Desde una perspectiva técnica, este perfil educativo no representa una limitación para el desarrollo de una estrategia de fortalecimiento a través de la virtualidad; por el contrario, constituye una oportunidad para promover la apropiación gradual de herramientas tecnológicas en la gestión del negocio. El hecho de que 91 beneficiarios, equivalentes al 60,7 %, cuenten con nivel de secundaria o superior sugiere una capacidad favorable para interactuar con contenidos virtuales, especialmente cuando estos se diseñan de manera práctica, clara y contextualizada. A su vez, la presencia de personas con formación primaria o sin nivel reportado plantea la necesidad de implementar metodologías pedagógicas accesibles, apoyadas en recursos audiovisuales, lenguaje sencillo, rutas de navegación intuitivas y acompañamiento cercano durante el proceso.

En este sentido, el fortalecimiento mediante herramientas virtuales debe entenderse no solo como un mecanismo para facilitar el acceso a la formación, sino también como una estrategia para impulsar la transformación digital de los micronegocios. La virtualidad puede contribuir al desarrollo de capacidades en el uso de plataformas, consulta de contenidos, comunicación digital, registro de información y aprovechamiento de aplicaciones básicas para la administración y promoción del negocio. Por tanto, el nivel educativo identificado en la caracterización respalda la pertinencia de una intervención formativa virtual, siempre que esta incorpore criterios de usabilidad, acompañamiento y adaptación pedagógica, de manera que el proceso no solo fortalezca conocimientos empresariales, sino que también estimule el uso cotidiano de herramientas tecnológicas como parte de la sostenibilidad y modernización de las unidades productivas.

3.5.2. Condiciones Operativas y Organización del Negocio

El análisis de la dimensión Condiciones Operativas y Organización del Negocio evidencia la necesidad de fortalecer la organización interna de los micronegocios tipo tienda, los cuales en su mayoría operan bajo esquemas familiares o unipersonales con escasa definición de roles, funciones y procesos estructurados. Esta situación genera sobrecarga operativa en los responsables del negocio y limita la planificación de actividades comerciales y administrativas. En este sentido, se identifica la necesidad de implementar herramientas básicas que permitan mejorar la organización del trabajo, optimizar el manejo del tiempo y fortalecer la gestión operativa, especialmente en aspectos relacionados con la planificación de compras, control de inventarios y administración del portafolio de productos.

Así mismo, el diagnóstico evidencia la necesidad de fortalecer estrategias comerciales y procesos de planificación empresarial, considerando que gran parte de los micronegocios opera bajo un enfoque de subsistencia y presenta limitaciones para proyectar su crecimiento. Se requiere promover el desarrollo de capacidades que faciliten la diversificación de servicios, el aprovechamiento de nuevos canales de venta y la incorporación gradual de prácticas organizativas y administrativas. Estas intervenciones deben implementarse mediante metodologías prácticas y adaptadas a la realidad de los tenderos, permitiendo mejorar la eficiencia, sostenibilidad y competitividad de los micronegocios en el mediano y largo plazo.

- **¿Esta Unidad Productiva es la principal fuente de ingresos del hogar?**

El análisis de la variable “¿Esta Unidad Productiva es la principal fuente de ingresos del hogar?” evidencia una alta dependencia económica de los hogares frente a los micronegocios caracterizados. De los 150 micronegocios incluidos en la base, 144 reportaron que sí constituyen la principal fuente de ingresos del hogar, mientras que solo 6 indicaron que no, lo que equivale a una participación del 96,0 % y 4,0 %, respectivamente. Este resultado permite afirmar que, para la gran mayoría de los beneficiarios, la unidad productiva no representa un ingreso complementario, sino el eje central del sostenimiento económico familiar.

Ilustración 17: ¿Esta Unidad Productiva es la principal fuente de ingresos del hogar?



Fuente: Elaboración Propia

A nivel territorial, la tendencia se mantiene de forma consistente en todos los municipios analizados. En Honda y Venadillo, la totalidad de los micronegocios caracterizados manifestó que la unidad productiva es la principal fuente de ingresos del hogar, con 26 de 26 casos y 6 de 6 casos, respectivamente. En Chaparral, esta condición se presenta en 30 de 31 micronegocios (96,8 %), mientras que en Ibagué se registra en 58 de 60 (96,7 %). Por su parte, Rioblanco presenta la menor proporción relativa, aunque igualmente mayoritaria, con 24 de 27 micronegocios (88,9 %) que dependen principalmente de esta actividad para la generación de ingresos del hogar.

Desde una perspectiva técnica, estos resultados demuestran que los micronegocios tipo tienda cumplen una función estructural dentro de la economía de los hogares beneficiarios. El hecho de que casi la totalidad de las unidades productivas sean reconocidas como fuente principal de ingresos confirma su papel como mecanismo de subsistencia, estabilidad y respuesta económica cotidiana en los territorios. En este sentido, cualquier afectación en su funcionamiento, ventas o sostenibilidad impacta directamente la capacidad de los hogares para cubrir necesidades básicas, lo que incrementa la relevancia de las acciones de fortalecimiento empresarial dirigidas a este segmento.

En consecuencia, el comportamiento de esta variable respalda de manera clara la pertinencia del programa de fortalecimiento, dado que intervenir sobre estos

micronegocios implica generar efectos directos sobre el bienestar de las familias que dependen de ellos. Asimismo, pone en evidencia que las estrategias de acompañamiento no solo deben orientarse al mejoramiento comercial y administrativo de la unidad productiva, sino también a su permanencia, estabilidad y crecimiento, considerando que su desempeño tiene una relación directa con la seguridad económica de los hogares vinculados.

- **¿Cuál es el promedio total de ventas en un mes?**

El análisis de la variable "¿Cuál es el promedio total de ventas en un mes?" muestra que los micronegocios caracterizados presentan una estructura de ingresos mensuales mayoritariamente baja, con una clara concentración en el rango de menos de $2.000.000. De los 150 micronegocios analizados, 106 se ubican en este rango, lo que equivale al 70,7 % del total. En segundo lugar, 29 unidades productivas (19,3 %) reportan ventas mensuales entre $2.000.000 y $4.000.000, mientras que 7 micronegocios (4,7 %) se sitúan entre $4.000.000 y $6.000.000 y solo 8 casos (5,3 %) superan los $6.000.000 mensuales. En términos generales, la distribución evidencia que la mayoría de los negocios opera con niveles de ventas reducidos, propios de unidades económicas de pequeña escala y alta sensibilidad frente a variaciones en la demanda, los costos y el flujo de caja.

A nivel territorial, esta tendencia se mantiene en todos los municipios. Ibagué concentra el mayor número absoluto de micronegocios con ventas inferiores a $2.000.000, con 41 de 60 casos, aunque también reúne la mayor cantidad de unidades en rangos superiores, incluyendo 11 casos entre $2.000.000 y $4.000.000, 3 entre $4.000.000 y $6.000.000, y 5 por encima de $6.000.000. Chaparral registra 23 de 31 micronegocios por debajo de $2.000.000, con una participación menor en el rango intermedio y solo 1 caso entre $4.000.000 y $6.000.000. Honda presenta 20 de 26 negocios en el nivel más bajo y 5 entre $2.000.000 y $4.000.000, sin registros por encima de $6.000.000. Rioblanco muestra una distribución relativamente más diversificada, con 17 de 27 casos por debajo de $2.000.000, pero también con presencia de negocios en todos los rangos, incluyendo 3 unidades con ventas superiores a $6.000.000. Por su parte, Venadillo

concentra 5 de sus 6 micronegocios en el rango inferior y 1 en el rango de $2.000.000 a $4.000.000.

Desde una perspectiva técnica, estos resultados permiten concluir que el tejido productivo caracterizado está compuesto, en su mayoría, por negocios con baja capacidad de generación de ingresos mensuales, lo que puede limitar su margen de maniobra para invertir, ampliar inventario, mejorar infraestructura o responder a contingencias operativas. Aunque existen algunos casos con niveles de ventas más altos, estos siguen siendo minoritarios dentro del conjunto. En consecuencia, la estructura observada refleja un escenario en el que predomina la subsistencia económica y la dependencia de ingresos cotidianos, lo cual incrementa la vulnerabilidad financiera de los hogares que dependen de estas unidades productivas.

En términos de diagnóstico, la variable confirma la necesidad de orientar el fortalecimiento hacia estrategias que contribuyan a mejorar la dinámica comercial, la rotación de productos, la gestión del inventario, el control de ingresos y gastos, y la identificación de oportunidades de venta. Asimismo, la concentración de micronegocios en los rangos más bajos de facturación sugiere la pertinencia de intervenciones que promuevan el uso de herramientas básicas de gestión y comercialización, con el fin de incrementar la capacidad operativa y avanzar de manera gradual hacia mayores niveles de sostenibilidad económica.

Tabla 3: Promedio total de ventas mensuales de los micronegocios caracterizados

Rango de ventas mensuales	Número de micronegocios	Participación (%)
Menos de $2.000.000	106	70,7 %
Entre $2.000.000 y $4.000.000	29	19,3 %
Entre $4.000.000 y $6.000.000	7	4,7 %
Más de $6.000.000	8	5,3 %
Total	**150**	**100 %**

Fuente: Elaboración Propia

3.5.3. Medidas Sanitarias y Manipulación de Alimentos:

El análisis de las medidas sanitarias y las prácticas de manipulación de alimentos en los micronegocios tipo tienda constituye un componente fundamental dentro del diagnóstico, en la medida en que estas condiciones inciden directamente en la calidad de los productos ofrecidos, la seguridad del consumidor y la sostenibilidad del negocio. En este tipo de unidades productivas, donde la comercialización de alimentos es una de las principales actividades, el cumplimiento de prácticas básicas de higiene y manejo adecuado no solo responde a requerimientos normativos, sino que también fortalece la confianza de los clientes y la competitividad del establecimiento.

En este contexto, la caracterización permite identificar el nivel de adopción de prácticas relacionadas con la limpieza, almacenamiento, manipulación y conservación de alimentos, así como el uso de elementos de protección personal y condiciones básicas de salubridad en el entorno de trabajo. Estas variables

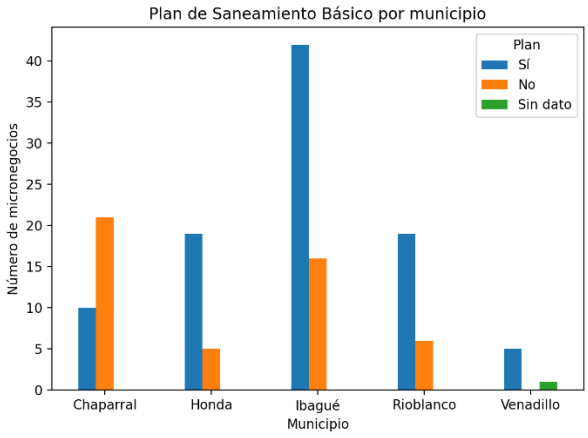
resultan clave para comprender el estado actual de los micronegocios en términos de inocuidad alimentaria y para establecer brechas frente a estándares mínimos esperados.

- **¿Cuenta con Plan de Saneamiento Básico?**

Con base en la tabla compartida, el análisis de la variable “¿Cuenta con Plan de Saneamiento Básico?” muestra un panorama mixto, pero con una tendencia favorable hacia la adopción de esta herramienta en una parte importante de los micronegocios. De los 144 registros visibles en la tabla suministrada, 95 micronegocios respondieron “Sí”, lo que equivale al 66,0 %; 48 respondieron “No” (33,3 %); y 1 caso quedó sin dato (0,7 %). Esto permite interpretar que, aunque dos de cada tres unidades productivas reportan contar con un Plan de Saneamiento Básico, aún persiste un grupo relevante que no dispone de este instrumento, situación que representa una brecha importante en términos de gestión sanitaria, orden operativo y prevención de riesgos en la manipulación de alimentos.

A nivel territorial, Ibagué concentra el mayor número absoluto de micronegocios que sí cuentan con este plan, con 42 casos, seguido de Honda y Rioblanco, con 19 casos cada uno. En contraste, Chaparral presenta la situación más crítica, ya que predominan los micronegocios que no cuentan con Plan de Saneamiento Básico (21 casos frente a 10 que sí lo tienen). Venadillo, por su parte, muestra un comportamiento favorable en los registros observados, con 5 respuestas afirmativas y 1 caso sin dato. Esta lectura territorial permite identificar que el avance en la adopción de medidas formales de saneamiento no es homogéneo, y que existen municipios donde el fortalecimiento en esta materia debe ser prioritario.

Ilustración 18: Plan de Saneamiento Básico



Fuente: Elaboración Propia

Desde una mirada técnica, estos resultados sugieren que una parte de los beneficiarios ya ha incorporado prácticas mínimas de organización sanitaria, lo que constituye una base positiva para procesos de mejora. Sin embargo, el número de negocios que aún no cuenta con este plan pone en evidencia que, en muchos casos, la gestión de la higiene y la manipulación de alimentos sigue dependiendo más de prácticas empíricas o informales que de lineamientos estructurados. Esto es especialmente sensible en micronegocios donde la comercialización de alimentos hace parte de la actividad cotidiana, ya que la ausencia de un plan básico puede afectar la inocuidad, la confianza del cliente y el cumplimiento de condiciones mínimas de salubridad.

En términos de diagnóstico, la variable confirma la necesidad de fortalecer capacidades en temas de saneamiento, limpieza, desinfección, manejo de residuos, control de plagas y prácticas adecuadas de manipulación. Más allá del cumplimiento documental, promover la implementación real del Plan de Saneamiento Básico puede convertirse en una oportunidad para mejorar la organización interna del negocio, reducir riesgos sanitarios y consolidar una cultura de cuidado que impacte tanto al establecimiento como al consumidor final.

- **Análisis de Protocolos Sanitarios Implementados en los Micronegocios**

El análisis de los protocolos sanitarios implementados en los micronegocios tipo tienda evidencia que existe una base importante de prácticas básicas de higiene, aunque con distintos niveles de rigurosidad y formalización. La mayoría de los beneficiarios reporta realizar limpieza y desinfección diaria de superficies y espacios comunes, lo que constituye la práctica más extendida dentro de la muestra. Esta acción refleja una apropiación general de hábitos mínimos de higiene, asociados principalmente al mantenimiento del entorno de trabajo y a la percepción de orden frente al cliente.

Tabla 4: Protocolos sanitarios implementados por los micronegocios tipo tienda

Protocolo sanitario implementado	Número de micronegocios	Participación (%)
Limpieza y desinfección diaria de superficies y espacios comunes	118	78,7 %
Control de plagas y roedores	52	34,7 %
Control mínimo (limpieza ocasional o semanal sin productos específicos)	28	18,7 %
Ningún protocolo específico implementado	5	3,3 %
Total micronegocios analizados	**150**	**100 %**

Fuente: Elaboración Propia

De manera complementaria, un grupo significativo de micronegocios incorpora el control de plagas y roedores como parte de sus prácticas sanitarias, en algunos casos de forma articulada con la limpieza diaria. Esto evidencia un nivel más avanzado de gestión sanitaria, en el que no solo se atiende la limpieza visible del establecimiento, sino también la prevención de riesgos que pueden afectar la

inocuidad de los productos. Sin embargo, estas prácticas no son homogéneas en toda la población, lo que indica que aún existen diferencias en el nivel de conocimiento y aplicación de protocolos más estructurados.

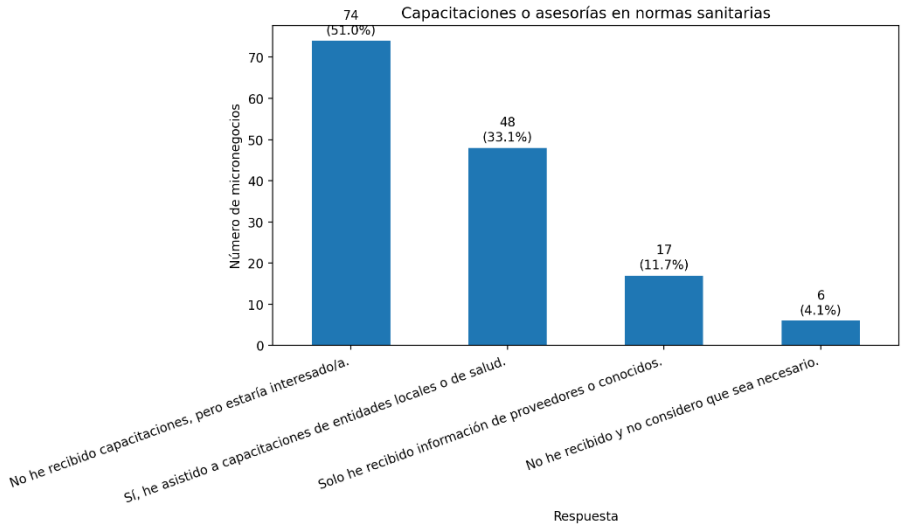
Por otra parte, se identifica un grupo relevante de micronegocios que opera bajo prácticas mínimas de control, limitadas a limpiezas ocasionales o semanales, sin el uso de productos adecuados ni procedimientos definidos. Asimismo, aunque en menor proporción, se presentan casos donde no se implementa ningún protocolo sanitario específico, lo que representa un riesgo tanto para la calidad de los productos como para la seguridad de los consumidores. Estas situaciones evidencian la persistencia de prácticas empíricas y la ausencia de lineamientos claros en materia de manipulación de alimentos.

En términos de diagnóstico, los resultados permiten concluir que, si bien existe una cultura básica de higiene instalada en la mayoría de los micronegocios, aún se requiere fortalecer la estandarización, frecuencia y correcta aplicación de los protocolos sanitarios. Esto abre una oportunidad clara para procesos de formación enfocados en la implementación práctica del Plan de Saneamiento Básico, el uso adecuado de productos de limpieza, la manipulación segura de alimentos y la prevención de riesgos sanitarios. En este sentido, el fortalecimiento no solo debe orientarse a mejorar las condiciones del establecimiento, sino también a generar una mayor conciencia sobre la importancia de la inocuidad como elemento clave para la confianza del cliente y la sostenibilidad del negocio.

- **¿Ha recibido capacitaciones o asesorías relacionadas con normas sanitarias en los últimos años?**

El análisis muestra que la mayor parte de los micronegocios aún no ha participado en procesos formales de formación, aunque sí existe una disposición amplia para hacerlo. De los 145 registros visibles en la tabla compartida, 74 beneficiarios (51,0 %) señalaron que no han recibido capacitaciones, pero estarían interesados/as, lo que refleja una necesidad clara de acompañamiento y, al mismo tiempo, una actitud favorable frente al fortalecimiento en temas sanitarios.

Ilustración 19: Capacitaciones en normas sanitarias



Por otra parte, 48 micronegocios (33,1 %) indicaron que sí han asistido a capacitaciones de entidades locales o de salud, lo que evidencia que ya existe una base de conocimiento instalada en una parte importante de la población. Sin embargo, también se identifican 17 casos (11,7 %) en los que la única orientación recibida ha provenido de proveedores o conocidos, lo que sugiere aprendizajes más informales y posiblemente menos estructurados. A esto se suman 6 casos (4,1 %) que manifestaron no haber recibido capacitación y no considerarla necesaria, una proporción baja, pero relevante desde el punto de vista de la sensibilización.

En términos de diagnóstico, los resultados dejan ver que el principal reto no está en generar interés, sino en transformar ese interés en procesos formativos efectivos, accesibles y prácticos. La alta proporción de personas que desean capacitarse abre una oportunidad importante para diseñar estrategias pedagógicas cercanas a la realidad de los micronegocios, enfocadas en higiene, manipulación de alimentos, prevención de riesgos y cumplimiento de condiciones básicas de salubridad. Esto permitiría no solo cerrar brechas de conocimiento, sino también fortalecer hábitos que impactan directamente la confianza del cliente y la sostenibilidad del negocio.

3.5.4. Gestión Financiera y Educación Financiera:

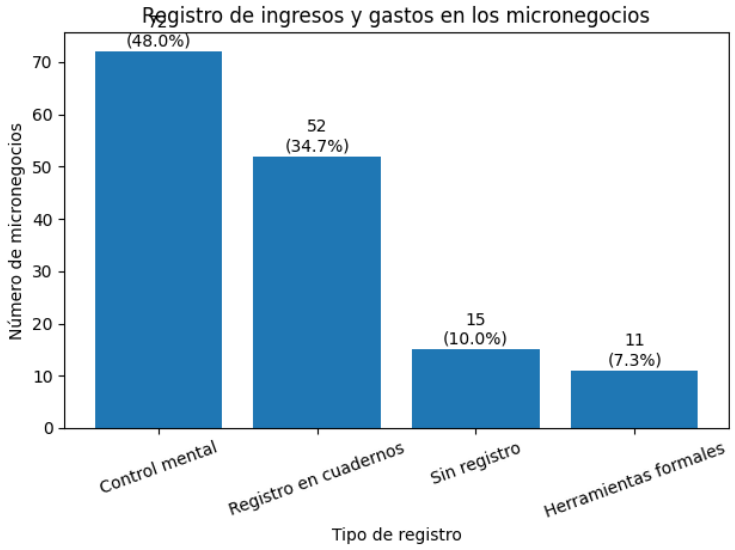
La educación financiera se entiende como el proceso mediante el cual los beneficiarios adquieren conocimientos y herramientas para administrar adecuadamente sus ingresos, costos, gastos y utilidades, así como para planificar, ahorrar y tomar decisiones económicas más acertadas. Este componente no solo busca transferir conceptos técnicos, sino también promover cambios en los hábitos financieros, orientados a un uso más consciente y eficiente de los recursos disponibles.

El análisis de este componente permite identificar el nivel de organización financiera de los micronegocios, incluyendo aspectos como el registro de ingresos y gastos, la separación de las finanzas del negocio y del hogar, el conocimiento de costos, la fijación de precios y el uso de herramientas básicas de control. Estas variables resultan clave para comprender las prácticas actuales y detectar brechas que limitan la rentabilidad y el crecimiento de las unidades productivas.

- **¿Lleva un registro formal de ingresos y gastos de su tienda?**

El análisis de la pregunta “¿Lleva un registro formal de ingresos y gastos de su tienda?” evidencia que la gestión financiera en los micronegocios se desarrolla principalmente a través de prácticas informales o de baja estructuración. La mayor parte de los beneficiarios manifiesta llevar un control mental de sus ingresos y gastos, lo que indica que, aunque existe una noción básica de seguimiento financiero, esta no se encuentra soportada en herramientas que permitan un análisis claro, organizado y verificable de la información.

Ilustración 20: Registro de ingresos y gastos de los micronegocios



Fuente: Elaboración Propia

En segundo lugar, se identifica un grupo importante de micronegocios que utiliza registros básicos en cuadernos o notas, lo que representa un avance frente al control mental, ya que implica un ejercicio de organización y registro de la información. Sin embargo, este tipo de práctica sigue siendo limitada en términos de análisis financiero, ya que generalmente no permite consolidar datos, identificar tendencias, calcular utilidades o tomar decisiones estratégicas basadas en información estructurada.

Por otra parte, se observa que un grupo reducido de beneficiarios no lleva ningún tipo de registro, lo que representa un nivel crítico en la gestión financiera, al no contar con información mínima para conocer el comportamiento del negocio. Asimismo, la implementación de herramientas formales como libros contables o aplicaciones es aún muy baja dentro de la muestra, lo que evidencia una brecha significativa en el uso de instrumentos que faciliten la administración financiera y el control del negocio.

Estos resultados reflejan que, aunque existe una base empírica de control financiero, es necesario fortalecer las capacidades en registro, organización y análisis de la información económica. Esto abre una oportunidad clara para promover el uso de herramientas sencillas, prácticas y, especialmente, digitales,

que permitan a los beneficiarios mejorar la toma de decisiones, comprender mejor la rentabilidad de sus negocios y avanzar hacia una gestión financiera más organizada, sostenible y orientada al crecimiento.

- **¿Ha accedido a alguna capacitación o curso relacionado con educación financiera para mejorar la gestión de su negocio?**

El comportamiento de esta variable muestra con bastante claridad que el acceso a formación en educación financiera sigue siendo limitado entre los micronegocios caracterizados. En la tabla revisada, la respuesta más frecuente es “No he recibido capacitaciones, pero estoy interesado/a”, con 111 registros, lo que representa cerca del grupo predominante dentro de la muestra observada. Este dato es muy importante porque no habla de desinterés, sino de una necesidad no atendida: existe una demanda clara por espacios de formación que ayuden a mejorar la administración del negocio, el manejo del dinero y la toma de decisiones financieras.

Tabla 5: Acceso a capacitaciones en educación financiera

Tipo de acceso a formación	Número de micronegocios	Participación (%)
No ha recibido capacitaciones, pero está interesado/a	111	73,0 %
Sí ha tomado capacitaciones (presenciales o virtuales)	22	14,5 %
Ha recibido información informal o asesorías puntuales	9	5,9 %
No considera necesarias las capacitaciones	10	6,6 %
Total	**152**	**100 %**

Fuente: Elaboración Propia

En contraste, solo 22 beneficiarios manifestaron haber tomado capacitaciones presenciales o virtuales relacionadas con educación financiera. Aunque este grupo demuestra que ya hay experiencias previas de formación, su peso sigue siendo bajo frente al total, lo que sugiere que el acceso a este tipo de procesos aún no ha sido suficientemente amplio ni sistemático. A ello se suman 9 casos en los que los participantes indicaron haber recibido únicamente información informal o asesorías puntuales, una situación que refleja acercamientos parciales al tema, pero que

difícilmente reemplaza un proceso formativo estructurado, continuo y aplicado a la realidad del micronegocio.

Otro aspecto que vale la pena resaltar es que únicamente 10 personas señalaron que no consideran necesarias las capacitaciones en este tema. Aunque esta proporción es menor, resulta significativa porque muestra que todavía existe un segmento de beneficiarios que no relaciona de manera directa la educación financiera con la sostenibilidad del negocio. Esto puede estar asociado a prácticas tradicionales de administración, al manejo empírico de los recursos o a la percepción de que la experiencia cotidiana es suficiente para operar. Desde el diagnóstico, este hallazgo sugiere la necesidad de complementar la formación con ejercicios de sensibilización que permitan evidenciar cómo el control de ingresos, gastos, ahorro, precios y utilidad impacta directamente la estabilidad económica del negocio y del hogar.

En conjunto, los datos permiten concluir que el principal reto no es despertar interés, porque ese interés ya existe, sino convertirlo en oportunidades reales de aprendizaje. La alta concentración de respuestas en la categoría de interesados sin acceso previo confirma que hay un escenario favorable para implementar estrategias de educación financiera con enfoque práctico, sencillo y contextualizado. Esto abre una oportunidad importante para promover procesos de formación, incluso desde la virtualidad, que fortalezcan capacidades en registro financiero, planeación, control de gastos, ahorro y toma de decisiones, contribuyendo no solo a una mejor gestión del negocio, sino también a la sostenibilidad de los ingresos familiares.

3.5.5. Servicio al Cliente y Estrategias de Fidelización

El servicio al cliente y las estrategias de fidelización constituyen elementos clave para la sostenibilidad de los micronegocios, especialmente en contextos donde la cercanía con la comunidad y la confianza del cliente son determinantes para la permanencia en el mercado. Más allá de la venta puntual, estos aspectos permiten

fortalecer relaciones, incentivar la recompra y generar diferenciación frente a otros establecimientos.

En este sentido, analizar cómo los beneficiarios gestionan la atención al cliente y qué acciones implementan para fidelizarlo permite identificar no solo prácticas actuales, sino también oportunidades de mejora orientadas a consolidar una experiencia de compra más cercana, constante y estratégica.

- **¿Ha implementado alguna estrategia para fidelizar a los clientes, como descuentos, promociones o programas de recompensas?**

El análisis evidencia que la mayoría de los micronegocios aún no ha desarrollado estrategias estructuradas de fidelización, aunque existe una alta intención de hacerlo. Predomina la respuesta “No tengo estrategias, pero estoy interesado/a en desarrollarlas”, con aproximadamente 70 casos, lo que representa cerca del 46 % de la muestra analizada. Este resultado es clave, ya que muestra que los beneficiarios reconocen la importancia de fortalecer la relación con sus clientes, pero aún no cuentan con herramientas o conocimientos para hacerlo de manera efectiva.

Tabla 6: Implementación de estrategias de fidelización

Tipo de estrategia	Número de micronegocios	Participación (%)
No tiene estrategias, pero está interesado/a en desarrollarlas	70	46 %
No considera necesario aplicar estrategias de fidelización	42	28 %
Algunas veces implementa promociones o descuentos	27	18 %
Tiene estrategias definidas y las implementa regularmente	14	9 %
Total	**153**	**100 %**

Fuente: Elaboración Propia

En segundo lugar, se identifican 42 micronegocios (28 %) que consideran que no es necesario aplicar estrategias de fidelización, lo que refleja una percepción tradicional del negocio basada en la venta directa y la relación habitual con el cliente, sin una intención explícita de retención o diferenciación. Este hallazgo es

relevante, ya que evidencia una brecha conceptual frente a la importancia de fidelizar clientes como estrategia para aumentar ventas, mejorar la recurrencia y fortalecer la competitividad del negocio.

Por otra parte, 27 beneficiarios (18 %) manifiestan que algunas veces implementan promociones o descuentos, lo que indica la existencia de acciones aisladas de fidelización, aunque no necesariamente planificadas o sostenidas en el tiempo. Finalmente, solo 14 micronegocios (9 %) cuentan con estrategias definidas e implementadas de manera regular, lo que evidencia que el uso estructurado de herramientas comerciales para fidelizar clientes aún es incipiente dentro de la población analizada.

En términos de diagnóstico, los resultados muestran que el principal reto no es únicamente la falta de implementación, sino la ausencia de una visión estratégica sobre la fidelización. Existe una oportunidad clara para fortalecer este componente mediante formación práctica en herramientas sencillas como promociones, programas de clientes frecuentes, manejo de precios, servicio al cliente y uso básico de canales digitales. Esto permitiría transformar el interés existente en acciones concretas que contribuyan a mejorar la recurrencia de compra, aumentar ingresos y consolidar la sostenibilidad del negocio.

- **¿Qué tan importante considera la atención personalizada en el éxito de su negocio?**

La información recogida permite observar que la atención personalizada ocupa un lugar central en la forma como los micronegocios entienden el éxito de su actividad comercial. La mayoría de los beneficiarios no solo la reconoce como un aspecto importante, sino que la asocia directamente con el conocimiento del cliente, la cercanía en el trato y la construcción de relaciones de confianza. En este sentido, la atención personalizada aparece como un valor propio de este tipo de negocios, donde la relación cotidiana con la comunidad se convierte en un elemento diferenciador frente a otras formas de comercio.

Los datos muestran que más del 80 % de los micronegocios considera esta práctica como muy importante, lo que evidencia que existe una cultura comercial fuertemente apoyada en el trato directo y en la conexión con el cliente. Este resultado es especialmente significativo porque demuestra que, incluso cuando no existen estrategias formales de fidelización o herramientas estructuradas de mercadeo, muchos de estos negocios ya incorporan de manera empírica acciones que fortalecen la permanencia del cliente, la confianza y la recompra.

Percepción sobre la atención personalizada	Número de micronegocios	Participación (%)
Muy importante, siempre trato de conocer a cada cliente	122	81,3 %
Importante, pero no siempre puedo dedicar mucho tiempo a esto	15	10,0 %
Algo importante, pero creo que otros factores como el precio pesan más	10	6,7 %
No considero que sea un factor clave para mi negocio	3	2,0 %
Total	**150**	**100 %**

Fuente: Elaboración Propia

Aunque esta percepción es claramente mayoritaria, también se identifican algunas posturas diferentes que enriquecen la lectura del diagnóstico. Un grupo más reducido señala que la atención personalizada sí es importante, pero reconoce que no siempre puede dedicarle el tiempo necesario debido a las exigencias operativas del negocio. De igual forma, aparecen respuestas donde este aspecto pierde peso frente a variables como el precio, e incluso unos pocos casos en los que no se considera determinante. Estas diferencias sugieren que, si bien existe una valoración general positiva, aún hay oportunidades para profundizar en la comprensión del servicio al cliente como herramienta estratégica de competitividad.

Desde esta perspectiva, el diagnóstico permite concluir que los micronegocios cuentan con una fortaleza comercial ya instalada, que puede ser potenciada mediante procesos de acompañamiento y formación. La atención personalizada no parte de cero; por el contrario, ya hace parte de la lógica de funcionamiento de buena parte de los negocios. Por ello, fortalecer competencias en servicio al cliente, comunicación y fidelización permitiría organizar mejor una práctica que ya existe,

transformándola en una ventaja competitiva más consciente, más consistente y con mayor impacto en la sostenibilidad del negocio.

3.5.6. Modelo de negocio y comercialización (VITRINISMO)

El modelo de negocio y comercialización, enfocado en el vitrinismo, aborda la forma en que los micronegocios presentan sus productos para atraer la atención del cliente y estimular la compra. Este componente permite analizar aspectos como la organización del punto de venta, la exhibición de productos, el uso del espacio y la visibilidad de la oferta, elementos clave para mejorar la experiencia del cliente y fortalecer las ventas.

Desde esta perspectiva, el vitrinismo se convierte en una herramienta práctica que, bien implementada, contribuye a hacer más atractivo el negocio, facilitar la decisión de compra y generar mayor rotación de productos.

- **¿Cómo organiza los productos en su tienda para facilitar la compra por parte de los clientes?**

La forma en que los micronegocios organizan sus productos evidencia que existe una base importante de orden en el punto de venta, aunque con distintos niveles de intención comercial. De los 150 micronegocios analizados, aproximadamente 105 (70,0 %) organizan sus productos por categorías como alimentos, bebidas y limpieza, lo que facilita la ubicación de los productos y mejora la experiencia de compra. Esta práctica refleja un entendimiento básico pero funcional del vitrinismo, donde la organización por tipo de producto permite mayor claridad, orden visual y agilidad en la atención.

Adicionalmente, se identifica que alrededor de 24 micronegocios (16,0 %) implementan una estrategia más orientada a la venta, al destacar productos en oferta o de alta rotación en lugares visibles. Este grupo, aunque menor, evidencia un nivel más avanzado en la organización comercial, ya que no solo busca ordenar, sino también influir en la decisión de compra del cliente. Estas acciones, propias del vitrinismo estratégico, permiten incrementar la rotación de productos y dinamizar las ventas dentro del establecimiento.

Por otra parte, cerca de 17 micronegocios (11,3 %) organizan los productos según llegan del inventario, lo que indica una lógica más operativa que comercial, donde prima la reposición rápida sobre la planificación del espacio. Asimismo, se identifican 4 casos (2,7 %) que manifiestan no tener una organización específica, lo que puede afectar la experiencia del cliente, dificultar la compra y limitar el aprovechamiento del espacio disponible.

Tabla 7: Formas de organización de productos en el punto de venta

Forma de organización	Número de micronegocios	Participación (%)
Por categorías (alimentos, bebidas, limpieza, etc.)	105	70,0 %
Destaca productos en oferta o de alta rotación	24	16,0 %
Según llegan del inventario	17	11,3 %
No tiene una organización específica	4	2,7 %
Total	**150**	**100 %**

Fuente: Elaboración Propia

En términos de diagnóstico, los resultados muestran que la mayoría de los micronegocios ya cuenta con una base de organización que facilita la compra, pero aún existen oportunidades para evolucionar hacia una gestión más estratégica del punto de venta. Fortalecer el vitrinismo no implica partir de cero, sino mejorar prácticas existentes mediante criterios de exhibición, rotación, visibilidad y orden, que permitan no solo organizar mejor los productos, sino también orientar el comportamiento de compra y aumentar las ventas de manera más consciente y planificada.

- **¿Realiza cambios periódicos en la disposición de productos para destacar ofertas o novedades?**

El comportamiento de esta variable muestra que la mayoría de los micronegocios no realiza cambios frecuentes en la disposición de sus productos, lo que evidencia una gestión del punto de venta más operativa que estratégica. De los 150 micronegocios analizados, aproximadamente 78 (52,0 %) indicaron que rara vez cambian la disposición de los productos, lo que sugiere que, aunque existe una

organización inicial, esta tiende a mantenerse estática en el tiempo, limitando la posibilidad de dinamizar las ventas a través de la exhibición.

Tabla 8: Frecuencia de cambios en la disposición de productos para destacar ofertas o novedades

Frecuencia de cambio en la disposición de productos	Número de micronegocios	Participación (%)
Rara vez cambia la disposición de los productos	78	52,0 %
Sí, realiza cambios al menos una vez al mes	48	32,0 %
Lo hace solo en temporadas especiales como promociones	15	10,0 %
Nunca realiza cambios en la disposición de los productos	9	6,0 %
Total	**150**	**100 %**

Fuente: Elaboración Propia

En contraste, alrededor de 48 micronegocios (32,0 %) señalaron que sí realizan cambios al menos una vez al mes, lo que evidencia un grupo que ya empieza a incorporar prácticas más dinámicas de vitrinismo. Este comportamiento resulta positivo, ya que permite renovar la presentación del negocio, destacar productos específicos y generar mayor atención por parte del cliente. Sin embargo, aún no es una práctica mayoritaria dentro del conjunto analizado.

Por otra parte, se identifican 15 micronegocios (10,0 %) que realizan cambios únicamente en temporadas especiales, como promociones o fechas específicas, lo que indica una aplicación ocasional de estrategias comerciales. Asimismo, 9 casos (6,0 %) manifestaron que nunca realizan cambios en la disposición de los productos, lo que puede afectar la visibilidad de la oferta y reducir oportunidades de venta, especialmente en negocios donde la rotación y la exhibición son determinantes.

En términos de diagnóstico, los resultados evidencian que, aunque existe un grupo que comienza a aplicar ajustes en la exhibición, aún predomina una lógica estática en la organización del punto de venta. Esto representa una oportunidad clara para fortalecer el vitrinismo como herramienta comercial, promoviendo cambios periódicos, rotación estratégica de productos y mejor aprovechamiento del espacio,

con el fin de atraer la atención del cliente, incentivar la compra y mejorar el desempeño comercial de los

- **¿Considera que la apariencia de su tienda influye en las ventas?**

Los resultados muestran una percepción ampliamente positiva frente al impacto que tiene la apariencia del negocio en las ventas. De los 150 micronegocios analizados, aproximadamente 118 (78,7 %) consideran que una buena organización y limpieza atraen más clientes, lo que evidencia que la mayoría reconoce la importancia del orden, la presentación y el ambiente del establecimiento como factores que influyen directamente en la decisión de compra. Esta percepción se alinea con prácticas básicas de vitrinismo, donde la imagen del punto de venta cumple un rol clave en la atracción y retención de clientes.

Tabla 9: Percepción sobre la influencia de la apariencia de la tienda en las ventas

Percepción sobre la apariencia del negocio	Número de micronegocios	Participación (%)
Sí, cree que una buena organización y limpieza atraen más clientes	118	78,7 %
Es importante, pero no dedica mucho tiempo a ello	24	16,0 %
No lo considera tan importante / no influye en las ventas	8	5,3 %
Total	**150**	**100 %**

Fuente: Elaboración Propia

Sin embargo, también se identifica un grupo de alrededor de 24 micronegocios (16,0 %) que, aunque consideran que la apariencia es importante, no le dedican el tiempo suficiente, lo que sugiere una brecha entre el reconocimiento del valor de esta variable y su aplicación práctica. Esta situación puede estar asociada a limitaciones operativas, carga de trabajo o falta de conocimiento sobre cómo implementar mejoras sencillas en la presentación del negocio.

Por otra parte, un grupo reducido de 8 micronegocios (5,3 %) manifiesta que la apariencia no influye de manera significativa en las ventas, lo que evidencia una percepción más tradicional centrada en otros factores como el precio o la cercanía. Aunque minoritaria, esta postura es relevante, ya que indica la necesidad de

sensibilizar sobre el impacto que tiene la experiencia visual y el orden en el comportamiento del consumidor.

En términos de diagnóstico, los resultados permiten concluir que existe una base conceptual sólida frente a la importancia de la apariencia del negocio, pero aún se requiere fortalecer su implementación práctica. Esto representa una oportunidad para trabajar en estrategias de mejora del punto de venta, enfocadas en orden, limpieza, exhibición y ambientación, que permitan convertir esta percepción en acciones concretas que impacten positivamente las ventas y la competitividad de los micronegocios.

3.5.7. Uso e Implementación de Herramientas Tecnológicas

El uso de herramientas tecnológicas en los micronegocios representa un factor clave para mejorar la eficiencia operativa, la gestión administrativa y la toma de decisiones. En contextos de economía popular, la incorporación de soluciones digitales permite optimizar procesos como el registro de ventas, el control de inventarios y la relación con los clientes.

En este sentido, analizar el nivel de adopción y uso de tecnologías en los negocios permite identificar oportunidades de fortalecimiento orientadas a promover una gestión más organizada, ágil y competitiva.

- **¿Qué tan familiarizado está con tecnologías como códigos QR, pagos electrónicos o plataformas de pedidos?**

Los resultados evidencian que el nivel de familiaridad con herramientas tecnológicas en los micronegocios es todavía limitado, aunque con una clara disposición hacia su adopción. De los 150 micronegocios analizados, alrededor de 70 (46,7 %) manifiestan que tienen poco conocimiento, pero están interesados en aprender, lo que representa el grupo predominante. Este hallazgo es especialmente relevante, ya que indica que, si bien existen brechas en el manejo tecnológico, también hay una actitud positiva hacia la incorporación de herramientas como pagos electrónicos, códigos QR o plataformas digitales.

Tabla 10: Nivel de familiaridad con herramientas tecnológicas en los micronegocios

Nivel de familiaridad	Número de micronegocios	Participación (%)
Tiene poco conocimiento, pero está interesado/a en aprender	70	46,7 %
No está familiarizado ni considera útiles estas tecnologías	38	25,3 %
Conoce el tema, pero aún no las ha implementado	24	16,0 %
Muy familiarizado, ya utiliza estas tecnologías	18	12,0 %
Total	**150**	**100 %**

Fuente: Elaboración Propia

En un segundo nivel, se identifican aproximadamente 38 micronegocios (25,3 %) que no están familiarizados ni consideran estas tecnologías útiles, lo que refleja una barrera más asociada a la percepción que al acceso. Este grupo representa un reto importante dentro del diagnóstico, ya que no solo requiere formación, sino también procesos de sensibilización que permitan evidenciar los beneficios de la digitalización en términos de agilidad, control y competitividad.

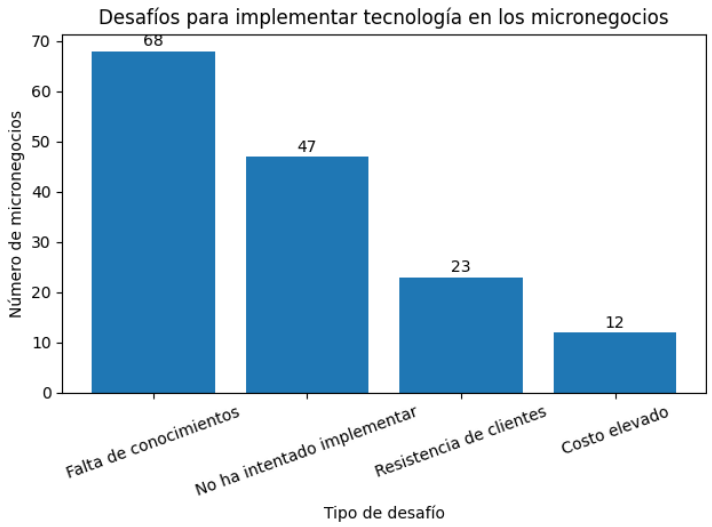
Por otra parte, cerca de 24 micronegocios (16,0 %) señalan que conocen el tema, pero aún no lo han implementado, lo que evidencia un nivel intermedio de apropiación. Este grupo resulta estratégico, ya que se encuentra en una etapa cercana a la adopción y podría avanzar rápidamente con acompañamiento técnico. Finalmente, 18 micronegocios (12,0 %) indican estar muy familiarizados y ya utilizan estas tecnologías, lo que demuestra que, aunque aún es minoritario, existe un segmento que ya está incorporando herramientas digitales en su operación diaria.

En términos de diagnóstico, los resultados permiten identificar un escenario con alto potencial de transformación digital. La mayoría de los micronegocios se concentra entre el desconocimiento y el interés por aprender, lo que abre una oportunidad clara para implementar procesos de formación prácticos y accesibles. Fortalecer el uso de herramientas tecnológicas no solo contribuiría a mejorar la gestión del negocio, sino también a ampliar canales de venta, facilitar pagos y mejorar la experiencia del cliente, avanzando hacia una mayor competitividad en el mercado.

- **¿Qué desafíos ha enfrentado al intentar implementar tecnología en su tienda?**

El análisis de esta variable evidencia que el principal desafío para la implementación de tecnología en los micronegocios no es únicamente el acceso, sino las capacidades y decisiones previas frente a su adopción. De los 150 micronegocios analizados, alrededor de 68 (45,3 %) identifican como principal barrera la falta de conocimientos para usar herramientas tecnológicas, lo que posiciona la alfabetización digital como el factor más crítico. Este resultado refleja que, aunque existe interés en algunos casos, la ausencia de habilidades prácticas limita la incorporación de soluciones digitales en la operación diaria.

Ilustración 21: Desafíos para implementar tecnología en los micronegocios



Fuente: Elaboración Propia

Un segundo grupo significativo, correspondiente a aproximadamente 47 micronegocios (31,3 %), manifestó que no ha intentado implementar tecnología en su tienda, lo que sugiere que la barrera no solo es técnica, sino también de iniciativa o percepción. Este hallazgo es clave, ya que evidencia que una parte importante de los beneficiarios aún no reconoce plenamente el valor de la tecnología o no ha encontrado motivaciones claras para adoptarla.

Adicionalmente, se identifican barreras externas relacionadas con el entorno del negocio. Cerca de 23 micronegocios (15,3 %) señalan la resistencia de los clientes a utilizar nuevas formas de pago o interacción, lo que puede desincentivar la adopción tecnológica. Por su parte, 12 micronegocios (8,0 %) mencionan el costo elevado de implementación o acceso a equipos, lo que refleja limitaciones económicas para avanzar en procesos de digitalización.

Los resultados muestran que la implementación tecnológica enfrenta barreras tanto internas (conocimiento y disposición) como externas (clientes y costos). Esto plantea la necesidad de estrategias integrales que no solo aborden la formación en herramientas digitales, sino también procesos de sensibilización y acompañamiento que permitan reducir la resistencia al cambio y facilitar la adopción progresiva de tecnologías. De esta manera, se puede avanzar hacia una transformación digital más inclusiva, práctica y alineada con la realidad de los micronegocios.

- **¿Qué herramientas digitales utiliza en la operatividad diaria de su unidad productiva (tienda)?**

El análisis de esta variable evidencia que, aunque existe un avance en el uso de herramientas digitales, su adopción aún es parcial y concentrada en funciones específicas. De los 150 micronegocios analizados, aproximadamente 65 (43,3 %) utilizan aplicaciones de pago como Nequi, Daviplata o enlaces de pago, lo que las posiciona como la herramienta digital más común en la operación diaria. Este resultado muestra que la digitalización ha avanzado principalmente en el componente financiero, facilitando transacciones y ampliando las opciones de pago para los clientes.

Tabla 11: Uso de herramientas digitales en la operación del micronegocio

Tipo de herramienta digital	Número de micronegocios	Participación (%)
Nequi, Daviplata o enlaces de pago	65	43,3 %
No utiliza herramientas digitales	38	25,3 %
WhatsApp Business	32	21,3 %
Facebook / Marketplace	10	6,7 %

Otras herramientas digitales		5	3,3 %
Total		**150**	**100 %**

Fuente: Elaboración Propia

Por otra parte, se identifica que alrededor de 38 micronegocios (25,3 %) no utilizan ninguna herramienta digital, lo que evidencia una brecha importante en términos de adopción tecnológica. Este grupo representa un reto clave dentro del diagnóstico, ya que limita las posibilidades de optimizar procesos, mejorar la comunicación con clientes y ampliar canales de venta.

En cuanto a herramientas de comunicación y comercialización, aproximadamente 32 micronegocios (21,3 %) utilizan WhatsApp Business, ya sea de forma independiente o combinada con otras herramientas, mientras que un grupo menor de 10 micronegocios (6,7 %) emplea redes sociales como Facebook o Marketplace. Estas herramientas reflejan un uso más estratégico de la tecnología, orientado a la relación con el cliente y la promoción de productos, aunque aún con una baja penetración frente al total.

Finalmente, se identifican 5 micronegocios (3,3 %) que utilizan otras herramientas adicionales (como aplicaciones bancarias específicas u otras plataformas), lo que evidencia casos puntuales de mayor diversificación digital. En términos de diagnóstico, los resultados muestran que la digitalización en los micronegocios está enfocada principalmente en los medios de pago, pero aún existe una oportunidad significativa para fortalecer el uso de herramientas de comunicación, promoción y gestión, que permitan avanzar hacia una operación más integral, eficiente y competitiva.

3.5.8. Necesidades, Obstáculos y Proyecciones de Fortalecimiento

El análisis de necesidades, obstáculos y proyecciones de fortalecimiento permite comprender de manera integral las condiciones actuales de los micronegocios, identificando tanto las limitaciones que enfrentan como las oportunidades de mejora. Este componente recoge la voz de los beneficiarios frente a sus principales

retos y expectativas, proporcionando insumos clave para orientar estrategias de intervención más pertinentes, prácticas y alineadas con la realidad del territorio.

- **¿Cuáles son los obstáculos que limitan el crecimiento de su Unidad Productiva (Tienda)?**

El análisis de los obstáculos que limitan el crecimiento de los micronegocios evidencia que la principal restricción está asociada a factores económicos. De los 150 micronegocios analizados, más de 110 (superior al 70 %) mencionan la falta de recursos económicos para mobiliario, herramientas o equipos, lo que la posiciona como la barrera más recurrente. A esto se suma que alrededor de 80 micronegocios (más del 50 %) también identifican la falta de recursos para mejoras de infraestructura, lo que refleja limitaciones importantes para invertir en adecuaciones que permitan mejorar la operación y la experiencia del cliente.

Tabla 12: Principales obstáculos que limitan el crecimiento de los micronegocios

Obstáculo identificado	Número aproximado de micronegocios	Participación estimada (%)
Falta de recursos económicos para mobiliario, herramientas o equipos	113	75,3 %
Falta de recursos económicos para mejoras de infraestructura	76	50,7 %
Falta de conocimiento y herramientas para gestionar mejor la unidad productiva	48	32,0 %
Bajos márgenes de ganancia por producto	32	21,3 %
Alta presencia de competidores en la zona	26	17,3 %
Pocos clientes	17	11,3 %
Falta de recursos económicos para contratar más trabajadores	11	7,3 %
Alto precio de venta al público	8	5,3 %

Fuente: Elaboración Propia

Más allá de lo económico, también se evidencian obstáculos relacionados con la gestión del negocio. Aproximadamente 60 micronegocios (40 %) manifiestan falta de conocimiento y herramientas para administrar mejor su tienda, lo que indica una necesidad clara de fortalecimiento en capacidades administrativas, financieras y

comerciales. Este aspecto resulta clave, ya que no solo limita el crecimiento, sino también la sostenibilidad en el tiempo.

En cuanto a factores del entorno, se identifican condiciones que afectan directamente la competitividad. Cerca de 50 micronegocios (33 %) señalan la alta presencia de competidores en la zona, mientras que alrededor de 45 (30 %) reportan bajos márgenes de ganancia por producto, lo que reduce su capacidad de reinversión. Asimismo, un grupo menor, cercano a 30 micronegocios (20 %), menciona la existencia de pocos clientes, lo que impacta directamente en los niveles de venta.

En términos de diagnóstico, los resultados permiten identificar que el crecimiento de los micronegocios está condicionado por una combinación de limitaciones económicas, brechas de conocimiento y presiones del mercado. Esto plantea la necesidad de intervenciones integrales que no solo contemplen apoyo en infraestructura o dotación, sino también procesos de formación y fortalecimiento empresarial que permitan mejorar la gestión, aumentar la competitividad y generar condiciones más favorables para el crecimiento sostenido de las unidades productivas.

- **¿Cuáles de estas metas están alineadas con la visión de su unidad productiva (tienda)?**

El análisis de las metas alineadas con la visión de los micronegocios muestra una orientación clara hacia el crecimiento económico y el fortalecimiento operativo. De los 150 micronegocios analizados, alrededor de 110 (73 %) priorizan comprar elementos para potenciar la unidad productiva, lo que evidencia una necesidad directa de inversión en infraestructura, equipos o adecuaciones que permitan mejorar la capacidad de operación. De manera complementaria, aproximadamente 105 micronegocios (70 %) señalan como objetivo aumentar las ventas y/o el número de clientes, lo que refleja una visión enfocada en el crecimiento comercial y la sostenibilidad del negocio.

Tabla 13: Metas alineadas con la visión del micronegocio

Meta identificada	Número aproximado de micronegocios	Participación estimada (%)
Comprar elementos para potenciar la unidad productiva	110	73 %
Aumentar las ventas y/o clientes	105	70 %
Crear nuevas fuentes de ingreso	95	63 %
Aprender nuevas habilidades empresariales	85	57 %
Digitalizar el negocio	60	40 %
Contratar personal	35	23 %
Cambiar la actividad económica principal	12	8 %

Fuente: Elaboración Propia

En una línea estratégica similar, cerca de 95 micronegocios (63 %) manifiestan interés en crear nuevas fuentes de ingreso, lo que indica una intención de diversificación y adaptación a las condiciones del mercado. Asimismo, alrededor de 85 micronegocios (57 %) consideran importante aprender nuevas habilidades empresariales, lo que evidencia una disposición significativa hacia el fortalecimiento de capacidades y el mejoramiento de la gestión del negocio.

Por otra parte, se identifican metas asociadas a la modernización y expansión del negocio. Aproximadamente 60 micronegocios (40 %) incluyen dentro de su visión la digitalización del negocio, lo que se alinea con los hallazgos previos sobre el interés en el uso de tecnologías. De igual forma, un grupo menor, cercano a 35 micronegocios (23 %), plantea la posibilidad de contratar personal, lo que sugiere expectativas de crecimiento en la operación. En contraste, metas como cambiar la actividad económica principal tienen una baja incidencia (menos del 10 %), lo que indica que la mayoría busca fortalecer su negocio actual en lugar de transformarlo completamente.

Los resultados evidencian que los micronegocios tienen una visión de crecimiento clara y orientada a la mejora progresiva de su actividad actual. Existe una combinación equilibrada entre necesidades de inversión, fortalecimiento de capacidades y expansión comercial, lo que representa una base sólida para el diseño de estrategias de intervención. Estas metas permiten orientar acciones hacia

el acceso a capital, formación empresarial y acompañamiento en procesos de modernización, alineando las expectativas de los beneficiarios con las oportunidades de fortalecimiento del programa.

- **Entregables**

El análisis de los entregables asignados a los micronegocios evidencia una distribución orientada principalmente al fortalecimiento del punto de venta y la capacidad operativa. De los 150 micronegocios beneficiarios, el entregable con mayor participación corresponde al Kit 3, con 47 unidades (31,3 %), lo que refleja una clara priorización en la mejora de la exhibición, organización y diversificación de productos. Este tipo de kit, al incluir elementos como estanterías, canastillas y mobiliario, permite optimizar la experiencia de compra y aumentar la rotación de productos dentro del negocio.

En segundo lugar, se encuentra el surtido, con 39 micronegocios (26,0 %), lo que indica una intervención directa en el fortalecimiento del inventario. Este resultado es relevante, ya que responde a una de las principales necesidades identificadas en el diagnóstico: la capacidad de mantener una oferta suficiente y variada para atender la demanda. Por su parte, el Kit 2, asignado a 35 micronegocios (23,3 %), complementa esta línea de intervención mediante el mejoramiento del mobiliario y la organización del espacio comercial.

Finalmente, el Kit 1, con 29 beneficiarios (19,3 %), presenta la menor participación relativa, pero cumple un rol estratégico al incorporar herramientas tecnológicas como equipos POS. Este entregable apunta a mejorar el control de ventas, la gestión financiera y la formalización del negocio, constituyéndose en un primer paso hacia la digitalización de los micronegocios.

La distribución de los entregables confirma que el programa priorizó el fortalecimiento físico y operativo de las unidades productivas, atendiendo necesidades inmediatas relacionadas con infraestructura, exhibición e inventario. Al mismo tiempo, se evidencia una incorporación progresiva de componentes

tecnológicos, lo que permite proyectar un camino de evolución hacia modelos de negocio más organizados, eficientes y competitivos.

Tabla 14: Distribución de entregables asignados a los micronegocios

Tipo de entregable	Número de micronegocios	Participación (%)	Enfoque principal
Kit 3	47	32,0 %	Organización, exhibición y fortalecimiento del punto de venta
Surtido	39	25,3 %	Abastecimiento e incremento de la oferta de productos
Kit 2	35	23,3 %	Mobiliario y mejoramiento del espacio comercial
Kit 1	29	19,3 %	Digitalización, control de ventas y modernización
Total	**150**	**100 %**	—

Fuente: Elaboración Propia

El surtido de productos se identificó como otro de los elementos priorizados por algunos tenderos, lo que evidencia que, para ciertos micronegocios, el fortalecimiento del inventario constituye una necesidad inmediata para sostener su operación comercial. En este sentido, aunque el surtido no hacía parte de los kits principales definidos inicialmente en el proceso, es importante señalar que algunos micronegocios manifestaron dentro de sus observaciones durante la visita la solicitud de su entrega como una alternativa de apoyo para fortalecer la oferta disponible en el punto de venta, mejorar la rotación de productos y dinamizar sus ingresos.

3.6. Conclusiones

El diagnóstico evidencia que los micronegocios tipo tienda en los municipios analizados cumplen un rol estratégico dentro de la economía popular, no solo como unidades productivas, sino como soporte directo del sustento familiar. El hecho de que el 96 % de los negocios constituya la principal fuente de ingresos del hogar y que en promedio cada unidad productiva sostenga entre 2 y 4 personas (80 % de los casos) confirma su alta incidencia social y económica. Esto posiciona a estos negocios como actores clave en la estabilidad económica territorial.

Desde el enfoque sociodemográfico, se identifica una alta feminización del sector (80 % liderado por mujeres), muchas de ellas con responsabilidades familiares significativas. Este hallazgo refuerza la importancia de diseñar intervenciones con enfoque diferencial, considerando no solo la dimensión empresarial, sino también las dinámicas de cuidado y tiempo disponibles. Asimismo, el nivel educativo concentrado en primaria y secundaria (80,7 %) evidencia una base suficiente para procesos formativos, pero que requiere metodologías prácticas, accesibles y contextualizadas.

En términos operativos y financieros, los resultados muestran que los micronegocios operan bajo lógicas de subsistencia, con más del 70 % con ventas inferiores a $2.000.000 mensuales, y con prácticas de gestión mayoritariamente informales, especialmente en el registro de ingresos y gastos. A esto se suma un bajo acceso a formación estructurada, donde el 73 % no ha recibido capacitación financiera, aunque manifiesta interés, lo que evidencia una brecha importante, pero también una oportunidad clara de intervención.

Finalmente, el diagnóstico refleja un nivel incipiente de adopción tecnológica y comercial. Aunque existe una base positiva en atención al cliente (más del 80 % la considera muy importante) y en prácticas básicas de organización, se identifican limitaciones en fidelización, vitrinismo estratégico y uso de herramientas digitales. No obstante, la alta disposición al aprendizaje, especialmente en temas tecnológicos y financieros, configura un escenario favorable para procesos de fortalecimiento integrales.

3.7. Recomendaciones

Se recomienda estructurar un programa de fortalecimiento integral que priorice el desarrollo de capacidades en gestión financiera, organización del negocio y estrategias comerciales, con un enfoque práctico y aplicado. Es fundamental promover herramientas sencillas de registro de ingresos y gastos, control de inventarios y fijación de precios, que permitan mejorar la toma de decisiones y avanzar hacia una gestión más organizada y sostenible.

Dado el alto interés en formación y las condiciones educativas identificadas, se recomienda implementar un modelo de formación mixto (virtual y práctico), apoyado en plataformas accesibles, contenidos audiovisuales y acompañamiento permanente. La virtualidad no solo debe facilitar el acceso a la formación, sino también impulsar la apropiación de herramientas digitales como parte del proceso de modernización de los micronegocios.

En el componente comercial, se sugiere fortalecer estrategias de servicio al cliente, fidelización y vitrinismo, aprovechando que ya existe una base empírica sólida. Es clave transformar prácticas intuitivas en estrategias estructuradas, mediante herramientas como promociones, exhibición estratégica de productos y mejora de la experiencia de compra, con el fin de aumentar la rotación y los ingresos.

Finalmente, se recomienda incorporar un enfoque diferencial en la intervención, especialmente orientado a mujeres cabeza de hogar y población vulnerable, garantizando metodologías flexibles y adaptadas a sus realidades. Asimismo, es importante promover la adopción gradual de tecnología, no solo desde la formación, sino también mediante incentivos, acompañamiento técnico y soluciones accesibles, que permitan reducir barreras y facilitar la transición hacia modelos de negocio más competitivos y sostenibles.

ANEXOS

Análisis de las Necesidades Micronegocios

Anexo 1. Actas de Compromiso

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Cecilia Romero Rojas, identificado con la cédula No. 38285896 de Honda, en nombre de la unidad productiva Panadero Muñoz y Romero ubicada en la dirección Cra 10 # 7-30 en el municipio de HONDA, me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit 3, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los ONCE (11) días del mes de diciembre de 2025.

Firma, Nombre:
CC:

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Julieth Valeria Alfonso Muñoz, identificado con la cédula No. 1.105.783.460 de Honda, en nombre de la unidad productiva Tienda la Mona ubicada en la dirección Cra 10 # 26-114 en el municipio de Honda., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit 3, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los once (11) días del mes de diciembre de 2025.

Julieth M

Firma, Nombre:
CC:

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Myriam Carabaly Usgame, identificado con la cédula No. 38281634 de Honda., en nombre de la unidad productiva las Mellas ubicada en la dirección Cra 10 9 5-197 en el municipio de HONDA, me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit 3, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los Once (11) días del mes de diciembre de 2025.

Myriam Carabaly Usgame

Firma, Nombre:
CC:

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Sandra Milena Serrano, identificado con la cédula No. 38289806 de HONDA, en nombre de la unidad productiva Tiendo el Top J ubicada en la dirección Cra 10 8-63 en el municipio de HONDA, me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit 3, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los Once (11) días del mes de diciembre de 2025.

Firma, Nombre:
CC: 38289806 Atado

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Fanny Alvarez Mendez, identificado con la cédula No. 38286982 de Honda, en nombre de la unidad productiva Alborada 22 ubicada en la dirección Cra 10 a 5-89 en el municipio de HONDA, me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit 2, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los once (11) días del mes de diciembre de 2025.

Fanny Alvarez Mendez

Firma, Nombre:
CC:

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Lucelly Malambo Ortiz, identificado con la cédula No. 38288491 de Honda., en nombre de la unidad productiva La Economía del Hogar ubicada en la dirección Cra 10 # 16-08 en el municipio de HONDA., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit Belleza Surtido, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los once (11) días del mes de diciembre de 2025.

Lucelly Malambo Ortiz

Firma, Nombre:
CC:

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Angelica Mra Amado Vasquez., identificado con la cédula No. 38288491 de Honda, en nombre de la unidad productiva Donde Amado. ubicada en la dirección Crr 8 No 8-01. /Cor 10 # 16-081 en el municipio de Honda, me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Opcon surtido, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los once (11) días del mes de diciembre de 2025.

Angelica Maria Amado Vasquez

Firma, Nombre:
CC: 38290069.

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No. 4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Oscar Valencia Hernandez, identificado con la cédula No. 80053654 de _____, en nombre de la unidad productiva Frutas y Verduras Elitoselva ubicada en la dirección Crr 11 No. 17a - 32 en el municipio de Honda., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit 3, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los once (11) días del mes de diciembre de 2025.

Oscar Valencia Hernandez

Firma, Nombre:
CC:

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Maria Isabel Sanchez Sandoval, identificado con la cédula No. 38280571 de Honda, en nombre de la unidad productiva Tienda la Cosecha de Oro ubicada en la dirección Crr 12 No. 32-72 en el municipio de HONDA., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit 3, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los once (11) días del mes de diciembre de 2025.

x- Maria Isabel Sanchez S.

Firma, Nombre:
CC:

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo María E. Ruiz Melo, identificado con la cédula No. 38283142 de Honda., en nombre de la unidad productiva Tienda la Cervecera ubicada en la dirección Cra 13 # 21-203 en el municipio de Honda., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Surtido para tienda, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los Once (11) días del mes de diciembre de 2025.

Firma, Nombre:
CC: 38283142 Honda

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Estella. Rojas, identificado con la cédula No. 38.283.824 de Honda, en nombre de la unidad productiva Stella Tienda ubicada en la dirección Crr 13 No 21a - 24 en el municipio de HONDA., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Surtido para Tienda, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los doce (12) días del mes de diciembre de 2025.

Estella Rojas

Firma, Nombre:
CC:

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Miguel Angel Mateus, identificado con la cédula No. 1018459657 de Bogotá, en nombre de la unidad productiva Tienda don Juan. ubicada en la dirección Cra 13 #31-32 en el municipio de HONDA., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit 1, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los doce (12) días del mes de diciembre de 2025.

Firma, Nombre:
CC: 1.018.459.657 de Bogotá

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Alba Yaneth. Martinez, identificado con la cédula No. 38284 073 de Honda., en nombre de la unidad productiva Tienda Alba. ubicada en la dirección cr 14 a # 24a-07. en el municipio de Honda., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: kit 3, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los doce (12) días del mes de diciembre de 2025.

Alba Janeth Martinez Sub

Firma, Nombre:
CC: 38284073 Honda

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Myriam Urueña. Rivera., identificado con la cédula No. 31283/39748881 de Honda., en nombre de la unidad productiva amelia Tienda ubicada en la dirección Crr 16 # 6-47. en el municipio de HONDA., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: kit 3, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los doce (12) días del mes de diciembre de 2025.

Myriam Urueña

Firma, Nombre: 39748881 de Hon
CC:

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Sandra Milena Angarita, identificado con la cédula No. 38289748 de Honda, en nombre de la unidad productiva Tienda donde Ezequiel ubicada en la dirección Cll 9 No 10a-05 El RETIRO en el municipio de HONDA, me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit 1 POS, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los doce (12) días del mes de diciembre de 2025.

Sandra Milena Angarita

Firma, Nombre:
CC:38289748

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Ricardo Soto, identificado con la cédula No. 71481553 de Puerto Triunfo en nombre de la unidad productiva Costeo-Tienda la 10 ubicada en la dirección Cll 10 26-102 en el municipio de HONDA., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit. 2, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los doce (12) días del mes de diciembre de 2025.

• Ricardo Soto

Firma, Nombre:
CC: 71481553

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Luz Marina Restrepo Florez, identificado con la cédula No. 32448184 de Honda, en nombre de la unidad productiva Tienda Luz Marina ubicada en la dirección Calle 12 # 26a-34 en el municipio de HONDA., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit 3, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los doce (12) días del mes de diciembre de 2025.

Firma, Nombre:
CC: 32448184

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Gabino Atuesta Bustos, identificado con la cédula No. 14320989 de Honda, en nombre de la unidad productiva Donde Gabino ubicada en la dirección Cll 14 No 30-35. en el municipio de Honda., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Surtido para mas Ventas, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los doce (12) días del mes de diciembre de 2025.

Gabino Atuesta Bustos

Firma, Nombre:
CC: 14320989 Honda

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Luz Marina Jimenez de Ramirez, identificado con la cédula No. 38 280 655 de Honda, en nombre de la unidad productiva Tienda Polares ubicada en la dirección Cll 14 No 3050 en el municipio de Honda., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit 3, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los doce (12) días del mes de diciembre de 2025.

Firma, Nombre:
CC:

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Sancney Barrero Hernandez, identificado con la cédula No. 14322246 de Honda., en nombre de la unidad productiva La Esquina de Junior ubicada en la dirección Cll 16 # 12-19 en el municipio de Honda, me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit 2, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los doce (12) días del mes de diciembre de 2025.

Firma, Nombre:
CC: 14-322-246

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Ingrid Tatiana Palomino Velosa, identificado con la cédula No. 38290539 de Honda., en nombre de la unidad productiva Tienda la Conciencia ubicada en la dirección Transversal. 6 # 16a-57. en el municipio de HONDA., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit 3, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los trece (13) días del mes de diciembre de 2025.

I. Tatiana Palomino V.

Firma, Nombre:
CC: 38'290539

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Pablo Cesar. Beltran Diaz., identificado con la cédula No. 14322246 de Honda, en nombre de la unidad productiva Tienda Donde Tatto ubicada en la dirección Trans. 2. # 17-24. en el municipio de HONDA., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit 3, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los trece (13) días del mes de diciembre de 2025.

Firma, Nombre: Paulo Cesar Beltran
CC: 14322164

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Jorge Ferney Castaño Castañeda identificado con la cédula No. 1105781608 de Honda, en nombre de la unidad productiva Tienda Mini-Market Mary ubicada en la dirección Mz 9 Casa 16 en el municipio de Honda., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit 3, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los trece (13) días del mes de diciembre de 2025.

Firma, Nombre:
CC: 1105781608

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo José Eduardo Olaya, identificado con la cédula No. 80657730 de _____, en nombre de la unidad productiva Tienda los Jardines ubicada en la dirección Mz B Cs 12 p 1 en el municipio de Honda., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit de Surtido, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los trece (13) días del mes de diciembre de 2025.

José Eduardo Olaya Beltrán.

Firma, Nombre:
CC:

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Johanna Astrid Rubio, identificado con la cédula No. 38287326 de Honda, en nombre de la unidad productiva Tienda la 12 El Obrero ubicada en la dirección Tienda la 12 esquina Obrero en el municipio de HONDA, me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit 3., el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los trece (13) días del mes de diciembre de 2025.

Johanna Astrid Rubio B.

Firma, Nombre:
CC:

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Jenny Carolin Gil Suarez, identificado con la cédula No. 1010181912 de Bogota, en nombre de la unidad productiva Tienda Thiofa ubicada en la dirección Cll 30 No. 15-36 en el municipio de HONDA, me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: Kit 3, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los trece (13) días del mes de diciembre de 2025.

Firma, Nombre:
CC: 1010181912.

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Leidy Lorena Charry Bolaños, identificado con la cédula No. 1.106.773.315 de Chaparral, en nombre de la unidad productiva Vivienda donde Charry ubicada en la dirección Manana A casa 14 Barrio Cabañas en el municipio de Chaparral - Tolima., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: la beneficiaria Selecciono el Kit N°3., el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los doce (12) días del mes de diciembre de 2025.

Leidy Lorena Charry Bolaños.

Firma, Nombre:
CC: 1.106.773.315

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No. 4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Amparo Gil Saavedra, identificado con la cédula No. 28.680.333 de Chaparral, en nombre de la unidad productiva Tienda donde Don Alvaro. ubicada en la dirección Rocio Alto Diagonal 9 # 16-149 Rocio Alto en el municipio de Chaparral - Tol., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: La beneficiaria cambio el kit por lo que corresponde en surtido., el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los once (11) días del mes de diciembre de 2025.

Amparo Gil S.

Firma, Nombre:
CC: 28.680.333.

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Luz Alba Campos Forero, identificado con la cédula No. 28.689.617 de Chaparral, en nombre de la unidad productiva Tienda Luz ubicada en la dirección Carrera 15 #5-50 Pueblo Nuevo en el municipio de Chaparral-Tol., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: la beneficiaria Selecciono lo que corresponde en surtido, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los once (11) días del mes de diciembre de 2025.

Luz Alba Campos

Firma, Nombre:
CC: 28.689.617.

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No. 4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Blanca Flor Alvis, identificado con la cédula No. 65.828.633 de Chaparral, en nombre de la unidad productiva Tienda Elizabeth. ubicada en la dirección Calle 14 # 16E - 11 Jardin. en el municipio de Chaparral - Tol., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: El Kit N°3. fue el seleccionado por la beneficiaria, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los Once (11) días del mes de Diciembre de 2025.

x Blanca Flor Alvis

Firma, Nombre:

CC: 65828633.

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No. 4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Betty Rojas Diaz, identificado con la cédula No. 28.681.640 de Chaparral, en nombre de la unidad productiva Tienda Inis ubicada en la dirección Carrera 2E #13-26 Obrero en el municipio de Chaparral - Tol., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: el Kit N°2 pero estan interesados en cambiarlo por lo que corresponde al sorteado. el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los Once (11) días del mes de Diciembre de 2025.

Betty Rojas

Firma, Nombre:
CC: 28.681.640

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No. 4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Martha Isabel Gil Laseca, identificado con la cédula No. 66.838.913 de Cali, en nombre de la unidad productiva Tienda Camila. ubicada en la dirección Calle 1 #8-81 Santa Luisa en el municipio de Chaparral-Tol., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: La beneficiaria seleccionó el Kit N°2., el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los Once (11) días del mes de Diciembre de 2025.

Martha Gil.

Firma, Nombre:

CC: 66.838.913.

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Luz Dari Lozano Lopez, identificado con la cédula No. 65828740 de Chaparral, en nombre de la unidad productiva Tienda Luzman Manuel ubicada en la dirección Calle 14 carrera 18 Barrio el Jardin en el municipio de Chaparral., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: El Kit N°2. fue la seleccionada por la beneficiaria., el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los Once (11) días del mes de Diembre de 2025.

Luz Dary Lozano Lopez

Firma, Nombre:
CC: 65828740.

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Blanca Aurora Barrera Rubio, identificado con la cédula No. 38.015.338 de Chaparral, en nombre de la unidad productiva Tienda La Esquina la Aurora ubicada en la dirección Manzana 1 Casa 20 Eden en el municipio de Chaparral - Tol., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: La beneficiaria selecciono el Kit N° 3., el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los Once (11) días del mes de Diciembre de 2025.

• Blanca Barrera.

Firma, Nombre:
CC: 38.015.338.

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No. 4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Angelica Maria Silva Lopez, identificado con la cédula No. 1.005.853.447. de Chaparral., en nombre de la unidad productiva Minimercado A y M. ubicada en la dirección Calle 8 # 13-38 las Brisas en el municipio de Chaparral - Tol., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: La beneficiaria selecciono el Kit N°3 pero estaria interesada en recibir lo que corresponde en surtido, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los ONCE (11) días del mes de Diciembre. de 2025.

Firma, Nombre:

CC: 1.005.853.447.

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No. 4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Marcelda Triana Guzman, identificado con la cédula No. 65.766.070 de Ibague, en nombre de la unidad productiva Tienda La Monita ubicada en la dirección Calle 14 #11-62 Salomon Umaña en el municipio de Chaparral-Tol., me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: El Kit Nº1. fue el seleccionado por la beneficiaria, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los Once (11) días del mes de Diciembre de 2025.

Marcelda Triana Guzman

Firma, Nombre:

CC: 65.766.070.

GOBERNACION DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo Marta Lucia Avendaño Buenaventura, identificado con la cédula No. 52366573 de Bogotá, en nombre de la unidad productiva Variedades Miramar ubicada en la dirección Variedades Risaralda sector Miramar en el municipio de Chaparral, me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: kit 2 2 mesas plasticas 8 sillas plasticas 2 estanterias ti
gsunda 1 balanza elec. el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los 13 (13) días del mes de diciembre de 2025.

Marta L Avendaño B

Firma, Nombre: Marta Lucia Avendaño Buenaventura
CC: 52366573

GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

Centro de Productividad del Tolima

Convenio No.
4061 de 2025

ACTA DE COMPROMISO

En el marco del convenio 4061 de 2025 suscrito con la Gobernación del Tolima que tiene por objeto: "El fortalecimiento de los actores de la economía popular y los micronegocios departamento del Tolima, con el propósito de mejorar su competitividad y sostenibilidad", que es ejecutado por el Centro de Productividad del Tolima, en mi calidad de beneficiario del proyecto, yo María Eugenia Arteaga Carvajal, identificado con la cédula No. 63342301 de Bucaramanga, en nombre de la unidad productiva Tienda El Mono ubicada en la dirección Calle 9 carrera 4 Esquina en el municipio de Chaparral Tol, me comprometo a:

Asistir de manera virtual al programa de fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas, que consta de cinco (5) módulos con las siguientes temáticas:

- Medidas sanitarias.
- Educación financiera.
- Servicio al cliente.
- Vitrinismo
- Importancia de la implementación de herramientas tecnológica.

Entiendo y acepto que, en caso de no cumplir con los compromisos adquiridos, no se me hará efectiva la entrega del apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, destinado al crecimiento y expansión de las operaciones de la unidad productiva.

Como apoyo contemplado bajo la figura de capital semilla en especie, selecciono: la beneficiaria selecciona el kit N°1, el cual estará destinado exclusivamente al crecimiento, fortalecimiento y expansión de las operaciones comerciales de mi unidad productiva.

Se firma a los doce (12) días del mes de diciembre de 2025.

Firma, Nombre:
CC: 63342301.