

PLAN DE FORTALECIMIENTO DE LA ENTIDAD DE DESARROLLO ECONÓMICO - ODE DEL MUNICIPIO DE GRAMALOTE

**Proyecto de Reactivación Económica de Gramalote de
Norte de Santander**

Contrato de Consultoría
No. FA-CD-I-S- 340 del
2019



TABLA DE CONTENIDO

PLAN DE FORTALECIMIENTO DE LA ENTIDAD DE DESARROLLO ECONÓMICO - ODE DEL MUNICIPIO DE GRAMALOTE.....	3
1. Presentación:	3
2. Metodología.....	4
5.2.1 Creación o fortalecimiento de una organización de desarrollo económico en el municipio de Gramalote.....	4
a) Identificar actores y agentes del territorio avocados al desarrollo económico del Municipio.....	5
b) Generar espacios de interlocución entre agentes y actores, en el territorio y por fuera de él. Estos escenarios se llamarán Mesas de Concertación.	5
c) Formalizar la ODE.....	5
5.2.2 Articulación de la ODE al proceso de reactivación económica.5	5
a) Hacer acompañamiento y fortalecimiento a la ODE, a través de la participación en asambleas de la ODE y observación de la implementación de su Plan Operativo.....	5
b) Talleres de fortalecimiento de la ODE para el acompañamiento y articulación durante el Proceso de Reactivación Económica y su sostenibilidad en el tiempo.....	5
c) Socialización de Análisis y diagnósticos realizados por el operador Socya con el fin de propiciar una agenda de trabajo relacionada al desarrollo económico del municipio.	5
d) Capacitaciones para las necesidades identificadas en la ODE. Específicamente, deberá fortalecerse el conocimiento de los integrantes de la ODE en el análisis estratégico del desarrollo económico territorial y de fortalecimiento y cualificación para apropiación y liderazgo.	5
3. Desarrollo del fortalecimiento de la ODE.....	6
3.1 Estrategias de fortalecimiento para la Creación de la ODE:	6
a) Identificar actores y agentes del territorio avocados al desarrollo económico del Municipio.....	6
b) Generar espacios de interlocución entre agentes y actores, en el territorio y por fuera de él. Estos escenarios se llamarán Mesas de Concertación.	8
c) Formalizar la ODE.....	13

3.2 Estrategias de fortalecimiento para la Creación de la ODE:	13
a) Hacer acompañamiento y fortalecimiento a la ODE, a través de la participación en asambleas de la ODE y observación de la implementación de su Plan Operativo.	14
b) Talleres de fortalecimiento de la ODE para el acompañamiento y articulación durante el Proceso de Reactivación Económica y su sostenibilidad en el tiempo.	14
c) Socialización de Análisis y diagnósticos realizados por el operador Socya con el fin de propiciar una agenda de trabajo relacionada al desarrollo económico del municipio.	15
d) Capacitaciones para las necesidades identificadas en la ODE. Específicamente, deberá fortalecerse el conocimiento de los integrantes de la ODE en el análisis estratégico del desarrollo económico territorial y de fortalecimiento y cualificación para apropiación y liderazgo.	15

Listado de tablas

Tabla 1. Relación de actores, identificados en el proceso de Reactivación Económica	6
Tabla 2. Relación de Agentes institucionales identificados e invitados a participar en la ODE	8
Tabla 3. Relación de las Mesas de Concertación de la ODE	8

PLAN DE FORTALECIMIENTO DE LA ENTIDAD DE DESARROLLO ECONÓMICO - ODE DEL MUNICIPIO DE GRAMALOTE

1. Presentación:

El consultor Socya en cumplimiento de sus obligaciones contractuales y en el marco de las acciones y estrategias que se proyectaron en las metodologías para el desarrollo del contrato para la reactivación económica del municipio de gramalote, asumió la obligación contractual de crear y/o fortalecer una Organización de Desarrollo Económico, propiciando su empoderamiento, aunando esfuerzos con las diferentes instituciones con presencia e influencia en el territorio local y regional, propiciando con su participación, espacios para la construcción de herramientas suficientes para alcanzar su sostenibilidad social y económica.

En atención a que durante el desarrollo de la estrategia de levantamiento de información, el operador no identificó en el municipio una organización debidamente constituida que cumpliera la vocación de una Organización de Desarrollo Económico (ODE), de acuerdo con los requerimientos contenidos en el Contrato de Consultoría FA-CD-I-S-340 de 2019, se adelantaron diferentes actividades que conllevaran a su creación y sirviese como base para el desarrollo, conformación y consolidación de la economía del municipio.

Así pues, la Organización de Desarrollo Económico (ODE) se creó a través del Decreto Municipal 024 del 25 de 2021, producto de las gestiones de acompañamiento implementadas por el consultor Fundación Socya con diferentes líderes de las organizaciones previamente identificadas dentro del municipio de Gramalote, que tenían dentro de su objeto fines económicos o productivo. La finalidad principal de esta nueva organización sería actuar consultora y pilar para gestionar y promover acciones de enfoque de desarrollo económico en Gramalote. Sin embargo, la ODE no es como tal un ente o una institución pública, por lo que no resulta viable aplicar un instrumento como el Índice de gobernabilidad; se propone realizar la aplicación del instrumento Índice de Capacidades Organizacionales - ICO, el cual ha sido relacionado como producto en el hito 3 del contrato de consultoría entre el Fondo Adaptación y la Fundación Socya. Se espera que este instrumento diagnóstico pueda ser aplicado después de los primeros 5 meses de su formalización y por ende quede como herramienta tanto para la ODE como para las demás organizaciones cuyos líderes del grupo promotor representan y las demás, que se vinculen en el camino.

El ICO se constituye en un instrumento de planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de las acciones de desarrollo local.

El consultor resalta que todas las acciones y actividades planteadas en este documento se encuentran relacionadas cronológicamente y con sus respectivos soportes en el producto del Hito 4: “Plan de acompañamiento para el funcionamiento administrativo y empresarial de la Organización de Desarrollo Económico – ODE”

2. Metodología

El “Plan de acompañamiento para el funcionamiento administrativo y empresarial de la Organización de Desarrollo Económico – ODE” se enmarca dentro de las metodologías para la Creación de un Organización de Desarrollo Económico, ubicando el fortalecimiento a partir de estrategias, de la siguiente manera:

ESQUEMA 1. Estrategias metodológicas para la Creación de una Organización de Desarrollo Económico.

O D	Creación o fortalecimiento de una organización de desarrollo económico en el municipio de Gramalote.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificar actores y agentes del territorio avocados al desarrollo económico del Municipio ✓ Generar espacios de interlocución entre agentes y actores, en el territorio y por fuera de él. Estos escenarios se llamarán Mesas de Concertación ✓ Formalizar la ODE
E	ODE en el proceso de reactivación económica.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementar el Plan de Acción de la ODE ✓ Socialización de Análisis y diagnósticos realizados por el operador Socya ✓ Capacitaciones para las necesidades identificadas en la ODE.

A continuación, se presentan las tareas asumidas contractualmente para el desarrollo de la Organización de Desarrollo Económico y las Estrategias propuestas para cada una:

5.2.1 Creación o fortalecimiento de una organización de desarrollo económico en el municipio de Gramalote.

Se establecen las siguientes actividades para la creación de la Organización de Desarrollo Económico ODE:

- a) **Identificar actores y agentes del territorio avocados al desarrollo económico del Municipio.**
- b) **Generar espacios de interlocución entre agentes y actores, en el territorio y por fuera de él. Estos escenarios se llamarán Mesas de Concertación.**
- c) **Formalizar la ODE.**

5.2.2 Articulación de la ODE al proceso de reactivación económica.

Como se relaciona en el producto H4P8: Ya en las metodologías por componentes del consultor Socya, se advertía que: *“En el anexo técnico se establece la consideración de que la ODE funcione como un espacio de validación de procesos específicos del proyecto de reactivación y el contrato en curso. Planteando que sería necesario evaluar la pertinencia y la capacidad de esta organización como veedor del proceso. De acuerdo con el análisis preliminar realizado por el grupo de profesionales del operador Socya, la ODE debe plantearse más como un sujeto en el cual se identifican las potencialidades de los procesos surgidos en el territorio para plantear estrategias de sostenibilidad a largo plazo.”*

Para la estrategia de Articulación de la ODE al proceso de reactivación económica se realizarán las siguientes actividades:

- a) **Hacer acompañamiento y fortalecimiento a la ODE, a través de la participación en asambleas de la ODE y observación de la implementación de su Plan Operativo.**
- b) **Talleres de fortalecimiento de la ODE para el acompañamiento y articulación durante el Proceso de Reactivación Económica y su sostenibilidad en el tiempo.**
- c) **Socialización de Análisis y diagnósticos realizados por el operador Socya con el fin de propiciar una agenda de trabajo relacionada al desarrollo económico del municipio.**
- d) **Capacitaciones para las necesidades identificadas en la ODE. Específicamente, deberá fortalecerse el conocimiento de los integrantes de la ODE en el análisis estratégico del desarrollo económico territorial y de fortalecimiento y cualificación para apropiación y liderazgo.**

Si bien en el documento metodológico venían planteadas las estrategias relacionadas anteriormente, éstas han sido desarrolladas en el marco del contrato No. 340, de acuerdo a las necesidades que han surgido dentro del

proceso de conformación de la ODE, qué, como todo proceso social, se encuentra estrechamente enmarcado en las voluntades de quienes participan. Esta aclaración, es pertinente, pues el camino hacia la “*formalización de la ODE*”, partió de acciones de fortalecimiento como: la “*Socialización de Análisis y diagnósticos realizados por el operador Socya con el fin de propiciar una agenda de trabajo relacionada al desarrollo económico del municipio*”.

3. Desarrollo del fortalecimiento de la ODE

3.1 Estrategias de fortalecimiento para la Creación de la ODE:

Se entenderán como estrategias de fortalecimiento para la Organización de Desarrollo Económico ODE, las actividades realizadas por el consultor con el fin de crearla y formalizarla. Éstas hacen parte de una estrategia de fortalecimiento planteada desde las metodologías del componente para la Creación de la ODE, pues sin este trabajo, no se hubiera podido consolidar un grupo promotor para la creación de esta organización.

a) Identificar actores y agentes del territorio avocados al desarrollo económico del Municipio¹.

A través de la revisión de la documentación proporcionada por Fondo Adaptación, la construcción de herramientas metodológicas para el levantamiento de información, las socializaciones con comunidad y la aplicación de encuestas a nivel urbano y rural, por parte del consultor Socya, se realizó la identificación de actores del territorio gramalotero avocados al desarrollo económico del municipio. Estos **actores**, en los diferentes escenarios del Proceso de la Reactivación Económica, fueron invitados a ser parte del proceso ya sea vinculados a través de proyectos productivos o especialmente, haciendo parte del grupo promotor para la Creación de la Organización de Desarrollo Económico ODE.

TABLA 1. RELACIÓN DE ACTORES, IDENTIFICADOS EN EL PROCESO DE REACTIVACIÓN ECONÓMICA

Nº	Nombre e Identificación	Ubicación
1	Asociación de Caficultores	Vereda: Violetas y la Garza.
2	Asociación veredal Agropecuaria AVANZAR	
3	Asociación de ganaderos y trabajadores de Gramalote N. de S. ASOGATRAGANOR	Veredas: Violetas, La Garza y Ricaurte.

¹ Las acciones detalladas para la consolidación de la información presentada en este informe se encuentran en el producto H4P4.

4.	Distrito de adecuación de tierras de pequeña irrigación de Villanueva ASOVILLANUEVA	Veredas: Villanueva, La Garza, Boyacá, Jacome y Miraflores
5.	Asociación de Productores Agropecuarios de Gramalote. ASOPAGRAMALOTE	Veredas: El Triunfo y San Isidro
6.	Asociación de acueducto rural	Veredas: El Triunfo Jacome y el Rosario
7.	Asociación de mujeres agropecuarias de Gramalote AMAG	Vereda Jácome
8.	Minidistrito de riego el Rosario ASOROSARIO	Vereda El Rosario
9.	Asociación del Silencio y el Caracol ASOSIGAG	Vereda El Silencio y Santa Teresita.
10.	Asociación de bananeros de Gramalote ASBAGRA	Veredas: Villanueva, Miraflores, La Garza, Teherán, El Triunfo, Violetas, Boyacá, Silencio, Rosario, Piedecuesta, Jácome y Monguí.
11.	Unidad de panadería y repostería el Triunfo	Vereda El triunfo.
12.	Asociación de productores de cacao	Veredas: Rosario, Monguí y santa teresita
13.	Acueducto veredal la Miraflora	Vereda Miraflores
14.	Asociación de amigos de la laguna negra AMILAGUNANEGRA	Vereda El paramo
15.	Asociación cría de aves	Vereda El rosario.
16.	Cootransmonguisita	Urbano
17.	Organización de la divina misericordia	
18.	ASOMERUCAR Elaboración de prendas de vestir y artesanías autóctonas.	Vereda Villanueva
19	Asociación de comerciantes unidos de Gramalote ASOCOMUNIGRAM	Urbano
20	Asociación Plaza nuevo Gramalote APLANUGRAM	Urbano

El equipo Consultor, identificó a las diferentes instituciones y entidades con presencia en el territorio, desde el área social se realizó un lobby institucional con el fin de socializar el proyecto de Reactivación Económica y sensibilizar el proceso de Creación de la ODE; para efectos metodológicos estas entidades fueron llamados **agentes institucionales**, y el acercamiento tenía como fin conocer sus ofertas para articularlas con los intereses de los grupos poblacionales con capacidad organizacional y tradición asociativa y comunitaria de este municipio.

TABLA 2. RELACIÓN DE AGENTES INSTITUCIONALES IDENTIFICADOS E INVITADOS A PARTICIPAR EN LA ODE

N°	Nombre e Identificación	Ubicación
1	Fundación de Estudios Superiores Comfanorte - FESC	Cúcuta
2	Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA	Cúcuta
3	Cámara de Comercio de Cúcuta_ CCC	Cúcuta
4	Universidad Francisco de Paula Santander - UFPS	Seccional Cúcuta
5	Universidad de Pamplona - UP	Seccional Cúcuta
6	Corporación autónoma regional de la frontera Nororiental - CORPONOR	Sede Cúcuta
7	Secretaría de Desarrollo Económico y Competitividad de la Gobernación del Norte de Santander	Cúcuta
8	Secretaría de agricultura y desarrollo rural de la Gobernación del Norte de Santander	Cúcuta

b) Generar espacios de interlocución entre agentes y actores, en el territorio y por fuera de él. Estos escenarios se llamarán Mesas de Concertación.

El equipo consultor realizó diferentes estrategias para la consolidación de las Mesas de Concertación a partir del relacionamiento para la identificación de actores y agentes del territorio. Estos espacios han sido de utilidad para capacitar y fortalecer los conocimientos de los Actores y Agentes Interesados en hacer parte de la Organización de Desarrollo Económico en modelos y formas de Organizaciones de Desarrollo, para la construcción de un modelo o mecanismo asociativo de Organización de Desarrollo Económico para el municipio de Gramalote. La idea de la construcción participativa de este modelo alternativo es poner en marcha un funcionamiento sistemático y coordinado de los distintos actores sociales y de los factores productivos del territorio gramalotero.

TABLA 3. RELACIÓN DE LAS MESAS DE CONCERTACIÓN DE LA ODE

No.	FECHA	No. ASIST.	PARTICIPANTES	OBJETIVO / ACTIVIDAD / OBSERVACIÓN
1	26/03/2021	29	ASOCOMUNIGRAM ASOVILLANUEVA ASOGATRAGANOR Veeduría ciudadana Personería municipal Instituto Técnico Agrícola Parroquia San Rafael Movimiento Juvenil San Juan Bosco Miembros de la sociedad civil	Primera Mesa de concertación: Generar espacios de interlocución entre actores comunitarios del sector productivo de Gramalote y agentes institucionales, con el fin de generar estrategias de articulación en las que se movilicen procesos colectivos para el desarrollo económico del municipio de Gramalote.

			Secretaría de Desarrollo Económico de Norte de Santander FESC Cámara de Comercio de Cúcuta	Consolidar un grupo promotor para la conformación de una Organización de Desarrollo Económico de Gramalote
2	30/04/2021	8	REPRESENTANTES DEL COMERCIO DE GRAMALOTE CIDEG SECRETARIA DE DESARROLLO ECONOMICO NORTE DE SANTANDER ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL SOCYA CCI	Segunda mesa de Concertación: Revisar el documento "Manifestación de voluntades para conformar el grupo promotor de Desarrollo Económico de Gramalote"
3	28/05/2021	16	ASOGATRAGANOR ASOJUNTAS VEEDURIA CIUDADANA SECTOR TURISMO POLICIA NACIONAL ELS ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL INTERVENTORIA SOCYA	Tercera Mesa de concertación: Realizar encuentro con los sectores productivos del Municipio identificados en la mesa de concertación realizada en el mes de abril y presentarles el borrador del modelo de decreto a partir del cual se formalizaría la ODE. Se hizo lectura y retroalimentación en el recuadro de roles y funciones.
4	25/06/2021	10	ASOGATRAGANOR ASOJUNTAS ASOCOMERCIANTE ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL INTERVENTORIA SOCYA COMUNIDAD	Cuarta Mesa de Concertación: Socializar los avances y gestiones para la formalización de la Organización de Desarrollo Económico incluyendo el Plan de Capacitaciones para el grupo Promotor.

Las mesas de concertación fueron el escenario técnico en el que se tomaron las decisiones concernientes a la conformación de la ODE, lo que incluyó definir el número de integrantes y roles dentro de la Organización, la Visión, la Misión, Objetivos Estratégicos y Plan Operativo.

Como resultado del trabajo en estas mesas, se construye de manera participativa la Misión de la ODE, esta misión fue proyectada en el modelo de decreto que el consultor propuso a la Administración Municipal.

Misión: *la Organización de Desarrollo Económico de Gramalote gestionará acuerdos entre actores territoriales públicos, sociales y privados, que a través de sus servicios faciliten y coadyuven en su dinamización socioeconómica, al fortalecimiento de sus sistemas productivos locales, generando diálogos y contribuyendo al desarrollo humano integral.*

Por la naturaleza del proceso social que se ha venido gestando con la creación de la ODE a través de la participación del Grupo Promotor, y teniendo en cuenta

que, por ser una organización creada por la Administración municipal, la visión se concreta a través de la vigencia que contiene el acuerdo, que se definió con una proyección por un período de diez (10) años.

En cuanto a los **objetivos estratégicos** de la ODE, contruidos con el grupo promotor dentro del decreto municipal se proyecta que para cumplir con sus misiones y promover la reactivación económica en el municipio de Gramalote – N.S, las partes relacionadas en este decreto, han identificado oportunidades de colaboración mutua. La ODE se basará en los resultados de la consolidación de un Plan de Trabajo colectivo, y por consiguiente los integrantes de este grupo, colaborarán en la realización de actividades concretas desde lo organizativo, financiero, técnico, productivo y comercial, con el único objeto de plantear estrategias para la consolidación y sostenibilidad de la misma. Por lo anterior se puede definir que los objetivos estratégicos de la ODE son:

1. Gestionar acuerdos entre actores territoriales públicos, sociales y privados, que a través de sus servicios faciliten y coadyuven en su dinamización socioeconómica.
2. Consolidar un Plan de Trabajo colectivo, y por consiguiente los integrantes de este grupo, colaborarán en la realización de actividades concretas desde lo organizativo, financiero, técnico, productivo y comercial.
3. Plantear estrategias para la consolidación y sostenibilidad de la Reactivación Económica del municipio de Gramalote.

Por su parte la elaboración del Plan de trabajo colectivo cómo se señala en el objetivo estratégico 2, será acompañado por el consultor con el fin de definir las actividades concretas, así:

- **Desde lo organizativo:** se consolidó el **Manual de funciones y roles** de manera colectiva como se contiene en el decreto:

MUNICIPIO	<p>Gobierno local que ejerce funciones y competencia en el territorio para la promoción del desarrollo económico local, pero más allá de las leyes, la Administración Municipal debería:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear un área específica de promoción de desarrollo económico local que realice acciones de promoción empresarial y del empleo y gestionar de manera transversal el desarrollo económico local. • Liderar la construcción de una visión común de desarrollo territorial. • Promover el desarrollo económico local con base en su vocación y potencialidad productiva. • Velar por la inclusión de todos los grupos y sectores, sobre todo los más vulnerables, en los procesos de desarrollo local. • Promover actividades económicas sostenibles que generen trabajo digno. • Promover servicios públicos de calidad que potencien la competitividad del territorio.
------------------	---

	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un entorno favorable para fortalecer el desarrollo económico revisando los factores intrínsecos del mismo. • Simplificar los procedimientos administrativos de los procesos vinculados a la formalización y promoción empresarial. • Dotar de infraestructura y servicios públicos adecuados para el desarrollo y competitividad territorial. • Instalar personal técnico para el apoyo de los procesos de desarrollo económico local, donde sean requeridos.
ASOCIACIONES MUNICIPALES	<ul style="list-style-type: none"> • Formular estrategias conjuntas de desarrollo económico local, entre las asociaciones, corporaciones, juntas, etc., favoreciendo al área rural y urbana de manera conjunta. • Formular y gestionar la ejecución de proyectos de servicios públicos e infraestructura favoreciendo a varios municipios (manejo de desechos, carreteras, agua, riego) reduciendo los costos para cada municipio. • Formular y ejecutar proyectos de fomento productivo de un sector en común.
SECTOR COMERCIO Y SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Velar por el mejoramiento de su actividad económica, su empresa y participar en encadenamientos productivo-comerciales, consorcios y otras formas asociativas convenientes. • Procurar tener proveedores locales para los productos y servicios requeridos, en la medida que garanticen el cumplimiento de estándares de calidad y precio. • Promover la innovación empresarial. • Promover la competitividad territorial. Promover y participar en los convenios de gestión y pactos territoriales pro – Desarrollo Económico Local que se efectúen en el municipio. • Incentivar entre sus miembros y accionistas las políticas, metodología y herramienta pro-DEL. • Participar en procesos de planificación y en las acciones que posibiliten su ejecución, en especial en los comités de gestión, mesas de concertación, etc.
COLEGIO CENTROS DE FORMACIÓN TÉCNICA Y UNIVERSIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir en la generación o adaptación de tecnología para las actividades económicas locales y ponerla a disposición del sector privado empresarial mediante actividades como la investigación, capacitación, asistencia técnica y la extensión social. • Producción y gestión de información especializada a nivel local y regional, que sea soporte de los procesos de planificación, gestión, etc. • Adecuar el Plan de Estudios, currículo y servicios de manera que sean coherentes a las vocaciones productivas del territorio y coadyuven mediante la formación profesional y la investigación al cumplimiento de los objetivos de desarrollo local. • Promover el desarrollo de una cultura emprendedora y de valores proactivos al desarrollo en los estudiantes. • Gestionar la formación y capacitación de la población juvenil en el territorio.

<p>ENTIDADES PÚBLICAS SECTORIALES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir con recursos económicos y técnicos (personal, tecnología, información) al cumplimiento de las estrategias de desarrollo económico local, aun cuando su nivel de decisiones podría depender siempre de los niveles jerárquicos ubicados fuera del municipio. • Elevar a nivel de políticas públicas nacional o regional las políticas públicas locales que hayan sido exitosas. • Apoyar con sus recursos las estrategias definidas en los planes de desarrollo económico locales.
<p>ENTIDADES DE COOPERACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con líneas de apoyo hacia el sector económico local (asistencia técnica, asesoría para la organización gremial, asesoría para la comercialización y articulación con mercados, etc.) y/o hacia el fortalecimiento institucional municipal. • Brindar sus apoyos ya sea directamente o a través de ONG's locales, en el marco de la estrategia o plan de desarrollo económico local. • Conocer y promover las estrategias de desarrollo económico local a nivel país y de las regiones en las que intervengan. • Promover pasantías e intercambios de experiencias de desarrollo económico local con otros municipios de la región, del departamento, del país e internacionales.

- **Desde lo financiero:** los espacios de encuentro del Grupo Promotor han demarcado la falta de disponibilidad de recursos para la puesta en marcha de cualquier iniciativa de la ODE. Desde la consultoría se ha señalado que la base de la creación es el reconocimiento de la posibilidad para gestionar recursos económicos y la gestión de proyectos tanto con entidades públicas como privadas. Lo cual nos remite a las acciones desde lo técnico, que permite el reconocimiento de las necesidades identificadas por los integrantes del grupo promotor que, cómo se explicará en el literal d) del punto 3.2 de este documento, proyecta dentro de su Plan de trabajo anual (primer año) gestionar estrategias avocadas a visibilizar la necesidad de un Plan Estratégico de Desarrollo Turístico para el municipio y de manera propositiva participar en la construcción de un diagnóstico turístico que sirva como base para la construcción del Plan. Pues, a nivel nacional existen programas con recursos para el Turismo y especialmente del Turismo-post COVID, que exigen la formalidad de un Plan estratégico de desarrollo turístico municipal, como se propone desde el Fondo Nacional del Turismo –FONTUR.
- **Desde lo técnico:** Desde la segunda Mesa de concertación el grupo promotor de la ODE en acompañamiento del equipo Consultor, propició la determinación de la matriz de problemáticas socioeconómicas, los actores y agentes institucionales involucrados y las posibles soluciones,

identificadas por los participantes luego de la lectura y análisis del documento "Análisis de potencialidades del municipio de Gramalote. Como logro de esta actividad se identificó el interés del Grupo Promotor de trabajar inicialmente sobre el tema del "turismo" y su proyección en el municipio.

Otra de las necesidades identificadas de la ODE, es la falta de un espacio en el cual se desarrollen los encuentros, se genere el arraigo para el funcionamiento administrativo y por ende la sostenibilidad del mismo.

- **Desde lo productivo y comercial:** Dado lo descrito anteriormente, el grupo promotor se ha propuesto enlazar las actividades productivas y comerciales del municipio al turismo como estrategia. Por esto desde el manual de funciones y roles se identificó para el grupo promotor como actores desde el rol de SECTOR COMERCIO Y SERVICIOS y la consultoría ha insistido en socializar los Análisis y diagnósticos realizados por el operador Socya con el fin de propiciar una agenda de trabajo relacionada al desarrollo económico del municipio.

c) Formalizar la ODE.

La propuesta de formalización de la ODE, fue planteada desde las metodologías como una construcción participativa para definir el modelo asociativo a partir del cual se conformaría la Organización de Desarrollo Económico de Gramalote. Lo anterior, incluía realizar el proceso de formalización ante la entidad que correspondiera según los resultados de las Mesas de Concertación.

El equipo consultor había proyectado que la decisión de la forma en que se definiera por los participantes la formalización de la ODE, se realizara a través de un acuerdo de voluntades. Durante la socialización de este acuerdo, los actores presentes en la segunda mesa de concertación, señalaron que la ODE, debía tener el respaldo de la Administración Municipal, y, por ende, ser formalizada a través de la misma. El equipo consultor realiza diferentes gestiones de lobby con la administración municipal, lográndose la formalización el día 10 de julio del 2021, a través del Decreto Municipal 024 del 2021.

3.2 Estrategias de fortalecimiento para la articulación de la ODE con el proceso de Reactivación Económica:

- a) Hacer acompañamiento y fortalecimiento a la ODE, a través de la participación en asambleas de la ODE y observación de la implementación de su Plan Operativo.**

Después de formalizada la ODE, se ha participado de dos asambleas con su grupo promotor orientados por los resultados de las Mesas de concertación, el acompañamiento por parte del consultor Socya y la interventoría CCI ha sido permanente y propositivo. Esta estrategia permitió el reconocimiento de la necesidad de la ODE para el municipio y estableció las bases para la conformación de un grupo promotor de una Organización de Desarrollo Económico para el municipio de Gramalote, entre Actores Locales representados por Organizaciones de Base Comunitaria que han hecho parte del proceso de fortalecimiento organizacional y diversos representantes de la comunidad gramalotera que representan sectores económicos y sociales relevantes, dispuestos a trabajar para el fortalecimiento y sostenibilidad de la Reactivación Económica de este municipio. Grupo que participó en la gestión para la formalización de la ODE a través de la Administración municipal.

- b) Talleres de fortalecimiento de la ODE para el acompañamiento y articulación durante el Proceso de Reactivación Económica y su sostenibilidad en el tiempo.**

A través del relacionamiento con la Secretaría de Desarrollo Económico se realizó enlace para la participación de la socialización (17 de junio del 2021) e inscripción al Programa Tú Negocio Más Digital del Gobierno nacional.

Además, han logrado gestionar para el municipio 3 cursos de educación financiera desde la Banca de las Oportunidades. (Uso inteligente del dinero - 12/07/2021, Soluciones financieras digitales -14/07/2021, Financiamiento de negocios -16/07/2021.

Se espera que Gramalote sea sede de una rueda de inclusión financiera como gestión de este despacho de la Gobernación y algunos representantes del grupo promotor han participado de los cursos.

¡Atención Gramalote!
Curso de Educación Financiera

Julio

12 Uso inteligente del dinero
4:00 pm a 6:00 pm

14 Soluciones financieras digitales
4:00 pm a 6:00 pm

16 Financiamiento para negocios
4:00 pm a 6:00 pm

Lugar: Virtual, solicita el link al 314 735 1233

Comerciante y emprendedor de Gramalote, te invitamos a participar de los cursos de educación financiera como preparación para la "Rueda de Inclusión Financiera" que busca brindar asesorías en apalancamientos para los negocios locales.

www.desarrolloeconomicogramalote.com
@DígameGramalote
314 735 1233



IMAGEN 1. PUBLICIDAD PARA CURSOS DE EDUCACIÓN FINANCIERA

c) Socialización de Análisis y diagnósticos realizados por el operador Socya con el fin de propiciar una agenda de trabajo relacionada al desarrollo económico del municipio.

Aunque anterior a la formalización de la ODE, como propuesta de trabajo para la ODE, el consultor Socya propuso para la discusión de los participantes del Grupo Promotor el documento "ANÁLISIS DE POTENCIALIDADES TERRITORIALES DEL NUEVO CASCO URBANO DE GRAMALOTE". Su construcción tuvo como fin, presentar, a los Agentes Institucionales y Actores Comunitarios con influencia en el territorio avocados a conformar la Organización de Desarrollo Económico del Municipio de Gramalote, un análisis de potencialidades territoriales del nuevo casco urbano, producto del Plan de Reasentamiento presentado en 2015 por el Fondo Adaptación a través del contrato 171 de 2013, los cambios que se han dado en la transformación del municipio, información generada de la aplicación de las encuestas urbanas y rurales de la estrategia de levantamiento de información .

Este espacio de encuentro (segunda Mesa de concertación, ODE) propició la determinación de la matriz de problemáticas socioeconómicas identificadas por los participantes (luego de la lectura del documento), los actores e instituciones involucrados y las posibles soluciones. Como logro de esta actividad se identificó el interés del Grupo Promotor de trabajar inicialmente sobre el tema del "turismo" y su proyección en el municipio.

d) Capacitaciones para las necesidades identificadas en la ODE. Específicamente, deberá fortalecerse el conocimiento de los integrantes de la ODE en el análisis estratégico del desarrollo económico territorial y de fortalecimiento y cualificación para apropiación y liderazgo.

Cómo se mencionó en el apartado anterior, una de las necesidades identificadas por el Grupo Promotor de la ODE, es el turismo que viene en auge en el municipio y la proyección e implicaciones en el Desarrollo Sostenible del municipio. Por este motivo el consultor gestionó a través de Socya, la asesoría de Cesar Alberto Flórez Vanegas, administrador de Empresas Turísticas y Hoteleras, Consultor de Turismo, Magister en dirección y planificación hotelera y turismo, con amplia experiencia en el desarrollo y fortalecimiento de ecosistemas territoriales y empresariales y formulación de planes estratégicos de desarrollo turístico y políticas públicas.

En la segunda Asamblea de la ODE (nombre de los encuentros del grupo promotor a partir de la formalización de la ODE) se concretó un primer conversatorio, en el que se presentó el tema: "Plan de desarrollo turístico, necesidades y acciones tendientes para su construcción". El invitado resaltó que los entes territoriales son los primeros llamados a realizar la Planificación turística local. Es necesario trabajar con los ODS Objetivos de Desarrollo de Sostenibilidad y enfatizando la posibilidad de generar herramientas para el Turismo post-covid y los programas del nivel nacional que requieren que el gobierno local cuente con un Plan estratégico de desarrollo turístico.

En esta estrategia se encuentran pendientes intercambio de experiencias que se propusieron desde la Red Adelco y con la Secretaría de Desarrollo Turístico de Chinacota.

También se espera realizar socialización acerca del instrumento Índice de Capacidades Organizacionales -ICO² y a los 5 meses después de formalizar la ODE realizar aplicación del primer diagnóstico organizacional de la ODE. Se resalta que estos 5 meses corresponden al tiempo de definición y consolidación del Plan de trabajo de la ODE en torno al tema del turismo, tiempo a partir del cual se convertiría en viable la aplicación del instrumento ICO.

Con el objeto de conocer el estado actual a nivel interno y externo de la ODE mediante la aplicación del Índice de capacidad organizacional - ICO-. Específicamente para:

- Fortalecer en los participantes sus actitudes frente a la participación en la reactivación económica.
- Generar espacios de reflexión y aprendizaje colectivo frente al funcionamiento y el papel de cada uno de los miembros al interior de la organización, de manera participativa y lúdica.
- Orientar la elaboración del plan de fortalecimiento que involucren procesos de formación y capacitación de acuerdo con las necesidades arrojadas en el instrumento diagnóstico.

² Cuya metodología se encuentra en los entregables del Hito 3 y que por solicitud de la interventoría CCI se retoma para claridad.

Retomando la experiencia del Operador Socya en diferentes procesos de fortalecimiento de organizaciones comunitarias en el país, se presenta un instrumento diseñado que consiste en una sábana Excel estructurada en las dos áreas en las que se mide el desarrollo de una organización, el interno u organizacional y el externo o institucional y la información que se recolecta es específica para cada uno de ellos.

En el caso del Área Gestión Interna se tendrán en cuenta 5 variables, cada una desglosa los temas que se identifican como el tipo de organización, su estructura, funcionamiento, proyección interna y beneficios que reporta a sus miembros, a la sostenibilidad de sus operaciones, su visión de futuro, sus fortalezas y debilidades y el grado de participación de sus miembros en la toma de decisiones. Nuestro instrumento propone como variables de la Gestión Interna la (I) Estructura Organizacional, la (II) Planeación y Control, la (III) Comunicación y Participación Comunitaria, la (IV) Formación Capacitación, Conocimientos y Experiencias, y (V) el Manejo Económico, Financiero y Empresarial. En el caso del Área de Gestión Externa se tendrá en cuenta una variable, que se definió como (VI) Conocimiento y Relación con el Entorno Municipal y Comunitario.

Cada variable remite a Aspectos o Comportamientos Observables en la Organización que orientan la calificación del conjunto de indicadores de logro que se les otorgó durante el diseño del instrumento (Como puede observarse en la Ilustración 1 Encabezado Instrumento ICO). Cada indicador de logro tendrá una calificación surgida a nivel interno de la organización del análisis participativo con sus diferentes roles y miembros. Los Indicadores de Logro serán medidos en una escala de 1 a 5, en la que 1 representa Deficiente y 5 Óptimo.

ILUSTRACIÓN 1. ENCABEZADO INSTRUMENTO ICO

Fondo Adaptación		INDICE DE CAPACIDAD ORGANIZACIONAL -ICO-		Socya	
ORGANIZACIÓN: Asociación					
URBANO: _____ RURAL: _____		UBICACIÓN/DIRECCIÓN: _____			
FECHA: Día _____ Mes _____ Año _____					
AREAS	VARIABLES	TEMA	Aspectos o comportamientos observables en la organización que orientan la calificación.	Calificación	Indicadores de logros

- Estructura de la Gestión Interna en el ICO:

En cuanto a la Gestión Interna el instrumento fue estructurado de la siguiente manera:

I. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1. Liderazgo individual y grupal, en este caso los aspectos o comportamientos observables en la organización que orientan la calificación son:
 - a. El estilo de dirección es democrático y participativo, cuyos indicadores de logros son:
 - i. El presidente delega diferentes actividades en los miembros de la organización.
 - ii. El presidente motiva que otros integrantes de la organización sean líderes de diferentes actividades.
 - iii. El presidente convoca a reunión a todas las personas afiliadas sin excluir alguna.
 - iv. El presidente tiene en cuenta los aportes de los miembros de la organización para la toma de decisiones.
 - v. El presidente informa oportunamente de las actividades en las que participa y las decisiones que toma en nombre de la organización.
 - b. La Junta Directiva ejerce liderazgo, cuyos indicadores de logros son:
 - i. La Junta Directiva actúa con transparencia, participación y compromiso.
 - ii. La Junta Directiva tiene comunicación permanente con los demás miembros de la organización.
 - iii. La Junta Directiva promueve trabajar en equipo y reconoce lo que otros miembros de la organización saben y aportan.
 - iv. La Junta Directiva tiene reconocimiento y credibilidad entre los miembros de la organización y la comunidad en general.
 - v. La Junta Directiva identifica problemas que se presentan en la organización y ayuda a resolverlos.
 - c. Los Comités de trabajo ejercen liderazgo, cuyos indicadores de logros son:
 - i. La Organización cuenta con mínimo tres comités de trabajo.
 - ii. Los Comités de trabajo de la organización tienen un reglamento para su funcionamiento (documento escrito).
 - iii. Los Comités de trabajo hacen las actividades que se definen en la Asamblea General.
 - iv. Los Comités de trabajo son espacios que permiten las opiniones de todos sus integrantes.
 - v. Los Comités de trabajo motivan a los miembros de la organización para que participen en las actividades que se programan.
2. Asignación y cumplimiento de roles y responsabilidades, en este caso los aspectos o comportamientos observables en la organización que orientan la calificación son:
 - a. Asignación de funciones y presentación de informes periódicos, cuyos indicadores de logros son:

- i. Los integrantes de la Junta Directiva, los comités y el fiscal tienen funciones definidas y escritas.
 - ii. Las funciones que desarrollan los integrantes de la Junta Directiva, los comités y el fiscal, son acorde a lo establecido en los estatutos y reglamento.
 - iii. La Junta Directiva elabora informes periódicos de gestión en forma escrita.
 - iv. Los integrantes de la Junta Directiva, los comités y el Fiscal son responsables con las tareas correspondientes a su cargo.
 - v. La Junta Directiva orienta sobre sus funciones y responsabilidades a las personas que ocupan un nuevo cargo en la organización.
 - b. Se dispone de un manual que define los perfiles (Experiencia, cualidades y habilidades) y funciones de los cargos, cuyos indicadores de logros son:
 - i. Existe un manual que define las cualidades y conocimientos que debe tener una persona para ocupar un cargo en la Junta Directiva y sus funciones.
 - ii. Existe un manual que define qué cualidades y conocimientos debe tener una persona para ocupar un cargo en un comité y sus funciones.
 - iii. Los miembros de la organización pueden acceder y leer los manuales de perfiles y funciones.
 - iv. Se usa el manual de perfiles y funciones para elegir los cargos en la Junta.
 - v. El manual de perfiles y funciones se usa para ayudar a los comités a planear y realizar las actividades.
 - c. La organización tiene un reglamento interno que facilita el cumplimiento de reglas y/o normas, sus indicadores de logros son:
 - i. La organización cuenta con un reglamento interno escrito.
 - ii. El reglamento define las normas disciplinarias de la organización. (Sanciones, multas, expulsiones, etc).
 - iii. El reglamento define los procedimientos administrativos para el funcionamiento interno de la organización (Reuniones, intervenciones, manejo de libros, administración de la sede operativa, entre otros).
 - iv. La organización realiza actividades para socializar el reglamento interno.
 - v. La mayor parte de los miembros de la organización cumplen el reglamento interno.
3. Cumplimiento de la legislación y la normatividad respectiva en este caso el aspecto o comportamiento observable en la organización que orientan la calificación es:

- a. Hay conocimiento y cumplimiento de la legislación (Administrativa y tributaria) pertinente a la organización, sus indicadores de logros son:
 - i. La organización cumple las responsabilidades administrativas (Rut del Representante Legal y la organización, libros de actas, afiliados, tesorería, estados financieros y firma electrónica actualizados).
 - ii. La organización cumple las responsabilidades tributarias (Impuesto de renta y complementarios, retención en la fuente a título de renta, ventas régimen común, informante de exógena).
 - iii. La organización cuenta con estrategias para divulgar con los miembros de la organización la legislación.
 - iv. La organización está legalmente constituida y actualizada ante la entidad encargada de vigilar y controlar su funcionamiento.
 - v. Los miembros de la organización cumplen con los principales contenidos de los estatutos y su objeto social.

II. PLANEACIÓN Y CONTROL

4. Diagnóstico organizacional, en este caso los aspectos o comportamientos observables en la organización que orientan la calificación son:
 - a. Los diagnósticos le permiten identificar oportunamente su estado y orientar su actuar como organización, sus indicadores de logros son:
 - i. La organización tiene un diagnóstico actualizado y escrito.
 - ii. El diagnóstico fue elaborado con la participación de la mayoría de los miembros de la organización.
 - iii. El diagnóstico identifica las características internas y externas de la organización
 - iv. Los diagnósticos conllevan a la formulación proyectos y /o planes de trabajo
 - v. La Organización cuenta con los soportes y planes de trabajo de los diagnósticos realizados.
 - b. Hay una metodología que se aplique periódicamente para hacer y/o actualizar el diagnóstico organizacional, sus indicadores de logros son:
 - i. La Organización está en capacidad de hacer y actualizar un diagnóstico.
 - ii. La Organización no requiere el acompañamiento institucional para la realización de un diagnóstico.
 - iii. La forma de hacer el diagnóstico permite que todos participen.
 - iv. Los diagnósticos realizados se convierten en plan de trabajo.
 - v. Se hace seguimiento constante al plan de trabajo construido.

5. Plan de trabajo, en este caso el aspecto o comportamiento observable en la organización que orientan la calificación es:
 - a. Las acciones que se desarrollan en la organización se ajustan a los objetivos y metas trazadas en los diagnósticos, sus indicadores de logros son:
 - i. La organización tiene un plan de trabajo escrito (fechas, responsables, recursos).
 - ii. El plan de trabajo fue construido participativamente.
 - iii. El plan de trabajo se orienta a las necesidades de la organización.
 - iv. La Junta Directiva socializa periódicamente el avance del plan de trabajo aprobado en asamblea.
 - v. Las actas de la organización reflejan o evidencian la evaluación y seguimiento al plan de trabajo.
6. Seguimiento y evaluación, en este caso los aspectos o comportamientos observables en la organización que orientan la calificación son:
 - a. Se dispone de informes que permitan evidenciar la ejecución de los proyectos y actividades, sus indicadores de logros son:
 - i. La Junta directiva elabora y difunde informes de la gestión y ejecución de actividades.
 - ii. La Junta directiva tiene evidencias de la evaluación que hace del cumplimiento de su plan de trabajo.
 - iii. La Junta Directiva acompaña los comités de trabajo en la evaluación y seguimiento de sus planes de trabajo.
 - iv. La Junta Directiva hace ajustes a su plan de trabajo, luego de evaluar su gestión.
 - v. Los Comités hacen ajustes a su plan de trabajo, luego de evaluar su gestión.
 - b. Existen órganos de control internos y/o externos sus indicadores de logros son:
 - i. Los miembros de la organización conocen las funciones y responsabilidades del fiscal.
 - ii. El Fiscal conoce a cabalidad sus funciones y tiene la capacitación y las competencias para cumplirlas.
 - iii. El Fiscal hace control de los bienes y recursos de la organización.
 - iv. El Fiscal hace seguimiento al cumplimiento de los estatutos y reglamento de la organización.
 - v. El Fiscal deja evidencia escrita del cumplimiento de sus funciones.

III. COMUNICACION Y PARTICIPACION COMUNITARIA

7. Convocatoria y participación comunitaria, en este caso el aspecto o comportamiento observable en la organización que orientan la calificación es:

- a. Los miembros de la organización atienden a las convocatorias y participan activamente, sus indicadores de logros son:
 - i. La forma y tiempos de la convocatoria permiten la participación de todos los miembros en las actividades.
 - ii. Se realiza la convocatoria a las diferentes reuniones de acuerdo con lo establecido en los estatutos.
 - iii. La mayoría de los miembros de la organización asisten a las asambleas.
 - iv. La mayoría de los asistentes a las asambleas participan activamente, expresan sus opiniones y asumen compromisos.
 - v. La mayoría de los miembros de la organización participan activamente en las actividades de trabajo.
8. Sistemas de comunicación e información en este caso los aspectos o comportamientos observables en la organización que orientan la calificación son:
 - a. Hay Estrategias para la comunicación e información, sus indicadores de logros son:
 - i. La Organización utiliza diferentes medios y estrategias de comunicación para socializar actividades y resultados (volantes, periódico, afiches, perifoneo, otros).
 - ii. La Organización tiene estrategias para divulgar información a diferentes grupos poblacionales (adultos, niños, jóvenes).
 - iii. Los miembros de la Organización reciben la información de manera clara, completa y oportuna.
 - iv. la Organización presenta oportunamente los informes de ejecución a sus afiliados, aliados y entes de control.
 - v. Se evalúa periódicamente las estrategias de comunicación e información.
 - b. Hay Sistema de registro documental, sus indicadores son:
 - i. La Organización tiene un archivo documental organizado.
 - ii. La Organización cuenta con libro de actas de la Junta Directiva actualizado.
 - iii. La Organización cuenta con libro de actas de asamblea actualizado.
 - iv. La organización cuenta con libro de asociados o afiliados actualizado.
 - v. La Organización cuenta con libro de inventario actualizado.
9. Manejo de Conflictos, en este caso el aspecto o comportamiento observable en la organización que orientan la calificación es:
 - a. La organización tiene estrategias para el tratamiento de los conflictos al interior de ella, sus indicadores son:
 - i. La Organización cuenta con un comité conciliador elegido formalmente.

- ii. El Comité Conciliador está preparado para el manejo de los conflictos internos y cumple con sus funciones.
- iii. El Comité Conciliador lidera la resolución de los conflictos.
- iv. La Organización propicia espacios para el tratamiento de los conflictos que se presentan.
- v. Los conflictos que se presentan en la organización se resuelven a través del diálogo.

IV. FORMACIÓN CAPACITACIÓN, CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIAS

10. Capacitación y prestación de servicios en este caso el aspecto o comportamiento observable en la organización que orientan la calificación es:

- a. Existen estrategias de formación, sus indicadores son:
 - i. La Organización posee un diagnóstico de los talentos y/o habilidades de sus miembros y necesidades de capacitación
 - ii. La Organización cuenta con un plan de formación de acuerdo con sus necesidades.
 - iii. La Organización gestiona ante instituciones la formación de sus afiliados.
 - iv. La Organización ha recibido programas de formación acorde a las necesidades de capacitación definidas en el plan.
 - v. La Organización hace seguimiento y deja registro de los procesos de formación.

V. MANEJO ECONÓMICO, FINANCIERO Y EMPRESARIAL

11. Fuentes de financiación y producción de bienes y servicios en este caso los aspectos o comportamientos observables en la organización que orientan la calificación son:

- a. Hay Información oportuna sobre fuentes de financiación para proyectos, sus indicadores de logros son:
 - i. La Organización elabora proyectos para buscar cofinanciación a la solución de las necesidades.
 - ii. La Organización conoce los procedimientos o mecanismos de cofinanciación de proyectos en el municipio. (Dependencias, formatos, tiempos)
 - iii. La Organización está vinculada a otras de segundo nivel o redes que le permitan acceder a información sobre cofinanciación de proyectos.
 - iv. La Organización se relaciona con instituciones y/o personas a las que podría ofrecer sus bienes y servicios.
 - v. La Organización cuenta con los conocimientos y experiencia necesarios para realizar gestión y financiación de proyectos.
- b. Existen estrategias para la gestión de recursos de la organización sus indicadores de logros son:

- i. La Organización realiza actividades económicas que les permite obtener recursos.
 - ii. La organización cuenta con fondos para cofinanciar proyectos.
 - iii. Los miembros de la organización tienen definido un aporte económico.
 - iv. La Junta Directiva tiene conocimiento y capacidades que le permitan realizar contratos.
 - v. Desarrollan alguna iniciativa productiva que les permita generar recursos permanentemente. (Si da calificación a éste se responde el siguiente aspecto, sino pase al tema de presupuesto).
 - c. Existencia de actividades económicas que le permiten obtener ingresos para la financiación de sus programas y proyectos, sus indicadores de logros son:
 - i. La actividad productiva beneficia a toda la comunidad.
 - ii. La actividad productiva genera rentabilidad para su sostenimiento.
 - iii. Existe un comité responsable del seguimiento y control de la actividad productiva.
 - iv. Cuenta con un plan de trabajo anual de la actividad productiva y se hace seguimiento periódico.
 - v. Se realizan informes contables, inventarios y registros financieros de la actividad productiva y se socializan con la comunidad.
- 12. Presupuestos, en este caso el aspecto o comportamiento observable en la organización que orientan la calificación es:
 - a. Se tiene presupuesto de ingresos y egresos de la organización, de proyectos, producto y/o servicio que ofrece la organización, sus indicadores de logros son:
 - i. La organización cuenta con un presupuesto anual, aprobado por la asamblea.
 - ii. La organización tiene clara la cantidad de dinero que ingresa y sale por cada proyecto o cada actividad.
 - iii. La organización lleva por escrito su contabilidad.
 - iv. Cuando la organización termina un proyecto o actividad presenta un informe del presupuesto ejecutado.
 - v. En los presupuestos se describe los dineros para responder por los imprevistos de los proyectos.
- 13. Estados contables y financieros en este caso el aspecto o comportamiento observable en la organización que orientan la calificación es:
 - a. La organización tiene un registro contable que le permite hacer un análisis de sus estados financieros, sus indicadores son:
 - i. La organización tiene actualizados los libros contables y soportes exigidos por la Ley.

- ii. La contabilidad está registrada y es de fácil acceso para los miembros de la organización.
- iii. La Organización presenta periódicamente informes sobre la ejecución financiera.
- iv. En la planeación de actividades y proyectos se prevé la administración de imprevistos y utilidades.
- v. La Organización realiza seguimiento al cumplimiento de su presupuesto.

- **Estructura de la Gestión Externa en el ICO**

En cuanto a la Gestión Externa el instrumento fue estructurado de la siguiente manera:

VI. CONOCIMIENTO Y RELACIÓN CON EL ENTORNO MUNICIPAL Y COMUNITARIO

14. Conocimiento y beneficio de los Planes de Desarrollo municipales y regionales, en este caso el aspecto o comportamiento observable en la organización que orientan la calificación es:

a. Los programas y proyectos de la organización están enmarcados en los planes de desarrollo Municipal, Departamental y Nacional. Sus indicadores son:

- i. La Organización participa de los Comités Locales de Planeación o similares.
- ii. la Junta Directiva estudia y usa el Plan de Desarrollo Municipal para orientar su gestión.
- iii. El plan de trabajo de la Organización se orienta a los programas y proyectos del Plan de Desarrollo del Municipio.
- iv. La Organización ha recibido recursos de inversión establecidos en el Plan de Desarrollo Municipal, Departamental o Nacional de acuerdo con su gestión.
- v. La Organización ha participado en espacios de seguimiento a los Planes de Desarrollo Municipal, Departamental o Nacional.

15. Incidencia en los asuntos locales y municipales, en este caso el aspecto o comportamiento observable en la organización que orientan la calificación es:

a. Participación de la organización en los asuntos locales y municipales, sus indicadores son:

- i. En la Organización se discute y planea como incidir en la definición de políticas, planes y proyectos locales.
- ii. La Organización conoce y participa en los distintos espacios de participación municipales (Comités de Desarrollo y Control Social, Consejo Municipal de Desarrollo Rural, Junta

Municipal de Educación, Consejo Municipal de Planeación, entre otros).

- iii. La Organización ha hecho uso de uno o varios de los siguientes mecanismos de participación: Cabildo Abierto, Derecho de Petición, Acción de Tutela, Acción Popular, entre otros.
- iv. La Organización ha presentado proyectos en algunas de las siguientes instancias de participación y concertación municipal: Comité de Desarrollo Rural, Consejo Municipal de Planeación, espacios de rendición de cuentas, Consejos Comunitarios, entre otros.
- v. La Organización pertenece a redes, gremios u organizaciones de mayor nivel (Asocomunal, Federaciones, entre otros).

- Sistema de Calificación



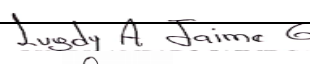



La escala de medida es de 1 a 5, en dónde cada valor representa un desempeño según el indicador de logro, así:

- 1: Deficiente
- 2: Insuficiente
- 3: Aceptable
- 4: Bueno
- 5: Óptimo

Las VI variables que estructuran el instrumento ICO contienen 15 temas, cada uno de estos temas tiene unos aspectos y comportamientos observables en la (s) organización (es) y cada aspecto contiene sus indicadores de logro, nuestra unidad mínima de medida en la escala metodológica para la calificación.

Partiendo de la Unidad Mínima de Medida, es decir, desde los Indicadores de Logros, cada uno tendrá su calificación de 1-5. Cada indicador de logro representa un porcentaje (depende de lo determinante que sea el indicador según el análisis participativo del instrumento) de la calificación de 1-5 del Aspecto o Comportamiento observable de la Organización que representan. Cada calificación de un Aspecto o Comportamiento nutre al tema que representa, que en el caso de nuestro instrumento ICO, corresponde a los VI que los estructuran según el área de Gestión de la Organización, Interna o Externa.

En resumen, el ICO como instrumento arrojará una calificación por Área, Tema, Aspecto o Comportamiento Observable e Indicadores de Logros. Al final, la calificación de las áreas Interna y Externa configuran en conjunto el promedio del que surgirá la calificación final del ICO.

Control de calidad de información		
	Fundación Socya	Corporación Colombia Internacional CCI
Proyectado	Isabel Juliana Rincón F. Luz Marina Soto S.	 
Revisado		Lugdy Ampro Jaime  Yajaira Veloza Rodríguez  Parmenio Cárdenas Yazo  Fabián Ballesteros 
Aprobado	Isabel Cristina Soto	Oscar Leonardo Jiménez Escobar
Firma de aprobación	